



Van contact naar contract

Acquisitie en de kunst van het luisteren in de reeks 'Betere business development in 9 stappen' - deel 3

Door Dirk Heuff, eigenaar en oprichter Kyboko

In het vorige [artikel](#) hebben we stilgestaan bij profilering (hoe word ik herkend) met uitgebreide aandacht voor de 5 elementen:

- Herkenbaarheid – gaat er een lampje branden als prospects uw naam horen/lezen?
- Duidelijkheid – waar staat u voor, wat is uw propositie?
- Onderscheid - wat onderscheidt u en uw kantoor van de concurrenten?
- Herinnering – de kracht van herhaling
- Authenticiteit – blijf uzelf en zet geen masker op.

Voor veel advocaten en notarissen zijn profileren en acquisitie synoniem aan elkaar. Er is echter wel degelijk een verschil en dat zit in het effect en de onderlinge relatie.

U kunt zich heel sterk profileren en daardoor een stevige naamsbekendheid opbouwen, echter als u geen of onvoldoende tijd en aandacht besteedt aan acquisitie, komt er geen nieuw werk binnen. Omgekeerd, acquisitie zonder voorafgaande profilering wordt geen succes: Mensen zijn niet geneigd te luisteren naar een adviseur die ze niet kennen of waar ze niet eerder van gehoord hebben. Dus als u uw profilering op orde heeft en contact heeft met een prospect dan volgt de vraag hoe u dit contact omzet in een contract.

In dit artikel concentreren we ons op acquisitie: het werven van nieuwe cliënten en nieuwe zaken. We gaan in op:

1. Contact maken (aan tafel komen)
2. Acquisitiesprek (aan tafel zitten)
3. Offerte/Voorstel
4. Follow up

Eigenlijk is de eerste stap het maken van een analyse van kansen en de te bedienen cliënten. Aangezien dit de uitkomst is van het strategie-ontwikkelingsproces behandel ik dit onderwerp in een vervolgartikel.

Contact maken en aan tafel uitgenodigd worden

De ontmoetingen tijdens netwerkevenementen, langs de lijn van het sportveld, tijdens een buurtborrel etc., zijn zeker niet de momenten om snel een nieuwe zaak binnen te halen. Sterker nog, het overgrote deel van Nederland heeft een hekel aan opdringerige zakelijkheid als die buiten kantoor op hen afkomt. Diezelfde mensen hebben echter geen probleem met de vraag: Mag ik je daar volgende week over terugbellen? Dat telefoontje is het begin om aan tafel te komen. Terug naar het begin. Het netwerkevenement, het sportveld, de buurtborrel. Op deze gelegenheden raakt u met mensen aan de praat.

Soms over werk, soms niet. Als het over werk gaat dan ligt hier een groot risico op de loer, namelijk het feitelijk vertellen wat u doet zonder dat u weet of de ontvanger zit te wachten op deze informatie. Probeer uw verhaal niet te feitelijk te vertellen, maar breng het juist op een amuserende of prikkelende wijze en vooral in een vragende vorm. Daarmee betrekt u uw gesprekspartner in het gesprek. Hij zal dan eerder reageren en biedt daarmee inzicht in wat er in zijn wereld gebeurt en waar hij tegenaan loopt.

Een bescheiden benadering

Daarbij is het vaak de kunst om te zoeken naar onderwerpen die in de gezamenlijke interesse- of werksfeer liggen. Die onderwerpen zijn bijvoorbeeld te vinden in de actualiteit en/of ontwikkelingen die betrekking hebben op het eigen rechtsgebied.

Enkele voorbeeldvragen:

- Heb je dat verhaal gehoord over die lawine in Oostenrijk? Hoe zouden ze dat doen met de schade, en met je vakantie?; voor letselschade/verzekeringen.
- Een op 3 huwelijken eindigt in een scheiding en het aantal vechtscheidingen neemt toe, waar denk jij dat dat aan ligt?; voor familierecht.
- Hebben jullie al een Primark in de stad? Waar halen dat soort bedrijven toch hun geld vandaan?; voor vastgoed- en ondernemingsrecht.
- Hebben jullie ook last van de aanscherping van vergunningen?; voor bestuursrecht.

Een direct benadering

Een andere benadering is om iets directer te zijn en zelf het initiatief te nemen. Bijvoorbeeld door te vragen: Ik help vastgoedeigenaren om hun huurcontracten up to date te houden. Heb jij in je werk weleens

gebruik moeten maken van een advocaat? Als het antwoord 'ja' is dan volstaat een korte vervolgvraag: 'En hoe heb je dat ervaren? of wat was de reden daarvan?' om het gesprek vervolgens door te laten gaan. Daarbij wordt het gesprek verlegd naar je gesprekspartner. Dat is belangrijk, want als hij vertelt krijgt u informatie die bruikbaar is voor het vervolg. Als de sfeer en omstandigheden het toelaten kunnen vervolgvragen, als wat was jouw eigen rol daarbij? en hoe heb je de betreffende advocaat uitgezocht?, nog meer inzicht geven en leiden tot nog meer openheid.

Tijdens het gesprek kunnen verstorende factoren optreden. Bijvoorbeeld de omgeving kan het gesprek verstoren: de gesprekspartner wordt afgeleid of er komt iemand tussendoor. Om hierop in te spelen kunt u voorstellen om het gesprek op een ander moment voort te zetten: Ik vind dat we een boeiend gesprek hebben en ik zou dat graag voortzetten maar het lijkt me beter om dat op een ander moment te doen. Zal ik je volgende week bellen voor een afspraak? Kleine kans dat hij u afwijst. Resultaat: u zit aan tafel.

What's in it for me?

Deze vraag staat centraal in ieder acquisitiesprek: de advocaat vraagt zich (bewust of onbewust) af of de prospect een interessante zaak heeft en of hij zijn uurtarief wil betalen. De prospect vraagt zich af wat een uur tijd met de advocaat hem kan opleveren. Het is de taak van de advocaat om die *waarom*-vraag proactief te beantwoorden door aan te geven wat hij meebrengt naar het gesprek. Door de prospect te vertellen wat hij overhoudt aan het gesprek heeft deze een reden om dat gesprek aan te gaan. Voorbeelden van wat de prospect aangeboden kan worden zijn: een nieuw inzicht, een scherpe analyse

van de vraag van de prospect, informatie over het kantoor waarmee de prospect een goed oordeel kan vormen, een voorbeeldcasus uit dezelfde bedrijfstak, 15 minuten gratis antwoord op zijn vragen, etc.

Het acquisitiesprek - aan tafel zitten

Juridische dienstverlening is gespecialiseerd mensenwerk en de 'kopers' van die dienstverlening willen dus de mensen achter de 'aanbieders' kennen. Ze willen het vertrouwen hebben dat ze bij de juiste partij zijn. Dat verklaart dat kopers door een evaluatieproces van 3 fases gaan:



1. Know – Ken ik deze partij? Als een cliënt je niet kent, gaat hij geen zaken met je doen. Pas als je bekend bent, is er een basis om naar de volgende fase te gaan. Profilering ([zie ook het vorige artikel](#)) zorgt voor een stevige 'know' die noodzakelijk is voor de volgende stap
2. Like – Is er een klik? Heeft de prospect een klik met de jurist (of het kantoor). Die klik kan menselijk, persoonlijk of professioneel zijn, maar kan ook zitten in zaken zoals locatie, status, lage prijs en de website. Pas als er een 'like' is kan de volgende beoordelingsfase plaatsvinden.
3. Trust – Heeft de prospect het vertrouwen dat deze jurist het beste in staat is om het

vraagstuk op te lossen? Pas als dat vertrouwen er is, is er een basis voor samenwerking.

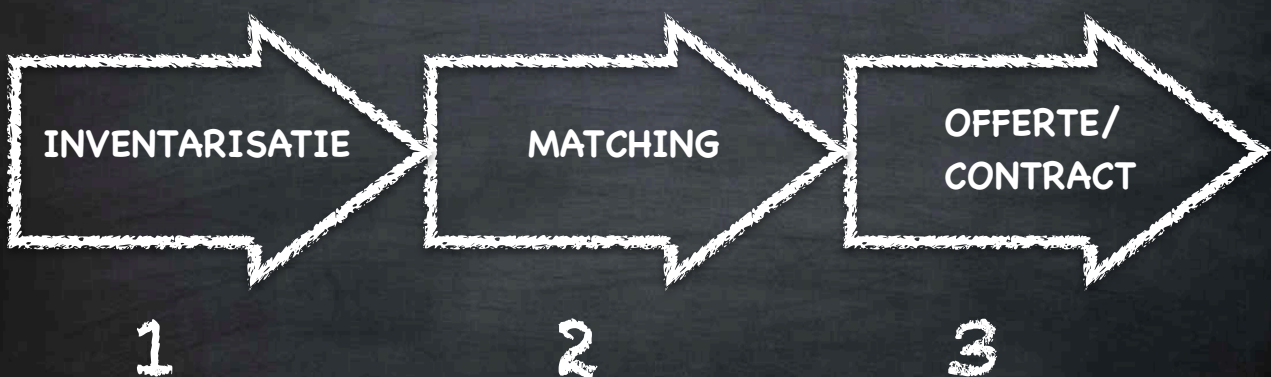
Als u aan tafel wordt uitgenodigd verloopt de 'Know-Like-Trust' volgens plan. Vergist u zich niet, het wil niet zeggen dat u daarmee klaar bent: de zaak is nog niet voor u. U moet nog verder bouwen aan 'trust'.

Het contact, het gesprek met uw toekomstige cliënt, is een volgende stap in het proces dat bestaat uit 3 fasen:

1. Inventarisatie. Als u niet weet wat de prospect als goed gedefinieerd probleem ziet, hoe kunt u dan weten of u de (beste) oplossing heeft?
2. Matching. Hierbij gaat het om de afstemming van klantvraag met uw dienstverlening. Met de inventarisatie in de hand kunt u vervolgens aangeven op welke wijze u en uw kantoorgenoten de zaak gaan oplossen. Daarbij gebruikt u zoveel mogelijk de inzichten die u uit de inventarisatie heeft opgedaan en gebruikt u maximaal het jargon van de prospect. Daarmee is de herkenning bij uw prospect het grootste en dat vergroot de acceptatie van uw voorstel en daarmee uw kansen op succes.
3. Offerte/Contract. Hier presenteert u uw aanpak en oplossing die primair ingaan op de geschetste problematiek van de prospect.

Het gesprek met de toekomstige cliënt

3 FASEN



1. Inventarisatie met behulp van SPIN

Voordat u de zaak daadwerkelijk heeft en om te zorgen dat u goed weet wat u moet gaan doen, is het belangrijk dat u inventariseert wat er daadwerkelijk aan de hand is:

Welk probleem moet opgelost worden?

Bovendien is het relevant om te weten hoe belangrijk het probleem is voor de cliënt.

Zo is voor een echt belangrijk probleem meer tijd, aandacht en geld beschikbaar dan voor een klein probleem.

Om dit uit te vinden is de SPIN-methode een uitstekende aanpak. SPIN staat voor Situatie, Probleem, Impact, Nut (Noodzaak) en is ontworpen door [Neil Rackham](#) →

Situatie	<p><i>Wat is de huidige situatie en wat is de gewenste situatie?</i></p> <p>In deze fase draait het om feiten en achtergronden en het zorgt ervoor dat u de context begrijpt. Typische situatievragen zijn:</p> <ul style="list-style-type: none">• Hoe vaak gebruikt u een advocaat/notaris?• Hoe laat u uw juridische vraagstukken nu oplossen?• Hoeveel juridische medewerkers heeft u in dienst?• Wat zijn de meest voorkomende (juridische) vragen die u op uw bord heeft?
Probleem	<p><i>Door welk probleem is de gewenste situatie nog niet bereikt? Of wat weerhoudt u om de gewenste situatie te bereiken?</i></p> <p>Is er een probleem en waar bestaat het uit. Dit achterhalen met inventariserende vragen. Met deze vragen zoekt de jurist naar problemen, eventuele ontevredenheid van de klant en andere moeilijkheden die de klant ondervindt.</p> <p>Voorbeeldvragen zijn:</p> <ul style="list-style-type: none">• Hoe is de kwaliteit van uw juridische medewerkers?• Wat ziet u als belangrijke gevolgen van de aangepaste regelgeving?• Maakt u zich zorgen over de kwaliteit van uw commerciële contracten?• Welke knelpunten ondervindt u bij de reorganisatie van uw onderneming?
Impact	<p><i>Wat zijn de gevolgen als het probleem (niet) wordt opgelost?</i></p> <p>Om uit te vinden wat de impact is van het probleem op de organisatie van de cliënt: de mogelijke pijn die klant ervaart en het belang daarvan.</p> <p>Voorbeeldvragen zijn:</p> <ul style="list-style-type: none">• Als het probleem niet wordt opgelost, wat is dan de potentiële schade of beperking? Is dit in geld uit te drukken?• Als het probleem wel wordt opgelost, wat levert dit dan op? Is dat in geld uit te drukken?• Hoe groter de pijn, hoe meer (financiële) ruimte ervoor het creëren van een oplossing zal zijn.
Nut & Noodzaak	<p><i>Welke oplossingen zijn beschikbaar en nuttig?</i></p> <p>Dit is de laatste stap en gaat over het nut van de oplossing voor de cliënt. Door de cliënt te vragen over dat nut, gaat hij zelf de voordelen noemen van de mogelijke oplossingen. Voorbeeldvragen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Aan welke oplossingen heeft u zelf al gedacht?• Welke vindt u het meest aantrekkelijk en waarom?

Gesprekstechniek: Twee oren en één mond

De kracht van de SPIN methodiek zit hem in het stellen van (de juiste) vragen. Dat betekent dat u ook luistert naar het antwoord zodat uw prospect méér aan het woord is dan u. En ‘meer’ betekent dan ongeveer tweemaal zoveel als uzelf. De belangrijkste tip: Het stellen van open vragen. Dat zijn vragen die niet met ‘Ja’ of met ‘Nee’ beantwoord kunnen worden. Open vragen zijn belangrijk omdat ze uw gesprekspartner stimuleren om zijn verhaal te vertellen en informatie over en inzicht te geven in zijn problematiek.

Open vragen zijn te herkennen aan het woord waarmee ze beginnen: Hoe, Wat, Wanneer, Welke? (Zie SPIN. Hier beginnen de vragen op dezelfde manier) Moeite om een open vraag te stellen? Begin uw vraag met ‘In hoeverre..’ en uw gesprekspartner hoort de uitnodiging om te praten.

Een veelgebruikt model voor een goed gesprek (ook te gebruiken in sectieoverleg) is L-S-D: Luisteren, Samenvatten, Doorvragen

Luisteren

Stil zijn en luisteren. Actief luisteren: Kijk uw gesprekspartner aan, knik af en toe begrijpend, maak korte aantekeningen.

Blijven luisteren: Laat uw gesprekspartner uitpraten. Alleen als u iets niet begrijpt kunt u interrumpen om verduidelijking te vragen.

Samenvatten

Hiermee kunt u controleren of u alles goed begrepen heeft: “Als ik goed geluisterd heb, spelen de volgende kwesties ...” Waarbij u, in uw eigen woorden, herhaalt wat er gezegd is. De gezichtsuitdrukking van uw gesprekspartner zal verraden of u goed zit met uw samenvatting.

Doorvragen

“Zijn er naast deze kwesties nog andere zaken die spelen?” Dit is een goede vraag waarmee u uw gesprekspartner laat nadenken of hij volledig is geweest; of alles wat belangrijk is ook daadwerkelijk aan de orde is gekomen. Op deze manier krijgt u een compleet beeld.

2. Matching

Het afstemmen van uw dienstverlening op de vragen van de cliënt. Dat is de kern van deze fase. Afstemmen moet in dit geval precies zo gelezen worden als het woordenboek het aangeeft: Ervoor zorgen dat alles goed bij elkaar past.

Wat betekent dat voor de advocaat en notaris? Dat ze niet hun deskundigheid presenteren, maar dat ze aan de cliënt laten zien ‘dat en hoe’ die deskundigheid ingezet wordt om de vragen van de cliënt te beantwoorden. U moet er dus op letten dat u er in uw taalgebruik voor zorgt dat u goed aansluiting houdt bij de cliënt, zijn vragen, zijn jargon, zijn werkveld, zijn ervaring, zijn kennis en kunde. Oftewel zorg dat u op gelijke hoogte komt en blijft:

- Beperk het gebruik van juridisch jargon
- Deel alleen informatie/deskundigheid die relevant is voor de casus
- Benoem uw sterke kwaliteiten daar waar de casus daarom vraagt

De matching is net als de inventarisatie een gesprek en geen monoloog, waarin u zichzelf en uw kantoor de hemel in prijst. Het gaat erom dat de (potentiële) cliënt u begrijpt en overtuigd raakt van uw kwaliteiten. Die kwaliteiten bevatten niet alleen uw juridische kennis en ervaring, maar ook uw ervaring met vergelijkbare vragen en uw werkwijze.

In de matching geeft u naast uw kennis en ervaring ook aan hoe u de casus gaat aanpakken, uw werkwijze. Hiermee zal de cliënt begrijpen wat u gaat doen en waarom dat relevant is voor een goede behandeling van de zaak. Bovendien creëert u daarmee begrip en acceptatie voor de achterliggende redenen voor de declaratie die u later gaat indienen. Voor een succesvolle matching zorgt u ervoor dat u continu checkt of dat wat u vertelt ook echt matcht. Ziet u herkenning en een positieve gezichtsuitdrukking dan is dat een goed signaal. Nog beter: vraag het. Oftewel, check bij uw gesprekspartner middels een open vraag: Hoe komt dit over? of Wat vindt u hiervan? of Hoe past dit binnen uw verwachtingen? Uiteraard geeft u uw cliënt de tijd en ruimte om zich echt uit te spreken. Mocht u aarzeling of twijfel proeven, benoem dit dan en vraag naar de oorzaak daarvan. Blijf in gesprek!

3. Over geld (Offreren)

Het is verleidelijk om dit onderwerp niet te bespreken. Het is voor de meeste mensen een ongemakkelijk onderwerp dat het liefst onbesproken blijft tot aan het einde van de zaak. Dat kan in veel gevallen goed gaan, maar als het mis gaat, gaat het meestal goed mis.

Stelt u zich eens voor: U schat in grofweg 35 uur nodig te hebben om de zaak te kunnen behandelen tegen een uurtarief van € 240,- per uur. Na afloop van de zaak en na ontvangst van de declaratie belt de cliënt “Hier ben ik niet blij mee! Wat is dit?!” Na enig heen en weer gesteggel vraagt u wat de cliënt verwacht had. Deze antwoord; “Rond de € 3.000,-”.

De daaropvolgende discussie is pijnlijk en ook al komt u gezamenlijk tot overeenstemming

(de bekende gulden middenweg), van echte tevredenheid is geen sprake. Bij geen van beiden, want u krijgt minder dan u dacht (te verdienen) en de cliënt betaalt meer dan hij had verwacht.

Oorzaak: Verwachtingen die van elkaar verschillen én die niet zijn uitgesproken. Het is de taak van de aanbieder van juridische diensten om die verwachtingen op tafel te krijgen. Dit kan door tijdens de inventarisatie ook hiernaar te vragen. Bijvoorbeeld: Wat denkt u dat een dergelijke zaak gaat kosten of welk budget heeft u gereserveerd voor deze zaak?. Al naar gelang het antwoord dat u krijgt kunt u de verwachtingen van de cliënt managen door enige toelichting te geven op de werkzaamheden die u gaat gaan verrichten. Door daarbij gebruik te maken van eerdere (min of meer) vergelijkbare zaken, demonstreert u niet alleen ervaring maar ook de redelijkheid van uw eigen inschatting.

Heeft de cliënt geen enkel idee over mogelijke kosten dan is het onverstandig als u er verder niets over zegt. Dit is namelijk het moment om de cliënt te leren begrijpen welke werkzaamheden noodzakelijk zijn en welke kosten daaraan verbonden zijn.

Voor de duidelijkheid; cliënten vinden het onderwerp geld niet makkelijk. Het beantwoorden van de genoemde vragen is ook niet eenvoudig voor hen, maar ze vinden het wel zeer begrijpelijke en terechte vragen. Cliënten begrijpen heel goed dat dit punt beter vooraf besproken kan worden, zodat de hierboven beschreven problemen voorkomen worden. Ik hoor nog te vaak: “Het is onmogelijk om vooraf 100% duidelijkheid te geven over alle kosten.” Die discussie valt niet winnen. Ik ga deze ook niet aan omdat het een waarheid als een koe is. Het is ook niet nodig om 100% duidelijkheid te geven.

Het gaat erom dat u een indicatie geeft, een bandbreedte. Daarbij is het zeker toegestaan om de onzekerheden (reactie van de tegenpartij) aan te geven die deze bandbreedte beïnvloeden. Ook dit is weer een goed moment om de cliënt te informeren over uw werkwijze, waarbij u ook weer eerder uitgevoerde zaken ter illustratie presenteert. Vraag daarbij altijd naar een eerste reactie. Niet dwingend (“Ik neem aan dat dit akkoord is?”), maar op een vriendelijke, open manier die de cliënt uitnodigt om echt te zeggen wat hij ervan vindt. Bijvoorbeeld: Hoe komt dit op u over? of In hoeverre past dit bij uw verwachtingen? Een positief antwoord is natuurlijk fantastisch, omdat het laat zien dat de vraag en het aanbod op elkaar zijn afgestemd en het vormt een goede basis voor samenwerking. Een negatief antwoord is minder leuk maar is nog geen ‘Nee’. Het biedt u nog allerlei kansen om het gesprek met de cliënt voort te zetten en de vragen van de cliënt te beantwoorden.

Follow up

U krijgt niet altijd direct een akkoord op uw voorstel. De cliënt wil er nog even over nadenken of wil ruggespraak houden. Ook als u uw voorstel en offerte hebt opgestuurd, ontvangt u niet direct antwoord.

U wilt natuurlijk wel weten waar u aan toe bent; wel of geen zaak? Bespreek met de cliënt de termijn waarbinnen hij zal reageren. Of de termijn wanneer u contact kunt opnemen. Neem geen genoegen met een e-mail bericht of een telefoontje van een assistente of medewerker. Zeker in het geval van een afwijzing is het belangrijk dat u van de cliënt zelf hoort waar het aan schortte.

In het geval van een positief antwoord is het vooral belangrijk dat u de verdere afspraken over communicatie, timing, taakverdeling, facturatie en evaluatie bespreekt. De vorm waarin u dat doet is geheel vrij. Sommige kantoren doen dat samen met de engagement letter, sommigen maken aparte afspraken.