

‘Onbekendheid kan veel brengen’

Een onafhankelijke geest, focus en empathisch vermogen ten opzichte van de cliënt is bij uitstek het instrumentarium van de advocaat. Maar commercieel succes vraagt – zeker nu – ook andere *skills*.



Mark Maathuis

‘Voor veel advocaten staat verkopen toch nog vaak gelijk aan leuren of borstklopperij,’ zegt Laurens Meijer, één van de oprichters van het coaching- en advieskantoor Salesmoves. ‘Dat vind ik onzin. Je vertelt toch gewoon waar je goed in bent? Advocaten staan erom bekend dat ze commerciële risico’s mijden. Daarnaast heeft iedereen hetzelfde soort angsten en belemmeringen, “zit men wel op mij te wachten?” Maar ondernemerschap heeft juist alles te maken met creativiteit en geloven in wat je doet. Advocaten moeten door die barrière heen breken, omdat hun commerciële succes ervan afhangt.’

En daar kan Salesmoves bij helpen, aldus Meijer. Het bedrijf zegt ervoor te kunnen zorgen dat ‘professionals via training en coaching met lef en durf het geloof in eigen deskundigheid verder ontwikkelen. Veel van hen verstaan hun vak uitstekend, maar vinden het moeilijk het te verkopen.’ De basis is zelfvertrouwen, aldus Meijer ‘en om dat te ont-

wikkelen, moeten mensen uit hun *comfort zone*. Zo kunnen ze hun onbewuste talenten aanboren. Onbekendheid kan veel brengen.’

Jan Erik Janssen, partner bij het Amsterdamse kantoor Stek, kwam via een bevriende notaris in contact met Salesmoves en noemt de werkwijze van Meijer en zijn twee compagnons ‘verfrissend. Met een niet-advocaten blik naar advocaten zaken kijken, dat heeft een meerwaarde’. Daarnaast wijst Janssen op een trend. “*Horses for courses*,” noemen wij dat op kantoor. Cliënten nemen geen genoegen meer met één juridische fabriek die alles doet. Men wil een individuele aanpak. Daar sluiten deze sessies goed op aan.’

‘Vreemde ogen dwingen’

Samenwerking met Salesmoves begint met een intake. ‘In dat gesprek gaan we op zoek naar de behoefte want ergens ligt een *business vraag*,’ zegt Meijer. ‘We willen een nieuwe markt aanboren. We willen meer structuur in de trainingen voor onze medewerkers.’ Vervolgens

vindt er een competentie check-up plaats waarin de deelnemers hun commerciële talenten ontdekken. ‘Deze mensen krijgen een idee van waar ze naar toe willen. Ze kennen hun innerlijke motivaties en weten waar ze concrete hulp bij nodig hebben.’ Ook belangrijk, zegt Meijer, ondersteuning van de partners; iets wat Janssen beaamt. ‘Deze trainingen leken ons partners een goed idee en het past bij het karakter van ons kantoor. Ook was er behoefte bij de medewerkers zelf. Maar die krijgen bij ons dan ook snel veel verantwoordelijkheden.’

De geselecteerden krijgen in de maanden na de check-up vijf coachingsessies van anderhalf uur. Daaraan voorafgaand hebben ze een plan opgesteld om tot hun commerciële doelstellingen te komen. Tijdens de gesprekken wordt stilgestaan bij de acties, successen en belemmeringen die zijn komen kijken bij de uitvoering van dat plan. ‘Dit zijn individuele sessies en je kent het spreekwoord, “vreemde ogen dwingen.” Mensen durven een-op-een meer te zeggen, opener te zijn en komen zo dichterbij

Column

2012: zingeving in de advocatuur

Dolph Stuyling de Lange

hun natuurlijke commerciële talenten. Zo ontstaat ruimte voor reflectie en, waar nodig, bijsturing. Het is belangrijk dat er iets uitkomt: voor de advocaat zelf, het kantoor, maar vooral voor de cliënt.’

Alles loopt anders

Dat begint met het (verder) ontwikkelen van een eigen stijl van netwerken; daarnaast is er aandacht voor (telefonische) acquisitiesprekken, relatiemanagement en commercieel onderhandelen. ‘Dit is louter praktisch,’ zegt Meijer, ‘maar met een vleugje persoonlijkheidsontwikkeling. Wij dagen mensen uit en laten ze inzien dat datgene waarin ze zich belemmerd voelen vaak iets is wat ze vroeger zonder probleem al eens gedaan hebben. Iemand heeft bijvoorbeeld in zijn studententijd in een sponsorcommissie gezeten en daar geld binnengehaald. Dan kun je dat gedrag nu toch ook laten zien? En het leuke is: je ziet mensen opbloeien. De gecoachten werken anders waardoor het hele kantoor anders loopt. Niet alles gaat meer via de partners.’

Ook bij Stek zijn de effecten merkbaar, zegt Janssen. ‘Die lopen uiteen van heel enthousiast tot “dat is niets voor mij.” Maar dat is die individuele aanpak. Men mag eruit halen wat men wil. Sommigen komen erachter dat ze liever buiten de acquisitie worden gehouden, anderen weten nu dat ze als rechterhand beter fungeren en weer anderen kunnen niet wachten om hun eigen winkel op poten te zetten.’

Dingen leren is één. Maar de nieuwe werkwijze vasthouden en die zelf dagelijks in praktijk brengen, dat is vers twee, zegt Meijer. ‘Gedragsveranderingen kosten nu eenmaal veel tijd. Hoe krijg je het in je systeem en hoe houd je commercie op de agenda? Daarnaast is ons uitgangspunt dat een goede coach misbaar is. We zijn daarom een app aan het ontwikkelen waarop je jezelf kunt testen aan de hand van 30 vragen over de commerciële zaken en leiderschap. Je kunt je maandelijks score dan vergelijken met je collega’s. Dat zijn leuke speldeprijkes die tegelijkertijd iets zeggen over de motivatie van de gebruiker.’

Voor velen is ‘2012’ een jaar als alle andere: gewoon volgend jaar. Het is echter ook het jaar dat volgens de Mayakalender de wereld (zoals wij die kennen) eindigt. Wie ‘2012’ googlet, krijgt ruim drie miljard resultaten en een groot deel daarvan behandelt dat ‘einde der tijden’. De grootste stroming suggereert echter dat onze huidige ego-gerichte maatschappij, gebaseerd op rationeel denken en competitie, vervangen gaat worden door een maatschappij die meer op ‘bewustzijn’ en op samenwerking gericht is. Dit alles is een mooie aanleiding om – aan de vooravond van 2012 – eens de blik te richten op zingeving in de advocatuur.

De bekende piramide van Maslov stelt dat de mens eerst aandacht besteedt aan zijn primaire behoeften (eten, drinken en voorplanting), dan aan veiligheid en zekerheid, vervolgens aan meer sociale behoeften (vrienden, relaties), daarna aan waardering en ten slotte aan zingeving (religie, bewustwording).

In Europa zit het met de eerste twee lagen doorgaans wel goed. Voor advocaten die in een kantoor werken – en helemaal als dat met prettige collega’s gebeurt – zit ook de derde laag (sociale behoeften) wel snor. Waardering en erkenning is een onderdeel waar het vaak nog aan schort in advocatenkantoren: complimenten zijn schaars.

En de top van de piramide – de zingeving? Daarmee was het een aantal jaren geleden vrij goed gesteld. Advocaten hadden het gevoel bij te dragen aan de rechtsstaat; daarom was men bereid ook pro Deo zijn diensten te verrichten. Dit gold natuurlijk in sterke mate voor de sociale advocatuur.

Maar de laatste jaren is de advocatuur bedrijfsmatiger geworden. ‘Concurrentie, marketing, winstoptimalisatie’, het zijn geen taboes meer. De min of meer vanzelfsprekende zingeving heeft daaronder te lijden.

Die ontwikkeling is niet per definitie slecht. Het betekent echter wel dat men – als kantoor en individu – nu bewuster moet stilstaan bij de vraag hoe professionaliteit en zingeving gecombineerd kunnen worden. Sommige kantoren vinden het antwoord in hun pro Bono-beleid. Medewerkers worden gestimuleerd om (ook tijdens kantooruren) een bijdrage aan de maatschappij te leveren, door bijvoorbeeld gehandicapten te helpen of vervallen gebouwen op te lappen. Andere kantoren richten zich vooral op duurzaamheid en onderzoeken bijvoorbeeld of het kantoor CO₂-neutraal kan functioneren. En weer andere richten zich op gratis juridische dienstverlening – bijvoorbeeld voor organisaties van goede doelen of voor ter dood veroordeelden in het buitenland.

In veel gevallen zijn al die positieve activiteiten slechts een doekje tegen het bloeden: cliënten – vooral grotere buitenlandse bedrijven – stellen zulke inspanningen vaak als voorwaarde voor inschakeling. Uiteindelijk gaat het echter om de intentie. Wie louter voor de *bühne* goed doet, blijft steken in de verplichte oefeningen: kunstig uitgevoerd en zeker ook nuttig, maar toch een lege huls.

Want alleen een oprechte zingevingsinspanning geeft ook werkelijk bevrediging. Anders is het slechts een extra taak en een volgende stap naar de burn-out. Dat creëert geen betrokkenheid, geen nieuwe energie. Al met al toch reden als kantoor eens aandacht te besteden aan 2012.