

Geld speelt (g)een rol

“De meeste ondernemers komen pas in actie als het al langer niet goed gaat of als ze al meerdere malen pogingen hebben gedaan om de problemen zelf op te lossen.” Wim Balkenende (Interim MKB) spreekt uit ervaring: “Ze blijven doen wat ze deden en vragen zich te laat af waarom er niks verandert.”

Door: Chris Wolters

Balkenende benoemt de bekende problemen: “Belastingachterstanden, meerdere soorten kredieten, slechte betalings, schulden voldoen met nieuwe leningen.” Dan stoppen meestal de betalingen aan de crediteuren. Boekhouder, administrateur en/of accountant krijgen geen geld meer, en de ondernemer geen inlog op het financieel systeem. Men staat met de rug tegen de muur en raakt steeds verder het zicht op de financiën kwijt.”

De aard van het beestje

“Ondernemers die (kunnen) blijven nadenken hebben meestal heel snel een plan om de situatie aan te kunnen,” meent Balkenende. “Veel ondernemers hebben een bepaalde vorm van eigenwijsheid en ongefundeerd optimisme. Dat kan het ondernemersdenken stevig vertroebelen.” Bij Interim MKB komen zeer uiteenlopende mensen binnen met verschillende gradaties van problemen. “Wij geven een nieuwe invulling aan het beroep van interimmanager.”

‘Wij oordelen alleen vanuit financiën, de rest is emotie’

Balkenende omschrijft de situatie van een specialistisch bedrijf in de reinigingsbranche dat binnenkwam met drie schoenendozen vol rekeningen en dwangbevelen. Met twee jaar administratieve achterstand begonnen we direct met ordenen en gingen we tegelijk op zoek naar wat nodig was om te overleven.” De ondernemer wordt omarmd en aangespoord om zijn hoofdtaak te vervullen: werk aantrekken en geld verdienen. “Wij oordelen alleen vanuit financiën, de rest is emotie. Dus

brengen we de financiële geschiedenis in kaart, maken prognoses en bepalen daarna verdere mogelijkheden om te overleven. Onderdeel is ook een liquiditeitsoverzicht om te bepalen of er omzet is en hoeveel er betaald kan worden. Hebben we de schuldenlast bepaald, dan komen afkoopmogelijkheden in beeld en komen eventuele bezuinigingen en afvloeiingen aan de orde.”

Geen oordeel over het verleden

“Ik heb geen oordeel over het verleden, met uitzondering van fraude.” Balkenende vervolgt: “Het verschil tussen wat wij en bestaande interimmanagers doen, is dat onze mensen uitsluitend financiële analyses maken of niets anders doen dan betalingsregelingen treffen, schulden afkopen, voorstellen en regelingen met de Belastingdienst treffen. Onze secretaresse geeft operationele ondersteuning. Wij kunnen veel regelen waar ondernemers en financiële dienstverleners niet in thuis zijn. Belastingschulden kun je bijvoorbeeld in bepaalde gevallen terugbrengen tot een deel van de aanvankelijke aanslag. Wel het moeilijkste deel van ons werk, want men lijkt daar vaak eerst onvermurwbaar. De jurisprudentie kennen is van groot belang. Wat door de ene belastinginspecteur wordt afgevoerd wordt in andere situaties opgelost met een andere afbetalingstermijn.” Het vereist allemaal een gedegen dossierkennis. “Vijf jaar geleden vroegen banken vaak faillissement aan, tegenwoordig doet de Belastingdienst dat.” Terzijde merkt Balkenende op: “Dan moet de ondernemer eenmaal gemaakte afspraken natuurlijk wel nakomen.”

Adviseren vergt gerichte kennis

“Het verschil met boekhouders, administratie- en belastingdeskundigen kun je zo omschrijven: zij constateren vooral op basis van de voorliggende cijfers dat het niet goed gaat en dat marges onder druk staan. Wij gaan naast de ondernemer zitten en geven ook aan wat er anders of beter moet. Bijvoor-



Wim Balkenende

beeld: de marge moet van x naar y en hoe dat te realiseren.” Als NOAB-kantoren problemen constateren op basis van de cijfers, zouden ze dan sneller moeten doorverwijzen volgens Balkenende? “Als een kantoor vaststelt dat een crediteur niet betaalt, dan moet je een partij inschakelen die de ondernemer helpt.”

Dat is volgens Balkenende iets heel anders dan een incasso-bureau erop af te sturen en de kosten opschroeven om de druk maar op te voeren. “In veel gevallen stapelen de problemen zich op. Rekeningen kunnen niet meer worden betaald, inkomen valt weg, vakanties worden geskipt en de spanningen in het gezin lopen op. Logisch dat het een aantal ondernemers dan boven het hoofd groeit. Ander probleem is dat veel

schuldeisers ook niet van elkaar weten hoe de vork in de steel zit. Dat is deels te wijten aan de ondernemer, maar niet helemaal. Boekhouders en accountants kunnen wat dat betreft alleen maar constateren.”

Soms houdt het echt op

“Als de faillissementsrechter het faillissement heeft uitgesproken, dan houdt het op. Hoewel ...” Balkenende wijst op de mogelijkheid van een doorstart of van het terugdraaien van een faillissement. “Soms komt er alsnog een deal, gewoon omdat een crediteur ook wel ziet dat dit beter is voor het bedrijf om bijvoorbeeld de productie en werkgelegenheid in stand te houden.”

‘Leidraad is problemen te veranderen in uitdagingen’

Er is dus in zeer penibele situaties nog veel mogelijk als we Wim Balkenende mogen geloven: “Ik ben geen tovenaars, mijn team geen wonderdokters. Dat zeggen we ondernemers in nood ook, maar er is wel veel

mogelijk. Een recent voorbeeld van zo’n redding op het laatste moment is dat na het faillissement een factoringbedrijf bij ons in opperste wanhoop vroeg wat er nou werkelijk op tafel moest komen. Dat was een substantieel bedrag. De reactie was dat als wij zorgden voor een crediteurenakkoord, dat zij het ontbrekende bedrag zouden storten. Dat gebeurde en dus werd het bedrijf op het nippertje gered. Leidraad is problemen te veranderen in tastbare en oplosbare uitdagingen. Dat veel ondernemers daar niet in thuis zijn, zoals het tijdig melden van betalingsonmacht, meetekenen voor privé-aansprakelijkheid en ga zo maar door, is logisch. Maar juist dán moet je durven om derden in te schakelen. En dat geldt ook voor dienstverleners, zou ik haast zeggen.” ■