



Amerikaanse en Nederlandse advocaten worstelen met dezelfde dilemma's. In Nederland lijken advocaten te hopen dat de problemen overwaaien. In de Verenigde Staten denken ze in oplossingen. Dat bleek in februari tijdens het LegalTech en ReInvent Law Congress in New York. Het *Advocatenblad* bezocht beide evenementen en zette zes lessen voor Nederlandse advocaten op een rij.



*Mark Maathuis*

Beeld: Dimitry de Bruin

## LES 1



## GEEF JE OOK ONLINE BLOOT

Toegegeven, zichzelf presenteren en verkopen kunnen Amerikanen als geen ander. Maar in een tijd van globalisering waarin bovendien online zoeken naar van alles en nog wat steeds gebruikelijker wordt, kunnen Nederlandse advocaten het zich niet langer permitteren stil te zitten. Waarom de kantoor-site beperken tot een vermelding van naam, telefoonnummer en mailadres?

Wie wil uitbreiden, moet wel de boodschap op de doelgroep afstemmen. Of zoals spreker Jeffrey Carr, General Counsel bij FMC Technology, op het ReInvent Law Congress zei: 'Als ik op de sites van sommige advocaten kijk, zie ik dingen als lid van die en die vereniging of verwijzingen naar artikelen die hij of zij geschreven heeft. En dat terwijl ik vooral wil weten of deze advocaat mijn business kent. Verder wil ik weten hoeveel jaar ervaring hij heeft. Andere vragen: als ik bel, word ik dan snel geholpen en wat gaat het me kosten? Te vaak krijgen cliënten informatie die ze helemaal niet willen horen.'

Het adagium volgens de experts? Stem alles zoveel mogelijk af op de rechtzoekende leek. Volsta niet met een algemene term als 'arbeidsrecht', maar specificeer: 'gevallen op de werkvloer', 'asbestklachten' of 'gediscrimineerd door een leidinggevende'. Zo kan een cliënt tot op zekere hoogte zelf al een

diagnose stellen – een ontwikkeling waar de medische beroepsgroepen al sinds jaar en dag mee te maken hebben en die binnen afzienbare tijd ook de juridische wereld zal gaan beheersen. Afstemmen van de informatie op de doelgroep heeft voor de advocaat het voordeel dat hij door de juiste mensen wordt gevonden.

Nog een laatste tip: vertrouw niet te veel op zoekmachines en vergelijkings-sites. Afgezet tegen sites als lawyer.com en bestattorneysonline.com geven Nederlandse specialistische zoekmachines en advocaat-vergelijkings-sites slechts een fractie van de informatie waar cliënten op zitten te wachten en die je als advocaat zou kunnen geven.

## LES 2

VERKRIJG INZICHT IN DE  
BEDRIJFSVOERING

'Als advocaten ergens van houden dan is het wel van het ingewikkeld voorstellen van zaken. Maar dat is vanuit de klant – en uiteindelijk dus ook vanuit het advocatenkantoor gezien – niet logisch.' Dat stelt Paul Lippe, advocaat en CEO van het besloten advocaten- en bedrijfsjuristen online netwerk Legal OnRamp. Zijn oplossing: 'Maak juridisch werk meer meetbaar. Dat komt zowel de kwaliteit van het werk als de uitkomst van zaken

'It's the  
client, stupid'

Susan Hackett, oprichter Legal  
Executive Leadership

en de opleiding ten goede. Als je niet definieert wat je wilt en nalaat dat te meten, is de kans op positieve feedback laag.'

Een systeem dat daarbij kan helpen, is bijvoorbeeld TyMetrix Legal Analytics. In één oogopslag krijgen gebruikers inzicht in hun eigen data zoals gemaakte uren, prestaties, en kosten afgezet tegen sectie, kantoor, regionale of landelijke gemiddelden, historische trends en toekomstverwachtingen. Dat is niet alleen handig voor de eenpitter die zich afvraagt hoe hij of zij ten opzichte van de concurrentie presteert, het maakt ook het managen van een sectie handiger.

Alleen zo komt immers boven tafel of de gependeerde tijd – en dus geld – aan het binnenhalen van een klant of het schrijven van een artikel ook het gewenste resultaat heeft opgeleverd. Ook wordt dan pas echt duidelijk of iemand behoefte heeft aan specifieke bijscholing: waarom de hele sectie naar een acquisitietraining sturen als blijkt dat sommigen al in staat zijn cliënten te werven in de rij bij de supermarkt? En voor wie denkt dat het meer in detail bijhouden van uren en bezigheden met veel extra gedoe komt, is er ook goed nieuws: stel dat er een apparaat is dat automatisch registreert wanneer men wisselt tussen het beantwoorden van een mail van cliënt A en een document van cliënt B. Nu inderdaad nog toekomstmuziek, maar dat duurt niet lang meer als het aan advocaat Andy Ninh

ligt. Hij probeert als Google Glass *explorer* alvast het nieuwste snufje van deze hightech-gigant uit. ‘Zo kunnen daadwerkelijk alleen die uren in rekening gebracht worden die een advocaat ook echt aan een zaak besteed heeft. Kijkt iemand uit het raam of staat hij bij het koffieautomaat te praten, dan stopt de teller vanzelf.’

---

### LES 3



## INVESTEER IN LEGAL START-UPS

Vooroplopen als advocatenkantoor door als eerste een innovatieve technologie of een nieuw businessmodel te implementeren? Dat kan, maar waarom niet nog een stadium eerder instappen? Waarom zou je wachten tot iemand anders een app ontwikkelt die het opstellen en afsluiten van contracten stukken eenvoudiger maakt als je zelf ook actief kunt meewerken om zo'n innovatie op de markt te brengen?

In Amerika is het al een trend, zegt Joshua Kubicki, voormalig advocaat en oprichter van het Legal Transformation Institute tijdens zijn presentatie op het ReInvent Law Congress. ‘We zien een enorme stijging in de investeringen in *legal start-ups*, van zowel advocaten – de zogenoemde *lawpreneurs* – als van niet-advocaten. Ging het in 2012 om 48

miljoen euro, vorig jaar was dat al bijna vertienvoudigd.’

Het einde is nog lang niet in zicht, aldus Kubicki. ‘De vraag naar Amerikaanse advocatendiensten is vorig jaar met vijf procent gedaald, terwijl de wereldwijde juridische markt juist in omvang toeneemt. En hoewel de traditionele partijen nu nog steeds belangrijk zijn, is de manier waarop en door wie die juridische diensten worden verleend drastisch aan het veranderen. Dat zien ondernemers, maar ook steeds meer investeerders die maar wat graag een hap willen nemen van deze markt waar jaarlijks zo'n 220 miljard euro in omgaat.’

Natuurlijk wordt ondernemen Amerikanen met de paplepel ingegoten, maar waarom zou een Nederlands advocatenkantoor niet de handen ineenslaan met een paar whizzkids met een goed idee? Zeker als aannemelijk is dat die werken aan een plan dat (een deel van) hun dienstverlening kan wegsnoepen of een totaal nieuwe markt gaat aanboren. In een vroeg stadium advocatenexpertise combineren met technologische onbevangenheid kan dan leiden tot zoiets als Shake Law, een app gericht op freelancers en zzp'ers die ingewikkelde juridische documenten omzet in voor iedereen begrijpelijke taal en die via een iPhone of een iPad verstuurd en digitaal ondertekend kan worden. ‘Op dit moment bieden we via onze app zes verschillende overeenkomsten,’ zegt Shake Law CEO Abe Geiger. ‘En in iets meer dan een jaar tijd is de hoeveelheid geld die met deze contracten is gemoeid boven het miljoen uitgestegen.’ Misschien is dat voor de gemiddelde advocaat geen bedrag om van achterover te vallen, maar vroegtijdig ervaring opdoen om bestaande dienstverlening toekomstbestendig te maken zal zich op den duur dubbel en dwars terugbetalen.

---

### LES 4



## FOCUS OP DE CLIËNT

Het uiteenspatten van de internetbubble was achteraf gezien het beste wat zijn bedrijf had kunnen overkomen, zegt General Counsel Mark Chandler van Cisco, de internationaal opererende telecom- en netwerk-gigant, tijdens een interview op het ReInvent Law Congress. ‘Ons budget werd van de ene op de andere dag gehalveerd. Dat dwong ons zaken heel anders aan te pakken. Zo hebben we de beloningsstructuur aangepast zodat de advocaten die we inhuurden gestimuleerd werden zo efficiënt mogelijk te werken. Ook bracht de bezuiniging het automatiseren van bepaalde processen en de inzet van technologie in een stroomversnelling.’ Dat die aanpak in die tijd weleens als vreemd werd ervaren, nam hij op de koop toe, aldus Chandler. ‘Mensen veranderen hun gedrag nou eenmaal niet snel. Maar voor ons bleek maar weer eens dat noodzaak de moeder van innovatie is.’

Dat ditzelfde spreekwoord een crisis later zeker ook voor de advocatuur opgaat, onderstreept de presentatie van voormalig General Counsel en oprichter van Legal Executive Leadership Susan Hackett. ‘Om glashelder te maken waar het in de presidentsverkiezingen van 1992 om draaide, hing er in Bill Clin-



Professor Richard Susskind heeft het laatste woord tijdens het ReInvent Law Congress.

## ‘Te vaak krijgen cliënten informatie die ze helemaal niet willen horen’

Jeffrey Carr, General Counsel FMC Technology

tons campagnehoofdkwartier een bord met daarop groot geschreven: “*It’s the economy, stupid*”. Voor advocaten die zich afvragen waar zij hun focus nu op moeten leggen, heb ik de simpele boodschap: “*It’s the client, stupid*”. Wie dat niet doet, loopt het risico dat zijn cliënten advocatenwerk gaan *insourcen*.’

Wat die focus vooral inhoudt – en dat zal de meeste Nederlandse advocaten bekend in de oren klinken – is meer inzage in de kosten, aldus Josh King, General Counsel bij Avvo, een online intermediair tussen advocaten en rechtzoekenden. ‘Als het op de prijs aankomt, houden mensen van duidelijkheid. Dat is in elke winkel zo, dus waarom niet op de advocatenmarktplaats? Uit onderzoek naar afnemers van advocatendiensten blijkt dat 65 procent van de ondervraagden vooraf helderheid over de kosten wil, maar slechts vier procent van alle advocatenkantoren werkt tegen vaste prijzen.’ Zijn advies: ‘Niet alles hoeft uniek te zijn, dus bied slechts die diensten voor vaste prijzen aan waar dat kan. En wees helder dat je voor die prijs ook niet meer doet. *No more black boxes*.’

## LES 5



## OMARM AUTOMATISERING

Een koopcontract dat zelf aangeeft wanneer het moet worden aangepast? Een huurovereenkomst dat je een mailtje stuurt als er termijnen dreigen te verstrijken? Of algemene voorwaarden die kunnen praten? Dat dat nog onwaarschijnlijk klinkt, aldus professor Harry Surden van de juridische faculteit van de Universiteit van Colorado, ligt niet aan de techniek. ‘Die is er al. Kijk maar naar de geautomatiseerde handel op Wall Street. Voor contracten is op dit moment de grootste uitdaging dat ze geschreven

zijn in Juridinees. Maar dat is te onder-  
vangen door *data oriented contracting*,  
oftewel door een contract om te zetten  
in data, een taal die computers begrij-  
pen. Het interpreteren van bepaalde  
termen zal altijd mensenwerk blijven  
– denk aan “eerlijk”, “redelijk” en “bil-  
lijk” – maar mijn voorspelling is dat  
waar contracten geautomatiseerd kun-  
nen worden, dat ook gaat gebeuren.’

Hoewel deze techniek nog maar op  
kleine schaal wordt toegepast en zeker  
nog niet perfect is, is het belangrijk dat  
advocaten van dergelijke initiatieven  
weet hebben. ‘Maar nog beter,’ zegt  
Basha Rubin, ‘maak het onderdeel van  
je werk, want als jij het niet doet, gaat  
iemand anders het doen en dan heb je  
de strijd sowieso verloren.’ Ook is het  
belangrijk volgens deze CEO van Priori  
Legal, een uitzendbureau voor advoca-  
ten, dat advocaten beseffen dat ze nog  
steeds toegevoegde waarde hebben. ‘Het  
is waar dat cliënten een zekere mate van  
doe-het-zelf opties willen hebben en dat  
gratis online contracten en standaard-  
overeenkomsten *here to stay* zijn. Maar  
laten we vooral niet gaan doen of het  
eerste resultaat dat in een *Googlesearch*  
opduikt per definitie het beste is.’

En om die toegevoegde waarde in dat  
nieuwe advocatenlandschap te creëren,  
is er geen betere medestander dan de  
wetenschap, zegt Daniel Linna, partner  
bij advocatenkantoor Honigman. ‘Dat  
is misschien geen leuke boodschap voor  
hen die de advocatuur als een kunst

## ‘We moeten ons nu richten op de *T-shaped lawyer*’

Rachel Amani Smathers,  
Michigan State University

beschouwen. Maar het is wel een feit.  
Hoe uiteenlopend en verschillend zaken  
ook zijn, er zijn overlappende en steeds  
terugkerende onderdelen. Die informa-  
tie kun je gebruiken om bijvoorbeeld  
een uitkomstenmodel te maken. Dan  
kun je al in een heel vroeg stadium  
uitspraken doen over de tijdsduur, de  
waarschijnlijkheid dat je cliënt in het  
gelijk wordt gesteld en natuurlijk de  
kosten.’

## LES 6



## VERANDER IN EEN *T-SHAPED CLIENT* *LOVING LAWPRENEUR*

Wellicht de belangrijkste les uit New  
York is dat de advocaat zelf moet ver-  
anderen om van voornoemde ideeën  
een succes te maken. En daar kan niet  
vroeg genoeg mee begonnen worden:  
zo gaan er stemmen op om de nu  
driejarige Amerikaanse advocatenop-  
leiding tot twee terug te brengen. Dat  
extra jaar theorie is leuk, maar niet  
waar op dit moment de meeste vraag  
naar is. De grootste behoefte op dit  
moment concentreert zich namelijk op  
de dagelijkse gang van zaken op een  
kantoor: het verlenen van juridische  
diensten en dus op de cliënt. En hoe-  
wel die zich primair tot de advocaat  
wendt voor zijn juridische vragen,  
verwacht die in steeds grotere mate een  
man of vrouw die ook op andere terrei-  
nen meedenkt.

‘De tijd dat je er met alleen grondige  
juridische kennis wel kwam, is voorbij,’  
zegt Rachel Amani Smathers, verbonden  
aan de rechtenfaculteit van Michigan  
State University. ‘Analoog aan de door  
IBM vormgegeven *T-shaped professional  
lawyer*. Die heeft – net als de I-advocaat  
veel expertise op zijn of haar vakgebied  
– maar brengt in het liggende streepje  
extra vaardigheden met zich mee. Denk  
daarbij aan kennis van *business tools*,  
design, leiderschap, teamwork, onder-  
nemersgeest en projectmanagement.  
Alleen die jonge advocaten die hierover  
beschikken worden de *21st century legal  
knowledge engineer* waar straks behoefte  
aan is. En voor advocatenkantoren geldt  
dat zij hun aannamebeleid hier snel op  
moeten afstemmen.’ Aanleiding voor  
Amerikaanse jonge of aankomende  
advocaten om zich al vroeg te onder-  
scheidt is er voldoende: volgens cijfers  
van de Amerikaanse advocatenorde is  
er in de periode 2012-2022 vraag naar  
zo’n 74.000 advocaten. Probleem is dat  
er alleen al in 2012 zo’n 35.000 afge-  
studeerden een baan in de advocatuur  
zochten.

Toch zijn dit cijfers en ontwikkelin-  
gen waar ook de Nederlandse advoca-  
tuur kritisch naar moet kijken; zeker in  
combinatie met de uitspraak van profes-  
sor Richard Susskind, auteur van onder  
andere *The End of Lawyers* en slotspreker  
tijdens het ReInvent Law Congress, dat  
*real time machine translation* ook nog maar  
een kwestie van tijd is. Doorgaan met  
mensen louter uitrusten met vaardig-  
heden waarmee zij zich nauwelijks kan  
onderscheiden en ze ondertussen niet  
klearstomen voor een veranderende  
markt waarin technologie, ondernemer-  
schap en klantenwensen centraal staan,  
zou de deur naar de Nederlandse advoca-  
tenmarkt wel eens wagenwijd open  
kunnen zetten voor de Amerikaanse  
*T-shaped client loving lawpreneur*. <<