

Binnen bij Wachtell, Lipton Rosen & Katz

‘Nederland moet oppassen, het gaat niet goed’

Micha Kat, journalist

Het Amerikaanse kantoor Wachtell, in het hart van Manhattan, voert steevast de lijsten over winstdelen en omzetten aan.. De waarde van de transacties over 2004 waarbij Wachtell was betrokken wordt gesteld op 276 miljard dollar (bron: *Businesswire*). Nummer twee, Skadden Arps, staat op 152 miljard; en Nauta Dutilh, als hoogste Nederlands kantoor, op de 24ste plaats met 14 miljard.

Op de toren waarin Wachtell is gevestigd staat geen schreeuwerige kantoornaam. Er staat zelfs helemaal niets. Nieuwszender CBS zit in hetzelfde gebouw. De portier verwijst me na een *security check* door naar de 28ste etage. Ik ben een half uur te vroeg voor een meeting met David Katz, partner en bestuurder, met in zijn portefeuille onder meer *overseas matters*.

‘Of course, mr. Kat, the room is prepared and ready, please follow me,’ zegt een zwarte secretaresse. In de kleine vergaderzaal veel vers fruit; nergens in het kantoor is er een aanzet tot luxe of protserigheid. De kantoren van Allen & Overy en Stibbe in Amsterdam zijn veel ‘statusgevoeliger’ dan wat ik hier zie. De stoelen maken zelfs een beetje een verlopen jaren-tachtig indruk. Aan de muur kleine maar fraaie gravures uit de negentiende eeuw van oud-Griekse vazen.

David Katz blijkt een jonge vent. ‘Hoe is het mogelijk’ vraag ik direct, ‘dat je op jouw leeftijd al *name partner* bent?’ Hij begint te lachen: ‘De Katz in de firmanaam is George Katz. Geen familie. We hebben hier een zeer streng antinepotsime-beleid. Tien ik hier binnenkwam leefde George nog. Mensen hier op kantoor zeiden me steeds: wat gek, je lijkt totaal niet op je vader! Ik zei dan, dat doe ik wel, alleen is George mijn vader niet.’

Katz (41) werd partner op zijn 32ste. Hij is getrouwd en heeft twee kinderen. Zijn vrouw was *advocate*; ze houdt zich thans bezig met onderwijs.

NERGENS EEN NEVENVESTIGING

Katz werkte in Frankrijk, onder meer aan de overname door Sanofi van Aventis (voor Sano-



David Katz: ‘Van ons hoeven al de Engelse en Nederlandse kantoren hier dus echt niet te zitten’

fi), een ‘farma-deal’ die Frankrijk en de wereld schokte door de immense omvang. Het is een typisch voorbeeld van een ‘Wachtell-deal’. Katz (hij heeft twee mobieltjes voor zich liggen: een voor Europa en een voor de VS): ‘Het zijn deals waarin het gaat om leven en dood van een bedrijf. Deals die bestaande verhoudingen op de kop zetten.’

‘Er is vaak een gevaarlijke gretigheid vast te houden aan cliënten’

Wachtell heeft geen kantoor in Frankrijk. Sterker: Wachtell heeft *nergens* een nevenvestiging. Katz: ‘Wij denken bij internationalisering niet zozeer vanuit *the firm*, maar meer vanuit de deal. Wij werken graag vanuit het kantoor van de cliënt. Ook van belang is dat we zo geen bedreiging vormen voor de top van de *local firms* waar we naar eigen keuze en inzicht mee samenwerken. Precies zo ging het in de bekende ‘tasjesoorlog’, de overnamestrijd tussen

Gucci en LVMH. Toen werkte ik (voor PPR, een partij die zich later met succes in de strijd mengde) samen met Jan-Willem van der Staay van Freshfields en Steven Schuit van Allen & Overy. In de VS doen we het trouwens precies zo: per staat werken we samen met het beste kantoor voor de zaak. Een nadeel is dat we veel moeten reizen, een voordeel dat de lijnen met de CEO en de CFO altijd kort zijn. Voor het soort zaken waar wij aan werken is dat laatste van groot belang.’ Wachtell krijgt de zaken binnen dankzij hun ‘reputatie en specialistische expertise’. Of er geadviseerd moet worden over US law speelt wel een rol, maar slechts een beperkte: in de Gucci-zaak speelde Amerikaans recht geen enkele rol en werd Wachtell ingehuurd als algemeen M&A-specialist. Katz: ‘Om dat soort zaken binnen te krijgen hebben we geen nevenvestigingen nodig. Voorlopig houden we vast aan deze strategie.’

Als Wachtell zelf zaken moet doorverwijzen naar Nederlandse kantoren, naar wie gaan die dan? Katz: ‘Ik ben erg te spreken over De Brauw. Ze leveren fantastisch werk. Ik verwijs veel door naar Martin van Olffen. Daarnaast



>

werken we regelmatig samen met Allen & Overy. Stibbe, daar hebben we in een aantal zaken tegenover gestaan. Ze zijn erg sterk. *I was really impressed*. De meeste *Dutch referrals* betreffen transacties, vaak fors in omvang. Amerikaanse bedrijven hebben vaak grote belangen in Nederland. Ze moeten dus goede advocaten hebben.' Wachtell is niet alleen eigenzinnig door nergens kantoren te openen, ook de filialen van andere kantoren worden genegeerd. Katz: 'Als wij doorverwijzen, gaat dat altijd rechtstreeks. Nooit via een vestiging in New York. Van ons hoeven al de Engelse en Nederlandse kantoren hier dus echt niet te zitten.'

HERSENCHIRURG

Hét issue voor Europese kantoren wat betreft de VS is de *transatlantic merger*: een fusie met een Amerikaans kantoor om de ware *global spread* te realiseren. Enkele jaren geleden werd hier veel van verwacht, maar een fusiegolf blijft uit. Thans zijn alleen Clifford Chance (met Rogers & Wells in 2000) en DLA (met Piper Rudnick in 2004; DLASchutGrosheide maakt deel uit van dit mondiale kantoor) in het transatlantische schuitje gestapt. Het gaat hier thans echter wel om het grootste en het op twee na grootste kantoor ter wereld. Hoe ziet Katz deze ontwikkeling?

'Voor veel cliënten is het zeker interessant, maar er zitten ook veel beperkingen aan. De belangrijkste is wel de moeilijkheid om overal dezelfde stabiele hoge kwaliteit te bieden. Je ziet ook steeds dat veel partners vertrekken, die niet tevreden zijn met het niveau van hun werk, die denken elders beter tot hun recht te komen of meer geld te verdienen. Beloften worden bij dit soort constructies vaak niet nagekomen. Voor ons is het in elk geval niet interessant, want wij willen overal steeds samenwerken met de *best of the best*. Clifford Chance moet steeds met de eigen mensen werken. Vergelijk het met een hersenchirurg en een huisarts. Voor *brain surgery* ga je per jurisdictie op zoek naar die ene superspecialist terwijl het 'huisartsenwerk' aan een onderneming prima gedaan kan worden door een keur aan professionals.'

SCHIMMIGE COMPROMISSEN

Ethiek wordt voor de advocatuur steeds belangrijker. Hoe zit dat in de VS? Katz: 'Het belangrijkste punt hier is ongetwijfeld het *con-*

flict of interest. Echte schandalen met advocatenkantoren hebben we hier echter nog niet gehad. Maar waar het ging om belastingadvies zijn enkele kantoren hier stevig uit de bocht gevlogen. Deels kwam dat omdat er te weinig regels waren, die zijn er nu wel. We zijn ons er terdege van bewust dat we ons steeds dienen af te vragen: wie vertegenwoordigen we eigenlijk? De onderneming of het management? Er is vaak een gevaarlijke gretigheid vast te houden aan cliënten. Jonge advocaten zijn, zo merken we, bovendien weinig getraind in dit soort zaken. Wat ons sterk maakt is dat we vrij gemakkelijk afscheid kunnen nemen van een cliënt. Reputatie is alles voor ons. Voor de *global*

firm ligt dat moeilijker. De ABA (de Amerikaanse Orde) speelt op dit soort punten trouwens een veel minder dwingende rol dan *bar associations* in Europa en beperkt zich tot het geven van algemene richtlijnen en voorschriften.' Een ander punt is: wat zijn de gevolgen voor de relatie tussen advocatenkantoor en cliënt als het bedrijf verweekt raakt in een grote fraudezaak? Katz: 'Ze zullen natuurlijk eerst naar hun vaste kantoor kijken, maar dan al snel een nieuw team binnenbrengen. Het risico is te

'Een overstap als die van Wakkie zou in de VS onwaarschijnlijk zijn; zo iemand zou eerder gezien worden als deel van het probleem dan als deel van de oplossing'

groot dat het oude kantoor wordt gezien als deel van het probleem.' Zou het in de VS mogelijk zijn dat een advocaat in zo'n geval overstapt naar de problematische cliënt, zoals Peter Wakkie (De Brauw) deed bij Ahold? Katz: 'Het zou mogelijk zijn, maar ook heel onwaarschijnlijk. Zo iemand zou inderdaad eerder gezien worden als deel van het probleem dan als deel van de oplossing.'

Over Nederland in algemene zin is Katz opvallend negatief: 'Het grote gevaar is dat jullie juist die dingen gaan verliezen die jullie groot hebben gemaakt.' Welke dingen zijn dat dan? Katz: 'Integriteit en goed onderwijs. Nederland moet oppassen. Het gaat niet goed. Heel zorgwekkend is ook de Europese Unie. Het proces leidt tot veel te veel schimmige compromissen.'



David Katz op het omslag van *The American Lawyer*

VIJF TEGENOVER TIEN

Ook de *billing policy* heeft te maken met ethiek. Wachtell, zo blijkt, declareert nauwelijks nog op uurbasis. Katz: 'We doen het nog wel bij veel litigation en bij insolventiezaken, maar in transacties nauwelijks meer. Een vaste formule is er hierbij niet, wel een marge.' Volgens Katz drijven veel megakantoren declaraties op door grote teams te formeren voor transacties. Katz: 'Wij werken vaak met een team van vijf en dan krijgen we er tien tegenover ons. Ik voel me daar prettig bij, want ik praat met de een over dat stukje en met de ander over een ander stukje terwijl van ons team iedereen het hele plaatje in het hoofd heeft. Als wij met zo'n model uren gaan schrijven, werkt dat niet. Bovendien is deze praktijk sterk *result driven*. Ook dat past niet bij uren schrijven. Het is inderdaad zo dat *fees* in de miljoenen kunnen lopen in bepaalde zaken.'

Wachtell is – *talking about money* – ook in de VS een buitenbeentje, omdat er wordt verdeeld volgens het (Europese) lockstep-systeem. Katz: 'Dat is historisch zo gegroeid. Wij beschouwen onze cliënten als cliënten van kantoor, niet van individuele partners. Bovendien willen we de verschillende talenten van onze partners niet per definitie verschillend belonen.'

Wachtell, zeggen *de lijsten*, heeft de bestverdienende advocaten ter wereld, met winstdelen van meerdere miljoenen dollars. Wil Katz dat bevestigen? 'We geven nooit informatie aan de opstellers van al die lijsten. Nooit. Maar door de markt te volgen kunnen ze natuurlijk wel veel informatie vergaren. Zijn wij de bestverdienende advocaten ter wereld? Geen commentaar!'