

INHOUD

1	VOORAF EN INLEIDING	17
	Willem Hengeveld	
2	EEN VERKENNING VAN HET JURIDISCHE LANDSCHAP ANNO 2020	21
	Willem Hengeveld	
2.1	Opbouw juridische gemeenschap	22
2.2	Mid Market	24
2.3	Onderscheid naar winstgevendheid	25
2.4	Leverage	26
2.5	Gevolgen groei advocatenkantoren	28
2.6	Straalt de ontwikkeling in de VS uit naar Nederland en België?	29
2.7	Grote kantoren versus kleinere kantoren	31
2.8	Gevolgen toename aantallen juristen	31
2.9	Verschuivingen in het juridische landschap	32
2.10	Hoe nu verder?	43
3	VISIE OP DE ADVOCATUUR: CE N'EST PAS UNE ENTREPRISE	55
	Han Mesters	
3.1	De grotere kantoren: commerciële slagkracht en cultuur staan centraal	56
3.3	De advocatuur en purpose... en toen werd het stil	60
3.4	Ja, maar welke impact heb ik dan als kantoor?	61
3.5	De kleinere kantoren: margedruk en vinden en behouden van talent staan centraal	62
3.6	Margedruk versus groei: niche- versus full service-kantoren	63
3.7	Het vinden en binden van talent: bedrijfscultuur wordt de basis van onderscheidend vermogen	64
3.8	Wenkend perspectief	65

4	HET KANTOOR EN DE STRATEGIE (BUSINESSPLAN)	67
	<i>Willem Hengeveld</i>	
4.1	Strategie en planning	67
4.2	Het businessplan	68
4.3	Samenvatting	69
4.4	Missie	69
4.5	Analyse bestaande praktijk	70
4.6	Analyse markt en concurrentie	71
4.7	Doelen	71
4.8	Marketingplan en strategie	72
4.9	Uitgangspunten voor opzet kantoor	73
4.10	ICT	74
4.11	Personeelsplan	75
4.12	Financiële onderbouwing	76
4.13	Samenwerking met derden	77
4.14	Diversen	79
4.15	Concrete besluiten en uitvoering (implementatie)	79
4.16	Wettelijke formaliteiten	79
5	PARTNERSHIP, OF HOE DE HAZEN LOPEN	83
	<i>Willem Hengeveld</i>	
5.1	Partnerbenoemingsprocedure	83
5.2	De te hanteren uren- en omzetnorm	84
5.3	Het zijn van een goede advocaat	85
5.4	Hedendaagse vereisten	85
5.5	De weg naar het partnership	86
5.6	Partner, associate partner, salaried partner of counsel?	87
5.7	Streng aan de poort	87
5.8	Lateral moves	88
6	FLEXPOOLS IN DE ADVOCATUUR	91
	<i>Marijn Rooymans</i>	
6.1	Historie van flexibilisering in de Nederlandse advocatuur	91
6.2	De ratio achter de opkomst van flexpools	94
6.3	Fases in de flexibilisering van advocatenkantoren	98
6.4	Afsluitend	108

7	BESTUUR EN LEIDERSCHAP	111
	Willem Hengeveld	
7.1	Blik over de kantoorwanden heen	111
7.2	Partnership of top-down bestuur	112
7.3	Toegewijd bestuur	113
7.4	De advocatuur in perspectief	113
7.5	High end versus commodity	114
7.6	Besluitvorming	115
7.7	Waarneming uit de praktijk	116
7.8	Iedereen moet meedoen	117
7.9	Verschuivingen in het juridisch landschap en transitie van de advocatuur	117
7.10	Nogmaals consensus versus top-down	120
7.11	Wie zijn de leiders?	121
7.12	Praktische tips	123
8	KWALITEITEN EN VAARDIGHEDEN VAN BESTUURDERS VAN ADVOCATENKANTOREN	125
	Elodie van Sytzama	
8.1	Introductie	125
8.2	Bewaker van de visie	126
8.3	Vijf kwaliteiten	129
8.4	Vaardigheden voor de bestuurder op een rij	138
8.5	Wat levert het op? En dan?	145
9	FINANCIËN	147
	Hans Schuurman	
9.1	Financiële verbetering van het kantoor	147
9.2	Financiële metrokaart	147
9.3	Financiële kalender en instrumenten	150
9.4	Balans en resultatenrekening	151
9.5	Omzetketen	159
9.6	Pricing	164
9.7	Kostenmanagement	173
9.8	Investeringen	174
9.9	Winst en winstdeling	175

9.10	Financieel dashboard en besturing	177
9.11	Begroting	179
9.12	Het startende kantoor	180
10	HUMAN RESOURCE MANAGEMENT	187
	Martine Brouwer-'t Hart en Anne-Marie Brueren	
10.1	Introductie	187
10.2	Instroom	187
10.3	Doorstroom	191
10.4	Uitstroom	198
11	VERANDERMANAGEMENT	203
	Interview met Nico Bruijfel over de voetangels en klemmen bij verandermanagement	
12	DE UITDAGING DIE VERNIEUWING HEET	213
	Anne-Laure Losseau	
12.1	Waarom veranderen: (de behoeften van) de cliënten evolueren	213
12.2	Probleem: advocatenkantoren zijn te veel bezig met zichzelf	214
12.3	Oplossing: de juiste prioriteiten stellen	216
12.4	Hoe veranderen we de situatie? Enkele pistes	219
12.5	Conclusies	223
13	ICT EN DIGITALISERING	227
	Marjan Hermkes-van Ham en Eva Peeters	
13.1	Introductie	227
13.2	Technologie	230
13.3	Mens en gedrag	251
13.4	Processen	254

14	LEGAL PROJECT MANAGEMENT. WAT HEEFT EEN ADVOCaat AAN LPM?	263
	Hans Schuurman	
14.1	LPM: expliciet maken wat voorheen impliciet was	264
14.2	Vorbereiding	264
14.3	En wat lossen we hier nu mee op?	267
14.4	Waarde en efficiëntie	268
14.5	Voorspelbaarheid	269
14.6	Communicatie	270
14.7	Begrip van de business van de cliënt	271
14.8	Afstemming van belangen	272
14.9	Afsluitend	273
15	BUSINESS DEVELOPMENT VOOR ADVOCATEN-KANTOREN	275
	Beatrijs van Selm	
15.1	Inleiding	275
15.2	Wat is business development?	278
15.3	Essentiële bouwstenen	283
16	WAT WIL DE KLANT?	307
	Drie interviews met General Counsels over de vraag: wat wil de klant van de advocaat?	
17	CONTENT MARKETING	323
	Beatrijs van Selm	
17.1	Inleiding	323
17.2	Wat is content marketing?	323
17.3	Doel van content marketing	325
17.4	Wie is de doelgroep?	325
17.5	Hoe moet de doelgroep worden bereikt?	326
17.6	Met welke contentmarketingmiddelen wordt de doelgroep bereikt?	328
17.7	Wanneer?	330

18	LEGAL OPERATIONS IN DE ADVOCATUUR	333
	Cindy de la Fuente	
18.1	Introductie	333
18.2	Trends en ontwikkelingen	334
18.3	Wat is legal operations?	336
18.4	Wat zijn de voordelen van legal operations?	339
18.5	Wie voert legal operations-activiteiten uit?	342
18.6	Wanneer loont legal operations?	345
18.7	Starten met legal operations	345
19	LEGAL DESIGN VOOR DE ADVOCATUUR	351
	Anna Posthumus Meyjes	
19.1	Wat is legal design?	351
19.2	Legal design-mindset	353
19.3	Information design en visuele vaardigheden	354
19.4	Waar dienen information design en visualisatie in de advocatuur voor?	355
19.5	Toepassingen information design en visualisatie	358
19.6	Hoe en met wie?	361
19.7	Risico's en valkuilen	361
19.8	Design thinking	362
19.9	Legal design in de toekomst	368
20	LEGALTECH	371
	Marjan Hermkes	
20.1	Wat is legaltech?	371
20.2	Legaltech in de praktijk	372
20.3	Het speelveld van legaltech	376
20.4	Praktische toepassingen van AI	378

21 COMPLIANCE, PRIVACY EN KLOKKENLUIDERS- REGELING	381
Edwin Weller	
21.1 Inleiding	381
21.2 Regelgeving of cultuur?	382
21.3 De rol van de compliance officer in de financiële sector	387
21.4 Identificeren	391
21.5 Implementeren	394
21.6 Monitoren	395
21.7 Rapporteren	396
21.8 De Europese Privacyverordening	396
21.9 De Klokkenluidersregeling	400
21.10 Slotbeschouwingen	401
OVER DE AUTEURS	405