

Joost Linnemann: ‘Nederlandse advocatenkantoren wacht een fusie- en overnamegolf’.

Joost Linnemann leidde jarenlang advocatenkantoor Kennedy Van der Laan. Nu zwaait de net zestig geworden tech- en ICT-jurist af. De impact van AI wordt volgens hem overschat, de snelheid waarmee kantoren in Nederland gaan fuseren onderschat: ‘De komende vijf jaar gaat er veel gebeuren.’

Achter de donkerblauwe, meterslange koffieber op het kantoor in Amsterdam-West staat een Pioneer-draaitafel. ‘Speelgoed’, noemt Joost Linnemann (60) het luchtig. Voor zijn dj-carrière, die de vertrekkend bestuursvoorzitter van advocatenkantoor Kennedy Van der Laan jarenlang combineerde met zijn werk, gebruikt hij apparatuur van hogere kwaliteit.

Linnemann leidde de afgelopen zes jaar Kennedy Van der Laan, het kantoor waar hij in 1993 als advocaat-stagiair begon en in 2000 al partner werd. Begin deze eeuw was de in ICT- en techzaken gespecialiseerde Linnemann ook al jaren de baas, toen nog met de titel managing partner op zijn visitekaartje. Inmiddels is hij ervan overtuigd dat advocatenkantoren soms beter door niet-advocaten kunnen worden geleid dan door advocaten die het leidinggeven naast hun eigen praktijk doen: ‘Sommige advocaten daargelaten zijn de meeste totaal niet ondernemend, en heel conservatief.’ Zelf hing hij in 2019 daarom de toga definitief in de kast, om niet langer als advocaat te procederen maar fulltime bestuurder te worden.

Inmiddels werken er 210 mensen bij het in 1992 door onder meer oud-burgemeester van Amsterdam Eberhard van der Laan opgerichte kantoor, onder wie 120 advocaten. Klinkende namen als Microsoft, ABN Amro en Capgemini behoren of behoorden tot de vaak bediende cliënten. Maar ook Greenpeace maakt gebruik van de diensten van Kennedy Van der Laan in een rechtszaak tegen de Nederlandse staat over de gevolgen van klimaatverandering op Bonaire. Greenpeace en een paar inwoners van het eiland eisen bescherming tegen klimaatverandering en het sneller terugdringen van de uitstoot van broeikasgassen.

Op de lijstjes van lucratieve bedrijfsfusies en overnames – waar veel Zuidas-rivalen de heilige graal in zien waar andere praktijkgroepen ondergeschikt aan zijn – speelt Kennedy Van der Laan een figurantenrol. Het kantoor wil juist *full service* zijn, en is vooral bekend van privacy, technologie en ICT-gerelateerde zaken.

Rechtenstudent Linnemann kluste in zijn studententijd in de jaren '80 bij als ICT'er en maakte er zijn expertise van. Hij staat ook meteen 'aan' als de FD-verslaggevers binnenkomen om de in zijn ogen overdreven effecten van de opkomst van kunstmatige intelligentie (AI) voor de beroepsgroep te fileren.

Maar daarover straks meer. Net als over een 'primeur': zijn kantoor gaat structureel 1% van de omzet weggeven aan 'maatschappelijke doelen'.

Linnemann heeft een bijzondere, lange staat van dienst als kantoorhoofd. Het maakt hem ook bij uitstek geschikt om te reflecteren op de vraag hoe het staat met de langverwachte consolidatie in de sector. Met name vele Britse en Amerikaanse kantoren overwegen regelmatig de overstap naar het Europese continent en kijken dan of er een groep advocaten of zelfs een heel kantoor over te nemen is. Linnemann maakt er geen geheim van dat bij Kennedy Van der Laan vaak is aangebeld: 'Elk Engels of Amerikaans kantoor dat in Nederland gevestigd is, heeft wel een keer met ons gevreeën.'

Uw kantoor is een populair fusiedoelwit. Waarom bent u nooit op die avances ingegaan?

'We hebben de internationale mogelijkheden serieus bekeken, maar we kwamen telkens tot de conclusie om het niet te doen. Belangrijkste struikelblok zijn de verschillen in bedrijfscultuur. En daarnaast de relatieve marktpositie.

Vaak waren het kantoren waarvan we het gevoel hadden dat ze in hun thuismarkt – meestal het Verenigd Koninkrijk – een zwakkere positie hadden dan wij in onze eigen thuismarkt. Daardoor zouden we ons er niet echt mee versterken.'

Hoewel menige Brit of Amerikaan een blauwtje liep in Amsterdam-West, schat Linnemann de kans groot dat het kantoor net als veel andere middelgrote Nederlandse kantoren binnen nu en pakweg vijf jaar toch zal fuseren met een andere partij.

Voor een Brit of Amerikaan zou u de deur dichthouden, maar voor een Nederlander niet, als die aanbelt?

Glimlachend: "Heeft u melk of suiker in de koffie?" zou ik dan vragen. Ik denk dat het bijna onvermijdelijk is dat er een consolidatiegolf zal plaatsvinden onder nationale middelgrote kantoren. Waarom? Nou, klanten stellen steeds hogere

eisen, bijvoorbeeld op het gebied van informatiebeveiliging. De schaal van ons kantoor, en die van veel van onze concurrenten, is voor de investeringen die je moet doen dan eigenlijk te klein.'

Dertig jaar werken binnen één kantoor leerde hem niet alleen iets over de groeiende schaalvergroting in de sector. Het viel hem ook op dat de mentaliteit van jongere medewerkers verschuift. Het *up-or-out*-principe waarbij je jarenlang hard werkt om of uiteindelijk partner te worden of het kantoor verlaat, heeft zijn langste tijd gehad.

Waarom houdt het piramidemodel volgens u op termijn geen stand?

'Er is steeds meer verschil tussen generaties in hun opvatting over werk. Het hele piramidemodel is gebaseerd op een fanatieke sprint vanaf het moment dat je binnenkomt tot het moment dat je partner wordt. Dat gaat geen stand houden.'

De wens om partner te worden is niet meer bij iedereen de logische ambitie, ziet hij. Kennedy Van der Laan telt 24 van deze medeaandeelhouders. Doorgaans kost het al snel een jaar of tien keihard werken om die status te bereiken. 'Tegenwoordig willen mensen ook andere dingen doen dan alleen maar twaalf uur per dag met werk bezig zijn. Het partnerschap is voor veel jongeren in Nederland niet meer zo aantrekkelijk; status en inkomen zijn minder belangrijk geworden. Zo vroeg een collega van ons kantoor me een paar jaar geleden of ze parttime mocht gaan werken. Ik dacht eerst met mijn traditionele blik dat ze een gezin wilde stichten. Ik zat er helemaal naast. Ze wilde een kookboek schrijven, ze was er al tijden mee bezig, maar het lukte maar niet om het af te maken.'

Linnemann geeft de jongere generaties ook gelijk. 'Je hoort vaak oudere, grijze mannen – ja, ja, mannen zoals ik – zeggen dat er te weinig ambitie is. Ik denk dat de ambitie er wél is, maar dat die zich nu op meer gebieden richt. Die collega was net zo gepassioneerd over haar kookboek als over haar werk hier.'

Hallucinaties.

Voor zijn benoeming tot ceo leidde Linnemann de afdeling IT-recht. Volgens hem is het een feit dat kunstmatige intelligentie het werk van advocaten kan ondersteunen. Het kantoor maakt onder meer gebruik van het Microsoft AI-

systeem Copilot om vergaderingen te transcriberen of informatie te verzamelen en te analyseren. Het gaat dan om het 'eenvoudigere werk', dat veel junior-advocaten nu vaak doen ter voorbereiding op rechtszaken.

'Het is wel heel belangrijk om alert te zijn op waar we het precies voor inzetten', zegt Linnemann. AI kan volgens hem bijvoorbeeld niet juridisch redeneren. 'Iedereen kent het voorbeeld van die Amerikaanse advocaat die AI een pleidooi liet schrijven, waarin niet bestaande zaken, hallucinaties, naar voren kwamen. Als je AI voor dat soort zaken gebruikt, moet je alles controleren, waardoor de tijdswinst uiteindelijk beperkt is.'

Je hoort toch vanuit de sector dat AI heel veel gaat veranderen. Is dat dan overtrokken?

'Vijftien jaar geleden stapte ik het kantoor van Eberhard van der Laan binnen. Ik had een boek gelezen van Richard Susskind, *The end of lawyers?*, waarin werd voorspeld dat technologie het einde van de advocatuur zou inluiden. Ik dacht dat hij gelijk had.' Eberhard reageerde: 'Jij wilt vooruitkijken, maar laten we eerst terugkijken. Zo'n tweeduizend jaar geleden was Cicero advocaat in Rome. Kun jij mij uitleggen wat er sindsdien fundamenteel veranderd is aan ons beroep? En nu wil jij beweren dat wat in de kern in tweeduizend jaar niet veranderd is, in de komende jaren opeens wel helemaal zal veranderen?'

Hoewel AI de ontwikkelingen ineens kan versnellen, heeft Eberhard me wel aan het denken gezet. Ik geloof nu dat de vertrouwensband tussen een cliënt en een advocaat, waarbij de cliënt alles kan delen zonder risico op openbaarmaking, altijd essentieel zal blijven.' Om daaraan toe te voegen: 'Dat geldt wel vooral voor de juridisch ingewikkelde onderwerpen. Makkelijke juridische vragen, bijvoorbeeld over huurprijsbepaling, zullen zeker met AI worden afgedaan.'

Nederland telt inmiddels bijna 20.000 advocaten. Voor hen is het geen fijn vooruitzicht als de computer en AI hun werk gaan overnemen.

'Maar vanuit het oogpunt van de rechtzoekende is het alleen maar goed nieuws als juridische problemen door AI sneller en goedkoper kunnen worden opgelost. Wellicht zal er minder werk zijn voor advocaten.. Maar de relevante vraag is: is dat wel zo erg? Voor mij is groei van de advocatuur geen doel op

zich. De Nederlandse Orde van Advocaten ziet dat ongetwijfeld anders. Maar ze zou ook kunnen redeneren: als AI een deel van de makkelijke juridische vragen en geschillen efficiënter kan helpen oplossen, is dat ook een kans om de druk op de sociale advocatuur, waar een tekort is aan advocaten en burgers dus slechter toegang tot het recht hebben, te laten afnemen.'

Niet asociaal.

Het motto van Linnemanns kantoor is: 'Goed, leuk, commercieel en niet asociaal'. Dat laatste slaat óók op het verder kijken dan je neus lang is. 'Advocaten laten zich op belangrijke momenten te weinig horen in het publieke debat. Neem nou die onderwijsbezuinigingen. Dat raakt ook de kwaliteit van het rechtenonderwijs. Daar moet je je toch tegen uitspreken? Dat gebeurt veel te weinig.' Al kan de Orde van Advocaten wel op een schouderklopje rekenen.

De Orde liet een rapport opstellen over het rechtsstatelijke gehalte van het regeerprogramma van het kabinet-Schoof. Negen onderdelen van het regeerprogramma bleken in strijd met de beginselen van rechtsstatelijkheid, nog eens 28 schuurden daarmee, maar een zestal voorstellen zou de rechtsstaat ook juist kunnen versterken.

Linnemann doet bij zijn afscheid een poging het volgens hem eigzinnige karakter van Kennedy Van der Laan vast te leggen. Vanaf komend jaar zal jaarlijks 1% van de omzet van het kantoor naar 'maatschappelijke doelen' gaan. In 2023 bedroeg die omzet €35,9 mln, in 2024 naar schatting van Linnemann zo'n €40 mln. De vraag of dit niet ook een marketinginstrument is, wuift hij weg.

De stichting zal het geld volgens hem gaan investeren in initiatieven en organisaties die zich richten op bijvoorbeeld diversiteit en klimaat. 'In de laatste fase kijk je toch terug op wat goed is gegaan en wat beter had gekund. Toen ik begon, was mijn doel om de bedrijfsvoering professioneler te maken. Maar soms verloor ik daarbij onze eigzinnigheid uit het oog. Professionaliseren kan namelijk leiden tot een soort grijzigheid. Het vergt veel inzet om als kantoor bijzonder te blijven, en de oprichting van deze stichting speelt daar een belangrijke rol in.'

Dat zullen de partners leuk vinden: u vertrekt en zij leveren salaris in.

'Jammer dat jullie een beetje cynisch lijken.'

Eén procent is geen rib uit hun lijf.

‘Maar als alle kantoren op de Zuidas dit zouden doen... De partners stonden er positief tegenover. De enige discussie die we kortstondig hebben gehad is of het een percentage van de winst of van de omzet moest zijn. Het werd omzet, cliënten weten dan dat er van elke €100 er €1 naar de stichting gaat.’