

LEGAL **BUSINESS** WORLD

• Editie NEDERLAND • Nummer 8 • 2016 • www.legalbusinessworld.nl

Het laagste uurtarief is niet de goedkoopste oplossing

Trump, Top 6 Issues likely to be addressed early
Voel jij je als een vis in het water in je rol als jurist
Pesten, kantoren lijden onder het gedrag dat ze zelf tolereren
Van Benthem & Keulen over LegalTech

LegalTech, het businessmodel van kantoren op de schop?



Je haalt meer uit jezelf bij ARAG

Gezocht: jurist bouwrecht



Voor het team Bouw, Bestuur & Huur in Leusden zijn wij op zoek naar een ervaren jurist bouwrecht. Je wordt verantwoordelijk voor zaken met een zwaarder belang. Je adviseert, correspondeert, procedeert en bepaalt in overleg met jouw cliënten de noodzakelijke stappen om een zaak succesvol af te ronden. Dit betekent onder andere het voeren van kantongerechtoprocedures, het voeren van procedures voor de Raad van Arbitrage voor de Bouw en bij geschillencommissies.

Hebben we jouw interesse gewekt? kijk dan eens op [ARAG.nl/werkenbij](https://www.arag.nl/werkenbij)

2016 was een meer dan mooi jaar!

| BeNeLux | 2016 | Internationaal/US |
|--|------|--|
| Start LegalBusinessWorld NL | | |
| Introductie Website | | Start LegalBusinessWorld International/US |
| Eerste eMagazine | | |
| Uitbreiding samenwerking Know ToGrow (B) | | Uitbreiding auteursnetwerk naar 30 landen |
| Introductie Legal(Tech) Nieuws | | Introductie Website Int/US |
| Strategie- & Mediapartner Lexpo 2017 | | Eerste internationale eMagazine Partnership met Evolve Law (US) |
| Introductie eBibliotheek | | Uitbreiding formule met podcasts |
| Uitbreiding formule met podcasts | | Introductie Legal eLibrary |
| | | Start eBook producties (Business of Law) |

Ik dank de lezers, onze mediapartner CMS en iedereen die heeft meegewerkt aan bovenstaand succes. Wij kunnen u verzekeren dat er in 2017 weer veel nieuwe en innovatieve ontwikkelingen op de planning staan. Mede namens alle medewerkers van LegalBusinessWorld wens ik u fijne feestdagen en een geweldig 2017 toe.

Joek Peters
CEO iGrowthLegal
LegalBusinessWorld NL en LegalBusinessWorld Internationaal/US zijn producten van iGrowth-Legal

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 foto: Hans Schuurman



Klaver van der Hooft Posch advocaten is sinds 1980 gevestigd in West-Friesland en heeft zich ontwikkeld tot een gerenommeerd kantoor op het terrein van het ondernemingsrecht, insolventies, vastgoed, bestuursrecht, familierecht en arbeidsrecht. Onze werkwijze kenmerkt zich door persoonlijke betrokkenheid, pragmatische aanpak, juridische deskundigheid en snelheid. Ons kantoor is gelegen te Hoorn aan de Nieuwe Steen 29 in een representatieve omgeving.

Ter versterking van ons team willen wij willen graag in contact komen met een

ADVOCAAT MEDEWERKER **(Insolventierecht- /ondernemingsrecht)**

Het profiel

- Substantiële kennis van het ondernemingsrecht in brede zin en affiniteit met Hoorn en Noord-Holland;
- Bij voorkeur een afgeronde Grotius Specialisatie Opleiding Insolventierecht of de ambitie die op korte termijn te volgen;
- Uitstekende communicatieve vaardigheden, een pragmatische instelling, enthousiasme en ondernemingsgeest.

Wat bieden wij:

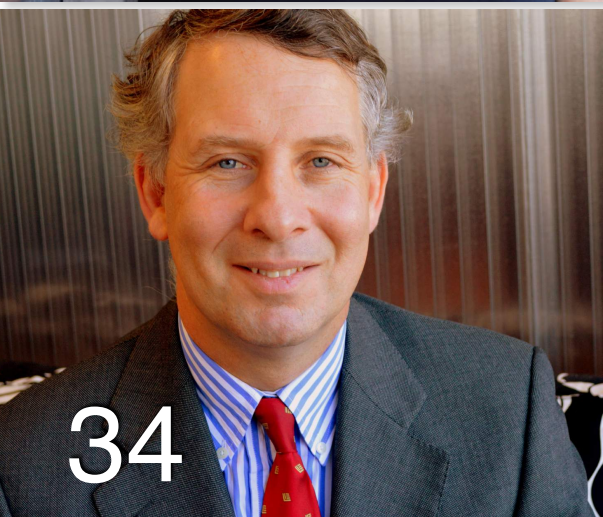
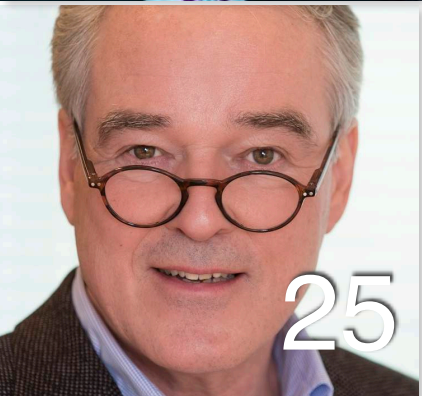
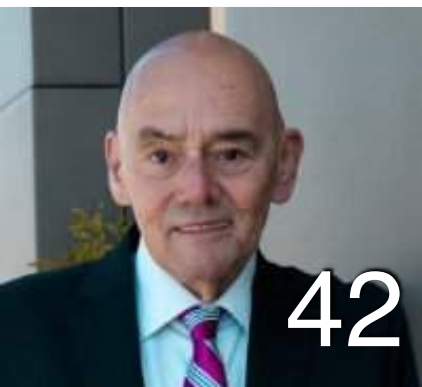
- Werken in een gerenommeerde ondernemings- en insolventiepraktijk;
- De vrijheid om zelfstandig aan de slag te gaan en je ideeën uit te werken;
- Een informele werksfeer;
- De mogelijkheid om in de toekomst tot de maatschap toe te treden.

Uw sollicitaties voorzien van uw CV en een begeleidende brief met motivering kunt u mailen naar: klaver@khpadvocaten.nl t.a.v. mevrouw M.A.Th. Klaver of vanderHooft@khpadvocaten.nl t.a.v. de heer R. van der Hooft.

Nieuwe Steen 29
1625 HV Hoorn (NH)

Postbus 3112
1620 GC Hoorn (NH)

info@khpadvocaten.nl
www.khpadvocaten.nl



ARTIKELLEN

- 11 Het laagste uurtarief is niet de goedkoopste oplossing, Hans Schuurman
- 17 Voel jij je als een vis in het water in je rol als jurist? Tamara Willemse
- 25 Nieuwe klanten, vertrouwen en advocatuur, Floris ten Kate
- 31 Pesten, een gebrek aan respect, ik eerst! David J. Parnell en Patrick J. McKenna
- 34 Profilering: Hoe word ik (h)erkend? Dirck Heuff
- 42 Clients And Law Firms Rate 'Value' Differently, James Bliwas

INTERVIEW

- 07 Zet LegalTech het businessmodel van advocatenkantoren op de kop? Johan Koggink en Arno van Beurden

PODCAST

- 10 Johan Koggink en Arno van Beurden over LegalTech

OVERIG

- 45 Top 6 Issues Likely to be Addressed Early By The Trump Administration. Philip C. Eschels
- 48 Adverteerders en Auteurs



Ontdek nu snel en gemakkelijk de vele mogelijkheden op onze nieuwe incompany site: expertises, vele cursussen en topdocenten.

- Toegang tot de nieuwste inzichten in wet- en regelgeving, rechtspraak en literatuur
- Deskundige en inspirerende docenten die midden in de praktijk én onderzoek staan
- Brede expertise op veel rechtsgebieden en juridische thema's
- Individuele benadering: casuïstiek en planning toegespitst op uw situatie

Ontdek de vele expertises van VU Law Academy

Stel uw eigen cursus samen op basis van de juridische expertises van onze docenten:

- Aanbestedingsrecht
- Aansprakelijkheidsrecht
- Arbeids- en pensioenrecht
- Criminologie
- Europees recht
- IT en recht
- Migratierecht
- Notarieel/fiscaal recht
- Ondernemingsrecht
- Overheidsprivaatrecht
- Personen/familierecht
- Rechtstheorie
- Staats/bestuursrecht
- Strafrecht
- Verbintenissenrecht

Verken ons aanbod op www.vula.nl



Zet LegalTech het businessmodel van advocatenkantoren op de kop?

Een gesprek met Johan Koggink en Arno van Beurden, respectievelijk directeur en advocaat/partner bij Van Benthem & Keulen advocaten & notariaat



Johan Koggink

De hype rondom LegalTech is duidelijk zichtbaar in de juridische markt. Veel congressen over LegalTech worden georganiseerd en consultants als Richard Susskind en Casey Flaherty kunnen hun dagen ruimschoots vullen met lezingen over hun visie op dit onderwerp. De vraag is hoe advocatenkantoren naar deze ontwikkelingen op het terrein van LegalTech kijken. Wordt hun businessmodel door de komst van LegalTech op de kop gezet? Zal een deel van het juridische werk niet meer door advocaten worden gedaan?

Wij vroegen Johan Koggink (directeur) en Arno van Beurden (advocaat/partner Arbeid & Pensioen) naar hun ervaringen met en hun visie op LegalTech bij Van Benthem & Keulen. Een kantoor dat met onder andere het serviceconcept [vanDienst](#) de laatste jaren succesvol is geweest. Koggink: “Wij volgen de ontwikkelingen van LegalTech nauwlettend om te zien hoe wij onze dienstverlening hiermee zouden kunnen verbeteren. Naar onze mening zal de impact van LegalTech per segment in de juridische markt verschillen. Wanneer je kijkt naar de slager op de hoek

die veelal eenvoudige contracten nodig heeft dan zullen online aanbieders dit segment overnemen. Aanbieders zoals Legal Zoom in de V.S. zijn daar al succesvol in het veroveren van deze markt. Een groot gedeelte van deze markt was ook niet ontgonnen. Vele kleine MKB'ers vonden de weg niet naar een advocaat en dit onbenutte potentieel is een mooi jachtterrein voor legal online aanbieders. Het kleine MKB dat wel de weg had gevonden naar een advocaat of een rechtsbijstandsverzekeraar zal ook interesse hebben in een online aanbieder. Veelal gaat het hier om commodities die het hart vormen van het aanbod van online aanbieders. Kleine advocatenkantoren en rechtsbijstandsverzekeraars zullen in dit segment van het kleiner MKB veel last krijgen van legal online aanbieders. In het hogere segment, waar ons kantoor opereert, zal LegalTech niet zozeer een vervanging betekenen maar veel eerder een belangrijk hulpmiddel voor een advocaat zijn om efficiënter en met nog meer kwaliteit te werken. Zo kan bijvoorbeeld e-discovery software bij zaken als due diligence en compliancetrajecten voor meer snelheid en kwaliteit zorgen. Dit betekent een betere prijs-kwaliteitsverhouding voor cliënten. Kortom, LegalTech zal in eerste instantie al veel kunnen bijdragen aan het verbeteren van werkprocessen binnen een advocatenkantoor.

In het grote aanbod van LegalTech producten is het essentieel om hiervoor een goede businesscase te maken. De kernvraag is dan: Worden cliënten hier gelukkiger van? Vanuit deze vraag heeft ons kantoor de VBK Transitie App ontwikkeld, waarmee wij recent als eerste advocatenkantoor ooit de prestigieuze [Computable Award 2016](#) hebben gewonnen.” Arno van Beurden, partner bij de praktijkgroep Arbeid & Pensioen over deze App:

“Deze App is een gratis service en kan worden gedownload door iedereen. De App is geschikt voor Apple en Android. Via deze App, voorzien van alle privacy waarborgen, kunnen werkgevers en werknemer de sinds 1 juli 2015 geldende transitievergoeding, de beëindigingsvergoeding die werknemers ontvangen bij het einde van de arbeidsovereenkomst, berekenen. Daarnaast kan er ook een berekening worden gemaakt van de vergoeding die gold onder het oude recht. Deze laatste vergoeding wordt vaak nog als referentiekader gebruikt in onderhandelingen. [De App kan hier worden gedownload](#) en is zeer gebruikersvriendelijk en praktisch.”

Een andere belangrijke ontwikkeling binnen LegalTech is volgens Koggink het gebruik van Big Data. Koggink: “Dit staat nog in de kinderschoenen in de juridische markt maar biedt voor de toekomst grote mogelijkheden. Big Data kunnen helpen om beter onderbouwde adviezen en offertes te maken. Big Data zullen zeker een advocaat bij meer complexe juridische kwesties niet vervangen. Een persoonlijk oordeel gekoppeld aan de specifieke context van de cliënten kan niet door software worden overgenomen maar Big Data kunnen wel behulpzaam zijn bij het tot stand komen van een beter persoonlijk oordeel. Tevens kunnen Big Data helpen om de dienstverlening naar cliënten te verbreden. Een voorbeeld hiervan is het arbeidsrecht waarbij wij enkele jaren geleden aan het adviesbureau Boer & Croon de opdracht hebben gegeven op grond van data van de afgelopen vijf jaar te kijken welke variabelen in een zaak de duur van een ontslagzaak bepalen. Van Beurden hierover: “Dat verschaft niet alleen goede informatie om bijvoorbeeld een fixed fee af te spreken met een cliënt, maar geeft ook nuttige informatie om te controleren of je het

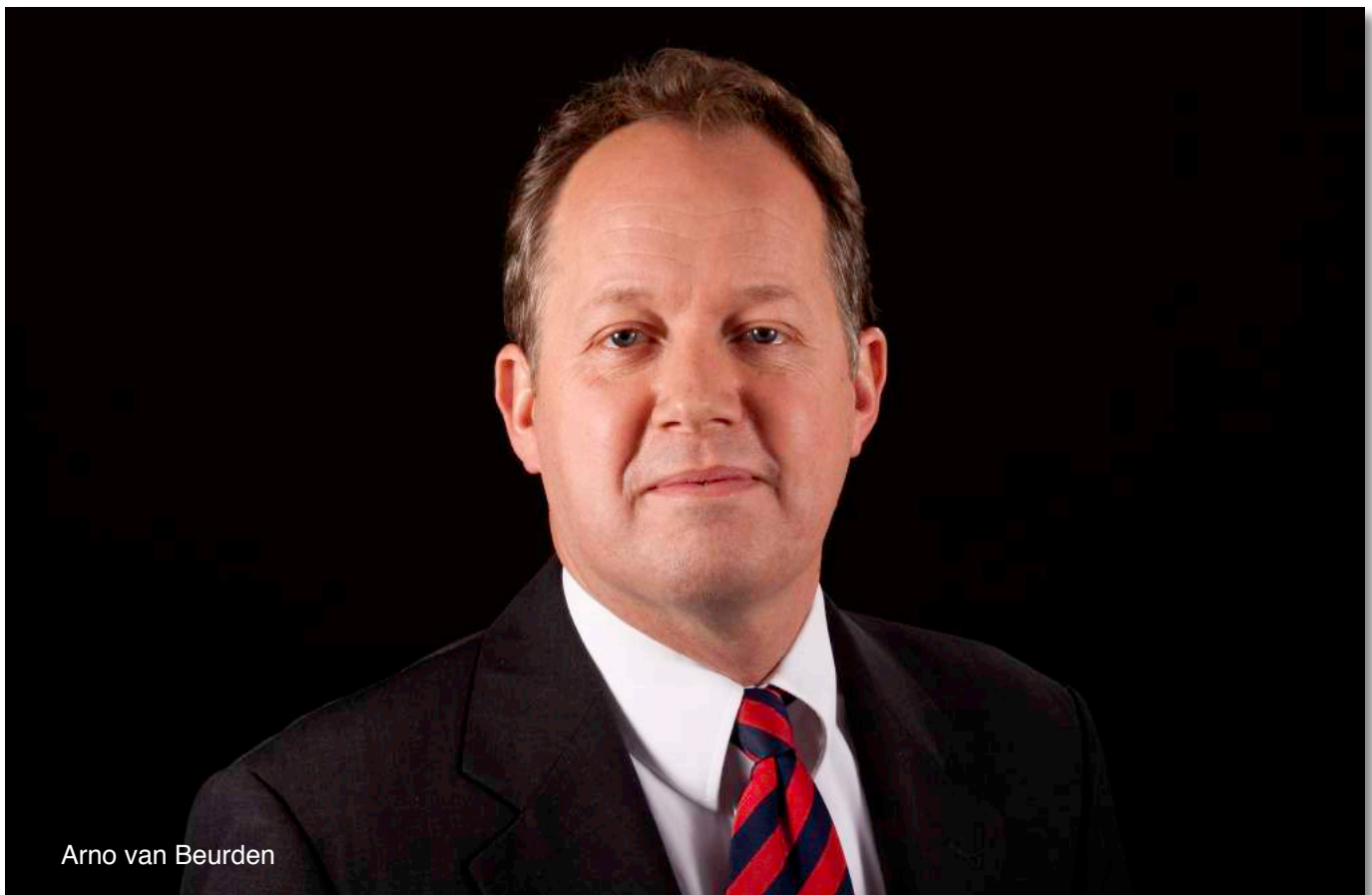
proces samen met je cliënt efficiënt hebt ingericht. Of dat de interne werkprocessen bij de cliënten verder geoptimaliseerd kunnen worden. Hierdoor wordt de dienstverlening naar de cliënten verbreed omdat je niet alleen de ontslagzaak regelt, maar de benchmark op basis van Big Data nuttige informatie voor de cliënt kan opleveren.”

Een ander voorbeeld van LegalTech en het gebruik van Big Data is de litigation valuator die ontwikkeld is door Marcel Ruygvoorn, hoofd Commercial Litigation binnen Van Benthem & Keulen. Koggink: “Met de litigation valuator zijn wij nu ongeveer twee jaar bezig. Dit programma stelt ons in staat om voor civiele procedures vaste prijzen te berekenen. Dat doen we onder meer op basis van schattingen die steeds nauwkeuriger worden, omdat ze zijn gebaseerd op een database met data over vergelijkbare proce-

dures die we in het verleden hebben verzameld en die we natuurlijk met steeds meer data blijven vullen. In het begin van 2017 zullen wij deze litigation valuator als een software tool officieel gaan introduceren, nadat wij nu al enkele jaren hier intern ervaring mee hebben opgedaan. Hierbij geldt hetzelfde als bij de bekroonde VBK Transitie App: Test eerst goed voordat je LegalTech aan cliënten beschikbaar gaat stellen.”

Tot slot, wat zijn nu de belangrijke aspecten bij LegalTech voor advocatenkantoren?

Koggink: “Je ziet dat LegalTech nu een hype is. Belangrijk is om het gezonde verstand te blijven gebruiken. Dat betekent allereerst voor ons: Wat is nu de specifieke businesscase van een bepaalde LegalTech toepassing? Worden onze cliënten of onze juridische professionals hier gelukkiger van? Verbeterd het



Arno van Beurden

onze kwaliteit of kunnen wij hierdoor efficiënter werken? Dit zijn gebruikelijke business vragen maar in het enthousiasme voor LegalTech en het gevoel niet achteraan te willen lopen, worden deze vragen wel eens vergeten.”

Een tweede punt bij LegalTech is: Ga je zelf ontwikkelen of maak je gebruik van hetgeen in de markt wordt aangeboden? Koggink hierover: “Als het kleinschalig LegalTech is dan kan je het zelf nog wel ontwikkelen, zoals wij bijvoorbeeld bij de VBK Transitie App hebben gedaan. In het algemeen is het echter verstandiger om alert en wendbaar te kijken naar wat de markt aanbiedt. De algemene ervaring bij software is ook dat deze software vrij snel na introductie voor redelijke prijzen voor een ieder beschikbaar komt. Dat is ook het busi-

nessmodel van software ontwikkelaars die het van schaalbaarheid moeten hebben om hun investeringen terug te verdienen. Tevens wordt deze software dan vaak de standaard in de markt en wil jij niet met een duur zelfontwikkeld softwareprogramma opgescheept zitten dat niet bij deze standaard aansluit. Tenslotte verwachten wij niet dat kunstmatige intelligentie de gespecialiseerde advocaat gaat vervangen. Het zal nog lang duren voordat een advies puur op algoritmen wordt gemaakt. Een cliënten wil graag een persoonlijke bevestiging zien van zijn advocaat, die precies aansluit bij de specifieke context van de cliënten. Zeker omdat de belangen vaak groot zijn. Voor een gespecialiseerde advocaat blijft dus zeker plaats en is LegalTech een kans om zijn kwaliteit en efficiency te optimaliseren.”

Luister de Podcast met Johan Koggink en Arno van Beurden over LegalTech, Big Data en de ontwikkeling van Tech binnen Van Benthem & Keulen.



- 00:22 Wat is LegalTech voor Van Benthem & Keulen
- 04:21 Voor wie is de transitie app gemaakt
- 04:54 Hoe bouw je een fail safe applicatie
- 05:31 Verdere Tech ontwikkelingen en de rol van Big Data
- 09:30 Meer transparantie voor de client
- 10:46 Tech en Big Data in andere rechtsgebieden
- 12:14 Hoe Big Data een onderdeel is van een verdieping in de klantrelatie
- 14:25 Verandering van de markt en nieuwe toetreders
- 16:17 De positie van AI binnen de juridische markt
- 18:18 LegalTech en de toekomst
- 19:17 De nieuwe medewerker

[Luister de Podcast](#)



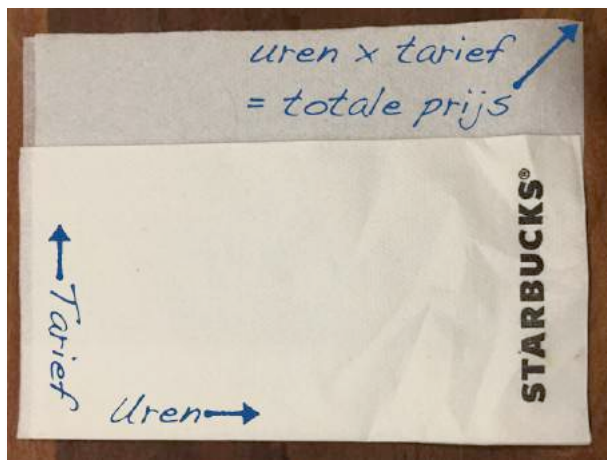
Het laagste uurtarief is niet de goedkoopste oplossing

Door Hans Schuurman, adviseur en interimmanager Finance & Operations

Het moet voor minder. Dat is het geluid dat doorklinkt in de literatuur en onderzoeken over de nieuwe ontwikkelingen in de advocatuur. Veelal wordt deze discussie gevoerd over de as van het uurtarief. Maar bereikt de cliënt hiermee het gewenste resultaat? In dit artikel legt Hans Schuurman “op een servetje” uit dat dit lang niet altijd het geval is.

Onlangs publiceerde Altman Weil haar jaarlijkse onderzoek onder bedrijfsjuristen in de [2016 Chief Legal Officer Survey](#). Kern van het rapport is: De cliënt zoekt onder druk van dalende budgetten naar goedkopere oplossingen. Deels zoekt men dat in het insourcen of zelf doen van werk. Een ander deel door slimmer te werken (beter managen van dossiers). Het laatste deel van de besparing moet komen van de externe leveranciers.

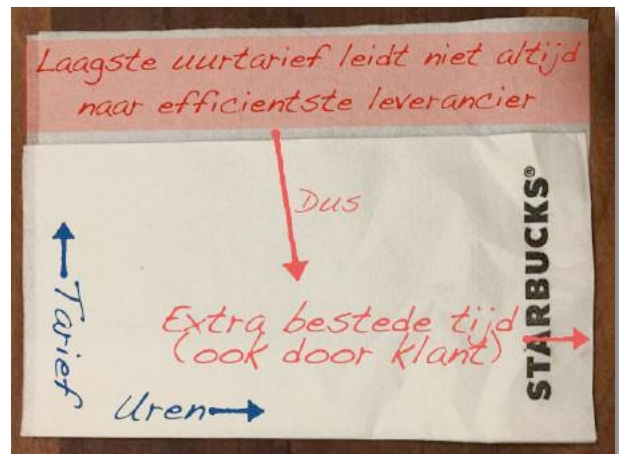
Met name dat laatste deel vinden de advocatenkantoren terug in de tariefonderhandelingen. Nog maar heel beperkt wordt ingezet op alternatieve prijsmodellen (AFA's). In het merendeel van de zaken blijft het uurtarief de band waarover de onderhandeling wordt gevoerd. In pitches vraagt de cliënt om uurtarieven per 'categorie advocaat' te geven. Maar een keuze voor het kantoor met de laagste tarieven is lang niet altijd de slimste keuze. In de presentatie van Paul de Jonge op het congres Reinvent Law 2015 bleek dat niet altijd de partij met het laagste uurtarief een pitch won. Het uurtarief is maar een van de assen die de totaalprijs bepaalt. De inzet van het aantal uren is de tweede variabele. De totaalprijs is dus afhankelijk van het uurtarief, maar ook van het aantal ingezette uren.



Laagste uurtarief slecht voor kantoor en klant

Wanneer de onderhandeling wordt gevoerd over het uurtarief, dan is dit in ieder geval slecht voor de leverancier. Er is geen impuls om het aantal uren in het dossier terug te dringen en de uren mogen worden gedeclareerd tegen een lager tarief. Het kantoor levert dus direct winstgevendheid in.

Maar ook voor de cliënt kan de keuze voor het laagste tarief slecht uitpakken. Bij een te zware weging van de factor uurtarief in een pitch, kan de partij winnen die niet per definitie de meest efficiënte leverancier is. Resultaat is dan wel een lager uurtarief, maar doordat de inefficiënte winnaar van de pitch meer uren nodig heeft om de gevraagde resultaten te bereiken, is de cliënt bij een lager uurtarief maar met meer bestede uren niet per definitie goedkoper uit. En dan kijken we hierboven alleen nog naar de declaratie van het kantoor. Een inefficiënte partij zal ook meer aandacht vragen van de capaciteit van de interne organisatie van de opdrachtgever. In vergelijkingen van kosten wordt deze component vaak vergeten. Een topspecialist op een rechtsgebied heeft ervaring en zal zelfstandiger en sneller tot resultaten komen. En dan praten we nog niet over de kosten als gevolg van het leveren van lagere kwaliteit.



taat is dan wel een lager uurtarief, maar doordat de inefficiënte winnaar van de pitch meer uren nodig heeft om de gevraagde resultaten te bereiken, is de cliënt bij een lager uurtarief maar met meer bestede uren niet per definitie goedkoper uit. En dan kijken we hierboven alleen nog naar de declaratie van het kantoor. Een inefficiënte partij zal ook meer aandacht vragen van de capaciteit van de interne organisatie van de opdrachtgever. In vergelijkingen van kosten wordt deze component vaak vergeten. Een topspecialist op een rechtsgebied heeft ervaring en zal zelfstandiger en sneller tot resultaten komen. En dan praten we nog niet over de kosten als gevolg van het leveren van lagere kwaliteit.

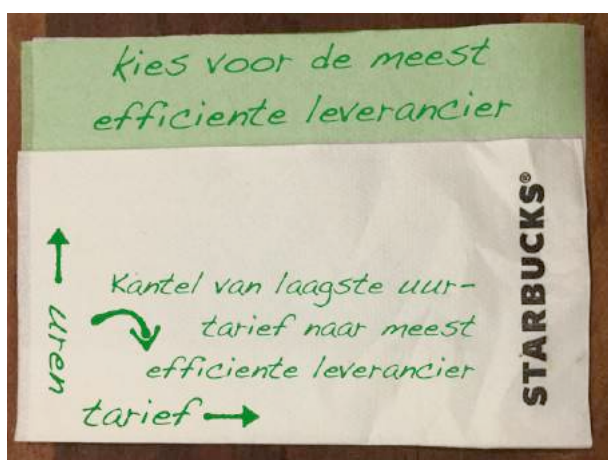
Kantelen van de prijsdiscussie naar efficiëntie

Als het doel is om de kosten te verlagen, dan is bij het beoordelen van de totaalkosten van een dossier niet alleen het uurtarief een belangrijke variabele, maar dus ook het aantal bestede uren. Dus laten we het servet eens

kantelen en de mogelijkheden verkennen aan de zijde van de bestede uren. Wie biedt de meest efficiënte oplossing?

De oplossingen zijn dan:

- Ervaring en kennismangement
- Werkverdeling
- Efficiënte processen/LEAN
- Goed dossiermanagement
- Legal Tech
- Waarde



Ervaring

Er zijn kantoren met een bijzondere specialisatie. Deze kantoren hebben advocaten die het klappen van de zweep kennen en drijven op de kennis van vergelijkbare dossiers. Zo hoef je de landsadvocaat niet uit te leggen wat de dynamiek is binnen de overheid, SOLV heeft geen inleiding Tech, Media en Communicatie nodig, prof. mr. Grapperhaus doceert zelfs op hoog niveau over zijn vakgebied en de gebroeders Anker hebben vaak met succes de rechtszaal verlaten.

Zij hebben dan misschien niet het laagste tarief, maar veel uitzoekwerk hoeft niet meer te worden betaald, omdat ze dat al weten. En dan is het aantal bestede uren in een dossier aanzienlijk lager dan dat van een kantoor dat het tegen een lager tarief nog moet leren.

Veruit de makkelijkste besparing is niet betalen voor wat een advocaat niet meer hoeft te doen of zoals op de site van Omdenken stond: De kracht van dingen doen is soms iets niet doen (Stephen Ledder).

Werkverdeling en 'unbundling'

Een belangrijke maatregel van cliënten om kosten te besparen is volgens het onderzoek van Altman Weil, 'insourcing'. In de financiële sector worden interne advocatenkantoren opgericht. De bezetting op juridische afdelingen wordt aangevuld, om het werk zelf te gaan doen. Maar in relatie tot andere diensten is 'insourcing' vanuit bedrijfskundig perspectief gezien een vreemd gegeven. Alles wat geen kerncompetentie is van een bedrijf zoals catering, onderhoud, reclamecampagnes, etc, wordt uitbesteed aan gespecialiseerde bedrijven. Maar bij het juridische werk zien we een beweging naar meer doe-het-zelven.

Een aantal cliënten maakt bij dit soort keuzen een onderbouwde afweging. Rond het onderwerp 'unbundling' maken deze bedrijven een heldere splitsing in de typen werk. Waar vroeger de huisleverancier het hele pakket aan diensten kreeg, wordt nu een onderscheid gemaakt in 'commodity', regulier werk en hoogwaardig of specialistisch werk.

Het hoogwaardige werk gaat logischerwijs nog naar de topadvocaten of topkantoren. Naar het andere werk wordt meer bedrijfsmatig gekeken: Kunnen we het zelf? Kan iemand anders het goedkoper?

Dit wordt in de bedrijfskundige literatuur een 'make or buy decision' genoemd. Er zijn meer partijen die het werk kunnen uitvoeren, omdat het werk geen unieke kennis vraagt. Het zal duidelijk zijn dat dan de prijs de doorslag zal geven. De richting van de prijs is bij professionaliserende inkoop naar beneden en

dwingt efficiënter werken af. Aan de onderkant van het spectrum wordt vaker gekeken naar alternatieven. Een deel van het werk valt inmiddels te automatiseren (zie Legal Tech).

Efficiënte processen

Kan een vergaande gespecialiseerde leverancier als een advocatenkantoor het uiteindelijk niet beter? In veel gevallen zeker! Dus hoe mooi zou het zijn als de leverancier in volle overtuiging kan laten zien dat zij allang efficiënt of LEAN werken. En LEAN is dan specifieker: Precies dát leveren wat de cliënt heeft gevraagd en achterwege laten waar de cliënt NIET om heeft gevraagd. Dat is de eerste winst. De denkwijze van LEAN gaat over het vermijden van verspillingen. Een

goed kantoor heeft alle middelen al lang in huis om deze verspillingen tegen te gaan, maar deze worden niet als zodanig herkend. Een goed kantoor, en ik vertaal de te vermijden verspillingen maar even vrij, kan op maat de juiste en ervaren personen leveren, heeft kennisbronnen op orde, heeft bepaalde problemen vaker onderhanden gehad en put dus uit parate kennis, bewaakt de kwaliteit en behoedt de klant voor het maken van fouten.

Steeds meer kantoren kijken met een LEAN-bril naar het werk. Mooi is om te zien dat er steeds meer kennis wordt opgebouwd over het efficiënt inrichten van het werk. In mijn eerdere artikel [Verspillingen in de Advocatuur](#) zijn deze verspillingen nader uitgewerkt.

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



Het vonnis stelt mij in het gelijk, maar wie helpt mij de schade te bepalen?

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.



Goed dossiermanagement

Efficiënt werken zit onder andere in het niet doen wat de cliënt niet heeft gevraagd. Hulp hierbij is er vanuit de ontwikkeling Legal Project Management (LPM). LPM biedt handvatten om vóórdat het werk start overeenstemming met de cliënt te krijgen over de door de cliënt gewenste kwaliteit, geld en tijd. Niet over en weer uitgesproken veronderstellingen kunnen leiden tot misverstanden. Voorheen impliciet gelaten zaken worden over en weer expliciet gemaakt in een planning, prijscalculatie en opdrachtbevestiging. In de opdrachtbevestiging staat duidelijk wat wel wordt gedaan, maar ook wat niet wordt gedaan binnen de verstrekte opdracht. Voor een klein dossier volstaat een checklist met de vragen: Waarom, wat, wanneer, wie en hoe? Pas dan start de uitvoering en wordt de opdracht uitgevoerd binnen de afgesproken beperkingen van kwaliteit, geld en tijd. Aan het einde evalueren klant en opdrachtnemer en leren zij van de uitgevoerde opdracht. Voor grote dossiers is het projectmanagement zo complex dat kantoren daar al gespecialiseerde Legal Projectmanagers voor inzetten. De toegevoegde waarde van zo'n medewerker is voor cliënten zo groot, dat zij declarabel op het dossier werken. Bij andere kantoren faciliteren de Legal Projectmanagers de praktijk en ontwikkelen zij bijvoorbeeld plannings-tools en rapportages.

Legal Tech

Meer routinematig werk wordt geautomatiseerd of processen worden ondersteund door technologie. Al redelijk geavanceerde contracten worden gevangen in modellen en kunnen door de klant zelf worden gemaakt. Een goed voorbeeld van een leverancier op dat gebied is [Legal Lloyd](#).

Voorspellingen zijn dat minimaal 25% van het werk straks kan worden overgenomen door computers. En waar de computer het goedkoper kan, wint de cliënt. Maar waar het kantoor het goedkoper kan binnen een ander prijsmodel zoals een vaste prijs voor een dossier, zijn ook voordelen te behalen voor het kantoor. Tech maakt hergebruik van informatie en het voorbereiden van documenten makkelijker.

Waarde

De hiervoor genoemde ervaring, efficiënte processen en goed dossiermanagement bieden naast het vermijden van onnodige inspanningen nog een belangrijk voordeel. Een goede intake van het dossier en juist dát doen wat voor de cliënt van belang is creëert waarde in de ogen van de cliënt. En dit gaat verder dan sec het oplossen van een juridisch probleem. Is de waarde laag, dan is de kostprijs van groot belang. Is de ervaren waarde hoog, dan wordt de prijs van het dossier van minder belang.

Leestip Hans Schuurman

Een zeer lezenswaardig artikel i.c. de waarde is 'Clients And Law Firms Rate "Value" Differently' van James Bliwas. U vindt dit artikel op pagina 42 van dit eMagazine

Conclusie

Gedwongen door pitches waar alleen een uurtarief mag worden ingevuld, gaat de opdracht nu soms voorbij aan de partij die de beste kwaliteit had kunnen leveren tegen

de beste totaalprijs. De extra inspanningen door de cliënt zelf, bij de keuze van een inefficiënte partij, worden vaak niet meegenomen bij deze totaalprijs.

Sec en alleen de onderhandelingen voeren over het tarief, leidt in het slechtste geval tot twee ongelukkige partijen. Een leverancier met een te lage winstmarge om straks nog goede investeringen te kunnen doen en een afnemer die niet de beste dienstverlening krijgt voor zijn geld of zelfs meer gaat betalen. Kantel de discussie over de prijs en ga op zoek naar de beste oplossing. In nationale, en zeker internationale media, is veel te vinden over de nieuwe ontwikkelingen in de advocatuur .

*“Moge de beste
(de volgende pitch)
winnen!”*

Er valt veel te leren van andere branches. Tech maakt meer mogelijk. Uit goede pitches komt naar voren dat de partijen met het hoogste uurtarief, lang niet altijd de partijen zijn met de hoogste totaalprijs. Dat komt doordat die partijen het verschil maken in de groene balk van bovenstaand servet. En dat komt, doordat zij efficiënt werken en als specialist geen uren in rekening hoeven te brengen voor werk dat ze niet meer hoeven te doen. Dat deel weten ze al of weten ze snel te reproduceren. Niet hoeven betalen voor wat de efficiëntste partij niet meer hoeft te doen is de makkelijkste korting op de totaalprijs.

Over de auteur: *Hans Schuurman* is adviseur en interimmanager Finance & Operations. Zijn primaire focus is winst- en efficiëntieverbetering binnen de juridische dienstverlening. In een rol van CFO optimaliseert hij de financiële afdeling en zorgt hij voor toegankelijke managementinformatie. Hij is gewend om leiding te geven aan grote projecten. Tevens spreekt en publiceert hij regelmatig over het winstmodel van de advocatuur, pricing en de nieuwe ontwikkelingen in de advocatuur. Daarnaast is Hans met zijn partners van *Law4ce* in staat de bedrijfsvoering van een advocaten- en/of notariskantoor continu te verbeteren.



Het Noorderhuis Advocaten is op zoek naar 2 collega's die op basis van kostendeling het kantoor komen versterken.

Onze voorkeur gaat uit naar civielrechtelijk georiënteerde advocaten in bezit van een stageverklaring en minimaal met enige jaren ervaring.

Het kantoor bestaat vanaf 1 februari 2017 uit drie advocaten, alle drie met een vreemdelingrechtelijke specialisatie.

U kunt uw sollicitatiebrief - voorzien van een CV - richten aan: **A.M.I. Eleveld en I.M. Zuidhoek, Zuiderpark 12 9724 AG Groningen** of mail: eleveld@hetnoorderhuis.nl of zuidhoek@hetnoorderhuis.nl.

Telefonische inlichtingen kunt u inwinnen via telefoonnummer **050 - 317 317 0**.





Voel jij je als een vis in het water in je rol als jurist?

Door Tamara Willemse-Swagemakers, coach en partner 'Meesterlijk Contact'

'Iedereen is een genie. Maar als je een vis beoordeelt op zijn vaardigheid om een boom te beklimmen, zal deze vis zijn hele leven het gevoel hebben dat hij dom is'. Aldus Albert Einstein.

Het opleidingssysteem voor de praktijk van de juridische dienstverlening is er niet op gericht om je te laten excelleren in jouw eigen talent en vaardigheden in je rol als jurist. In alle jaren dat ik juridische opleidingen volgde, Nederlands recht aan de Universiteit van Tilburg, Notarieel recht aan de Radboud Universiteit Nijmegen en daarna de Beroepsopleiding Notariaat, is er heel veel tijd en energie gestoken in mijn ontwikkeling als jurist. Maar niet in mijn persoonlijke ontwikkeling; de ontwikkeling van andere dan juridische vaardigheden. Terwijl ik aan den lijve ondervonden heb hoe noodzakelijk deze zijn. Hoe je je kunt ontwikkelen als mens en daardoor kunt groeien als professional als je deze vaardigheden bezit. U zult zich misschien afvragen waar ik op doel.

In mijn rol als kandidaat-notaris heb ik nooit geleerd om grenzen aan te geven. Om feedback te geven en te ontvangen. Maar ook niet hoe ik kon excelleren in mijn rol door mijn persoonlijke kwaliteiten te ontwikkelen. Ik was me niet bewust van mijn toegevoegde waarde buiten mijn juridische kennis. Jarenlang heb ik me aangepast. Heb ik meegewonnen met de stroom. Met de school vissen, omdat ik geen idee had dat ik een keuze had. Dat het anders kon. Ik voelde me na 12 jaar werkzaam te zijn geweest als jurist niet (meer) als een vis in het water.

Waarom ik er intussen van overtuigd ben dat dit anders had gekund?

Omdat ik in de afgelopen jaren buiten de juridische dienstverlening zoveel heb geleerd. Over mezelf. Maar vooral over hoe je met niet juridische praktische tools en tips je werk leuk kunt maken. Door je niet alleen te focussen op kennis maar ook op je persoonlijke kwaliteiten. Of talent, of sterke punten of hoe je het ook noemen wilt.

Een praktijkvoorbeeld laat zien wat ik bedoel. Laatst kreeg ik het verzoek een advocaat te coachen. Hij ging een partnertraject in. Het leerdoel/de coachvraag: acquisitievermogen vergroten. Iedere partner moet immers zijn eigen klanten binnen kunnen halen. Maar hoe werkt dat als je een hele slimme jurist bent maar geen geboren netwerker....

Uiteraard kan ik iemand in een coachtraject bepaalde vaardigheden bijbrengen. Ik heb er voor kunnen zorgen dat hij in plaats van een 4 naar een 7 ging op de schaal van 1 tot 10 in acquireren. Maar ik kan een advocaat die een geboren 'wetenschapper' is nooit laten excelleren op netwerkbijeenkomsten. Hij zal nooit die 9 of 10 halen; simpelweg omdat hij

daar van nature niet goed in is. Hij heeft andere (aangeboren, wel of niet ontwikkelde) talenten.

Dus mijn pleidooi is: Laat iedere jurist zich ontwikkelen op een manier die bij hem of haar past. Laat de wetenschapper excelleren in de vaardigheid die bij hem past en laat die geboren netwerker de klanten binnen halen voor het kantoor, zodat de wetenschapper vervolgens zijn of haar werk kan doen. Zo creëer je een win-win situatie voor je kantoor. Niet alleen laat je dan de juristen doen waar ze goed in zijn; je laat ze stuk voor stuk excelleren!

Het resultaat: Mensen zijn gemotiveerd, hebben veel energie, stralen dat uit naar klanten en willen graag bij jou/voor jou (blijven) werken omdat ze de beste versie van zichzelf mogen zijn. Geen uitval door ziekte en/of stress/burn-out dus. En geen kapitaalvernietiging doordat mensen na hun stageperiode of daarna het kantoor verlaten. Mijn pleidooi is niet uit de lucht gegrepen, maar gebaseerd op wetenschappelijk bewijs.

Graag verwijs ik bijvoorbeeld naar het wetenschappelijk onderzoek dat gedaan is door Dr. M. Van Woerkom (universitair hoofddocent bij het departement Human Resource Studies, Tilburg University) en M.C. Meyers in 2014 en 2015: *'My strengths count! Effects of a strengths-based psychological climate on positive affect and job performance. Human Resource Management, 54, 81-103'*.

De conclusie naar aanleiding van dit onderzoek: Het laten ontdekken en ontwikkelen van talent leidt tot meer bevoegdheid, minder ziekteverzuim, betere prestaties en meer ontwikkeling.

Negeren van talent, een recept voor uitval

In grote organisaties, zoals Deloitte (*'Haalt u meer uit het talent van uw mensen, dan haalt u meer uit uw organisatie'*) en ABN AMRO (*'De zachte kant in de advocatuur, winst is een afgeleide'* door Han Mesters 31 oktober 2016 in *LegalBusinessWorld NL eMagazine*) is men er ook van overtuigd dat het 'talent-denken' werkt. En om u een ander voorbeeld te geven: Er is op Nyenrode Business University zelfs een leerstoel 'Strategisch Talent Management'. Deze wordt bekleed door prof. Dr. Lidewey van der Sluis; een econome van huis uit. Laatst woonde ik op Nyenrode een interessante masterclass bij van haar. Aan de hand van diverse praktische voorbeelden gaf zij aan hoe organisaties gebruik kunnen maken van het menselijk talent/kapitaal dat in hun bedrijf aanwezig is. En wat er gebeurt, vooral wat het bedrijven kost, als ze dat niet doen. Als je geen gebruik kunt maken van je persoonlijke kwaliteiten of talent en gedwongen in een hokje wordt gestopt. Als je dagelijks moet voldoen aan de verwachtingen binnen een kantoor of organisatie die niet bij je passen. Of als je dagelijks een 'kunstje' moet doen dat niet bij je past, vergelijk het met het voorbeeld van Einstein, is dat wat mij betreft hét recept voor uitval. Niet (alleen) het aantal uren dat je werkt, maar vooral niet helemaal jezelf kunnen zijn, niet je volledig potentieel kunnen benutten en vanuit kracht en authenticiteit kunnen werken, dát is naar mijn idee de belangrijkste oorzaak van werkstress en een burn-out.

Recent heeft onderzoek door de Stichting Jonge Balie en Movir onder jonge advocaten uitgewezen dat bijna 1 op de 10 advocaten het vakgebied wil verlaten vanwege discrepantie in de balans werk-privé. En 44% ervaart een (te) hoge werkdruk op kantoor,

onder andere door de verplichte acquisitie die ze voor het kantoor moeten verrichten. De vraag is waar deze hoge werkdruk door wordt veroorzaakt? Naar mijn mening is een van de oorzaken het willen voldoen aan verwachtingen van anderen. En daarmee samenhangend het ontbreken van de vaardigheid om je eigen verwachtingen en grenzen aan te kunnen of durven geven, omdat deze jonge advocaten graag op het kantoor willen blijven werken na hun stageperiode. Het bespreekbaar maken van de werkdruk en stress, die veroorzaakt wordt door het over de eigen grenzen gaan, is vaak een taboe. In het interview met BNR nieuwsradio, waarvoor ik werd benaderd naar aanleiding van het genoemde onderzoek, heb ik dit ook aangegeven (zie: <http://www.meesterlijkcontact.nl/wie-durft/>).

Taboe op hulp

Een van de andere oorzaken van stress en werkdruk is gelegen in het feit dat juristen niet leren om hulp te vragen. Ze worden vaak in het diepe gegooid. Letterlijk hoorde ik van een bestuursvoorzitter van een groot advocatenkantoor toen ik met hem in gesprek was: *"Wij namen een stuk of tien stagiaires aan, gooiden hen in het diepe en wachtten net zolang tot de beste kwamen bovendien"*. Dan is hulp vragen echt een taboe. Iedere vraag waaruit blijkt dat jij niet weet hoe je iets op moet lossen wordt gezien als een falen en zorgt er mogelijk voor dat jouw collega of misschien concurrent wel mag blijven na de stageperiode en jij niet. Dus houden mensen hun mond en ploeteren door. Ze houden het op wilskracht heel lang vol, maar op een gegeven moment gaat het licht uit (<http://www.deadvocatenwijzer.nl/news/bedrijf/%E2%80%98op-een-gegeven-moment-gaat-het-licht-uit%E2%80%99>)

Je talent is wie je bent

Maar de belangrijkste oorzaak van het ervaren van stress is naar mijn idee dat deze jonge advocaten geen idee hebben waar ze goed in zijn. Ze hebben een opleiding in kennis genoten. Maar zijn zich niet bewust van hun drijfveren, normen, waarden, kwaliteiten overtuigingen en andere persoonlijke vaardigheden en talenten. Ze hebben er in ieder geval geen idee van hoe ze dit kunnen gebruiken in hun dagelijkse werk.

Ik ben ervan overtuigd dat het noodzakelijk is dat juristen hun persoonlijk potentieel ontdekken en ontwikkelen. En als ze dit potentieel dagelijks kunnen gebruiken, ze hierdoor plezier beleven in hun werk. Daardoor ervaren ze wél een goede werk-privébalans en ervaren ze minder werkdruk en stress. Als je

mag doen waar je goed in bent, werk je nog steeds hard, maar krijg je er ook energie van (en kost het niet alleen maar energie). Weer even terug naar het voorbeeld van die geboren netwerker: Laat die veel meer van deze persoonlijke kwaliteiten gebruiken in zijn of haar dagelijkse werk.

Dat zoveel stagiaires stress ervaren van moeten acquireren, zoals beschreven wordt in het onderzoek, wordt naar mijn idee hierdoor veroorzaakt. Ze hebben geen idee waar ze goed in zijn en kunnen dat/zichzelf daardoor dus ook niet “verkopen”.

In het boek ‘[De 10 geboden voor de advocaat-stagiair](#)’ (door Michel Knapen en Linda van der Ham) worden veel praktische tips gegeven hoe je met deze en andere stress-

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

factoren, zoals bijvoorbeeld hiërarchische verhoudingen, om kunt gaan. Overigens zijn deze tips niet alleen voor advocaten maar ook voor andere juristen, in welke hoedanigheid ook, zeer bruikbaar. Ik adviseer veel van mijn klanten om dit boek te lezen. Dat veel mensen stress en werkdruk ervaren in hun dagelijks werk als jurist zie ik in mijn praktijk niet alleen in de advocatuur. Ik zie het bijvoorbeeld ook in de accountancy, maar ook in het notariaat, het vakgebied waarin ik zelf gedurende meer dan 10 jaar werkzaam ben geweest.

Kennis en soft skills

Op 3 december 2016 is er een arbeidsmarkt special verschenen voor het notariaat. Uit het arbeidsmarktonderzoek, uitgevoerd door Berenschot, blijkt onder andere dat 1 op de 5 kandidaat-notarissen overweegt het vak te verlaten. Verder blijkt uit dit onderzoek dat de duurzame inzetbaarheid van werknemers niet of nauwelijks besproken wordt binnen kantoren, dat de flexibiliteit te wensen overlaat en dat de helft van de (kandidaat-)notarissen problemen ervaart in de balans werk-privé. In de visie op de toekomst van het notariaat, die ik samen met de bestuursvoorzitter van de KNB (Koninklijke Notariële Beroepsorganisatie) heb mogen geven, is onze conclusie dat het in de toekomst gaat om de kennis en de soft skills.

De menselijke kant van de juridische dienstverlening wordt steeds belangrijker. Gezien de digitalisering die speelt, wordt het steeds belangrijker dat juristen zich onderscheiden. Nu is al zichtbaar dat kennis voor iedereen beschikbaar is via het internet. Maar de vertaling van deze kennis is en blijft ook in de toekomst heel belangrijk. Een computer kan wellicht vele malen sneller wetsartikelen, literatuur en jurisprudentie analyseren, maar

er zijn en blijven altijd mensen nodig. Mensen doen immers zaken met mensen. Dus er zullen altijd mensen, juristen, nodig blijven. Enerzijds om de juiste inschatting te kunnen maken van het probleem: Wat is nu echt het probleem, de vraag die geanalyseerd moet worden (kennis) en de vraag achter de vraag die boven water gehaald moet worden in het gesprek met de klant (skills). Anderzijds om de vertaling van deze analyse naar de klant te kunnen maken: Welke oplossing past het beste voor deze klant, in deze situatie (kennis en skills) en hoe communiceer je dit (skills).

Dat het noodzakelijk is dat je dus ook deze 'soft' skills moet ontwikkelen is voor mij een 'hard' bewezen feit. En dat veel juristen zich er (nog) niet bewust van zijn dat dit noodzakelijk is ook. Een praktisch voorbeeld: Als ik een jurist in een eerste coach/kennismaakingsgesprek de vraag stel "*Vertel eens wie jij bent?*" krijg ik in drie kwart van de gevallen een antwoord dat te maken heeft met kennis, niet met persoonlijke kwaliteiten. Dus bijvoorbeeld: "*Ik ben een arbeidsrechtjurist*" of "*Ik ben een kandidaat notaris en heb de Grotius Estateplanning cum laude afgerond*". En als ik dan zeg: "Dan weet ik nog steeds niet wie je bent" word ik meewarig aangekeken.

De identiteit wordt voor die juristen volledig bepaald door hun kennis. Dat is wie ze zeggen te zijn. Maar er is meer, er zit een mens achter de meester. Hoe je deze soft skills ontwikkelt benader ik vaak aan de hand van het boek "A Whole New Mind" door Daniel H. Pink. Ofwel "Een compleet nieuw brein". De ondertitel van het boek is "Why Right-Brainers Will Rule the Future". Ik leg juristen uit dat zij niet alleen in staat moeten zijn om hun linkerhersen helft te gebruiken

(kennis en analyse), maar ook hun rechterhersenheft (bijvoorbeeld intuïtie, empathie). Aan de hand van heel veel praktische voorbeelden leer ik juristen hoe zij hun andere hersenheft kunnen ontwikkelen en trainen. Ik laat ze ervaren hoe ze hun IQ en EQ kunnen gebruiken in hun dagelijkse werk als professional.

De enige zekerheid die er is, is dat er niets meer zeker is. De maatschappij verandert. Dagelijks. Consumenten veranderen. Er is steeds meer sprake van digitalisering.

De enige manier om als jurist hierin te overleven is ervoor te zorgen dat je flexibel bent. Dat je uitgaat van je eigen kwaliteiten. Van jouw kennis en soft skills.

Zodat jij kunt excelleren door juist die dingen te doen die helemaal bij jou passen. Waar jij uniek in bent. Waar jij, om met de woorden van Einstein te spreken, een genie in bent.

Dat vraagt om persoonlijke ontwikkeling, en persoonlijk leiderschap. Jij bent verantwoordelijk voor je eigen ontwikkeling. Dus als persoonlijke ontwikkeling niet wordt geboden op het kantoor of bij de organisatie waar jij werkt, neem dan zelf de regie. Maak je eigen Persoonlijk Ontwikkelings Plan. Persoonlijk leiderschap in de juridische dienstverlening wil zeggen dat jij het heft in eigen hand moet nemen.

Als jij als jurist het verschil wilt maken in je vak, welk vakgebied of in welke rol dat ook is, zul jij zelf actie moeten ondernemen.

Ik ben ervan overtuigd dat als jij als jurist de regie neemt en gaat doen waar jij goed in bent je je als een vis in het water zult voelen, dagelijks met een voldaan gevoel naar huis gaat, een grote toegevoegde waarde zult leveren voor je klanten en met plezier, energie en een goede balans je vak uit kunt oefenen.

En werkgevers/kantoren die leiderschap willen stimuleren wijs ik nog graag op het 'voortschrijdend inzicht' zoals Prof. Ron Meyer (TIAS Business School Tilburg University) dat zo mooi beschrijft: Wendbare organisaties van de toekomst zijn die organisaties waar de mens in plaats van de structuur centraal staat.

Meer over Tamara Willemse-Swagemakers, zie <http://www.meesterlijkcontact.nl>

'Iedereen is een genie. Maar als je een vis beoordeelt op zijn vaardigheid om een boom te beklimmen, zal deze vis zijn hele leven het gevoel hebben dat hij dom is'.

Albert Einstein.

THE LEGAL INNOVATION EVENT

 8 & 9 MAY 2017

Park Plaza Schiphol Airport

www.lexpo.com



David B. Wilkins

Jordan Furlong

Ron Friedmann

Daniel Katz

Rohit Talwar

Matthew Homann

Kevin O'Keefe

Katie Atkinson

Adam Billing

Lisa Hart Shepherd




Lexpo brings together international top speakers from the legal industry, European legal heavyweights from leading law firms and in-house legal departments as well as plenty of suppliers of innovative products and services.

 THE LEGAL INNOVATION EVENT
Lexpo

Prikbord voor professionals

ING. TSJEARD BOONSTRA

ADVOCAAT  CENTRAAL



AdvocaatCentraal
info@advocaatcentraal.nl
www.advocaatcentraal.nl
Utrecht | 035 - 543 55 66

De meeste advocaten kiezen voor een compleet digitaal dossier. Alle stukken bij elkaar in één dossier: brieven, pleitnota's, dagvaardingen en ook e-mail correspondentie. Daarnaast worden steeds meer systemen aan elkaar gekoppeld en is het elektronisch factureren meer regel dan uitzondering.



Wij zorgen ervoor dat AdvocaatCentraal aansluit op deze trends. Alles on-line natuurlijk.

RON BORGdorFF



Ron Borgdorff Financieel Advies
info@ronborgdorff.nl
www.ronborgdorff.nl
Hoogland | 033 - 203 50 00



Essentieel is dat het in- en uitlooprisico goed verzekerd is en dat alle werkzaamheden die u verricht ook verzekerd zijn. Ik adviseer zowel zelfstandig werkende notarissen en advocaten als middelgrote en grote kantoren op basis van mijn meer dan 25-jarige deskundigheid, persoonlijke benadering, snelheid en bereikbaarheid.



Ok het A.O.V.-advies is vakwerk, mijn werk!

MR. JAN PAUL FRANX



FG Lawyers
franx@fglawyersamsterdam.com
www.fglawyersamsterdam.com
Amsterdam | 020 - 760 31 32



Ruim 25 jaar ervaring op het gebied van corporate transacties, private equity, IPO's, emissies en arbitrage/litigation. Ruime ervaring met alternatieve markten en het begeleiden van financieringsrondes van groeiondernemingen.



MR. ANNE HAKVOORT



FG Lawyers
hakvoort@fglawyersamsterdam.com
www.fglawyersamsterdam.com
Amsterdam | 020 - 760 31 37



Ruime ervaring in kapitaalmarkttransacties, financieringen, Wft advisering en begeleiden van vergunning trajecten. Focus op FinTech en alternatieve financieringsvormen, zoals crowdfunding.



MR. ANTOINETTE OUDSHOORN



Internationaal Juridisch Instituut
info@iji.nl
www.iji.nl
Den Haag | 070 - 346 09 74



Het IJI adviseert rechters, advocaten en notarissen over internationaal privaatrecht en buitenlands recht. Onze medewerkers hebben expertise op het gebied van familierecht, het vermogensrecht en internationaal procesrecht. We zijn hard aan het werken om in de toekomst onze klanten te bedienen door onze kennis digitaal beschikbaar te maken en hopen in Nederland een nieuw centre of excellence op het gebied van internationaal privaatrecht neer te zetten.



MR. ROBERT VAN DER HOOFT



Klaver van der Hooft Posch
Advocaten
vanderhooft@khpadvocaten.nl
www.khpadvocaten.nl
Hoorn | 0229 - 27 63 00

KLAVER
VAN DER
HOOFT
POSCH
ADVOCATEN

Wij zoeken ter versterking van onze faillissements- en ondernemingsrechtpraktijk in Noord-Holland een advocaat medewerker.



Ons kantoor biedt een grote mate van vrijheid voor de ontwikkeling van eigen talent en zoekt een advocaat met de ambitie om op termijn te participeren als partner in onze maatschap.

MR. M. VAN OLFEN

 VAN DER NIET ADVOCATEN



Van der Niet Advocaten
vander.niet.advocaten@hetnet.nl
www.vandernietadvocaten.com
Leiderdorp | 071 - 589 47 42

Ons kantoor is al jaren gevestigd in Leiderdorp, in het groen hart van Nederland. Van der Niet advocaten is gespecialiseerd in personen- en familierecht, jeugdrecht, strafrecht en bestuursrecht.



Iedere zaak is uniek, dus als je zelfstandig wil werken waarbij kwaliteit, innovativiteit en betrokkenheid voorop staat, neem dan contact op met Mr. M. van Olffen.

Nieuwe cliënten, vertrouwen en advocatuur

zaken die onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn?

Door Floris ten Kate, LinkedIn specialist, Personal Branding- en Marketing Coach



De reis van jouw toekomstige klant

Heb je vanuit een zakelijke omgeving of als privépersoon een advocaat nodig? Het eerste wat je doet is binnen je bestaande netwerk op zoek gaan. Je gaat op zoek naar de specialist waarmee je 'een klik' hebt en die je van meet af aan vertrouwt. Die bij een groot, middelgroot of nichekantoor werkt. Die advocaat met een dijk van een reputatie. Een specialist op het rechtsgebied waar jouw zaak over gaat. Het is een kwestie van 'zoeken' en van 'hear say'. Immers, als rechtzoekende voor je bedrijf, als DGA, als General Counsel of als privépersoon heb je niet dagelijks te maken met conflicten waar een externe jurist aan te pas hoeft te komen?

Beperkt netwerk

Je oriënteert je, je gaat zoeken bij je dichtstbijstaande relaties. Dan blijkt dat je eerste graadsnetwerk niet zo divers is. Niet zo divers dat je juist die advocaat in je directe netwerk hebt die specialist is in soortgelijke zaken als die van jou. Want heeft iedereen een ondernemingsrechtadvocaat, een arbeidsrechtadvocaat, een zeerechtadvocaat, een intellectueel eigendomsrechtadvocaat, een vastgoedrechtadvocaat of

een familierechtadvocaat binnen zijn/haar directe zakelijke en/of privérelaties? En als je ze al blijkt te kennen, zijn al die advocaten bij jou 'top of mind'? Komen ze spontaan in je geheugen naar boven? Ken je ze actief op hun expertise? Je komt er al snel achter dat je directe netwerk te klein is.

Groot avontuur

Als juridisch advies zoekende zal je dus vaak 'via via' met je nieuwe advocaat in contact komen. Via 'de tweede lijn', je tweede graads-netwerk. En daarmee is het in zee gaan met een advocaat in beginsel een groot avontuur geworden. Een kwestie van referenties opvragen en hopen dat je via je netwerk de goede advocaat hebt gevonden. De specialist waarmee je 'een klik' hebt en die je van meet af aan vertrouwt. Ja, dan is het een kwestie

van vertrouwen hebben. Vertrouwen in je referent en vertrouwen in je nieuwe advocaat.

Nu heb ik het zoekproces alleen nog maar vanuit het klantperspectief en vanuit de vertrouwde fysieke wereld, die we allemaal denken te kennen, beschreven.

Maar hoe zou die oriëntatie of zoektocht door die potentiële nieuwe cliënt er in de (nieuwe) online wereld aan toegaan? De online wereld waarin jij als advocaat ook zelf actief nieuwe interessante zaken kunt werven via referenties, 'gekend zijn en gekend worden', je online reputatie, je online personal brand en via je daaraan gekoppelde kernwaarden gevonden worden op Google en LinkedIn? Durf jij die sprong naar het onbekende van de online wereld te maken?

The business card features a header with a blue, brown, and grey color bar. The main body is white with a large, stylized 'AZ' logo in blue and grey. Below the logo, the text 'Aantjes Zevenberg' is written in a blue serif font, with 'ADVOCATEN' in a smaller blue sans-serif font underneath. The bottom section has a light blue background with the text 'CASSATIE' in large blue letters, followed by 'IN CIVIELE ZAKEN' in smaller blue letters. Contact information for Mr. K. Aantjes and Mr. F.I. van Dorsser is provided, along with the phone number 070-3906260 and website www.azcassatie.nl.

Aantjes Zevenberg
ADVOCATEN

CASSATIE
IN CIVIELE ZAKEN

Mr. K. Aantjes
aantjes@aanjeszevenberg.nl

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

070-3906260 | www.azcassatie.nl

The advertisement has a blue background with white text. The headline reads 'KANSRIJKE ZAAK KOSTEN EEN STRUIKELBLOK?'. Below this, it states 'Liesker Procesfinanciering draagt de proceskosten, van lopende en nieuwe procedures. Wij krijgen alleen (terug)betaald als er ook een opbrengst is.' It further explains that the client proceeds without financial risk while the invoice is insured. It claims to be the market leader in the Netherlands with a proven track record. The Liesker logo, consisting of a blue circle with a white gap, is followed by the name 'LIESKER' in large blue letters and 'PROCESFINANCIERING' in smaller blue letters. Contact details for Ceresstraat 4, 4811 CC Breda are listed, including phone numbers and an email address. The website liesker.com is also mentioned.

KANSRIJKE ZAAK
KOSTEN EEN STRUIKELBLOK?

Liesker Procesfinanciering draagt de proceskosten, van lopende en nieuwe procedures. Wij krijgen alleen (terug)betaald als er ook een opbrengst is.

Uw cliënt procedeert daardoor financieel risicoloos, terwijl u verzekerd bent van betaling van uw factuur.

Liesker Procesfinanciering is marktleider in Nederland, met een bewezen uitstekend track record.

 **LIESKER**
PROCESFINANCIERING

Ceresstraat 4, 4811 CC Breda
T +31 (0)76 530 36 00
F +31 (0)76 530 36 09
E info@liesker.com

liesker.com

Wat denk je, zou jouw potentiële nieuwe opdrachtgever die sprong maken? Of misschien zelfs al gemaakt hebben?

Wek jij met jouw LinkedIn profiel het vertrouwen waarmee je verdient?

Laatst ontmoette ik een business development manager van een groot kantoor. “Floris, we doen eigenlijk maar wat op LinkedIn, We weten vaak niet waarom we doen wat we doen en wat de effecten zijn. Help ons!”. En ja, zo is het, veel advocaten en notarissen hebben een LinkedIn profiel. Weinigen hebben een goed LinkedIn profiel; een LinkedIn profiel waar het onderscheidend vermogen van afspat. Weinigen hebben echt nagedacht over welke indruk ze met hun profiel en activiteiten op LinkedIn willen maken. Is het niet verstandig om daar toch maar even bij stil te staan, als je je realiseert dat je met je LinkedIn profiel in een 'split second'

vertrouwen moet wekken. Als je weet dat vertrouwen het allerbelangrijkste vertrekpunt is voor je verdere professionele leven als advocaat?...

Vertrouwen hebben in 'strangers'

Via een status update op LinkedIn kwam ik een TEDx lecture van Rachel Botsman tegen. Daarin vertelt ze dat we verbindingen met 'strangers' maken die we nooit eerder hebben ontmoet. En dat niet 'techniek' maar 'vertrouwen' de essentie is van maatschappelijke en sociale ontwikkeling. Zie de video onderaan deze pagina.

Vertrouwen creëert een nieuwe dimensie

Dat vertrouwen creëert een totaal nieuwe dimensie; we kunnen nu op basis van vertrouwen, gekoppeld aan nieuwe technologie, met alles en iedereen via de online wereld in contact komen. Dat is voor velen nog



Rachel Botsman is regular writer and commentator in leading international publications including the New York Times, The Wall Street Journal, Harvard Business Review, The Economist, WIRED and more. She is currently writing a new book that explores why the real disruption happening isn't technology; it's a profound shift in trust. (klik de video om deze af te spelen)

steeds iets waaraan we moeten wennen; een groot verschil met 10-15 jaar geleden toen alleen nog de fysieke wereld de basis was van ons professionele en sociale leven.

Jezelf vertrouwenwekkend presenteren

'Als je je bewust bent dat vertrouwen de basis is voor de nieuwe economie, is een investering in online vertrouwen dan ook niet op z'n plaats?' En natuurlijk kom ik dan weer bij LinkedIn uit. Want LinkedIn is nog steeds hét platform voor iedere professional om zich daarop ook professioneel te gedragen, te onderscheiden. Wil je via dat social mediaplatform vertrouwen genereren dan zal je daar vertrouwenwekkend op aanwezig moeten zijn, als professional voor jezelf, en voor je organisatie als online ambassadeur. Sowieso 'passief' met een perfect profiel en een personal brand; en 'actief' om marketing- en salesdoelen te realiseren, om business te genereren.

LinkedIn in de ijskast en aan de slag

Realiseer je wel dat LinkedIn niet meer is dan een tool. Een middel. Een platform. Jij bent degene die daar gebruik van kunt maken. Het gaat om jou, niet om LinkedIn. Dus zet LinkedIn even in de ijskast, open een Word document en begin met:

- Na te denken over je zelf en je functie
- Over je toegevoegde waarde
- Over jouw professionele talenten waarmee je anderen kunt helpen
- Bepaal op wie je je richt. Wat is jouw focusgroep?
- Wat is voor hun het voordeel dat ze met jouw talent kunnen realiseren?
- Laat zien dat jij ze verder kunt helpen om hun professionele doelen te realiseren!

En creëer daarmee het vertrouwen dat je verdient!

Headline kapstok voor samenvatting

Heb je dat op orde? Dan filter je al de opgeborrelde informatie tot een headline die de bezoeker in een oogopslag vertelt wat jij komt brengen. Dat is dan direct 'de kapstok' voor jouw samenvatting (2000 tekens inclusief keywords voor de zo nodige vindbaarheid). Benut ze allemaal! Dan word je op Google via je LinkedIn profiel gevonden op je kernwaarden. Doe de test maar eens en zoek op het web op 'LinkedIn advies'. Drie keer raden wiens LinkedIn profiel als eerste verschijnt.

Grootste probleem zit tussen de oren

Als je aan je LinkedIn profiel werkt ontdek je vaak vanzelf dat je moeite hebt om jezelf te omschrijven, neer te zetten en helemaal om je echt te profileren. Hierbij zit het grootste probleem tussen je oren. Want we zijn niet gewend om over onszelf te zeggen waar we goed in zijn. Laat staan om dat aan het scherm toe te vertrouwen. Toch zal je heel zelfbewust 'je borst vooruit moeten steken'. Als jij al niet over jezelf iets positiefs kunt vertellen, kan je dan verwachten dat iemand anders dat wel gaat doen? En als je dat niet online 'vertelt', kenbaar maakt, dan zal Google dat toch ook niet kunnen 'weten'?

Een LinkedIn profiel maak je:

1. Voor jezelf om scherp te krijgen wat je propositie is.
2. Voor Google zodat jouw kernwaarden door Google geïndexeerd kunnen worden.
3. Voor de bezoeker die een goed beeld krijgt van jouw toegevoegde waarde.
4. Als vertrekpunt (*paspoort*) voor je professionele online activiteiten

Tweede barrière

De tweede barrière bestaat uit het schijnbaar glibberige online pad. Een pad waarvan je het eindpunt nog niet kent. Een traject dat je nog niet overziet. Wat komt er straks allemaal op je af? Wat staat er te gebeuren? En, doe je wat je doet nu wel goed?

Troost je met de gedachte dat iedereen die fase doormaakt. Het heeft ook mij heel wat moeite en moed gekost om mijn eerste blogpost online te zetten. Ik verwachtte dat alles en iedereen over me heen zou vallen. Niets is minder waar. Wellicht jammer want je doet het uiteindelijk wel om meer signatuur aan jezelf te geven, om je te profileren, zodat men je herkent!

Van gesprekspartner naar zakenpartner

Vergelijk het met een receptie; als je binnenkomt kun je in de donkerste hoek gaan staan met je handen op je rug. Wat je ook kunt doen is op een paar onbekenden afstappen en je oor te luisteren leggen om vervolgens mee te gaan in het gesprek. Dan zou het zomaar kunnen zijn dat je gesprekspartners straks zakenpartners worden. Zo werkt het dus ook in

de online wereld. Ook voor mij. Want hoe denk je dat ik dit podium heb gekregen om hier mijn verhaal te vertellen? Hoe denk je dat de samenwerking van *“De Commerciële Wasstraat voor Advocaten”* is ontstaan? Beiden zijn direct te herleiden uit [deze blogpost op LinkedIn](#). We kenden elkaar niet maar hebben het initiatief genomen om elkaar beter te leren kennen. Ook dat proces was een kwestie van vertrouwen.

Ik wens je veel succes met je nieuwe en vertrouwenwekkende LinkedIn profiel!

Eindwoord

Is er iets mooiers dan te ervaren dat je mensen werkelijk kunt helpen? Toen ik me nog als ondernemer geheel richtte op marketingcommunicatieadvies binnen b-to-b, kreeg ik altijd een gevoel van euforie als een opdracht na 'bloed zweet en tranen' resulteerde in een effectief reclameconcept. Als LinkedIn specialist geniet ik opnieuw. Omdat ik samen met opdrachtgevers en hun professionals er telkens weer in slaag om de dynamiek van LinkedIn effectief binnen b-to-b omgevingen voor hen te laten werken. Ik ben bereikbaar via floris@orangedolphins.nl



Nieuw

LegalBusinessWorld Bibliotheek met alle eMagazines in meerdere formaten



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.

Pesten, een gebrek aan respect, ik eerst!

kantoren lijden onder het gedrag dat ze zelf tolereren

Door David J. Parnell and Patrick J. McKenna



David J. Parnell

93% van de AmLaw 100 kantoren heeft te maken met pesten, een gebrek aan respect, en de 'ik-eerst' houding onder hun leden, terwijl 87% van hen aangeeft hoe belangrijk het is om een schriftelijke gedragscode te hebben. Een gedragscode die concreet genoeg is om gedrag te kunnen waarborgen dat overeenkomt met de daarin opgenomen kantoorwaarden.

In de eerste van een reeks van Leiderschap Pulse Surveys concluderen de consultants David J. Parnell en Patrick J. McKenna op basis van de onderzoeksresultaten van 124 deelnemende kantoren (zowel behorende tot de AmLaw 100 als daarbuiten), dat dit deels te wijten is aan het feit dat slechts één op de vier duidelijke en harde sancties heeft voor gedrag dat niet voldoet aan hun waarden en het wenselijk gedrag hierbinnen. Bovendien is het opmerkelijk dat bestuurders slecht gedrag tussen partners onderling en vaak ook tussen collega's, die worden gezien als uitblinkers, bewust en onbewust tolereren.

Welke soorten slecht gedrag?

Volgens Parnell en McKenna bestaat de top vijf van meest voorkomend negatief (AmLaw 100 en overigen) gedrag uit:

- Pestgedrag en een gebrek aan respect (gemeld door 89% van de respondenten)
- Geen teamspeler zijn met een 'ik-eerst' mentaliteit (84%).
- Slechte managementgewoonten zoals niet tijdig handelen, enz. (80%).
- Het niet kunnen bereiken van kwaliteitsnormen voor het werk (76%).
- Een negatieve houding die anderen besmet (69%).

Hoewel de top 5 onderwerpen onder de AmLaw 100 respondenten hetzelfde was, was er bij de AmLaw 100 in score een afwijking. Hier is sprake van een gedeelde eerste plaats tussen drie gedragingen die alledrie een score hebben van 93%.

Slechte managementgewoonten zoals niet tijdig handelen, pestgedrag en een gebrek aan respect en geen teamspeler zijn met een 'ik-eerst' mentaliteit scoorden alledrie hetzelfde.

Parnell en McKenna meldden dat er meer dan genoeg voorbeelden van slecht gedrag waren, die door tal van bestuurders aangekaart werden zoals:

- De vooruitgang van anderen blokkeren en jezelf niet in de hand hebben.
- Met de eer strijken en het personeel niet met respect behandelen.
- Bestanden niet binnen een budget beheren.
- Grote ego's die zich bezighouden met het bouwen van een intern imperium.

- Het niet aanpakken en ondersteunen van diversiteitskwesties en zelfs het algemeen slecht gedrag: de 'kl**tzak factor'.

Angst om het probleem aan te pakken

"Wij denken dat een aanzienlijk aantal bestuurders zich zeer ongemakkelijk voelt bij het confronteren van collega's op ongewenst gedrag, waardoor een interventie op zich laat wachten of zelfs helemaal uitblijft", aldus Parnell en McKenna. Als ondersteunend bewijs hiervan tonen hun onderzoeksresultaten aan, dat toen kantoren gevraagd werden of het ongemak van bestuurders bij het aanpakken van probleemgevallen, groot genoeg was om de aanpak van het probleem uit te stellen, hen werd verteld dat dit wel degelijk het geval was bij 41% van de bedrijven. Hierover meenden zij: "Als we erover nadenken, is het een vrij moeilijke en confronterende vraag voor veel bestuurders om voorgeschoteld te krijgen. Zeker gezien het feit dat zij als antwoord wellicht een zekere mate van falen toe moeten geven." Ze gingen nog een stap verder en vroegen of het waar was dat het ongemak groot genoeg was voor de bestuurders en dat ze het probleem zouden aanpakken. Echter maar een op de vier kantoren (22%) gaf toe dat er een probleem was en dat dit zou worden aangepakt.

Een zeer veelzeggende observatie kwam van één bestuurder, die met betrekking tot het nadelige gedrag dat in het onderzoek uitgewerkt was noemde: "Elk van bovenstaande gedragingen zou aangepakt kunnen worden, maar beperkt zich meestal tot overweging ter compensatie van partners. De status van de partner en de hoeveelheid facturen lijken echter invloed te hebben op welke stappen

genomen worden, als er al stappen genomen worden.” Wat in het onderzoek ook werd gevraagd is hoe slecht gedrag zou kunnen worden aangepakt. Als-en-wanneer dat gebeurt blijkt bij 82% dat de bestuurders kiezen om eerst de personen die tot de probleemgevallen behoren een-op-een te confronteren met hun gedrag. Een redelijk aantal van de 82% gaf echter aan dat “dit niet vaak genoeg gebeurt” en dat “bestuurders het simpelweg negeren totdat zij het op het bordje van een ander kunnen leggen.”

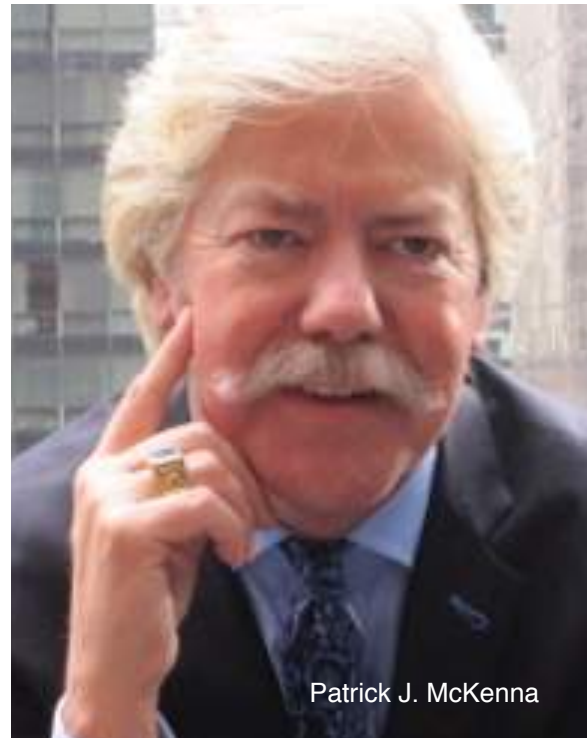
De effectiviteit van interventie

Hoe effectief zijn die bestuurders die wel de probleemgevallen binnen het bedrijf benoemen en medewerkers hiermee confronteren? Velen zeggen weinig echte veranderingen in het gedrag te zien. Jammer genoeg, werd door 47% van de bedrijven gemeld dat “onze probleemgevallen in herhaling vallen, ondanks ons ingrijpen.”

Een aantal bestuurders meldde een reeks van reacties variërend van “de interventie is vaak mild en wordt uitgevoerd door de verkeerde personen” tot “deze personen vallen in herhaling, maar minder vaak en minder ernstig.”

Parnell en McKenna concluderen: “Wat voor ons duidelijk is, is dat bestuurders van advocatenkantoren voor het beschermen van hun belangrijke culturele en concurrerende status niet alleen op actievere wijze het gedrag, dat overeenstemt met de vastgelegde waarden van het bedrijf, moeten aanmoedigen, maar ook de personen die zich daar niet aan houden sneller moeten confronteren en met effectievere methoden dan momenteel gebeurt. Zoals één bestuurder zeer goed verwoordde: “Dit soort problemen verdwijnt niet

vanzelf en wordt met de jaren zeker niet beter, en het helpt ook niet dat wij eigenlijk niet getraind worden hoe hiermee om te gaan.”



Patrick J. McKenna

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 úw zaken?

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

WWW.RONBORGdorff.NL
van Boetzelaerlaan 24H
3828 NS Hoogland



RON BORGdorff
FINANCIEEL ADVISEUR VOOR
NOTARIAAT & ADVOCATUUR



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



Profilering: hoe word ik (h)erkend?

Betere business development
in 9 stappen, deel 2

Door Dirk Heuff, eigenaar en oprichter Kyboko

“Ik kijk nooit reclame, ik koop alleen bekende merken.” Deze uitspraak van een onbekende Nederlander, ergens in 2007, demonstreert heel helder dat klanten wel degelijk gevoelig zijn voor reclame maar dat niet willen/kunnen erkennen. Mensen kopen geen producten die ze niet kennen of waar ze niet van gehoord hebben. Hetzelfde geldt voor de ‘aanschaf’ van diensten van adviseurs.

In het groeiende woud aan advocaten (ook in 2015 en 2016 zijn er weer meer advocaten geregistreerd) en wetende dat potentiële klanten steeds kritischer aankijken tegen deze beroepsgroep, wordt het vraagstuk ‘Hoe kom ik aan klanten?’ in toenemende mate beheerst door de eerste stap: bekendheid. Weet de

wereld dat u bestaat? Als ze dat weet, weet ze dan ook wat u en uw kantoor te bieden hebben? En waarom dat zo veel ‘beter’ is dan anderen? (over ‘beter’ komen we later nog te spreken; er zijn nog meer bijvoeglijke naamwoorden die ook heel goed kunnen helpen een goed profiel te bepalen). Uit ervaring weet ik dat de eerste vraag vrij makkelijk met ‘ja’ beantwoord wordt. Vraag 2 en vooral vraag 3 worden vaak aarzelend van een antwoord voorzien. Desinteresse? Onwetendheid? Dit artikel laat zien dat bekendheid en profilering geen hogere wiskunde is. Met gezond verstand en de tips & tricks in dit artikel gaat u een eind komen.

Profileren, wat is dat dan eigenlijk?

Pak de Van Dale erbij en er staat het eigen karakter vertonen. Daarmee zijn precies de 2 kernelementen gegeven waar het ook voor advocaten en notarissen over gaat.

Eigen karakter

Wat is het karakter van het kantoor, van de individuele jurist? Een makkelijke vraag om te stellen, maar de beantwoording blijkt lastig. Deze vraag wordt al snel afgedaan met een verwijzing naar of “Wat een vaag gewauwel” of naar “Kwaliteit, deskundigheid en betrokkenheid, natuurlijk!”. Veel obligater dan dit kan het bijna niet worden. Er zit toch méér in uw karakter dan alleen zakelijke en vakinhoudelijke elementen? Wat dacht u van menselijke karakteristieken..? Heeft u moeite om uw karakter onder woorden te brengen? In [deze lijst](#) vindt u suggesties die u op weg kunnen helpen.

Vertonen

Hoewel ‘vertonen’ niet vaak meer gebruikt wordt, is het duidelijk dat het gaat om laten zien. Dus naar buiten treden en het liefste ook

op de voorgrond (uiteraard zonder dat op de voorgrond treden leidt tot borstklopperij want, daar zijn we in Nederland niet dol op).

Het naar buiten treden kan op verschillende manieren (ook wel: communicatieinstrumenten) en tegen zeer uiteenlopende kosten. Terug naar waar profileren over gaat en waarom het belangrijk is. Samengevat gaat het om 5 zaken, die hier achtereenvolgens besproken worden:

1. Herkenbaarheid
2. Duidelijkheid
3. Onderscheid
4. Herinnering
5. Authenticiteit

1. Primaire belang van profileren: herkenbaarheid

U kunt nog zo goed zijn in uw werk, maar als niemand dat weet dan is er geen omzet. Ik hoor de reacties al: “Goed je werk doen is de beste reclame” en dat is een waarheid als een koe. Maar wel een waarheid uit 1982. Toen was het inderdaad nog zo dat tevreden klanten hun ervaringen deelden met hun (zakelijke) netwerk. Toen was er nog niet zoveel keuze als vandaag de dag. Toen waren klanten minder kritisch dan vandaag. Dat was toen. In de 21e eeuw is het echter anders. De wereld is inmiddels vergeven van goede advocaten en notarissen. Maar weten de cliënten dat ook? Weten ze echt wie de meest geschikte adviseur is om hun vraag/probleem op te lossen? Het antwoord is nee.

Elk kantoor heeft wel de mogelijkheden om daar wat aan te doen. Zodat hun potentiële klanten (die ik voortaan prospects zal noemen) weten wat het kantoor te bieden heeft, welke diensten het verleent, de ervaring die ze daarmee heeft en het meest belangrijke: waarom de klant juist voor dit kantoor moet kiezen.

Wat ook een steeds grotere rol speelt is de concurrentie. In de inleiding is al gememo-reerd dat het aantal advocaten(kantoren) nog steeds stijgt. Allemaal zijn ze op zoek naar zaken en omzet. In dat drukke concurrentieveld is het in toenemende mate belangrijk dat u gezien èn herkend wordt. Dat kan alleen als u zich ook daadwerkelijk laat zien. Het kantoor, maar net zo goed de individuele advocaat of (kandidaat)notaris, die zich regelmatig en consistent profileren, zullen herkend worden. Een voorbeeld daarvan is Dirkzwager dat zich als een van de eersten nadrukkelijk profileerde met kennisdeling.

2. Duidelijkheid – het belang van een goede propositie

Klanten willen weten wie u bent en waarom ze juist bij u moeten zijn met hun vraag. Het is aan het kantoor om dat helder te formuleren en zich daarmee te profileren. Een propositie is het antwoord op de vraag: “Voor welk pro-

bleem moet ik bij kantoor X,Y of Z aankloppen?”. Om die vraag compleet en overtuigend te beantwoorden, heeft u een aantal deelvragen:

- Wat bieden we nu werkelijk, wat is onze dienstverlening?
- Voor wie is het bedoeld (doelgroep)?
- Welk probleem van de doelgroep lost onze dienstverlening op?
- Wat zijn de voordelen van onze dienstverlening? En waaruit blijkt (objectieve argumenten/feiten) dat die voordelen gerealiseerd worden?

In de praktijk blijkt dat veel kantoren moeite hebben om hun propositie langs deze lijnen te definiëren. Daarom geef ik hier ook een eenvoudiger model: De 4 B's.

Met een propositie die op deze wijze tot stand is gekomen, is het vele malen eenvoudiger om aan uw potentiële klanten uit te leggen waarom ze met hun vraag bij u moeten zijn en niet bij de concurrent.

De 4 B's

| | |
|----------|--|
| Behoefte | Wat is de (latente) vraag/probleem van doelgroep? |
| Belofte | Wat belooft de jurist met zijn dienstverlening? (t.a.v. het vervullen van die vraag/behoeft) |
| Benefits | Welke voordelen ervaart de klant van het gebruik? (méér dan alleen vervullen van behoefte) |
| Bewijs | Waarmee toont de aanbieder aan dat deze benefits daadwerkelijk gerealiseerd worden? |

3. Onderscheid – het belang van een goede positionering

Uw propositie vertelt op heldere wijze wat u doet voor uw klanten. In het drukke concurrentieveld is de kans heel groot dat er meerdere kantoren zijn die eenzelfde propositie hebben gedefinieerd. Om potentiële klanten te helpen om voor uw kantoor te kiezen moet u hen helpen om het verschil te zien: Wat onderscheidt u en uw kantoor van de concurrenten? Het belang daarvan wordt geïllustreerd door een blik op de websites van de top 50 Nederlandse advocatenkantoren (voor notarissen geldt hetzelfde).

Op de ‘wie zijn wij pagina’ gaat het vooral over juridische deskundigheid, jarenlange ervaring, kennis van de branche, redelijke tarieven, klantgerichtheid, liever adviseren dan procederen en goede bereikbaarheid. We kunnen lang praten over of dit niet de minimale eisen zijn die een klant aan zijn juridisch adviseur stelt; veel belangrijker is het om te constateren dat als iedereen hetzelfde zegt, er geen enkel onderscheid is. Dat maakt het voor potentiële klanten uiterst lastig om te vergelijken en dus om een keuze te maken.

U kunt ze daarbij helpen door gebruikmakend van de heldere propositie een scherp onderscheid aan te geven. U bepaalt uw onderscheid en daarbij kunt u putten uit een groot scala aan keuzes. Keuzes die verder gaan dan alleen vakinhoudelijke aspecten. Hier een niet uitputtende lijst van uitersten waaruit u kunt kiezen:

- Specialist vs generalist
- Groot vs klein
- Duur vs goedkoop
- Sexy vs saai
- Lokaal vs regionaal vs landelijk
- Onafhankelijk vs lid van een netwerk
- Uurtarief vs fixed fees

- Degelijk vs risicovol
- MKB vs particulier
- Adviseren vs procederen
- Full service vs niche
- Degelijk vs avontuurlijk

Voor de meeste kantoren zijn dit geen eenvoudige keuzes die zo uit de mouw worden geschud. Het valt ook niet mee om in een beroepsgroep waar decennialang geen noodzaak was om te kiezen welk profiel getoond moest worden, de veilige omgeving van de comfortzone te verlaten op weg naar een plek die onbekend, onzeker en wellicht daarom onbemind is? Als hulpmiddel bij het nadenken hierover geef ik hier enkele vragen om daarbij te overwegen:

- Welk apart ‘hokje’ wilt u bezetten in het hoofd van prospects en cliënten?
- Wat maakt dat uw kantoor anders is dan andere kantoren?
- En is dat ‘anders’:
 - Relevant binnen de advocatuur/het notariaat?
 - Aantrekkelijk voor de prospect/cliënt?
 - Verschillend van de concurrenten?
 - Duurzaam houdbaar in de tijd?

4. Belang van regelmatige profilering: Herinnering

Een scherp gedefinieerd profiel is niets waard als het niet regelmatig naar buiten uitgedragen wordt. Er zijn talloze voorbeelden van kantoren die zich na een advies van een communicatiebureau storten op een communicatie offensief.

“Hier zijn wij en we zijn er trots op” lijken ze vaak te roepen. Website, nieuwsbrief, kantoorpagina op LinkedIn en soms ook adverteren; een stevige ‘boost’ geven aan communicatie in de hoop dat prospects de telefoon pakken voor een kennismaking.

Die resultaten zijn vaak teleurstellend. Dat komt overigens vaak meer door de hooggespannen verwachtingen dan door de kwaliteit van de communicatie.

U heeft vast wel eens eerder gehoord dat zakelijke klanten gemiddeld 7 contacten met een aanbieder hebben voor ze tot aankoop overgaan. Of het er in de praktijk minder of meer zijn wil ik graag eens met u bespreken, maar het is toch zeer aannemelijk dat klanten niet over een nacht ijs gaan. Bedenkt u zelf maar: Heeft u uw accountant aangesteld na 1 advertentie van hem te hebben gezien? En van hoeveel netwerkevenementen bent u teruggekomen met een nieuwe zaak in uw binnenzak? Of, iets persoonlijker: Mensen stappen toch niet op zaterdag in het

huwelijksbootje als ze vrijdagavond een leuke partner hebben ontmoet?

Prospects hebben tijd nodig om u en uw kantoor te leren kennen. Dat 'leren kennen' gebeurt niet altijd waar u zelf bij bent. Wat er over u geschreven wordt in de lokale pers, de verhalen die over u verteld worden in het netwerk, uw website, uw LinkedIn updates, uw brochures, uw evenementen en ja uiteindelijk dat persoonlijke gesprek, allemaal zijn ze van invloed op het beeld dat de prospect van u heeft en zijn daarmee mede bepalend voor zijn beslissing om met u zaken te gaan doen. Die beslissing kan ook nog maanden op zich laten wachten omdat er bij de prospect nog geen directe aanleiding voor is



Altoga

Voor al uw toga's binnen de advocatuur en rechtspraak

Laan op Zuid 664 | 3071 AB ROTTERDAM
Tel.: 010-303.19.37 | Fax: 010-303.19.38
info@altoga.nl | www.altoga.nl

Altoga vervaardigt in eigen beheer gebruiksvriendelijke en behaaglijke toga's (en toebehoren) van een kwalitatief hoogwaardige wollen stof (**cool wool**). De toga's kunnen op maat maar ook in confectiematen besteld worden.

Altoga hanteert een **levertijd van 2 weken**. Indien gewenst, kan er een spoedopdracht gegeven worden zodat de levertijd (zo mogelijk) verkort kan worden.

Altoga is ideaal gevestigd **schuin tegenover de Rechtbank te Rotterdam** zodat een bezoek aan de Rechtbank gemakkelijk gecombineerd kan worden met het laten opnemen van uw maten (graag een afspraak maken). Indien gewenst, kunnen ook op afwijkende tijden afspraken geagendeerd worden.

Altoga biedt tevens de mogelijkheid om voor elk gewenst bedrag een **cadeaubon** aan te schaffen en daarin een persoonlijke tekst op te laten nemen.

Altoga is een initiatief van mr. N. Köse-Albayrak, advocaat te Rotterdam



HEMONY ADVOCATEN

Hemony Advocaten heeft ruimte voor twee advocaten v/m met (bij voorkeur) een afgeronde stage en een eigen praktijk, voor gezamenlijke praktijkuitoefening op basis van kostendeling:

- **Een fulltime advocaat**
- **Een parttime advocaat**

Hemony Advocaten bestaat sinds 1988 en heeft een solide naam opgebouwd in gedegen, sociale rechtshulp en mediation aan particulieren en bedrijven. Wij bieden een **fijne werksfeer**, een goed geoutilleerde en representatieve kantoorpraktijk en personele ondersteuning. Momenteel zijn acht advocaten werkzaam op het kantoor.

www.advocaten-hemony.nl
inlichtingen, reacties: Vincent Kuit
kuit@advocaten-hemony.nl

geweest. Al die tijd dient u ervoor te zorgen dat de prospect met regelmaat iets van u hoort. Direct (website, evenement, telefoontje, kop koffie etc.) dan wel indirect (LinkedIn, relaties, netwerken, ambassadeurs etc.) Regelmatig aandacht geven aan uw prospect zorgt ervoor dat uw prospect zich u herinnert. Als het moment dáár is dat de prospect een juridische vraag heeft en u staat in de bovenste regionen van zijn herinnering, dan heeft u daadwerkelijk een grote kans op een nieuwe zaak. Dan ook heeft uw profilering zijn echte doel bereikt: Bijdragen aan acquisitie.

5. Blijf jezelf – het belang van authenticiteit.

Even terug in de tijd: Michael Jackson in 1982 met de hit “Billy Jean”. Denk vervolgens aan dezelfde entertainer in 2002 wanneer hij zijn 9 maanden oude zoontje uit een Berlijns hotelkamerraam hangt. Een ongelooflijke (letterlijk) transformatie die ook, dankzij een serie cosmetische ingrepen, zichtbaar was voor de hele wereld. De moonwalk deed hij nog wel, maar de frisse, enthousiaste entertainer had veel van zijn glans verloren door zich anders te presenteren dan hij was.



Zie <http://celebritysurgerynews.com/michael-jackson-plastic-surgery>

Sommige juridische professionals lijken een aangeboren hekel te hebben aan profilering. Ze vertellen me dat het voelt als borstklopperij, jezelf beter voordoen dan je bent, opschepperij etc. Volledig begrijpelijk. Mijn advies: Blijf bij jezelf en wees jezelf.

Anno 2016 wordt authenticiteit meer gewaardeerd dan plastic maskers die de ware advocaat verhullen. Klanten willen eerlijke antwoorden op hun vragen. Een advocaat of notaris die zich groter/beter voordoet dan hij is, komt daar even mee weg maar uiteindelijk is dat toneelspel niet vol te houden.

De ware aard komt een keer boven en dat gebeurt vaak niet op het meest handige moment. Blijf u zelf. Bent u geen borreltigger ga dan niet verkramppt naar de jaarlijkse haringpartij waar u zich ongemakkelijk voelt en onbewust afstand houdt tot andere mensen.

Kies voor een andere manier waar u zich meer op uw gemak voelt: Bezoek of organiseer een inhoudelijk seminar, schrijf een artikel, nodig prospects uit voor een-op-een ontmoetingen, benut de kracht van social media etc.

Over hoe u dat echt goed en efficiënt organiseert, kom ik uitgebreid terug in een van de volgende artikelen.

Samenvattend

Ook al voelt u zich er niet helemaal senang bij, profileren is de eerste belangrijke stap naar meer klantcontacten. In het groeiende concurrentieveld is het noodzakelijk dat u zich laat zien en daarmee herkend wordt. Als u die noodzaak erkent dan moet u (ja, moeten) dat op een consistente manier doen die onderscheidend is ten opzichte van concurrenten en relevant is voor uw prospects. →

Dit artikel maakt deel uit van een reeks van 9 artikelen die gepubliceerd worden bij Legal-BusinessWorld.

Profileren kost zeker veel geld?

Er zijn voldoende kantoren die veel tijd en geld besteden aan het ontwerpen van een nieuwe strategie en positionering maar daarbij te weinig rekening hebben gehouden dat het uitdragen daarvan ook geld kost. Ja, het eerste jaar hebben ze er nog wel budget voor gereserveerd. Dan wordt een advertentiecampagne gestart, de website gerestyled, een groot klantenevenement georganiseerd, een nieuwe brochure(lijn) gepresenteerd, de nieuwsbrief verfraaid etc.

In de begrotingsvoorstellen voor het daaropvolgende jaar worden deze kosten al snel gezien als een aanslag op de winstaandelen en puntwaarde van de partners. En laten dat nu juist de mensen zijn die erover moeten beslissen. De eenvoudige rekensom wint het dan van het lastigere lange termijn inzicht om een ingezette weg daadwerkelijk vol te houden. Resultaat: Het ontbreekt aan opvolging en daarmee zakt de aandacht weg. U kunt zich voorstellen wat dat betekent voor de aandacht, die ze van hun doelgroep krijgen...

“Wat dan wel?” hoor ik u denken. Het antwoord is net zo eenvoudig als complex:

Eenvoudig

Zorg dat in de budgettering van de profilering en communicatie ook de kosten voor de volgende 2 jaren opgenomen worden.

Het totaalbedrag wordt weliswaar hoger (wellicht schrikbarend), maar uw eigen redelijkheid zal ervoor zorgen dat er op een evenwichtiger manier wordt geoordeeld dan alleen met de onderbuik. Richtlijn hierbij: Budgetteer voor jaar 2 en 3 eenzelfde bedrag als voor het eerste jaar.

Complex

Er is geen eenduidige manier van budgetteren voor profilering en communicatie die voor alle verschillende kantoren geldt. Een kantoor dat gelooft in de waarde van adverteren en het organiseren van evenementen zal hogere kosten accepteren dan een kantoor dat vooral met behulp van netwerken, ambassadeurs en social media haar profiel onderbouwt. Daarnaast geldt natuurlijk ook dat kantoren die stevige groei nastreven hogere budgetten hanteren dan kantoren die stabiliteit prefereren.

Wegens vertrek van één van de partners zoekt FHK-advocaten per 1 mei 2017 een nieuwe kantoorgenoot die op basis van kostendeling wil deelnemen in de samenwerking (sociale praktijk).

FHK-Advocaten
Kleine Houtstraat 134
2011 DS Haarlem
023 – 53 11 061



Inlichtingen bij:

- o Mr. Drs. A. Hol: hol@fhk-advocaten.nl
- o Mr. F. Fonville: fonville@fhk-advocaten.nl



Van der Niet advocaten is al ruim 20 jaar gevestigd te Leiderdorp en zoekt wegens een wijziging in de praktijk een kantoorgenoot die zelfstandig kan werken.

Het kantoor heeft een zeer goede reputatie opgebouwd. Kwaliteit, innovativiteit en betrokkenheid staan dan ook voorop. Van der Niet advocaten is gespecialiseerd in personen- en familierecht, jeugdrecht, strafrecht, bestuursrecht en arbeidsrecht.

Neem contact op met Mr. M. van Olfen:
T: 071-589 47 42
E: vander.niet.advocaten@hetnet.nl

Profilering voor € 0

Ja dat kan. Als u er maar wel wat tijd aan wilt besteden. Voor veel advocaten/notarissen is de meest voor de hand liggende manier om zich te profileren, reclame maken. Advertentieruimte kopen in vakbladen, het regionale MKB tijdschrift, bij een zakelijke radiozender (BNR is vaak de favoriet) of de lokale krant. Een enkel top 20 kantoor permitteert zich een hele pagina in een landelijke krant à raison van € 15.000. Daar komen de kosten van ontwikkeling van de advertentie nog bij. Dat kan aardig oplopen. Je moet het maar willen (en kunnen terugverdienen).

Een ander veelgebruikt instrument is sponsoring. Shirt- of bordreclame bij een lokale sportvereniging, een maatschappelijk doel, een cultuurinstelling of evenement. Allen willen ze graag uw budget omzetten in publiciteit. Een algemene stelregel is dat u de kosten van de sponsoring moet verdubbelen om er zelf de nodige aandacht aan te geven. Laat ik eerlijk zijn, adverteren (en ook sponsoring) is goed voor de naamsbekendheid maar dan alleen als je het consistent en met regelmaat doet. De vraag die elke kantoorbestuurder zich moet afvragen: Kun je aan anderen op een objectieve manier uitleggen op welke manier dit bijdraagt aan acquisitie? De hogeschool-vraag: Hoe schat je de terugverdientijd van deze advertentie (campagne) in?

Het kan ook goedkoper en gericht:

- Besteed tijd en aandacht aan loyale klanten en begrijp wat er bij hen en in hun bedrijfstak speelt. Daaruit komen vaak interessante aanknopingspunten inclusief (latente) juridische kwesties waarvoor uw advies zinvol is.*
- Probeer samen met uw klanten ('samen', niet 'via') in contact te komen met het zakelijke netwerk van die klanten.*
- Social media is sterk in opkomst in de zakelijke dienstverlening. Als familierecht kantoor is Facebook een prima manier om uw gezicht te laten zien en laag-*

drempelig van u te laten horen. Niet op de traditionele manier van 'hier zijn wij en we zijn er trots op', of "wij zijn goede advocaten (of goedkope notarissen)" maar door verhalen over familiale en particuliere kwesties te delen op een niet-juridische manier.

- LinkedIn is het zakelijke online netwerk. Uw profiel heeft u 100% in eigen hand. De eerder beschreven spelregels zijn allemaal van toepassing. Naast een onderscheidend profiel is het ook zinvol om met regelmaat een update te publiceren. Uw LinkedIn contacten krijgen dat allemaal te zien, wat weer bijdraagt aan die 7 contactmomenten. Daarnaast heeft LinkedIn ook groepen die naar interesse- of vakgebied georganiseerd zijn. Aansluiting zoeken bij juristengroepen is wellicht interessant voor juridische kennisuitwisseling, maar doet helemaal niets voor uw acquisitie. Daarvoor is het slimmer om u aan te sluiten bij de groepen waar uw prospects interesse in hebben. Tip: Kijk in het profiel van uw belangrijke klanten van welke groepen zij lid zijn.*
- Bloggen/vloggen is vooral heel goed voor het persoonlijke profiel. U kunt zelf publiceren wat u wilt, op een toon die bij u past, over onderwerpen die u professioneel bezighouden. Dat kan als individu, maar ook als kantoor waarbij meerdere kantoorgenoten zich laten zien en lezen. Het zal u verbazen hoeveel mensen (waaronder totale vreemden) u na verloop van tijd zijn gaan volgen. Een en ander is lineair verbonden met de kwaliteit van uw blog/vlog.*
- Public relations: Contacten met pers en publiek door bijvoorbeeld persberichten uit te sturen bij belangrijke gebeurtenissen en ontwikkelingen. Of door een ingezonden brief te sturen met inzichten over die ontwikkelingen. Heeft u dat nooit eerder gedaan, maak dan eens kennis met een journalist van een voor u relevant medium. Journalisten zijn altijd op zoek naar mensen met interessante visies en meningen. Als u zo'n advocaat of notaris bent, dan is de kans groot dat mocht er iets belangrijks gebeuren, de journalist u belt voor een mening of achtergrondinformatie.*

Clients And Law Firms Rate "Value" Differently

Door James Bliwas, Managing Director Leaner Law Marketing & Management Strategies

Growing evidence reveals that firms define 'giving value' very differently from the way clients assess whether they receive

it. There are three simple things a firm can do to get – and stay – on the same page as the executives paying their bills. A recent review of nearly 100 law firm websites from BigLaw whales to SmallLaw guppies reveals that "delivers value" is the fourth most-overused cliché in legal marketing, following only "experienced,"

"cliënten-focused" and "high quality." Of course all firms are going to say they deliver value to their clients; if they weren't doing so, chances are the cliënten would be moving on to new lawyers in short order. The problem is that value is being defined by the law firm, not the cliënten. This is likely why, when I do cliënten interviews and ask executives and general counsel to rate the value they



receive from their law firm on a one-to-10 scale, a frequent answer is merely a six.

And because I ask separately about pricing

and the quality of the

work product, the replies are specific to how they are perceiving value untainted by other possible problems.

Clients may not be completely unhappy but they aren't turning joyous cartwheels, either. For a law firm, scoring only six out of 10 is like its attorneys all getting a 'C+' in law school. They

probably won't get unceremoniously booted out the door but it's no cause for celebration – unless they expected something much worse. In effect, many clients are saying that the value they receive from their outside law firm is OK but not all that terrific. In practical terms what this really means is the relationship is vulnerable to a competing firm roaring in and scooping up the business' files – and fees

Clients aren't unhappy but they aren't turning cartwheels, either. When the score isn't at least eight, I probe to find out why. Absent specific quality, service or delivery issues, a typical reply often goes something like this: "I've never been asked how I defined value so how can they deliver it?"

Risky Business

As Frederick F. Reichheld, who wrote *The Loyalty Effect and Loyalty Rules!*, put it, a merely satisfied client is ripe picking for other law firms. And when a client cannot easily perceive the value they receive, or are indifferent about the firm they use, not only are they a plum target for other firms, they default to price – where many law firms can't build a solid rebuttal argument in their favor, either. "In the past 10 years, costs to U.S. companies went up 20-percent, except legal costs, which went up 75-percent," observes Mike Roster, a former chair of the American Corporate Counsel Assn. "They represent a bubble within a bubble." This isn't to say fees are not a vital factor when a client assesses value; they are, and clients are increasingly sensitive to – and vocal about – the fees they are being charged and the size of their bills. But value perception is a more complex issue and goes well beyond hourly rates. Moreover, competing on price alone is a risky, often losing, proposition. Given the over-abundance of business law firms in the U.S., Canada and many other jurisdictions, there'll always be a firm willing to charge less per hour just to get the work in a race to the bottom. When clients cannot easily perceive value, they default to price. And in any event, I don't think many managing partners of traditional firms want to be known as the Costco of corporate law.

Beyond AFA

When Alternative Fee Arrangements (AFA) began taking hold during the Great Recession, they were viewed by some in the profession with dismay and even scorn. But many lawyers and firms believed that implementing an AFA approach was a critical way to address and resolve client concerns about value. As a result, the business saw the rise of discounted fees on some types of matters, flat or flexible fees, bonus-based fees, negotiated rates and other, sometimes very creative and clever, options to straight hourly billing. Yet while larger firms are hiring "pricing directors" and creating a client service function in the marketing department as well as keeping closer track of actual costs to more precisely offer profitable AFA bids, for the most part the billable hour remains a zombie that just cannot be killed off. In any event, AFA only deals with issues concerning fees and the size of a bill, not whether clients feel they are receiving genuine value beyond the size of the check they write to pay an invoice. To climb up the perceived value ladder, firms must do more than modify their pricing strategy. Every time a complex new file is opened, the firm needs to ask how the client defines value – and pay attention to the response. The era is long past when an attorney can simply assume – or believe – that producing quality documents on time for a fee proportionate to the importance of a file will address the mounting frustration.

Three Steps

So how are clients defining value? If they're not satisfied with what they are getting, what do they want? In fairness, it is something of a moving target. What was considered adding

value to the cliënten relationship only a few years ago is now taken as a given: Useful and readable blog they're receiving, all on a 1-to-10 scale, If any reply falls below an eight, follow-up questions should be asked to learn why the score was given – especially with the value question.

This is critical: No lawyer who worked on a file should do interviews; it's not a good idea for the head of a firm or practice group to conduct it, either. Few people enjoy breaking bad news and a cliënten may say what they think the lawyer wants to hear. It's better for interviews to be handled by the marketing, cliënten service or executive director, or an outside advisor. The on-line survey and in-person interview should occur about six months apart.

Law's DEW Line

Clients are firing warning shots across the bow of the law firms them use. According to The Age of the Client from Lexis-Nexus (registration required) found that eight-in-10 lawyers think they deliver above-average service and value but only 40% of clients say that's what they get. As a result, an amazingly high 60% of clients using more than a single firm fired one of them during the previous year. The key reason is unnerving: The firm provided the cliënten with mediocre service and value. Not horrid or bad, just ordinary. It like the Distant Early Warning line that used to stretch across Northern Canada to warn of incoming Soviet bombers during the cold war. With the business of law is increasingly competitive, only a wilfully short-sighted or foolish firm believes that its relationships are immune from poaching. Why do you think the law business has been so slow to understand that cliënten's

don't feel they receive sufficient value? How is your firm trying to move up the value ladder? Or are you racing to catch up with your clients?

I've spent [most of my career](#) working in and with law firms on a wide range of marketing and business development issues. Join me on Twitter @LeanerLaw. Other articles you may find useful include: General Counsel Lose Patience With Law Firms – Law Firm Leaders Still Aren't Listening – Bloomberg OpEd Criticizes Law Marketing's Boring Sameness – Why Law Firm Blogs Aren't Read – Stop Writing Blogs, Start Telling Stories



NEW TITLE

Small Law Firm KPIs: How to Measure Your Way to Greater Profits

Teaches the business basics to run your firm, improve client satisfaction, and track performance.

Shop now >



the answer company

THOMSON REUTERS

Top 6 Issues

Likely To Be Addressed Early By Trump Administration

Door Philip C. Eschels van Bingham Greenebaum Doll/USLaw Network



Employers (and everyone else) are guessing what it means for them after the Trump Administration takes office in January. It is safe to predict that there will be many changes coming in new legislation (with Republicans maintaining control of both the Senate and House), regulations and Executive Orders in the near future. As always, we will keep you apprised of further developments. For now, here are the top six issues that employers will likely see President Trump address early in his administration.

Top 6 Issues Likely to be Addressed Early by Trump Administration

1. Immigration. Candidate Trump's primary issue throughout the election campaign was immigration, which should be addressed early in his Administration.

Trump has spoken of changing the H1-B visa program to make it more expensive for employers to employ highly skilled foreign workers. Trump has also made statements that he would favor making the voluntary E-Verify employment eligibility system mandatory. Finally, Trump has spoken about deporting up to three million immigrants in his first Term, although subsequent comments have focused on deporting those who engage in criminal conduct first.

2. Supreme Court. Because the Senate did not hold hearings concerning President Obama's nominee to succeed Antonin Scalia, President Trump will have at least one vacancy to fill immediately. Whether President Trump will choose one of the approximately two dozen potential

Supreme Court nominees he identified during the campaign or someone else, his nominee is likely to continue the conservative-leaning nature of the Court for another generation. Issues possibly coming before the Court include petitions seeking review of appeals court rulings that interpret the Fair Labor Standards Act, ERISA, Title VII of the 1964 Civil Rights Act, the National Labor Relations Act, ADA and other labor and employment laws.

3. Fair Labor Standards Act. New overtime regulations were scheduled to take effect on Dec. 1, 2016 but on Nov. 22, 2016, a federal judge in Texas granted a nationwide injunction, temporarily blocking the Department of Labor overtime rules from going into effect while he considers a challenge to the rules. Regardless of how this case is resolved, it is possible that the Republican-controlled Congress may address this issue next year as one of many changes expected to be proposed in the first 100 days of the Trump Administration. In fact, a little known federal law – the Congressional Review Act – could be invoked to invalidate recently promulgated regulations. Finally, although Trump expressed general support for increasing the minimum-wage during the campaign, it is unclear how this might be addressed in a Republican-controlled Congress even if he chose to propose it.

4. Executive Order Changes. Executive orders that are currently in effect are not subject to any notice and comment before they are reversed. Consequently, it is possible that President Trump could reverse many of President Obama's executive orders beginning on first day as President.

5. NLRB Changes. The current National Labor Relations Board has only three members, comprised of two Democrats and one Republican. Congress should approve Trump's nominees to the remaining seats on the Board fairly quickly. Once the Board has a full complement of five members, changes will take time, especially as the current Board General Counsel's term does not expire until Nov. 4, 2017. Over time, however, Board policies and doctrines will likely be revisited, such as the joint employer doctrine. Under the current interpretation, merely having the right to establish terms and conditions of employment, even if not exercised, qualifies an individual or entity as a joint employer subject to labor law liability. Presumably, this doctrine will be reevaluated and changed back to the previous position, which required the actual exercise of control before joint employer status was established. In addition, the new Board could revisit other rulings and actions concerning "quickie" union elections and class action waivers.

6. Federal Contractors and Paid Sick Leave. The Department of Labor requires federal contractors to provide fifty-six hours of paid sick leave to employees working on certain federal contracts. Even though many contractors already provide some form of paid sick leave and paid time off, the rule does not allow contractors to take full credit for all the leave they currently provide. In addition, the rule adds to the significant interplay among existing state law paid sick leave requirements. Current speculation is that Trump might allow contractors who already comply with the state law requirements to receive an exemption from the federal requirements.

Innovatief: Legal Valley

Op 14 december 2016 is Legal Valley opgericht, een stichting die als doel heeft de juridische branche in Gelderland zowel regionaal, nationaal als internationaal te positioneren en te profileren, plus de onderlinge verbinding binnen deze branche te bevorderen.



Door de vestiging van de Rechtbank (inclusief de Militaire kamer), het Gerechtshof (inclusief de Penitentiaire kamer, de Militaire kamer en de Pacht- en Grondkamer), het Openbaar Ministerie, ruim 400 advocatenkantoren met 1200 advocaten als-mede gerenommeerde juridische opleidingen aan de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen en de Radboud Universiteit, heeft de regio zich ontwikkeld tot een grote speler in het landelijk juridisch landschap. De aanwezigheid van deze juridische infrastructuur is een belangrijke factor voor ondernemerschap en innovatie in leidende branches in de regio zoals food, health en energy.

Legal Valley geeft deze sterke juridische regionale kracht een gezicht en verbindt alle betrokken partijen. De stichting Legal Valley is een initiatief van de Provin-

cie Gelderland, de gemeenten Arnhem, Nijmegen en Zutphen, het Gerechtshof Arnhem-Leeuwarden, de Rechtbank Gelderland, het Openbaar Ministerie Oost-Nederland, de Orde van Advocaten, de Radboud Universiteit, de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen, VNO-NCW Arnhem- Nijmegen en de ondernemersvereniging OKA. Fred Hammerstein (voormalig lid van de Hoge Raad en voormalig President van het Gerechtshof Arnhem) bekleedt de functie van bestuursvoorzitter van de stichting en wordt bijgestaan door een Raad van advies onder voorzitterschap van Commissaris van de Koning Clemens Cornielje.

“Als je kennis uitwisselt in een bepaald verband zoals Legal Valley, gaat je gehele kwaliteitsniveau omhoog. Zowel van de rechtspraak, de advocatuur als van de bedrijfsjuristen”, aldus Fred Hammerstein.

Een van de activiteiten van de stichting is de organisatie van een jaarlijks Congres Maatschappij & Recht. Tijdens dit jaarlijkse evenement gaan de hiervoor genoemde partijen, inclusief rechtenstudenten, samen vanuit verschillende invalshoeken in discussie over actuele onderwerpen met betrekking tot maatschappij en recht. Het thema van het eerste congres dat op 7 maart 2017 in Papendal wordt georganiseerd is: ‘Privacy, lust of last?’. Het slotdocument van dit congres wordt aangeboden aan het ministerie van Veiligheid en Justitie. Naast het congres zullen ieder kwartaal bijeenkomsten voor de juridische branche in de regio worden georganiseerd en wordt een gezamenlijk stageprogramma uitgewerkt. [Meer over Legal Valley klik hier.](#)



Auteurs LegalBusinessWorld 2016

Wij danken onze auteurs & adverteerders voor hun bijdrage aan een prachtig LegalBusinessWorld jaar. Fijne feestdagen en op naar een mooi 2017 namens alle medewerkers van LegalBusinessWorld.

A la carte advocaten
Aantjes Zevenberg Advocaten
AbelnPasma Advocaten
Academia-e
Administratiekantoor Wil's Kracht
Advocaat centraal
Advocaten Familie- & Erfrecht
Advocatenkantoor Hiddema
Advocatenkantoor Margraten B.V.
Advocatenkantoor Visser
Advocaten van Oranje
AKD
Albayrak & Yilmaz Advocaten
Allen & Overy
Alt Kam Boer Advocaten
Arag
Arslan & Ter Wee
Baker & McKenzie Amsterdam N.V.
Balieplus
Bazar@Laan Advocaten
Beer Advocaten
Berghauser Pont
Berntsen Mulder Advocaten
Biesheuvel Jansen Advocaten
Bird&Bird
Blat Advocaten
Blenheim Advocaten
Bolsjoj Reizen
Boom Juridisch
Boumanjal & Vingerling Advocaten
BouwConsilium
Branch Out
Brand Advocaten
Bureau Taal
C-law
Café Restaurant 't Advocaatje
Capital Media Services
CKV advocaten
Cordemeyer & Slager Advocaten
CR Legal Services
Davids Advocaten
De Blauwvinger Academie B.V.
De Leugen Academie
De Metz Advocaten
De Roos & Pen Advocaten
Den Besten Advocaten
Deponti
Diekstra van der Laan
DOENLegal

DPA Legal
EduLaw Opleidingen
Equarius
FHK advocaten
FIZ Advocaten
Fruytier Lawyers in Business
Giebels & Tromp advocaten
Grant Thornton
Groot & Evers
Grotius Academie
Helderecht Advocaten
Hemony Advocaten
Het Amsterdams ADR Instituut
Het Noorderhuis Advocaten
HJF Advocaten
Höcker Advocaten
Houthoff Buruma
Instituut voor Bouwrecht
Instituut voor Juridische Opleidingen
Internationaal Juridisch Instituut
Jambo Safari Club
JMS Textservice
Jonker Abeln Advocaten
Juriblox.nl
Juridisch PAO
Kienhuis Hoving
Klaver van der Hooft Posch
Kolokatsi Molleman Advocaten
Le Cocq Jongma Advocaten
Legal Things
Legal-Partner
Leijnse Artz Advocaten
LenaertsVoorvaart Advocaten
Lexence Advocaten en Notarissen
Lexwell
Liesker Procesfinanciering
Louwers IPTechnology Advocaten
Loyens & Loeff
LXA The Law Firm
Makelaardij Hoekstra Leeuwarden
Meester advocaten
Movir
Nespresso
New Resolution
Nijenhuis & Jansen advocaten
Novalitica
Novex
O&O Legal
OFFICEPLUS

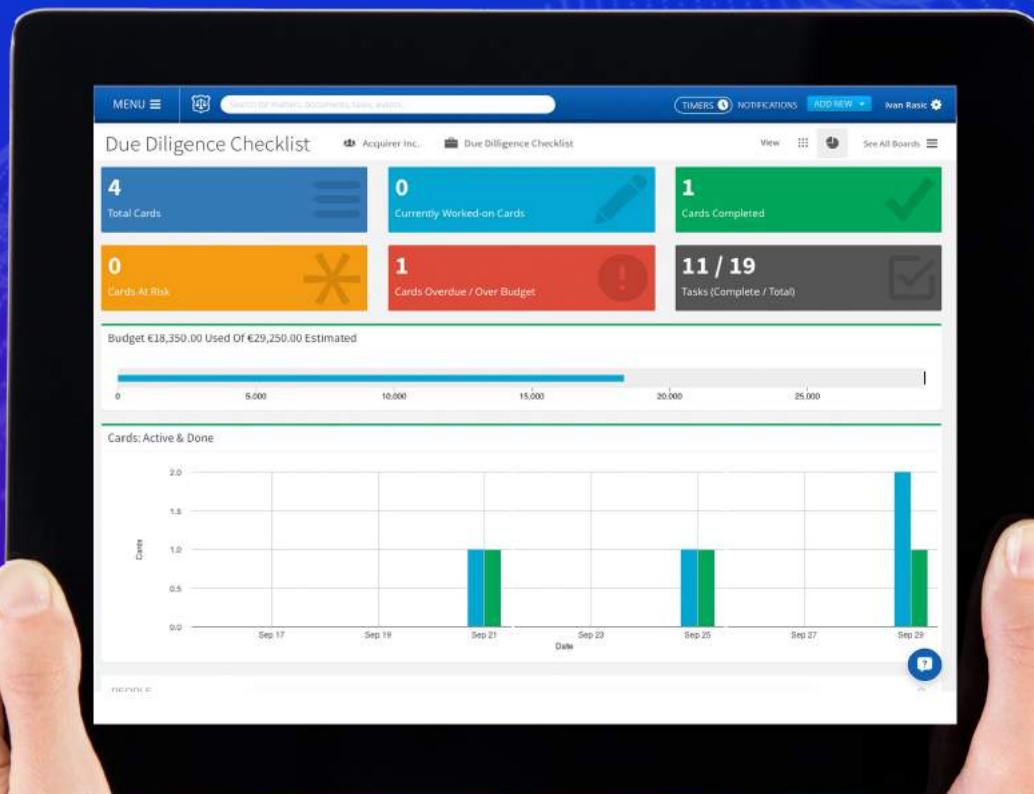
OSR Juridische Opleidingen
Pact Advocaten
Pellicaan Advocaten
Ploum Lodder Princen
ProfacQ
Project Moore Advocaten
Radboud Universiteit Nijmegen
Rechtsorde
Redbreast
Resor
Robers Advocaten
Ron Borgdorff Financieel Advies
RST Advocaten
Schalke & Partners
Schut van de Ven Notariskantoor BV
SDU
Shioda Advocaten
Simbo Vakanties
Skippi
Stellicher
Streefkerk Advocaten
The Happy Lawyer Academy
The Lime Tree
Trompenburg Advocaten
Tuzkapan Van der Lee advocaten
Urios
V&A Advocaten
Van Benthem & Keulen-advocaten
Van den Hoogen & Ruijters Advocaten
Van der Breggen
Van der Niet Advocaten
Van Dijk c.s. Advocaten
Van Essen Advocaten
Van Lanschot
Van Riel & Feyli Advocaten
Van Veen Advocaten
Venturis Consulting Group
Vereniging FAS
Verweij Advocaten
Vinea
Vitae Valley
Vliet & Burg Advocaten
Vreede Advocaten
Vriesendorp Mees Anjum
VU Law Academy
Weening Advocaten
Wolters Kluwer
Zippro Meijer Citteur
Zumpolle Advocaten



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>