

Rapport mr. M.R. van Zanten

Onderzoek naar de oorzaken

van het faillissement van

Maatschap Pesman Advocaten

Seprem B.V.

Porcio B.V.

Primavera B.V.

Onderzoek naar de oorzaken
van het faillissement van
Maatschap Pesman Advocaten
Seprem B.V.
Porcio B.V.
Primavera B.V.

Amsterdam, 1 april 2015

curator mr. M.R. van Zanten

Het auteursrecht van dit rapport inclusief bijlagen ligt bij de curator. Publicatie of vermenigvuldiging van dit rapport is niet toegestaan zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de curator, P/A CMS, Postbus 94700 (1090 GS) Amsterdam. Vanzelfsprekend kan met uitdrukkelijke bronvermelding van het citaatrecht gebruik gemaakt worden.

INHOUDSOPGAVE

1.	Inleiding	4
1.1	Doel, opzet en verantwoording van het onderzoek	4
1.2	Inhoud en opzet van het rapport	5
1.3	Afsluitende opmerkingen en disclaimer	5
2.	Historie en ontwikkeling van Maatschap Pesman Advocaten	6
2.1	Inleiding	6
2.2	Oprichting tot 2012	6
2.3	2012 tot mei 2014	8
3.	Bestuur en besluitvorming	10
3.1	Organisatie van de maatschap	10
3.2	Inbreng bij toetreding	11
4.	Ontwikkeling in de financiële positie periode 2011-mei 2014	11
4.1	Inleiding	11
4.2	Ontwikkeling balansposities	12
4.3	Resultaatontwikkeling	13
4.4	Toelichting balansposities	13
4.5	Debiteuren	13
4.6	Onderhanden werk	14
4.7	Financiering kredietinstelling	15
4.8	Toelichting resultaatontwikkeling	15
5.	Kapitaalrekening maten Pesman Advocaten	16
5.1	Ontwikkeling kapitaalrekening 2011 – mei 2014	16
6.	Samenvatting en conclusies Curator	17
6.1	Samenvatting	17
6.2	Conclusies	20
	BIJLAGE 1	21

1. INLEIDING

1.1 Doel, opzet en verantwoording van het onderzoek

In dit inleidende hoofdstuk zullen het doel, de opzet en de achtergrond worden besproken van het onderzoek dat aan dit rapport vooraf is gegaan. Voor een goed begrip van het onderzoek dat door de curator is verricht zal allereerst de structuur van Maatschap Pesman Advocaten worden besproken waarbij de vennootschappen zullen worden geïntroduceerd waarmee door de maten in de maatschap werd geparticipeerd.

Maatschap Pesman Advocaten, tevens handelend onder de naam QED Legal ("**Pesman Advocaten**" of de "**maatschap**") telde op datum faillissement drie (indirecte) maten, de advocaten mr. Guido de Wit, mr. Niek Pesman en mr. Chantal van den Berg. Zij participeerden als maat in Pesman Advocaten door middel van de vennootschappen. Deze vennootschappen, hierna gezamenlijk aangeduid als de "**Praktijkvennootschappen**", zijn op 28 mei 2014 door de Rechtbank Amsterdam in staat van faillissement verklaard. Kort daarop, op 30 mei 2014, is ook Pesman Advocaten door de Rechtbank Amsterdam in staat van faillissement verklaard. Op datum faillissement waren 18 werknemers in dienst bij Pesman Advocaten, verspreid over de vestigingen in Haarlem en Alkmaar. Van deze werknemers waren 11 werknemers werkzaam als advocaat.

Voorafgaand aan de faillietverklaring van Pesman Advocaten heeft de Rechtbank Amsterdam, na overdracht van de zaak door de Rechtbank Noord-Holland, medewerking verleend aan de door de maten van Pesman Advocaten verzochte pre-pack. Daarbij heeft de Rechtbank Amsterdam aangegeven dat zij voornemens was (in geval van de opening van een insolventieprocedure) mr. M.R. van Zanten aan te stellen als bewindvoerder of curator. Uit dien hoofde is mr. M.R. van Zanten gedurende de stille bewindvoering aangewezen als "**beoogd curator**".

De stille bewindvoering werd door de Rechtbank Amsterdam verleend voor een periode van twee weken. Voor het verstrijken van deze periode zijn, op 28 mei 2014 respectievelijk 30 mei 2014, de faillissementen uitgesproken van de Praktijkvennootschappen en Pesman Advocaten met aanstelling van mr. M.R. van Zanten als curator (de "**Curator**").

Het doel van dit rapport is het in kaart brengen van de omstandigheden die hebben geleid tot het faillissement van Pesman Advocaten. Naast een historisch kader wordt ook het gevoerde financiële beleid besproken. De Curator besluit dit rapport met zijn conclusies met betrekking tot de oorzaken van het faillissement. Ook zal de Curator op basis van zijn conclusies naar aanleiding van het onderzoek beslissen over mogelijke aansprakelijkheidsclaims die hij zou kunnen instellen namens de gezamenlijke schuldeisers. Volledigheidshalve wordt hierbij opgemerkt dat de Curator het niet tot zijn taak rekent te onderzoeken of bepaalde individuele (of beperkte groep) schuldeisers aansprakelijkheidsvorderingen kunnen instellen. De Curator zal dit rapport, alsook de onderliggende stukken en zijn voorgenomen vervolgstappen, vertrouwelijk bespreken met de rechter-commissaris te Amsterdam, alsmede de rechters-commissarissen in Haarlem en Alkmaar, alsmede met de deken in het arrondissement Noord-Holland.

De Curator baseert zich bij zijn onderzoek primair op de aan hem, door de maten, ter beschikking gestelde documenten en op de gesprekken die hij heeft gevoerd met betrokken partijen. De Curator heeft Nederpel, De Block en Partners ingeschakeld om de administratie van Pesman Advocaten veilig te stellen en een analyse te verzorgen van de financiële administratie. Nadat de financiële administratie was veiliggesteld is door de Curator een initieel feitenonderzoek verricht. In oktober-december 2014 zijn door de Curator uitgebreide besprekingen gevoerd met de maten van Pesman Advocaten alsook met mr. Gert Kramer ("**Kramer**"), voormalig maat van Pesman Advocaten. Kramer participeerde als maat via de vennootschap Remark Rechtspraktijk B.V. ("**Remark**"). Ter voorbereiding van deze besprekingen is door de Curator aan de betrokkenen een lijst gestuurd met te bespreken onderwerpen en vragen. De maten is verzocht deze lijst, waar nodig, aan te vullen. Een voorbeeld van een dergelijke onderwerpenlijst is als bijlage 1 aan dit verslag gehecht. Vervolgens is van alle gesprekken een verslag gemaakt dat ter aanvulling en accordering aan de betrokkenen is gestuurd. De Curator heeft na ontvangst van het commentaar op deze verslagen dit rapport opgesteld en van conclusies voorzien.

De wijze waarop het oorzakenonderzoek heeft plaatsgevonden en dit rapport tot stand is gekomen is voorafgaand afgestemd met de betrokken partijen die allen met de gekozen werkwijze hebben ingestemd en hieraan hun volledige medewerking hebben verleend. De medewerking van de maten is zeer nuttig geweest, eens te meer doordat hierdoor hoor en wederhoor heeft kunnen plaatsvinden met betrekking tot feitelijkheden en de eerste uitgangspunten van de Curator.

1.2 **Inhoud en opzet van het rapport**

In vervolg op dit inleidende hoofdstuk zal in hoofdstuk 2 een historische beschrijving worden gegeven van Pesman Advocaten waarna in hoofdstuk 3 zal worden ingegaan op de wijze waarop Pesman Advocaten werd bestuurd en de wijze waarop de besluiten werden genomen. Een apart hoofdstuk zal worden besteed aan de analyse van de financiële administratie en het verloop van de kapitaalrekeningen van de maten. In hoofdstuk 6 zal een samenvatting worden gegeven van de bevindingen van de Curator en zal de Curator de conclusies uiteenzetten die hij aan zijn bevindingen verbindt.

1.3 **Afsluitende opmerkingen en disclaimer**

Bij de verdere afwikkeling van de faillissementen door de Curator kan blijken dat onderdelen van dit verslag gecorrigeerd, gewijzigd of aangevuld moeten worden op grond van nieuwe feiten en omstandigheden die de Curator thans (nog) niet bekend zijn. De Curator behoudt zich ter zake alle rechten voor.

Aan de inhoud van dit rapport kunnen geen rechten jegens de boedel worden ontleend.

Het copyright op dit rapport berust bij de Curator.

M.R. van Zanten

Curator

2. HISTORIE EN ONTWIKKELING VAN MAATSCHAP PESMAN ADVOCATEN

2.1 Inleiding

Pesman Advocaten is in 1999 gestart als een besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid en opgericht vanuit de gedachte een strategische samenwerking aan te gaan met accountantskantoor RSM Niehe Lanceé Kooij (destijds genaamd RSM Niehe Lanceé, hierna "**RSM**"). Met deze samenwerking werd beoogd de cliënten van Pesman Advocaten en RSM vanuit één locatie te kunnen bedienen van financieel, fiscaal en juridisch advies. Deze cliënten zouden dan door RSM en Pesman Advocaten naar elkaar verwezen kunnen worden volgens het principe van een "one stop shop".

Pesman Advocaten heeft zich vanaf het begin toegelegd op de commerciële advocatuur waarbij zij zich voornamelijk heeft gericht op het verlenen van juridische dienstverlening aan de grotere MKB-ondernemingen in Noord-Holland. Pesman Advocaten verrichtte haar werkzaamheden in beginsel vanuit Haarlem en heeft daarna ook vestigingen geopend in Alkmaar en (voor een korte periode) in Amsterdam. De vestiging in Amsterdam werd geleid door mr. M. Jansen, in Haarlem door mr. N. Pesman ("**Pesman**") en in Alkmaar door Kramer. De opening van de vestigingen in Alkmaar en Amsterdam was tevens aanleiding voor de oprichting van de maatschap. Per 1 januari 2002 werd de advocatenpraktijk voortaan uitgeoefend vanuit een maatschap, "Maatschap Pesman Advocaten". In deze maatschap werd door iedere maat geparticipeerd door middel van een besloten vennootschap. Tussen de vennootschappen van de toenmalige maten is op 1 januari 2002 een maatschapsovereenkomst gesloten.¹

Pesman Advocaten vond onderdak binnen hetzelfde kantoorgebouw als RSM, waarbij RSM een gedeelte van het pand aan de maatschap verhuurde. Echter, de verscherpte regelgeving op het gebied van samenwerking tussen advocaten en accountants heeft ertoe geleid dat een meer verweven samenwerking, bijvoorbeeld door een fusie tussen Pesman Advocaten en RSM, niet mogelijk was. Hierdoor heeft de samenwerking met RSM uiteindelijk op andere wijze vorm gekregen dan in beginsel werd beoogd. Tussen Pesman Advocaten en RSM werd een kostenverdeling gehanteerd voor het medegebruik van de kantoorruimten en overige faciliteiten door Pesman Advocaten. Daarnaast trad RSM op als accountant van Pesman Advocaten. Door RSM werden de financiële kwartaalrapportages en jaarstukken van Pesman Advocaten opgesteld. Deze werkzaamheden werden vanaf 2012 uitgevoerd door de aan RSM gelieerde vennootschap Brouwer & Oudhof.

2.2 Oprichting tot 2012

Vanaf de oprichting tot 2007 heeft Pesman Advocaten gewerkt vanuit 3 vestigingen. Nadat mr. Jansen aan het begin van 2007 was uitgetreden als maat van Pesman Advocaten is de vestiging te Amsterdam gesloten, waarna de toenmalige Amsterdamse werknemers werden ondergebracht in de vestigingen in Alkmaar en Haarlem. Van begin 2007 tot augustus 2009 bestond de maatschap uit twee maten, (de praktijkvennootschappen van) Kramer en Pesman.

¹ Deze maatschapsovereenkomst is per 5 augustus 2013 aangepast. Op dat moment trad Primavera toe. Remark was toen inmiddels uitgetreden.

In 2009 is mr. G.A. de Wit ("**De Wit**") als derde maat toegetreden tot Pesman Advocaten met zijn vennootschap Seprem. Voorafgaand aan zijn toetreding was De Wit reeds sinds 2003 als advocaat werkzaam bij Pesman Advocaten op de vestiging in Alkmaar.

De specialismen waarop Pesman Advocaten zich voornamelijk had toegelegd waren arbeidsrecht, vastgoedrecht, insolventierecht en ondernemingsrecht, waaronder tevens begrepen de fusie- en overnamepraktijk. Vanaf 2009 waren Kramer, Pesman en De Wit de drie maten binnen Pesman Advocaten. De Wit en Kramer werkten vanuit de vestiging in Alkmaar en Pesman vanuit de vestiging in Haarlem.

Vanaf 2008 heeft Kramer zijn focus steeds meer verlegd van de advocatenpraktijk naar de projectontwikkeling. Deze activiteiten werden door Kramer ontplooid vanuit de vennootschappen Trinca B.V., Chranita B.V. en Chranita N.V. waarvan Kramer (indirect) bestuurder en mede-aandeelhouder was. Kramer heeft (gezamenlijk met andere medewerkers van Pesman Advocaten) in de loop der jaren ook geregeld juridisch advieswerk verricht voor deze entiteiten. Deze entiteiten kwamen derhalve ook met regelmaat voor op de debiteurenlijsten van Pesman Advocaten. Over het moment waarop Kramer de overige maten heeft geïnformeerd over zijn nevenactiviteiten (en de omvang daarvan) bestaat onduidelijkheid. Kramer stelt dat hij dit reeds in 2008 te kennen heeft gegeven aan Pesman, maar Pesman stelt hierover dat hij pas op de hoogte raakte van deze activiteiten in de loop van 2010 toen hij de namen van Trinca B.V., Chranita N.V. en Chranita B.V. regelmatig op de debiteurenlijsten tegenkwam.

In hoofdstuk 4 zal nader worden ingegaan op de debiteurenportefeuille van Pesman Advocaten alsook op de wijze waarop met uitstaande debiteuren werd omgegaan.

In 2010 was sprake van aanhoudende liquiditeitskrapte bij Pesman Advocaten. Als gevolg hiervan is onderzoek gedaan naar de kapitaalstanden van de afzonderlijke maten en het verloop van de kapitaalrekeningen. Hieruit is naar voren gekomen dat Kramer en Pesman beiden op enig moment een negatieve kapitaalstand hadden ten opzichte van de maatschap, welke diende te worden aangezuiverd. Pesman heeft in 2011 zijn negatieve kapitaalpositie aangezuiverd. Door Kramer is zijn negatieve kapitaalstand slechts gedeeltelijk ingelopen. Als gevolg van de liquiditeitskrapte werden de ratio's en convenanten die met ING Bank waren overeengekomen niet meer gehaald. ING Bank heeft naar aanleiding hiervan eind 2012 een wijziging aangekondigd in de kredietfaciliteit van Pesman Advocaten, inhoudende een verlaging van het rekeningcourantkrediet (ad € 1.500.000) met € 25.000,- per kwartaal, ingaande voor de eerste maal op 1 januari 2013. Door deze maatregel is de liquiditeitspositie verder verslechterd.

In 2010 en 2011 heeft Kramer zich steeds meer toegelegd op projectontwikkeling van onroerend goed en grondposities. Pesman en De Wit zagen deze verlegde focus en de daarbij toenemende debiteurenposities van de vastgoedvennootschappen van Kramer, als een groot risico voor de maatschap. Pesman en De Wit hebben meermaals met Kramer over deze situatie gesproken. Voornoemde redenen hebben ertoe geleid dat er spanningen zijn ontstaan tussen de maten, als gevolg waarvan Kramer (althans Remark) op 31 december 2011 de maatschapsovereenkomst heeft opgezegd, met inachtneming van een opzegtermijn van 1 jaar. Kramer heeft aangegeven dat zijn voornaamste reden om de maatschapsovereenkomst

op te zeggen was dat hij zich daarna volledig kon toewijden op de projectontwikkeling in het onroerend goed.

2.3 2012 tot mei 2014

Het vertrek van Kramer betekende het einde van de vastgoedpraktijk van Pesman Advocaten hetgeen heeft geleid tot een afname van de werkgelegenheid op het kantoor te Alkmaar. Kramer is tot september 2012 als maat verbonden gebleven aan Pesman Advocaten. Door Kramer is aangegeven dat hij sinds het voorjaar van 2012 niet meer aanwezig is geweest bij maatschapsvergaderingen en niet meer betrokken werd bij de vaststelling van het dagelijkse beleid. Kramer heeft tot september 2012 nog wel juridische werkzaamheden verricht, welke grotendeels zagen op werkzaamheden voor de vennootschappen Trinca B.V., Chranita B.V. en Chranita N.V.

Kramer heeft zich per september 2012 uitgeschreven als advocaat waardoor hij op grond van de maatschapsovereenkomst niet langer voldeed aan de vereisten om als maat te participeren binnen Pesman Advocaten. Op 9 oktober 2012 zijn de vennootschappen Trinca B.V. en Chranita B.V., op eigen aangifte, in staat van faillissement verklaard. Op 13 november 2012 is ook Chranita N.V. op eigen aangifte in staat van faillissement verklaard. Kramer had zich hoofdelijk verbonden voor de terugbetaling van de aan een van deze vennootschappen verstrekte financiering waarvoor hij na de faillietverklaring van deze entiteiten werd aangesproken. Doordat Kramer zijn financiële verplichtingen ten aanzien van zijn schuldeisers niet langer kon nakomen is Kramer op 10 juli 2013 in privé in staat van faillissement verklaard. Tussen De Wit, Pesman en Kramer (althans de curator van Kramer, mr. A.J. Tekstra) heeft overleg plaatsgevonden over de afwikkeling van de participatie van Kramer (via Remark) in Pesman Advocaten. Verschil van mening bestond over de vraag in hoeverre Pesman Advocaten een vordering had op Kramer of Kramer op Pesman Advocaten. Dit had mede te maken met het feit dat Kramer zich hoofdelijk had verbonden voor de vorderingen van Pesman Advocaten op Trinca B.V., Chranita B.V. en Chranita N.V. en Pesman Advocaten zich derhalve op verrekening kon beroepen in verband met door Pesman Advocaten aan Kramer uit te keren ondernemingsbeloning en uitverdienregeling bij uittreden het uit de maatschap.

Door Pesman Advocaten is lange tijd gezocht naar een opvolger voor de (vastgoed)praktijk van Kramer. Echter, een geschikte kandidaat werd niet gevonden. Door het vertrek van Kramer liep de omzet van deze praktijk dus sterk terug maar bleven de (personeels)kosten gelijk. De totale omzet daalde in 2012 (ten opzichte van 2011) met ongeveer € 250.000. Na het vertrek van Kramer heeft daarom een reorganisatie plaatsgevonden en is besloten om afscheid te nemen van een zestal werknemers.

Er is wel getracht in deze periode nieuwe werknemers aan te trekken met een eigen praktijk zodat de praktijk (en omzet) van Pesman Advocaten verder kon worden uitgebouwd. Zo is in juni 2012 mr. C.D. van den Berg ("**Van den Berg**") als maat toegetreden met de besloten vennootschap Primavera.² Van den Berg bracht een arbeidsrechtpraktijk in waardoor dit specialisme verder kon worden uitgebouwd. Bij haar toetreding is een nieuwe maatschapsovereenkomst aangegaan tussen de maten die op enkele punten verschilt van de

² Primavera heeft in augustus 2012 de (op enkele punten aangepaste) maatschapsovereenkomst ondertekend.

maatschapsovereenkomst die tussen Kramer, Pesman en De Wit was aangegaan. In augustus 2012, is ook de heer mr. V.J.N. van Ooijen aangetrokken als medewerker. Met de komst van Van Ooijen is de aansprakelijkheids- en procespraktijk van Pesman Advocaten verder uitgebreid.

Zoals aangegeven werden de boekhouding en de financiële rapportages verzorgd door RSM en later door Brouwer & Oudhof. De curator heeft van de maten begrepen dat de vaste boekhouder van Pesman Advocaten in de periode 2012/2013 voor langere tijd afwezig was, waardoor de informatievoorziening door RSM over 2012 onregelmatig is geweest. Gedurende 2012 werd daarom gestuurd op de onderhandenwerkposities, debiteuren en de bankstand. Als gevolg hiervan was de financiële positie van Pesman Advocaten in die periode beperkt inzichtelijk. De Wit heeft om die reden vanaf eind 2012 zelf liquiditeitsbegrotingen opgesteld waarmee werd getracht de kosten op de omzet te sturen. Aan het begin van 2013 werd een positief resultaat geboekt in lijn met de voor 2013 opgestelde resultaatbegroting, waardoor de maten voorzichtig positief waren. Echter, uiteindelijk bleef de omzet teruglopen. In de loop van 2013 werd vervolgens inzichtelijk dat 2012 het jaar was waarin Pesman Advocaten voor de eerste maal verlies heeft geleden. Dat een verlies zou worden geleden over 2012 werd door de maten wel verwacht. De omvang van het verlies (te weten circa € 270.000,-) werd echter pas in de loop van 2013 inzichtelijk en was aanzienlijk hoger dan werd verwacht.

Nadat De Wit in augustus 2013 inzage kreeg in de definitieve cijfers over 2012 heeft De Wit contact gezocht met huisbankier ING Bank over de financiële gesteldheid van Pesman Advocaten. De Wit was niet langer gerust op het gevoerde financiële beleid van Pesman Advocaten. De Wit had, naar eigen zeggen, andere ideeën over de wijze waarop een onderneming in zware tijden moest worden gedreven en geleid. Deze ideeën werden echter, zo stelt De Wit, niet door de andere maten gedeeld. De achtergrond hiervan lijkt dat De Wit en Pesman van mening verschilden over de daadwerkelijke financiële gesteldheid van Pesman Advocaten en hoe hiermee om te gaan. Kort hierop heeft overleg met ING Bank plaatsgevonden. De Wit heeft naar aanleiding van deze bespreking voorgesteld Pesman Advocaten te ontvlechten en de vestigingen Haarlem en Alkmaar op stand alone basis te laten voortbestaan. Uiteindelijk is in december 2013 op voordracht van ING Bank en in opdracht van Pesman Advocaten Uno Bedrijfsadviseurs ("Uno") ingeschakeld om de rentabiliteits- en liquiditeitsperspectieven inzichtelijk te maken in geval van continuering van beide vestigingen op stand-alone basis. Uno heeft eveneens een analyse gemaakt over gevolgen van deze splitsing en de kans dat de twee separate vestigingen met succes zouden voortbestaan.

In alle scenario's die door Uno zijn uitgewerkt was een (rand)voorwaarde dat Van Ooijen als maat zou toetreden tot Pesman Advocaten. De omzet die Van Ooijen genereerde werd door Uno noodzakelijk geacht voor het voortbestaan van Pesman Advocaten. Aanvankelijk waren de maten allen bereid concessies te doen voor het effectueren van de splitsing. Echter, nadat inzichtelijk werd welke (financiële) consequenties de splitsing van de vestiging daadwerkelijk zou hebben voor de betrokken maten, was niet iedere maat bereid of in staat deze consequenties te aanvaarden. Uno heeft haar bevindingen en conclusies uiteengezet in een rapport dat in mei 2014 aan Pesman Advocaten en ING Bank is uitgebracht. Uit het rapport volgt onder meer dat een ontvlechting op going concern basis slechts kan

plaatsvinden indien een lastenverlaging plaatsvindt in de huisvestingskosten en personeelskosten. Daarnaast zou op basis van zogenaamde "terugverdienjaren" door de maten een kapitaalversterking moeten worden gerealiseerd en was het noodzakelijk de overfinanciering terug te brengen. Het is de maten onderling niet gelukt om op een lijn te komen noch om met ING Bank overeenstemming te bereiken over de invulling van de door Uno voorgestelde maatregelen. Daarbij liepen de schulden van Pesman Advocaten steeds verder op, waaronder een forse huurachterstand bij RSM. Ten slotte heeft Van Ooijen, na kennisneming van de financiële situatie, besloten niet als maat te willen toetreden tot de maatschap. Medio mei 2014 is komen vast te staan dat een splitsing van de maatschap niet haalbaar was, waarna in overleg met de rechter-commissaris van de Rechtbank Noord-Holland, en met instemming van ING Bank, op 16 mei 2014 door de maten is besloten een pre-pack-verzoek in te dienen.

3. BESTUUR EN BESLUITVORMING

3.1 Organisatie van de maatschap

Pesman Advocaten was, zo stellen de maten, een relatief informele organisatie. De uitgangspunten van de samenwerking tussen de maten zijn opgenomen in de maatschapsovereenkomst. Van de maatschapsovereenkomst maakte tevens onderdeel uit het Huishoudelijk Reglement en de Clearingovereenkomst. Sinds de oprichting van Pesman Advocaten heeft Pesman de rol van voorzitter op zich genomen. Afgezien van het feit dat beide vestigingen in hoge mate zelfstandig functioneerden, werd eenmaal per maand een formele maatschapsvergadering gehouden waarbij alle maten aanwezig waren, alsook de twee vestigingsmanagers. Tijdens de maatschapsvergaderingen waren de onderhandenwerkposities, de debiteuren, de omzetcijfers per advocaat en personeelsaangelegenheden vaste agendapunten. Daarnaast werden ook de meer algemene resultaten besproken, welke in beginsel per kwartaal en later per maand door Brouwer & Oudhof werden aangeleverd. Tijdens de maatschapsvergaderingen werden de genomen besluiten opgenomen op een besluitenlijst. Deze besluitenlijsten waren de enige vastlegging van het besprokene tijdens de maatschapsvergaderingen. De besluitenlijsten werden na de vergaderingen aan de maten gezonden. In de besprekingen die de Curator heeft gevoerd kwam naar voren dat niet door iedereen even actief opvolging werd gegeven aan deze besluitenlijsten. Steeds terugkerende actiepunten op de besluitenlijsten waren het onderhandenwerk en de debiteurenposities. Zo werd iedere maat gewezen op de debiteurenposities in zijn dossiers en verzocht om incasso's in gang te zetten.

Afgezien van de positie van voorzitter en de maatschapsvergadering kende Pesman Advocaten formeel geen andere organen.

Naast de formele maatschapsvergaderingen vond regelmatig informeel overleg plaats tussen de maten. Indien er zaken geregeld moesten worden werden deze ondergebracht bij de maat die met de betreffende aangelegenheid de meeste affiniteit had. Zo hield De Wit zich voornamelijk bezig met ICT gerelateerde aangelegenheden. Van den Berg hield zich bezig met personeelszaken.

Voor wat betreft de dagelijkse gang van zaken bestaat de indruk dat Van den Berg zich concentreerde op de opbouw en uitbreiding van haar eigen praktijk en dat zij zich in mindere mate bezighield met het dagelijkse beleid van Pesman Advocaten of de financiële aspecten

van de maatschap. Van den Berg was op datum faillissement relatief kort betrokken bij Pesman Advocaten. Ook is zij niet inhoudelijk betrokken geweest bij het uittreden van Kramer. De Wit en Pesman hielden zich voornamelijk bezig met het te voeren dagelijks beleid. Zo werd met regelmaat gesproken over de financiële gesteldheid van Pesman Advocaten. De uitstaande debiteuren, in het bijzonder, de vorderingen op Trinca B.V., Chranita N.V. en Chranita B.V., alsook de liquiditeitskrapte achtte De Wit zorgelijk. Sinds De Wit hiermee in 2010 bekend is geworden is hij zich meer en meer gaan mengen in het financiële beleid van Pesman Advocaten. Om inzicht te krijgen in en controle over de geldstromen binnen Pesman Advocaten werden betalingen op een zeker moment slechts nog uitgevoerd nadat twee maten, veelal De Wit en Pesman, hiermee hadden ingestemd. De Wit heeft hierover later tegen de Curator verklaard dat dit slechts heeft geleid tot een schijncontrole aangezien hij niet van alle betalingen de achtergrond kende. Pesman onderkende de liquiditeitskrapte en problemen met debiteuren maar had hierop een positievere kijk dan De Wit en vertrouwde meer dan De Wit op een goede afloop. Hierbij speelde in het jaar 2012 met name een rol dat Van den Berg als maat zou toetreden tot Pesman Advocaten hetgeen op korte termijn zou leiden tot een kapitaalinjectie. Ook de komst van Van Ooijen als senior advocaat, met een eigen praktijk en bijbehorende omzet stemde Pesman positief.

3.2 Inbreng bij toetreding

Pesman Advocaten werd gefinancierd door ING Bank. Daarnaast was, zoals bepaald in artikel 3.01 van de maatschapsovereenkomst, ieder maatschapslid bij toetreding tot de maatschap, gehouden naast arbeid een door de maatschapsvergadering vast te stellen bedrag in te brengen. Dit bedrag was vastgesteld op € 225.000,- en diende, zo stelt de maatschapsovereenkomst, ter financiering van de maatschap. Deze kapitaaldeelname diende te zijn verricht uiterlijk een jaar na toetreding tot de maatschap. Kramer, Pesman en De Wit hebben bij toetreding aan hun inbrengverplichting voldaan. Van den Berg had op datum faillissement nog niet aan haar inbrengverplichting voldaan. Hierbij wordt opgemerkt dat Van den Berg met Pesman en De Wit was overeengekomen dat zij slechts gehouden zou zijn een kapitaalstorting te doen indien zij onder dezelfde voorwaarden een financiering zou kunnen aantrekken als de voorwaarden waarop De Wit en Pesman een financiering hadden verkregen. Voor Van den Berg bleek dit niet mogelijk. ING Bank was slechts bereid Van den Berg een financiering aan te bieden indien zij zich daarbij voor een gedeelte van de financiering persoonlijk borg stelde. Het is de Curator niet gebleken dat Van den Berg door de overige maten actief is aangespoord om een andere financiering te regelen, zodat ook zij aan de kapitaalsverplichtingen uit hoofde van de maatschapsovereenkomst zou kunnen voldoen. Het is de Curator ook niet gebleken dat Van den Berg zelf zeer actief heeft gezocht naar alternatieve financiering bij gebrek aan mogelijkheden bij ING Bank. Op het verloop van de kapitaalrekeningen van Kramer, Pesman, De Wit en Van den Berg zal in hoofdstuk 5 een nadere toelichting worden gegeven.

4. ONTWIKKELING IN DE FINANCIËLE POSITIE PERIODE 2011-MEI 2014

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt de ontwikkeling van de financiële positie van Pesman Advocaten in de periode 2011 - mei 2014 toegelicht, waarbij de analyses zijn gebaseerd op de ontvangen

jaarrekening 2012 en de data zoals deze opgenomen zijn in de financiële administratie van Pesman Advocaten.

Ten aanzien van de in de administratie aangetroffen financiële data 2013 - mei 2014 en de in dit hoofdstuk gepresenteerde cijfers, dient er rekening mee gehouden te worden dat in de balansposities ultimo 2013 een "opschoning" heeft plaatsgevonden. Deze opschoning heeft feitelijk plaatsgevonden in 2014, ten tijde van de beoordeling door Uno of het mogelijk zou zijn de vestiging Haarlem en Alkmaar op stand alone basis verder te laten gaan. Daarbij zijn alle balansposten zeer kritisch beoordeeld en is het effect met boekdatum 31 december 2013 nog aan het boekjaar 2013 toegerekend.

4.2 Ontwikkeling balansposities

De balansposities ontwikkelden zich in de periode 2011-mei 2014 als volgt.

ACTIVA	31-12-2011	31-12-2012	31-12-2013	2014
Vaste activa				
Materiële vaste activa	328.914	323.982	266.103	250.346
Viottende activa				
Onderhanden werk	967.349	999.123	574.778	472.369
Debiteuren	947.340	698.814	359.255	479.055
Derdenrekening	4.682	5.129	5.554	33.639
Overige vorderingen en overlopende activa	73.449	98.103	162.299	161.917
	1.992.821	1.801.170	1.101.887	1.146.980
TOTAAL ACTIVA	2.321.735	2.125.152	1.367.990	1.397.326
PASSIVA	31-12-2011	31-12-2012	31-12-2013	2014
Kapitaalrekeningen	470.924	395.459	122.363	139.229
Resultaat boekjaar / Onverdeeld resultaat	55.695	-270.281	-999.688	-1.054.648
Eigen vermogen	526.619	125.178	-877.325	-915.419
Langlopende schulden				
Lening kredietinstelling	300.000	272.500	242.500	230.000
Kortlopende schulden				
Schulden aan kredietinstellingen	1.179.804	1.298.554	1.312.295	1.343.298
Belastingen en premies sociale verzenkeringen	51.100	85.399	104.842	144.503
Crediteuren	163.534	280.270	330.658	452.773
Overige schulden en overlopende passiva	100.677	63.250	255.020	142.172
	1.495.115	1.727.474	2.002.815	2.082.745
TOTAAL PASSIVA	2.321.735	2.125.152	1.367.990	1.397.326

Uit vorenstaand overzicht volgt dat de financiële positie van Pesman Advocaten in de loop der jaren sterk verslechterd is. Waar de activa in het jaar 2011 nog een voldoende onderpand leek te geven voor de door de kredietinstelling verstrekte financiering, vermindert de dekkingswaarde in de volgende jaren. De negatieve resultaten zijn hier mede debet aan.

4.3 Resultaatontwikkeling

Het resultaat ontwikkelt zich in de periode 2011- mei 2014 als volgt.

	2011	2012	2013	2014
Netto-omzet	2.969.380	2.721.654	2.596.853	823.420
Personeelskosten	-2.082.051	-2.132.042	-2.026.634	-539.019
Reiskosten en porti	-289.161	-282.998	-254.896	-79.168
Huisvestingskosten	-185.063	-219.045	-255.065	-75.576
Voorziening dubieuze debiteuren	-27.872	33.783	-158.486	-8.902
Overige bedrijfskosten	-221.478	-256.273	-259.112	-137.516
Afschrijvingen	-35.273	-67.200	-57.879	-15.757
Som der bedrijfslasten	-2.840.897	-2.923.775	-3.012.073	-855.938
Bedrijfsresultaat	128.484	-202.121	-415.220	-32.518
Rentelasten en soortgelijke kosten	-68.847	-68.160	-67.746	-22.442
Diverse baten en lasten	-3.942	-	-516.723	-
Resultaat	55.695	-270.281	-999.688	-54.960

De resultaten ontwikkelen zich vanaf 2012 negatief. Zoals al aangegeven, is het negatieve resultaat 2013 mede veroorzaakt door de "opschoning van balansposities", hetgeen heeft geleid tot incidentele lasten.

4.4 Toelichting balansposities

Nu het totaalbeeld in de periode 2011- mei 2014 in hoofdlijnen is geschetst, volgt hierna een toelichting op enkele relevante balansposities. De aandacht gaat hierbij met name uit naar de balansposten onderhandenwerk en debiteuren. Binnen het bedrijfsmodel van een advocatenkantoor vormt de post onderhandenwerk de stand van de verrichte werkzaamheden (veelal op basis van geschreven uren) die nog niet aan cliënten gefactureerd zijn. De debiteuren betreffen de reeds aan cliënten gefactureerde werkzaamheden, die nog niet door de cliënten betaald zijn. In het kader van de jaarwinstbepaling is een goede inschatting van de waarde van deze beide balansposities van groot belang om tot een juiste weergave van resultaat en vermogen te komen. In het kader van het rechtmatigheidsonderzoek heeft er een beoordeling van de waarderingsmethode in de periode 2011-mei 2014 plaatsgevonden.

4.5 Debiteuren

Ten aanzien van de debiteurenpositie vond jaarlijks ten tijde van de opstelling van de jaarrekening een inschatting plaats van de kans dat de betreffende openstaande positie geïncasseerd zou kunnen worden. Daarbij werd een staffel gehanteerd, waarbij naar gelang de ouderdom van de betreffende post een percentage voorzien werd. Daarbij werd in principe de volgende staffel gehanteerd.

Aantal dagen	<180 dg	181-270	271-360	361-450	>450 dg
Percentage van openstaande bedrag op genomen in voorziening	0%	25%	50%	75%	100%

De accountant die de samenstelling van de jaarrekening verzorgde maakte een berekening op basis van de nog openstaande posten ten tijde van het samenstellen van de jaarrekening en legde deze aan de maten voor. Zij namen het besluit ten aanzien van de feitelijke

voorziening, waarbij aanpassingen op postniveau gemaakt werden. In het onderzoek is op basis van informatie van de accountant het volgende overzicht beoordeeld, dat met name ziet op informatie gehanteerd bij de samenstelling van de jaarrekeningen 2010-2012.

totaal overzicht				
Eind	Uit administratie		Specificatie excel	
	Debiteuren balans	voorziening balans	Voorzien volgen methodiek	Voorzien
2010	1.228.823,89	454.000,00	482.484,69	482.484,69
2011	1.332.643,53	385.303,55	616.450,77	385.303,55
2012	897.409,31	198.594,87	341.149,29	198.594,87
2013	583.424,55	224.169,59	204.651,91	
2014	557.137,36	217.103,49		

Uit dit overzicht volgt dat de voorziening ultimo 2010 met € 454.000 vrijwel overeenkomt met berekening ad € 482.484,69 op basis van de staffel. In de jaren 2011 en 2012 is de afwijking tussen de berekende voorziening op basis van de staffel en het feitelijk voorziene bedrag groter. Dit is veroorzaakt door een andere inschatting door de maten ten aanzien van inbaarheid van de debiteuren. Bij het onderzoek is naar voren gekomen dat bij deze inschatting mede rekening gehouden is met door debiteuren verstrekte zekerheden, verwachtingen ten aanzien van lopende procedures etc. Achteraf bezien is de inschatting te optimistisch gebleken en bleken er in 2012 en met name in 2013 omvangrijke posities ten laste van het resultaat gebracht te moeten worden, nu de voorziening niet toereikend was. De afboeking van debiteurenposities in 2013 leidde tot een afboeking die werd gedekt door de getroffen voorziening ad € 158.486 en een incidentele last ad € 108.246. Ten laste van het jaar 2013 is € 184.062 aan de voorziening gedoteerd om toekomstige afboekingen op te kunnen vangen.

Een gedeelte van de debiteurenpositie en voorziening zag op de vennootschappen Trinca B.V., Chranita N.V. en Chranita B.V., de aan Kramer gerelateerde vennootschappen. In de loop van 2012 bleek dat voor deze entiteiten verrichte werkzaamheden door genoemde cliënten niet (volledig) voldaan zouden worden, waarna de vorderingen ten laste van de kapitaal- c.q. reserveringsrekening van Remark zijn gebracht. Het hiermee verbonden belang bedroeg € 268.183 excl. BTW, waarbij de omzetbelasting teruggevraagd is. Gelet op het faillissement van Kramer in 2013, bleek een gedeelte van de vordering op Remark niet verhaalbaar en is het restant van deze vordering ultimo 2013 ten laste van de kapitaal- c.q. reserveringsrekening van de overige maten gebracht.

De overboeking van de debiteurenvordering op Trinca B.V., Chranita N.V. en Chranita B.V. naar een vordering op Remark, deed de debiteurenpositie mede afnemen van € 947.340 in 2011, naar € 698.814 in 2012. Mede als gevolg van de "opschoning" in 2014 daalt de positie naar € 359.255 ultimo 2013.

4.6 Onderhanden werk

De onderhanden werk positie, voor zover deze niet zag op faillissementsdossiers, werd voor 90% (van het saldo van uren x tarief) in aanmerking genomen. Bij onderhanden werk in faillissementsdossiers werd door de verantwoordelijke maat een inschatting gemaakt van de mate waarin de bestede werkzaamheden gefactureerd zouden kunnen worden. Daarbij speelde (de inschatting van) de stand van de boedel een belangrijke rol.

Tijdens het onderzoek is naar voren gekomen dat er geen relatie gelegd is tussen de

onderhanden werk positie op een cliënt en de debiteurenpositie van een cliënt. Laatstgenoemde met name in het licht van de volwaardigheid ervan. Hierdoor kon het gebeuren dat een debiteur gedeeltelijk voorzien was, terwijl de onderhandenwerk posities op 90% van het saldo uren maal het uurtarief van de behandelend advocaat werden gewaardeerd. In het begin van 2014 is de onderhandenwerk positie zeer kritisch beoordeeld. Dit geschiedde ten tijde van het onderzoek door Uno. Op dat moment is besloten dat van de onderhandenwerkpositie ultimo 2013 een bedrag ad € 337.111 ten laste van het resultaat gebracht zou moeten worden, onderverdeeld in een afwaardering ad € 143.464 met betrekking tot faillissementsdossiers en een afwaardering ad € 193.647 op overige dossiers. Mede door voornoemde afwaardering daalt de waarde van het onderhanden werk van € 999.123 in 2012 naar € 574.778 in 2013.

4.7 Financiering kredietinstelling

Uit de balans van Pesman Advocaten blijkt dat er door ING Bank een tweetal financieringen verstrekt werd. De langlopende financiering, welke in oktober 2011 is verstrekt, betrof een tienjarige lening van € 300.000. Daarnaast werd er een rekeningcourantfaciliteit verstrekt. De limiet bedroeg ultimo 2012 € 1.500.000. Hiervan werd zoals vermeld, in 2013 de kredietruimte met € 25.000 per kwartaal ingeperkt tot € 1.400.000 ultimo 2013. Deze financiering werd feitelijk aangewend ter voorfinanciering van de debiteurenpositie en de onderhanden werk portefeuille. Uit de in de balans aangetroffen onderliggende posities volgt dat Pesman Advocaten sterk leunde op de externe financiering en haar financieringsruimte vrijwel volledig benut had.

4.8 Toelichting resultaatontwikkeling

Zoals uit de winst- en verliesrekening volgt en al eerder is aangegeven, ontwikkelden de resultaten zich vanaf 2011 negatief. De omzet is in de betreffende periode teruggelopen, waarvoor door de maten tijdens de besprekingen diverse oorzaken zijn aangevoerd. Er werd gewezen op de financiële crisis waardoor het aantal zaken op het gebied van fusies en overnames terugliep. Ook viel door het vertrek van Kramer, per 1 september 2012, een groot deel van de vastgoedpraktijk weg, die als gevolg van de crisis al minder van omvang was. Daarnaast werd door het vertrek van een aantal fee-earners minder omzet gegenereerd. Ondanks het aantrekken van Van den Berg als nieuwe maat en andere advocaten, is men er niet in geslaagd om de daling te stoppen. Aan de kostenkant is men er daarnaast onvoldoende in geslaagd om zodanige maatregelen te treffen, zodat het negatieve resultaat kon worden omgebogen.

Bij een advocatenkantoor worden de kosten vooral gemaakt ter zake van personeel en huisvesting. Daarbij is de verhouding direct-indirect personeel van belang en dient de omvang van de huisvesting te passen bij de omvang van de organisatie. Door het vertrek van fee-earners nam het aantal directe uren af. De huisvestingslast, die samenhangt met de relatie met RSM, drukte steeds zwaarder op de krimpende organisatie. Met betrekking tot de in de winst- en verliesrekening opgenomen personeelskosten dient er rekening mee te worden gehouden dat hierin ook de "primaire arbeidsbeloning" is opgenomen die aan de maten toegekend was. De omvang van deze primaire beloning bedroeg in 2011 tot en met 2013 € 176.000 op jaarbasis per maat, op basis van een fulltime positie. Daarnaast werd onder de reiskosten een primaire autokostenvergoeding verantwoord, die op jaarbasis € 24.000

bedroeg. In 2014 is de primaire arbeidsbeloning aangepast naar € 10.000 per maand op fulltime basis.

5. KAPITAALREKENING MATEN PESMAN ADVOCATEN

In dit hoofdstuk wordt de ontwikkeling van de kapitaalrekening van de maten van Pesman Advocaten in de periode 2011- mei 2014 toegelicht. In het voorgaande hoofdstuk van dit rapport is aangegeven waaraan deze informatie is ontleend.

5.1 Ontwikkeling kapitaalrekening 2011 – mei 2014

De ontwikkeling van de kapitaalrekeningen kan niet los gezien worden van de resultaten die in een lopend boekjaar behaald zijn en nog toegerekend dienen te worden aan de achterliggende maten. De beide posities samen, in interne rapportages de "clearingrekening" genoemd, ontwikkelden zich in de periode 2011-mei 2014 als volgt.

	31-12-2011	31-12-2012	31-12-2013	2014
Kapitaalrekeningen	470.924	395.459	122.363	139.229
Resultaat boekjaar / Onverdeeld resultaat	55.695	-270.281	-999.688	-1.054.648
Clearingrekening	526.619	125.178	-877.325	-915.419

Zoals uit paragraaf 3.2 van dit rapport volgt, waren de maten uit hoofde van artikel 3.01 van de maatschapsovereenkomst gehouden bij toetreding een kapitaalstorting te doen, welke door de maten is vastgesteld op € 225.000. Het administratieve saldo van de clearingrekening dient gezien te worden als het samenstel van kapitaalrekening en rekeningcourantpositie (intern de "privérekening" genoemd). Ultimo 2011 waren er drie maten, waarmee het totale kapitaalsaldo op € 675.000 uitkomt. Door het negatieve saldo op de privérekeningen van Remark en Porcio, gezamenlijk ter grootte van € 148.381, bedroeg het saldo van de clearingrekening € 526.619. Ook begin 2012 vertoonde de privérekening van Remark en Porcio een negatief saldo, terwijl Seprem een positief saldo op haar privérekening had. Na aansporing door De Wit heeft Porcio in het voorjaar van 2012 een kapitaalstorting gedaan van € 100.000, waarmee het saldo op de privérekening van Porcio positief werd. Ultimo 2012 hadden zowel Seprem als Porcio een positief saldo op hun privérekening, naast hun saldo op de kapitaalrekening. Het resultaat van 2012 was op dat moment echter nog niet verdeeld. In paragraaf 2.3 van dit rapport werd reeds aangegeven dat in augustus 2013 zichtbaar werd dat over 2012 een verlies was geleden van € 270.281. De impact van dit verlies op het saldo van de ieders privérekening was zodanig, dat zowel de privérekening van Seprem als van Porcio hierdoor negatief werd. Remark had ultimo 2011 al een negatieve positie op haar privérekening van circa € 104.000. Door toerekening van de afboeking van de vorderingen op Trinca B.V., Chranita B.V. en Chranita N.V. van circa € 268.000 aan Remark, werd het saldo van de privérekening van Remark ultimo 2012 sterk negatief. Primavera is in 2012 toegetreden, waarbij zij zoals aangegeven geen kapitaalstorting heeft gedaan. De privérekening van Primavera was ultimo 2012 licht positief. In 2013 is, zoals in hoofdstuk 4 reeds is gemeld, een administratief verlies gerealiseerd van circa € 1 miljoen. Dit is mede veroorzaakt door een aantal incidentele afboekingen in het kader van het plan van Uno om de vestigingen Haarlem en Alkmaar stand alone te laten voortbestaan. Daarbij zijn de lasten administratief vrijwel volledig aan 2013 toegerekend. Door deze toerekening werd het saldo van de clearingrekening van alle maten sterk negatief.

6. SAMENVATTING EN CONCLUSIES CURATOR

6.1 Samenvatting

Faillissementen worden gewoonlijk veroorzaakt door zowel interne als externe omstandigheden. Bij een onderzoek naar de oorzaken van een faillissement wordt het in het verleden, door de gefailleerde onderneming, gevoerde beleid beoordeeld met de wetenschap en kennis van nu. Het zou zo kunnen zijn dat met de wetenschap van nu andere beslissingen zouden zijn genomen, dan wel ander beleid zou zijn gevoerd. Echter, bij het geven van een oordeel over het gevoerde beleid dient de Curator rekening te houden met de feiten en omstandigheden waaronder de beslissingen tot stand zijn gekomen, waarbij dient te worden beoordeeld of de betrokkenen in redelijkheid tot het gevoerde beleid en de genomen beslissingen hadden kunnen komen.

Bij het onderzoek naar de oorzaken van het faillissement van Pesman Advocaten is allereerst de structuur van de onderneming van belang. Pesman Advocaten betreft een maatschap waarin door de verschillende Praktijkvennootschappen als maat werd geparticipeerd. De maten van Pesman Advocaten, Seprem, Porcio en Primavera, zijn op 28 mei 2014 in staat van faillissement verklaard. Deze Praktijkvennootschappen werden bestuurd door De Wit, Pesman en Van den Berg. Gelet op de afwezigheid van rechtspersoonlijkheid van een maatschap zijn de maten, naast de maatschap, aansprakelijk voor eventuele tekortkomingen van de maatschap. Bij het onderzoek naar de oorzaken van het faillissement van Pesman Advocaten, en om te beoordelen of naast de Praktijkvennootschappen ook De Wit, Pesman, Van den Berg of Kramer in privé aansprakelijk kunnen worden gehouden, diende de vraag te worden beantwoord of aan (een van) hen een ernstig persoonlijk verwijt kon worden gemaakt in verband met eventuele door deze personen verrichte of nagelaten handelingen. Bij deze beoordeling dient rekening te worden gehouden met alle omstandigheden van het geval. Uit het onderzoek naar de historische ontwikkeling van Pesman Advocaten (hoofdstuk 2 van dit rapport) is gebleken dat de maatschap er niet in is geslaagd een opvolger voor Kramer aan te trekken die de vastgoedpraktijk in Alkmaar ging leiden. Hierdoor was voor een aantal medewerkers onvoldoende werk voorhanden. De toetreding van Van den Berg heeft bijgedragen aan de uitbouw van de arbeidsrechtpraktijk van Pesman Advocaten en ook de komst van Van Ooijen zorgde voor een positieve bijdrage aan het financiële resultaat van Pesman Advocaten. Echter, het advies van Uno, dat in mei 2014 werd uitgebracht, waarin de mogelijkheden van een succesvolle splitsing van Pesman Advocaten waren onderzocht en beoordeeld, stelde onder meer als vereiste dat Van Ooijen als (indirect) maat zou toetreden tot Pesman Advocaten. Nadat Van Ooijen had aangegeven niet meer te willen toetreden tot de maatschap alsook dat het advies van Uno voor Pesman voor sommige maten, naar eigen zeggen, onaanvaardbare financiële consequenties met zich meebracht, was de door Uno geadviseerde splitsing van Pesman Advocaten in twee aparte kantoren in Haarlem en Alkmaar van de baan. Een oplossing voor de ontstane financiële problemen was daarmee niet meer binnen handbereik. Mede gelet op de inmiddels sterk verslechterde financiële situatie en de oplopende huurachterstand werd een faillissement op dat moment onafwendbaar en is, na overleg met de Rechtbank Noord-Holland, een verzoek gedaan tot aanwijzing van een beoogd curator.

Uit het onderzoek naar het bestuur van, en de besluitvorming binnen, de maatschap (hoofdstuk 3 van dit rapport) is gebleken dat de maatschap op informele wijze werd

bestuurd. De invloed van Pesman als oprichter, voorzitter van de maatschap en naamgever van het kantoor was groot. Het beeld is ontstaan dat er feitelijk niets werd besloten zonder zijn instemming. De invloed van Van den Berg op de besluitvorming en het financiële beleid, is, mede gelet op de relatief korte periode van haar betrokkenheid, gering geweest. De invloed van De Wit is de laatste jaren van het bestaan van Pesman Advocaten toegenomen.

Op basis van artikel 6.01 lid 1 van de maatschapsovereenkomst van 1 januari 2002 tussen (de praktijkvennootschappen van) Pesman en Kramer en de toetredingsakte van 12 juni 2009 met (de praktijkvennootschap van) De Wit werden besluiten genomen met volstrekte meerderheid van stemmen, tenzij een gekwalificeerde meerderheid was voorgeschreven. Op basis van artikel 6.02 lid 2 is een meerderheid van tenminste 3/4de vereist voor een aantal belangrijke besluiten. In de maatschapsovereenkomst van 5 augustus 2013 zijn deze stemverhoudingen aangepast. Artikel 5.04 lid 2 van de laatstgenoemde overeenkomst bepaalt dat alle besluiten bij unanimité worden genomen. Er moest dan ook altijd gestreefd worden naar een compromis hetgeen bij verschil van inzicht, dat in de laatste maanden vaak is ontstaan tussen Pesman en De Wit, maakte dat bij het bestuur van Pesman Advocaten niet altijd even besluitvaardig werd opgetreden.

Duidelijk is geworden dat de standen van het onderhanden werk en de debiteuren tijdens elke maatschapsvergadering werden beoordeeld. Het beeld is ontstaan dat Pesman lange tijd een veel positievere inschatting heeft gemaakt van de verhaalbaarheid van de vorderingen op de debiteuren dan De Wit. Met de kennis van vandaag de dag kan worden geconcludeerd dat de inschatting van de waarde van het onderhanden werk en de debiteuren (vooral voor zover deze gerelateerd zijn aan Kramer) niet juist is geweest. Voor wat betreft de inschatting van de verhaalbaarheid van de vorderingen van Pesman Advocaten op Trinca B.V., Chranita B.V. en Chranita N.V. werd het oordeel hierover mede bepaald door de jarenlange (goede) relatie tussen Pesman en Kramer alsmede door het feit dat eind 2010 een substantiële betaling op deze uitstaande debiteuren werd ontvangen. Echter, dit heeft wel geleid tot een te rooskleurig beeld van de financiële positie van Pesman Advocaten waardoor de ernst van de financiële situatie onvoldoende duidelijk is geworden.

Ten slotte staat vast dat Van den Berg niet aan de in maatschapsovereenkomst opgenomen stortingsverplichting heeft voldaan welke was vastgesteld op € 225.000. Zij is hier door Pesman en De Wit ook niet toe aangespoord aangezien met hen was overeengekomen dat zij hiertoe, in weerwil van de tekst van de maatschapsovereenkomst, slechts gehouden was indien zij op gelijke voorwaarden als Pesman en De Wit een financiering kon aantrekken van ING Bank. Het is niet gebleken dat Van den Berg zelf actief heeft gezocht naar een andere financier. Na verloop van tijd werd duidelijk dat de financiële positie van Pesman Advocaten dusdanig verslechterd was waardoor het aantrekken van een financiering voor Van den Berg in ieder geval lastiger was geworden. Wel zou de inbreng een gunstig effect hebben gehad op de liquiditeitsdruk die in de laatste jaren van het bestaan van Pesman Advocaten was ontstaan.

Uit het onderzoek naar de ontwikkeling van de financiële positie (hoofdstuk 4 van dit rapport) blijkt dat de resultaten van Pesman Advocaten vanaf 2012 snel en sterk verslechterden. De totale activa bedroegen in 31 december 2011 nog € 2.3 miljoen en per 31 december 2013 nog maar € 1.3 miljoen. De omzet daalde van een kleine € 3 miljoen in 2011

naar € 2.6 miljoen in 2013. Het resultaat was in 2011 nog € 55.000, maar in 2013 werd een verlies geleden van bijna € 1 miljoen.

Uit het onderzoek is gebleken dat Pesman Advocaten de debiteuren vanaf 2012 niet meer heeft voorzien overeenkomstig de vastgestelde staffel. De debiteuren werden feitelijk voor een lager bedrag voorzien dan de debiteuren op basis van de staffel zou moeten worden voorzien waarmee werd afgeweken van interne beleidsregels ter zake de voorziening van debiteuren. Het vertrek van Kramer heeft een negatief effect gehad op de financiële positie van Pesman Advocaten. Hierdoor viel namelijk omzet weg, maar daarnaast was voor medewerkers van Kramer onvoldoende werk beschikbaar. Voorts werden teveel vierkante meters gehuurd in het kantoor in Alkmaar (de hele tweede verdieping stond na het vertrek van Kramer leeg) en werd duidelijk dat een groot aantal vorderingen op debiteuren die gelieerd waren aan Kramer niet kon worden geïncasseerd. Aan de andere kant pretendeerde Kramer op basis van de maatschapsovereenkomst ook nog vorderingen op Pesman Advocaten in verband met zijn (niet uitbetaalde) ondernemingsbeloning gedurende enkele maanden van 2012 en de uitverdienregeling bij vertrek. In verband met de met Kramer overeengekomen hoofdelijke aansprakelijkheid voor vorderingen van Pesman Advocaten op aan Kramer gelieerde vennootschappen, kon Pesman Advocaten zich ter zake de door Kramer gestelde vordering op verrekening beroepen. Kramer is echter van mening dat hij uiteindelijk, ook na verrekening, nog een (substantiële) vordering op Pesman Advocaten heeft. De oninbare vorderingen op Trinca B.V., Chranita B.V. en Chranita N.V., c.q. de vordering van Pesman Advocaten op Kramer, kunnen op zichzelf dus niet worden beschouwd als de oorzaak van het faillissement of de financiële problemen waarin Pesman Advocaten is terecht gekomen.

Uit het onderzoek is gebleken dat de liquiditeitskrapte verder is toegenomen nadat ING Bank de kredietruimte in 2013 met € 25.000 per kwartaal had ingeperkt, waartoe zij overigens gerechtigd was. Daar waar Pesman Advocaten (achteraf gezien: te) sterk leunde op de externe financiering en haar financieringsruimte vrijwel volledig had benut ontstonden problemen daar waar deze financiering moest worden aangewend ter voorfinanciering van de (aanzienlijke) debiteurenpositie en de onderhanden werk portefeuille.

Tijdens het onderzoek is duidelijk geworden dat de negatieve resultaatontwikkeling is ontstaan door de teruglopende omzet als gevolg van de financiële crisis waardoor het aantal zaken in bepaalde rechtsgebieden sterk terugliep, de teruglopende spin off van de samenwerking met RSM waardoor het aantal zaken vanuit RSM afnam, evenals het vertrek van een aantal fee-earners waarvoor onvoldoende vervanging kon worden gevonden. Daarnaast is geconstateerd dat men er onvoldoende in is geslaagd om aan de kostenkant zodanige maatregelen te treffen dat het negatieve resultaat kon worden omgebogen. Een deel van de kosten had met huisvestingslasten te maken die niet gemakkelijk konden worden verminderd in verband met langlopende overeenkomsten. In die zin was verdere substantiële kostenreductie na een doorgevoerde reorganisatie van het personeel, zonder wijziging van de huurovereenkomsten, ook niet gemakkelijk te realiseren voor Pesman Advocaten.

Met betrekking tot de kapitaalrekening is (in hoofdstuk 5 van dit rapport) geconstateerd dat begin 2012 zowel Porcio als Remark een negatief saldo op hun privérekening hadden. Pesman heeft in het voorjaar van 2012 de privérekening van Porcio tweemaal aangezuiverd met € 50.000,-, waardoor het saldo van Porcio opnieuw positief werd. Het verlies van 2012

ad € 270.281 moest op dat moment nog worden toegerekend waarna de privérekeningen van Remark en Porcio een negatief saldo lieten zien, waarna uiteindelijk in 2013 een administratief verlies is gerealiseerd als gevolg waarvan ook de clearingrekening van alle maten sterk negatief werd.

6.2 Conclusies

Uit het onderzoek kunnen, in willekeurige volgorde, de navolgende oorzaken worden aangeduid voor het faillissement van Pesman Advocaten.

- (i) Ongezonde verhouding tussen omzet en kosten;
- (ii) Liquiditeitsdruk ten gevolge van achterblijvende omzet, oninbare debiteuren, inperking kredietruimte, niet ontvangen inbreng van Van den Berg;
- (iii) Onvolledige financiële informatie; en
- (iv) Gebrek aan overeenstemming over te voeren beleid.

Op grond van vorenstaande feiten en omstandigheden komt de Curator tot de conclusie dat het faillissement van Pesman Advocaten is veroorzaakt door een aantal oorzaken zonder dat aan een van de betrokken personen in het bijzonder een persoonlijk ernstig verwijt hiervoor kan worden gemaakt. Het betreft een aantal factoren dat alleen beschouwd niet voldoende zou zijn geweest voor de deconfiture van het kantoor maar de combinatie van deze factoren deed de emmer overlopen. In ieder geval kan niet gesteld worden dat (uitsluitend) het vertrek van Kramer, dan wel de openstaande vorderingen op de aan hem gelieerde vennootschappen, de oorzaak van het faillissement is. De daadwerkelijk weggevalle omzet door het vertrek van Kramer of de hoogte van de debiteuren is niet van dien aard gebleken dat daarvan gezegd kan worden dat dat de oorzaak is van het faillissement. De Curator heeft in zijn onderzoek geen onregelmatigheden geconstateerd ten aanzien van de maten die thans nog als advocaat en curator werkzaam zijn.

BIJLAGE 1

STRIKT VERTROUWELIJK

Niet-limitatieve onderwerpenlijst oorzakenonderzoek faillissement QED Legal
("Maatschap Pesman")

Gesprek met :
Functie : (indirect) maat van Maatschap Pesman

1. ALGEMEEN

1.1 Betrokkenheid Maatschap Pesman

Welke functies binnen Maatschap Pesman heeft u bekleed? Welke (neven)functies heeft u bekleed tijdens de periode van betrokkenheid bij Maatschap Pesman? Welke directe en indirecte financiële relaties en andere zakelijke relaties had u met Maatschap Pesman en de verbonden partijen?

1.2 Activiteiten Maatschap Pesman

- (a) Wat waren de doelstellingen en (kern-)activiteiten van Maatschap Pesman vanaf uw toetreding?
- (b) Op welke wijze stonden de verschillende activiteiten (praktijkgroepen) onderling in verband met elkaar?
- (c) Hoe droegen deze onderdelen bij aan de doelstellingen en (kern)activiteiten van Maatschap Pesman?
- (d) Wat was de verhouding tussen activiteiten die geld kosten en geld opleveren?

2. FUNCTIONEREN VAN MAATSCHAP PESMAN

2.1 Algemeen

Kwaliteit van managementinformatie/documentatie, aanwezigheid, besluitvorming, agendering, verslaglegging, procedures. Vond de besluitvorming steeds plaats binnen maatschapsvergaderingen conform de bepalingen van de maatschapsovereenkomst d.d. 5 augustus 2013 of op een andere wijze?

2.2 Interne verhoudingen binnen Maatschap Pesman

- (a) Hoe lagen de verhoudingen binnen Maatschap Pesman (o.a. overleg over functioneren, taakverdeling, balans tussen commercie en controle financiën)?
- (b) Hoe werd invulling gegeven aan het bestuur van Maatschap Pesman? Wie was de voorzitter en wie was de secretaris van Maatschap Pesman? Vanaf wanneer?
- (c) Hoe vond besluitvorming plaats en op welke wijze werden besluiten vastgelegd? Werd er bijvoorbeeld rekening gehouden met eventuele tegenstrijdige belangen en goedkeuringsvereisten zoals neergelegd in de maatschapsovereenkomst?
- (d) Hoe werd in de informatiebehoefte van de betreffende maten voorzien? Was er

sprake van schriftelijke informatievoorziening of werd de informatie mondeling verstrekt? Hoe functioneerde dit in de praktijk?

- (e) Met wie overlegde u over (financiële) zaken met betrekking tot Maatschap Pesman en hoe vaak vond dit overleg plaats? Hoe was de staforganisatie vormgegeven en welke taken en verantwoordelijkheden lagen bij de staf?

2.3 Samenstelling Maatschap Pesman

- (a) Hoe was de wijze van besluitvorming, toetsing en beslissingsbevoegdheid bij het in- en uittreden van maten georganiseerd.

Vertrek de heer Kramer

- (b) Wanneer bereikten u de eerste signalen dat de heer Kramer en zijn vennootschappen in financiële moeilijkheden verkeerden? Heeft u getracht om de heer Kramer te wijzen op de mogelijke consequenties van die moeilijkheden? Zo ja op welke wijze, Zo nee waarom niet?
- (c) Wanneer bereikten u de eerste signalen dat de heer Kramer Maatschap Pesman zou verlaten?
- (d) Kunt u de periode beschrijven waarin de heer Kramer Maatschap Pesman heeft verlaten?

Toetreding mevrouw Van den Berg

- (e) Sinds wanneer is mevrouw Van den Berg feitelijk tot Maatschap Pesman toegetreden?
- (f) Wat was haar rol in het dagelijks bestuur van Maatschap Pesman?
- (g) Wat is met mevrouw Van den Berg overeengekomen over haar stortingsverplichting? Zijn deze afspraken vastgelegd?

3. EXTERNE VERHOUDINGEN

3.1 ING Bank N.V.

- (a) Hoe verliep het contact tussen (de (indirect) maten van) Maatschap Pesman en ING Bank N.V. (correspondentie, besprekingen, rapportages)? Wat waren de belangrijkste onderwerpen van gesprek tussen Maatschap Pesman en ING Bank N.V.?
- (b) Met welke frequentie werd overleg gevoerd met ING Bank N.V. en tussen welke personen vond dan overleg plaats? Werden gespreksverslagen van deze besprekingen opgemaakt?

3.2 RSM Niehe Lancée Kooij

- (a) Hoe was de relatie tussen Maatschap Pesman en RSM Niehe Lancée Kooij, de accountant? Met welke frequentie werd overleg gevoerd met de accountant en tussen welke personen vond dan overleg plaats?
- (b) Wat waren de belangrijkste onderwerpen van gesprek tussen Maatschap Pesman en de accountant? Is er gesproken over de verwachtingen op de lange termijn en de

continuïteit van Maatschap Pesman?

- (c) Werd van dergelijk overleg een verslag gemaakt en werden zulke verslagen ook aan de accountant verstuurd?
- (d) Zijn er belangrijke aandachtspunten gesignaleerd door de accountant en zo ja, werd dit schriftelijk gedaan? Is er opvolging gegeven aan deze aandachtspunten en, zo ja, hoe?

3.3 De Deken

- (a) Hoe verliep het contact tussen (de (indirect) maten van) Maatschap Pesman en de Deken? Hoe verliep het toezicht van de Deken op Maatschap Pesman?
- (b) Zijn er belangrijke aandachtspunten gesignaleerd door de Deken en zo ja, werd dit schriftelijk gedaan? Is er opvolging gegeven aan deze aandachtspunten en, zo ja, hoe?

4. FINANCIËLE POSITIE VAN MAATSCHAP PESMAN

- (a) Hoe was de ontwikkeling van de financiële positie en het resultaat vanaf 2011 tot aan faillissement? Werden er naar aanleiding van deze financiële ontwikkeling conclusies getrokken en hoe vertaalde dit zich naar de dagelijkse praktijk op korte en lange termijn?
- (b) Hoe werd vastgesteld welke behoefte aan liquiditeit bestond en op welke wijze werd vervolgens in die behoefte voorzien? Werden er (meer)jarenprognoses gemaakt? Zo ja, door wie? Bestond er in dit kader een formeel beleid en hoe werd besloten omtrent het vragen om en het beschikbaar stellen van liquiditeit? Wat waren de verwachtingen omtrent de ontwikkeling van de liquiditeitsbehoefte en wat was het belang van meerjarige liquiditeitsprognoses?
- (c) Hoe werden de debiteuren en de voorzieningen op slechte debiteuren, gewaardeerd? Door wie werden dergelijke berekeningen/taxaties gemaakt? Was er sprake van analyses van de waardeontwikkeling en werd bij deze voorzieningen (bij aanvang en tussentijds) vastgesteld of deze (nog steeds) voldaan zouden kunnen worden? Werden (te nemen) beslissingen op dit punt intern besproken, zo ja, hoe ging dit overleg in zijn werk en werden de genomen beslissingen ook vastgelegd?
- (d) Zijn er afwijkingen opgetreden tussen de prognoses en de werkelijke resultaten? Wat betekende dit voor de aansturing en besluitvorming in Maatschap Pesman?
- (e) Winstuitkeringen aan de leden van Maatschap in 2012 en 2013. Op welke wijze werd de winst vastgesteld en beoordeeld. Is hierover in de maatschapsvergadering gesproken? Is er afgewogen of de winstuitkering bijgesteld diende te worden?
- (f) Hoe werd de ontwikkeling van de rekening-courant verhouding tussen de (indirect) maten van Maatschap Pesman en Maatschap Pesman (de "**Rekening-Courantverhouding**") in de gaten gehouden. Had u inzage in de Rekening-Courantverhouding van de andere maten van Maatschap Pesman? Hoe vaak werd door u de verschillende Rekening-Courantverhoudingen geraadpleegd? Zijn er

momenten geweest dat u een ander lid van Maatschap Pesman aan heeft aangesproken op de ontwikkeling van zijn/haar Rekening-Courantverhouding met Maatschap Pesman?

- (g) Op 15 augustus 2013 is het jaarverslag over 2012 van Maatschap Pesman vastgesteld. Op welke wijze is de actuele financiële positie van Maatschap Pesman op dat moment in aanmerking genomen?
- (h) Hoe heeft Maatschap Pesman de financiële resultaten over het eerste halfjaar van 2013 beoordeeld? Zijn deze resultaten in de maatschap besproken en is er naar aanleiding van deze cijfers actie ondernomen?

5. PERIODE SEPTEMBER 2013-MEI 2014

- (a) In opdracht van Maatschap Pesman is Uno Bedrijfsadviseurs ("Uno") gevraagd de rentabiliteits- en liquiditeitsperspectieven door te rekenen in geval van continuering van beide vestigingen op stand-alone basis, alsook een uitspraak te doen over de kans van slagen en voorwaarden hiertoe. Bij wie kwam het initiatief vandaan om Maatschap Pesman te ontvlechten?
- (b) Waarom is ervoor gekozen om Uno in te schakelen als adviseur?
- (c) Waarom is de splitsing op stand alone basis uiteindelijk niet uitgevoerd en op welk moment werd hiertoe besloten, hoe was de rol van de afzonderlijke (indirect) maten bij deze beslissing? Wie was voor, wie was tegen, en waarom?
- (d) Nadat was besloten dat continuering op stand alone basis voor beide vestigingen geen optie was is uiteindelijk gekozen voor een pre-pack. Hoe is hiertoe besloten?
- (e) Hoe heeft de aanloop naar de pre-pack plaatsgevonden?

6. SLOTVRAGEN

- (a) Wat was de achtergrond van de aankoop van de participatie in golfclub Houtrak? Werden de (te nemen) beslissingen op dit punt besproken in de maatschapsvergadering?
- (b) Op welk moment werd duidelijk dat Maatschap Pesman niet meer zelfstandig kon voortbestaan en welke acties zijn vanaf dat moment ondernomen (fusie met een ander kantoor, reorganisaties)?
- (c) Zijn er nog punten die niet aan de orde zijn gekomen maar mogelijk wel van belang zijn in het kader van het onderzoek naar de oorzaken van het faillissement van Maatschap Pesman?
- (d) Wat is naar uw mening - kort samengevat - de oorzaak van het faillissement van Maatschap Pesman en haar leden?

* * *

the 1990s, the number of people with a mental health problem has increased by 50% (Mental Health Foundation 2000). The prevalence of mental health problems has increased in the general population, and the incidence of mental health problems has increased in the prison population (Mental Health Foundation 2000).

There is a growing awareness of the need to address the mental health needs of prisoners. The Department of Health (2000) has published a strategy for mental health services, which includes a commitment to improve the mental health of prisoners. The Department of Health (2000) has also published a strategy for mental health services, which includes a commitment to improve the mental health of prisoners. The Department of Health (2000) has also published a strategy for mental health services, which includes a commitment to improve the mental health of prisoners.

The Department of Health (2000) has published a strategy for mental health services, which includes a commitment to improve the mental health of prisoners. The Department of Health (2000) has also published a strategy for mental health services, which includes a commitment to improve the mental health of prisoners. The Department of Health (2000) has also published a strategy for mental health services, which includes a commitment to improve the mental health of prisoners.

The Department of Health (2000) has published a strategy for mental health services, which includes a commitment to improve the mental health of prisoners. The Department of Health (2000) has also published a strategy for mental health services, which includes a commitment to improve the mental health of prisoners. The Department of Health (2000) has also published a strategy for mental health services, which includes a commitment to improve the mental health of prisoners.

The Department of Health (2000) has published a strategy for mental health services, which includes a commitment to improve the mental health of prisoners. The Department of Health (2000) has also published a strategy for mental health services, which includes a commitment to improve the mental health of prisoners. The Department of Health (2000) has also published a strategy for mental health services, which includes a commitment to improve the mental health of prisoners.

The Department of Health (2000) has published a strategy for mental health services, which includes a commitment to improve the mental health of prisoners. The Department of Health (2000) has also published a strategy for mental health services, which includes a commitment to improve the mental health of prisoners. The Department of Health (2000) has also published a strategy for mental health services, which includes a commitment to improve the mental health of prisoners.

The Department of Health (2000) has published a strategy for mental health services, which includes a commitment to improve the mental health of prisoners. The Department of Health (2000) has also published a strategy for mental health services, which includes a commitment to improve the mental health of prisoners. The Department of Health (2000) has also published a strategy for mental health services, which includes a commitment to improve the mental health of prisoners.