

LEGAL **BUSINESS** WORLD

• Editie Nederland • Nummer 1 • 2018 • www.legalbusinessworld.nl

Op zoek naar de juiste strategische profilering

Door Timo Schrama

Wat levert oog hebben voor de mens achter de meester u op?
Design thinking aan de hand van een voorbeeld uit de praktijk
Artificial Intelligence heeft de toekomst
Global Legal Hackathon
Ontmoet de Lexpo'18 sprekers

Business of Law



www.legalbusinessworld.nl



Ploum Lodder Princen heet nu

Ploum

Rotterdam Law Firm

Deze naamswijziging is de eerste stap van onze nieuwe koers richting groei, verjonging en vernieuwing.

Wil jij onderdeel zijn van dit nieuwe Ploum? Kijk dan op

werkenbijploum.nl

Transparantie IT-aanbod

We zijn al jaren gewend om online te zoeken en te vergelijken. Of het nu gaat om de keuze van een politieke partij met de stem- of kieswijzer of om een energieleverancier of verzekeringsbedrijf via de diverse vergelijkingssites, de transparantie in het product- en serviceaanbod wordt steeds groter. Wat er nog niet was is een vergelijkingssite van IT-producten voor de juridische markt. Eigenlijk vreemd, want IT is een van de disruptieve factoren in de juridische markt en er is een groeiend aanbod van aanbieders op dit gebied. Wij zijn dan ook trots om een bijdrage te kunnen leveren aan de IT-Kieswijzer, de nieuwe vergelijkingssite voor juridische IT-producten. Niet alleen omdat wij als LegalBusinessWorld mee mochten denken in de aanloopfase, maar ook omdat de gedachte achter deze site aansluit bij onze missie 'Sharing Knowledge and Information in the Business of Law'. En dat is wat de IT-Kieswijzer ook doet: het vergaren van een totaal-aanbod aan IT-producten en deze informatie delen met de juridische markt. Benieuwd? Kijk dan snel op de [IT-Kieswijzer](#).

Hermen Veneberg

Uitgever LegalBusinessWorld NL

Must see/visit event, 54 uur hackten op 6 continenten tegelijkertijd



Global Legal HACKATHON

6 Continents | 54 Hours

#GlobalLegalHack #GLH2018

Follow @worldhackathon

Bringing the legal industry together with tech and innovation, world-wide, **with one purpose:**
Rapid development of solutions for improving the legal industry world-wide.

February 23-25

Navigation: About Opportunities Timeline Hacking Streams Host Cities

Global Legal Hackathon is een LegalBusinessWorld Partner

Publisher

LegalBusinessWorld NL
Hermen Veneberg
Joek Peters
hveneberg@igrowthlegal.com
jpeters@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

LegalBusinessWorld™

LegalBusinessWorld NL
www.legalbusinessworld.nl
LegalBusinessWorld International
www.legalbusinessworld.com
LegalBusinessWorld is an iGrowthLegal product.

eMagazine NL: 8 edities per jaar
eMagazine Int: 8 edities per jaar



LEGAL BUSINESSWORLD

• 10de Editie • Nummer 1 • 2018 • www.legalbusinessworld.nl

Op zoek naar de juiste
strategische profilering

Door Timo Schrama

Wat leert ons hebben voor de mens onder de roepster u op?
Design thinking op de rand van een reële praktijk
Practical Implications of the Hackathon
Global Legal Hackathon
Onderzoek de Leaps '11: sponsors

Business of Law

www.legalbusinessworld.nl

Coverfoto: Timo Schrama



27



07



38



16



32



49

ARTIKELEN

- 7 Legal businesscase. Wat levert oog hebben voor de mens achter de meester u op? Tamara Willemse
- 16 Op zoek naar de juiste strategische profilering. Zou u liever fuseren, specialiseren, online gaan of zijn er andere mogelijkheden, Timo Schrama
- 32 Design thinking aan de hand van een voorbeeld uit de praktijk. Hey innovator: welk probleem los jij op?, Marjan Hermkes
- 38 Artificial Intelligence heeft de toekomst. Ook in de juridische wereld, Johannes C. Scholtes

INTERNATIONAL

- 49 Global Legal Hackathon. An Interview with the Co-Founder and Global Organizer Aileen Schultz, Yvonne Nath

COLUMN

- 27 Waar rook is..., Rob Davey

EVENT

- 42 Een introductie van de Keynote Speakers en Panelleden, Redactie

OVERIG

- 54 International eMagazine
- 55 Adverteerdersoverzicht

Be local
Be global
Be Baker
McKenzie.

Baker
McKenzie.

www.werkenbijbaker.nl



Legal businesscase

Wat levert oog hebben voor de mens achter de meester u op?

Door Tamara Willemse, coach en partner
'Meesterlijk Contact'

Partner in een advocaten- of notarismaatschap:
'Wat als we investeren in onze mensen en ze vertrekken?'

Coach: *'Wat als je het niet doet en deze mensen blijven...'*

In een businesscase wordt een analyse en afweging gemaakt van kosten en baten, rekening houdend met de risico's. In dit artikel neem ik u mee in de case die op dit moment speelt in de legal business: goed opgeleide mensen zijn schaars en tekorten dreigen door uitval en door vertrek. De vraag is: speelt u hierop in, gaat u investeren in uw mensen of niet? En welke risico's spelen er?

Advocatenkantoren, notariskantoren, fiscale adviesbureaus. Allemaal willen ze presteren aan de top, de beste zijn, overwinnen. De slag winnen ondanks de steeds verdergaande digitalisering en andere uitdagingen van deze tijd. Resultaten behalen met grote corporate zaken

zoals mergers & acquisitions, vastgoedtransacties, estate planning en bedrijfsoverdrachten.

Eén belangrijk ding wordt helaas vaak vergeten. Deze resultaten worden behaald door *mensen* die binnen deze kantoren werken.

Wat nu als er meer tijd en aandacht zou worden besteed aan deze mensen? Als er meer oog zou zijn voor de mens achter de meester? Ik ben ervan overtuigd dat er dan nóg betere resultaten behaald kunnen worden. Dat deze investering (meer) omzet gaat opleveren. Door deze mensen te laten excelleren. Door deze mensen de beste versie van zichzelf te laten zijn.

Net als in de topsport beoogd wordt. Iedere topsporter heeft een coach. Niet omdat hij of zij iets niet goed doet, maar juist omdat hij of zij een talent heeft. Ergens van nature goed in is, en daarin wil kunnen excelleren. Daarom wordt er in de sportwereld tijd, geld en vooral veel energie gestoken in de ontwikkeling van dit talent, persoonlijke kwaliteit of vaardigheid; door het dag in dag uit te trainen.

In de praktijk blijkt dat ook in de juridische wereld steeds meer behoefte is aan coaching. Juristen hebben behoefte aan persoonlijke ontwikkeling. Ze willen zich meer kunnen onderscheiden, niet alleen met hun kennis maar óók met hun persoonlijke kwaliteiten en vaardigheden.

Dit is niet uit de lucht gegrepen, maar gebaseerd op feiten. Feiten die blijken uit arbeidsmarktonderzoeken die in december 2017 zijn gepubliceerd. Onder andere: SDU, [Werken in advocatuur](#) en [Werken in de fiscaliteit](#).

Retentiemanagement ofwel: rendement uit talent

Ik neem u eerst mee in een stukje historie. In 1980 zat 82% van de arbeidspopulatie gemiddeld 15 jaar bij dezelfde werkgever. In 2010 zat 59% van de arbeidspopulatie gemiddeld 4 jaar bij dezelfde werkgever. Nu is dat gemiddeld nog 30%. Je leven lang bij één werkgever werken bestaat niet meer. Steeds meer (juridische) professionals hechten aan hun vrijheid, wisselen graag van leeromgeving en zitten derhalve korter op één plek en korter bij één werkgever. Deze arbeidscarrousel vraagt om een nieuwe manier van werkgeven. Het vereist een aantal andere vaardigheden en handvatten/praktische tools. Het vereist vernieuwing en met een andere blik naar de toekomst kijken.

Een vraag die steeds belangrijker wordt is: Hoe kunt u deze professionals binnen uw kantoor behouden?

Feit is dat professionals steeds vaker switchen, en/of hun vak verlaten. Dat wilt u als werkgever graag voorkomen, toch? Dit wordt ook wel retentiemanagement genoemd. Er zijn de nodige boeken vol geschreven over hoe je je personeel kunt binden en boeien aan je kantoor. Met de nodige humor heb ik daar ooit eerder een blog over geschreven [‘Vijftig tinten grijs in de advocatuur en het notariaat’](#)

Wat mij opvalt is dat er heel veel tijd en energie wordt gestoken in het binnenhalen van de grootste juridische talenten. Juridische werkgevers, zeker de ‘Big Five’ willen de allerbeste studenten, de ‘hoogvliegers’, binnenhalen. Met studentstages, het bezoeken van universiteiten, het uitschrijven van speciale werving- en selectiedagen, banenmarkten en zelfs

business courses in het buitenland waar veelbelovende studenten voor worden uitgenodigd, worden kosten noch moeite gespaard. Vervolgens worden deze talenten in het diepe gegooid onder het mom 'de besten komen vanzelf bovendrijven'. En na een paar jaar bloed zweet en tranen verlaten deze veelbelovende professionals het kantoor. Dat levert weinig resultaat op uit de gedane investeringen lijkt me...

In gesprek met werkgevers leg ik graag de volgende vergelijking voor. 'Stel u hebt van uw winst een prachtige nieuwe auto gekocht. Een geweldige investering. Hij heeft niet alleen fantastische specs, hij ziet er ook nog geweldig uit en hij rijdt heerlijk. U heeft er even over gedaan om deze bijzondere bolide uit te kiezen van het geld waar u hard voor gewerkt hebt. Uiteraard bent u zuinig op deze auto. U laat hem regelmatig keuren en onderhouden. U wilt toch zeker weten dat de motor soepel draait? En dat er geen mankementen ontstaan door achterstallig onderhoud? Ook ondergaat deze auto meer dan eens een wasbeurt, zodat hij blinkt. En mocht u onverhoopt, uiteraard in een uitzonderlijk geval, doordat u even niet oplette door uw drukke business en volle agenda, een keer een paaltje raken, dan laat u de auto repareren en schrijft u hem niet meteen af, toch? Dat zou zonde zijn van de investering die u hebt gedaan.'

Ik hoor werkgevers vaak zeggen: "Onze mensen zijn ons kapitaal, daar investeren we in". Maar in datzelfde gesprek, soms al in de volgende zin, gaat het over de torenhoge personeelskosten en hoe daarop bezuinigd kan of moet worden. Terwijl het kantoor draait op

en om dat menselijk kapitaal? Wat ik hiermee wil zeggen: als u als werkgever veel moeite doet om de beste juristen binnen te halen, bedenk dan ook hoe u ze kunt behouden voor uw kantoor. Niet alleen hoe u aantrekkelijk bent, maar ook blijft als werkgever. Gebruik dezelfde tactiek die gebruikt wordt in de marketing: u haalt meer omzet uit, en het kost minder tijd en geld om, het contact met bestaande klanten te versterken dan nieuwe klanten binnen te halen. Hetzelfde geldt voor bestaande en mogelijk nieuwe werknemers.

Ga regelmatig met uw professionals in gesprek. Het beste resultaat met deze professionals behaalt u, als u checkt of ze goed in hun vel zitten. Zodat ze 'soepel kunnen draaien'. Zo voorkomt u uitval door ziekte of vertrek. Ik heb het dan niet over een functioneringsgesprek waarin alleen gecheckt en besproken wordt of iemand voldoende juridische kennis en vaardigheden heeft. Ik bedoel dan een 'met-de-benen-op-tafel gesprek', waarin u echt in gesprek gaat over hoe een professional zijn of haar werk ervaart. Zo'n gesprek over iemands beleving (niet zijn functioneren) is als het regelmatig verversen van de olie in een auto. En als een professional een keer een fout maakt: schrijf hem of haar niet meteen af, maar ga in gesprek. Wat is de oorzaak van de fout? Misschien heeft het wel te maken met werkdruk of werkstress. Aan de hand van recente onderzoeken neem ik u mee in de ontwikkelingen en trends, die ik signaleer op de juridische arbeidsmarkt.

Werken in de advocatuur

Uit de special 'Werken in de advocatuur' die verscheen in december 2017 (uitgevoerd door Berenschot in samenwerking met SDU en de

Nederlandse Orde van Advocaten), blijkt dat er een groeiende onvrede is over de balans werk-privé. 40% van de onder-vraagden vindt dat er geen goede balans is. Dat is een toename ten opzichte van 2016, toen dat nog 27% was.

Een conclusie die getrokken wordt: 'de crisis is voorbij, met kennelijk een toenemende ontevredenheid over werkdruk tot gevolg'.

Een groeiend percentage van de ondervraagden maakt zich bovendien zorgen over de duurzame inzetbaarheid in het vak, terwijl het merendeel van de mensen aangeeft dat hier geen gesprekken over plaatsvinden binnen het kantoor. Waar het merendeel van de professionals (59%) in de advocatuur zich zorgen over maakt is de afname van de vraag naar producten of diensten door onder andere de digitalisering.

Wat opvalt in het onderzoek: 97% van de ondervraagden geeft aan dat sfeer/collegialiteit het allerbelangrijkste is op kantoor. Wat daarna belangrijk wordt gevonden is bedrijfsreputatie en daarna opleidingsmogelijkheden.

Werken in het notariaat

In december 2017 verscheen een vergelijkbare special als bijlage bij het Notariaat Magazine met de titel 'werken in het notariaat 2017'. Deze special geeft het onderzoek weer dat is gedaan door Berenschot in samenwerking met SDU en de Koninklijke Notariële Beroepsorganisatie.

Opvallend is dat deze special opent met een 'harde waarschuwing'. 'Notariskantoren hebben steeds meer moeite met het vinden van (met name juridisch) geschoold personeel. Mede als gevolg daarvan neemt de

werkdruk toe, soms tot onaanvaardbare proporties. Dit is kennelijk de belangrijkste reden voor vakgenoten om te overwegen het notariaat te verlaten.'

Ook hier geeft het merendeel van de (toegevoegde of zelfstandige) notarissen en kandidaat-notarissen aan dat ze geen goede balans werk-privé ervaren, dat de werkdruk als te hoog wordt ervaren en dat het kantoor weinig/geen aandacht besteedt aan het voorkomen van uitval door ziekte of burn-out.

Twee derde van het aantal ondervraagde kandidaat-notarissen vindt daarnaast dat het kantoor niet duidelijk is over toekomstperspectieven en ze zijn bovendien en vooral niet tevreden over de manier waarop ze worden voorbereid op managementtaken en een eventueel ondernemerschap.

Het belangrijkste advies dat wordt gegeven (door Nora van Oostrom-Streep, voormalig woordvoester van de KNB): 'Wees een goede werkgever'. Bespreek als werkgever de behoeften van medewerkers, en laat je waardering blijken aan je medewerkers. Niet alleen in geld maar vooral in aandacht.

Als er op een kantoor geen of te weinig aandacht is voor talent- en loopbaanontwikkeling, vergroot dat het risico op een burn-out.

Werken in de fiscaliteit

Tot slot is door SDU en Berenschot onderzoek gedaan in de fiscale wereld in de special 'Werken in de fiscaliteit 2017'. Een conclusie die getrokken wordt: 'je lokt schaars fiscaal talent echt niet met 100 euro extra salaris; schaarste is niet het enige probleem.' 'Fiscalisten zijn minder avontuurlijk ingesteld en veranderen niet snel van werkgever', wordt

Oog hebben voor de mens achter de meester

Originele strip: 'Is dit nu echt nodig?' van Peter Stokking



© Peter Stokking www.isditnouechnodig.nl

gesteld. Slechts 25% van de ondervraagden is op zoek naar werk. Dat is hoog ten opzichte van 2012 (het vorige onderzoek), maar nog steeds laag ten opzichte van andere beroepsgroepen.

Conclusies die aan het eind van het onderzoek worden getrokken: Door een grotere werkdruk komt de balans werk-privé in gevaar. Het percentage fiscalisten dat binnen 5 jaar een tekort verwacht aan mensen met eenzelfde functie is flink toegenomen. In het kader van persoonlijke ontwikkeling is meer behoefte aan advies en stimulering. Men wil niet alleen vakkennis vergroten (om de verplichte PE punten te halen), maar ook en vooral persoonlijke competenties verder ontwikkelen: 'op een hoger plan brengen van de persoonlijke skills'.

Fiscalisten maken zich vooral zorgen over de vraag of er voldoende budget is om hun doelen te bereiken (niet het juiste advies kunnen geven vanuit het kostenaspect), bezuiniging op arbeidsvoorwaarden, bevriezing van hun salaris en negatief imago van hun vak.

De factoren die de tevredenheid van deze professionals bepalen zijn, in volgorde van belangrijkheid: sfeer/collegialiteit, uitdaging, opleidingsmogelijkheden, kwaliteit van de leidinggevende, flexibele werktijden en loopbaanmogelijkheden.

Welk inzicht geeft deze vergelijking?

Aan de hand van hetgeen blijkt uit deze arbeidsmarktonderzoeken en hetgeen ik zie in mijn praktijk, wil ik graag mijn visie daarop delen. Op de eerste plaats zie ik een aantal overeenkomsten tussen advocaten, (kandidaat-) notarissen en fiscalisten:

- Hun drijfveer is de vakinhoud; ze vinden het juridisch inhoudelijke werk leuk, lossen graag juridische vraagstukken op en steken er daarom veel tijd en energie in.
- Ze hebben vaak dezelfde kwaliteiten: zijn gedreven, perfectionistisch, ambitieus, stabiel.
- Ze willen hun klanten adviseren; helpen met de juridische kennis die zij wel en hun klanten niet (voldoende) hebben.
- Ze zijn vaak 'minder avontuurlijk ingesteld'; hun doel is het bieden van rechtszekerheid. Dat is hun kracht en juist ook hetgeen ze hun klanten bieden met hun product of dienst/advies. Aan de andere kant maakt juist datgene dat hun kracht is, deze (rechts)zekerheid, waarom ze niet snel van werkgever veranderen. En het maakt veranderen van gedrag lastig. Want wat als...

Daarnaast blijkt uit het arbeidsmarktonderzoek dat in de juridische arbeidsmarkt de volgende trends spelen:

- De werkdruk neemt toe.
- (Gekwalificeerd) juridisch personeel wordt schaars.
- De balans werk-privé staat steeds meer onder druk.
- De sfeer op kantoor en collegialiteit (die niet meetbaar is in cijfers) is doorslaggevend in de beleving van medewerkerstevredenheid.
- Opleidingsmogelijkheden van 'soft skills' worden steeds vaker gevraagd.
- Flexibele werktijden, loopbaanmogelijkheden en een duidelijk beeld en voorbereiding op toekomstperspectief wordt steeds belangrijker.

Met deze kennis over het type mensen dat werkt in de juridische (advies)praktijk en hetgeen uit gemelde onderzoeken blijkt, is het

HOOGENDAM | ADVOCATEN

zoekt een

Advocaat-medewerker / gevorderd advocaat-stagiaire (m/v).

Hoogendam Advocaten is een advocatenkantoor in Den Haag, dat zich hoofdzakelijk richt op het straf- en bestuursrecht.

In verband met het aanstaande vertrek van een medewerker zoeken wij een advocaat met ervaring in het strafrecht. Relevante werkervaring in én affiniteit met het bestuursrecht is een pré.

Kijk voor meer informatie op www.hoogendam-advocaten.nl.
Uw sollicitatie voorzien van uw CV kunt u richten aan mr. P.J. Hoogendam
hoogendam@hoogendam-advocaten.nl.

-Advertentie | Klik op de advertentie/URL om verder te gaan-

TOGAKOPEN.nl

Mooi,
betaalbaar
en razendsnel
geleverd!

Complete
advocatentoga
met 2 befjes
vanaf
€ 239,-
excl. BTW

dus zaak dat u als werkgever in beweging komt. Zodat u de juristen, die talentvolle professionals, die u met veel tijd en energie (en geld) hebt binnengehaald kunt behouden voor uw kantoor.

Hoe nu verder?

De vraag is natuurlijk: hoe doet u dat?

Als je het mij vraagt is het voor u als juridische werkgever zaak dat u in uw personeelsbeleid voor 2018 oog hebt voor de genoemde persoonlijke kenmerken van juristen en daarnaast voor de trends die spelen in de markt. In mijn optiek zult u aandacht moeten besteden aan de hierna genoemde 5 punten. Maar nog veel belangrijker is mijn tip aan u: Zorg dat deze punten inhoudelijk worden vormgegeven. Geef het handen en voeten in de praktijk van alledag. Ga ermee aan de slag. Het jaar is pas net begonnen. En als u er door uw drukke praktijk of om andere redenen niet aan toekomt om dit te doen, ga dan samenwerken met of huur iemand in die u daarbij kan ondersteunen. Ook u als werkgever bent heel goed in de juridische vakinhoud, maar hebt er mogelijk geen beeld bij hoe u dit zou moeten doen. Daar zijn andere professionals (die daarin zijn opgeleid) voor!

1. *Start with why*: stel u zelf de vraag waarom u graag wilt dat deze medewerker bij u werkt (en blijft werken). Wat is zijn of haar toegevoegde waarde? En stel deze vraag ook aan de medewerker: waarom wil hij of zij graag bij u werken. Wat ziet hij of zij als zijn of haar toegevoegde waarde?
2. *Besteed aandacht aan duurzame inzetbaarheid*: voorkom dat duurbetaalde juridische krachten uitvallen door werkdruk en stress. Hierdoor bespaart u niet

alleen de kosten door uitval bij ziekte, maar ook de daarmee gepaard gaande overige kosten: re-integratie is vaak een kwestie van maanden en mogelijk moet er dus ook vervanging worden geregeld. Ook voorkomt u daarmee gefrustreerde collega's, die het werk dat overblijft moeten overnemen (en mogelijk ook uitvallen daardoor), en u verkleint het risico van boze klanten die niet of niet op tijd krijgen wat hen is toegezegd.

3. *Maak tijd voor loopbaan- en persoonlijke ontwikkeling*: in welke (levens)fase zit een jurist? Houd hier rekening mee in de ontwikkeling, die u voorziet voor deze jurist. Maak samen een op maat gesneden (persoonlijk) ontwikkelingsplan. Zo geeft u meteen ook toekomstperspectief en maakt u dat inzichtelijk en bespreekbaar. U kunt dan in overleg ook bepalen hoe u daar samen komt, en wat de betreffende jurist aan ontwikkeling nodig heeft (niet alleen op inhoud!) om daar te komen. En wat u daarin als werkgever verwacht. Maak duidelijk hoe voor u een partnertraject of toetreding tot de maatschap eruitziet. Met andere woorden: lever aan/samen met uw medewerkers hetzelfde maatwerk dat u uw klanten biedt. In de arbeidsmarktspecial voor het notariaat werd bijvoorbeeld als idee geopperd: werk samen met andere sectoren zoals de advocatuur, het bankwezen, de belastingdienst en de rechtelijke macht.

Als u juristen de kans biedt ergens anders eens in de keuken te kijken, verrijkt dat hen enorm, en kunnen ze met andere/meer kennis en ervaring terugkeren binnen kantoor. Zo kunt u als juridische dienstver-

lener de arbeidsmarkt op een andere manier vernieuwen;

4. *Denk na over 'generatiemanagement'*: als u kijkt naar de toekomst van uw kantoor is het, behalve oog te hebben voor de levensfase, essentieel om aandacht te besteden aan de vraag: hoe ga ik om met de nieuwe generatie juristen. Deze juristen, ofwel de 'happy holics die het niet meer voor de poen doen', vinden een prettige werksfeer belangrijker dan een bonus en blinkende leaseauto. (Uit het boek: 'Happy Holics, leidinggeven aan mensen die het niet doen voor de poen' door Itamar Sharon). U kunt het als een last zien en over hun waarden, normen en kijk op het leven oordelen (waarom willen zij niet zo hard werken, ze maken zich er makkelijk van af etc.) of u kunt het als een kans zien om uw kantoor te vernieuwen. U haalt met hen immers ook veel nieuwe kennis en vaardigheden (bijvoorbeeld op het gebied van ICT en social media) binnen.
5. Zorg dat u als kantoor aantrekkelijk blijft voor jonge juristen en ga hierover vooral met hen in gesprek. De 'moderne' medewerker is bijvoorbeeld op zoek naar autonomie, binding en competentieontwikkeling. Dat vereist een andere vorm van/manier van leidinggeven en begeleiding dan nu vaak gebeurt op de meeste kantoren.
6. *Organiseer de hiervoor genoemde 'met-de-benen-op-tafel-gesprekken'*. In het bedrijfsleven is dat een gangbare manier van communiceren met de medewerkers. Niet over de inhoud van het functioneren, maar 'hoe gaat het met jou?'

Als een veilige sfeer wordt gecreëerd durft een medewerker zich kwetsbaar op te stellen en ook echt te vertellen waar hij of zij behoefte aan heeft. Juridisch inhoudelijk of vooral persoonlijke ontwikkeling. Bijvoorbeeld: Waarom blokkeert hij of zij? Waarom is feedback geven lastig? Of waarom durft hij of zij niet te zeggen wat er echt speelt? Zo maakt u ook de hiervoor genoemde werkdruk beter bespreekbaar. De (slechte) balans werk-privé die in alle onderzoeken wordt genoemd, wordt dan zichtbaar. Maar ook de behoefte aan flexibiliteit, eigen verantwoordelijkheid en bijvoorbeeld thuis werken.


Conclusie

Investeer vooral tijd in en besteed aandacht aan de menselijke aspecten; de behoeften die spelen binnen uw eigen kantoor. Sfeer en collegialiteit zijn de hoofdredenen waarom iemand gaat of blijft. U kunt niet bepalen of juristen bij u willen blijven werken. Dat kunnen zij alleen zelf. Het enige dat u als werkgever kunt doen, is een zodanige sfeer en omstandigheden creëren dat mensen bij u willen blijven werken.

Richt uw pijlen niet alleen op uw klanten, maar ook op uw medewerkers. Denk niet: wat als we investeren in onze mensen en ze vertrekken? Focus op wat u wél wilt bereiken, want: 'wat als je niet investeert in je mensen en ze blijven...'

Als u oog hebt voor de mens achter de meester kunt u, kijkend naar iemands persoonlijke drijfveren, kwaliteiten en skills, inspelen op de trends die spelen in de juridische arbeidsmarkt. Zo behaalt u meer resultaat met dezelfde mensen, voorkomt u uitval en vertrek en kunt u de toekomst van uw kantoor veiligstellen!





Op zoek naar de juiste strategische profilering

Zou u liever fuseren,
specialiseren, online gaan of
zijn er andere mogelijkheden

Door Timo Schrama, partner bij Law4ce

Strategische keuzen maken lijkt achteraf vaak logisch en voorspelbaar. Met de kennis van nu had u vorig jaar uw vermogen in Bitcoin (of beter nog Ripple) gestoken, had u vooraf kaartjes gekocht voor de vrouwenvoetbal finale, had u al je tijd gestoken in de foto-deelapp die in twee jaar tijd voor 1 miljard is verkocht (Instagram) en was u op 11 december 2017 niet in de auto gestapt maar was u een sneeuwpop gaan maken.

Achteraf beoordelen welke keuze het beste was is natuurlijk eenvoudig, maar hoe bepaalt u wat u nu moet doen? Als u eind 2017 overtuigd was van het succes van Bitcoin en er vol in was gestapt, was u een maand later al de helft kwijt. Als u net partner bent geworden bestaat natuurlijk altijd de mogelijkheid dat de andere partners opeens de maatschap met ruzie verlaten. Keuzes maken is dus risico nemen, maar dat geldt evenzeer voor niets doen. Dat is namelijk ook een keuze. Maar hoe bepaalt u nu wat verstandig is voor uw situatie?

Nietsdoen is een even grote keuze als wél veranderen

Goed doordacht te werk gaan is belangrijk, net als het lef hebben om expliciet te kiezen. Als voorbeeld een belangrijke vraag die we bij veel kantoren horen, namelijk de profilering van het kantoor en (vaak daarbij) het omgaan met digitalisering.

Sommige kantoren kiezen voor hun profilering uit twee alternatieven, te weten de focus op een bepaalde niche of de weg naar een breed kantoor. Andere kantoren maken eigenlijk geen keuze anders dan (vaak niet expliciet) blijven doen dat wat ze vorig jaar ook deden. En verreweg de meesten profileren zich vooral

als het kantoor met een uitstekende kwaliteit, waarschijnlijk beter dan de anderen. En dat laatste wringt uiteraard; we kunnen niet allemaal de 'beste' zijn en bovendien, meestal is 'goed' ook goed genoeg.

Zijn er dan alternatieven?

Die zijn er natuurlijk zeker. Een kantoor als Hanze Advocaat heeft een bijzondere manier gevonden om in het arbeidsrecht een mooie positie te verwerven, door via internet er voor werknemers te zijn die met ontslag bedreigd worden. Met een focus op (online) marketing, standaardisering, hoge volumes en (dus) lage kosten, maar zonder in te boeten aan de kwaliteit die klanten vragen. Dus geen grote kantoren of hoge uurtarieven. Een ander voorbeeld is Pallas Advocaten die de focus hebben gelegd op een specialisme in een nichemarkt (internationaal arbeidsrecht). Zij worden door veel bedrijven en advocaten exact om dit specialisme gevraagd. Bij het bezoeken van hun websites wordt ook direct duidelijk wat ze doen en, vooral, welke problemen ze oplossen. Een ander bekend voorbeeld is Liesker Procesfinanciering, die de complete financiering van een proces verstrekt op basis van 'no cure no pay'. Zuidaskantoren profileren zich als de beste en meest complete juridische warenhuizen met een aantal uitmuntende topadvocaten, terwijl andere spelers, zoals Kennedy van der Laan, zich profileren als de vernieuwers in de advocatuur.

Deze strategieën kunnen prima werken, hoe verschillend ze ook zijn. Het lijkt daarmee een eenvoudige keuze, maar het is complexer in de realiteit. Kantoren maken namelijk vaak een *én*-keuze. Ze blijven doen wat ze deden én doen er iets nieuws bij. In de praktijk wordt

verandering dan door een of enkele roer-gangers gedreven, die het mogen proberen. Het risico zit erin dat, als u geen goed door-dachte keuze maakt, het niet beklijft, waar-door u een verwarrende profilering krijgt. Of als het niet goed doordacht is, kan uw model eenvoudig gekopieerd worden. Voor een klant is het bijvoorbeeld ideaal als er 5 of 6 super gespecialiseerde arbeidsrechtkantoren voor zijn branche in de regio zijn; de kwaliteit is bij allen goed, dus kan er onderhandeld worden over factoren als de prijs, doorlooptijd of an-dere zaken die vaak drukken op de winst. Tenzij u daar juist op bent ingericht.

Strategische veranderingen in andere branches

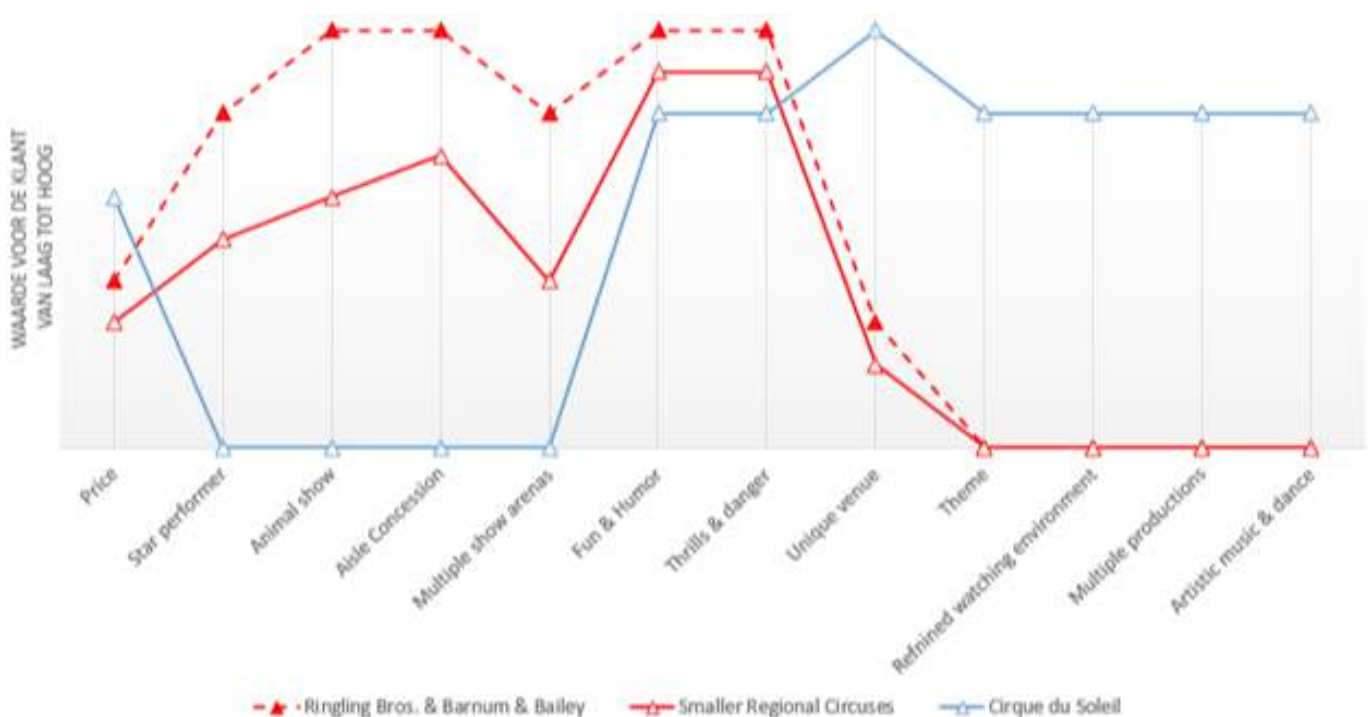
Er zijn diverse mogelijkheden om van strate-gie te veranderen. Een van de meest illustra-tieve voorbeelden is wellicht die van Cirque du Soleil. De circusmarkt waar zij zich in begeven was, bij de oprichting van Cirque du Soleil, niet bijzonder winstgevend en de paar

overgebleven circussen (Ringling Bros. & Bar-num Bailey, etc.) beconcurrerden elkaar fel, met lagere prijzen en lagere marges tot gevolg.

Door goed te kijken naar wat de ‘circusbusi-ness’ aantrekkelijk maakt, is Cirque du Soleil erin geslaagd een goed winstgevend concept te ontwikkelen. Zij behielden de elementen als ‘de lach’, entertainment, spanning, gevaar en acrobatiek, maar elimineerden de elementen als harde stoelen, kou, snackverkoop bij je stoel en de inzet van dieren. En daarbij paste (zelfs) een hogere prijs.

Kortom, zij hebben een nieuwe positie gecreëerd in de circusmarkt door heel selec-tief te kijken naar welke elementen ze wel én niet meenemen in hun strategie. In onderstaand figuur wordt dat geïllustreerd aan de hand van de verschillende elementen uit de circusbusiness en de waarde voor de klant.

Figuur 1 Strategy Canvas van Blue Ocean model



LAOÛT ADVOCATEN

Zoekt

een enthousiaste, zelfstandige en ondernemende advocaat met ten minste vijf jaar werkervaring als advocaat.

Vanuit Baarn bieden de twee advocaten van Laoût Advocaten hoogwaardige juridische dienstverlening aan zowel particuliere als zakelijke cliënten. Met een nadruk op het civiele recht en het bestuursrecht bieden wij zowel gedegen advies als doortastende procedurele bijstand. Echte kantoor-specialismen zijn het (brede) familierecht en het (hoger) onderwijsrecht. Ook is ons kantoor actief op het terrein van incasso's en insolventies en staan wij onze cliënten terzijde in kwesties rond arbeid en personeel alsmede rond woon- en bedrijfsruimte.

Door het kleinschalige karakter van Laoût Advocaten zijn de lijnen binnen het kantoor kort. Dat biedt ons de mogelijkheid om regelmatig in een informele setting te overleggen om zo tot een optimale aanpak te komen. Zo gaan kwaliteit en ambitie samen met een open en informele werksfeer. Binnen deze kaders willen wij duurzaam groeien.

Vanuit deze ambitie zoeken wij een advocaat die bereid is voor langere tijd op basis van kostendeling en onder de naam Laoût Advocaten aan de toekomst van het kantoor te werken. De voorkeur gaat uit naar een advocaat met aantoonbare affiniteit met familierecht en/of ondernemingsrecht.

Wij bieden een ijzersterke kantoornaam (sinds 1991!) in het midden van de driehoek Amsterdam-Utrecht-Amersfoort. Voor een centraal gelegen, goed bereikbare en geutiliteerde locatie, met de nodige secretariële ondersteuning en technische voorzieningen is uiteraard gezorgd.

Als u naast advocaat ook ondernemer bent, een eigen praktijk en netwerk hebt en mee wil groeien met ons kantoor, dan ontmoeten wij u graag.

U kunt vrijblijvend contact opnemen via www.laoutadvocaten.nl, per mail info@laoutadvocaten.nl of telefonisch op 035 - 541 29 96.

LMR ADVOCATEN

GEDEGEN WERK • GEDREVEN MENSEN

vraagt voor spoedige versterking van
onze familierecht sectie:

ADVOCAAT – MEDEWERKER FAMILIERECHT
(full-time of part-time)

LMR Advocaten biedt :
goede arbeidsvoorwaarden
waaronder mogelijkheden
voor persoonlijke
ontplooiing.

Geïnteresseerd?

Voor meer informatie
kun je telefonisch
contact opnemen met
Peter Roosendaal.

Je schriftelijke sollicitatie
met curriculum vitae kun je
per e-mail zenden aan
p.roosendaal@lmradvocaten.nl

LMR Advocaten
Raadhuislaan 4
5341 GM OSS
tel. 0412 – 61 44 43

www.lmradvocaten.nl

-Advertentie | Klik op de advertentie/URL om verder te gaan-



Call Care

Telefoonservice voor de advocatuur



Telefoonservice



Agendabeheer



Opvang Overflow

Wij werken voor +200 advocatenkantoren,
kennen de juridische terminologie en werken discreet

Call Care Nederland | 010 – 280 3333 | info@callcare.nl | www.callcare.nl

Een dergelijk model wordt het 'Strategy Canvas' genoemd, een van de meest krachtige instrumenten binnen de Blue Ocean strategie (zie onder artikel verwijzing naar de auteurs).

De Blue Ocean strategie gaat uit van de twee begrippen 'Red Ocean' en 'Blue Ocean'. In de red ocean lijkt het productaanbod van de bedrijven steeds meer op elkaar. Om de klant te blijven trekken wordt er meer waarde geboden (extra functionaliteit), vaak tegen een lagere prijs. De klant krijgt hierdoor steeds meer waarde voor zijn geld en dus blijft er minder winst over voor de leveranciers. Het eindigt in een bloedige strijd, waarbij uiteindelijk een of enkele partijen overblijven, vaak met een amper rendabele business. Met de blue ocean wordt de situatie bedoeld dat je voor een ander marktsegment kiest zonder concurrentie, zoals in het eerder beschreven voorbeeld van Cirque du Soleil.

De analogie met de markt voor mobiele telefonie is illustratief. In de jaren negentig verschenen er enkele aanbieders, die vooral klanten trokken die nog geen mobieltje hadden. Kwaliteit, betrouwbaarheid, dekking, graad e.d., waren minstens zo belangrijk als de prijs. Toen de markt echter eenmaal verzadigd was, was de enige manier om meer klanten te krijgen die van uw concurrent te laten overstappen. Klanten doen dat uiteraard niet zomaar, dus moet je kwaliteit op orde zijn, moet je meer functionaliteit aanbieden (zoals mobiel internet, exclusieve smartphones of externe diensten als Spotify) of de prijs verlagen. Aangezien er altijd wel één aanbieder is die hierop ingaat, moeten alle aanbieders wel mee in deze prijs- kwaliteitoorlog. Tegenwoordig zijn de mobiele telefonieaanbieders vrijwel inwisselbaar geworden en

wordt er nog vooral naar de prijs gekeken, terwijl de winstgevendheid sterk is gedaald. Dit is de eerder beschreven red ocean.

Vanuit de Blue Ocean strategie bezien gaat het over het opzoeken van een markt, waar geen concurrenten zijn. Dat geeft lucht en ruimte en zeker ook meer winstpotentieel. Het lijkt onmogelijk, maar er is vaak meer mogelijk dan gedacht. De auteurs beschrijven in hun boek 'De Blue Ocean Strategy' hier legio voorbeelden van.

Strategy Canvas voor de advocatuur

Zoals velen vaak beweren staat het bedrijfsmodel van de advocatuur op het punt te veranderen. Dat wordt echter al jaren gezegd en veel kantoren merken er nog niet veel van. Wel herkennen kantoren dat er iets verandert op allerlei terreinen. Prijsafspraken, opkomst nieuwe vormen en spelers van juridische dienstverlening, online dienstverlening, andere werktijden, digitalisering, minder secretariaat etc. Het model verandert, je moet als kantoor meer leveren voor hetzelfde geld. De analogie met de mobiele telefoniemarkt is niet ondenkbeeldig. Eerst meer leveren voor hetzelfde geld; daarna ontstaat er druk op de prijzen.

De vergelijking met het notariaat is ook illustratief. Daar heeft al een grote verandering plaatsgevonden door nieuwe modellen, zoals de Hema en online kantoren. Dit heeft ertoe geleid dat er steeds minder notarissen zijn, terwijl het werkvolume toeneemt, en de omzet zo ongeveer stabiel is. De tarieven dalen en dus wordt er sterk gesneden in de kosten (uiteraard met name personeel). Kortom: Lagere tarieven, druk op de kosten en meer functionaliteit moeten leveren. Een duidelijke

red ocean situatie. En dus zijn steeds meer notarissen op zoek naar nieuwe mogelijkheden en nieuwe businessmodellen.

Het Strategy Canvas, onderdeel van de Blue Ocean strategie, kan helpen bij het bepalen waar mogelijkheden liggen. Allereerst geeft het inzicht in de bestaande situatie. Ter illustratie een voorbeeld voor de advocatuur (figuur 2). Daarin staat voor een aantal belangrijke criteria van een klant aangegeven hoe hij de waarde van bijvoorbeeld een nichekantoor en een kantoor met een breed aanbod beschouwt. Op een aantal elementen wordt dit dan bekeken, zoals kennisniveau, kosten, dienstverlening, kwaliteit, e.d. Er zitten uiteraard verschillen in de beide type kantoren (en het kan voor uw specifieke situatie er echt

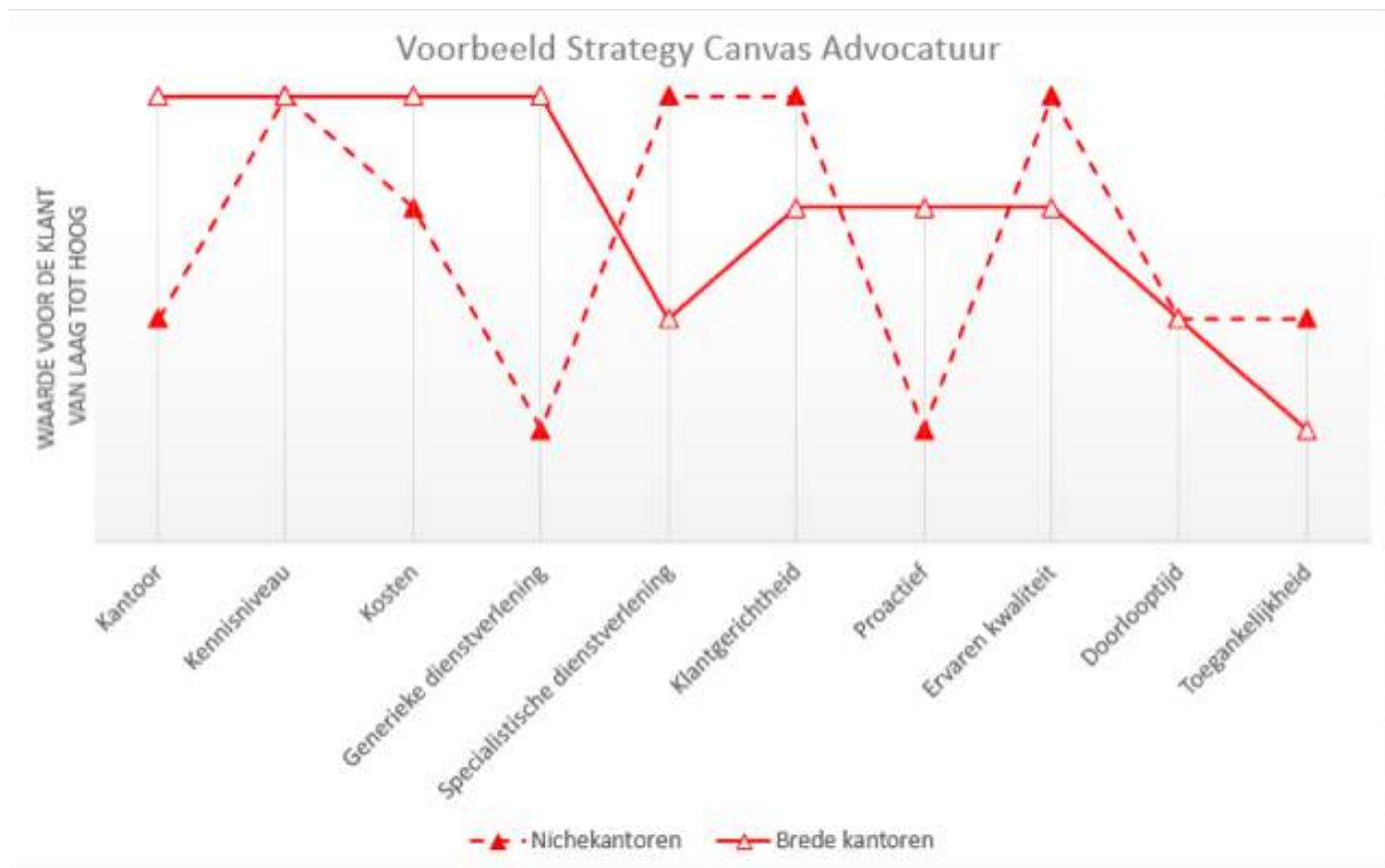
anders uitzien). Het opstellen van een Strategy Canvas vergt geen grote investeringen: u kunt het zelf maken of u downloadt een template (op de site van Law4ce) en u bent al snel op weg.

Neem gewoon even de tijd om dit te doen, ook al bent u wellicht wat sceptisch over de noodzaak van verandering.

Manieren om te kijken naar de markt van een advocatenkantoor

Het is vervolgens mogelijk om te gaan bepalen welke veranderingen er mogelijk zijn die leiden tot een ander/nieuw business model. Door elementen te elimineren, toe te voegen, te verhogen en verlagen kunt u bekijken of een nieuw businessmodel te creëren valt dat past bij uw ambities.

Figuur 2



De vraag is hoe deze elementen te vinden. Hiervoor zijn, vrij vertaald vanuit de Blue Ocean strategie, zes manieren om te kijken naar de markt van een advocatenkantoor:

1. Aanvullende producten en diensten

Welke behoefte heeft een klant aanvullend op de juridische ondersteuning en waar kunt u invulling aan geven. Daarbij kunt u focussen op wat er voor, tijdens of na de opdracht bij de klant gebeurt. Denk aan het veilig beheren van juridische documenten, voorkomen van herhaling van het juridische probleem, het intern goed vertellen/overdragen van de juridische boodschap c.q. de benodigde interne veranderingen doorvoeren als gevolg van de juridische dienstverlening, etc. Zijn er aanvullende producten en diensten te leveren vanuit het advocatenkantoor?

2. Verder kijken dan de emotionele aantrekkingskracht

De dienstverlening van de advocatuur is te kenmerken als een emotionele dienst (in tegenstelling tot een functioneel product, waarbij het puur gaat om functionaliteit en prijs). Bij een emotionele dienst zijn vaak elementen aanwezig, die niet per se nodig zijn voor het beantwoorden van de concrete vraag. In dit kader wordt bekeken welke hiervan geëlimineerd kunnen worden om het functioneler te maken.

Wellicht ontstaat met een compact kantoor, waarbij de klant bezocht wordt in plaats van hem of haar naar kantoor te laten komen, een heel ander marktsegment, waarbij het heel prettig werken én verdienen is. Dit terwijl de uiteindelijke dienstverlening, het juridische vraagstuk, van hetzelfde kwaliteitsniveau kan blijven.

3. Alternatieve aanpalende branches

In andere branches zijn mogelijk klanten die, zonder een expliciet juridisch probleem te ervaren, wel de vertrouwelijkheid, de kwaliteit en de zorgvuldigheid van een hoogopgeleide professional wensen. Zijn deze diensten inzichtelijk te maken, waarvoor men (nu) niet naar een advocatenkantoor gaat maar naar bijvoorbeeld een adviseur, accountant of juridische dienstverlener? Zijn deze klantvragen te benaderen door het advocatenkantoor en is dat wenselijk?

4. Ontwikkeling in tijd

Het is uiteraard ook goed om te kijken naar de ontwikkelingen in de tijd. Niet om het trendwatches op zich of het voorspellen van de toekomst, maar om het kijken naar welke marktontwikkelingen te identificeren zijn die grote invloed kunnen hebben op de dienstverlening. Marktontwikkelingen die onomkeerbaar zijn en waarvan duidelijk is hoe deze zich verder zullen ontwikkelen. In de advocatuur wordt hier veel over geschreven. Denk aan de opkomst van digitalisering en robotisering (AI), verbreding van de dienstverlening van accountants, consultants en softwarebedrijven, selfservice en gratis internetdiensten, etc. Deze ontwikkelingen zijn vaak bekend, terwijl de impact op uw business nog niet altijd helemaal duidelijk is. En daarbij heeft u nu nog de keuze om de 'schade te beperken', 'mee te gaan' of 'vol in nieuwe mogelijkheden te springen'.

5. Strategische groepen binnen de advocatuur

Welke klanten met vergelijkbare behoeften zijn identificeerbaar en welke klanten zijn nu nog buiten beeld van een advocatenkantoor (denk aan klanten die bij een ander type juridische dienstverlener komen) en zouden deze



In het belang van het kind

Wanneer één van de ouders door een scheidings situatie zijn of haar kind(eren) niet meer kan zien, biedt ons Omgangshuis hiervoor een goede oplossing.

www.omgangshuis.nl
onderdeel van Tugra Zorg & Welzijn

groepen ook naar uw kantoor kunnen komen?

6. Verder kijken dan de primaire klanten

Verder kijken dan de opdrachtgever zelf leidt tot een groot scala aan betrokkenen. Zo geldt voor veel zakelijke klanten dat het vaak bedrijfsjuristen zijn, die op hun beurt weer een interne klant bedienen (zoals een verkoopdirecteur met een specifiek, juridisch probleem). Veel advocaten realiseren zich dit en stellen zich dan ook op als partner voor de bedrijfsjurist om zijn interne klant goed te ondersteunen. Voor elke klant geldt echter dat er meer betrokkenen zijn, zoals medewerkers, leveranciers, commissarissen en privé gezien vaak partners, familie en vrienden. De vraag is welke waardebehoefte zij hebben en of, en hoe, u daar invulling aan kunt geven.

Strategy Canvas voor een nieuw model

Deze hierboven beschreven zes routes geven inzicht welke elementen van de huidige dienstverlening kunnen worden aangepast. Dit kunt

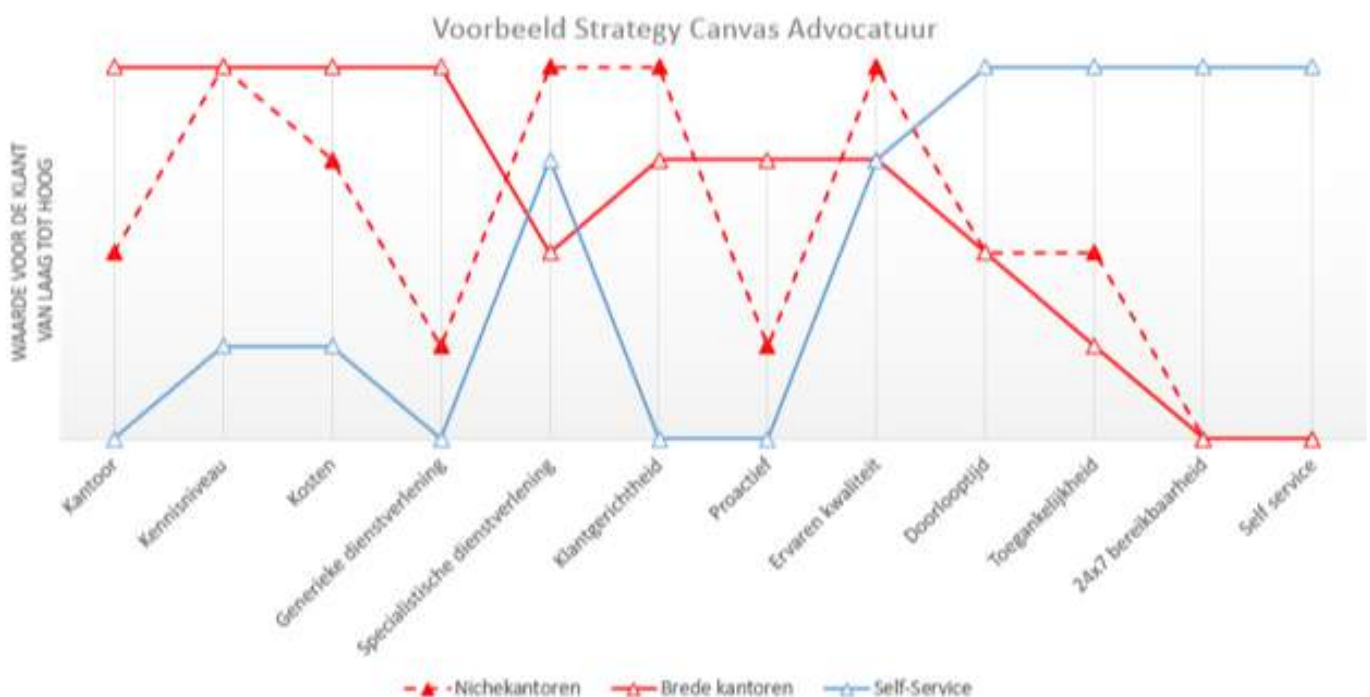
u vervolgens visualiseren met het Strategy Canvas.

Als voorbeeld ziet u in figuur 3 een model voor de advocatuur waarbij elementen zijn toegevoegd, verwijderd, verhoogd of verlaagd. U herkent hierin het selfservice portaal dat klanten de mogelijkheid biedt om rechtstreeks, online, documenten te kunnen opstellen.

Het Selfservice model leidt uiteraard niet tot waarden als een mooi kantoor, generieke dienstverlening, proactiviteit of klantgerichtheid (hangt van de definitie af, maar hierbij is bedoeld het reageren op klantspecifieke vragen). Daarentegen zijn er elementen als 24x7 beschikbaarheid, directe oplevering en toegankelijkheid sterk verbeterd en is selfservice toegevoegd.

Bij het bepalen van een mogelijke strategie voor het eigen kantoor is in dit geval dus gekeken naar welke elementen te

Figuur 3



eliminieren (geen kantoren), te verminderen (kennisniveau), te vermeerderen (doorlooptijd) en toe te voegen (selfservice) zijn.

Zo bezien is feitelijk een nieuw businessmodel ontstaan, waarop andere kantoren niet snel kunnen reageren. Met andere woorden, er zijn geen (of in ieder geval veel minder) concurrenten in dit marktsegment. In de VS heeft een aantal pioniers dit jaren geleden opgepakt. Deze pioniers zijn inmiddels succesvolle internationale spelers.

Wat betekent het voor mijn strategie?

Ondernemen bestaat uit het maken van persoonlijke keuzen. Een belangrijke keuze is het reflecteren op eigen handelen en het continu bewust maken van keuzen om wel of niet te

veranderen. De in dit artikel beschreven methode van Blue Ocean, is niet de enige en is zeker niet altijd geschikt. Het kan wel uitdagen om nieuwe mogelijkheden te zien, nieuwe kansen te verkennen en daarbij helpen in de strategische keuzen.

U kunt het Strategy Canvas zelf een keer invullen, met als tip om voor de reflectie en het vooruitkijken open te staan voor inzichten van derden zoals klanten, relaties en externen.

Via Law4ce is een sjabloon beschikbaar voor het Strategy Canvas (www.law4ce.com/strategie) om mee te starten. Bij verdere interesse is het uiteraard nuttig om het boek 'Blue Ocean Strategy' te lezen, geschreven door *W. Chan Kim* en *R. Mauborgne* van INSEAD.



BILDERDIJK
a c a d e m i e

Onze cursussen:

- Legal English
- Openbaarheid van Bestuur
- Actualiteiten Onteigeningsrecht
- Fiscaliteit en Gebiedsontwikkeling

www.bilderdijkacademie.nl

COLUMN



Waar rook is...

Door Rob Davey, Senior Director Global Services bij CompuMark, specialist in trademark clearance en merksnaambescherming

Nederland pleit er met de campagne 'Op weg naar een rookvrije generatie' voor om kinderen in een rookvrije omgeving te laten opgroeien. Dat is broodnodig omdat wekelijks honderden kinderen verslaafd raken. De campagne richt zich op rokend Nederland, maar wereldwijd wordt de tabaksindustrie al langer aangesproken. Bijvoorbeeld over de manier waarop tabaksondernemingen hun producten verpakken en op de markt brengen. Canada was in 2001 het eerste land dat waarschuwingen met afbeeldingen op sigaretten- en tabaksverpakkingen verplichtte. Veel landen volgden dit voorbeeld om rokers te ontmoedigen. Maar wat doen deze verplichtingen vanuit de overheid met de intellectuele eigendomsrechten?

Lees meer over de sprekers vanaf pagina 43



John Alber
Serial Legaltech
Award Winner



Brian Kuhn
IBM Watson Legal
Founder



Kim Craig
LPM Mastermind



Ari Kaplan
Master of Ceremonies



David Fisher
Legal Blockchain Guru



David Yermack
Renowned Blockchain
Professor



Susan Lambreth
AmLaw 100 LPM
Consultant



Patrick Didomenico
Legal KM Thoughtleader



David Rueff
AmLaw 100 Partner
& LPM Leader



Shruti Ajitsaria
A&O Fuse Leader

Lexpo returns in 2018, bigger and better!

Two full days at a breath-taking new venue located in the heart of Amsterdam's roaring city centre, action-packed with the latest trends in legal innovation, thought-provoking strategic themes and only the legal world's best speakers.

In just two years, **Lexpo** has established itself as the number one opportunity to connect with your European peers, meet

with renowned speakers and discover innovative products from leading vendors. Don't miss this unique event! For more information and to order your **Lexpo'18** tickets, visit www.lexpo.com.

More speakers to be announced soon ...



For more information go to:
www.lexpo.com

 **16 - 17 APRIL 2018**
Mövenpick Hotel Amsterdam City

Tobacco Plan Packaging Act

Sinds 2001 zijn de regels en voorschriften rondom de tabaksverpakkingen aanzienlijk veranderd. De foto's op de pakjes zijn steeds gruwelijker geworden en verpakkingen mogen niet meer zichtbaar worden aangeboden in winkels. Een van de rigide landen in de rokersstrijd is Australië. In 2011 introduceerde het land de 'Tobacco Plan Packaging Act' die vereist dat alle tabakswaren worden verkocht in identieke pakjes. Dit pakje heeft een olijfgroen en wordt aan de voorkant met minimaal 75 procent en aan de achterkant 90 procent bedekt met gezondheidswaarschuwingen. De merknaam mag bovendien alleen nog maar in gestandaardiseerd lettertype worden weergegeven. Australische tabaksfabrikanten kwamen hiertegen in opstand, ze zijn van mening dat het plan in strijd is met het intellectuele eigendom en dat het handel belemmert. Bij de World Trade Organization (WTO) werden verschillende klachten ingediend tegen de wetgeving.

Frustratie

De frustratie bij sigarettenproducenten is begrijpelijk. Zonder vrijheid om een uniek logo, ontwerp of eigen slogan op de markt te brengen, is het lastig om je te onderscheiden van de concurrentie. En wat de handelaren al vreesden, werd werkelijkheid. Door de wetgeving is een aanzienlijke daling in verkoop van sigaretten en in publieke merkherkenning. Vaste rokers blijven trouw aan hun merk, maar jongere generaties zijn minder geneigd om een rookgewoonte aan te nemen. Maar wat weegt volgens de WTO zwaarder: gezondheid van de bevolking of winst voor de tabaksondernemingen? Deze zomer werd officieel uitgesproken dat de beslissing in het voordeel van de Australische overheid valt,

wat een bittere pil voor tabaksondernemingen is. Deze ondernemingen gaan in beroep tegen de beslissing, waar hoge proceskosten aan verbonden zijn. Deze uitspraak heeft overigens andere landen een aanmoediging gegeven om ook de strijd aan te gaan tegen de tabaksindustrie om gezondheid van het land voorop te stellen. Noorwegen, Groot-Britannië en Frankrijk volgden Australië en zijn inmiddels ook overgestapt naar de neutrale verpakking. Hieruit blijkt maar weer hoe belangrijk het IE is voor bedrijven om een unieke positie in de markt te claimen. Maar ook blijkt dat het lastig is om een uitspraak te doen over dit soort cases, vooral als het gaat om de volksgezondheid. Voorlopig lijkt het erop dat de wereldwijde tabaksindustrie steeds meer onder vuur komt te liggen.

The image shows a business card for Aantjes Zevenberg Advocaten. The card has a white background with a blue and brown header and footer. The logo features a large, stylized 'AZ' monogram in blue. Below the monogram, the text 'Aantjes Zevenberg' is written in a blue serif font, followed by 'ADVOCATEN' in a smaller, blue sans-serif font. The card also displays 'CASSATIE' in large, bold, blue capital letters, with 'IN CIVIELE ZAKEN' in smaller, blue capital letters below it. Contact information includes 'Mr. K. Aantjes' with email 'aantjes@ aantjeszevenberg.nl' and 'Mr. F.I. van Dorsser' with email 'vandorsser@ aantjeszevenberg.nl'. The phone number '070-3906260' and website 'www.aantjeszevenberg.nl' are listed at the bottom.



THE LEGAL INNOVATION EVENT

Lexpo 2017

WORK TOGETHER

THE FUTURE OF LEGAL SERVICES IN THE GLOBAL AGE OF MORE FOR LESS



PROF. DAVID B. WILKINS

THE END OF LAWYERS..

WHO KNOWS?

WHAT DOES THE CURRENT MOMENT MEAN...

EDUCATION THEM

#1 SUCCESS PROBLEM



THE WORLD WILL BE CHANGE A DIFFERENT PLACE



I USED TO GO TO A RECORD STORE!

WHY I WANT IT NOW I WANT IT

RE-SHAPING

VALUE WILL BE CREATED BY IDEAS INFO PEOPLE

NETWORKS CROSSING ORG BOUNDARIES

WHAT DO THESE KIDS WANT INCLUDED MOTIVATION

TRANSITION

THEIR

WHAT TO BE

LOOK WHAT HAPPENED DIVE

LANG

GEOGRAPHIC

CARE FOR OUTPUT



WORLD FULL OF NEW PLAYERS

OFF THE RACK IS GOOD ENOUGH



I HAVE PROBLEM-PROBLEMS!

PLEASE MAKE THE LEGAL PART SMALLER

DRIVE NEW WAYS

YOU HAVE TO UNDERSTAND EXPERT THE WAY THEY SEE THEIR PROBLEMS

THEY NEED YOU MORE THAN EVER!

WORLD IS COMPLEX!

CONTINUITY

STABILITY

WE ARE A



PEOPLE BUSINESS

THEY WANT YOU TO BE THEIR PARTNER

At Lexpo'18, you can focus on the sessions and we'll take care of taking notes!

TO SOLVE WHAT IS (AFTER ALL..) OUR COMMON PROBLEM



Here's (above) an example of prof David B. Wilkin's [Lexpo'17 presentation](#)



Design thinking aan de hand van een voorbeeld uit de praktijk

“Hey innovator: welk probleem los jij op?”

Door Marjan Hermkes, partner adviesbureau L-IME

Design thinking is hot. Het is een manier van denken, die je beter inzicht geeft in wat een ander wil. Er gaat een wereld voor je open zodra je de behoefte van een ander ontdekt en begrijpt. Je weet precies hoe je meerwaarde kunt creëren en verbreiden. Wat houdt je tegen? Kom in actie!

Voor de een klinkt het prachtig, voor de ander is het je reinste onzin. Er wordt zoveel over gesproken: de advocatuur moet in actie komen. We moeten met z'n allen gaan innoveren en legaltech omarmen. Doen we dat niet, dan heeft het laatste uur geslagen voor de advocatuur zoals we deze kennen.

Ik ben een fervente voorstander van innovatie. Als ik denk aan de potentie van legaltech krijg ik vlinders in mijn buik. Maar wat is er nu echt aan de hand en moeten we nu werkelijk in beweging komen? Of trappen we in de valkuil van het innoveren om maar te innoveren.

We zijn allemaal kuddedieren, maar willen dat niet weten

Van nature heb ik de neiging om divergent te denken. Om veel mogelijke antwoorden op een vraag te vinden, want er is niet één waarheid. Het is maar net vanuit welk perspectief je iets bekijkt. Zo geldt dat ook voor het erkennen van de noodzaak als advocatenkantoor om te vernieuwen. En nog meer voor de manier waarop dat vervolgens wordt aangepakt.

Er bestaat helemaal niet zoiets als een 'one size fits all'. Daar schreef ik eerder in een [blog](#) al over in de context van de aanpak van een IT-project. Zoveel wegen leiden naar Rome. Wat voor de een het beste is, is niet per definitie ook het beste voor de ander. Niks ex aequo maar 'afhankelijk van de omstandigheden van het geval'. Pas dat ook toe op het thema innovatie, blijf dicht bij jezelf en waak voor imitatiegedrag.

De beginselen van design thinking

Het spreekt voor zich dat design thinking uitgebreider is dan wat ik hier beschrijf. In de kern vertaal je design thinking het beste als een innovatieproces, waarin je de volgende stappen doorloopt: begrijpen, definiëren, ideeën uitwerken, prototype maken en testen.

Als je deze cyclus hebt doorlopen, begin je weer bij stap 1: begrijpen. Laten we de stappen eens bekijken.

Stap 1 in design thinking: begrijpen

Design thinking helpt bij innovatieprocessen. Het helpt bij het oplossen van een probleem. De insteek is dat je altijd uitgaat van de mens, en de belanghebbende centraal stelt. Het begint met het begrijpen van een situatie. Daar hoort onder meer het stellen van veel vragen bij. Want is er überhaupt wel een probleem en voor wie?

Vragen stellen moet meer in ons systeem gaan zitten. We moeten stoppen met het maken van aannames, hoe lastig dat ook is. Het veroorzaakt een tunnelvisie en doet afbreuk aan je competentie. In het begin voelt het ongemakkelijk om de ene na de andere vraag af te vuren, maar dat gaat voorbij. Ik heb geleerd om desnoods even toe te lichten dat ik zoveel vragen stel, omdat ik de situatie goed wil begrijpen. De antwoorden die dan volgen leveren zoveel inzichten op. Het is niet voor niets dat design thinking wordt ingezet als innovatiemethode door bedrijven zoals IBM, Samsung en Philips. Zij bevragen hun doelgroep continu om te achterhalen of ze op het juiste spoor zitten.

'Als je de contouren hebt geschetst van de situatie en het probleem dat je denkt te zien, kun je naar de volgende stap: definiëren.'

Stap 2 in design thinking: definiëren

Het idee bij design thinking is om anders tegen de werkelijkheid aan te kijken. Om vanuit dat perspectief een oplossing te verzinnen. Het 'out-of-the-box' denken. Van de gebaan-de paden afgaan. Hoe los je het voorliggende probleem meestal op en is dat wel zo logisch of doe je het zo omdat je het al jaren zo doet? Vooral als je de scope wat breder maakt en

gaat denken in meerdere mogelijke antwoorden, kun je op een totaal andere route uitkomen. Een route die misschien wel leidt tot een verfrissend nieuwe aanpak.

‘De vraag is nu, wat is de waardepropositie’

Stel in deze fase vooral veel vragen aan jezelf of je team. Stel daarbij je cliënt(en) centraal. Heeft het leveren van een oplossing voor het vooronderstelde probleem meerwaarde voor je cliënten? En welke zou dat dan zijn? Gebruik deze fase om dit voor jezelf helder te krijgen. Een wat ouder artikel van Rob Blaauboer, waarin Het Business Model Canvas van Osterwalder wordt aangehaald en duidelijk uitleg wordt gegeven over het ontwerpen van een waardepropositie, vind je op frankwatching.com. Het in kaart brengen van de pijn die opgelost moet worden (pain) en wat als fijn ervaren gaat worden (gain), helpt om te bepalen wat je denkt te gaan doen. Het leveren van meerwaarde; daar draait het bij de waardepropositie om.

‘Nadat de definitiefase is afgerond en de waardepropositie duidelijk is, start het creatieve proces: ideeën uitwerken.’

Stap 3 in design thinking: ideeën uitwerken

De crux in deze fase is dat je alle belemmeringen los moet laten, ga brainstormen. Iedereen mag alles roepen en niemand geeft commentaar.

Je moet er wel even de tijd voor nemen. Niet gezegd dat dit dan een 8 uur durende sessie moet zijn, zeker niet. Inspiratie laat zich niet dwingen, geef het de ruimte. Ga naar een inspirerende plek en voed je creatieve geest.

Je kunt op verschillende manieren alle ideeën verzamelen en misschien zelfs ideeën combineren. Gooi geen ideeën weg, maar rangschik ze op populariteit en haalbaarheid afgezet tegen een tijdlijn. Dit is de eerste stap om een idee vanuit je hoofd naar iets concreets te brengen.

Stap 4 in design thinking: prototype maken

Het tastbaar maken van een idee doe je in kleine stappen via prototyping. Het maken van een eerste versie van je product of nieuwe dienst dat je gaat aanbieden. Het (laten) bouwen van een prototype vraagt om een combinatie van conceptueel overzicht en oog voor het juiste detail. Het is zaak om ervoor te waken dat onbelangrijke details niet keer op keer leiden tot discussie, waardoor de echt belangrijke beslissingen niet de aandacht krijgen die ze verdienen. Een prototype is per definitie nog verre van perfect, houd dat vooral in gedachten.

‘Is het idee vertaald in een oplossing, dan volgt het moment van de waarheid: het testen.’

Stap 5 in design thinking: testen

De oplossing moet op enig moment getoond worden aan de buitenwacht. Hoewel velen koudwatervrees hebben, is dat echt niet nodig. Zeker niet als je op de juiste manier over een lancering communiceert. Hoe ga je om met de kritiek die je krijgt? Door deze te omarmen. Alle reacties die je krijgt, dragen namelijk op hun beurt weer bij aan het opnieuw naar stap 1 gaan: begrijpen. En zo ontstaat een cyclus. Een cyclus van het continu verbeteren. Het optimaliseren van hetgeen je levert: je meerwaarde.

Een voorbeeld uit de praktijk: De totstandkoming van de IT-Kieswijzer

Hoe pas je design thinking toe in de praktijk?

Om aan te tonen dat het helemaal niet zo moeilijk is om vernieuwend bezig te zijn, maar misschien meer nog dan dat, om te laten zien dat je gewoon vooral dicht bij jezelf moet blijven, deel ik een verhaal uit de praktijk. Het ontstaan van de IT-Kieswijzer. Het recent gelanceerde initiatief van adviesbureau L-IME in samenwerking met strategisch partner LegalBusinessWorld. Tevens een goed voorbeeld om de toepassing van design thinking te illustreren.

Begin bij het begin: is er een probleem?

Bij veel advocatenkantoren is door de jaren heen een tunnelvisie ontstaan op het gebied van juridische IT-oplossingen. Een logisch gevolg natuurlijk als het de juridische IT-leveranciers zijn die deze kantoren op dat gebied adviseren. Of adviseurs die op een of andere manier verbonden zijn aan een of meerdere specifieke leveranciers. Is dat een probleem? Dat ligt eraan vanuit wie je dit bekijkt. De adviseurs leveren over het algemeen goede adviezen en de leveranciers goede software. Daar is dus op zich niks mis mee, zolang het belang van het advocatenkantoor voorop staat en niet de omzettafzet van een leverancier.

Legaltech is niet vanzelfsprekend

Nu legaltech steeds meer aandacht krijgt, groeit het gevoel bij kantoren dat ze iets met die technologische ontwikkelingen moeten. En niet voor elk kantoor is het zo vanzelfsprekend wat dat iets dan moet zijn. Nog los

van het vanuit een visie ontdekken van de noodzaak en het formuleren van de waarom-vraag (zie ook [het artikel](#) van mijn collega Eva Peeters over het belang van het stellen van de waarom-vraag), heeft niet ieder kantoor een goed uitgeruste IT-afdeling, die volledig op de hoogte is van alles wat er te krijgen is op het gebied van juridische IT-oplossingen.

Moeilijk kiezen

Door veelvuldig met advocaten en medewerkers van diverse advocatenkantoren te spreken en de vraag te stellen 'Waar loop je tegenaan als het gaat om IT?' werd een en ander duidelijk.

Veel kantoren storen zich aan het hyperboleren van de mogelijkheden van legaltech. Waarschijnlijk als gevolg van een overdosis aan verhalen over robots die de juridische professie doen uitsterven. Veel advocaten hebben ook echt geen weet van het bestaan van een parallel juridisch IT-universum. Pas als ze een zoektocht starten op de digitale snelweg naar een bepaalde IT-oplossing worden ze hiermee geconfronteerd en belanden ze met een oververhitte motor op de vluchtstrook. Het maakt niet zoveel uit wat je zoekt, het blijkt gewoon nauwelijks mogelijk voor een leek om een weloverwogen keuze te maken tussen juridische IT-toepassingen. Veel advocatenkantoren kunnen niet anders dan vertrouwen op een externe adviseur of kiezen blind voor de toepassing die ook bij een ander kantoor goed schijnt te werken.

Behoeft aan een overzicht

Iedereen heeft zijn eigen beeld gevormd van het juridische IT-landschap. Door de jaren heen zijn er tal van waarheden ontstaan over wat nu een geschikt systeem is en bij welke leverancier je het beste af bent

als advocatenkantoor. Afhankelijk van waar je je oor te luister legt, krijg je 'links' of 'rechts' te horen. Maar wat als blijkt dat er meer opties zijn, en die opties niet verkent omdat je het bestaan ervan niet weet. Dat is toch zonde?

Het idee begint te borrelen

Er was dus geen bruikbaar en toegankelijk overzicht van juridische IT-leveranciers en de oplossingen die zij bieden. Aangezien wij (L-IME) onder andere pakketselectietrajecten uitvoeren, is het maken van zo'n overzicht bij uitstek iets dat bij ons past. En op het moment dat we de scope wat breder maakten, kwamen de ideeën als vanzelf, met als resultaat: We gaan dit overzicht uitbreiden en met de markt delen.

Hiervoor hebben we een waardepropositie ontwikkeld en ingezet om te toetsen of onze doelgroep op deze oplossing zit te wachten. We hebben het [waardepropositie canvas](#) van Strategyzer AG ingevuld; een template dat op internet te vinden is.

Van een community wordt iedereen blij

Door de scope te verbreden en niet alleen uit te gaan van het bieden van een overzicht van juridische IT-leveranciers en hun oplossingen, ontstond ruimte voor een community gedachte. Een community is een groep mensen die eenzelfde probleem, doel, belang of interesse hebben. In een community vinden mensen (h)erkenning en kunnen ze elkaar helpen met het realiseren van doelen. Door samen te werken, worden dingen gerealiseerd, die individueel niet of lastiger bereikt kunnen worden. En in de digitale wereld waarin we ons bevinden, ontstond al snel het idee om er een platform van te maken. Een platform waar we als kapstok van alles aan konden gaan hangen.

De IT-Kieswijzer was geboren!

Dit idee hebben we aan de hand van afbeeldingen van het prototype van de website, besproken met enkele advocaten én met leveranciers. Dat leverde veel waardevolle input op. Alle opmerkingen hebben we verzameld, vertaald naar zinvolle actiepunten en geprioriteerd in uitvoering.

Gefaseerde uitbreiding van functionaliteit

De ontwikkeling van de IT-Kieswijzer is multidisciplinair ingestoken vanuit de drie pijlers van waaruit wij werken: organisatiemanagement, informatiemanagement en communicatiemanagement. We hebben continu gekeken naar: Wat wil onze doelgroep, Hoe kunnen we het technisch realiseren en wat willen we op welke manier uitdragen?'

De IT-Kieswijzer is ontwikkeld voor alle Nederlandse advocaten en ondersteunend personeel die antwoord zoeken op de vragen: Waar ben ik precies naar op zoek? Wat is hierbij het aanbod aan IT-oplossingen en welk IT-product of -dienst kies ik?

Eerste versie van de IT-Kieswijzer is live

In januari, op de 'eerste verjaardag' van ons adviesbureau L-IME, is [de IT-Kieswijzer](#) gelanceerd. Door verschillende media is het platform al onder de aandacht gebracht, en we hebben al veel positieve reacties gehad. Leveranciers die er nog niet op staan, melden zich aan met het verzoek om deel te nemen. Er ontstaat een volledig beeld van het juridische IT-speelveld, zonder voorselectie op basis van ondoorzichtige criteria. Kantoren en leveranciers worden bij elkaar gebracht. De eerste stap is gezet: de eerste versie van de IT-Kieswijzer is online voor de Nederlandse advocatuur. —————>

Oproep voor feedback

We roepen iedereen op om reviews te schrijven en ervaringen met een leverancier of softwarepakket te delen.

Ook horen wij graag wat nog aan functionaliteit ontbreekt, voordat de IT-Kieswijzer internationaal gaat.

Dan kunnen wij weer terug naar stap 1 van Design Thinking: begrijpen. En maken we er vervolgens samen een vernieuwend succes van!



Team van L-IME, verantwoordelijk voor de IT-Kieswijzer (vlnr): Ine van Laar, Eva Peeters en Marjan Hermkes.

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 18 jaar.
Vaste prijsafspraken mogelijk.

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



Telefoonservice voor de advocatuur



Telefoonservice



Agendabeheer



Opvang Overflow

Wij werken voor +200 advocatenkantoren, kennen de juridische terminologie en werken discreet

Call Care Nederland | 010 - 280 3333 | info@callcare.nl | www.callcare.nl



Artificial Intelligence heeft de toekomst

Ook in de juridische wereld

Door Johannes C. Scholtes, Chairman en Chief Strategy Officer bij ZyLAB

Artificial Intelligence (AI) is momenteel het buzzword in de juridische sector. Het was dan ook geen verrassing dat Legal Week 2018 – het jaarlijkse LegalTech event in New York - begin deze maand volledig in het teken van AI stond.

In de openingstoespraak gaven Nicholas Bruch en Steve Kolavan, beiden senior analisten bij ALM Legal Intelligence, direct de belangrijkste reden voor de enorme interesse in het gebruik van AI om het juridische proces te automatiseren: tussen 1995 en 2007 verdubbelde het uurtarief van advocaten. Hoeveel pijn dat kan doen, was te lezen in een recent artikel uit de Wall Street Journal met de pakkende titel: ‘Legal Fees Cross New Mark: \$1,500 per hour’.

Het is dan ook niet verwonderlijk dat alternatieven zoals investeringen in de eigen interne juridische afdeling of externe dienstverleners sterk zijn toegenomen. Het gebruik van AI is een ander en zeer effectieve mogelijkheid om de juridische kosten te verlagen.

Vooraf in het eDiscoveryproces en bij andere grootschalige dataonderzoeken hebben AI-technieken zichzelf al uitvoerig bewezen. Bij dataonderzoek toont wetenschappelijk bewijs consequent aan dat AI niet alleen veel sneller is dan menselijke beoordeling, maar vooral ook kosten-effectiever. Machines zijn daarnaast [veel beter](#), dus het is logisch dat advocatenkantoren deze technologie inzetten om betere kwaliteit te bieden aan hun klanten voor een meer concurrerende prijs.

eDiscovery met minder mensen en meer machines

In het panel 'A Day in the Life of a Futurist Jurist Empowered by Artificial Intelligence: An Ethical Dilemma' met onder andere Ralph Losey, directeur bij advocatenkantoor Jackson Lewis en Martin Tully, procespartner bij advocatenkantoor Akerman, werd een beeld geschetst van eDiscovery in 2048 met minder mensen en meer machines.

Vooraf in eDiscovery laat de voortdurende groei van data (door een van onze klanten 'Terrible Bytes' genoemd) ons geen andere keus dan met machines te bestrijden wat machines produceren. Zeker nu de scheidslijn tussen bedrijfsgegevens en persoonlijke data gestaag verdwijnt en de datasets voor een eDiscovery of ander grootschalig gegevensonderzoek steeds meer verschillende vormen data bevatten die ook nog eens overal vandaan verzameld moeten worden.

Ik onderschrijf deze visies en ambities volledig. We moeten zoveel mogelijk van het eDiscoveryproces [automatiseren](#), te beginnen met de mogelijkheid om direct te kunnen verzamelen uit die veelheid van bronnen, bijvoorbeeld uit Office 365. Daarna hebben we sterke, innovatieve technologieën nodig om deze gegevens grondig te verwerken, zodat we de hoeveelheid data zoveel mogelijk reduceren voordat we deze aan de interne of externe beoordelaars voorleggen. En ook het beoordelingsproces, het reviewen, kunnen we met geavanceerdere hulpmiddelen drastisch versnellen.

Begin met het gebruik van de modernste algoritmen

Tijdens Legal Week had ik ook ruim de gelegenheid om verschillende producten te bekijken. Ik ben wat verrast dat er nog steeds veel gebruik wordt gemaakt van inferieure en verouderde tekstclassificatie algoritmen voor Technology Assisted Review (TAR). Dit resulteert namelijk in meerdere problemen en inefficiënties, terwijl er veel betere algoritmen in de steeds groter wordende datasets gebruikt kunnen worden. *Even technisch voor de liefhebbers:*

- We weten al jaren dat Non-Negative Matrix Factorization (NMF) een veel beter alternatief is voor algoritmen zoals k-NN, Latent Semantic Indexing (LSI), de probabilistische variant PLSA en zelfs LDA (die bepaalde wiskundige bewerkingen in clustering mogelijk maakt, die niet kunnen worden gebruikt wanneer het om tekst gaat) voor conceptonderzoek.
- Het gebruik van lineaire regressie voor TAR vereist zeer gebalanceerde documentsets en is erg gevoelig voor verkeerde trainings-

data in vergelijking met bijvoorbeeld Support Vector Machines.

- De Early Case Assessment (ECA) oplossingen die ik heb bekeken, zijn zeer beperkt en alleen te gebruiken om het volume en type data te bepalen. Niet om ook al een inhoudelijke inschatting van de zaak te kunnen maken. Tools die worden gebruikt in de inlichtingenindustrie, zoals modellering van onderwerpen, detectie van gebeurtenissen, community detectie en de detectie van anomalieën, worden in de meeste eDiscovery-oplossingen nog helemaal niet gebruikt.

Wanneer we streven naar meer automatisering en intelligentie in eDiscovery, moeten we geavanceerde algoritmen gebruiken, simpelweg omdat hun kwaliteit zoveel beter is. Kwaliteit staat voorop als we door de gebruikers [geaccepteerd](#) willen worden. Zeker nu eDiscovery nog complexer wordt door nieuwe regelgeving zoals de [GDPR](#).

AI voor de juridische markt

AI wordt in de juridische wereld al op grote schaal ingezet bij onderzoeken gerelateerd aan mededinging, M&A, omkoping, zorg-, milieu-, voedsel- of financiële fraude. Of bij internationale arbitrage over transacties, aansprakelijkheid, intellectueel eigendom, verzekeringskwesties, commerciële contracten, herstructureringen en massaschades.

Ook in de rechtspraak worden zelflerende computers al op grote schaal ingezet voor het razendsnel doorzoeken en analyseren van grote hoeveelheden tekstuele gegevens. Door zaakdossiers of jurisprudentie te “lezen”, analyseren en ordenen, kan de computer de kerngegevens extraheren en hiermee gaan redeneren. Op basis van deze redeneringen is

een computer prima in staat om de uitspraak in bepaalde rechtszaken te voorspellen, de beste advocaat te selecteren en volgens professor Jaap van den Herik, binnenkort in staat om zelfs een rechter te vervangen.

Te veel data en cognitieve beperkingen

We kunnen er niet meer omheen dat erin diverse juridische toepassingen gewoon te veel data is opgenomen. Iedere zoekopdracht, hoe goed dan ook geeft te veel documenten om te bekijken. Je weet nooit exact wat je krijgt of wat je mist. Je weet niet precies waar je op moet zoeken en maakt spellingsfouten of gaat afwijken. Bovendien is het doorzoeken van data tijdrovend, saai en vervelend werk.

Wij mensen hebben cognitieve beperkingen wanneer we grote hoeveelheden data moeten verwerken en daaruit inzichten moeten halen. We zijn gewoon niet geschikt om succesvol grote volumes data te synthetiseren.

Ondersteuning vanuit AI bij de organisatie, analyse en interpretatie van de feiten van dit soort grote dataverzamelingen moet ons in de toekomst helpen. Alleen dan kunnen we de werkdruk verminderen en de kwaliteit blijven leveren die van een bedrijfsjurist of advocaat wordt verwacht. Want succes begint met een begrijpelijke presentatie van de feiten. Ook als die feiten verstopt zitten in die enorme berg data.

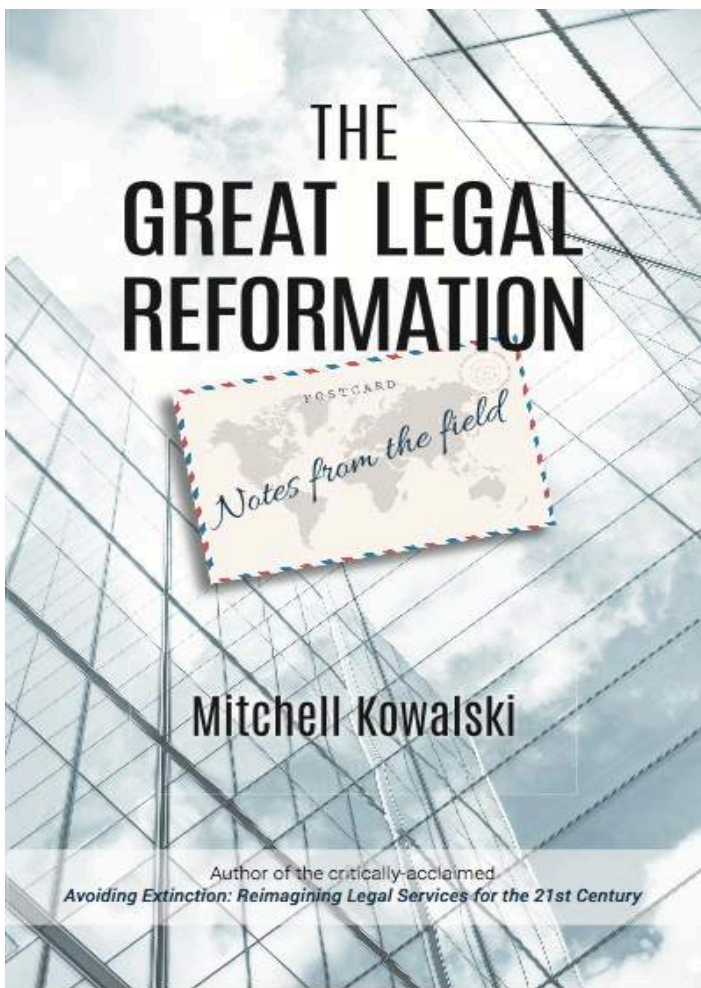
In de juridische wereld ligt een mooie toekomst voor AI.

Een machine kun je leren om patronen en verbanden te ontdekken in grote datasets. Aan de hand van zogenaamde trainingsdata wordt een classificatiesysteem getraind. Nieuwe stukjes data worden vervolgens

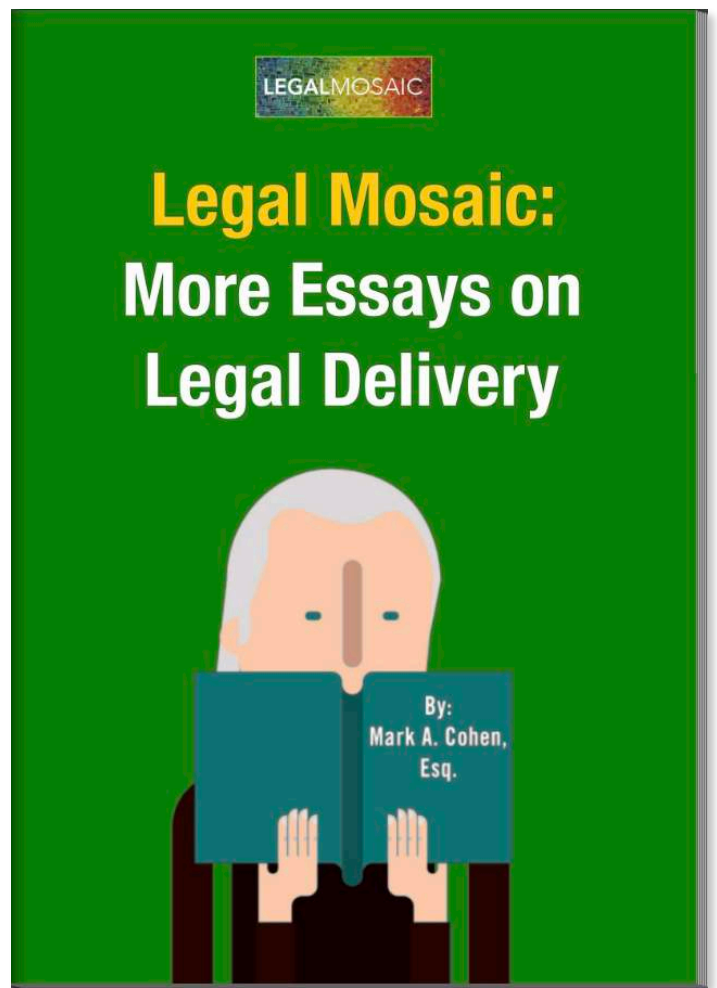
geclassificeerd aan de hand van (latente) patronen, die ontdekt zijn in de trainingsdata. Zo wordt het na genoeg training uiteindelijk mogelijk om het gedrag van nieuwe data te voorspellen. En zo kun je een computer trainen om documenten te organiseren en analyseren.

Zoals eerder gezegd, uit de praktijk en doorlopend wetenschappelijk onderzoek blijkt dat de computer het vaak vele malen beter en consistentere doet dan mensen.

Automatisering biedt de bedrijfsjurist en advocaat daarom juist kansen. Saai, arbeidsintensief werk of taken die eigenlijk overbodig zijn, worden veel sneller uitgevoerd door het te automatiseren. Zo kan de bedrijfsjurist en advocaat zich focussen op de meer strategische taken en ervoor zorgen dat hij of zij snel kan reageren op vragen van cliënten, vanuit de board of andere stakeholders omdat de informatie die daarvoor nodig is snel inzichtelijk is te krijgen.



[Read More](#)



[Click to Download Your PDF](#)

AMSTERDAM, 16 - 17 APRIL 2018



Een introductie van de Keynote Speakers en Panelleden

Keynote speakers page 43 - 48



Keynote Speakers

De volgende experts zullen spreken op Lexpo'18:

- ARI KAPLAN - pag.45
- BEN KINGSLEY - pag.48
- BENNETT BORDEN - pag.47
- BRIAN KUHN - pag.47
- DAVID FISHER - pag.44
- DAVID RUEFF - pag.46
- DAVID YERMACK - pag.47
- HÉLÈNE RUSSELL*
- HANS ALBERS -pag.43
- JOANNE REES - pag.48
- JOHN ALBER - pag.45
- KARL HARALDSSON - pag. 46
- KIM CRAIG - pag.46
- NICKY LEIJTENS*
- OLIVER N ORAM - pag.48
- PATRICK DIDOMINGO - pag.44
- PIET HEIN MEETER - pag.43
- SHRUTI AJITSARIA - pag.45
- SUSAN LAMBRETH - pag.44

**Speaker Card volgt*

Hans Albers

Hans is Chief of Staff to Juniper's General Counsel and heads up the Global Legal Operations function. Hans is a member of the Dutch in-house lawyers Association and the Corporate Legal Operations Consortium. He serves as a Board Member for the European Chapter of the Association of Corporate Counsel.



AMSTERDAM
16 - 17 APRIL 2018



Lexpo
THE LEGAL INNOVATION EVENT

Piet Hein Meeter

Piet Hein is the Global Managing Partner for Deloitte Legal. His ambition is to make colleagues and clients experience the future of law, today! For this purpose, the ambition is to build a law firm with a truly global footprint, while integrating process and technology as part of the delivery model.



AMSTERDAM
16 - 17 APRIL 2018



Lexpo
THE LEGAL INNOVATION EVENT

Patrick DiDomenico

Patrick wrote **the** book on Knowledge Management (KM for Lawyers), he is CKO at AM LAW 100 firm Ogletree Deakins and received the ILTA KM Professional of the year award.

What more would you need to qualify as Lexpo speaker?



AMSTERDAM
16 - 17 APRIL 2018



 THE LEGAL INNOVATION EVENT
Lexpo

David Fisher

David is founder and CEO of Integra, Inc, developer of the Integra Ledger "Blockchain for Law" and co-founder of the Global Legal Blockchain Consortium, a legal industry group focused on standards and governance for the use of blockchain technology.



AMSTERDAM
16 - 17 APRIL 2018



 THE LEGAL INNOVATION EVENT
Lexpo

Susan Lambreth

Susan is the Chair and Founder of the LPM Institute, the leading resource for educating law firms implementing project management in their organizations. She wrote two bestsellers about LPM and chairs the largest annual conference on LPM. Susan also worked for Hildebrandt and Altman & Weil.



AMSTERDAM
16 - 17 APRIL 2018



 THE LEGAL INNOVATION EVENT
Lexpo

Shruti Ajitsaria

Shruti is the Head of Fuse, Allen & Overy's tech innovation space which opened in September 2017.

Prior to launching Fuse, she was a Counsel in the Derivatives and Structured Finance group based in London, specialising in credit derivatives.



AMSTERDAM
16 - 17 APRIL 2018

THE LEGAL INNOVATION EVENT
Lexpo

John Alber

Before serving as ILTA futurist, John was responsible for executing the future as Strategic Innovation Partner at Bryan Cave LLP. John received ILTA's first *Premiership Award*, American Lawyer Media's first *Champion of Technology award*, and a *Lifetime Achievement Award* by Law Technology News.



AMSTERDAM
16 - 17 APRIL 2018

THE LEGAL INNOVATION EVENT
Lexpo

Ari Kaplan

Ari is an attorney, legal industry analyst, inaugural Fastcase 50 honoree, CoLPM fellow, ILTA Thought Leader of the year finalist, author, keynote speaker and founder of Lawcountability®.

Ari will be Master of Ceremonies at Lexpo'18.



AMSTERDAM
16 - 17 APRIL 2018

THE LEGAL INNOVATION EVENT
Lexpo

Karl Haraldsson

Karl advises law firms and in-house legal departments, he specializes in counting and summing legal things, running operations over those counts and sums, building models to forecast future legal things, and designing visual interfaces for consuming the insight that results.



AMSTERDAM
16 - 17 APRIL 2018

THE LEGAL INNOVATION EVENT
Lexpo



David Rueff

David is Partner at Am Law 100 firm Baker Donelson and also the firm's Legal Project Management Officer. David was responsible for the development of the Firm's patent pending legal project management model - BakerManage®, the Firm's Lean model - BakerLean™ and the Firm's proprietary budgeting tool - Budget Designer™.



AMSTERDAM
16 - 17 APRIL 2018

THE LEGAL INNOVATION EVENT
Lexpo



Kim Craig

Kim imagines, constructs, implements and facilitates next generation legal service delivery as Managing Director of SeyfarthLean Consulting, a wholly owned subsidiary of Seyfarth Shaw LLP.

One of Kim's many areas of expertise is Legal Project Management.



AMSTERDAM
16 - 17 APRIL 2018

THE LEGAL INNOVATION EVENT
Lexpo



David Yermack

Professor Yermack (New York University Stern School of Business) is a globally renowned Blockchain expert. Having a background in Legal (Harvard University) and Finance, David is the perfect speaker to talk about the effects of Blockchain on the legal services industry.



AMSTERDAM
16 - 17 APRIL 2018



THE LEGAL INNOVATION EVENT
Lexpo

Brian Kuhn

As Global Leader and Co-Creator of IBM Watson Legal, Brian is leading the business strategy and development of legal A.I. solutions for IBM.

Brian is also member of Integra Ledger's Advisory Board, where he advises on the intersection of legal-specific Blockchain and legal-specific A.I.



AMSTERDAM
16 - 17 APRIL 2018



THE LEGAL INNOVATION EVENT
Lexpo

Bennett Borden

Bennett is Partner and Chief Data Scientist of Am Law 100 firm Drinker Biddle & Reath. His ground-breaking research involves the use of machine-based learning and unstructured data. Bennett also builds learning models to transform and improve legal outcomes in key corporate events.



AMSTERDAM
16 - 17 APRIL 2018



THE LEGAL INNOVATION EVENT
Lexpo

Oliver N Oram

Oliver is CEO of Chainvine and an internationally renowned Blockchain expert. He has worked with the economic benefits of full and incremental decentralization and has a strong interest in developing current and future Distributed Ledger technology.



AMSTERDAM
16 - 17 APRIL 2018



THE LEGAL INNOVATION EVENT
Lexpo

Ben Kingsley

Ben is co-head of Slaughter and May's Fintech Group. He founded the *Fintech Fast Forward* incubator programme and mentors a number of the businesses in that programme. Ben co-authored a white paper on the responsible deployment of AI and is a contributing editor of *The International Comparative Legal Guide to: Fintech 2017*



AMSTERDAM
16 - 17 APRIL 2018



THE LEGAL INNOVATION EVENT
Lexpo

Joanne Rees

Joanne is one of Australia's most respected strategic legal advisors. She founded Allygroup, Australia's leading legal management consulting firm. Joanne is a regular speaker at conferences on innovation in legal service delivery and effective legal project management.



AMSTERDAM
16 - 17 APRIL 2018



THE LEGAL INNOVATION EVENT
Lexpo



Yvonne Nath

Global Legal Hackathon

An Interview with the Co-Founder and Global Organizer Aileen Schultz

By Yvonne Nath, Director of Strategic Operations at Porter, Wright, Morris & Arthur LLP

Welcome to part 1 of my 2-part journey exploring the Global Legal Hackathon that will be taking place around the world February 23-25, 2018.

My name is Yvonne Nath, I work in law firm operations, and am pursuing a Master's in Law Firm Management at The George Washington University. Lately, I have been on a mission to collect all of the information about legal industry innovation I come across into one place. If you are interested in seeing or contributing to this collection, please visit us at <http://www.legalinnovationaggregator.com>

In late December 2017, I saw a LinkedIn post announcing the the first ever Global Legal Hackathon (“6 Continents, 54 Hours”). Out of curiosity, I registered to participate without really knowing what it was.

The website gives us this:

“The Global Legal Hackathon engages law schools, law firms and in-house departments, legal technology companies, governments, and service providers to the legal industry – across the globe. It will bring together the best thinkers, doers and practitioners in law in support of a unified vision: rapid development of solutions to improve the legal industry, world-wide.”

This left me feeling unprepared: was I qualified to participate? Should I be using the next few weeks to learn the elements of a programming language and, if so, which one? Many questions came to mind.

Thanks to a mutual connection on LinkedIn, I happened upon Aileen Schultz. Aileen is Co-Founder and Global Organizer of the Global Legal Hackathon, and she has kindly agreed to be interviewed by me so we can learn more about it.

Aileen, what inspired you to organize the Global Legal Hackathon?

Thanks, Yvonne. I have spent the last handful of years working in the legal sector. You know, everything actually has a legal context -- all human systems. Legal innovation is about progressing human systems. Many people, including myself, are frustrated with the pace of progress in the government and legal sector. There are many companies creating similar

solutions and duplicating efforts across disparate jurisdictions, as you may have seen with chatbots and contract compilation software, for instance. Last year, at a (non-legal) hackathon in New York, my colleague at Integra, David Fisher, and I realized that one of the most utilized solutions being used at that hackathon was our product, Integra Ledger, which is a permissioned blockchain for the global legal industry. We were blown away to discover that for once, there at that hackathon, it seemed legal was at the forefront of innovation. We realized that a global context for legal innovation was not yet being addressed and this was hindering collaboration and progress. Legal is at its cusp of turning into a transformative industry, and we thought “hey, what a perfect time for a global legal hackathon!”

Tell us about your experience in organizing the Global Legal Hackathon

Integra has given me tremendous bandwidth to organize this hackathon, for which I am very grateful. We are providing the platform. We will be using the Cadence mobile app to share photos and messaging during the event, as well as to support hosts in their management of local registration. We owe all of its early growth to the hosts around the world who have volunteered their resources. They will cover the costs to host at their specific locations and they will drive the culture at each location. Each location will have its own cultural flavor, which makes this event really fun. The hosts are incredibly brave -- most have never even heard of a hackathon!

Tell us what to expect over the 54-event

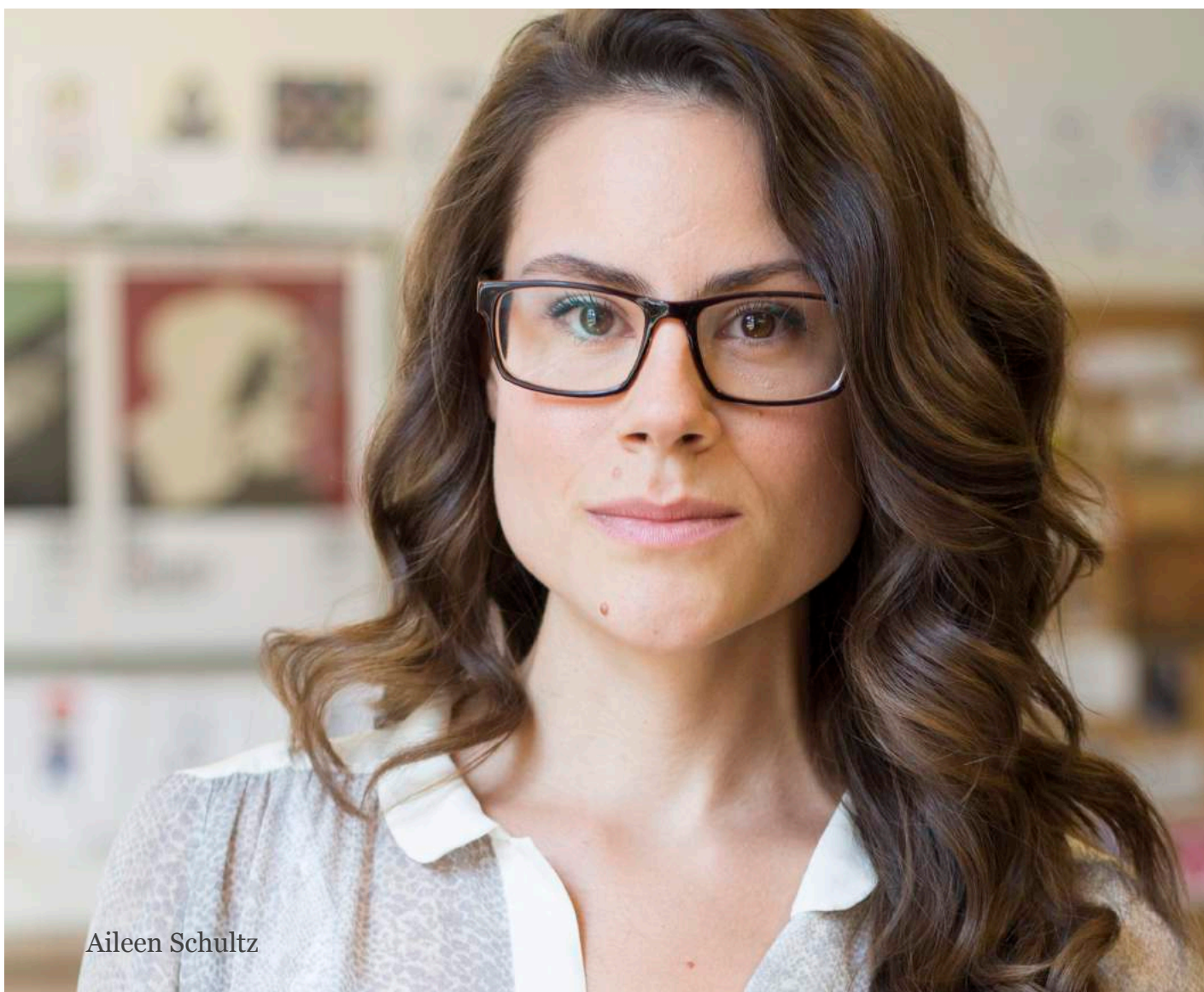
When you arrive at your chosen host location, you will check in at registration. There will be

a networking period where you will wear a badge that notes your name and skill set, and you will have time to get to know one another and make yourselves aware of what skills are in the room. Teams can come preformed, or can form at the beginning of the event on Friday the 23rd. Teams can also come half formed, looking for additional skill sets to add to their crew. It is an unstructured process for establishing teams and coming up with your own challenges you wish to address. You spend the rest of the hackathon trying to solve those challenges within your team, and then

pitch to the panel of local judges on the late evening of the 25th.

Do we need to know certain programming languages or have certain tech prerequisites (how do we prepare)?

No specific skills are required. Although tech chops are not required, developers are very much desired and in demand at legal hackathons. In their short history, legal hackathons have not been the most attractive to developers, because legal is not traditionally seen as a sexy focus, per se, but that's



Aileen Schultz

changing. There are so many opportunities for developers now in the legal sector, and the hackathon is a great time for them to dive in!

What do you expect will be the Global Legal Hackathon demographic?

All. All are welcome and encouraged to attend. We really want our message to be that we encourage all perspectives and levels of experience, and all stakeholders. Diversity promotes innovation. As of the date of this interview (January 22, 2018), over 42 cities across 6 continents have registered for hosting the Global Legal Hackathon. We expect to exceed 8,000 participants with a very real possibility of exceeding 10,000, with a humble (aha) goal of breaking the world record for a hackathon by surpassing 14,000, which is how many people were registered for the 2017 NASA Space Apps hackathon. We are already the largest legal hackathon in the world, through organized growth and joining forces with other hackathons, such as we are doing with the Berlin Legal Tech hackathon (Hacking.Law).

We expect attorneys, developers, designers, students, law schools, non-profits, for-profits, project managers, senior partners, CIO's and more. Traditionally, hackathons are attended by young technologists, but we encourage all to attend, and hope to see a balance of legal professionals and technologists building real solutions that will live well beyond the hackathon.

What happens with the ideas generated from hackathons (are companies formed, who owns the IP, etc.)?

Teams own their IP. What they do with it after the Global Legal Hackathon is entirely up to

them. Some will participate solely for the experience or for fun. We anticipate and are preparing for some teams to form companies and take what they've created at the Global Legal Hackathon to new levels, whether they continue to later rounds or whether they do this outside of the hackathon. We have three rounds to this hackathon, the first being the initial 54-hour event from February 23-25, 2018. One winning team from each host location will be invited to participate in a global round two, which will be held remotely. 8-10 winning teams from round two will be invited to a final round in New York City, where winners can pitch their ideas at the gala reception on April 21st, 2018.

Who are your role models in the industry?

The following individuals and organizations have stood out to me throughout my legal innovation journey, whether as friends, or as truly awe inspiring gear-turning individuals and entities that are drivers of the change we're seeing today in the industry: David Fisher, Amy Te Haar, Jason Moyses, Margaret Hagen, Richard Tromans, Richard Susskind, Sovrin, Cognitive Legal, startups like Loom Analytics and Founded.co, and finally, every single person out there that is crazy enough to say to themselves, "I think I can change the world", and then actually do.

You mentioned your collaboration with Hacking.Law. Are there any other people or organizations with whom/which you would love to collaborate?

We're open to and invite collaboration from all organizations, firms, innovation centres, bar associations, schools, in-house counsel

departments, and more. But, in particular I'd love to see more involvement from government organizations. Ultimately, if we're truly going to transform legal systems at a global level, we need government bodies to jump on board full force in both avid support and involvement.

What is your particular passion with respect to legal innovation?

Finding solutions for tackling human rights issues at the borders and domestically. In particular, deriving a sovereign identity solution that is globally adopted. Organizations like Sovrin are tackling this problem area, and they need global support. This is about providing a digital identity that is recognized worldwide. Your ID would be your own, not belonging to any government or centralized source. This is a global need that requires a global mindset; collaboration across the globe may help us create the platform for the development of such a widely accepted identity solution. Though the problem areas sovereign identities can help tackle are far and wide, I'm particularly passionate about seeing such a solution aid in the combat of human trafficking.

Thank you, Aileen, for your time and thoughts. I look forward to attending the Global Legal Hackathon in February!

This concludes our interview. If you would like to read about my experiences at the Global Legal Hackathon, part 2 of this piece will be published in next month's eMagazine. For questions and comments, you may contact Aileen Schultz at aileen@globallegalhackathon.com or me, Yvonne Nath, at legal.innovation.aggregator@gmail.com.

About Aileen Schultz and Yvonne Nath
Aileen is a Network Strategist, Legalthacker, Thinker, and Doer living in Toronto (Canada). In addition to co-founding and organizing the Global Legal Hackathon, she is Director of Network Intelligence for Integra Ledger. *Yvonne* is a Legal Innovation Aggregator, Facilitator, and Polymath living in Cleveland, Ohio (USA). She is the Director of Strategic Operations at Porter, Wright, Morris & Arthur LLP.

Travelling or some
time left?
Listen to one of the
Legal Podcasts from
our Partner

LEGAL
TALK
NETWORK

LEGAL PODCASTS

Lees de nieuwste editie van ons Internationale eMagazine

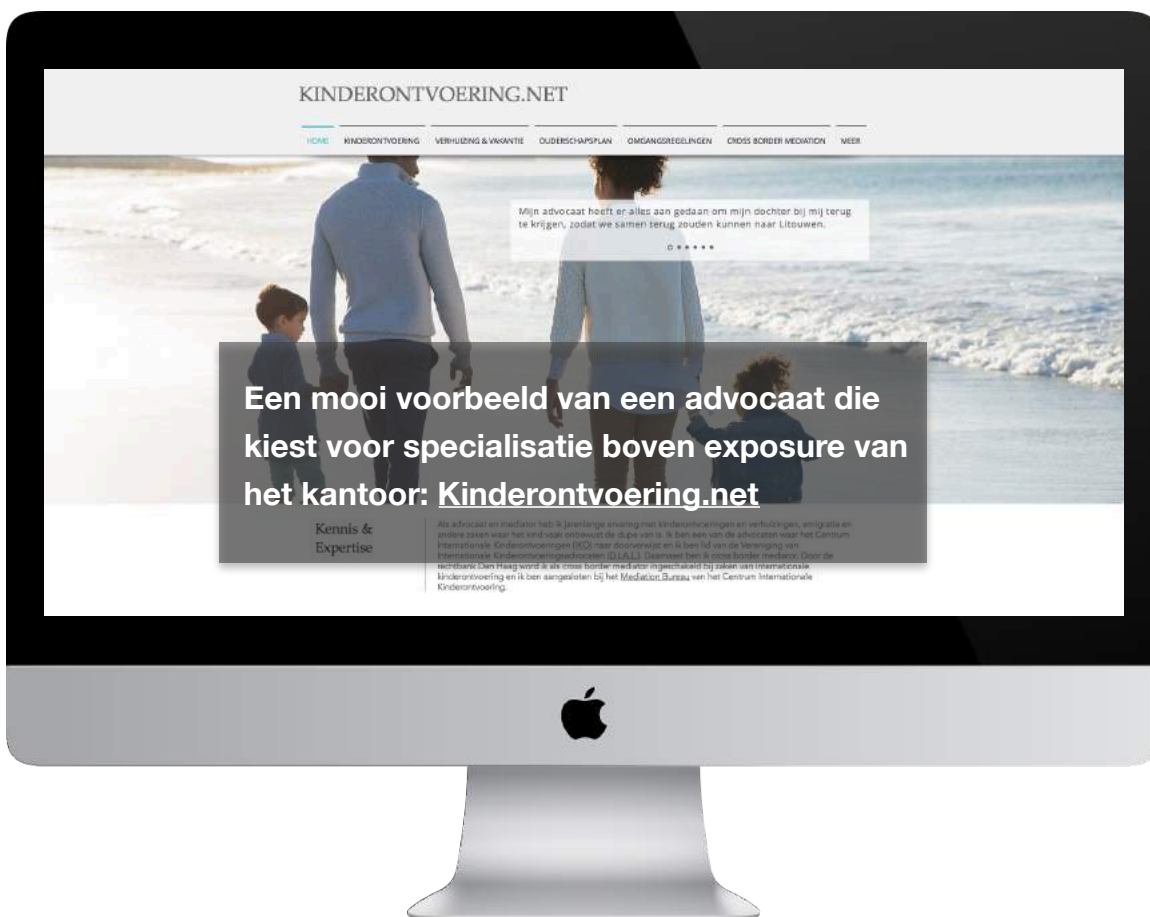
LegalBusinessWorld International verschijnt 10*per jaar

- Driver or administrator? HR's impact on law firm success and how to measure it, Markus Hartung and Emma Ziercke
- Justice in the Digital Age, Jacqueline de Rojas
- An Evolution from Cost Center to Business Unit: Corporate Legal Departments & Outside Law Firms, Mike Russell
- Legal Marketing in Israel - opportunities for international law firms in the Startup Nation, Ms. Tamar Sacerdoti
- Freelance lawyering: it's just labour arbitrage, right?, Katherine Thomas
- Global Legal Hackathon, Yvonne Nath, interview with Aileen Schultz
- The Status of LegalTech in Central Eastern Europe, Orsolya Szabó
- To ICO or not to ICO: 10 Legal Considerations for Blockchain businesses, Mathilde Foucher
- The future of legaltech is in Africa, Gibran Freitas
- Meet the Speakers at Lexpo - Legal Innovation event



Lees het [eMag online](#) of [Download](#) een exemplaar

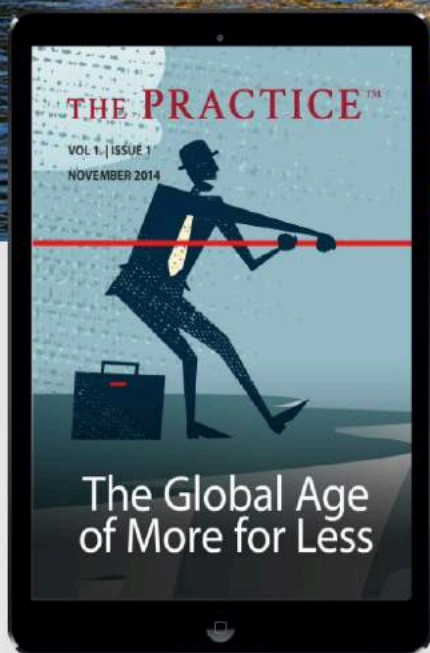
Marketing in the Spotlight



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

| | | | |
|----------------------------------|----|-------------------------|----|
| Aantjes Zevenberg advocaten | 29 | LMR Advocaten | 20 |
| Alt Kam Boer advocaten | 37 | Het Omgangshuis | 24 |
| Baker McKenzie | 6 | Ploum | 2 |
| Call Care | 20 | Reed Business / XpertHR | 4 |
| Hoogendam Advocaten | 13 | logakopen.nl | 13 |
| Laoût Advocaten | 20 | Van der Feltz Advocaten | 26 |
| Lexpo The Legal innovation event | 28 | Harvard Law School | 56 |

Where academic research and
practical advice come together



The Practice is a unique digital magazine that takes cutting-edge, empirical research on the global legal profession and makes it accessible to busy practitioners.

To learn more, visit theppractice.law.harvard.edu



HARVARD LAW SCHOOL
Center on the Legal Profession