



## Het belang van marketing in de advocatuur

Barend van de Kraats  
Janneke Bulten

Maart 2011

# Inhoudsopgave

## 1. Management summary

2. Onderzoeksverantwoording
3. Investerings in marketing
4. Effectiviteit en toegevoegde waarde van marketing
5. Eisen aan marketing professionals

# 1. Management summary

- **Marketing belangrijk, maar grote verschillen tussen kantoren.**  
Het belang van marketing voor advocatenkantoren is de afgelopen twee jaar sterk toegenomen. Tegelijkertijd zien we dat er nog grote verschillen zijn tussen kantoren wat betreft de rol van marketing. Bij veel kantoren (38%) speelt marketing inmiddels een cruciale rol bij het commerciële succes van het kantoor. Maar ook geeft 31% aan dat marketing nog in de kinderschoenen staat.
- **Advocatenkantoren blijven ook komende jaren investeren in marketing.**  
In de afgelopen twee jaar is het marketingbudget bij tweederde van de ondervraagde kantoren gestegen. De advocatuur blijft investeren in marketing, want 64% verwacht dat het marketingbudget de komende jaren verder zal stijgen. Ook verwacht 67% dat het aantal marketingmedewerkers de komende twee jaar zal toenemen.
- **Traditionele marketingactiviteiten meest effectief.**  
Alle kantoren publiceren in vakbladen en organiseren relatie-evenementen. Respondenten beschouwen deze traditionele activiteiten, net als het spreken op congressen, als effectieve methoden om nieuwe cliënten te werven. Bijna alle kantoren adverteren in de media en doen aan sponsoring. Deze activiteiten dragen weliswaar bij aan naamsbekendheid en imago, maar zijn minder effectief om cliënten te werven.
- **Marketeer vervult vooral operationele taken.**  
De marketingafdeling vindt de adviesrol voor het top management haar belangrijkste taak. Alle kantoren geven aan dat zij deze rol ook daadwerkelijk vervullen. De meeste taken liggen echter op operationeel vlak, zoals onderhouden website, verzorgen mailings en voorbereiden pitches. Advisering bij optimale tariefstelling wordt door de meeste respondenten niet als logische rol van marketing beschouwd.
- **Juridisch marketeer moet overtuigen en inspireren.**  
De belangrijkste eis die aan marketingmedewerkers wordt gesteld, is dat zij moeten overtuigen en inspireren. Adviesvaardigheden en marketingkennis zijn van groot belang, maar inhoudelijke juridische kennis wordt van minder of geen belang geacht. Externe bureaus worden vooral geselecteerd op hun expertise en het bieden van een goede prijs/kwaliteit-verhouding.

1. Management summary

**2. Onderzoeksverantwoording**

3. Investerings in marketing

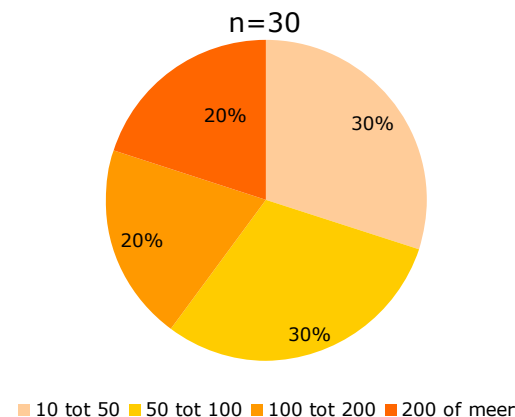
4. Effectiviteit en toegevoegde waarde van marketing

5. Eisen aan marketing professionals

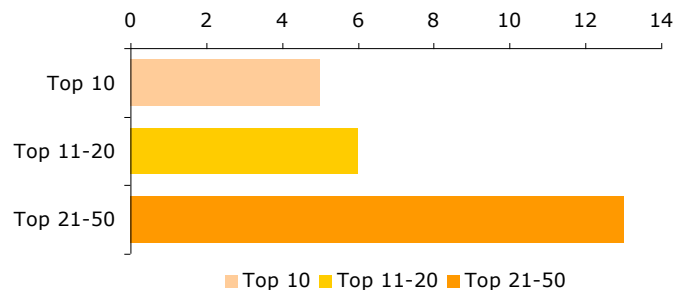
## Onderzoeksverantwoording

- In de periode februari – maart 2010 zijn 81 advocatenkantoren met minimaal tien advocaten in dienst benaderd voor deelname aan het onderzoek. Aan het onderzoek hebben 30 kantoren deelgenomen, waaronder 24 top-50 kantoren.
- In vrijwel alle gevallen is de enquête beantwoord door de marketing manager. In drie gevallen heeft een managing partner of managing director gereageerd.
- In dit onderzoek wordt de term marketing gebruikt voor het volledige scala aan activiteiten en verantwoordelijkheden m.b.t. (strategische) marketing, marketing-communicatie, business development en marktonderzoek.

2.1 Percentage respondenten o.b.v. grootte kantoren (aantal advocaten/notarissen)



2.2 Aantal respondenten o.b.v. grootte kantoren (positie in Mr. Advocatuur Top 50)



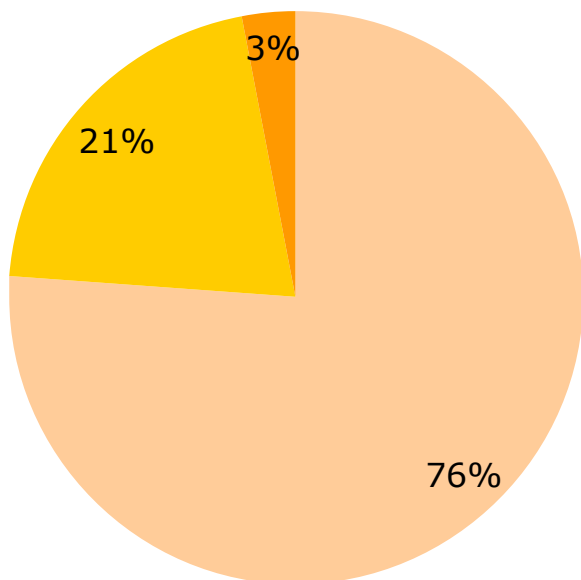
## Inhoudsopgave

1. Management summary
2. Onderzoeksverantwoording
- 3. Investerings in marketing**
4. Effectiviteit en toegevoegde waarde van marketing
5. Eisen aan marketing professionals

# Het belang van marketing is sterk toegenomen, maar de rol van marketing verschilt nog sterk tussen kantoren

3.1 Is het belang van marketing voor uw kantoor in de afgelopen twee jaar toegenomen?

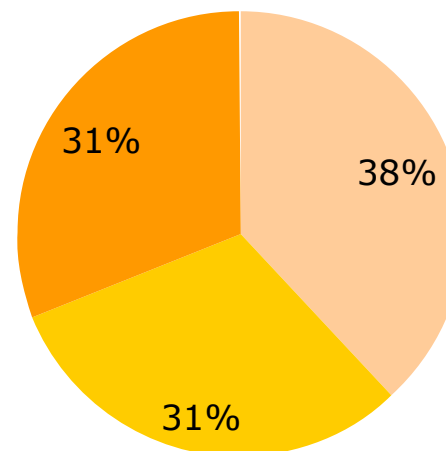
N=29



■ Ja, sterk ■ Ja, enigszins ■ Min of meer gelijk

3.2 Welke stelling omschrijft het beste het belang van marketing voor uw kantoor?

N=29

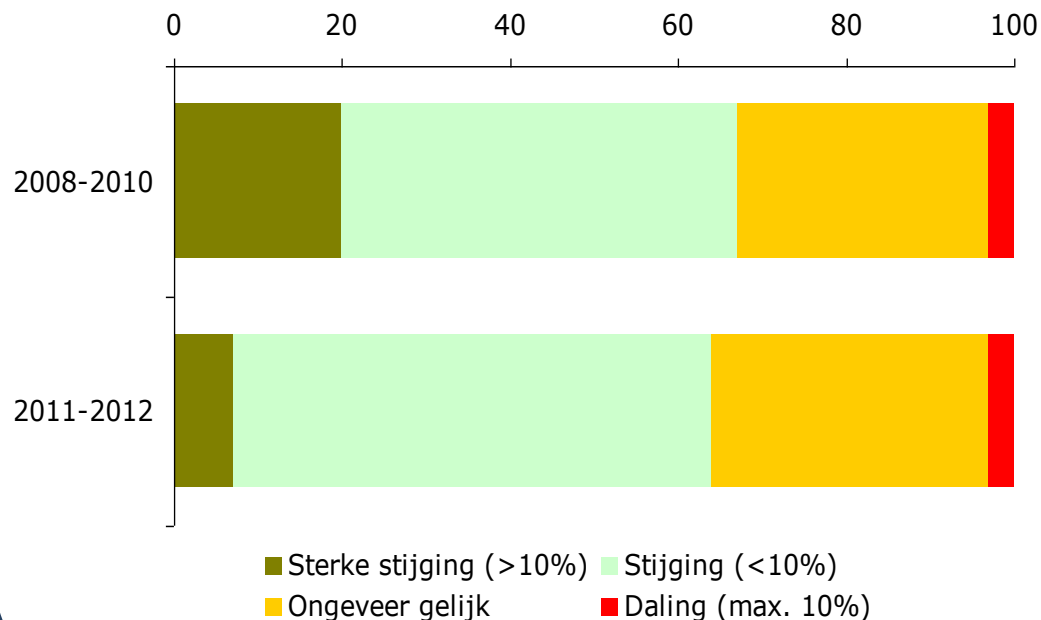


- Marketing vervult een cruciale functie bij het commerciële succes van ons kantoor
- Marketing biedt nuttige ondersteuning bij o.a. het ontwikkelen van brochures en het voorbereiden van pitches
- Marketing staat bij ons nog in de kinderschoenen; de rol van marketing moet zich dan ook nog verder uitkristalliseren

## De meeste kantoren blijven investeren in marketing, maar de sterkste groei van budgetten is geweest

3.3 Hoe heeft het marketingbudget zich in de afgelopen drie jaar ontwikkeld en wat is uw verwachting hoe het budget zich de komende twee jaar zal ontwikkelen?

N=30

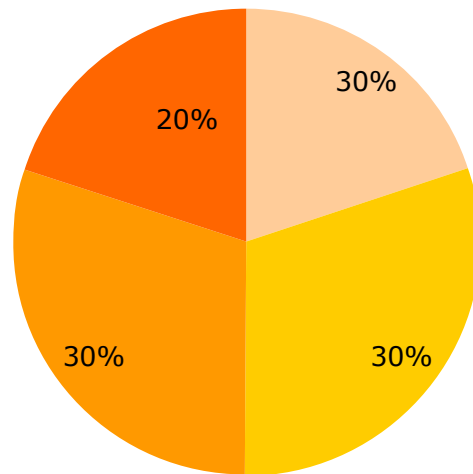


- In de afgelopen twee jaar is het marketingbudget bij 67% van de ondervraagde advocatenkantoren gestegen. Bij één op de vijf kantoren is het budget zelfs sterk – met meer dan 10% - gestegen.
- 64% van de ondervraagde kantoren verwacht dat het marketingbudget in de komende twee jaar verder zal stijgen. Een sterke stijging wordt voorzien door 7% van de kantoren.
- Vooral kantoren tot 100 advocaten en kantoren met meer dan 200 advocaten hebben in de afgelopen twee jaar een sterke stijging van het marketingbudget gerealiseerd. Kantoren met minder dan 100 advocaten verwachten dat deze sterke groei zal doorzetten. De grote kantoren daarentegen gaan uit van gematigder groei of stabilisatie.

## Een ruime meerderheid van de advocatenkantoren is van plan de marketingafdeling verder uit te breiden.

3.4 Hoeveel marketingmedewerkers heeft uw kantoor in dienst?

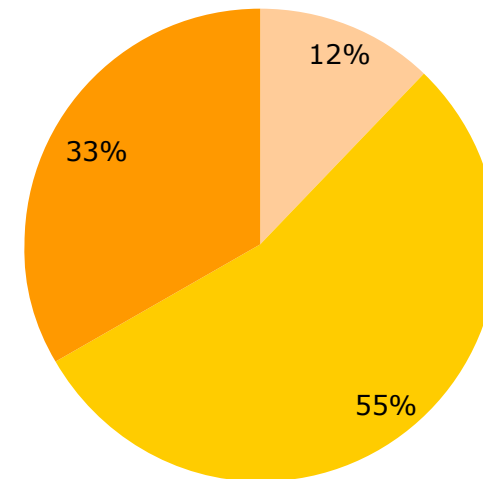
N=30



meer dan 5 2 tot 5 1 geen

3.5 Verwacht u dat het aantal marketingmedewerkers in de komende 2 jaar zal toenemen?

N=24



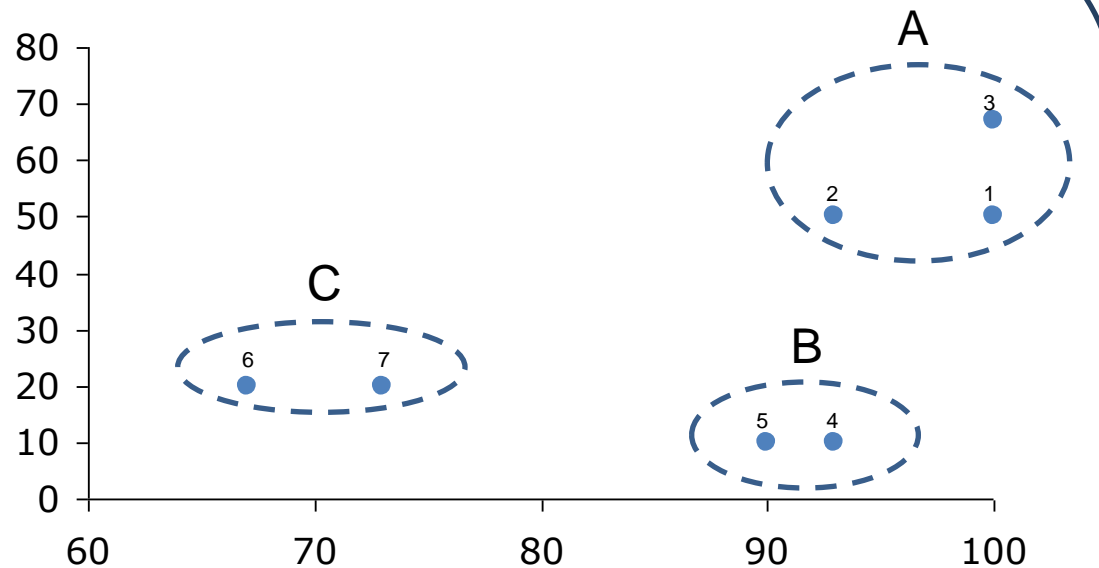
Zeker wel Waarschijnlijk wel Waarschijnlijk niet Zeker niet

- 67% van de ondervraagde kantoren heeft al langer dan drie jaar tenminste één marketingmedewerker in dienst.
- Grote advocatenkantoren hebben over het algemeen al langer een marketingprofessional in dienst dan kleinere kantoren.

## Inhoudsopgave

1. Management summary
2. Onderzoeksverantwoording
3. Investerings in marketing
- 4. Effectiviteit en toegevoegde waarde van marketing**
5. Eisen aan marketing professionals

## Organiseren van relatie-evenementen meest effectieve marketing activiteit



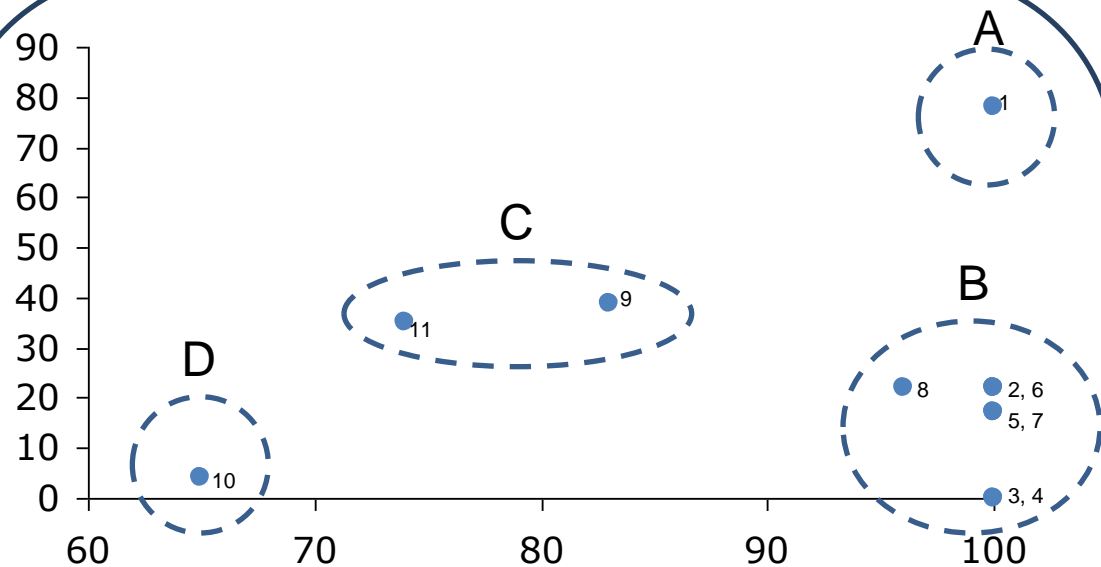
Horizontale as: percentage respondentent dat activiteit in afgelopen jaar heeft uitgevoerd

Verticale as: percentage respondentent dat activiteit één van de drie meest effectieve marketingmethoden vindt om nieuwe cliënten te werven

- 1 Publiceren in vakbladen en/of publicatiebladen
- 2 Spreken op congressen
- 3 Organiseren van relatie-evenementen
- 4 Adverteren in de media
- 5 Sponsoring (bijv. Sport, cultuur, etc.)
- 6 Direct mailings
- 7 Gebruik van online activiteiten / social media

- **A** – Publiceren in vakbladen en het organiseren van relatie-evenementen wordt door alle kantoren gedaan. Kantoren beschouwen deze activiteiten, net als het spreken op congressen, als zeer effectieve methoden om nieuwe cliënten te werven.
- **B** – Adverteren in de media en sponsoring wordt door bijna alle kantoren gedaan (93 resp. 90 %). Hoewel deze activiteiten bijdragen aan naamsbekendheid en imago, worden ze niet als bijzonder effectief gezien om cliënten te werven.
- **C** – Direct mailings en gebruik van social/online media zijn de minst populaire marketing-activiteiten, hoewel ruim 2/3 zegt het wel toe te passen.

## Marketing ziet zichzelf vooral als adviseur voor de Raad van Bestuur / Managing Partner, maar meeste taken liggen op operationeel vlak



Horizontale as: percentage respondentent dat betreffende taak in afgelopen jaar heeft uitgevoerd

Verticale as: percentage respondentent dat activiteit één van de drie meest belangrijke taken vindt

- 1 Adviseur voor de Raad van Bestuur / Managing Partner
- 2 Coördinatie van mediacampagnes (print, radio, TV, internet, etc.)
- 3 Ontwikkeling van brochures
- 4 Doen van direct mailings
- 5 (Door)ontwikkeling van de huisstijl
- 6 Managen van de corporate website
- 7 Organiseren van cliëntevenementen
- 8 Voorbereiden van pitches
- 9 (laten) uitvoeren van markt- en concurrentie-onderzoek
- 10 Advisering bij optimale tariefstelling
- 11 Innovatie – ontwikkeling nieuwe producten en diensten

- **A** – De marketingafdeling vindt de adviesrol voor het top management haar belangrijkste taak. Alle kantoren geven aan dat zij deze rol in meer of mindere mate ook daadwerkelijk vervullen.
- **B** – Activiteiten op het gebied van communicatie (brochures, huisstijl, website), direct mailings, evenementen en voorbereiden pitches behoren tot de standaard taken van de marketingafdeling. Deze taken behoren echter volgens minder dan een kwart van de respondenten tot de belangrijkste taken van de marketingafdeling.
- **C** – Markt- en concurrentieonderzoek en ontwikkelen van nieuwe diensten wordt door ruim 1/3 van de kantoren gerekend tot de belangrijkste taken van marketing. In de praktijk wordt deze rol door 83 resp. 74 % van de marketing-afdelingen daadwerkelijk ingevuld.
- **D** – Advisering bij optimale tariefstelling wordt door de meeste marketeers niet direct als voorname taak gezien, hoewel een meerderheid er wel op enige wijze bij betrokken is.

## Inhoudsopgave

1. Management summary
2. Onderzoeksverantwoording
3. Investerings in marketing
4. Effectiviteit en toegevoegde waarde van marketing

### **5. Eisen aan marketing professionals**

## Marketingmedewerkers moeten overtuigen en inspireren; externe adviseurs dienen vooral expert te zijn en een goede prijs/kwaliteit te bieden

- Belangrijkste eisen voor een (interne) marketing medewerker

- 1 Overtuigt en inspireert
- 2 Beschikt over adviesvaardigheden
- 3 Is expert op gebied van marketing

- Geen enkel kantoor stelt juridische kennis als harde eis voor een marketingfunctie. Voor veel kantoren is het zelfs geen relevant selectie-criterium.
- Een derde van de ondervraagde kantoren vindt een academische opleiding een *must*. Voor 20% van de kantoren is dit echter niet nodig.

- Belangrijkste eisen voor een externe adviseur (bureau)

- 1 Zijn expert op hun vakgebied
- 2 Bieden goede prijs/kwaliteit verhouding
- 3 Stellen zich op als partner i.p.v. leverancier

- Advocatenkantoren werken vooral met communicatieadviesbureaus (81%). De helft werkt ook met marktonderzoekbureaus (52%) en marketing adviesbureaus (48%).
- Externe adviseurs worden geacht de markt voor juridische dienstverlening te begrijpen. Inhoudelijk juridische kennis wordt niet gevraagd.

## Bijna een kwart van de juridische marketeers mist professionele publicaties op het gebied van marketing en strategie voor advocatenkantoren

- In tegenstelling tot veel andere branches kent de juridische sector geen specifieke uitgave voor marketing en business development. Bijna een kwart (23%) van de respondenten geeft dan ook aan dat er op dit moment géén marketingpublicatie is die aan hun behoeften voldoet .
- De meest gelezen publicaties zijn Mr. (Online) en Advocatie. Daarnaast doet 80% van de ondervraagde marketeers kennis op via social media, zoals weblogs en LinkedIn discussiegroepen.
- Enkele respondenten gaven aan dat zij Angelsaksische vakbladen en weblogs bijhouden. In de VS en het VK bestaan wel specifieke juridische marketing bronnen. Onder andere op het gebied van innovatie kunnen deze buitenlandse bronnen ter inspiratie dienen.

## Bijlage: over Annalise Legal & Finance

- Annalise Legal & Finance is een zelfstandige unit binnen Annalise Market Intelligence. Annalise Legal & Finance ondersteunt zakelijke beslissers in de financiële en zakelijke dienstverlening op het gebied van strategische marketing en business development.
- Onze dienstverlening aan de advocatuur bestaat o.a. uit:
  - Bepaling van uw optimale propositie en positionering in de markt d.m.v. cliëntonderzoek, faciliteren van interne strategiesessies, en concurrentie-analyses.
  - Ondersteuning bij uw HR-strategie d.m.v. arbeidsmarktonderzoeken, werknemerstevredenheidsonderzoek en imago-onderzoek onder potentiële werknemers (starters en professionals).
  - Optimalisatie van uw marketingcommunicatieinspanningen door effectmeting campagnes, naamsbekendheidonderzoek en concurrentie-analyses.
  - Training market intelligence voor juridische marketeers en business development adviseurs.
  - Interim management. Wij kunnen u een tijdelijke marketing manager, kantoordirecteur of interne consultant (projectmanager) leveren. Zowel voor tijdelijke vervanging als ook ten bate van een opdracht, bijv. ontwikkelen en schrijven strategisch marketingplan.

## Contact details



### **Barend van de Kraats**

Kromme Nieuwegracht 11  
3512 HC Utrecht

**T** +31 (0)30 214 8303

**F** +31 (0)30 214 8304

**E** [mail@annalise.nl](mailto:mail@annalise.nl)

**I** [www.annalise.nl](http://www.annalise.nl)

