

ONDERNEMING

De advocaat vervangt de bankier als vertrouwenspartner

Wanneer de economie het goed doet, gaan de zaken goed voor de advocaat. Wanneer de economie het slecht doet, dan gaan de zaken beter voor de advocaat. Is deze regel van toepassing op de Belgische markt? Wellicht maar niet bij iedereen. Het stafpersoneel van de belangrijkste Brusselse advocatenkantoren geeft toe ongerust, en op zijn minst waakzaam, te zijn, al "draait" hun kantoor goed en ontbreekt het niet aan dossiers.

Feit is dat een strategische planning maken voor een advocatenkantoor nog moeilijker is dan voor een traditionele onderneming. Enerzijds is er over het algemeen geen ondernemingscultuur die steunt op een activiteitenplanning. Hoeveel advocatenkantoren, ook al hebben zij een zekere omvang, beschikken over een echt businessplan? Anderzijds is het aandeelhouderschap van het kantoor samengesteld uit alle partners waardoor deze ook managementbevoegdheid eisen. Hierdoor gaat het verschil tussen het management en de productie verloren, wat een doeltreffend beheer verre van ten goede komt.

Bovendien krijgen de structuren die werkzaam zijn binnen internationale advocatennetwerken richtlijnen van Londen of van elders die niet voldoen aan de wensen van de lokale markt. Door die "verlondening" wordt ervan uitgegaan dat alles wat voor Londen geldt ook voor de rest van de wereld geldt, hetgeen in crisisperiodes gevolgen heeft voor het beheer van de plaatselijke kantoren. Talrijke Amerikaanse kantoren worden gerund als een Titanic in de mist: een grote ruk aan het roer naar rechts, een grote ruk aan het roer naar links. De Europese partners moeten steeds vaker het hoofd bieden aan vermetele belemmerende acties van Noord-Amerika. Zo moet een partner een hele reeks toestemmingen en handtekeningen vragen alvorens een zakenreis van 200 euro naar München te ondernemen terwijl hij enkele weken voordien nog tal van corporate party's had afgeschuimd die in alle uithoeken van de wereld door zijn kantoor waren georganiseerd.

De crisis schept kansen.

Maar de crisis schept vooral kansen voor beleidsmakers die erin slagen uit het dal te kruipen. Enerzijds omdat de omstandigheden het macro-economisch en legislatief klimaat wijzigen. Anderzijds omdat er een après-crisis zal komen en de huidige verdraging bijdraagt tot een wijziging in de werking van de economie die in veel kortere cycli zal evolueren.

De nieuwe beroepen. Wie heeft er vertrouwen in zijn bankier? Er komen steeds meer alarmerende getuigenissen van CFO's en besluitvormers. De door banken gehanteerde marketing is vaak betreurenswaardig. De bankiers zijn niet meer in staat hun "economisch woord" te houden. Investeringsgewijs laat een ontnuchterde bankier zich geen tweemaal inblikken door een flegmatische ondernemer. Vertrouwen heeft plaatsgemaakt voor wantrouwen. Wantrouwen heeft plaatsgemaakt voor fobie. De meeste banken zijn niet meer in staat garanties te bieden aan ondernemers. Daarom wendt de besluitvormer zich tot zijn advocaat met wie hij een grote intuïtieve persoon heeft en die hem niet in de steek heeft gelaten bij het beheer van zijn zaken. Men stelt zelfs vast dat advocaten op subtiele of drastische wijze tussenkomen om financiële instellingen te dwingen tot het nakomen van hun beloftes of om kredietlijnen te verlengen. De advocaat heeft de bankier vervangen als vertrouwenspersoon van de onderneming. De advocatuur is, net als andere beroepen, onderhevig aan evolutie. De advocaat wordt meer en meer een organisator en netwerkbeheerder. De advocaat is een economische werfcoördinator.

Flexibiliteit. Een aantal plaatselijke advocatenkantoren van de City hebben het zwaar te verduren. Vanuit Londen gespijst door de private equity en de finance zien sommige van hun partners werkeloos toe. Zij kunnen zich niet toelagen op bankgeschillen: doordat zij hun diensten verstrekken aan tal van banken zitten zij immers gevangen in de moeilijk doorbreekbare cyclus van de belangenconflicten. Andere tonen zich voldoende flexibel om de afname van het aantal financiële dossiers te compenseren met corporate business. Het moment is aangebroken om herstructurering, crisisbegeleiding en verdediging te bieden in het kader van geschillen en collectief ontslag. De procesvoering en het arbeidsrecht, die lange tijd verbannen werden als gevolg van de hierboven vermelde "verlondening", winnen opnieuw aan belang. De oplossing ligt natuurlijk in de opleiding van de advocaten en in het feit dat zij voldoende flexibel moeten zijn om van team te veranderen en andere taken op zich te nemen. Hypergespecialiseerde advocaten hebben het zwaar te verduren of moeten nieuwe horizonten verkennen.

Class actions. Zoals voorspeld (*)doen de collectieve rechtsovereenkomsten hun blijde intrede op de Belgische scène dankzij Fortis. De crisis zal op structurele wijze partijen verenigen die een zaak willen inspannen tegen grote instellingen en ondernemingen. Er ontstaat een "economisch-juridische jurisprudentie" die de belangen zal kunnen dienen van de cliënten en van de advocaten die deze processen in goede banen kunnen leiden. Het wetgevende kader zal trouwens in deze zin evolueren. De vooruitgang op het vlak van class actions, een aantal aberraties in Noord-Amerika buiten beschouwing gelaten, is aanzienlijk. De economische crisis schept een nieuwe opportuniteit waardoor adviesbureaus weer de weg vinden naar de paleizen van justitie...

De uitdagers. Eén van de niet verwaarloosbare effecten van de crisis is dat alles (of bijna alles) minder duur is. Adverteerders, human resources, bepaalde productiemiddelen,... Structuren met investeringscapaciteit, met andere woorden structuren met een bedrijfscultuur en toegang tot fondsen, kunnen zich dus onderscheiden en gunstig evolueren van een mid-marketstatuut naar een uitdagersstatuut. En de uitdagers kunnen evolueren naar een leiderschapstatuut. De tijd is rijp om hierover op strategische wijze na te denken.

Welke advocaat kiezen?

Niet in alle advocatenkantoren gaat het goed. Cliënten weten dit. Nochtans hebben cliënten meer dan ooit hun advocaten nodig. Bedrijven ondernemen niets zonder grondige reflectie. Voor juridische afdelingen is het moment aangebroken om peilingen te houden en na te gaan of hun externe juridische dienstverleners de prijs-kwaliteitverhouding bieden die zij kunnen eisen. Het is een feit dat bedrijven er een complex koopgedrag op na houden wanneer het over juridische aangelegenheden gaat. Indien de onderneming, in geval van een geschil, solvabel is, dan zal zij voor kwaliteit kiezen en de te betalen prijs niet als factor in aanmerking nemen. De juridische afdeling zal echter haar schade willen verhalen via andere begrotingsposten.

In 2009 zullen advocatenkantoren hun klanten moeten gerust stellen, ze zullen zich moeten afvragen of zij een correct en professioneel beleid voeren om cliënten te binden. Wenskaarten zijn trouwens niet meer de enige marketingtools van de advocaat. Dankzij een geavanceerde rechtsmarketing en goed uitgeruste en performante kantoren heeft de rechtsindustrie haar 'weinig professionele' karakter ingeruild voor een 'vernieuwende' aanpak.

De kaarten van de Belgische rechtsmarkt zullen in 2009 herverdeeld worden; rechtsconsumenten zullen de markttendensen op de voet volgen (**) want zij houden de bank. En zij zullen de kaarten verdelen...

Laurent Marlière
Senior Partner SCIPION

(*) Les 25 marchés émergents du droit, Bruylant, 2006, 695 p.
www.droits-emergents.be

(**) Belgian Legal Awards, 19 mars 2009, Brussel, www.legal-awards.be