

# BUREAU INFORMATIE

T.B.V. PRIVATE SECTOR

WIE, WAT, HOE (ZO) EN WAAROM...? M.A.W. WAT ONDERSCHIEDT ONS....?

© De VriesHaselhoff  
Copyright 2010. Dit  
rapport, waarop het  
auteursrecht van toe-  
passing is, is uitgege-  
ven voor intern ge-  
bruik door de geadres-  
seerde en zijn organi-  
satie. Voor iedere vorm  
van externe raadple-  
ging, gebruik of publi-  
katie van dit rapport,  
hetzij in zijn geheel of  
gedeelten daarvan,  
dient schriftelijk goed-  
keuring van onze  
maatschap verkregen  
te worden.

DE VRIESHASELHOFF

STRATEGIE- EN BESTUURSADVISEURS ♦ SOESTDIJKSEWEG 329 ♦ 3723 HA BILTHOVEN ♦ TELEFOON +31 (0)30 274 94 00 ♦ FAX +31 (0)30 274 94 44

---

# WIE ZIJN WE EN WAAROM?

---

- De VriesHaselhoff is in 1990 door mr. drs. Lammert de Vries en Prof. Dr Frits Haselhoff opgericht. Beiden waren al jaren geboeid door het in de sixties uit de VS overgewaaid strategie en marketing, toen in Europa minder bekend fenomenen. Het interessante hiervan was de mogelijke betekenis voor het heel anders inrichten en besturen van organisaties. In de negentiger jaren waaide opnieuw Corporate Governance over, hetgeen enorme gevolgen zou krijgen.
- De oprichters hadden in leidinggevende/partnerfuncties reeds een brede ervaring opgedaan met vraagstukken rond strategie en organisatie, bij grote en middelgrote internationale bedrijven zoals DSM, Royal Haskoning en adviesbureaus zoals KPMG, Berenschot en de Boston Consulting Group en in de publieke sector bij Ministeries en gemeenten.
- Bij opdrachtgevers bleek er een groeiende vraag naar meer onafhankelijk en gespecialiseerd advies. 'Small and independent', vrijwaart beter tegen een te grote 'intimiteit' met opdrachtgevers en mogelijke belangenverstremming. Deze kans is groot bij advisering door een bureau, dat ook adviseert op aanliggende, niet altijd verenigbare terreinen. Te brede advisering creëert afhankelijkheid en dient uiteindelijk vaak niet het belang van opdrachtgevers.
- Dit doet zich vooral voor bij advisering in combinatie met uitvoerende dienstverlening. Bij accountants, ICT consulting e.d. wordt dit regelmatig aangetroffen met als extreem interim-management of detachering. Echter ook bij banken, advocatuur en notariaat in de vorm van allerlei aanvullende soms ongevraagde adviezen. Dit gaat in de regel ten koste van de prijs/kwaliteitsverhouding van hetgeen onder de noemer advies wordt 'verkocht'.

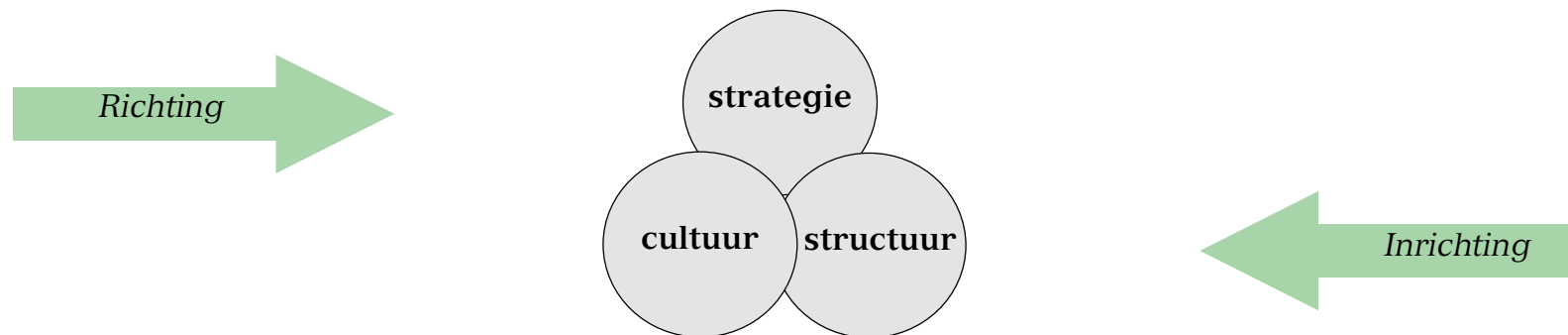
**“Goede raad is duur”, is een oud Hollands gezegde.....  
slecht c.q. ongevraagd advies blijkt namelijk uiteindelijk veel duurder...**

---

# GEZAMENLIJK SPEELVELD MET CLIENT?

---

- Strategisch-bestuurlijke vraagstukken zijn per definitie complex en leiden daarom voor u als leidinggevende of politiek verantwoordelijke soms tot vertroebeling, juist vanwege uw (wellicht tè?) grote betrokkenheid. Juist dáár kunnen wij een goede rol spelen. Wij zijn dan ook meer bestuurs- dan organisatie-adviseurs en willen een primaire aanhechting bij de leiding van organisaties.
- Wij richten ons dan ook voornamelijk op die leidinggevenden in bedrijfsleven en overheid, die assistentie zoeken bij het helder en hanteerbaar maken van strategisch-bestuurlijke materie. Dit niet alleen in goede, maar ook in slechte tijden.



- Dergelijke materie heeft meestal te maken met ‘richting en inrichting’ van uw organisatie. Zij doen zich vrijwel altijd voor binnen het onlosmakelijke verband tussen de bestaande óf gegroeide strategie, bestuurlijke(en/of fysieke-) structuur en cultuur.
- Omdat uit onderzoek en ervaring blijkt dat de kwaliteit(en) en integriteit van het management, en dus leiderschap steeds bepalender worden voor de positionering en resultaten van organisaties, hebben wij ook onze competentie op het gebied van management assessment steeds verder versterkt.

---

# WAAR KUNNEN WE VOOR U SCOREN?

---

- De kennisgebieden waaruit we putten en de vaardigheden die wij bij opdrachten separaat of 'gemengd' inzetten zijn een viertal :

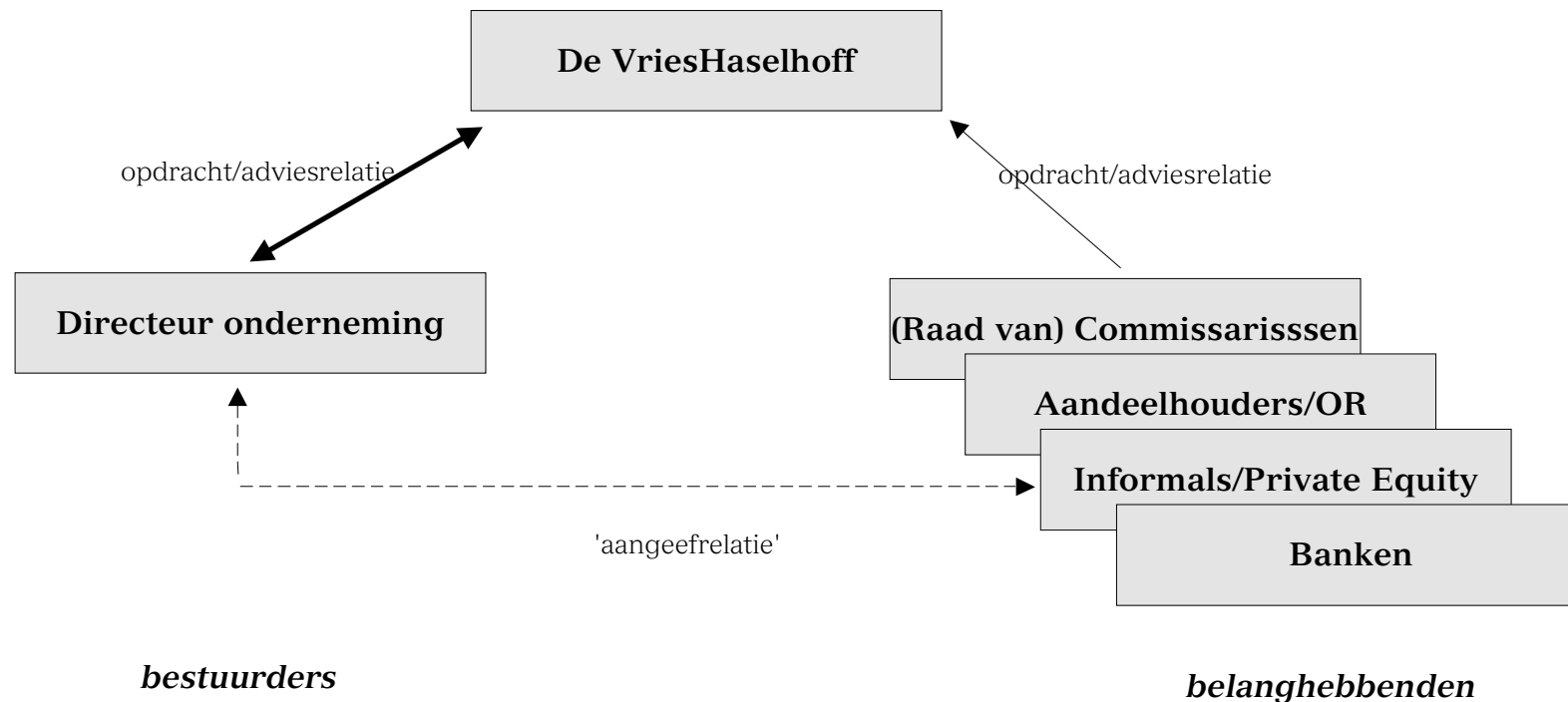
- **Strategie- en beleidsontwikkeling,**
  - **corporate governance en publiek toezicht;**
- **Organisatie-analyse,-structurering en -verandering,**
  - **management assessment en coaching;**
- **Corporate finance,**
  - **bedrijfswaardering, haalbaarheidsberekeningen**
- **Juridische zaken**
  - **arbeids-, ondernemings- en vermogensrecht.**

- Ons bureau biedt u een multidisciplinair team. Dit team bestaat uit een vaste advieskern van bedrijfskundigen, aangevuld met geselecteerde en geassocieerde adviseurs, waaronder financieel-economen, registered valuatoren, juristen en psychologen om genoemde terreinen adequaat te kunnen bestrijken. Op bovenstaande terreinen hebben zij kennis van beproefde of nieuwe methoden, zoals bijvoorbeeld scenarioplanning, discounted casflow en computer ondersteunde assessment of change monitor methodes;

- Wij werken op discrete wijze en vrijwel uitsluitend op recommandatie. Dit niet alleen voor het bedrijfsleven, van concerns, middelgrote bedrijven tot 'MKB plus', maar ook in de publieke sector. Bij ministeries, provincies en gemeenten dan wel geprivatiseerde onderdelen daarvan die lijken op bedrijven, ligt het accent van ons werk veelal op onafhankelijk onderzoek, gericht op betere beleidsbeslissingen.

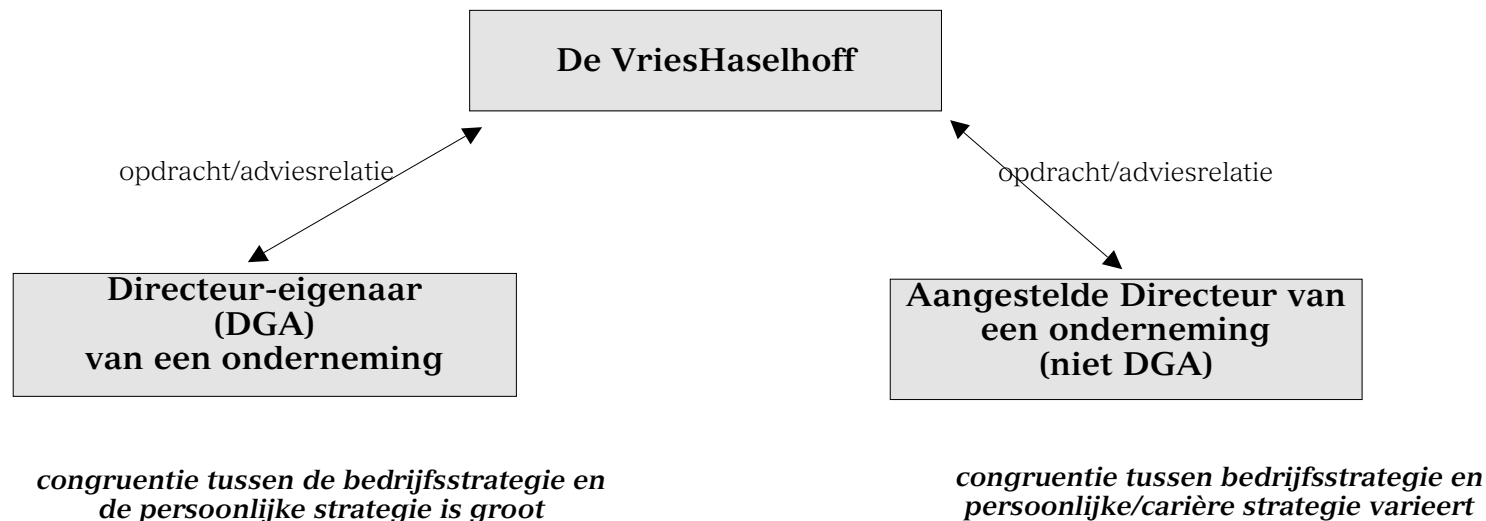
Dit document gaat wat dieper in op advisering in de private sector. Een soortgelijk document is beschikbaar, m.b.t. advisering in de publieke sector.

# OPDRACHTGEVERS IN DE PRIVATE SECTOR



- Wij werken bij voorkeur in opdracht van de bestuurders zèlf (DGA of niet-DGA), ook als belanghebbenden/stakeholders de feitelijke 'aangevers' zijn.
- Als we direct voor belanghebbenden werken en de organisatie/leiding, 'object van onderzoek' is, moet dit expliciet worden gemaakt naar de directeur, zo vinden wij. Dit vereist een goed aanhechtingsproces en een goede set van afspraken.

# DE ADVIESRELATIE MET DIRECTEUREN VERSCHILT



- Wij adviseren DGA's (Directeur-Groot-Aandeelhouders) en non-DGA's. De laatste zijn zij die geen eigendom/aandelen (kunnen of mogen) hebben. Wij vinden dit een relevant verschil en hebben daarom met beide typen directeurs een verschillende adviesrelatie;
- De reden is de mate van samenloop tussen de persoonlijke strategie en ondernemingsstrategie bij de directeur. Deze 'congruentie' is zeer groot bij DGA's. Bij niet-DGA's zijn de persoonlijke strategie/carière vaak minder congruent, aan die van de organisatie, waarvoor hij/zij verantwoordelijk is. Belangen van bijvoorbeeld aandeel- en toezichthouders kunnen ook heel anders zijn/worden. Een goed begrip van dergelijke situaties blijkt doorslaggevend in veel opdrachten en de keuze voor De VriesHaselhoff is hier vaak ook op gestoeld.

# WAT DOEN WE WÈL, NIET, TEN DELE EN BIJ WIE DAN?

Sector Opdrachtgever	Private sector		Publieke sector	
	DGA*	non DGA	Directeur	Politiek
Strategie/beleidsadvies	ja	ja	ja	ja ****
Bestuurlijk/organisatie advies	ja	ja	ja	beperkt
Financiële advisering	ja	aanvullend**	ja	aanvullend**
Juridisch advies	ja	flankerend***	flankerend***	niet
<b>Adviesfocus De VriesHaselhoff</b>	<b>Zeer breed</b>	<b>Maatwerk</b>	<b>Breed</b>	<b>'Specials'</b>

\* Vaak familiebedrijf genoemd. Als er geen andere familie leden werkzaam of aandeelhouder zijn vinden wij dit geen goede benaming.

\*\* Soms in samenwerking met (in- of externe accountant, controller, banken of investors, maar soms ook juist niet bijv. bij onafhankelijke waardering van ondernemingen.

\*\*\* Signaleren, initiëren, voorbereiden, vaak in samenwerking met individuele (eigen- of externe) juristen.

\*\*\*\* Vaak naar aanleiding van een 'event' of grote discussie, meestal in de vorm van een inventarisatie of onafhankelijk onderzoek.

---

## ENIGE VOORBEELDEN PRIVATE SECTOR

---

- De VriesHaselhoff bracht een **financieel onderbouwd bod** uit op een onderdeel van het krantenconcern Mecom en adviseerde **tegen** de aankoop;
- De VriesHaselhoff voerde een studie uit, in de vorm van een **'strategische check'** naar de gevolgen van de mogelijke verkoop van uitgever PcM en adviseerde tegen verkoop aan APAX;
- De VriesHaselhoff deed een **strategische turnaround** bij het Dolfinarium Harderwijk, normaliseerde betrekkingen met bankiers en **adviseerde verkoop** aan een buitenlandse partij;
- De VriesHaselhoff begeleidde en herstructureerde gedurende een langere periode het familiebedrijf Van Buuren na een directieconflict, op weg naar een leidende positie d.m.v. een **nieuwe strategie en marktpositionering**;
- De VriesHaselhoff begeleidde het familiebedrijf Enitor met vijf aandeelhouders in een opvolgingsprobleem, naar een positie- en resultaatverbetering en uiteindelijke **verkoop met een aanzienlijke opbrengst** voor de aandeelhouders;
- De VriesHaselhoff deed een aantal strategische heroriëntaties voor diverse ingenieursbureaus, zoals Arcadis en Oranjewoud, leidend tot **acquisities, herstructurering en desinvesteringen**.
- De VriesHaselhoff ondersteunde de DGA van Janssen Pers in een langjarige strijd om eigendom en leiding. Zij wist voor de aandeelhouder een **aanzienlijke schadevergoeding** binnen te halen waarmee een goede **doorstart** kon worden gemaakt naar een nieuw mediabedrijf.



---

## LUKT HET OM E.E.A. ZELF/INTERN OP TE LOSSEN.....?

---



"HARMSSEN ... DIT MOET WEER EEN BLOEIEND  
BEDRIJF WORDEN ..HEB JE SUGGESTIES ?.....  
OF ZULLEN WE BILTHOVEN BELLEN ?"

.....OF EENS VRIJBLIJ-  
VEND MET BILTHOVEN  
BELLEN?

BEL MR DRS L. DE VRIES

030-2749400 MOB 06-46-001116

OF MAIL

LDEVRIES@DEVRIESHASELHOFF.NL

**DE VRIESHASELHOFF**  
STRATEGIE- EN BESTUURSADVISEURS

SOESTDIJKSEWEG N 329,  
3723 BL, BILTHOVEN

---

## EN EEN INSPIREREND PAND WAAR WIJ U GRAAG ONTVANGEN!

---



- 'Villa Trinari' (1911) aan de Soestdijkseweg Noord 329 in Bilthoven, is het pand, waar De VriesHaselhoff sedert haar oprichting is gevestigd en haar vak uit oefent. Een goede plek om na te denken en vóór en mèt u te werken. Er is door ons veel tijd en energie besteed aan de restauratie van dit pand, het terugbrengen en aanvullen van de inrichtingsdetails en het behoud van de oude grandeur.
- De Dienst Rijksmonumenten acht dit pand "van architectuur-historische waarde, als voorbeeld van een gaaf bewaard bouwtype, met Art Nouveau en Engelse landhuis-stijl invloeden - de zgn. Arts & Craft beweging - alsmede van belang, vanwege de vele goed bewaard gebleven interieur-elementen."