



Voorwoord

Waarom een nieuw boek ...?

Sinds mijn eerste boek over business development (2018) is er qua denken over klanten, commercie en kantoororganisatie nog geen sprake van aardverschuivingen in de advocatuur of in het notariaat. Ondanks de nog steeds groeiende concurrentie en de verdergaande juridisering van de maatschappij blijven klanten onverminderd kritisch en zijn ze beter geïnformeerd. Discussies en onderhandelingen over tarieven blijven doorgaan (óók nadat de zaak afgehandeld is) en jonge advocaten en notarissen willen in toenemende mate meer aandacht voor hun work-life balance.

Ook het businessmodel en de organisatie van kantoren blijven eigenlijk onveranderd. Uurtje-factuurkje, de alwetende en soms onnavolgbare maatschap, declarabele uren als belangrijkste norm, beperkte openheid voor nieuwe ideeën, ze zijn ook anno 2023 alom aanwezig.

En toch. Er is echt licht aan het einde van de tunnel en dat licht komt heel (of te?) langzaam maar merkbaar dichterbij.

Context wordt belangrijker

Wat daaraan toegevoegd kan worden, is de intensievere aandacht van media, publiek en toezichthouders voor het (morele) reilen en zeilen van de professionals. Decennialang bestaande uitgangspunten en heilige huisjes worden ter discussie gesteld. Hoewel het belang van de klant zowel in woord als in daad vooropstaat, gaat de discussie meer en meer over wat dat belang dan precies is, dat dat klantbelang minder geïsoleerd bekeken moet worden en dat er meer ruimte moet zijn om ook het algemene (lees: maatschappelijke) belang te laten meewegen. Een groeiend deel van de stakeholders vindt dat het niet aangaat dat professionals hun gedrag alleen verantwoorden met een verwijzing naar de klant en haar/zijn belang, maar dat ze hun impact op 'de maatschappij' nadrukkelijker moeten meewegen.

Verschuivingen

Een ander punt is dat het piramidevormige bedrijfsmodel aan het verschuiven is. De vorm waarbij de partners de 'alleenheersers' zijn (of behoren te zijn) op het vlak van klantencontact, blijkt niet houdbaar. Meer en meer medewerkers hebben zelfstandig contact met klanten, waarbij de partners op afstand bekijken en begeleiden. Soms is dat een gevolg van de gevoelde noodzaak om tegen lagere tarieven te werken (daarbij het verschil in kwaliteit tussen medewerkers en partners ondermijnend), en soms om medewerkers professioneel te laten groeien (al dan niet richting het partnerschap).

Dat laatste is merkbaar aan het kleine, maar toenemende aantal kantoren dat medewerkers naast de al lang bestaande urennorm ook een opdracht meegeeft om (meer) bij te dragen aan netwerken en acquisitie: het binnenhalen van nieuwe klanten en nieuw werk. Meer en meer is dit zichtbaar in het (ook groeiend in aantal) persoonlijke jaarplan van menig notarieel medewerker en advocaat-medewerker.



Behoeftte aan ondersteuning groeit

De behoefte aan ondersteuning op dit gebied is toenemend. Langzaam, maar toenemend. Niet alleen omdat een groeiend aantal rechtenstudenten aangeeft een eigen praktijk te willen starten (de vrijheid van het 'eigen baas' zijn wordt aantrekkelijker gevonden dan het werken in een gevestigd kantoor), maar ook omdat de jongere professionals meer openstaan voor hulp, advies en andere perspectieven.

Dat heeft er mede toe geleid dat de beroepsorganisaties inzien dat ondersteuning van deze 'starters' een relevant deel van hun dienstverlening is. Dat het daarom zinvol is om in een vroeg stadium informatie en inzichten aan te bieden die gaan over de enige echt belangrijke factor voor een gezonde praktijk: het werven en behouden van klanten op een manier die bedrijfseconomisch verstandig is.

Dit boek biedt daarvoor het fundament én de handleiding.

In de competitieve juridische markt kunnen de bouw en het onderhoud van een gezonde praktijk niet worden uitgevoerd met een reactieve ad-hoc aanpak. Trial & error en hit & run zijn op hun best inefficiënt en op hun slechtst tijd- en geldverslindend. Het definiëren van een doel, het maken van een actieplan, het actief naar buiten treden en het proactief inschakelen van het netwerk worden meer en meer omarmd. De regelmaat waarmee is nog wat beperkt: de natuurlijke drang om een stuk toch nog eens een extra keer na te lezen wint het van de noodzaak om elke dag buiten de dossiers om met praktijkontwikkeling bezig te zijn.

Dit boek helpt om die proactieve houding aan te vullen met een gestructureerde en pragmatische aanpak.

Voor wie is dit boek?

Dit boek is voor alle advocaten en notarissen die snappen dat hun praktijk meer is dan juridisch werk doen en daarvoor facturen versturen. Ze willen echt werk maken van de op- en uitbouw van hun praktijk en begrijpen dat dit tijd, aandacht en energie vraagt. De WAT is vaak wel in beeld, de HOE is een onbekende en dus zijn er velen die zich niet echt vertrouwd voelen met deze materie. De bijbehorende inzichten en werkwijzen tot je nemen en realiseren, is een grote stap in het onzekere. Die stap uit de comfortzone blijkt voor velen (ook buiten de advocatuur) een opgave.

De advocaat of notaris die deze stappen-buiten-de-comfortzone wil leren kennen en begrijpen, vindt in dit boek de kennis, de instrumenten en de toepassing van verschillende commerciële theorieën die hem/haar in staat stellen zichzelf te ontwikkelen en te verbeteren op het terrein van ondernemerschap.

Zij die willen begrijpen hoe acquisitie, leiding geven en debiteurenbeheer elkaar beïnvloeden én hoe deze te organiseren, die hun eigen praktijk verder willen uitbouwen én daarvoor verantwoordelijkheid willen nemen, dát zijn de mensen die dit boek op waarde zullen weten te schatten.

Wat mag u van dit boek verwachten?

Dit is een praktijkboek bedoeld om de lezer te helpen om op zakelijke (of beter: bedrijfseconomische) manier naar de eigen praktijk te kijken. In al haar facetten: HR, ICT, financiën, commercie. Met het scherpere beeld dat daarmee ontstaat, worden ook de te verbeteren onderwerpen zichtbaar.



Naast de theoretische componenten en enkele modellen wordt vooral veel aandacht besteed aan de toepassing daarvan in de dagelijkse praktijk: eerst begrijpen, dan plannen en vervolgens gestructureerd en gedisciplineerd uitvoeren. Praktisch en pragmatisch.

Niet-juridische disclaimers

Ondernemerschap is geen wetenschap.

Het recht is dat wel (of beter: het is naast een roeping en een vak/ambacht óók een wetenschap).

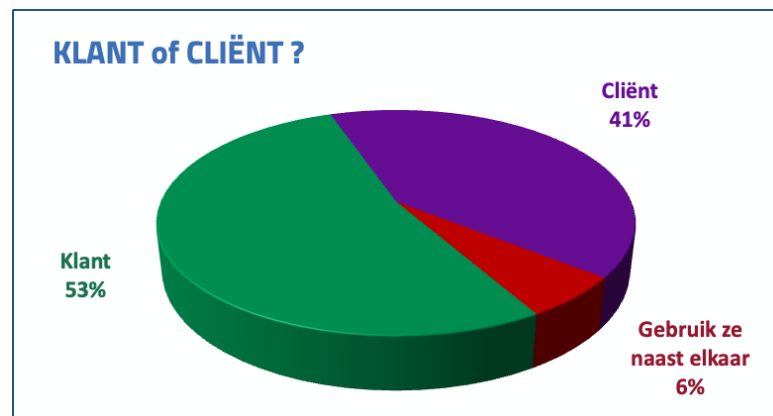
Ondernemerschap is bij uitstek een praktijkvak. Toch zijn er enkele zekerheden, ervaringen en gebruiken die zo breed toegepast worden in het ondernemerschap dat ze bijna als wetmatigheden functioneren, zonder dat echt te zijn.

In dit boek zijn die 'wetmatigheden' toegepast op de advocatuur/het notariaat en zo veel mogelijk voorzien van de noodzakelijke nuance. In sommige gevallen is die nuance weggelaten omdat ze te veel ruimte nodig heeft om volledig tot haar recht te komen.

Klant of cliënt?

Van Dale laat deze termen naar elkaar verwijzen, dus dat helpt niet echt. Uit het werkveld is gebleken dat cliënt (nog steeds) de voorkeur geniet in de meer formele communicatie (rechtszaal, correspondentie, enzovoort).

Het gebruik van klant neemt in het mondelinge taalgebruik steeds vaker die plaats in, vooral bij 'jongere' professionals. Een online onderzoek door de auteur toonde aan dat de wereld verdeeld is:



In dit boek worden de termen door elkaar gebruikt, deels omdat het semantische verschil nihil is en deels omdat dit boek zowel 'jong' als 'oud' wil erkennen.

Verschillen ...?

De advocatuur en het notariaat zijn verschillende werelden en hun manier van ondernemen ziet er aan de buitenkant verschillend uit. Maar er zijn ook veel overeenkomsten. Dit boek reikt extra én andere perspectieven en werkwijzen aan die voor beide beroepsgroepen zeer toepasbaar blijken te zijn. Alleen daar waar het verschil tussen de twee beroepsgroepen significant is, is dat in het boek ook zo



beschreven. In alle andere gevallen zijn de perspectieven en werkwijzen net zo toepasbaar voor de ene als voor de andere beroepsgroep.

Man en vrouw

Mannelijke en vrouwelijke voorbeelden en verwijzingen zijn in dit boek zo veel mogelijk in gelijke mate gebruikt.

Niet omdat de auteur politiek correct wil zijn, maar omdat het recht doet aan de doelgroep voor wie dit boek bedoeld is. De lezer die die gelijk(waardig)heid desondanks niet goed genoeg vindt, heeft bij deze mijn sympathie.

Brongebruik en -vermelding

Dit boek verwijst zo hier en daar naar externe bronnen waarnaar ik goed gezocht heb en lang in heb gestudeerd. Dit om te voorkomen dat ik in de valkuil van Pippi Langkous' misquote stapte. Het zal vast zo zijn dat een enkele verwijzing niet bij het echte origineel uitkomt. Helaas. Mijn excuses.

Dirk Heuff

Voorburg, zomer 2023