

# ‘Advocaten moeten zich realiseren dat ze niet bijzonder zijn’

Kneppelhout & Korthals is een echt Rotterdams kantoor met uitzicht over de Maas en in de verte de havens. Olaf van Haperen is er advocaat en sinds kort managing partner. ‘We hebben geïnventariseerd wat onze *why* is.’

Erik Jan Bolsius

beeld: Jiri Büller

Voor dat hij naar buiten gaat, loopt Olaf van Haperen door het opnieuw ingerichte kantoor van Kneppelhout & Korthals in Rotterdam. De advocaten werken er zij aan zij, aan grote werkeilanden. Niemand heeft een eigen kamer. Rustig bellen kan in een aparte nis, overleggen in een spreekkamer met vertier. ‘Ja, die flipperkast wordt veel gebruikt, we hebben een interne competitie.’

Het waait zo hard dat de wandeling haast automatisch de beschutte stad in voert, richting Markthal. ‘Ik hou enorm van koken, en hier op de Meent zit een goede slager.’ In de Oude Haven vertelt hij over zijn missie als managing partner. ‘Iedereen kent die oude Heinz-reclame met de slogan ‘Welke andere?’ nog wel. Zo’n positie zou fantastisch zijn als je denkt aan advocatuur in Rotterdam, met deze haven, dit industriële centrum. Ik kwam in 2010 met een IE-sectie naar Kneppelhout. Die sectie hebben we uitgebouwd van drie naar negen advocaten. Nu heeft de aandeelhoudersvergadering mij gevraagd om dat ook op kantoorniveau te doen.’

Van Haperen realiseert zich dat een goede advocaat niet zomaar een goede managing partner is. ‘Klopt, het blijft

## Wie is Olaf van Haperen?

Maandelijks haalt het *Advocatenblad* een frisse neus met een advocaat om al wandelend te praten over werk en leven. Dit keer: **Olaf van Haperen** (1969).

- 1995-1998: advocaat Houben Advocaten
- 1998-2001: advocaat Arthur Andersen
- 2001-2010: oprichter en partner Intellectueel Eigendom & IT Lawton Advocaten
- 2010-nu: partner Kneppelhout & Korthals Advocaten
- Samenwonend, vier kinderen, van wie twee van zichzelf

heel bijzonder dat je de leiding van een zakelijk dienstverlener overlaat aan een ongeschoolde. Dat is net zo bizar als het maatschapsmodel. Als een klant belt en zegt: ‘Ik heb een bedrijf met vijftig mensen in dienst en wil zeven directeurs aanstellen’, dan bel je een busje

en laat je hem ophalen. En zelf hang je de telefoon op en je gaat naar je maatschapsvergadering.’

Kneppelhout is een nv met een tweekoppige leiding, met twaalf advocaten als aandeelhouder. ‘Ik heb een ijzeren gordijn in mijn agenda, ’s ochtends managing partner, ’s middags sta ik er voor mijn klanten. Inderdaad, wij hebben het niet over cliënten, maar over klanten. Advocaten moeten zich realiseren dat ze niet bijzonder zijn. De geheimhoudingsplicht, het verschooningsrecht en het procesmonopolie geven ons vak bijzondere aspecten, maar *bottomline* zijn we gewoon een dienstverlener. En een dienstverlener heeft klanten.’

Om te onderbouwen dat het er anders aan toegaat dan in een maatschap, vertelt hij over een recente begrotingsvergadering met de algemene vergadering van aandeelhouders. ‘Daarin maken we inhoudelijke keuzes voor *businessdevelopment*, marketing, IT-projecten en andere investeringen. Zolang we binnen dat mandaat blijven, kan het dagelijks bestuur zelf beslissen. De positie van de AVA is vooral controlerend achteraf, zoals in een echt bedrijf. Wij hebben een jonge partnergroep, die



Olaf van Haperen: 'Twee derde van alle middelgrote kantoren in Amerika is inmiddels verdwenen'

op twee na geen van allen bij dit kantoor zijn opgegroeid. Er is niemand die beslissingen tegenhoudt omdat hij toch over een paar jaar met pensioen gaat. Ik ken een groot Amerikaans reclamebureau waar in de partnerovereenkomst staat dat je partner mag blijven tot je 65e, maar vanaf je 55e heb je er geen stemrecht meer.'

Van Haperen praat en denkt als een *marketeer*, gebruikt begrippen als positionering, DNA, kernwaarden. Voordat het kantoor zich meer gaat profileren, heeft Kneppelhout intern onderzocht waar ze echt voor staan. 'In de zoektocht naar ons DNA spraken we over wat ons drijft, mede geïnspireerd door de TED-presentatie van Simon Sinek, "It starts with why". We hebben geïnventariseerd wat onze *why* is, wat ons beweegt. Dan blijkt *customer intimacy* heel dominant aanwezig; gaan voor je klant, de busi-

ness willen begrijpen.' Hij twijfelt niet aan de vraag of dat wel kan als advocatenkantoor, 'intiem' zijn met klanten. 'Veel advocaten zijn in de eerste plaats adviseur. Je werkt samen met je klant en levert op die manier toegevoegde waarde.'

Van Haperen geeft voorbeelden van *customer intimacy* in de praktijk. Iedere advocaat die medewerker wordt, loopt gratis twee weken stage bij een klant. Om het hele kantoor meer gevoel voor de klanten te geven, gingen ze tijdens het laatste kantooruitje in groepjes van tien op klantbezoek. Ook zijn ze begonnen met het op de site plaatsen van reviews. De vorige managing partner, Arnold Birkhoff, vertegenwoordigt intern de stem van de klant. 'Hij coördineert de reviews, doet de klantgesprekken, en is de *pain in the ass* in de interne communicatie en organisatie die

zorgt dat we het klantbelang elke keer vooropstellen. Hij kan daar iedereen op aanspreken als cultuurbewaker en cultuurverspreider.'

Met de nieuwe positionering denkt Van Haperen dat Kneppelhout de storm goed zal doorstaan die hij voorziet voor middelgrote advocatenkantoren. Op de terugweg langs de Maasboulevard, met straffe wind tegen vertelt hij: 'Kijk maar naar Amerika, daar lopen ze in zakelijke dienstverlening altijd vijf tot tien jaar op ons voor. Twee derde van alle middelgrote kantoren is daar inmiddels verdwenen. Het is duur om je *full service* gedachte te handhaven in een middelgrote *setting*. Er komt zoveel concurrentie van anderen en van internet. We lopen net langs Deloitte, die zijn ook weer hun eigen *legal*-tak aan het bouwen. Dus je moet opvallen, een merk bouwen.'