

# Inkoop en aanbesteding professionaliseren

Lex van Almelo, journalist

**Inkoopcombinaties dwingen advocatenkantoren soms scherp te offeren. Klanten worden kritischer. 'Maar dat hoeft niet perse tot andere tarieven te leiden; de kritische houding heeft niet per definitie met kosten te maken.'**

Overheidsinstanties en ondernemingen moeten bezuinigen en zijn daardoor de laatste tijd professioneler en scherper gaan inkopen. Zo is onder accountantskantoren een ware prijzenslag gaande nu gemeenten hun krachten bundelen en professionele inkopers inschakelen om de kosten van accountantscontroles te drukken. Ook worden met name overheidsinstanties gedwongen om grotere opdrachten Europees aan te besteden. Dat drijft hen in de armen van professionele inkoopbureaus, die de benodigde (juridische) kennis grotendeels in eigen huis hebben. Voorzover zij die kennis ontberen of anderszins zijn aangewezen op de diensten van advocaten wenden zij zich tot voorkeurskantoren, met wie zij een strategische alliantie hebben. Hoewel de inkoop van juridisch advies ook professionaliseert, zijn er maar weinig inkoopbureaus te vinden die zich daarop toeleggen. Alfa Delta Compendium, dat voor profit- en non-profit instellingen besparingen van soms meer dan 30% op de accountantskosten weet los te peuteren, is zo druk bezig op deze markt dat het 'nog niet' toe is aan vergelijkbare kunststukjes op de markt van juridisch advies.

## BULKWERK OF GROTE OPDRACHTEN

Er zijn behalve Alfa Delta Compendium nog ongeveer 20 inkoopbureaus op de Nederlandse markt actief. Significant is daar één van. Dit bureau organiseerde

in 2004 samen met Stibbe een symposium over inkoopmanagement en vermeldt dit kantoor op zijn site als de 'voorkeursleverancier voor juridische dienstverlening'. Het bedrijf wijst daarbij op twee projecten die zij samen hebben gedaan voor het Korps Landelijke Politiediensten respectievelijk het ministerie van Economische Zaken. Volgens Reinout Rinzema van Stibbe hebben beide organisaties niet meer dan een 'niet-exclusieve verwijzingsrelatie', waarbij Stibbe bijvoorbeeld een contract opmaakt ten behoeve van een aanbesteding die Significant begeleidt. 'Significant koopt dan geen diensten voor haar cliënten, maar biedt een aanvullende dienst aan, die de cliënt bij Stibbe maar ook bij een ander kantoor kan afnemen.'

Volgens Rinzema is het concurrerend inkopen van diensten alleen mogelijk bij 'commodities' of bij vastomlijnde opdrachten waarmee zeer grote hoeveelheden mandagen gemoeid zijn. Maar verder is juridisch advies in zijn ogen vaak vooral *people business*, waarbij een opdrachtgever wil kiezen voor de advocaat met wie het klikt.

Dat voor grote opdrachten steeds vaker *pitches* en *tenders* worden georganiseerd, merkt Rinzema wel. (Zie ook het artikel van Micha Kat, *red.*) Over het algemeen worden die door cliënten zelf uitgeschreven. Zijn kantoor heeft ook wel eens meegedaan met een aanbesteding die georganiseerd werd door Legal Benchmark International (LBI). Deze inkoopmakelaar (zie ook *Advocatenblad* 2004-17, p. 748), heeft een vernuftig systeem om advocatenkantoren te laten bieden op de opdracht van een aanvankelijk onbekende klant. De identiteit van de cliënt wordt pas in tweede instantie bekend-

gemaakt, als de advocatenkantoren op de *short list* moeten bekijken of er wellicht belangtengestellingen spelen. Deze geheimzinnigheid heeft tot doel 'reputation billing' te voorkomen, zoals LBI-directeur en oud-advocaat Paul de Jonge het verschijnsel noemt dat de hoogte van de tarieven vaak wordt afgestemd op de reputatie van de cliënt. Tenzij er bij een aanbesteding andere kapers op de kust zijn, natuurlijk. Dan prijzen de *reputation billers* zich uit de markt.

LBI claimt dat cliënten doorgaans 30 tot 60% besparen, omdat een ander kantoor goedkoper is of de huisadvocaat eieren voor zijn geld kiest. Overigens blijkt niet alleen de huisadvocaat zelf nogal eens aan de dure kant, maar ook de buitenlandse kantoren waarnaar deze verwijst.

## XS2JUSTICE

LBI claimt als vergoeding een kwart van de besparing. Wanneer de besparing lager uitvalt dan 15%, hoeft de cliënt LBI niets te betalen. Deze formule werkt alleen bij grote opdrachten en hoge bedragen. Paul de Jonge: 'Als de *fee* naar verwachting lager is dan € 25.000 stuur ik de partijen door naar XS2Justice. Als XS2Justice een dossier wil aanbesteden en de *fee* vermoedelijk hoger is dan € 25.000 verwijst zij de zaak door naar mij.'

XS2Justice heeft in 2005 tussen de 50 en 60 dossiers aanbesteed bij gelieerde advocatenkantoren. De aanbesteding van dossiers is geen *corebusiness* van XS2Justice. Deze onderneming probeert met voordelige standaardtarieven voor eenvoudige bulkzaken een markt aan te boren die nu braak ligt: kleine ondernemers en particulieren, die de kosten van juridisch advies volledig uit eigen zak moeten betalen en er daardoor maar van afzien. Een brief kost bij XS2Justice € 50 per velletje, net als een telefoontje naar de wederpartij. Schriftelijke adviezen en contracten kosten € 100 per A4. Een legal audit kost € 1.250 (€ 500 voor een onderneming met minder dan vijf werknemers). Een uurtarief van € 75 is trouwens ook mogelijk. De leveranciers van deze producten tegen standaardtarieven zijn 14 ervaren bedrijfsjuristen, die een franchiseovereenkomst hebben gesloten met XS2Justice. Daarbij zorgt XS2Justice er onder meer voor dat de licentiehouders toe-

**Concurrerend inkopen van diensten is alleen mogelijk bij vastomlijnde opdrachten waarmee zeer grote hoeveelheden mandagen gemoeid zijn**



➤ gang hebben tot alle juridische informatie die zij nodig hebben, waardoor de *overhead* gering is.

‘Wanneer een zaak te ingewikkeld wordt, kunnen de aangesloten juristen uit het netwerk besluiten een advocaat in te schakelen. Zij laten dan verschillende kantoren uit ons netwerk bieden op het dossier,’ zegt directeur Rob van Rooij. Tot dat netwerk behoren onder meer Schaap & Partners, De Koning & Janse, Yspeert, Leliveld en De Jonge Peters R Emmelink. De relatie met laatstgenoemd kantoor is nog pril.

Fons Spliet van De Jonge Peters R Emmelink (Oost-Nederland): ‘Het is een doorverwijzingsrelatie; er is nog geen werk uit voortgekomen. Als er een organisatie is die ons wil opnemen in haar verwijzingsstelsel dan hebben wij daar geen bezwaar tegen. Maar of wij ook mee zullen gaan bieden op een dossier hangt af van de specifieke situatie.’

#### ZAKEN REKKEN

Advocaat Frans Zoutberg (Van Emstede & Heijbroek) heeft al 5 à 6 zaken gedaan nadat hij had meegeboden op een dossier van XS2Justice. Toen hij zich net als zelfstandig advocaat had gevestigd, was elke omzet welkom. ‘Daarom heb ik toen scherp geoffreerd, met een vast bedrag voor een bepaald aantal uren en met een bepaald uurtarief voor als het meer tijd zou gaan kosten.’ De offertes van Zoutberg sloten nauw aan bij die van de toevoegingszaken, waarop hij aan het begin van zijn advocatenbestaan grotendeels was aangewezen. Inmiddels zit hij niet meer om zaken verlegen en rekent hij hogere tarieven. Zoutberg kijkt bij zijn offertes verder dan de zaak zelf. ‘Achteraf blijkt ik gemiddeld € 130 à € 140 per uur te hebben verdiend met de genoemde zaken.’

Zoutberg is enthousiast over het systeem van XS2Justice, dat juridisch advies binnen bereik brengt van mensen die dat anders te duur zouden vinden en dat efficiënt werken bevordert. ‘Advocaten die weinig werk hebben, hebben de neiging om zaken te rekken en meer uren te maken ten koste van de cliënt. En advocaten

### ‘Advocaten die weinig werk hebben, hebben de neiging om zaken te rekken en meer uren te maken ten koste van de cliënt’

die niet gespecialiseerd zijn, gaan zich eerst inlezen en berekenen dat door. Wanneer ik daarentegen specialist in zeg maar bloembollenzaken zou zijn en ik zo’n soort zaak aanneem voor een vast bedrag, verdien ik meer als ik die door mijn specialisme sneller en efficiënter afhandel.’

XS2Justice-directeur Rob van Rooij, die tot twee jaar terug commercieel manager was bij rechtsbijstandverzekeraar ARAG: ‘Een specialist is minder tijd kwijt en mag dan best wat hogere tarieven rekenen. Per saldo kan hij toch goedkoper zijn, terwijl de kans dat hij de zaak wint veel groter is.’

#### PROCUREMENT SERVICES

Legal Benchmark International is de enige inkoopmakelaar die zich volledig toelegt op de aanbesteding van juridische diensten. Procurement Services is een bureau dat alles inkoop doet dat zijn opdrachtgevers nodig hebben en hiervoor raamcontracten afsluit. Van de aanschaf of huur van gebouwen tot catering en brandstof, van bedrijfskleding tot kopieerpapier, van telefonie tot verzekeringen. De opdrachtgevers, tot nu toe ongeveer 20, zijn ondernemingen met 50 tot 500 werknemers. Eén daarvan is het Rotterdamse advocatenkantoor De Bok Roijers Gasseling, dat onder meer papier en telefoonabonnementen via Procurement Services inslaat (en niet tijdig bereikbaar was voor een toelichting).

Procurement Services (PS) koopt voor haar klanten ook externen in, zoals uitzendkrachten, accountants, consultants en de leveranciers van juridische en/of incassodiensten. Martijn Heijmans: ‘Wij zijn een inkoopcombinatie, die het inkoopvolume van klanten bundelt. We kunnen daardoor lagere prijzen realiseren. Voor de levering van juridische diensten aan onze klanten zijn wij in gesprek met AKD Prinsen Van Wijmen. Het overleg hierover loopt nog.’

Herbert Brinkman van AKD: ‘Wij hebben de intentie om tot een soort raamovereenkomst te komen. Daarbij proberen wij een onderscheid te maken tussen gespecialiseerde *high end*-diensten en *commodities*, met verschillende tarieven. Zo zouden wij voor *commodities* bijvoorbeeld een vast bedrag kunnen afspreken.’

Er zijn tegenwoordig wel meer klanten die kritisch kijken naar de kosten van juridisch advies. Brinkman: ‘Maar dat hoeft niet per se te leiden tot een ander tarief. De kritische houding heeft niet per definitie met kosten te maken. De prijs-kwaliteitsverhouding moet goed zijn en de facturering duidelijk. Er is veel meer te bedenken dan alleen uurtje-factuurtje.’

In het oosten des lands merkt Fons Spliet (van De Jonge Peters R Emmelink; hij zit zelf in Zutphen) weinig van scherper inkopende cliënten. De verklaring ziet hij in de lagere tarieven: ‘Die kunnen gemiddeld € 100 tot € 200 lager liggen dan bij de grote kantoren in het westen.’

*Gaat er van de kritische houding van de cliënt nu een prikkel uit om efficiënter te werken?*

Herbert Brinkman: ‘Ja en nee. Je moet de hele dag bezig zijn met efficiënter werken. De cliënt wil altijd waar voor zijn geld.’