

# ALLES OVER DE RAAD VAN ADVIES VOOR GROEIBEDRIJVEN

---

RVA-BUNDEL DOOR PMP SUPERVISOR



# INHOUD

- 2**  
Veelgestelde vragen over RvA's
- 8**  
Dit kun je van een RvA verwachten
- 12**  
Advies hoeft niet altijd vanuit het eigen netwerk te komen
- 15**  
Hoe richt je een raad van advies zorgvuldig op?
- 23**  
Vragen over jouw specifieke situatie?
- 6**  
Toe aan een Raad van Advies
- 9**  
De meerwaarde van een RvA voor groeibedrijven
- 13**  
Wat moeten mijn Raad van Adviesleden in huis hebben?
- 20**  
Tips voor een vliegende start met je RvA
- 24**  
Op zoek naar kandidaten voor jouw RvA?

# VEELGESTELDE VRAGEN OVER RVA'S



**Ben je je aan het oriënteren wat een Raad van Advies precies is, en of dit past bij jouw onderneming? Hieronder de veel gestelde vragen over een RvA.**

## **WAT IS EEN RAAD VAN ADVIES?**

Een Raad van Advies is een groep vaste onafhankelijke en objectieve vertrouwenspersonen die als doel heeft om de directie het beste uit zichzelf te laten halen.

De RvA brengt waardevolle kennis, ervaring en een netwerk in en voelt zich verbonden met het succes van de onderneming

## **WAT DOET EEN RAAD VAN ADVIES?**

Vanuit verschillende disciplines gaat de RvA met jou en onderling het gesprek aan over wat strategisch en tactisch het beste is voor jouw bedrijf. Het is een informeel orgaan dat advies geeft op punten waar de organisatie op dat moment behoefte aan heeft. Van groei in de markt tot aan je financiering, netwerk en interne organisatie.

Idealiter komt de RvA tussen de drie en zes keer per jaar samen en leden zijn tussendoor bereikbaar voor specifieke vragen of om even te sparren.



## **WAAROM EEN RAAD VAN ADVIES?**

Ben je als ondernemer in een fase gekomen dat je verder wilt groeien? Dan is het fijn om een groep vertrouwenspersonen te hebben die je daarbij helpen, meedenken, je netwerk vergroten en met diepgaande kennis en ervaring bijdragen aan de verdere ontwikkeling van je onderneming.

Een RvA maakt jou als directie sterker. Het geeft je een frisse blik op de tactische en strategische koers van je onderneming en issues komen eerder aan het licht omdat je weet dat ze bij de RvA ter sprake zullen komen.

Het hebben van een RvA heeft daarnaast een goede uitstraling naar buiten. Denk niet alleen aan de markt, maar ook aan financiers.

Let wel: begin er alleen aan als je openstaat voor lastige vragen, advies en feedback.

## **WANNEER EEN RAAD VAN ADVIES?**

Zit je in de groeifase en wil je nog kunnen bewegen en pionieren, maar heb je wel behoefte aan een groep verstandige mensen in je organisatie die met je meedenken op strategisch en tactisch niveau? Dan ben je klaar voor een Raad van Advies.

Het instellen van een Raad van Advies is vrijblijvend.

## **IS EEN RAAD VAN ADVIES VERPLICHT?**

Nee, een Raad van Advies (RvA) is niet verplicht. Het is een informeel orgaan, waar je zelf voor kiest.

## VERGOEDING RAAD VAN ADVIES

De vergoeding van een RvA is afhankelijk van de situatie. Denk aan een jaarvergoeding per lid variërend van alleen kilometervergoeding tot een bedrag van vijfduizend euro.

Een passende vergoeding voor een RvA-lid is afhankelijk van het type bedrijf, de omzet, werkzaamheden en verwachtingen. Stem daarom met de aankomende RvA-leden af wat een redelijke vergoeding is.

## EEN RVA OF EEN RVC KIEZEN?

Een Raad van Commissarissen (RvC) is een formeel orgaan dat wettelijke verplichtingen en bevoegdheden met zich meebrengt. Een Raad van Advies is vrijblijvender: hier bepaal je zelf de onderlinge afspraken en verhoudingen.

Voor grote ondernemingen is een RvC verplicht. Wanneer je bedrijf gedurende drie jaar voldoet aan onderstaande criteria, val je onder de structuurregeling en ben je verplicht een RvC in te stellen (Artikel 268 Burgerlijk Wetboek Boek 2).

1. Wanneer het een eigen vermogen heeft van minimaal 16 miljoen euro
2. Het bedrijf een wettelijk verplicht ingestelde OR heeft
3. Er minimaal 100 personen werkzaam in Nederland zijn

Kleinere ondernemingen kunnen vrijwillig een RvA of RvC instellen. Het hangt ervan af waar je onderneming staat en wat er is vastgelegd in je statuten. De formaliteiten die een RvC met zich meebrengt zijn niet altijd nodig voor een onderneming in zijn jongere jaren en/of in een sterke groeifase. In die fase is een RvA vaak passender.

Voor sommige kleine ondernemingen is een RvC overigens verplicht vanuit bijvoorbeeld de externe toezichthouder.



## VERSCHILLEN RVA EN RVC

De taken en bevoegdheden van de RvC zijn wettelijk verankerd, inclusief de ontslagbevoegdheid. Bij een RvA moeten directie en RvA-leden er met elkaar uitkomen. De niet-formele binding draagt bij aan een natuurlijke omgang tussen directie en raad, passend bij een jong en/of snelgroeiend bedrijf.

In de praktijk lijken RvC en RvA op elkaar, maar kennen ze ook een aantal verschillen.

### Een RvC in de praktijk:

- Houdt toezicht op de directie
- Heeft wettelijk gedefinieerde verantwoordelijkheden en bevoegdheden
- Is een klankbordgroep voor de directie

### Een RvA heeft vergelijkbare taken, maar:

- Deze zijn niet wettelijk gedefinieerd: je hebt eigen onderlinge afspraken
- Houdt geen wettelijk toezicht, maar focus op advies
- Is flexibel en heeft een informele relatie met de directie

## WANNEER DE OVERSTAP VAN RVA NAAR RVC

Is focus op structuur en continuïteit steeds belangrijker voor je organisatie? Staat de organisatiestructuur en heb je een gevestigde naam in de markt? Dan kan de RvA plaatsmaken voor een RvC.



# TOE AAN EEN RAAD VAN ADVIES

**ClockWise, specialist op het gebied van online urenregistratie, projectmanagement en facturatie, groeit al meerdere jaren gestaag. Hierdoor ontstaat er behoefte aan een frisse en ook kritische blik van buiten en mensen met kennis en ervaring die aan de verdere ontwikkeling van de onderneming kunnen bijdragen.**

Een interview met directeuren Anita Borst en Karel de Vos van ClockWise over hun overwegingen bij het oprichten van een RvA.

“Als directeuren van ClockWise zijn wij vooral bezig met de inhoud, de techniek en groei van ons product”, steekt Anita van wal. “Sinds 2007 zijn we heel steady aan het groeien. Onze klanten worden ook steeds groter, wat veel van ons vraagt. Op een gegeven moment merkten we dat je je met álle aspecten van het ondernemen gaat bezighouden. Dat kost tijd en energie en is een mogelijke rem op de doorontwikkeling. We hadden behoefte aan een blik van buiten, mensen met een helicopterview en afstand, om ons als directie en de onderneming verder te helpen.”

Ook Karel merkt dat hij steeds vaker vragen heeft die hij graag zou stellen aan iemand die er ervaring mee heeft. “Dan wil ik even een handigheidje, of gewoon iemand bevragen over zijn of haar mening. Je wilt dingen prioriteren, of toetsen. Iemand die je op koers houdt.

Wij zijn zo druk bezig met het runnen van ClockWise – en dat gaat gelukkig heel erg goed – dat het fijn zou zijn om, in overleg, onze bedrijfsprocessen geformaliseerder vast te leggen, zodat je er ook op terug kunt grijpen. Dit alles voor meer duidelijkheid over waar we staan en waar we naartoe willen.”

**“WE ZOCHTEN MENSEN DIE  
NIET ZO ZIJN ZOALS WIJ”**

- Karel de Vos

## WENSEN EN BEHOEFTE

Voordat Anita en Karel concreet op zoek gaan naar leden voor hun RvA, leggen ze eerst hun wensen en behoeften vast. Ze hebben in hun vriendenkring mensen die met ze meedenken, maar pakken het liever wat professioneler aan. “We zochten mensen die niet zo zijn zoals wij”, zegt Karel hierover. “Juist om die nieuwe kennis en ervaring in te brengen. Verder was het belangrijk dat de Raad van Advies gedegen bedrijfservaring in zou brengen, commercieel complementair zou zijn aan ons, met kennis van HR en bedrijfsprocessen. En liefst een man en een vrouw, voor de diversiteit.”

Samen stellen Anita en Karel een profiel van de kandidaten op, waarbij ze geholpen worden door PMP. “Die ondersteuning hielp ons om dit proces snel en effectief te doorlopen en onze wensen helder te krijgen”, vertelt Anita. “Via het matchingplatform van PMP selecteerden we vervolgens zes kandidaten met wie we in gesprek gingen. Uit die zes hebben we er twee gekozen en zij zijn inmiddels officieel tot Raad van Advies van ClockWise benoemd.”



01 2021 2 18-18 P3 CS36



# DIT KUN JE VAN EEN RVA VERWACHTEN

Een RvA kan een (in)directe bijdrage leveren aan het succes van je bedrijf. De RvA-leden brengen degelijke kennis en ervaring in, vaak op het gebied van meerdere disciplines. Dat helpt je om nog beter je doelstellingen te bereiken, zowel extern als intern. Een RvA voelt zich tenslotte verbonden met het succes van de onderneming en heeft daar iets voor over.

Daarnaast helpt een RvA je om structuur te vormen, rust te creëren en om aan de middellange en lange termijn te denken. Het is een 'hechtmiddel' tussen directie(leden) en aandeelhouders en geeft je een frisse blik op de tactische en strategische koers van de onderneming. Issues komen eerder aan het licht omdat je weet dat ze bij de RvA ter sprake zullen komen.

Het hebben van een RvA heeft verder een goede uitstraling naar buiten. Denk niet alleen aan de markt, maar ook aan financiers. Kortom, een RvA maakt je organisatie sterker – op alle vlakken. Samen bereik je meer dan alleen. Maar let wel: begin er alleen aan als je openstaat voor lastige vragen, advies en feedback.

## WANNEER KIES JE VOOR EEN RVA?

Een Raad van Advies is vrijblijvend: je bepaalt zélf de onderlinge afspraken en verhoudingen. Dit brengt veel flexibiliteit. Dit in tegenstelling tot een Raad van Commissarissen, dat wettelijke verplichtingen en bevoegdheden met zich meebrengt.

Kleinere ondernemingen kunnen vrijwillig een RvA of RvC instellen. Het hangt ervan af waar de onderneming staat en wat er is vastgelegd in de statuten. De formaliteiten die een RvC met zich meebrengt zijn niet altijd nodig voor een onderneming in zijn jongere jaren en/of in een sterke groeifase. In die fase is een RvA passender.





# DE MEERWAARDE VAN EEN RVA VOOR GROEIBEDRIJVEN

Waarom zou je als groeiende onderneming aan een Raad van Advies (RvA) beginnen? Zijn die niet heel kritisch? Kost het veel tijd? We vroegen aan mr. drs. Antje Kuilboer-Noorman, ervaren ondernemer, bedrijfsadviseur en lid van meerdere RvA's, wat je aan een RvA hebt. Zij geeft vijf redenen om als groeibedrijf aan een RvA te beginnen.

## 1. Het levert eyeopeners op

“Een Raad van Advies (RvA) geeft groeiondernemingen een objectieve blik op het afwegen van belangen en het maken van keuzes. Het heeft geen bindende positie en behoed je niet altijd voor fouten, maar het biedt goede, georganiseerde tegenspraak. En dat levert eyeopeners op. Over je personeel, je producten, over hoe je je boekhouding goed organiseert, hoe je je sales regelt. Bij veel groeibedrijven zie je dat ze van een gezellige club naar een echt professioneel bedrijf moeten gaan. Dat levert strubbelingen en hobbels op. De ervaring van een RvA kan daarbij helpen.”

## 2. Het is een goede plek om vragen te stellen

“De RvA komt doorgaans zo’n drie tot vier keer per jaar bij elkaar en vergadert dan zo’n drie uur. Daarnaast kun je altijd even bellen. Dat valt qua tijdsbesteding mee. Maar in die tijd heb je als ondernemer wel de kans om gerichte vragen te stellen en te beantwoorden. Zullen we dit product aan onze lijn toevoegen? Hoe richten we onze organisatie daarop in? Het is een prachtige kans om gebruik te maken van de specialistische kennis van de RvA-leden. Die het op hun beurt weer geweldig vinden om die kennis en expertise in te zetten.”

## 3. Je krijgt advies over groeibeslissingen en salesvraagstukken

“Groei heeft enorm veel consequenties voor je organisatie. Er veranderen zaken voor je op het gebied van personeel, je financiën, investeringen en het nemen van risico’s. Bovendien ga je tegen salesvraagstukken aanlopen. Ook hier geldt: maak gebruik van de kennis van de RvA. Ik merk bijvoorbeeld vaak dat groeibedrijven meteen een salesmedewerker willen inhuren, maar meestal is dat in die fase niet verstandig. Een RvA kan je met die beslissing helpen.”

## 4. Het geeft je de gelegenheid om afstand te nemen

“Een RvA daagt je uit om het bredere perspectief te zien, ten opzichte van de organisatie, maar ook ten opzichte van jezelf. Als ondernemer ben je vaak zo druk met de lopende zaken, dat er een kokervisie kan ontstaan. Met de RvA kun je in een veilige omgeving middels een dialoog tot nieuwe inzichten komen. Je neemt even afstand van de dagelijkse race, en kijkt door een andere bril naar het functioneren van je onderneming en naar je ambities en waarden. Daarna kun je weer fris verder.”

## 5. Snelle hulp bij belangrijke vragen

“Je kunt natuurlijk ook altijd een beroep doen op je RvA tussen de vergaderingen door. Dat moet dan wel in goede samenspraak gaan. Ik heb er zelf nooit een probleem mee en voel me niet overvraagd door de ondernemingen waar ik momenteel in de RvA zit. Als ze met een contract zitten en ze willen dat ik als jurist even meekijk? Prima. Het mooie is dat ik er zelf ook veel energie van krijg. Ik heb altijd zin in de vergaderingen en vind het mooi om te zien dat anderen iets met mijn advies kunnen. En ik ben apetrots als ik zie dat het goed gaat, ik geniet echt mee van de successen.”

## Antje is Raad van Advieslid bij Klippa en bij WorldEmp. Wat vinden zij als belangrijkste meerwaarde aan een RvA?

“Als snelgroeende software scale-up is onze bedrijfsvoering continue aan verandering onderhevig. Het is daarbij fijn om periodiek te klankborden met een groep onafhankelijke specialisten. Wat daarbij extra waardevol is, is dat deze groep mensen écht het beste met ons voor heeft en vanuit die gedachte adviseert!”

BART-JAN MAATMAN,  
DIRECTEUR KLIPPA

”



“Een adviesraad geeft ons de gelegenheid om terug te kijken wat er allemaal gebeurd is. Het is altijd weer fijn - en ook vaak verrassend voor onszelf - om de adviesraad te vertellen wat er in de tussentijd is omgezet van de adviezen en wat we hebben gedaan. We hebben vaak cases die we willen toetsen met mensen die niet bij de dagelijkse gang van zaken betrokken zijn. Niet dat we altijd letterlijk doen wat de adviesraad ons aanbeveelt, maar het is fijn om andere gezichtspunten mee te wegen in de beslissingen, zeker als de adviesraadleden die expertise meebrengen die wij niet in huis hebben.”

FRANK KORF,  
DIRECTEUR/OPRICHTER WORLDEMP

”

# “ADVIES HOEFT NIET ALTIJD VANUIT HET EIGEN NETWERK TE KOMEN”



Stars and Stories, een internationale scale-up gespecialiseerd in online beoordelingen, had behoefte aan kennis en inzichten van buiten. “Je kunt alles wel zelf oplossen, maar dat kost tijd”, zegt CEO en oprichter Jeroen den Bok dan ook. We spraken met hem over het proces van het zoeken én vinden van een Raad van Advies (RvA).

“We groeien hard, zowel in Nederland als internationaal. Dan komen er steeds vaker momenten dat je denkt, kunnen we dat wel? Mijn eerste reactie is dan altijd, als we het niet kunnen, dan leren we het gewoon. Maar op een gegeven moment gaat dat te veel tijd kosten, terwijl je er ook mensen bij kan halen die je het antwoord zo kunnen geven. We hadden behoefte aan expertise, coaching en opbouwende feedback.

## VEEL ERVARING

Ik dacht meteen, die mensen ken ik wel. Die heb ik in mijn eigen netwerk zitten. Ik had al iemand gevraagd toen mijn COO met PMP kwam.

**Jeroen den Bok**  
CEO en oprichter  
Stars and Stories

Tijdens een kennismaking met PMP werd mij inderdaad duidelijk dat advies niet altijd vanuit het eigen netwerk hoeft te komen. Het liet me inzien dat je het meeste uit je RvA kunt halen als je die zorgvuldig opbouwt. En zorgvuldig betekent ook dat je raad van adviesleden volledig objectief zijn en je niet gaan napraten.

We hebben na een prettig proces met goede begeleiding zes profielen gekozen van mensen die we hebben uitgenodigd voor een persoonlijk gesprek. Tijdens de gesprekken merkte ik meteen, dit zijn sterke mensen met veel ervaring. Het waren ook leuke gesprekken, op de inhoud. Wat hielp is dat ik zelf de eerste gesprekken deed en mijn collega's vervolgens de tweede gesprekken. Dan weet je echt zeker dat je de juiste keuze maakt.”

# WAT MOETEN MIJN RAAD VAN ADVIESLEDEN IN HUIS HEBBEN?

Je overweegt een Raad van Advies (RvA) te beginnen. Hoe ga je te werk om erachter te komen wat RvA-leden precies moeten kunnen en kennen én wat dan goed bij jou past? Wij hebben wij een aantal aandachtspunten op een rij gezet.

## WAT MOET EEN RVA SOWIESO HEBBEN?

Een RvA moet jouw organisatie snappen en waar je naartoe beweegt. Binnen de raad moet er kennis van jouw markt zijn – dat hoeft niet in detail, maar je raad moet wel kunnen meepraten over wat verstandig is. En jouw raad moet financieel voldoende onderlegd zijn om jou daarin bij te staan en de juiste vragen te stellen.

Verder is het afhankelijk van de branche waarin je opereert en de fase waarin je verkeert of er verdere expertise nodig is, denk aan juridische of HR-kennis.



## DE JUISTE VOORBEREIDING

Om je wensen helder te krijgen, kunnen een aantal vragen helpen. Het is zinvol als oprichters en directieleden ze eerst individueel beantwoorden, om vervolgens de overeenkomsten en verschillen te bespreken. Zo maak je je wensen en behoeften expliciet, vanuit verschillende perspectieven. Die eerste stappen zijn makkelijk te zetten en geven je een mooie basis voor een goede RvA. Het is veel lastiger om achteraf te corrigeren en een RvA te vervangen die niet goed functioneert. Je kunt het beter in één keer goed doen.



## DEZE VRAGEN KUN JE VOORAF STELLEN OVER DE RvA:

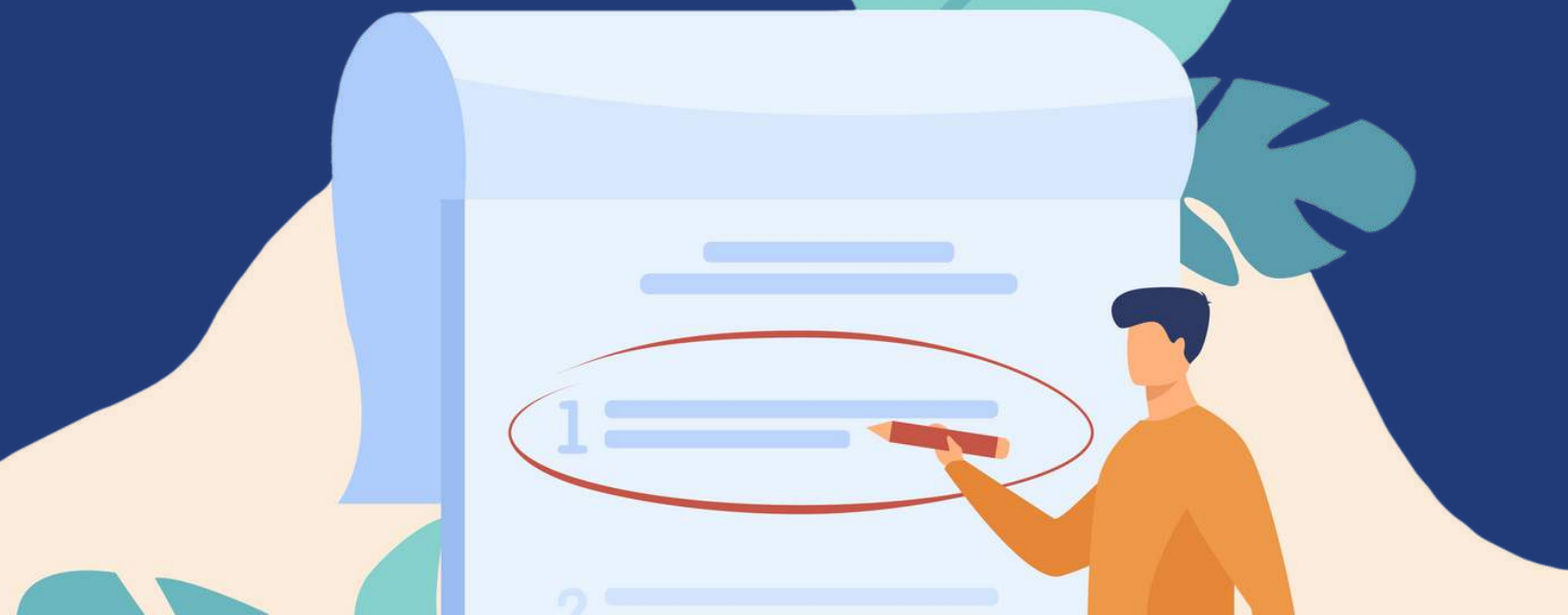
- Waar is de RvA voor ons een antwoord op?
- Wanneer vinden we dat ze het goed hebben gedaan?
- Wat verwachten we van de intensiteit? (Aantal contactmomenten per jaar)
- Wat vinden we een redelijke beloning?

## DEZE VRAGEN KUN JE STELLEN OVER JE EIGEN ORGANISATIE EN DIRECTIE:

- Voor welke vraagstukken komen we de komende tijd te staan? (1 á 2, evt. 3 jaar). Waar bewegen we heen en welke overwegingen hebben we daarbij?
- Wat vinden we moeilijk in (het leiden van) de organisatie?
- Wat is een onduidelijk gebied?
- Waar zijn we goed in en waarin niet?
- Waarop willen we extra gechallenged worden?
- Waar zitten onze blinde vlekken?

**De RvA kan vanuit een mooie bak aan ervaring met je meedenken, je voor risico's behoeden en je verder helpen om te groeien. Met de juiste voorbereiding maak je de beste start.**

# HOE RICHT JE EEN RAAD VAN ADVIES ZORGVULDIG OP?



**Je bent op zoek naar een groep vertrouwenspersonen waarmee je regelmatig een goed gesprek kunt voeren, los van je accountant of bank. Een Raad van Advies (RvA) kan die rol vervullen, door de inbreng van waardevolle kennis en ervaring. Maar hoe ga je nu precies te werk als je een RvA wilt oprichten? Wat zijn de eerste stappen en hoe bereik je het beste resultaat?**

Als MKB-groeibedrijf ben je gebaat bij een goede Raad van Advies. De voordelen zijn legio. Zo kan een RvA een goed middel zijn om een indirecte bijdrage te leveren aan het succes van je bedrijf. Het helpt je om nog beter je doelstellingen te bereiken, zowel extern als intern, door naar je te luisteren en met je te praten.

Een RvA voelt zich tenslotte verbonden met het succes van de onderneming en heeft daar iets voor over.

Daarnaast helpt hij je om structuur te vormen, rust te creëren en om aan de lange termijn te denken. Het is een 'hechtmiddel' tussen directie(leden) en aandeelhouders. Kortom: met een RvA kun je nog meer bereiken dan je met elkaar – zonder RvA – kunt bereiken.



## AFSTEMMEN VAN DE WENSEN

Tegelijkertijd is het oprichten van een RvA niet iets dat je zomaar even in je eentje beslist. Het begint allemaal met het goed afstemmen van de wensen. Bespreek met directie, aandeelhouders en eventuele andere financiers wat van een RvA wordt verwacht.

### Vragen die kunnen helpen bij het helder krijgen van de wensen:

- Waar is een RvA een antwoord op?
- Als je een toverstaf had en een RvA kan toveren wat je nodig hebt: wat doet hij dan?
- Wanneer vind je dat ze het goed hebben gedaan?
- Waarom een Raad en niet een stel losse adviseurs?
- Hoe verhoudt de Raad zich tot de directie? En tot de aandeelhouders?



## LEG HET VAST

Stel vervolgens aan de hand van de verzamelde informatie een document samen waarin je zaken meeneemt zoals het doel van de raad (klankbord, strategie, tactische hulp intern, commercie, Finance, etc.), de verwachting van de intensiteit (aantal contactmomenten, bijv. 4 keer per jaar), concrete competentie terreinen waarop de raad toegevoegde waarde levert en tot slot een vergoedingsindicatie. Stuur dit naar de betrokkenen voor een laatste check en goedkeuring. Door dit vooraf bespreekbaar te maken voorkom je onnodig gedoe achteraf en kun je een raad oprichten waar de hele organisatie blij van wordt.

## WAT IS ER NODIG?

In de situatie van een MKB-groeibedrijf, met in de praktijk een kleine directie en een overzichtelijk aantal medewerkers, is een RvA van drie leden doorgaans passend. De inbreng van verschillende gezichtspunten, variëteit in kennis en ervaring en capaciteit om ook wat te dóen, zijn dan voldoende geborgd. Een voorzitter is strikt genomen niet nodig, maar dit neemt niet weg dat de agendavoorbereiding en informatievoorziening goed moeten zijn. Het is wel verstandig om een gespreksvoorzitter te benoemen, die zoveel mogelijk uit de bijeenkomsten kan halen.

### Wat moeten ze kunnen en kennen?

Natuurlijk wil je dat de RvA over voldoende competenties beschikt op het gebied van de voor jou belangrijke vraagstukken. Kijk hierbij naar wat voor de organisatie specifiek van belang is. En dat is niet alleen wat je al kent en in huis hebt, maar vooral ook wat je lastig vindt. Kijk hierbij kritisch naar waar de directie wel en niet goed in is, ga te rade bij je directe werkomgeving en gebruik deze informatie bij het opstellen van de gewenste competentieterreinen.

### Vragen die in dit traject helpen zijn:

- Voor welke vraagstukken komt je organisatie de komende tijd te staan?
- Wat vind je nu moeilijk in (het leiden van) je bedrijf?
- Over welke 'hobbel' kun je niet heen kijken? Wat is een onduidelijk gebied voor je?
- Waar ben je goed in?
- Waar zitten je blinde vlekken?

Let er bij het opstellen van je competentie-wensenlijst op dat de RvA geen salesorgaan is. De leden van de RvA zijn er om jouw situatie te belichten vanuit hun kennis en ervaring, zodat je over je eigen schaduw heen kunt kijken. Ze kunnen je in een aantal gevallen prima helpen met hun netwerk, maar de intentie is niet om een 'saleskanaal' of een 'lijntje naar een financier' te zijn. Daarvoor heb je geen RvA nodig. Wel om je te helpen de zaak verder te professionaliseren, zodat bijvoorbeeld je salesorganisatie beter werkt of dat je betere kaarten hebt richting een financier.



## DE JUISTE MENSEN VINDEN

Als je je voorbereidingen tot zover klaar hebt, komt het erop aan de juiste mensen te vinden. Als je naar je wensenlijstje kijkt, zou het verbazend zijn als één van die criteria is 'het moet een bekende zijn'. Gebruik dit dan ook niet als startpunt van je zoektocht. Want, vrienden uit je eigen netwerk? Het lijkt erg vertrouwd, maar de sociale en psychologische verbintenis legt een onnodige hypotheek op de relaties – zowel tussen RvA-lid en directielid, als in de groepsdynamiek van de RvA. Zelfs als je vindt dat je onderling alles tegen elkaar moet kunnen zeggen, er is geen onafhankelijkheid.

Bedenk dat je met een RvA een zakelijke relatie aangaat. Naar bekenden ben je 'anders' kritisch dan naar onbekenden; tegen iemand die je 'ns gepolst hebt nee zeggen voelt ongemakkelijk aan; in een vriendschap wordt dat pijnlijk.

### Waar moet je dan op letten? Hoe zorg je ervoor dat je de beste raad krijgt?

- Houd zakelijk en privé gescheiden!
- Zorg dat je RvA onafhankelijk is ten opzichte van jou en je bedrijf
- Zorg dat de RvA-leden onafhankelijk zijn ten opzichte van elkaar
- En, bij voorkeur, maak gebruik van een onafhankelijk kanaal voor het vinden van de juiste mensen.



Je vrienden en familie houd je dus het beste buiten de RvA. Niet omdat ze het inhoudelijk niet zouden kunnen, maar omdat je graag vrienden wil blijven en je ook zonder gedoe afscheid moet kunnen nemen.

## ROL VAN DE FINANCIER

Vergeet niet dat je ook te maken kunt krijgen met een zeer betrokken financier. Het valt namelijk niet altijd te vermijden dat een financier een zetel in de RvA als voorwaarde stelt voor de te verstrekken financiering. Hoe ga je daarmee om? Wees vasthoudend en toch flexibel.

### Een nadrukkelijk aanwezige financier? De volgende zaken kunnen helpen:

- Stem goed met elkaar af waarvoor je wilt dat de RvA er komt. De logische achterliggende gedachte van de financier is vaak om de investering goed in de gaten te kunnen houden en eigen expertise en netwerk te kunnen inzetten voor het succes van de onderneming. Dat klinkt erg legitiem, maar probeer - zeker voor het tweede argument - wel goed te kijken naar waar de behoefte van de onderneming ligt. Het is zonde als je er na een tijdje achter moet komen dat wat 'gemakkelijk' voorhanden was, niet het beste aansloot op de behoefte van de onderneming.
- Wees voldoende flexibel: ga niet met de hakken in het zand staan als de financier in de rol van aandeelhouder inbreng wil hebben in het zoekproces.
- Als er dan toch nog iemand 'vanuit' de financier aangesteld dient te worden: blijf erbij dat dit niet de voorzitter mag zijn - als er voor een voorzittersmodel is gekozen. Daarmee kun je het 'evenwicht' in de raad beter borgen dan wanneer de voorzitterspositie bij een dominante partij ligt.



## VERGOEDING

Wat is tot slot een redelijke vergoeding? Dat is afhankelijk van de situatie. Stem daarom met de aankomend RvA-leden in overleg af wat een redelijke vergoeding is in jullie situatie. Goede kans dat dit neerkomt op een jaarvergoeding per lid variërend van alleen kilometervergoeding tot een bedrag van een paar duizend euro.

**Kortom, bereid je goed voor, stem zaken en wensen met elkaar af en wees niet bang om kritisch naar jezelf te kijken. Hoe beter je dit alles doet, hoe sterker en doeltreffender je RvA en hoe meer je eruit kunt halen.**



## Tips voor een **vliegende start** met je RvA

Je groeibedrijf is toe aan een Raad van Advies (RvA). Hoe ga je van start zodra je je RvA-leden hebt gevonden? Waarmee ga je concreet aan de slag? Voor een goede start hebben we een aantal tips en aandachtspunten voor je op een rij gezet.

Een Raad van Advies is vrijblijvend, waarbij je zelf de onderlinge afspraken en

verhoudingen bepaalt. Je kunt je RvA-leden zien als coaches. Dit in tegenstelling tot een Raad van Commissarissen, een formeel orgaan dat wettelijke verplichtingen en bevoegdheden met zich meebrengt. Omdat deze formaliteiten niet nodig zijn voor een onderneming in zijn jongere jaren, is een RvA vaak passender.

## SCHRIJF DE AFSPRAKEN OP

Ondanks de vrijblijvendheid is het verstandig om afspraken met je RvA-leden vast te leggen in een RvA-reglement. Zoals dat adviezen niet bindend zijn en de vergoeding. Ook kun je vastleggen wanneer je elkaar ziet. Gangbaar hierbij is zo'n drie tot vier keer per jaar. Tussentijds kun je je RvA natuurlijk altijd bellen of mailen.

## LEER ELKAAR KENNEN

Je hoeft niet meteen een strakke vergadering in te plannen. Je kunt elkaar eerst op informele wijze leren kennen, bijvoorbeeld tijdens een etentje. Een RvA functioneert op basis van wederzijds vertrouwen. Je hoeft ook niet per se een voorzitter aan te wijzen, die is in de RvA vaak niet nodig. Het is wel handig om iemand te hebben die de vergaderingen voorziet; dat kan de algemeen directeur zijn.

## VOORBEREIDING VAN DE EERSTE VERGADERING

Tijdens zo'n eerste 'echte' vergadering willen de RvA-leden vast meer over je onderneming weten. Ze zullen ook geïnteresseerd zijn in de financiën, je strategie en waar je staat. Wees daarop voorbereid. Je hoeft ze echt niet alle financiële ins & outs te geven zoals bij een echte RvC het geval is, maar hoe meer inzicht je geeft in je organisatie, hoe beter je RvA-leden je van advies kunnen voorzien. Maak ook een agenda met punten die je graag wilt bespreken, zodat je structuur en overzicht houdt. Stuur deze vooraf rond.



## ADVIEZEN ZIJN NIET BINDEND

In je RvA-reglement staat al dat de adviezen van de RvA niet bindend zijn, maar het kan geen kwaad om het tijdens de eerste vergadering nog een keer uit te spreken. Bij een RvC kan een advies juridische gevolgen hebben – dat is bij een RvA niet het geval als je dat zo afspreekt. Hierdoor is een RvA vrij om met je mee te denken zonder dat daar consequenties aan verbonden zijn. Je hoeft geen formele, uitgebreide notulen te maken, maar schrijf wel de belangrijkste adviezen en besproken actiepunten op en mail die rond. Al is het maar om te checken of je alles goed hebt begrepen en niks vergeten bent.

## NIET ALLES HOEFT IN SAMENSPRAAK MET DE HELE RvA

Bij discussies of vragen hoef je niet altijd de hele RvA bij elkaar te roepen. Je kunt ook op individueel niveau met elkaar sparren. Dat is zeker handig als je op een heel specifiek gebied vragen hebt, of als je even de diepte in wilt gaan. Maak dan gewoon een aparte afspraak met een van je RvA-leden. Ze zijn er om jou verder te helpen – met advies, coaching en een luisterend oor – en niet om je te controleren.

# Vragen over jouw specifieke situatie?

Bij PMP begeleiden we organisaties bij het vinden van goede RvA-leden.

We beantwoorden graag jouw persoonlijke vragen en denken mee met jouw situatie.

Neem vrijblijvend contact met ons op en we helpen je graag verder.

## Neem contact met ons op via:



085 4012 470



info@pmpsupervisor.com



www.pmpsupervisor.com



PMP Supervisor B.V.  
Entrada 548  
1114 AA Amsterdam





# Opzoek naar kandidaten voor jouw RvA?

Met PMP vind je mensen waar je **echt iets aan hebt!**

## Hoe werken wij?



### 1. Kennismaking

We bespreken jouw situatie telefonisch om goed te begrijpen waar je staat, wat je zoekt en wat je belangrijk vindt. Je krijgt een vast aanspreekpunt bij PMP.



### 2. PMP maakt een voorselectie

Zodra we tot de kern zijn gekomen, doorzoeken we ons bestand naar passende kandidaten. De meest kansrijke kandidaten leggen we je voor en we bespreken de profielen. Gedurende het hele proces kun je je wensen bijstellen.

Je kunt ook eigen kandidaten meenemen in het proces.



### 3. Kom in contact met kandidaten

Je kiest zelf met welke kandidaten je graag in contact wilt komen en wordt aan hen gekoppeld voor vervolgesprekken. Zo kun jij je richten op de beste klik en kies je zelf jouw kandidaat.

## No cure no pay!

Ben je tevreden met de uitkomst? We werken met een successfee per vacature. Geen goede kandidaten? Dan heb je ook geen kosten.

Persoonlijke uitleg, een demo of direct van start?  
Je kunt ons gemakkelijk bereiken op 085 4012 470  
of bezoek onze website [www.pmpsupervisor.com](http://www.pmpsupervisor.com)



© Alle teksten zijn eigendom van PMP Supervisor en mogen niet verveelvoudigd, gekopieerd of openbaar worden gemaakt zonder uitdrukkelijke voorafgaande toestemming.