

Opkomst van de niche?

Door: Soeradj Ramsanjhal

Het aantal nieuwe kantoren dat zich de laatste tijd specifiek richt op één, dan wel bepaalde rechtsgebieden heeft een vlucht genomen. Dat is op zich al een interessante ontwikkeling. Wat nog meer opvalt, is dat zij een gemene deler hebben: het overgrote deel van deze nichekantoren is namelijk opgericht door advocaten die afkomstig zijn van grote, dan wel middelgrote kantoren. Dergelijke afsplitsingen positioneren zich als vernieuwend, want ze zijn volgens hun website 'menselijk', met 'adviezen op maat', 'goedkoper' etc. Tegelijkertijd kan de klant rekenen op de kwaliteit en professionaliteit van een groot kantoor. Hoewel het wel duidelijk is dat de advocatuur mee moet met haar tijd, vragen wij ons af of er ook een andere verklaring is voor deze plotselinge wildgroei aan nichekantoren. Dan daarbij: is specialisatie wel zo vernieuwend en wat betekent deze kantoorversplintering voor de Amsterdamse advocatuur, bijvoorbeeld wat betreft concurrentieverhoudingen? Kortom, het ABB ziet in deze ontwikkeling een interessante stelling:

“Nichekantoren hebben de toekomst”

Christ’l Dullaert – Le Tableau B.V.

Feit is dat er de afgelopen jaren meer nichekantoren gekomen zijn. De nichekantoren maken een zeer goede kans in de markt, bedrijfsjuristen weten inmiddels ook dat daar uitstekende advocaten zitten voor een wat betere prijs. Steeds meer bedrijfsjuristen maken dus voor bepaalde zaken ook meer gebruik van nichekantoren. Nichekantoren zijn ook wat wendbaarder qua strategie, kunnen zichzelf makkelijker opnieuw uitvinden en met een ander kostenpatroon goede service bieden. Dat alles zijn aantrekkelijke elementen voor de cliënten.

Voor de advocaten van het nichekantoor zelf is een dergelijk kantoor een prettig alternatief. Kom je van een groot kantoor, dan vind je het prettig om toch met anderen samen te werken. Daarnaast kun je vanuit een niche kantoor veel flexibeler zijn in je work life balance.



Minder uredruk, meer vrijheid. In de praktijk werkt men overigens niet minder uren dan voorheen, maar in grotere vrijheid.

Toch kunnen er ook nadelen zijn aan een nichekantoor, Sommige nichekantoren hebben als enig *unique selling point* ‘voorheen betaalde je 350 euro per uur en nu 200’. Dat is zeker aantrekkelijk voor cliënten die meegaan, maar als dat het enige usp is, dan wennen cliënten daar ook weer aan en voor nieuwe cliënten is dit amper bijzonder. Zij vinden 200 euro per uur weer veel geld.

Verder is een gevaar dat men veelal een nichekantoor begint met leeftijdgenoten, heel gezellig, maar straks ben je met z’n allen tegelijk 60. Dat is voor het beeld van je kantoor ook niet altijd goed.

Indien nichekantoren teveel hun oude kantoor in het klein nabouwen, is dat in eerste instantie voor een aantal jaren een goede strategie, maar op de wat langere termijn kan dat te weinig vernieuwend zijn. Dit heeft ook te maken met de reden waarom het nichekantoor van start is gegaan. Deed je dat om echt zelfstandig ondernemer te kunnen zijn? Of is het kantoor ontstaan omdat je als senior medewerker te duur werd en je dus niet geheel vrijwillig zelfstandig ondernemer werd? Op zich is het helemaal geen schande als dat de motivatie voor de start is geweest, maar het gevaar is wel dat je je eerdere kantoor in het klein gaat nabouwen en niet heel erg vernieuwend bent in je praktijkuitoefening. Nichekantoren die juist door hun omvang wendbaar, flexibel en vernieuwend in hun bedrijfsvoering zijn en de kosten laag houden, die hebben absoluut de toekomst!

Arnold R.J. Croiset van Uchelen, Managing Partner Allen & Overy

Nichekantoren hebben zeker toekomst, maar niet “de” toekomst. Specialisatie is op zich geen vernieuwing. Die heeft al decennia lang plaatsgevonden en daarvan is ook en juist sprake binnen de grote kantoren. Wat je wel ziet is dat sommig gespecialiseerd werk redelijk geïsoleerd van andere praktijksoorten kan worden beoefend. Er is dan geen (complexe,



laat staat internationale) kantoororganisatie nodig en om die reden kunnen nichekantoren die een enkele specialisatie beoefenen, soms goedkoper werken. Cliënten zijn kritischer op kosten en wijken daarom soms voor dat werk naar deze kantoren uit. Er is dus zeker een toekomst voor. Anderzijds zie je dat grote kantoren hun meerwaarde blijven behouden omdat veel transacties en geschillen zich afspelen op het snijvlak van verschillende disciplines. Voor een beetje overname heb je naast M&A specialisten ook mededingingsrecht, IE, regulatory, financiering- en arbeidsrechtsspecialisten op hoog niveau nodig.

Het ABB merkt op dat de niche-kantoren vaak zijn opgericht door mensen die van de grote kantoren komen. Dat is geen toeval: grote kantoren zijn, juist doordat men met zoveel verschillende disciplines en invalshoeken in aanraking komt, kweekvijvers voor dit soort spin-off's. Ook als je je op een bepaalde niche toelegt heb je er immers voordeel van dat je een tijd lang vanuit een brede oriëntatie de praktijk hebt beoefend. Ook om die reden hebben dus niet alleen de nichekantoren de toekomst.

Dan nog iets over die "menselijke maat". Ik vind dat meer een kwestie van cultuur dan van omvang. Een klein nichekantoor laat zich informeler besturen dan een groot kantoor, maar een groot kantoor kan ervoor zorgen dat er een informele, open cultuur heerst waar mensen zich geborgen voelen en zich verrijkt weten doordat ze met verschillende specialisten en soorten mensen samenwerken. Dat is ook een speerpunt van mij als kantoorvoorzitter van Allen & Overy.

Inge Timmerman, partner Biesheuvel Jansen advocaten

Uiteraard zijn wij van mening dat nichekantoren een toekomst hebben, anders waren wij niet op 1 maart 2014 aan dit avontuur begonnen. Het oprichten van een nichekantoor is op zichzelf niet vernieuwend te noemen, kantoren als Klos Morel Vos & Schaap (IE), DBEB, Stek en Corp zijn begin deze eeuw gevormd en bestaan al ruim 8, 9 jaar. Wat wel voorbeelden zijn van het onderscheidend vermogen van ons kantoor ten opzichte van andere corporate nichekantoren en middelgrote advocatenkantoren zijn onze ruime (internationale) ervaring binnen bepaalde sectoren (zoals Energy & Industries) en onze op maat gesneden tarieven. Voor onze cliënten bieden deze "Zuidas" ervaring en deskundigheid binnen onze niche in combinatie met de scherpe en heldere tarieven die we hanteren ook een interessant alternatief voor de traditionele advocatenkantoren. Overigens denken wij complementair te kunnen zijn aan de kantoren waar wij zijn opgeleid (Stibbe, Linklaters en Freshfields). Voor cliënten of transacties waar zij bijvoorbeeld conflicted zijn, is



het voor deze kantoren nuttig trusted referral (niche-)kantoren in Nederland te hebben waarnaar zaken kunnen worden doorverwezen (en vice versa). De afgelopen maanden hebben in ieder geval al uitgewezen dat ook deze kantoren ons goed weten te vinden.

Casper Riekerk, partner Finnius Advocaten

De groei van het aantal nichekantoren wordt door een aantal factoren gedragen. Klanten verlangen oplossingen en kwalitatief hoogwaardige dienstverlening. Dat vergt dat advocaten expertise bundelen en een specialisme ontwikkelen. In de setting van een nichekantoor lukt dat. De toenemende digitalisering van kennissystemen helpt daar enorm bij.



Nichekantoren brengen per definitie focus aan en zijn in staat een plek op de markt te verwerven; hun herkenbare profielen vormen het 'unique selling point'. Niche kantoren kunnen daarbij flexibeler omgaan met wensen van klanten en financiële targets voor de partners. De omvang van nichekantoren en prijsstelling leidt doorgaans tot lagere overheadkosten, dat maakt deze kantoren zeer concurrerend. Waar voor marktpartijen de drempel om naar een groot kantoor toe te stappen wel eens hoog is, speelt dat ten aanzien van niche kantoren minder. Een andere cultuur, direct contact tussen klant en behandelaar, overzichtelijke tarieven en dienstbaarheid blijken succesfactoren.

Dat de starters vaak vanuit de grotere kantoren afkomstig zijn is niet zo opmerkelijk. Advocaten krijgen daar een gedegen opleiding en de ruimte om zich te specialiseren. Voor advocaten met ondernemingszin of advocaten die tegen een volle partnergroep aanbotsen, is de stap snel gemaakt.

Michaëla Ulrici, Managing Partner NautaDutilh

Dat sommige kantoren zich in tijden vol complexe regelgeving – denk aan ict of Europese wetgeving – toeleggen op een bepaald strak omljnd gebied is een begrijpelijke ontwikkeling vanwege de kennisopbouw en het kennisbehoud binnen die niche. Het gaat naar mijn idee niet zozeer om de inrichting of omvang van een kantoor als wel om de kwaliteit van de daar aanwezige kennis en service voor de cliënt. Dus als een kantoor zich als nichespeler presenteert, moet dat, om echt de toekomst te hebben, meer behelzen dan een ▶

De Stelling

marketingstrategie. Daarbij komt dat het beantwoorden van een juridische vraag over een specifiek deelgebied vaak implicaties heeft voor andere onderdelen van het bedrijf of organisatie van de cliënt. Zo is het mijn ervaring dat bij een panelbenoeming bijvoorbeeld, wij toegevoegde waarde creëren voor de cliënt vanwege het feit dat we een breed dienstenpakket kunnen aanbieden, juist omdat je verschillende specialismen kan combineren die synergie opleveren. Het overzien van dat grotere geheel kan voor in een niche opererende kantoren lastiger zijn zodat de winst voor de cliënt, zowel in tijd als in geld, later in het proces alsnog teniet gedaan kan worden. Dat laat onverlet dat de nichekantoren trend een feit is. Tegelijkertijd geloof ik heilig in de rooskleurige toekomst van het full service kantoor dat cliënten in de breedte van toegevoegde waarde kan voorzien of via één specialisme als dat gewenst is.



Willem Jarigsmā, Managing Partner Loyens & Loeff

Jazeker! Dat klinkt misschien wat vreemd van de managing partner van Loyens & Loeff, een van de grootste kantoren van continentaal Europa. Loyens & Loeff heeft al de nodige nichekantoren voortgebracht. En zo moet het ook zijn. Er is een natuurlijke evolutie van de praktijk waarbij gebieden die eerst als bijzonder worden gezien, later als 'commodity' worden beschouwd. En er zijn praktijken die zo bijzonder zijn dat die eigenlijk alleen als niche bediend kunnen worden. En beide praktijken hebben hun eigen markt en eigen dynamiek.



cliënten die behoefte hebben aan een bredere dienstverlening bij een nichekantoor niet goed terecht kunnen. En voor een nichekantoor is de verleiding dan groot om te diversifiëren. En laat die overgang, van nichekantoor naar groot kantoor, nu juist heel moeilijk zijn. Mijn advies zou daarom zijn: focus op je niche, doe waar je goed in bent.

Tjeerd Overdijk, partner Vondst Advocaten

Allereerst een reactie op de suggestie dat sprake zou zijn van een wildgroei. Dat is niet mijn beeld. Ik zit zelf al bijna 20 jaar 'in de niche'. Ik stapte in 1995 over van Baker & McKenzie, toen het grootste kantoor ter wereld, naar het eerste nichekantoor op het gebied van Intellectueel Eigendom, Steinhauer Hoogenraad (toen vier advocaten). Maar dat was zeker niet het eerste nichekantoor. Toen ik die overstap maakte, bestonden er al jaren nichekantoren voor strafrecht, voor 'sociaal recht', voor familierecht, voor 'entertainmentrecht'. In de jaren daarna is het starten van een nichekantoor ook op vele andere gebieden een trend geworden. Dat heeft niet te maken met de drang naar (of noodzaak van) steeds meer specialisatie. Specialiseren gebeurt op grote kantoren ook.



Ik zie het ontstaan van steeds meer nichekantoren vooral als de consequentie van het afbrokkelen van het grote kantorenmodel. De maatschappen van grote kantoren zitten vaak dicht, onder andere vanwege veel te zware partnercriteria, zoals een hoge 'leverage' en een praktijkomzet van één miljoen of meer. In plaats van te blijven ploeteren voor een plek in de maatschap van een groot kantoor, is het al snel aantrekkelijk om zelf ondernemer te worden. En er zijn ook eigenlijk geen (rechts)gebieden meer waarbij je kunt verwachten dat een groot kantoor meer kwaliteit biedt dan een klein kantoor met een helder en afgebakend specialisme. Zelfs voor gebieden als Corporate en M&A zijn er al een jaar of tien nichekantoren die hetzelfde kunnen als hun 'traditionele' grote broers.

Enerzijds vormen nichekantoren daardoor concurrentie voor kantoren als Loyens & Loeff. Zij zorgen ervoor dat wij bij onze "core business" blijven en niet commodity werk doen. Anderzijds zijn nichekantoren geen concurrentie en vormen ze een goede aanvulling op onze praktijk.

En vergeet niet dat een groot kantoor eigenlijk een verzameling van nichepraktijken is. Met een belangrijk verschil: een kantoor als Loyens & Loeff heeft een expertise op het verbinden van die praktijken, op het goed laten samenwerken van de verschillende praktijken. En dat is dan weer onze niche, de geïntegreerde dienstverlening. Die know how, de kunst van het samenwerken binnen een kantoor, is voor de echte nichekantoren een bedreiging. Waarom? Omdat

Als bestaansreden voor een groot kantoor blijft dan nog slechts over dat je een bepaalde cliëntengroep een 'one stop shop' kunt bieden. Dat voordeel zou dan een duurder prijskaartje moeten rechtvaardigen, want je zit als groter kantoor nu eenmaal onvermijdelijk met meer overhead. Maar dan moet je de bemanning van de supermarkt goede carrièrevooruitzichten kunnen bieden en dat is lastig te combineren met een streven naar een mooie piramide. Naarmate er meer secties wegbreken van de grote kantoren, zullen dat uiteindelijk vanzelf ook nichekantoren worden. ■