



Benchmark-onderzoek

Advocatuur 2020

Voorwoord

Hoe organiseert een advocatenkantoor zich anno 2020? Is het hanteren van een vast uurtarief nog steeds de norm binnen de advocatuur? Zijn er verschillen wat betreft prijspolitiek, samenstelling, interne organisatie ... tussen de zogenaamde nichekantoren en kantoren die legio aan materies behandelen? Men kan zich afvragen of er hier ook regionale verschillen te vinden zijn. En wat met het toekomstperspectief van de advocaat? Gaat hij zijn kantoor verder optimaliseren, mikt hij op stabilisatie of op groei? In een bewogen jaar als 2020, geven deze vragen meer dan ooit stof tot nadenken.

Uit een aantal gesprekken met advocaten, bleek ook bij hen de nieuwsgierigheid te bestaan om te weten hoe zij zich verhouden tot hun confraters. Daarom ontstond begin 2020 het idee om een bevraging te doen bij de Belgische advocatuur. In heel wat landen in Europa bestond reeds een dergelijke bevraging. In België zien we gelijkaardige onderzoeken bij een aantal lokale balies.

Met deze benchmark wil Wolters Kluwer bijdragen aan een representatief beeld van de advocatuur bij kleine tot middelgrote kantoren anno 2020 in België. Zonder de input van de vele respondenten, had dit niet mogelijk geweest. Onze dank daarvoor!

Veel leesplezier!

Martine Schoonbroodt
Marketing Manager Legal Software
Wolters Kluwer

Voorwoord

Over het onderzoek

1. Het profiel van de deelnemers
2. Hoe zijn de kantoren georganiseerd?
3. Hoe zien kantoren hun samenstelling evolueren?
4. Hoeveel dossiers behandelt een advocaat per jaar?
5. Welk prijsbeleid voert de Belgische advocaat?
6. Hoeveel uur per dag factureert de Belgische advocaat?
7. Hoe werkt de advocaat verder aan zijn toekomst?
8. Een aantal opmerkelijke bevindingen

Over het onderzoek

Dataverzameling

Kleine, middelgrote en grote advocatenkantoren zijn tijdens de periode van 19 februari tot en met 30 april 2020 benaderd geweest via LinkedIn, LegalWorld.be en verschillende Ordes om een online vragenlijst in te vullen. Dit heeft geleid tot 405 ingevulde vragenlijsten (290 Nederlandstalige en 115 Franstalige).

Betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek

Aangezien de meeste vragen voor de respondenten verplicht in te vullen waren, varieerde de respons per individuele enquêtevraag niet veel. De resultaten van het onderzoek kunnen dan ook als representatief beschouwd worden. De totale omvang van 405 deelnemers en de brede spreiding geeft een goed beeld van de belangrijkste trends en ontwikkelingen in België op de onderzochte onderwerpen.



Het profiel van de deelnemers

Om de cijfers juist te interpreteren, is het van belang om de representativiteit na te gaan alsook de profielen te begrijpen van de deelnemers die de enquête invulden. Hieronder geven we een aantal inzichten mee.

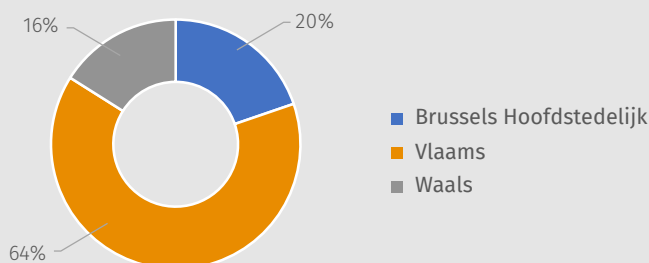
Tabel 1: Deelnemers in functie van grootte advocatenkantoor

#advocaten/kantoor	#	%
+20	30	7,4%
11-20	42	10,4%
6-10	77	19,0%
2-5	149	36,8%
Solo	107	26,4%
Totaal	405	100,0%

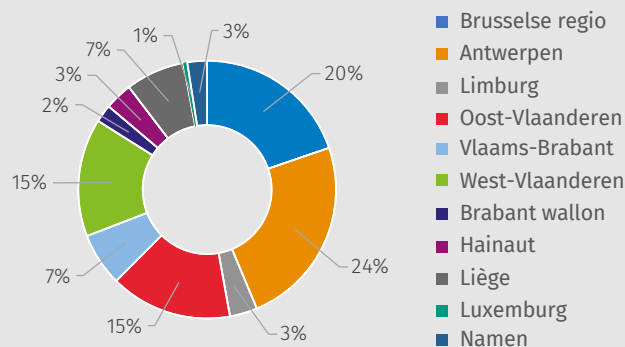
We zien een evenwichtige spreiding per segment (grootte advocatenkantoor) in functie van het huidige aantal kantoren. Er is geen te grote representatie van grote kantoren.

Figuur 1: Regionale spreiding respondenten

Deelnemers per gewest



Deelnemers per provincie



Het Vlaams en Brussels Hoofdstedelijk Gewest hebben duidelijk massaal de oproep beantwoord. Met 65 respondenten in Wallonië blijven de antwoorden representatief. Een toekomstige extra focus zal hierop liggen. Vooral de provincies Antwerpen, Oost- en West-Vlaanderen lieten van zich horen. Voor de provincies Luxemburg, Waals-Brabant en Namur zijn de antwoorden eerder beperkt.

Tabel 2: Aantal advocaten per provincie en per grootte kantoor

# advocaten/kantoor	Solo		2-5		6-10		11-20		+20	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
Antwerpen	27	25,2%	37	24,8%	22	28,6%	7	16,7%	4	13,3%
Brabant wallon	4	3,7%	2	1,3%	1	1,4%	2	4,8%		0,0%
Brussel/Bruxelles	6	5,6%	18	12,1%	25	32,5%	12	28,6%	19	63,3%
Hainaut	4	3,7%	7	4,7%	3	3,9%		0,0%		0,0%
Liège	7	6,5%	14	9,4%	4	5,2%	5	11,9%		0,0%
Limburg	3	2,8%	7	4,7%	2	2,6%	1	2,4%	1	3,3%
Luxemburg	1	0,9%	1	0,7%		0,0%		0,0%		0,0%
Namur	3	2,8%	6	4,0%	1	1,3%		0,0%		0,0%
Oost-Vlaanderen	26	24,3%	22	14,8%	4	5,2%	6	14,3%	4	13,3%
Vlaams-Brabant	12	11,2%	9	6,0%	5	6,5%		0,0%	1	3,3%
West-Vlaanderen	14	13,1%	26	17,5%	10	13,0%	9	21,4%	1	3,3%
Totaal	107	100%	149	100%	77	100%	42	100%	30	100%

Het marktsegment of de grootte van het kantoor wordt in deze studie bepaald op basis van het aantal advocaten of partners in een kantoor. Bij de respondenten zien we een goede vertegenwoordiging van elk marktsegment (zie Tabel 2). Het hogere aantal grote kantoren in het Brusselse komt overeen met de werkelijkheid.

2 Hoe zijn de kantoren georganiseerd?

In welke mate laten advocatenkantoren zich ondersteunen door stagiairs? En hoeveel ondersteunend personeel (administratieve krachten, financiële profielen, knowledge managers ...) is waar aan de slag?

Tabel 3: Aantal advocaten en stagiairs in kantoren

Gewest	Provincie	# respondenten	Advocaten	Stagiairs	AVG stagiairs/kantoor
Brussels	Brussel/Bruxelles	80	1246	309	3,9
	Brussels Totaal	80	1246	309	3,9
Vlaanderen	Antwerpen	97	621	115	1,2
	Limburg	14	107	25	1,8
	Oost-Vlaanderen	62	339	64	1,0
	Vlaams-Brabant	27	125	28	1,0
	West-Vlaanderen	60	355	76	1,3
	Vlaanderen Totaal	260	1547	308	1,2
Wallonië	Brabant wallon	9	50	22	2,4
	Hainaut	14	48	10	0,7
	Liège	30	169	34	1,1
	Luxemburg	2	4	1	0,5
	Namur	10	25	6	0,6
	Wallonië Totaal	65	296	73	1,1
	Totaal	405	3089	690	1,7

Tabel 4: Gemiddeld aantal stagiairs per grootte van het advocatenkantoor

Segment	# respondenten	Advocaten	Stagiairs	AVG stagiairs / kantoor
Solo	107	107	8	0,1
2-5	149	483	84	0,6
6-10	77	614	111	1,4
11-20	42	683	166	4,0
+20	30	1 202	321	10,7
Totaal	405	3089	690	1,7

Tabel 5: Aantal fee-earners per marktsegment en belang ondersteunend personeel

Segment	# respondenten	Fee-earners*	Ondersteunend**	AVG ondersteunend / kantoor
Solo	107	115	44	0,4
2-5	149	567	197	1,3
6-10	77	725	206	2,7
11-20	42	849	234	5,6
+20	30	1523	439	14,6
Totaal	405	3779	1120	2,8

* Fee-earners = partners, advocaten en advocaat-stagiairs

** Ondersteunend personeel = o.a. administratieve krachten, financiële profielen, knowledge managers

Tabel 6: Belang ondersteunend personeel per gewest en marktsegment

Segment	Gewest	Respondenten	AVG ondersteunend
Solo	Brussels	6	0,5
	Vlaanderen	82	0,3
	Wallonië	19	0,8
	Solo Totaal	107	0,4
2-5	Brussels	18	1,0
	Vlaanderen	101	1,2
	Wallonië	30	2,0
	2-5 Totaal	149	1,3
6-10	Brussels	25	2,0
	Vlaanderen	43	2,8
	Wallonië	9	3,9
	6-10 Totaal	77	2,7
11-20	Brussels	12	4,5
	Vlaanderen	23	5,0
	Wallonië	7	9,3
	11-20 Totaal	42	5,6
+20	Brussels	19	16,0
	Vlaanderen	11	12,3
	+20 Totaal	30	14,6
Totaal		405	2,8



Belangrijkste inzichten

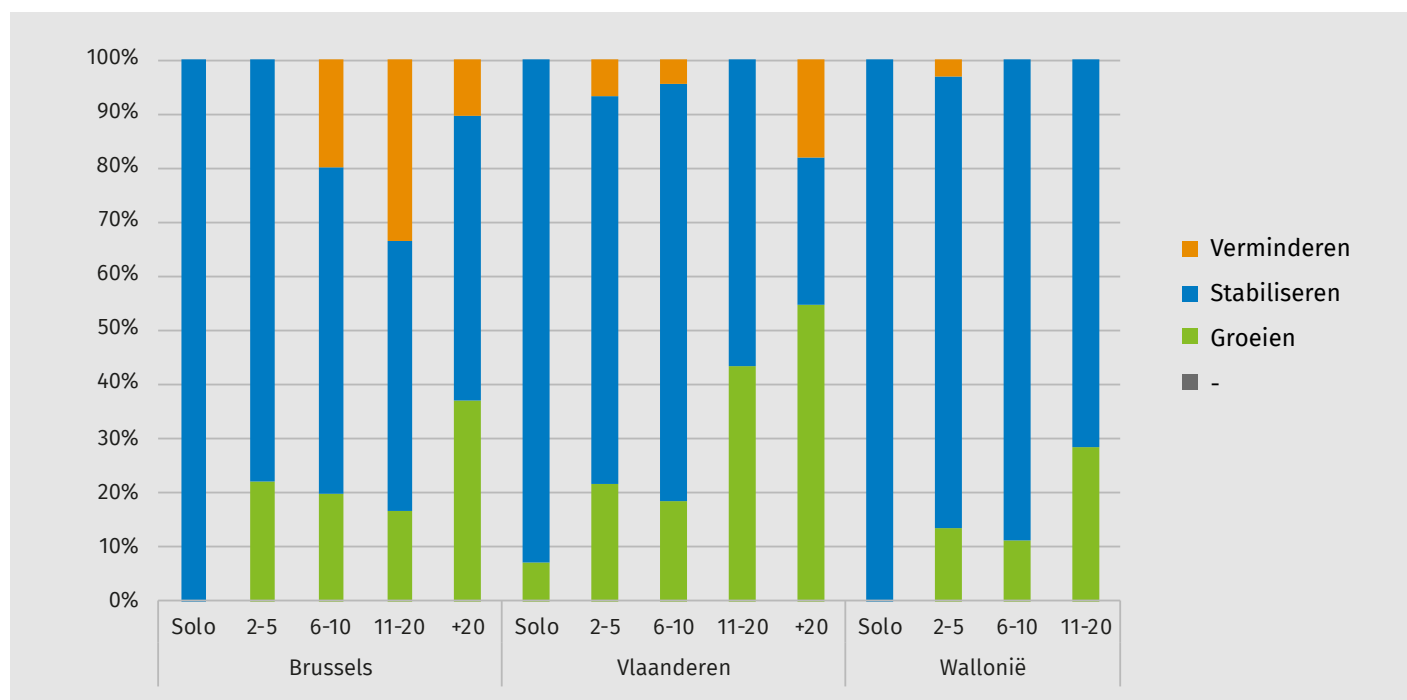
- Stagiairs zijn vooral werkzaam in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest: gemiddeld tellen we 3,9 stagiairs per bevestigd kantoor ten opzichte van 1,2 in Vlaanderen en 1,1 in Wallonië (zie tabel 3). Het overwicht aan grote kantoren speelt daar ongetwijfeld een rol in (zie tabel 2). Hoewel in Vlaanderen meer grotere advocatenkantoren deelnamen aan de enquête is het aantal stagiairs toch niet significant hoger dan in Wallonië.
- Hoe groter het kantoor, hoe meer stagiairs er werkzaam zijn. Bij kantoren met minder dan 11 advocaten is verhoudingsgewijs de terugval in aantal stagiairs het grootst (zie tabel 4). Bij een solist is de stagiair eerder de uitzondering.
- Kantoren laten zich verhoudingsgewijs meer ondersteunen door administratieve of financiële profielen (zie tabel 5) dan door stagiairs. Vanaf het moment dat 2 advocaten een kantoor vormen, is een administratieve kracht een must.
- Opmerkelijk is dat in Wallonië bijna dubbel zoveel ondersteunend personeel ingezet wordt per grootte van het advocatenkantoor dan in Vlaanderen of Brussel (zie tabel 6).



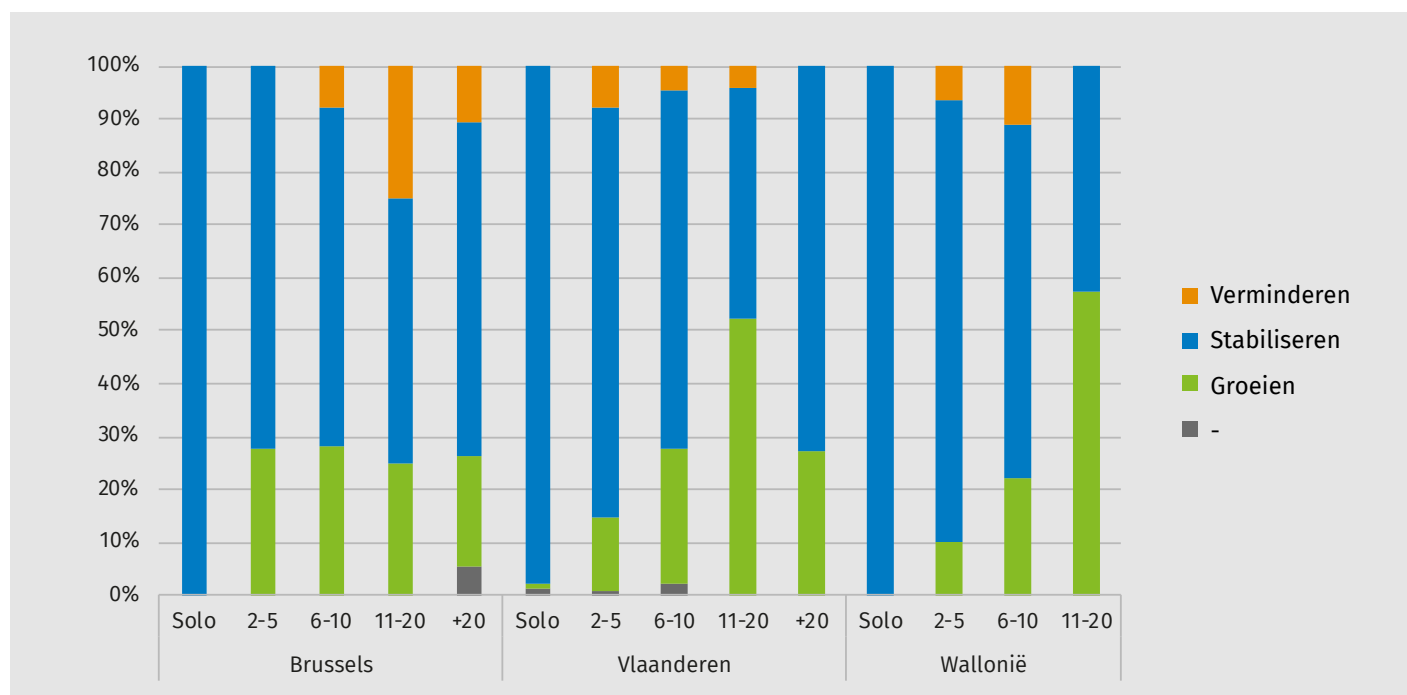
3

Hoe zien kantoren hun samenstelling evolueren?

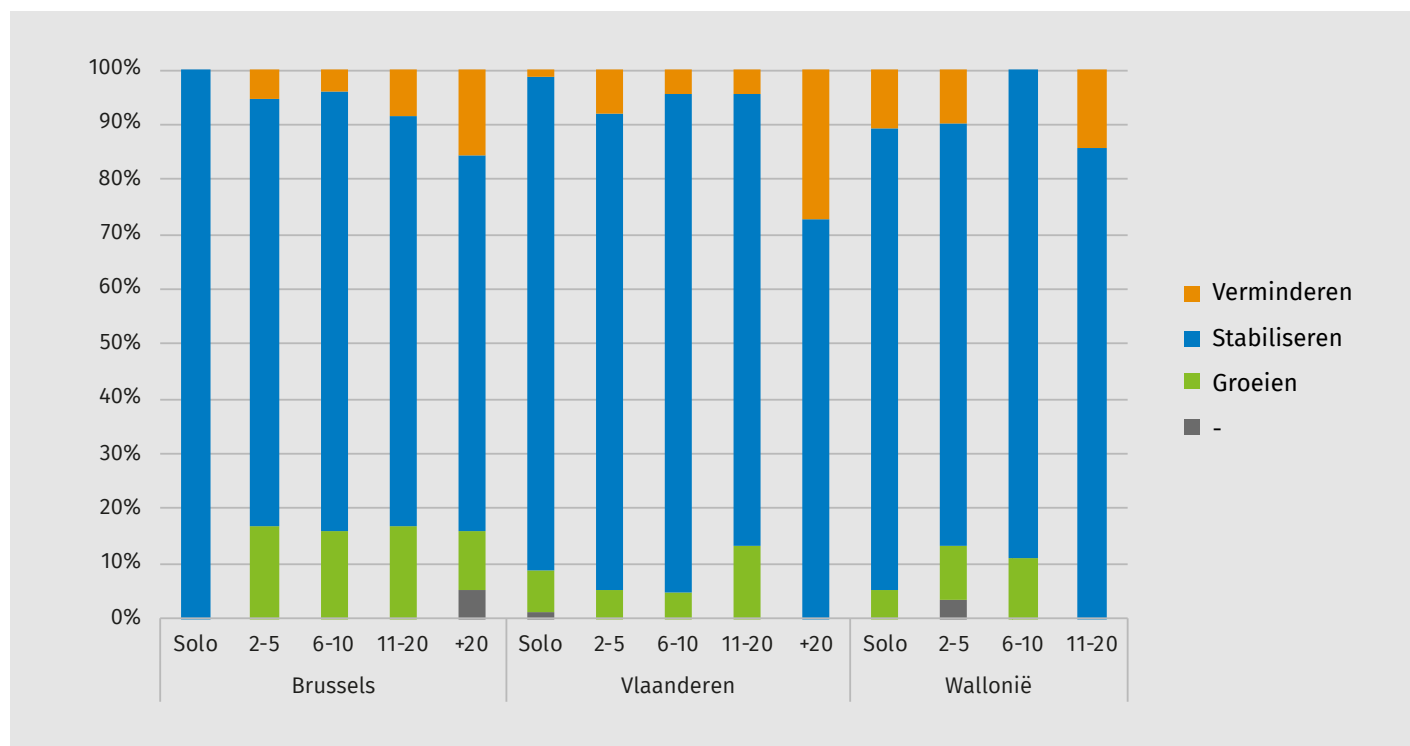
Figuur 2: Evolutie van het aantal advocaten/vennoten per regio en marktsegment



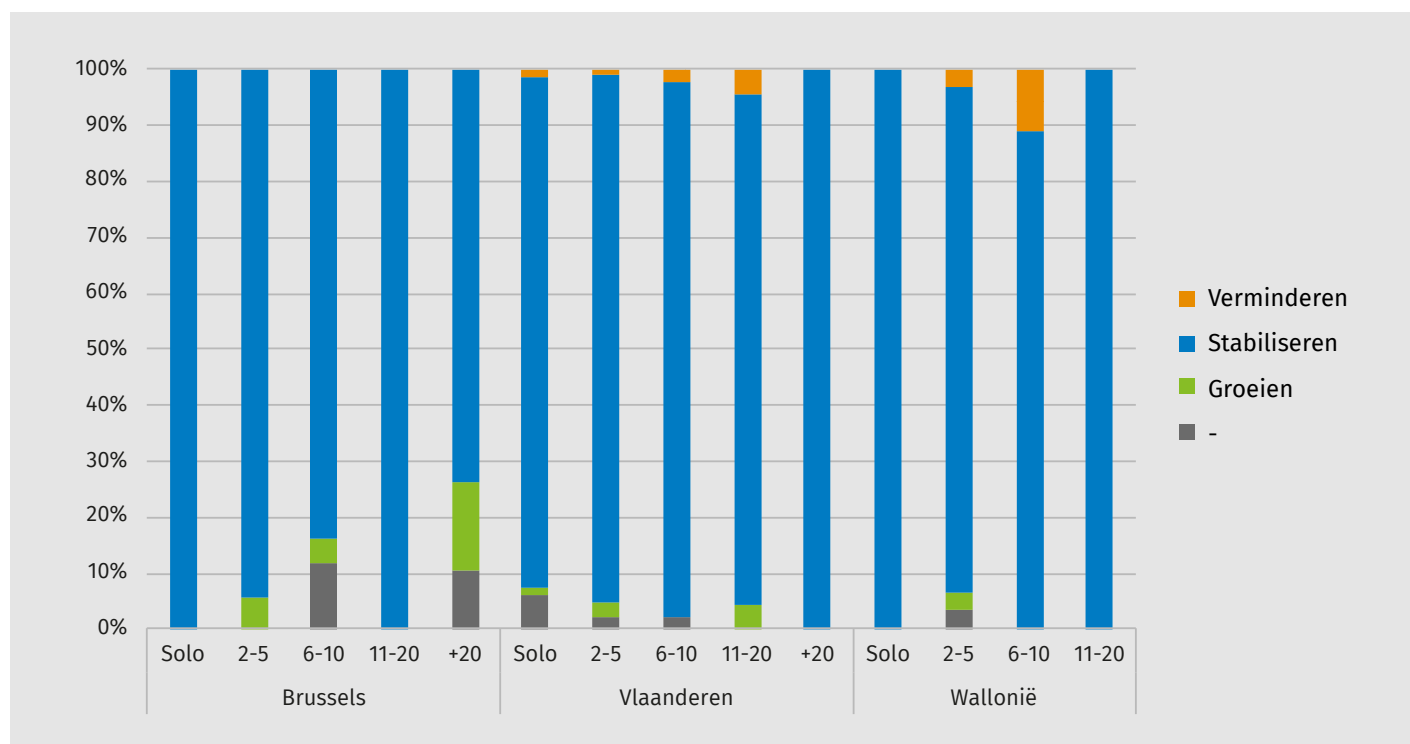
Figuur 3: Evolutie van het aantal stagiairs per gewest en marktsegment



Figuur 4: Evolutie van het administratief personeel per regio en marktsegment



Figuur 5: Evolutie ondersteunend personeel (financieel, paralegal ...) per regio en marktsegment



Belangrijkste bevindingen

- Op een uitzondering na, verwachten de soloadvocaten dat ze zelfstandig zullen verder werken het komende jaar (zie figuur 2). In alle gewesten zien we groeiverwachtingen bij 10 tot 30% van de kantoren vanaf 2 advocaten. Opvallend is ook dat Vlaanderen percentueel de meeste groei verwacht. Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest verwacht de grootste krimp in aantal advocaten of vennoten per kantoor. De Waalse respondenten duiden op een status quo.
- De respondenten in het marktsegment 11 tot 20 advocaten verwachten een significante groei van 25 tot 50% van het aantal stagiairs (zie figuur 3). Vlaanderen en Wallonië schatten een groei in stagiairs positiever in dan Brusselse respondenten. Ook voorzien advocaten in het Brusselse Gewest een krimp van 10 à 20%.
- In tegenstelling tot de evolutie van het aantal advocaten en stagiairs, zien we eerder een beperkte krimp van het toekomstig aantal tewerkgestelde administratieve krachten in alle gewesten en over alle segmenten. De Brusselse regio ziet de meeste groei, Vlaanderen de minste (zie figuur 4).
- Wat ondersteunend personeel (financieel, paralegal, knowledge manager ...) betreft, zien we in alle regio's een status quo.



4

Hoeveel dossiers behandelt een advocaat per jaar?

Tabel 7: Aantal dossiers behandeld in 2019 per advocaat/vennoot

Gewest	Segment	Dossiers 2019*	AVG dossiers/fee-earner
Brussels	Solo	441	74
	2-5	1077	60
	6-10	1025	41
	11-20	406	34
	+20	398	21
	Brussels Totaal	3347	42
Vlaanderen	Solo	9970	122
	2-5	9210	91
	6-10	3808	89
	11-20	1196	52
	+20	557	51
	Vlaanderen Totaal	24740	95
Wallonië	Solo	1784	94
	2-5	4305	144
	6-10	661	73
	11-20	515	74
	Wallonië Totaal	7265	112
Totaal		35352	87

* Aantal dossiers verwerkt in 2019 van alle respondenten samen.



Tabel 8: Aantal dossiers behandeld in 2019 in functie van aantal rechtstakken

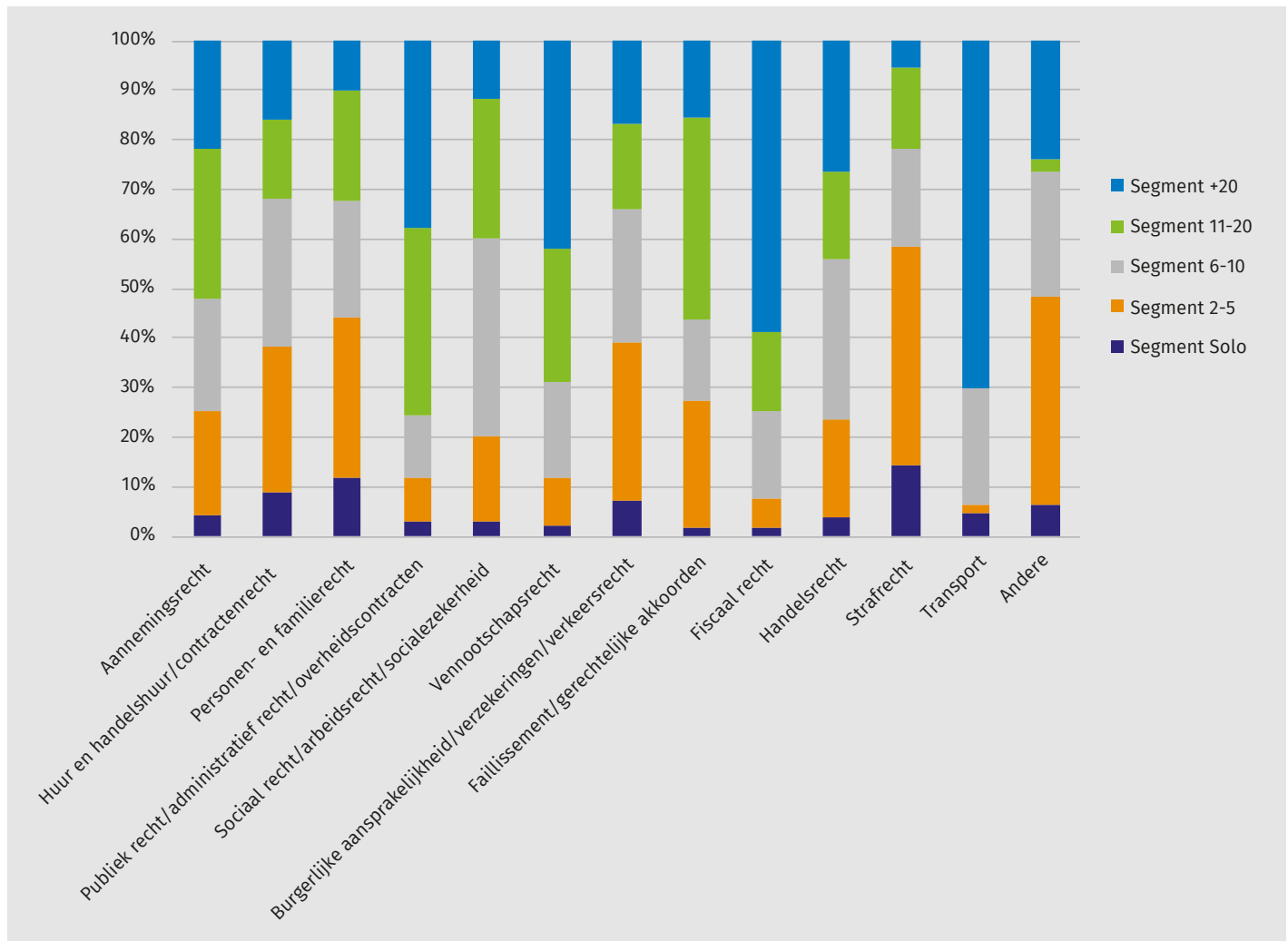
Segment	Niche vs breed*	Dossiers 2019	AVG dossiers/fee-earner
Solo	Breed	8893	122
	Niche	3302	97
	Solo Totaal	12195	114
2-5	Breed	9278	92
	Niche	5314	111
	2-5 Totaal	14592	98
6-10	Breed	4234	78
	Niche	1260	55
	6-10 Totaal	5494	71
11-20	Breed	1626	63
	Niche	490	31
	11-20 Totaal	2118	50
+20	Breed	813	35
	Niche	141	20
	+20 Totaal	954	32
	Totaal	35352	87

* Als nichekantoor werd gedefinieerd, alle respondenten die maximaal 2 juridische specialisaties hebben opgegeven.

Tabel 9: Gemiddeld aantal dossiers behandeld in 2019 per fee-earner voor nichekantoren of kantoren met brede specialisatie

Niche vs breed	Gewest	Dossiers 2019	AVG dossiers/fee-earner
Breed	Brussels	1950	41
	Vlaanderen	19220	104
	Wallonië	3675	84
	Breed Totaal	24845	90
Niche	Brussels	1397	44
	Vlaanderen	5521	74
	Wallonië	3589	171
	Niche Total	10507	82
	Totaal	35352	87

Figuur 6: Juridische specialisatie per marktsegment



Belangrijkste bevindingen

- In Vlaanderen (95) en Wallonië (112) worden per advocaat of vennoot merklijk meer dossiers per jaar behandeld dan in Brussel (42) (zie tabel 7). Rekening houdend met de marktsegmenten, zijn het vooral de kleinere structuren (Solo en 2-5 advocaten) die hoge volumes draaien (zie tabel 8).
- Als we kijken naar het aantal juridische specialisaties dat een advocatenkantoor behandelt, zien we in alle segmenten, met uitzondering van de advocatenkantoren met 2 tot 5 advocaten, minder dossiers bij de nichekantoren. Zo behandelt een solist die veel rechtstakken behandelt 25% meer dossiers per jaar, een kantoor met 11 tot 20 advocaten zelfs 103% meer (zie tabel 8) dan een gespecialiseerd kantoor.
- Als we het aantal dossiers per advocaat/vennoot kruisen op basis van gewest en aantal specialisaties, leren we dat nichekantoren gemiddeld 82 dossiers per jaar behandelen ten opzichte van 90 dossiers voor de andere kantoren (zie tabel 9).
- Inzoomend op de specialisaties van de kantoren, zal het voor niemand een verrassing zijn dat de domeinen 'Transport', 'Fiscaal recht' en 'Publiek/ administratief recht' voorbehouden zijn voor de eerder grotere kantoren. 'Strafrecht', 'Personen- en familierecht' en 'Burgerlijk recht' worden vaker door kleine kantoren opgepikt.

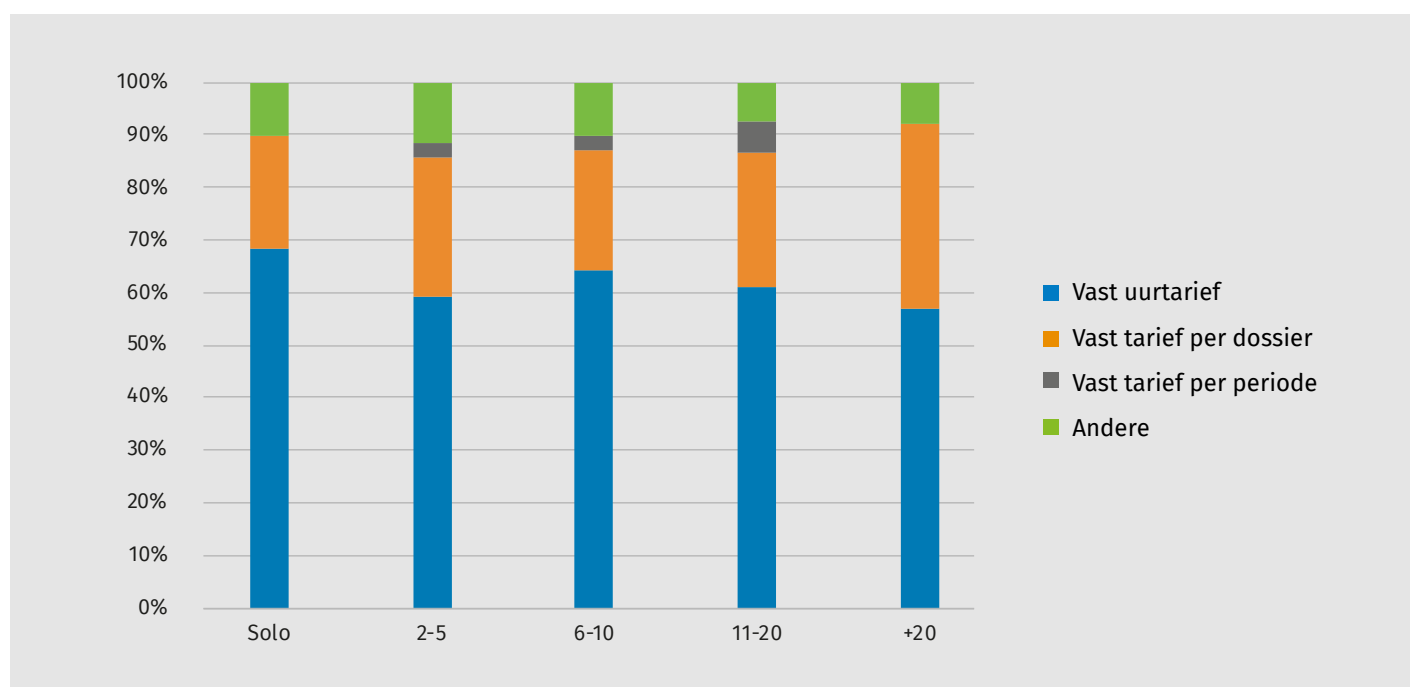




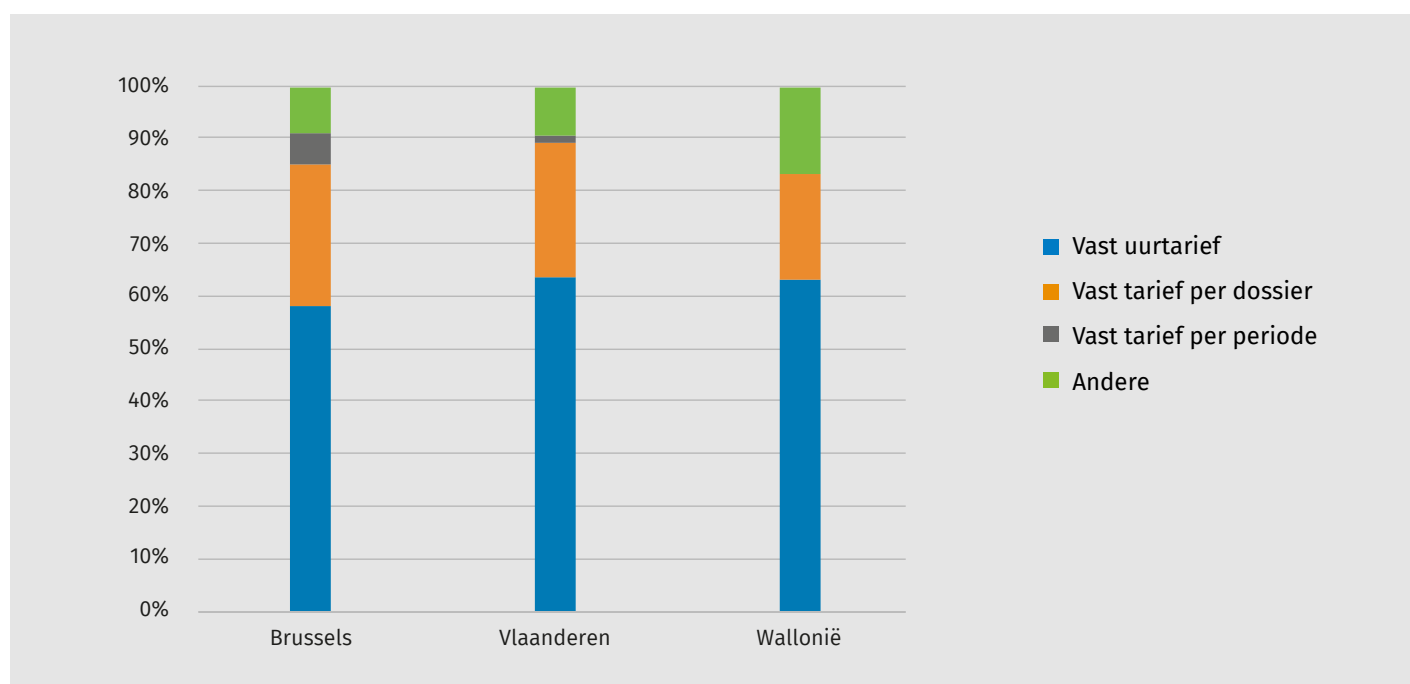
5

Welk prijsbeleid voert de Belgische advocaat?

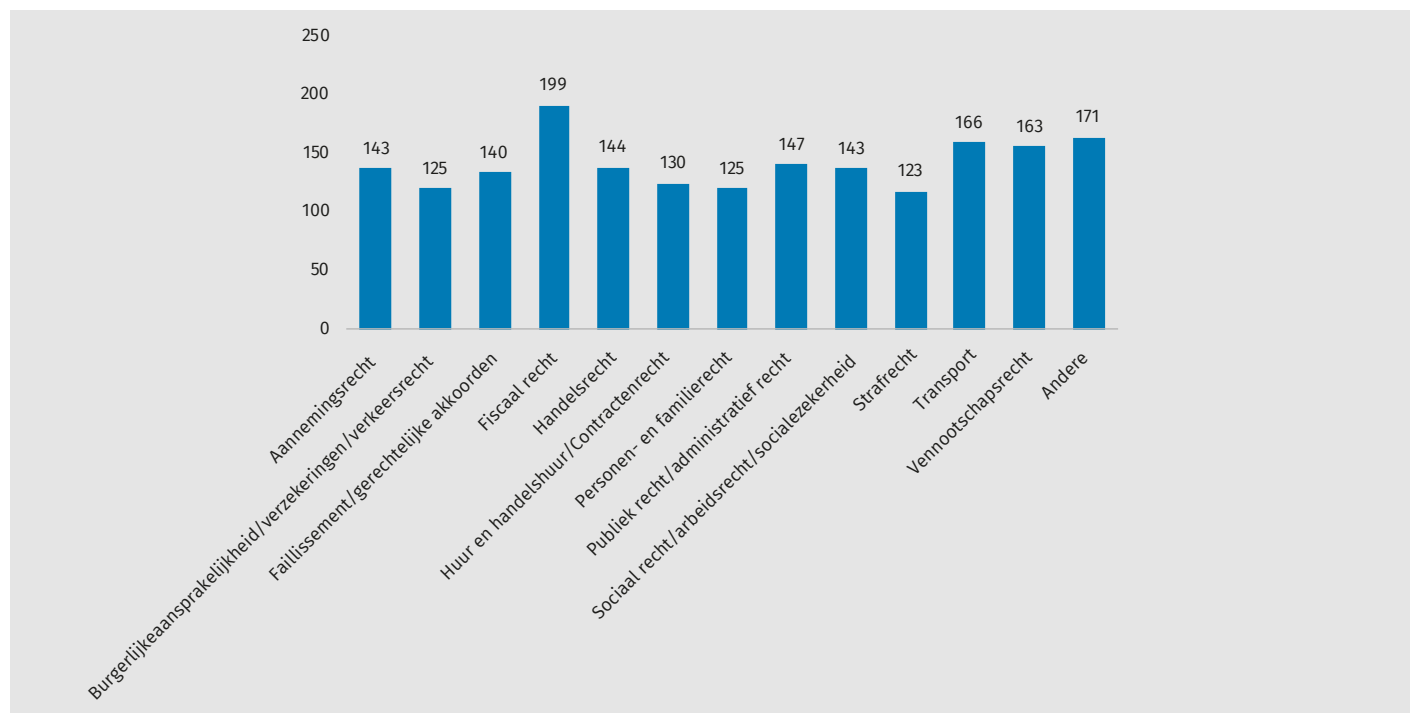
Figuur 7: Tarieftypes per grootte advocatenkantoor



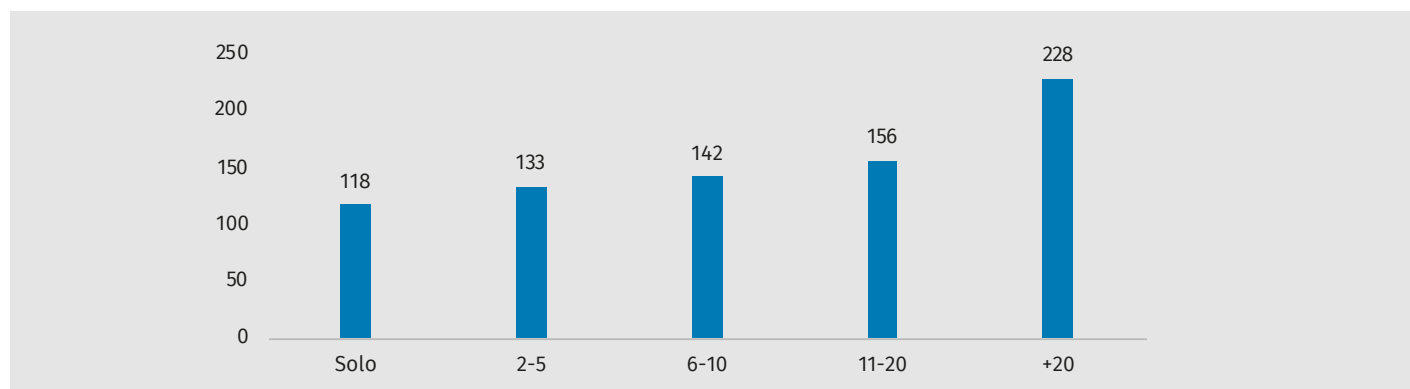
Figuur 8: Tarieftypes per gewest



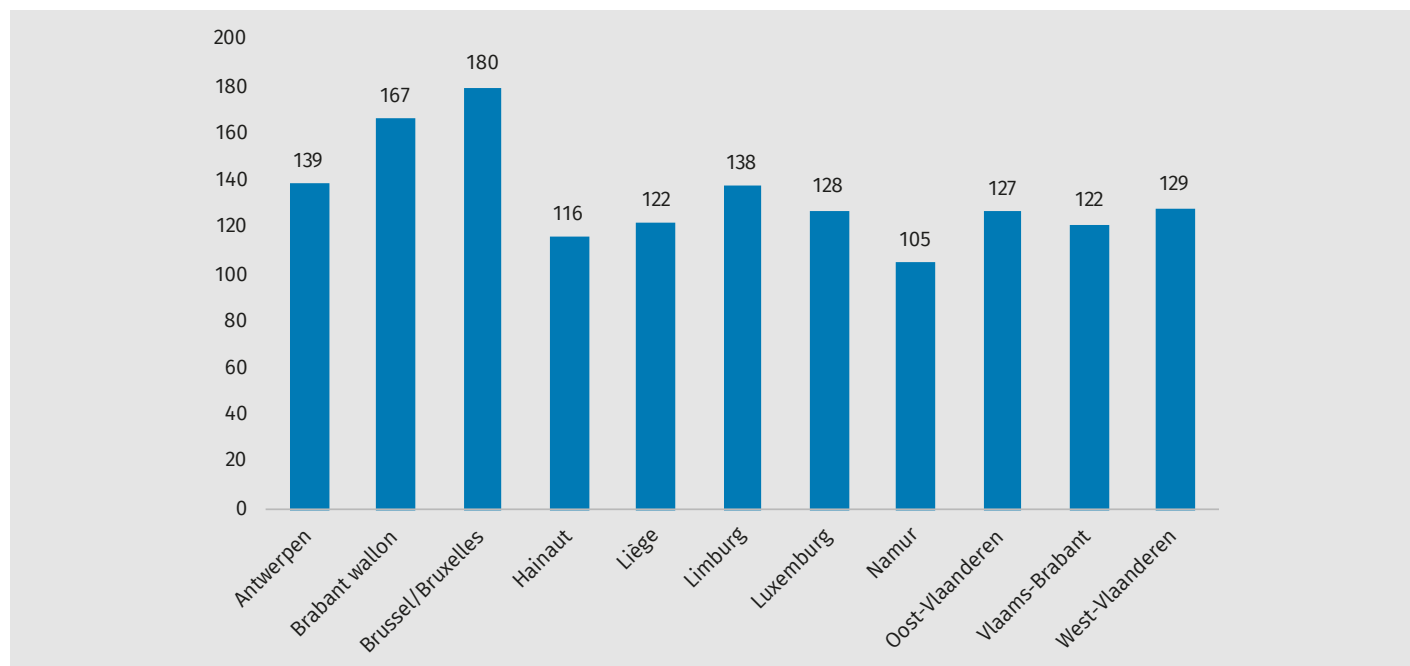
Figuur 9: Uurtarief (€ excl. btw) per specialisatiedomein



Figuur 10: Uurtarief (€ excl. btw) per grootte advocatenkantoor



Figuur 11: Uurtarief (€ excl. btw) per provincie



Tabel 10: Uurtarief (€ excl. btw) per grootte kantoor en provincie

Provincie	Solo	2-5	6-10	11-20	+20
Antwerpen	121	136	150	170	178
Brabant wallon	138	135	250	215	-
Brussel/Bruxelles	169	167	144	147	264
Hainaut	88	124	135	-	-
Liège	109	121	119	144	-
Limburg	120	138	133	150	195
Luxemburg	145	110	-	-	-
Namur	105	101	130	-	-
Oost-Vlaanderen	115	123	140	164	154
Vlaams-Brabant	120	119	126	-	138
West-Vlaanderen	103	135	130	146	165
Totaal gemiddeld*	118	133	142	156	228

* Gewogen gemiddelde

Tabel 11: Reden afwijking uurtarief per gewest

	Brussel		Vlaanderen		Wallonië		Totaal	
Nooit	3	4%	30	12%	5	8%	38	9%
Materie	31	39%	126	48%	30	46%	187	46%
Urgentie	31	39%	108	42%	30	46%	169	42%
Klant	69	86%	185	71%	37	57%	291	72%
Andere	9	11%	22	8%	8	12%	39	10%

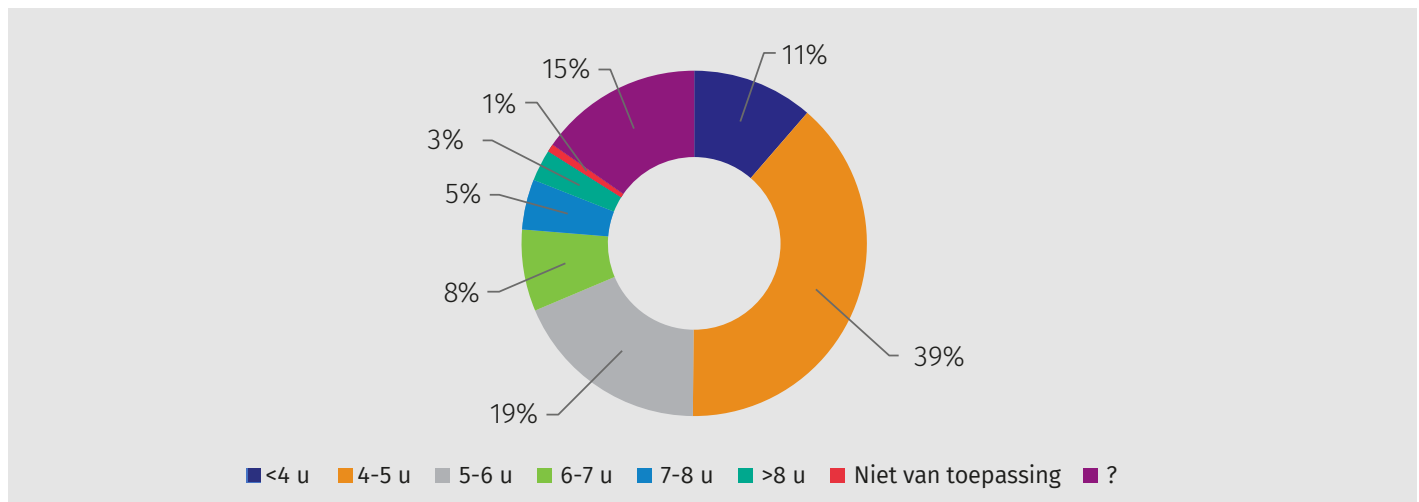
Belangrijkste bevindingen

- Een vast uurtarief blijft de norm voor de Belgische advocatuur. Zowel per grootte van het advocatenkantoor (zie figuur 7) als per gewest (zie figuur 8) kiest 58 à 68% voor een vast uurtarief als primaire vergoeding. Ongeveer 25% van de advocaten hanteert ook een vast tarief per dossier. In Brussel, bij de middelgrote kantoren kent het vast tarief per vaste periode, ongeacht de prestatie van die periode, ook zijn ingang.
- Kijken we naar het vast uurtarief per specialisatie (zie figuur 9), dan worden de laagste tarieven gehanteerd bij de klassieke 'huis-tuin-en-keuken'-dossiers. Voor de dossiers inzake burgerlijk recht, personen- en familierecht en strafrecht wordt een tarief van resp. € 125 en € 123 excl. btw gehanteerd. Dossiers in de b2b-sfeer worden gemiddeld aan € 166 excl. btw gefactureerd. De absolute uitschieter is het fiscaal recht met een tarief van € 199 excl. btw.
- Figuur 10 leert ons dat het vast uurtarief ook gerelateerd is aan de grootte van het advocatenkantoor: hoe groter het kantoor, hoe hoger het tarief. De invloed van b2b-dossiers speelt hier naar alle waarschijnlijkheid ook een rol.
- Indien we rekening houden met zowel de grootte van het kantoor als de provincie waar het hoofdkantoor gevestigd is, zijn Brussel (€ 180), Waals-Brabant (€ 167) en Antwerpen (€ 139) de duurste provincies. De provincies Namen en Henegouwen zijn de goedkoopste. In een aantal provincies is er in functie van de grootte van het kantoor een lineaire verhoging van het uurtarief. In een aantal andere provincies is er een gelijkaardig tarief bij de soloadvocaten en kantoren van 2 tot 5 advocaten en een plotse verhoging bij kantoren vanaf 6 advocaten.
- De belangrijkste reden (72%) om van het vast uurtarief af te stappen is in functie van de klant (zie tabel 11). In Brussel wordt dit zelfs als reden opgegeven door 86% van de respondenten. Afwijkingen omwille van een specifieke materie of zekere urgentie is een reden bij 40% van de respondenten. Slechts 9% zegt nooit af te wijken van zijn uurtarief.

6

Hoeveel uur per dag factureert de Belgische advocaat?

Figuur 12: Gemiddeld aantal uren gefactureerd per advocaat of vennoot per dag in 2019



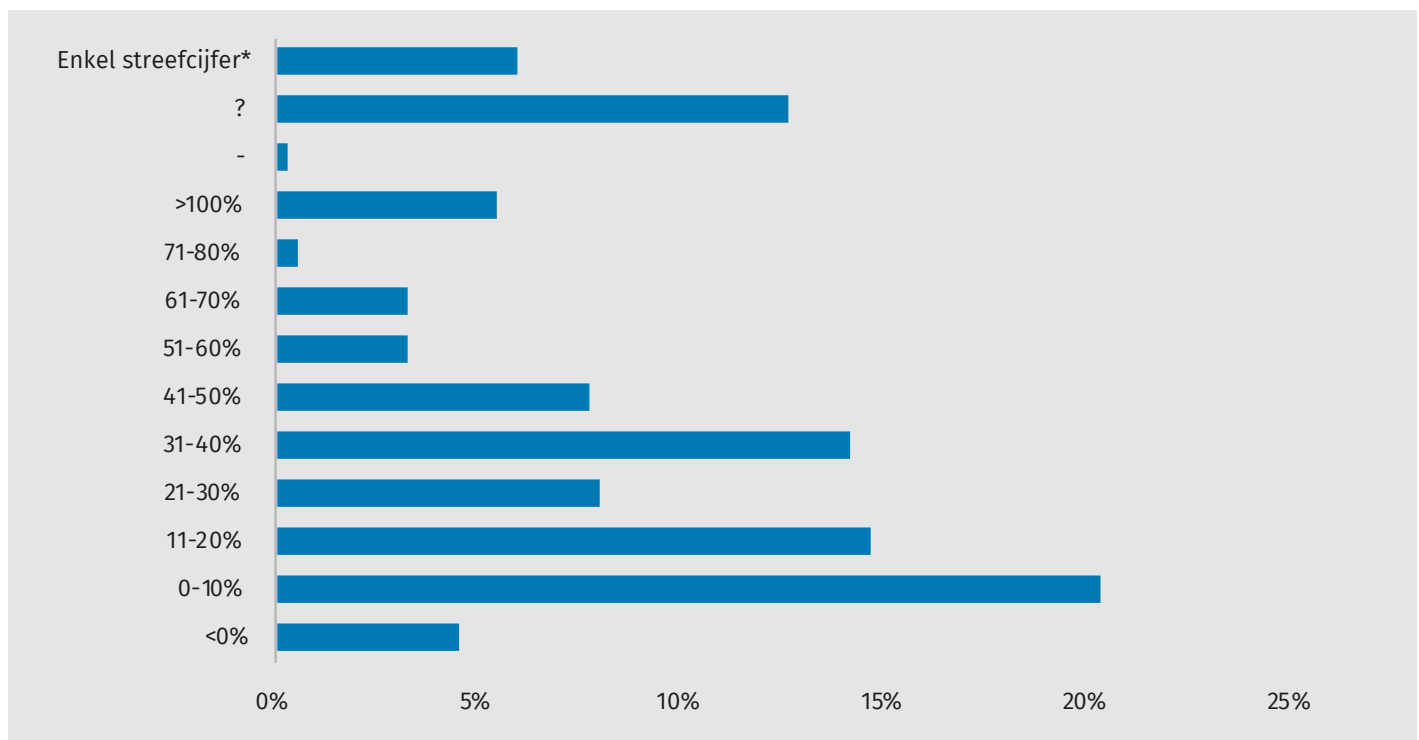
Tabel 12: Gemiddeld aantal uren gefactureerd per dag, per advocaat of vennoot in functie van de grootte van het kantoor

# uren gefactureerd	Solo	2-5	6-10	11-20	+20	Totaal
<4u	20,5%	11%	8%	-	3%	11%
4-5u	32%	39%	46%	43%	40%	39%
5-6u	13%	17%	17%	31%	34%	18%
6-7u	5,5%	7%	8%	14%	7%	8%
7-8u	4,5%	5%	8%	-	-	5%
>8u	3%	5%	-	2%	3%	3%
-	2%	0%	1%	-	-	1%
?	19,5%	16%	12%	10%	13%	15%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Tabel 13: Gemiddeld aantal uren gefactureerd per dag, per advocaat of vennoot uitgesplitst per gewest

# uren gefactureerd	Brussels	Vlaanderen	Wallonië	Totaal
<4u	10%	12%	9%	11%
4-5u	40%	39%	35%	39%
5-6u	26%	17%	17%	18%
6-7u	6%	7%	11%	8%
7-8u	5%	4%	8%	5%
>8u	3%	3%	5%	3%
-	1%	1%	-	1%
?	9%	17%	15%	15%
Totaal	100%	100%	100%	100%

Figuur 13: Gewenste verhoging/vermindering in aantal uren per dag te factureren per advocaat of vennoot



* Respondent weet niet hoeveel hij vandaag factureert, geeft wel bedrag voor gewenste facturatie

Belangrijkste bevindingen

- Meer dan de helft van de respondenten geeft aan gemiddeld minder dan 6 uur per dag gefactureerd te hebben in 2019, waarbij de facturatie van 4 à 5 uur het meeste voorkomt (zie figuur 12). Opmerkelijk is ook dat 15% van de advocaten aangeeft geen idee te hebben van het aantal uren dat gefactureerd wordt. Uit tabel 12 blijkt dat dit eerder bij de kleine kantoren het geval is.
- Hoe groter het kantoor, hoe meer de druk om meer uren te factureren (zie tabel 12) dan het gemiddelde. Al zien we net bij de kleinere kantoren het hoogst aantal gefactureerde uren per dag. Een bijkomende vraag over het aantal werkelijk gepresteerde uren had waarschijnlijk nog meer inzicht gegeven.
- Een noemenswaardig regionaal verschil merken we niet in tabel 13, enkel bij de kantoren die geen idee hebben hoeveel ze per dag factureren, scoort Brussel merklijk hoger dan Vlaanderen en Wallonië.
- Indien we polsen naar het gewenst aantal uren dat ze zouden willen factureren, geeft 35% een verhoging van 0-20% te wensen, 30% zegt een gemiddelde verhoging van 21-50% na te streven. 11% geeft aan fundamenteel te willen verhogen. Toch wel een hele uitdaging. Opmerkelijk is dat 40% van de respondenten die aangaven geen idee te hebben van hun huidig facturatie-niveau, wel een streefdoel heeft wat te factureren uren betreft.





Hoe werkt de advocaat verder aan zijn toekomst?

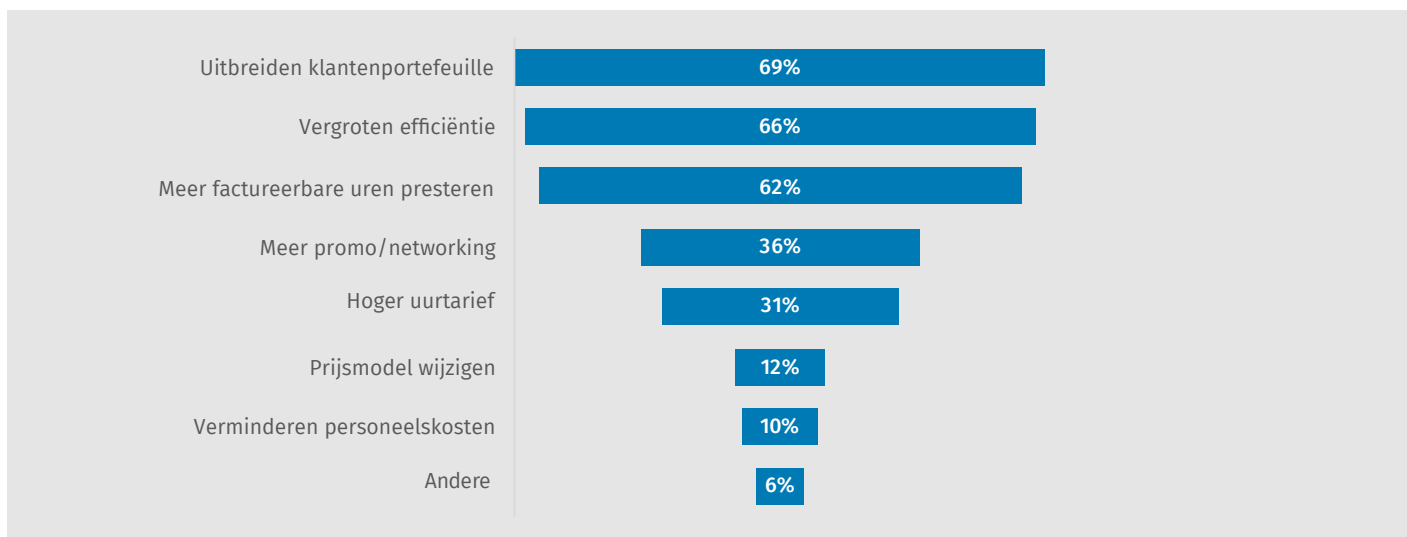
Tabel 14: Toekomstverwachting business met mogelijke impact COVID-lockdown

Winstverwachting	Na lockdown	Voor lockdown
Ja, ik verwacht winstgroei	75	52
Neen, ik verwacht dezelfde winst	81	42
Neen, ik verwacht minder winst	135	11
Neen, ik verwacht nog steeds verlies te maken	8	1
Totaal	299	106

Tabel 15: Winstverwachting in functie van grootte kantoor

Winstverwachting	Na lockdown	Voor lockdown	Totaal
+20			
Ja, ik verwacht winstgroei	10%	33%	17%
Neen, ik verwacht dezelfde winst	24%	56%	33%
Neen, ik verwacht minder winst	67%	0%	47%
Neen, ik verwacht nog steeds verlies te maken		11%	20%
11-20			
Ja, ik verwacht winstgroei	22%	63%	40%
Neen, ik verwacht dezelfde winst	17%	26%	21%
Neen, ik verwacht minder winst	61%	11%	38%
6-10			
Ja, ik verwacht winstgroei	20%	50%	27%
Neen, ik verwacht dezelfde winst	25%	28%	26%
Neen, ik verwacht minder winst	54%	22%	47%
2-5			
Ja, ik verwacht winstgroei	28%	60%	36%
Neen, ik verwacht dezelfde winst	30%	29%	30%
Neen, ik verwacht minder winst	41%	11%	34%
Neen, ik verwacht nog steeds verlies te maken	1%	0%	1%
Solo			
Ja, ik verwacht winstgroei	29%	28%	29%
Neen, ik verwacht dezelfde winst	28%	68%	37%
Neen, ik verwacht minder winst	34%	4%	27%
Neen, ik verwacht nog steeds verlies te maken	9%	0%	7%

Figuur 14: Instrumenten verhoging winst



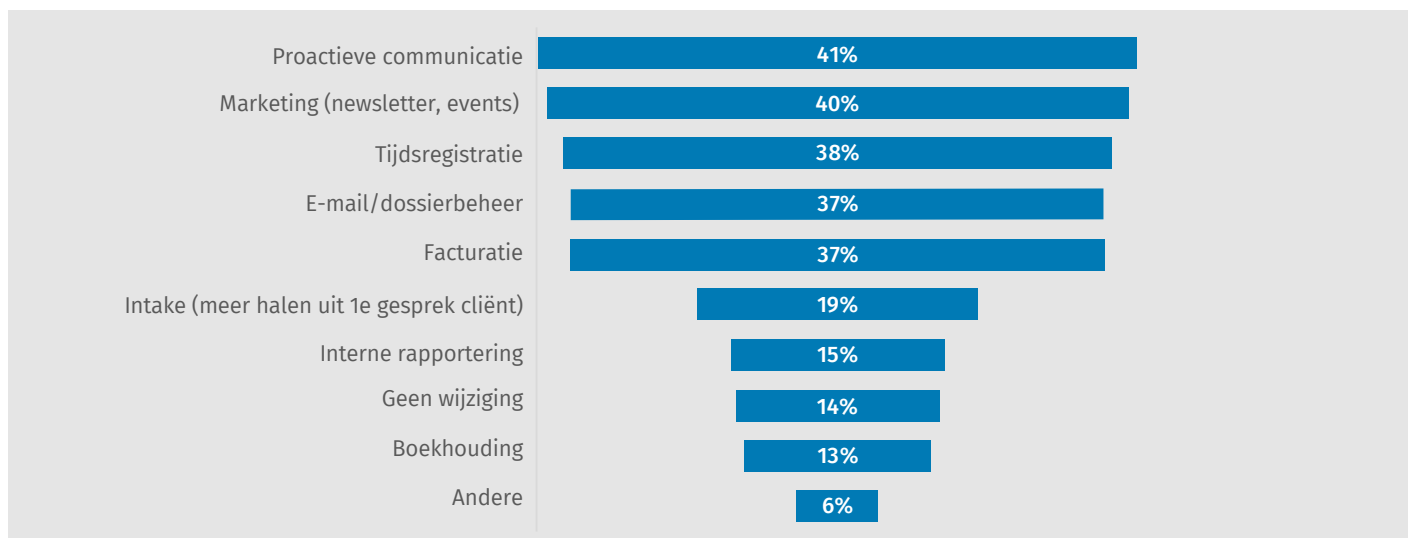
Tabel 16: Impact coronacrisis op instrumenten verhoging winst

Instrumenten verhoging winst	Na lockdown	Voor lockdown	Totaal
Uitbreiden klantenportefeuille	63%	77%	69%
Vergroten efficiëntie	72%	58%	66%
Meer factureerbare uren presteren	65%	58%	62%
Meer promo/networking	36%	37%	36%
Hoger uurtarief	24%	40%	31%
Prijsmodel wijzigen	15%	8%	12%
Verminderen personeelskosten	11%	10%	10%
Andere	9%	2%	6%
# respondenten	75	52	127





Figuur 15: Manieren om efficiëntie kantoor te verbeteren in 2020?



Tabel 17: Regionale accenten bij het verbeteren van efficiëntie kantoor

Welke processen wilt u verbeteren	Brussels	Vlaanderen	Wallonië	Totaal
Proactieve communicatie cliënten	41%	40%	46%	41%
Marketing (newsletter, events)	49%	41%	25%	40%
Tijdsregistratie	38%	38%	35%	38%
E-mail/dossierbeheer	34%	38%	37%	37%
Facturatie	41%	34%	42%	37%
Intake (meer halen uit 1e gesprek cliënt)	15%	23%	11%	19%
Interne rapportering	14%	16%	11%	15%
Geen wijziging	9%	15%	18%	14%
Boekhouding	16%	12%	14%	13%
Andere	6%	6%	3%	6%

Tabel 18: Accenten voor verbetering efficiëntie kantoor

Welke processen wilt u verbeteren	Solo	2-5	6-10	11-20	+20	Totaal
Proactieve communicatie cliënten	32%	36%	47%	57%	60%	41%
Marketing (newsletter, events)	25%	38%	44%	55%	67%	40%
Tijdsregistratie	34%	44%	38%	29%	30%	38%
E mail/dossierbeheer	39%	39%	34%	33%	37%	37%
Facturatie	39%	38%	36%	26%	33%	37%
Intake (meer halen uit 1e gesprek cliënt)	16%	19%	22%	26%	13%	19%
Interne rapportering	6%	8%	31%	29%	20%	15%
Geen wijziging	22%	15%	5%	5%	13%	14%
Boekhouding	17%	10%	13%	10%	17%	13%
Andere	7%	4%	8%	2%	7%	6%



Belangrijkste bevindingen

- Tabel 14 geeft een duidelijke impact van de lockdown door de coronacrisis aan. Daar waar de meeste advocaten voor 2020 dezelfde (39%) of meer winst (49%) dan in 2019 verwachtten, geeft na de lockdown 45% aan minder winst te zullen genereren. De grote kantoren voorspellen een negatievere impact dan de kleine kantoren (zie tabel 15).
- Aan de 31% van de respondenten die winstgroei verwachtten, vroegen we hoe zij dit gingen realiseren. De top 3-antwoorden zijn het uitbreiden van de klantenportefeuille, het verhogen van de efficiëntie en de verhoging van factureerbare uren (zie figuur 14). Inzoomend op de impact van de coronacrisis zien we dat de uitbreiding van de klantenportefeuille en het verhogen van het uurtarief worden verlaten ten voordele van het vergroten van efficiëntie en meer factureerbare uren presteren, kortom, interne efficiëntie (zie Tabel 16).
- Aan alle respondenten vroegen we hoe zij de efficiëntie in hun kantoor wensen te verbeteren. 86% gaf aan dat dit wel degelijk op de radar stond. Hierbij willen kantoren vooral inzetten op het verbeteren van hun communicatie met cliënten, maar ook hun tijdsregistratie, e-mail-, dossierbeheer en facturatie professionaliseren. Een impact van de resultaten voor en na de coronacrisis is er niet.
- De Waalse kantoren zetten het minst in op efficiëntieverbetering, de Brusselse kantoren het meest (zie tabel 17). De verbetering in communicatie is voor iedereen belangrijk, al leggen Waalse advocaten eerder het accent op proactieve communicatie, daar waar Brussel en Vlaanderen meer inzetten op verschillende marketingkanalen.
- Daar waar de kleine kantoren de focus leggen op de verbetering van hun tijdsregistratie, dossier-, e-mailbeheer en facturatie, opteren grote kantoren eerder voor marketing en communicatie. Opvallend is dat dossier- en e-mailbeheer voor alle respondenten quasi even belangrijk is.



8

Een aantal opmerkelijke bevindingen

Dit onderzoek heeft tot doel om advocaten inzicht te geven in een aantal belangrijke factoren zoals de samenstelling van het kantoor of de prijspolitiek. Daarbij werd rekening gehouden met regionale aspecten, grootte van kantoor en specialisatie. Hopelijk zijn we daarin geslaagd!

Belangrijkste bevindingen:

- Wat het aantal advocaten betreft, verwachten Vlaamse kantoren groei, Waalse kantoren een status quo en Brussel eerder een krimp. Ondersteunend personeel is erg belangrijk, al voorziet men in de toekomst een wel een (erg beperkte) krimp.
- In Vlaanderen en Wallonië behandelt 1 advocaat resp. 95 en 112 dossiers per jaar. In Brussel is dit slechts 42. Hier zien we een impact van grootte van het kantoor en of het kantoor al dan niet een nichekantoor is.
- Voor 58-68% blijft het vast uurtarief de norm. Daarnaast wordt ook bij 25% respondenten een vast tarief per dossier gehanteerd.
- Een gemiddelde advocaat factureert 4 à 5 uur per dag ... 41% wenst dit met meer dan 20% te verhogen in de toekomst. 15% van de respondenten weet niet hoeveel ze dagelijks factureren, maar 40% onder hen weet wel hoeveel ze wensen te factureren. Nog veel werk aan de winkel, dus.
- De drie instrumenten die advocaten zullen inzetten voor de groei van hun praktijk zijn: de uitbreiding van hun klantenportefeuille, de verhoging van de efficiëntie en de verhoging van het aantal factureerbare uren.
- Bij 86% van de respondenten staat de verhoging van de efficiëntie van hun werking vandaag op de agenda. De grote kantoren willen dit realiseren door de verbetering van hun communicatie en marketing. De middelgrote en kleine kantoren door de verbetering van hun tijdsregistratie, hun dossierbeheer en hun e-mailbeheer.