

Een goede adviseur staat voor wat hij adviseert: geen woorden maar daden

Christiaan Groenewoud met Cornee de Kluyver

Het adviseren van bedrijven in financiële problemen is een vak apart. Dat geldt niet alleen voor de juridische advisering van ondernemingen, maar ook voor de bedrijfseconomische kant daarvan. Sterker nog, daar begint het vaak mee. Omdat dat soort situaties zich doorgaans buiten de comfortzone van de ondernemer bevinden en waarmee ze in de meeste gevallen niet vaak te maken hebben gehad, zullen zij over het algemeen gespecialiseerd advies zoeken.

In Nederland is er op dat vlak een aantal adviesbureaus. Eén daarvan is de firma Kruger uit Rotterdam. De doelgroep van Kruger is het midden- en grootbedrijf. Door hen worden regelmatig ook advocaten (intensief) betrokken, afhankelijk van de probleemstelling. Niet alleen van DVDW overigens, maar DVDW is volgens Kruger wel een van de kantoren met uitstekende value for money. Met andere woorden: DVDW is een advocatenkantoor dat door Kruger met vertrouwen aan haar clientèle wordt voorgesteld en wordt ondersteund.

Een van de partners bij Kruger is **Cornee de Kluyver**. Cornee houdt zich binnen Kruger bezig met corporate restructuring voor bedrijven in problemen en met corporate finance bij ondernemingen die er doorgaans financieel beter voorstaan. Cornee is al bijna achttien jaar actief als adviseur in bijzondere situaties en om die reden heeft hij veel ervaring met juridische dienstverlening. Hij kan om die reden goed de kwaliteit en toegevoegde waarde van adviseurs in het algemeen en van de advocaten van DVDW in het bijzonder beoordelen. Aan Cornee is door **Christiaan Groenewoud** een aantal vragen gesteld die door hem zijn beantwoord.

Christiaan: Cornee, jij loopt al meer dan vijftien jaar als adviseur van midden- en grootbedrijf mee. In die rol kom je veel adviseurs zoals advocaten, accountants, fiscalisten etc. tegen. Wat vind jij het belangrijkste waar een adviseur aan moet voldoen?

Cornee: Een adviseur in het algemeen, en zeker adviseurs van bedrijven in financiële problemen, moeten zich er steeds van bewust zijn dat zij een grote verantwoordelijkheid dragen. Als we het hebben over corporate restructuring, dan is het in de zaken die wij aannemen soms al vijf voor twaalf. Een keuze voor een verkeerde adviseur of een verkeerde aanpak kan om die reden desastreus uitpakken. Een goede adviseur – of dat nu een advocaat of een ander soort adviseur is – is snel van begrip en heeft respect voor de belangen en posities van betrokkenen. Een adviseur moet in een onzekere situatie stappen durven zetten, omdat niks doen geen optie is. Niet alleen de risico's benoemen, maar ook oplossingen aandragen. Wat zijn de echte vraagstukken die opgelost moeten worden? Cliënten hebben nog wel eens de neiging om te verdrinken in de details. Met andere woorden: ze zien door de bomen het bos niet meer. Het is dan van belang dat degene die de cliënt adviseert daar niet in meegaat en weet wat van belang is en wat niet.

Christiaan: Vind je dat in de advocaten bij DVDW met wie je veel samenwerkt?

Cornee: Ik ken natuurlijk niet alle advocaten bij DVDW en vind het om die reden lastig om te beoordelen of dat voor hen allemaal geldt, maar wat mij opvalt aan de advocaten met wie ik samenwerk, is dat zij een behoorlijk goed 'richtingsgevoel' hebben. Daarmee doel ik op hetgeen ik hiervoor beschreef. Ze hebben een goed inlevingsvermogen en weten wat de belangen van de onderneming en haar stakeholders zijn. Ze weten goed waar ze het over hebben, maar ze maken de boel niet nodeloos ingewikkeld.

Christiaan: Wat voor soort werk doe jij met DVDW?

Cornee: In het begin bestond de samenwerking er met name uit dat de betreffende advocaat in opdracht van zijn of haar cliënt die ook onze opdrachtgever was, overeenkomsten maakte of beoordeelde. Of dat DVDW in opdracht van de cliënt transacties begeleidde in een fase dat een faillissement niet kon worden uitgesloten. Dat vergt in verband met het zogenaamde 'paulianarisco' (schuldeisersbenadeling) altijd een andere benadering dan in het normale handelsverkeer. Tegenwoordig werkt onze samenwerking echter ook de andere kant op.



Christiaan Groenewoud

Kruger voert in opdracht van cliënten van DVDW bepaalde bedrijfswaarderingen uit of onderzoeken om de haalbaarheid van financieringen in te schatten of de cliënten op een andere (bedrijfseconomische) manier te adviseren. Als wij juristen bij onze opdrachtgevers introduceren, dan willen we wel zeker weten dat die jurist de juiste man of vrouw is voor de opdracht. Dat geldt voor DVDW ook. Door regelmatig samen te werken, kan een goede inschatting worden gemaakt wie de 'best (wo)man for the job' is.

Christiaan: Wat vind je het belangrijkste in de samenwerking met advocaten in het algemeen?

Cornee: Vanzelfsprekend begint het met de kwaliteit. De adviseur moet weten waar hij het over heeft. Dat is echter lang niet het enige belangrijke. Beschikbaarheid, gedreven en betrokken zijn, zijn bijna net zo belangrijk. Juist in tijden dat het er voor een onderneming om spant, moet de opdrachtgever ervan uit kunnen gaan dat zijn belangen maximaal worden behartigd. Vertrouwen is key. Ondernemers zijn doorgaans pragmatisch en niet echt geïnteresseerd in het waarom; als het probleem maar opgelost wordt. Dat betekent dat zij op dat soort momenten het meest behoefte hebben aan iemand die een

pragmatische inslag heeft, die meedenkt, als een klankbord fungeert in plaats van afwacht en alleen maar vragen beantwoordt. Met andere woorden: driedimensionaal in plaats van eendimensionaal. Een goede adviseur durft zijn mening te geven, wat die ook is. Zelfs als het onderwerp buiten zijn eigen specialisatie ligt en ook als die mening niet overeenstemt met de mening van de opdrachtgever.

Christiaan: Hoe bevalt de samenwerking met DVDW en wat wordt het meest op prijs gesteld?

Cornee: De reden dat wij DVDW bij onze opdrachtgevers introduceren is dat de advocaten met wie wij veel werken, de eigenschappen hebben die ik hiervoor beschreef. Wat ik daarnaast erg belangrijk vind is de persoonlijke klik. Uit ervaring weet ik dat de opdrachtgevers er ook zo in zitten. In plaats van elkaar de put in praten, moet je ook met elkaar kunnen lachen en af en toe eens over iets anders kunnen praten dan de specifieke zaak. Of elkaar zien buiten de boardroom. Zo doet DVDW ieder jaar mee met onze Kruger-autorally en heb ik vorig jaar deelgenomen aan een avond die DVDW had georganiseerd en waar we uitgebreid met z'n allen hebben gekookt.

Christiaan: *Hoe kijk jij aan tegen de huidige ontwikkelingen en welke rol verwacht jij daar met Kruger in te kunnen spelen?*

Cornee: We staan aan de vooravond van een economische recessie. Wat gaan financiële instellingen en de overheid doen? De banken hadden hun beleid al aangescherpt. En nu is er de crisis uit onverwachte hoek. Dat kan betekenen dat er minder tijd zal zijn voor oplossingen. De tijd die er is moet dus zo goed en efficiënt mogelijk worden benut. Het begeleiden van bedrijven in financiële problemen brengt gewoon een andere dynamiek met zich mee dan ondernemingen die die problemen niet hebben. Een adviseur die goed is ingewerkt in de wereld van herstructureringen en veranderingen en over een goed netwerk beschikt, wordt dus nog belangrijker. Dat soort adviseurs dringen in die situaties doorgaans sneller door tot de kern. Wij denken dat Kruger zo'n adviseur is. We hebben niet voor niets meer dan 30 jaar ervaring met dit soort zaken. Daarnaast hebben we een frisse blik op de onderneming en zijn we onafhankelijk. Om die reden kunnen we beter objectiveren dan langjarig betrokken partijen.

Christiaan: *Welke rol zie jij daarin voor DVDW weggelegd?*

Cornee: Het lijkt mij wel duidelijk wat het antwoord op die vraag is. Net zoals wij dat zijn, zijn de advocaten van DVDW dat op hun gebied ook: adviseurs die gespecialiseerd zijn op het gebied van bedrijven in problemen en beschikken over het netwerk dat nodig is om het optimale resultaat te behalen, wat dat optimale resultaat ook is.



Cornee de Kluyver