



Het kan beter

Wat kunnen kleine kantoren doen om zich te onderscheiden? De experts van netwerkorganisatie Law4ce komen regelmatig over de vloer bij advocatenkantoren. Op basis van hun ervaringen geven zij 26 tips. De strekking: zorg voor klanten, lever kwalitatief goed werk en zorg ervoor dat u wordt betaald.





Zorg voor klanten

Maak een klantenverlanglijst

Kies uw klant en u wordt gekozen, zo luidt een mooi spreekwoord. Kies op thema, regio, actualiteit, het maakt niet uit, als u maar achter de keuze kunt staan. Maak ook een goede analyse van de klantenportefeuille. Wie zijn uw klanten? Wat voor werk leveren ze op? Hoeveel omzet is dat per klant? Welke marge maakt u op die klant? Welke klanten heeft u als kantoor nodig om uw doelen te realiseren en welke leveren leuk en voldoende uitdagend werk op? Hoe wil die klant dat u met hem communiceert? Wat voor type advocaat past bij die klant? Welk potentieel heeft de klant? Kunt u er meerdere rechtsgebieden leveren? Wie meer weet, kan gericht actie ondernemen.

Pas uw profiel aan op uw doelgroep

Zoek een podium en denk na over het verhaal dat u gaat vertellen. Let op de focus en houd het kort en duidelijk. Beperk uw boodschap op de website en op sociale media tot hoofdlijnen. Houd wat over om te vertellen aan klanten in een persoonlijk contact. Uw klanten willen via een website snel inzicht in wat u te bieden heeft en wat voor type kantoor u heeft. De keuze voor u maken ze op basis van vertrouwen, de relatie, de klik. En die klik komt persoonlijk tot stand. De website is ondersteunend, maar kan wel bepalend zijn in de keuze van een klant om door te willen praten.

Neem afscheid van klanten

Bij keuzes maken in klanten hoort afscheid nemen. Het (gaandeweg) vervangen van klanten die het kantoor veel tijd kosten en weinig rendement leveren voor duurzame en kwalitatief betere

relaties is nu eenmaal nodig. Zo houdt u tijd over om de service en waarde te verhogen bij uw 'nieuwe' doelgroep. Maak van uw beste klantenrelaties uw ambassadeurs. Goed relatiebeheer loont.

Wees een 'lawpreneur'

Als u plannen maakt, voer ze dan ook uit. Blijf denken als een *start-up* en blijf vernieuwen. Anticipeer op ontwikkelingen in de markt en bij klanten. Maak van uw naam een merk en blijf de gevestigde orde uitdagen.



Zit 'boven op de bal'

Kom al uw afspraken en toezeggingen na en blijf contact houden met klanten. Bel snel terug als u wordt benaderd. Wees bereikbaar, ook buiten kantooruren. U zult versteld staan hoeveel extra omzet u daardoor kunt maken. Luister naar de klant. Bied advies dat enerzijds aansluit bij de vraag van de klant, maar ook bij wat u denkt dat de klant nodig heeft.

Ken uw klant

Maak acquisitiedossiers. Registreer welke fases u doorloopt van eerste contact naar betaalde omzet. Bij voorkeur in een zogeheten '*client relations management systeem*'. Meten is weten. Inzicht leidt tot toezicht en toezicht biedt uitzicht.

Deel de kennis van de klant en overleg met collega's hoe die kennis kan worden ingezet voor effectieve marketing en klantenbinding voor kantoor. U bent niet de enige die eropuit trekt.

Law4ce

Alle tips zijn samengesteld door aan netwerkorganisatie Law4ce (Law Force) verbonden adviseurs en interimmanagers. Law4ce richt zich op verbetering van de bedrijfsvoering van Advocaten- en Notariskantoren. De partners – Julius Scholten, Hans Schuurman, Hans Voorhoeve en Lidia Schwab – hebben bedrijfskundige ervaring binnen de juridische dienstverlening en zijn onder meer actief op het gebied van sales en marketing, kantoormanagement, HR en werving en ICT. Meer over Law4ce is te vinden op www.Law4ce.com en het kennisnetwerk via de LinkedIn-groep van Law4ce.

Ga op 'klantsafari'

Scherp voortdurend uw focus en ga geregeld op bezoek bij klanten. Vraag de (potentiële) klant of u een dag mee kunt lopen om diens bedrijf te kunnen begrijpen. Luister naar de klant. Bied advies dat enerzijds aansluit bij de vraag van de klant, maar ook bij wat u denkt dat de klant nodig heeft. Een klantverbeteringsonderzoek met weinig (bijvoorbeeld drie) vragen, biedt uitkomst: snel ingevuld, een hoop nieuwe inzichten.

Netwerken blijft nodig

Nieuwe opdrachten komen uit netwerk en tevreden klanten die het verhaal doorvertellen, maar netwerken blijft nodig. Daarbij moet u vier simpele regels in acht nemen: 1) aandacht geven, 2) oprechte interesse tonen, 3) behoefte signaleren, en 4) actie ondernemen.

Luister naar de klant

Denk en handel in oplossingen, niet in problemen. Een klant komt bij u om een stap verder te komen, niet voor een verhandeling over juridische kennis. Stel u proactief op en laat uw creativiteit het verschil maken. Denk '*out of the box*'.



Zorg dat de klant aandacht ervaart op kantoor

Als een klant op kantoor komt, moet deze zich welkom voelen. Als het secretariaat weet wie de klant is en voor wie de klant komt, kan deze vriendelijk worden ontvangen. Neem de tijd om een dossier toe te lichten aan advocaten die er aan werken, en aan het secretariaat. Daarmee kan iedereen proactief aan de slag. De klant wordt snel en goed geholpen en het vertrouwen in de samenwerking neemt toe.

Ga eilanden te lijf

Binnen kleine kantoren werken advocaten vaak zelfstandig voor één of twee specifieke rechtsgebieden en voor 'eigen' klanten. Collega-advocaten hebben weinig inzicht in en kennis van de zaken van anderen. Iedereen is druk met het maken van eigen omzet. Soms wordt een klant doorgespeeld naar een collega met aanvullende expertise. Als advocaten vertrekken, zijn ook de klanten weg. Als het advocaten met een aanzienlijke praktijk zijn, kan dat zelfs een regelrecht risico vormen voor de continuïteit. Het uitgangspunt dat klanten van kantoor zijn en worden benaderd vanuit de kantoorpropositie is dus van essentieel belang. Klanten ervaren een meerwaarde als de expertise van het hele kantoor wordt ingezet. Daarnaast bent u als kantoor aantrekkelijker voor advocaatstagiaires en medewerkers door samen te werken over de rechtsgebieden heen. Samenwerken leidt tot synergievoordeel en ook tot meer vertrouwen onderling. De klant wordt snel en goed geholpen.

Zorg voor een efficiënt kennissysteem

Elk advocatenkantoor is een kennisorganisatie. Er ligt heel veel juridische kennis opgeslagen in bijvoorbeeld klantendossiers. Zorg dat die kennis beschikbaar en doorzoekbaar wordt. Investeer in ICT. Het kantoor kan er

effectiever door werken. In minder tijd een passend product bieden en een betere marge realiseren. Als u met meer mensen een kennisorganisatie vormt, is het belangrijk om die kennis actief te delen. Bijvoorbeeld door het opzetten van een sociaal netwerk. Daarvoor bestaan goede en goedkope 'tools', zoals Yammer.



Lever kwalitatief goed werk

Ontwikkel een inspirerende visie

Durf groot te dromen, hoe klein u ook bent. Bij een inspirerende visie hoort weten waar u naar toe wilt en keuzes maken. Houd vast aan datgene waar u goed in bent en waar u in gelooft.

Ontwikkel een sterke cultuur

Bepaal uw kantoor-DNA. Stel samen met de organisatie kernwaarden op. Neem ze als uitgangspunt bij uw visie, missie en strategie (VMS). Zorg dat iedereen weet wat ermee wordt bedoeld, bespreek wat u van uw mensen verwacht en evalueer de VMS regelmatig.

De VMS is alleen geloofwaardig als visie en waarden worden uitgedragen door het management van kantoor. Het ontwikkelen van de gewenste cultuur vraagt tijd. Zonder actie geen vooruitgang, dus start met bouwen.

Wees transparant, ook als het niet goed gaat

Het is vaak verrassend hoeveel denkkracht en oplossingsbereidheid er in de organisatie aanwezig zijn als er sprake is van een crisis. Zwijgen, terwijl iedereen weet dat er wat aan de hand is, is funest voor de motivatie en productiviteit. Communiceer; wees open, maar met beleid. Bepaal wat u kunt zeggen, en op welk moment. Zorg voor een mogelijkheid voor mensen om twijfels of onrust te delen, en mee te denken bij mogelijke oplossingen.

Selecteer op kwaliteit, DNA en 'de klik'

Energie krijgen van mensen om u heen is noodzakelijk om zelf energie te kunnen geven. Selecteer nieuwe mensen niet alleen op het profiel, maar ook op de klik. Neem afscheid van mensen die niet (meer) bij uw DNA of kwaliteitseisen aansluiten. Benoem de potentie en het perspectief van mensen die er voor gaan.

Neem tijd voor begeleiding en ontwikkeling

Medewerkers bedienen vaak klanten met een grote mate van zelfstandigheid. 'In het diepe gooien en afwachten wie boven komt drijven' leidt niet tot een goede ontwikkeling of de juiste klantbediening. Bij partners ligt hier een serieuze verantwoordelijkheid. Besteed voldoende tijd aan begeleiding. Dat leidt tot een succesvoller leertraject en dat leidt weer tot snellere en beter inzet en resultaten. Bespreek met de medewerkers regelmatig wat wordt verwacht en welke hulp ze daarbij



nodig denken te hebben. ‘Begrijp’ niet wat de ander bedoelt. Vraag door tot u zeker weet wat een vraag of opmerking inhoudt. Reageer niet met een oplossing omdat u denkt te weten wat de ander bedoelt. Dat heeft een negatief effect op het zelfdenkende vermogen van mensen. Maak afspraken over ontwikkeling en resultaten. Dat maakt de verwachtingen over en weer helder en zorgt ervoor dat er op tijd gestuurd kan worden als de verwachting achterblijft.

Zorg voor eigen kweek

Leid advocaten op tot ondernemende adviseurs. Stagiaires en medewerkers zijn veelal gericht op het maken van declarabele uren en het oplossen van juridisch complexe vragen. Maar van de partner van nu wordt verwacht dat deze klantgericht is, denkt in klantoplossingen en advies kan geven. Hij of zij moet al hebben aangetoond een rendabele praktijk te hebben, deze goed te kunnen organiseren, over een goed netwerk te beschikken, het leuk vinden om te netwerken, kennis te delen en anderen aan het werk te kunnen houden. Vooral in kleine kantoren is de noodzaak voor ondernemende advocaten zeer groot. Daar kunt u niet vroeg genoeg mee beginnen.

Creëer een positieve uitstraling

Een positieve sfeer op kantoor is van belang voor de juiste uitstraling. Bovendien zijn medewerkers dan eerder bereid een stapje harder voor u te lopen. De manier waarop besluiten worden genomen, uitgevoerd en gecommuniceerd is daarbij van groot belang. Betrek medewerkers waar mogelijk bij besluitvorming. Kondig een verandering tijdig aan. En spreek vooraf met de mensen die door een verandering het meest worden geraakt. Dan voelt men zich serieus genomen en is er meer kans op een ‘gedragen besluit’.

Versterk het groepsgevoel

Moedig samenwerking aan. Ontmoedig solistisch gedrag. Organiseer sociale activiteiten voor kantoor en waardeer degenen die initiatief nemen op dat vlak. Communiceer en vier de successen.

Heb oprecht aandacht

Weet wat mensen beweegt, hoe hun thuissituatie is, wat hun favoriete vrijetijdsbesteding is, waar ze op vakantie zijn geweest en informeer daarnaar. Regelmatig een belangstellende vraag stellen doet wonderen voor de motivatie en geeft medewerkers het gevoel gezien te worden als mens en niet als productiefactor.



Krijg betaald

Gebruik de rapportages in uw urensysteem

Geschreven omzet is een belofte om ooit te factureren. *Gedeclareerde omzet* is een belofte dat er ooit betaald gaat worden. Maar alleen van *betaalde omzet* kunt u rekeningen, salarissen en winst betalen. Veel handelingen van de advocaat hebben financiële gevolgen (schrijf ik uren, welk tarief spreek ik af, bel ik een debiteur?). Niet-gedeclareerde en afgeboekte uren, kortingen en niet-betalen-debiteuren kosten veel geld.

Even geen opdracht: bel klanten en debiteuren

Een kopje koffie drinken bij een klant en bijpraten zonder dat er sprake is van een opdracht kan leiden tot een nieuwe vraag, en dus nieuwe omzet. Wat zeker leidt tot omzet is het bellen van debiteuren. Voor de advocaten met schroom: zeg dat de afdeling financiën u attent heeft gemaakt op de openstaande rekening, en informeer of er iets aan de hand is. Negen van de tien keer wordt er betaald. De tiende keer kan er tijdig een betalingsafspraken worden getroffen. Houd in het achterhoofd dat een klant geen belang meer heeft bij betalen als de zaak is afgerond. Nog een tip: het is beter een tarief goed in te voeren bij dossieraanmaak, dan bij elke declaratie te moeten corrigeren.

Analyseer interne processen

Kijk interne processen na op dubbel werk, reparatie van wat niet in een keer goed is gegaan, levering van iets anders dan de cliënt wenst. Probeer deze processen te stroomlijnen. Dat is goed voor de cliënt en uw eigen portemonnee.

Kijk kritisch naar lopende contracten

Vraag nieuwe offertes aan. Het kan vaak goedkoper bij een nieuwe leverancier. Loop eens kritisch door uw map facturen. Welke uitgaven voegen onvoldoende waarde toe? Zijn er mogelijkheden om gezamenlijk, goedkoper in te kopen?

Werk samen

Door het combineren van rechtsgebieden onder een gezamenlijke paraplu en website kunt u voor veel minder geld opereren dan een groot kantoor. Als er meer werk is dan u aankunt maar u (nog) niet wilt investeren in nieuwe medewerkers biedt dit een uitgelezen mogelijkheid voor inzet van extra capaciteit. <<