

gezien



## Handboek voor medaillejagers

Dirk Heuff is terug van weggeweest met zijn nieuwe boek *Cliëntgericht ondernemerschap – handboek voor advocaat en notaris* (2023, Boom juridisch). Voor advocaat-ondernemers en ondernemende advocaten die ‘snappen dat hun praktijk meer is dan juridisch werk doen en daarvoor facturen versturen’.

**D**e auteur, ook bedrijfskundige, coach en docent Ondernemerschap aan de Beroepsopleiding Advocaten, schreef in 2018 al het *Handboek business development voor advocaten en notarissen*. Waarom nu een nieuw boek?

Sinds het verschijnen van zijn eerste boek is er niet veel veranderd qua denken over klanten, commercie en kantoororganisatie, schrijft Heuff. Maar hij ziet ‘de intensievere aandacht van media, publiek en toezichthouders voor het (morele) reilen en zeilen van de professionals’. Het piramidevormige bedrijfsmodel verschuift volgens Heuff. ‘Meer medewerkers hebben zelfstandig contact met klanten, waarbij de partners op afstand bekijken en begeleiden.’

Het boek start met een inleiding op het ondernemerschap. De ontwikkeling naar klantgericht ondernemen kent volgens Heuff vier fasen: start-up, groeien, ambitieus, gevestigd & stabiel. Om ze te duiden, haalt hij de schaatsen uit het vet. ‘De ontwikkeling van een kleine, jonge krabbelaar die een stoel als steunpilaar nodig heeft naar een zelfverzekerde ijsglijder met beperkte techniek maar veel plezier, naar een tochtenschaatser op natuurijs die droomt van de Elfstedentocht, en eindigend met een medaillejager’, schrijft Heuff prozaïsch. Daarna volgen hoofdstukken als ‘Toegevoegde waarde – van woorden naar daden’, ‘Cliënten: de bestaansreden van uw praktijk’ en ‘Uw aanbod aan uw cliënten (propositie-ontwikkeling)’. Ook gaat hij in op legal tech.

Heuff is niet vies van metaforen. Dikwijls wordt de vergelijking met topsport gemaakt. Restaurants komen ook voorbij, bijvoorbeeld bij de toegevoegde waarde. Alleen de cliënt kan die bepalen, schrijft Heuff. Om uw cliënt optimaal te

cateren, moet u volgens hem achterhalen of de klant zoekt naar fastfood (snel, goedkoop, eenvoudige bereidingswijze) of Michelinster (hoog niveau, complexe bereiding, bijzondere ingrediënten).

De auteur adviseert zijn lezers de klantengroep te kiezen die bij hun past. Daarbij zijn twee uitgangspunten leidend: de inhoudelijke kennis en ervaring van uw advocatenkantoor, of personen in uw netwerk die potentieel interessante klanten zijn. Maar let op: dé cliënt bestaat niet, waarschuwt hij. Om dit te verduidelijken, houdt Heuff ‘een niet-wetenschappelijke maar voor velen herkenbare en praktisch toepasbare indeling’ aan. Onzeker: mr. Bean. Zakelijk: Annemarie van Gaal. Joviaal: Beau van Erven Dorens. Dominant: Louis van Gaal. De laatste is eigenwijs en (iets te) zelfverzekerd, aldus Heuff. ‘Erken zijn/haar status en veer mee (maar buig niet).’ Het laatste van de vijftien hoofdstukken is gewijd aan ‘Uurtarieven, prestatiebeloning en *money in the bank*’. Bij het bepalen van het tarief zijn volgens Heuff, naast strategie en de waardepropositie, de waardeverschillen die cliënten verwachten en ervaren relevant. In een écht cliëntgerichte praktijk komt dat tot uiting in de prijsstelling: verschillende prijzen voor verschillende cliënten. ‘Dat vraagt om een afwijking van het gebruikelijke uurtje-factuurkje.’ Heuff (her)introduceert een flexibeler beloningsmodel: *value pricing* of ‘prestatiebeloning’, dat hij omschrijft als ‘het zetten van een vaste prijs per klant voor helder omschreven en afgebakende dienstverlening’. Dit systeem vraagt een goed inzicht in de cliënt én uitstekende gespreksvaardigheden. Zodat je als kantoor samen met de cliënt de waarde van de dienstverlening vaststelt.