

Bedrijfsovername grote glastuinbouwbedrijven

Harold van der Meulen
Karel van Bommel
Peter Vermeulen (Wageningen UR Glastuinbouw)
Jelle Zijlstra (ASG)

Projectcode 4035800

Oktober 2007

Rapport 6.07.19

LEI, Den Haag

Het LEI beweegt zich op een breed terrein van onderzoek dat in diverse domeinen kan worden opgedeeld. Dit rapport valt binnen het domein:

- Wettelijke en dienstverlenende taken
- Bedrijfsontwikkeling en concurrentiepositie
- Natuurlijke hulpbronnen en milieu
- Ruimte en Economie
- Ketens
- Beleid
- Gamma, instituties, mens en beleving
- Modellen en Data

Bedrijfsovername grote glastuinbouwbedrijven
Meulen, H.A.B. van der, K.H.M. van Bommel, P.C.M. Vermeulen, J. Zijlstra
Den Haag, LEI, 2007
Rapport 6.07.19; ISBN/EAN: 978-90-8615-184-4; Prijs €19 (inclusief 6% btw)
66 p., fig., tab., bijl.

In de glastuinbouw, maar ook in andere sectoren, zijn in het laatste decennium grootschalige kapitaalsintensieve bedrijven ontstaan. Ten aanzien van deze ontwikkeling leeft bij het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselveiligheid (LNV) de vraag of dit gevolgen heeft voor het bedrijfsovernameproces. Dit rapport geeft inzicht in de wijze waarop bedrijfsovernames van grote kapitaalsintensieve bedrijven in de praktijk worden gerealiseerd.

Large-scale capital-intensive holdings have emerged in the past decade not only in greenhouse horticulture, but also in other sectors. The Ministry of Agriculture, Nature and Food Safety (LNV) has asked whether this development has any consequences for the transfer process. This report is intended to give an insight into the manner in which the transfer of large capital-intensive holdings is realised in practice.

Bestellingen:
Telefoon: 070-3358330
Telefax: 070-3615624
E-mail: publicatie.lei@wur.nl

Informatie:
Telefoon: 070-3358330
Telefax: 070-3615624
E-mail: informatie.lei@wur.nl

© LEI, 2007

Vermenigvuldiging of overname van gegevens:

- toegestaan mits met duidelijke bronvermelding
- niet toegestaan



Op al onze onderzoeksopdrachten zijn de Algemene Voorwaarden van de Dienst Landbouwkundig Onderzoek (DLO-NL) van toepassing. Deze zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel Midden-Gelderland te Arnhem.

Inhoud

	Blz.
Woord vooraf	7
Samenvatting	9
Summary	13
1. Inleiding	17
1.1 Aanleiding en probleemstelling	17
1.2 Doelstelling	17
1.3 Afbakening	17
1.4 Opzet en uitvoering	18
2. Relevante ontwikkelingen voor de bedrijfsovername	19
2.1 Inleiding	19
2.2 Structurele ontwikkeling	19
2.3 Financiële ontwikkelingen	26
2.4 Wie nemen er bedrijven over?	27
2.5 Waarom is het belangrijk dat er bedrijven worden overgenomen?	28
2.6 Mogelijke knelpunten bij overname van grote glastuinbouwbedrijven	30
3. Routemap bedrijfsovername	31
3.1 Inleiding	31
3.2 Fases in de bedrijfsoverdracht	33
3.3 Overname via een vof/maatschap	34
3.4 Overname via een bv	41
3.5 Aspecten die een rol spelen bij de keuze	46
3.6 Voorlichting en scholing	47
4. Financiering van de overname	50
4.1 Markt	50
4.2 Familie	51
4.3 Overheid	51
5. Conclusies, discussies en aanbevelingen	56

	Blz.
Literatuur	59
Bijlage	
1. Verschillende trajecten bij overname van een bv	61

Woord vooraf

Als gevolg van het schaalvergrotingsproces zijn de laatste jaren in de glastuinbouw groot-schalige kapitaalsintensieve bedrijven ontstaan. Wanneer deze bedrijven in het proces van bedrijfsovername komen, zijn er grote sommen geld mee gemoeid. Het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) heeft het LEI opdracht gegeven inzicht te verschaffen in de wijze waarop bedrijfsovernames van grote kapitaalsintensieve bedrijven in de praktijk worden gerealiseerd. In deze studie is de nadruk gelegd op de glastuinbouw. Echter, ook in andere sectoren in de land- en tuinbouw belanden grote bedrijven in het overnameproces, waarbij de resultaten van dit onderzoek een nuttige bijdrage kunnen leveren aan het succesvol overdragen van het bedrijf. Het onderzoek is in het kader van BO-programma 'Ondernemerschap tussen markt en maatschappij' uitgevoerd.

Het project is uitgevoerd door medewerkers van Wageningen UR, werkzaam bij het LEI, ASG en PSG. De projectleiding was in handen van Harold van der Meulen van het LEI. Een woord van dank is verschuldigd aan de medewerkers van de banken en accountants & adviesorganisaties die hebben deelgenomen aan de interviews en workshop en aan de tuinders die hun ervaringen met ons hebben gedeeld. Ten slotte willen wij de begeleidingsgroep van het onderzoek, bestaande uit Gijs van Leeuwen, Piet Broekharst en Roelf Gravemeijer (allen ministerie van LNV - Directie Landbouw), bedanken.



Dr. J.C. Blom
Algemeen directeur LEI

Samenvatting

Inleiding

In de glastuinbouw, maar ook in andere sectoren, zijn in het laatste decennium grootschalige kapitaalsintensieve bedrijven ontstaan. Ten aanzien van deze ontwikkeling leeft bij het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselveiligheid (LNV) de vraag of dit gevolgen heeft voor het bedrijfsovernameproces. Bedrijfsopvolging van grote glastuinbouwbedrijven gaat gepaard met een grote kapitaalbehoefte en dit vraagt mogelijk om andere organisatievormen en financieringsmogelijkheden dan bij modale agrarische bedrijven. Dit rapport moet inzicht geven in de wijze waarop bedrijfsovernames van grote kapitaalsintensieve bedrijven in de praktijk momenteel worden gerealiseerd. Hiervoor wordt een groeipad in de bedrijfsovername gepresenteerd, onderbouwd met praktijkvoorbeelden.

Ten aanzien van de factoren die een rol spelen in het proces van bedrijfsovername ligt in deze studie de nadruk op de fiscale, juridische en financiële kant. Onder grote glastuinbouwbedrijven worden in dit rapport bedrijven groter dan 5 ha (circa 750 nge) verstaan.

Relevante ontwikkelingen voor de bedrijfsovername

Het aantal glastuinbouwbedrijven is de laatste jaren in fors tempo gedaald. Het areaal glastuinbouw is de laatste jaren redelijk constant. Door deze ontwikkelingen is de gemiddelde bedrijfsgrootte fors toegenomen. In 2004 was 8% van de bedrijven groter dan 5 ha. Het gaat hierbij om bijna 500 bedrijven, die een derde van het totale areaal glas voor hun rekening nemen. Door autonome groei neemt het aantal grote bedrijven jaarlijks met gemiddeld 50 bedrijven toe. Ruim de helft van de grote glastuinbouwbedrijven, zowel gemeten in aantal als in omvang, vinden we terug in de glasgroente.

Meer dan de helft van de grote glastuinbouwbedrijven is een besloten vennootschap (bv). Voor de hele sector ligt dit percentage op 20%. Via de Landbouwtelling wordt in beeld gebracht hoeveel persoonlijke ondernemingen met het bedrijfshoofd van 50 jaar en ouder een opvolger hebben. Van rechtspersonen (zoals bv's) wordt de opvolgingssituatie niet vastgelegd. Het percentage glastuinbouwbedrijven zonder potentiële opvolger groeit nog steeds en bedroeg in 2004 64%. Dit percentage ligt op grote glastuinbouwbedrijven met 37% een stuk lager. Binnen de glastuinbouw kampen de grote snijbloemenbedrijven met de meeste opvolgingsproblemen.

De kapitaalbehoefte per bedrijf is in de loop der jaren sterk toegenomen. De totale balanswaarde van het gemiddelde glastuinbouwbedrijf bedroeg per eind 2004 1,7 miljoen euro en bijna 3,1 miljoen euro op grote bedrijven. Het aandeel eigen vermogen in het totale bedrijfsvermogen (solvabiliteit) in de glastuinbouw bedroeg 52%, op grote bedrijven 46%. De laatste jaren staan de bedrijfsresultaten, mede als gevolg van gestegen energieprijzen, onder druk. De grote diversiteit binnen de glastuinbouwsector zorgt voor bedrijfsresultaten die sterk uiteen kunnen lopen met een grote spreiding in gezinsinkomens uit bedrijf tot gevolg. Een matig rendement is een belangrijke oorzaak van financieringsproblemen bij de bedrijfsovername.

Voor grote glastuinbouwbedrijven zijn vooral de familieopvolging en in mindere mate de Management buy-out (mbo), waarbij het eigendom en management overgaan naar leden van het huidige management en/of werknemers, van belang. Gezien het kleiner worden van families en het stijgende aantal bedrijfsleiders van buiten de families, mag voor de komende decennia verwacht worden dat mbo in de glastuinbouw vaker zal voorkomen. Goede bedrijfsoverdracht bevordert naast ondernemerschap ook economische continuïteit. Bij overnames in de familiesfeer worden minder veranderingen doorgevoerd, dan bij andere eigendomswisselingen. Ze beschikken over een stabiele bedrijfsstructuur, gericht op continuïteit en groei.

Routemap

Fiscaal gezien is bij de bedrijfsovername de juridische bedrijfsvorm van groot belang. In grote lijnen zijn er gedurende het groeipad bij bedrijfsovername voor grote glastuinbouwbedrijven twee ondernemingsvormen relevant:

1. Overname via een vennootschap onder firma (vof)
2. Overname via een besloten vennootschap (bv)

Zowel de vof als de maatschap is eigenlijk een verzameling persoonlijke ondernemingen. Deze vallen fiscaal allemaal onder de inkomstenbelasting. De vof is in veel gevallen een (tijdelijk) samenwerkingsverband tussen de twee generaties voor de periode van de bedrijfsovername. De vof-periode wordt door de opvolger gebruikt om kapitaal op te bouwen voor de overname en om het ondernemersschap te ontwikkelen. Voor de belastingaangifte wordt iedere vennoot als een zelfstandige ondernemer gezien. Voor iedere ondernemer geldt dan ook zelfstandigenaftrek en iedere ondernemer betaalt afzonderlijk inkomstenbelasting over zijn deel van de winst. Daarnaast kan de opvolger gebruik maken van de startersaftrek en investeringsaftrek. Binnen de vof/maatschap wordt vaak gebruik gemaakt van geruisloze doorschuiving bij de bedrijfsovername. Bij geruisloos doorschuiven betaalt de uittreder geen inkomstenbelasting over de verkoopwinst, maar blijft de claim bij de overnemer, omdat deze verdergaat met de boekwaarden van de activa van de onderneming.

Veel grote agrarische ondernemingen verkiezen de bv met beperkte aansprakelijkheid boven de persoonlijke ondernemingsvorm. Hiervoor zijn fiscale en juridische motieven. Over de winst van de onderneming wordt vennootschapsbelasting betaald, welk lager is dan de het hoogste tarief inkomstenbelasting. Het salaris van de directeur/groootaandeelhouder is aftrekbaar van de winst en er is enigszins flexibiliteit in het vaststellen van het salaris. Naast deze fiscale motieven zijn er de juridische motieven als risicobeperking en bedrijfsopvolging, omdat er geen fiscale afrekening plaatsvindt. Een goede ondernemingsstructuur bestaat minimaal uit een holding-bv en een werkmaatschappij, waarbij de eigenaar de aandelen heeft in de holding-bv en de holding-bv de aandeelhouder is in de werkmaatschappij. Het voordeel van de holdingstructuur bij bedrijfsovername is dat de bedrijfsopvolging kan plaatsvinden zonder de belastingclaim van 25% voor de winst uit aanmerkelijk belang, omdat de verkoopwinst door de holding-bv wordt gerealiseerd en vanwege de deelnemingsvrijstelling onbelast is. Daarnaast betekent het faillissement van een werkmaatschappij niet het einde van de onderneming.

Op het gebied van bedrijfsovername ondersteunt het ministerie van LNV al jaren het NAJK om jongeren beter voor te bereiden op hun taak als toekomstig ondernemer. Banken zien bedrijfsopvolgers ook als belangrijke doelgroep en hebben hiervoor ook speciale programma's ontwikkeld. Het ministerie van Economische Zaken heeft de afgelopen jaren in samenwerking met de Kamer van Koophandel, MKB Nederland en VNO-NCW een bewustwordingscampagne opgezet rondom het proces van bedrijfsoverdracht. Hiervoor is een overdrachtspakket ontwikkeld bestaande uit uiteenlopende brochures.

Financiering

De financiering van de bedrijfsovername in de agrarische sector is voor veel opvolgers decennialang een moeilijk proces geweest en zal dat in de toekomst ook blijven. De laatste jaren is de nadruk bij de banken bij financiering van kapitaalsintensieve bedrijven vooral komen te liggen op ondernemerschap en de economische kracht van het bedrijf of te wel de cashflow. Tevens wordt er gekeken naar de juridische structuur van de onderneming in verband met aansprakelijkheid. Het aantal financiële producten dat wordt aangeboden aan ondernemers in de agrarische sector flink gegroeid. Dit is veroorzaakt door enerzijds een verschuiving in financieringsgrondslag richting cashflow en anderzijds doordat meerdere partijen, deels door een meer faciliterende rol van de overheid, een actieve(re) rol op deze deelmarkt zijn gaan spelen.

De inbreng van risicodragend kapitaal door participatiefondsen is nog zeer gering. Verstrekkers verlangen, gezien het risico dat wordt gelopen, een hoog rendement op veelal korte termijn. Aan deze eisen kunnen ook de grote glastuinbouwbedrijven meestal niet voldoen.

Meefinanciering door de familie is en blijft belangrijk om de bedrijfsopvolging financieel rond te krijgen. Een belangrijk uitgangspunt hierbij is dat het risico dat gelopen wordt in verhouding staat tot de zeggenschap die de inbrenger in het bedrijf heeft.

De overheid ondersteunt de bedrijfsovername fiscaal door een vrijstelling van 75% in de successiewet bij de overdracht van ondernemingsvermogen. Tevens bestaat er een directe durfkapitaalregeling. Ook zijn er financiële middelen beschikbaar voor bedrijfsovername door jonge agrariërs en verleent het Borgstellingsfonds (BF) een garantie op de financiering aan ondernemers die over onvoldoende zekerheden beschikken. De glastuinbouwsector maakt van oudsher veel gebruik van deze faciliteit. Aanscherping van de beschikbare budgetten en maximalisering van de beschikbare bedragen heeft het BF voor grote glastuinbouwbedrijven minder aantrekkelijk gemaakt. Hierdoor is ook het aandeel van de borgstelling in het investeringsbedrag sterk gedaald en is het aandeel van de banken in de financiering toegenomen. Desondanks heeft het Borgstellingsfonds (BF en BF+) in 2005 voor bijna 180 mln. euro aan investeringen in overname en stichting van bedrijven in de glastuinbouw mogelijk gemaakt.

Eind 2006 heeft het ministerie van Economische Zaken voor snelgroeibedrijven of bedrijven die andere bedrijven willen overnemen een Groeifaciliteit geïntroduceerd. De groeifaciliteit biedt de financier, banken en participatiemaatschappijen, een overheidsgarantie van 50 procent op het geïnvesteerde risicodragend vermogen. Door deze overheids-garantie zullen banken en participatiemaatschappijen eerder in bedrijven investeren.

Conclusies en aanbevelingen

De problematiek van bedrijfsovername van grote bedrijven in de glastuinbouw wordt primair veroorzaakt door de hoge waarde van het bedrijf enerzijds en het lage rendement van het bedrijf anderzijds. Een steeds zakelijkere opstelling van familieleden draagt bij aan een hoge marktwaarde. Hierdoor is het mogelijk dat het overnamebedrag van het bedrijf in relatie tot het rendement te hoog is voor de opvolger om ook in de toekomst nog voldoende inkomen te genereren. Dat was in het verleden al een knelpunt en zal dat naar verwachting voor vele bedrijven in de toekomst ook nog zijn. De versnelde schaalvergroting vereist door de meegroeïende kapitaalontwikkeling meer dan voorheen vanaf het begin aandacht voor bedrijfsovernameaspecten. Tijdig meedelen in de stille reserves is cruciaal. Dit biedt aanmerkelijk meer mogelijkheden om vermogen op te bouwen dan alleen maar meedelen in de winst. Meefinanciering van de familie blijft noodzakelijk. De kunst voor ondernemers is om een groeipad te kiezen wat op basis van rendement en aansprakelijkheid het beste past. Dit vraagt om een extra bewustwordingsoffensief van overheid, adviseurs en accountants van bedrijven en onderwijsinstellingen.

De juridische ondernemingsstructuur is niet bepalend voor de overnameproblematiek van grote glastuinbouwbedrijven. Het rendement speelt een vele malen grotere rol. Zowel de bv als vof biedt voldoende mogelijkheden voor het goed structureren van de bedrijfs-overname. Bij goed renderende bedrijven is de juridische vorm bv interessanter dan de vof.

Ondernemers zullen voortdurend moeten nadenken hoe zij met de bedrijfsvoering het rendement kunnen verhogen om bedrijfsovername financieerbaar te houden. Financiële instellingen onderkennen de problematiek rondom bedrijfsovername en komen met nieuwe financiële producten. Om participatiemaatschappijen te interesseren om, naast in mkb bedrijven, ook te investeren in grote glastuinbouwbedrijven is het interessant de optie van Groeifaciliteit ook te onderzoeken voor de agrarische sector.

De complexiteit van de bedrijfsoverdracht en de maatschappelijke behoefte aan continuïteit in bedrijven vragen om een blijvende aandacht van overheid en bedrijfsleven voor knelpunten op fiscaal en financieel terrein bij de bedrijfsoverdracht.

Summary

The transfer of large greenhouse horticultural holdings

Introduction

Large-scale capital-intensive holdings have emerged in the past decade not only in greenhouse horticulture, but also in other sectors. The Ministry of Agriculture, Nature and Food Safety (LNV) has asked whether this development has any consequences for the transfer process. Succession in the case of large greenhouse horticultural holdings is accompanied by a large need for capital and this possibly requires other forms of organisation and financing facilities than with the average agricultural holding. This report is intended to give an insight into the manner in which the transfer of large capital-intensive holdings is realised in practice. For this purpose a route map is presented, supported by examples from practice.

With regard to the factors which play a role in the transfer process, the emphasis in this study is placed on the fiscal, legal and financial aspects. By large greenhouse horticultural holdings is meant in this report holdings larger than 5 hectares (c. 750 nge = Netherlands Size Units).

Relevant developments for the transfer of holdings

The number of greenhouse holdings has fallen rapidly in the past few years, while the area of land under greenhouse horticulture has remained reasonably constant. As a result of these developments the average holding size has increased considerably. In 2004, 8% of the holdings were larger than 5 ha. In numerical terms this represented nearly 500 holdings, covering one-third of the total area under glass. Through autonomous growth the number of large holdings is increasing annually by an average of 50 holdings. Over a half of the large greenhouse holdings, in terms both of number and extent, are devoted to growing vegetables under glass.

Over a half of the large greenhouse holdings have the legal form of a private limited company (bv). The percentage for the whole sector is 20%. The Agricultural Census reveals how many family enterprises with a business head aged 50 or older have a successor. The succession aspect of legal personalities (such as bvs) is not recorded. The percentage of greenhouse holdings without a potential successor is still growing. The percentage of potential successors on large greenhouse holdings is considerably higher. Within greenhouse horticulture the large ornamental plant holdings (cut flowers and pot and bedding plants) have the greatest succession problems.

The capital requirement per holding has greatly increased over the years. The total balance sheet value of the average greenhouse holding amounted to 1.7 million euros at the end of 2004 and to nearly 3.1 million euros on large holdings. The proportion of owner's capital in the total business capital (solvency) in greenhouse horticulture amounted to 52%, and to 46% on large holdings. In the past few years the trading results have been under pressure, partly because of increased energy prices. The great diversity within the greenhouse horticultural sector produces widely varying trading results, resulting in a wide

spread of family incomes from the business. Poor profitability is a prime cause of financing problems when holdings are transferred.

For large greenhouse holdings it is mainly family succession and, to a lesser extent, the management buy-out (mbo), in which the ownership and management pass to members of the present management and/or employees, which are of interest. In view of the declining size of families and the growing number of managers from outside the families, we may expect mbo to become more common in greenhouse horticulture in the coming decades. As well as promoting entrepreneurship, a successful business transfer also promotes economic continuity. Fewer changes are carried through when transfers occur within the family circle than with other forms of change of ownership. They possess a stable business structure, which is aimed at continuity and growth.

Route map

From the fiscal standpoint the legal form of holding is an important aspect of the transfer. In broad outline two forms of enterprise are relevant to large greenhouse horticultural holdings:

1. Transfer through a commercial partnership (vof)
2. Transfer through a private limited company (bv)

Both the vof and the bv are really a collection of personal enterprises, which are all liable to pay income tax. The vof is often a temporary joint venture between the two generations for the period of the transfer. The vof period is used by the successor to build up capital for the transfer and in order to develop entrepreneurship. Each partner is treated for tax purposes as a self-employed entrepreneur. Each entrepreneur therefore receives a self-employed allowance and pays income tax separately on his share of the profit. In addition, the successor can make use of the starter's allowance and investment allowance. Within the vof/partnership use is often made of silent moving up when the holding is transferred. With silent moving up the person moving out pays no income tax on the profit from the sale, but the claim remains with the person taking over the holding, because this continues to form part of the book value of the assets of the business.

Many large agricultural enterprises prefer the private limited liability company to the personal form of enterprise. There are fiscal and legal reasons for this. Corporation tax, which is lower than the highest rate of income tax, is paid on the profit of the enterprise. The salary of the director/major shareholder is deductible from the profit and there is some flexibility in fixing the salary. Besides these fiscal reasons there are the legal reasons, such as risk limitation and succession, because no fiscal settlement takes place. A good enterprise structure comprises at least a holding-bv and an operating company, with the owner holding the shares in the holding-bv and the holding-bv being the shareholder in the operating company. The advantage of the holding structure in the transfer of holdings is that the succession can take place without the tax claim of 25% for the profit from substantial interest, since the profit from the sale has been realised by the holding-bv and the participation exemption is not taxed. Moreover, the bankruptcy of an operating company does not signal the end of the enterprise.

In the area of farm succession the Ministry of LNV has already been supporting the NAJK [Dutch Agricultural Youth Organisation] for many years in order to prepare young

people better for their task as future entrepreneurs. Banks also regard successors to farms as an important target group and have developed special programmes for them. During the past few years the Ministry of Economic Affairs, in cooperation with the Chambers of Commerce, MKB Nederland [organisation for small and medium-sized enterprises] and VNO-NCW [employers' organisation], has set up an awareness campaign in respect of business transfers. A transfer package has been developed, consisting of various brochures.

Financing

The financing of the transfer of holdings in agriculture has been a difficult process for many successors for many decades and will continue to be so. In the past few years the banks have placed the emphasis in the financing of capital-intensive holdings primarily on entrepreneurship and the economic strength of the holding or the cash flow. They have also looked at the legal structure of the enterprise in relation to liability. The number of financial products that are offered to agricultural entrepreneurs has grown considerably. This is due both to a shift in the financing basis towards cash flow and because more parties, partly through a more facilitating role on the part of the government, have started to play a more active role in this market.

The contribution of risk-bearing capital by venture funds is still very small. In view of the risk they incur, venture capitalists look for a high return generally in the short term. Often even the large greenhouse holdings cannot meet these requirements.

Family loans are important for settling the succession financially. An important principle here is that the risk taken should be proportional to the amount of say that the contributor has in the holding.

The government supports the transfer of the holding fiscally by granting an exemption of 75% in the Inheritance Tax Act on the transfer of enterprise capital. There is also a venture capital scheme. Financial resources are also available for the transfer of holdings by young farmers and the Borgstellingsfonds (BF = Security Fund) gives a financing guarantee to entrepreneurs who lack sufficient security. The greenhouse industry has traditionally made much use of this facility. Stricter budget control and setting a maximum to the available amounts have made the BF less attractive to large greenhouse holdings. As a result, the share of the security in the amount of the investment has fallen steeply and the share of the banks in the financing has increased. Nevertheless, the Borgstellingsfonds (BF and BF+) made possible the investment of nearly 180 million euros in the transfer and establishment of greenhouse holdings in 2005.

At the end of 2006 the Ministry of Economic Affairs introduced a growth facility for rapidly growing holdings or holdings wishing to take over other holdings. The growth facility offers the financier, banks and venture capital companies a government guarantee of 50 percent on the invested risk-bearing capital. Thanks to this government guarantee, banks and venture capital companies will be more inclined to invest in holdings.

Conclusions and recommendations

The problems surrounding the transfer of large holdings in greenhouse horticulture arise primarily from the high value of the holdings on the one hand and their low profitability on the other. Because of this, it is possible that the sum required for taking over the holding is too high in relation to its profitability to enable the successor to continue to generate suffi-

cient income in the future. This was already an obstacle in the past and is expected to remain one for many holdings in the future. Because of the accompanying demand for capital which grows along with it, the accelerated enlargement of scale demands from the beginning more attention than before to aspects of transferring the business. Timely sharing in the hidden reserves is crucial. This offers considerably more possibilities for building up capital than simply sharing in the profit. The knack for entrepreneurs is to choose the best fitting growth path on the basis of profitability and liability. This demands an extra awareness-raising offensive from the government, advisers and accountants of farm businesses and educational institutions.

The legal enterprise structure is not the defining factor in the transfer problems of large greenhouse holdings. Profitability plays a many times greater role. Both the private limited liability company (bv) and the commercial partnership (vof) offer sufficient possibilities for the proper structuring of the transfer of holdings. Where holdings are profitable, the legal form of the bv is more interesting than that of the vof. The limited possibilities for applying the exemption for agriculture within the bv constitute a fiscal obstacle.

Entrepreneurs will have themselves to consider how they can best run the business to increase the return in order to be able to finance the transfer of the holding. Financial institutions recognise the problems surrounding the transfer of holdings and are introducing new financial products. In order to interest venture capital companies in investing in large greenhouse holdings as well as in small and medium-sized businesses, it would be of interest to investigate the option of the growth facility for the agricultural industry.

The complexity of holdings transfer and the social necessity for continuity in holdings demand continuing attention on the part of government and business to fiscal and financial obstacles to the transfer of holdings.

1. Inleiding

1.1 Aanleiding en probleemstelling

In de glastuinbouw, maar ook in andere sectoren, zijn in het laatste decennium grootschalige kapitaalsintensieve bedrijven ontstaan. In de nota *Kiezen voor landbouw - Een visie op de toekomst van de Nederlandse agrarische sector* (ministerie van LNV, 2005) wordt aangenomen dat de schaalvergroting in de land- en tuinbouw nog sterk zal doorzetten. Ten aanzien van deze ontwikkeling leeft bij het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselveiligheid (LNV) de vraag of dit gevolgen heeft voor het bedrijfsovernameproces. Bedrijfsopvolging van grote glastuinbouwbedrijven gaat gepaard met een grote kapitaalbehoefte en dit vraagt mogelijk om andere organisatievormen en financieringsmogelijkheden dan bij modale agrarische bedrijven. Hierbij leven de volgende vragen:

- Welke problemen treden er op bij de overname van grootschalige (hoge vermogensbehoefte) bedrijven?
- Welke mogelijkheden zijn er om deze problemen op te lossen?
- Wat zijn de gevolgen van geringere continuïteitsperspectieven, als gevolg van hoge energieprijzen, op de overname mogelijkheden bij glastuinbouwbedrijven?
- Is het nodig om tijdens het proces van schaalvergroting meer aandacht te besteden aan overnamemogelijkheden? En zo ja, hoe zou dat dan kunnen?
- Wat is de rol van de overheid bij overnames van grootschalige (glastuinbouw)bedrijven?

1.2 Doelstelling

Met het ministerie van LNV wil met dit onderzoek inzicht krijgen in de wijze waarop bedrijfsovernames van grote kapitaalsintensieve bedrijven in de praktijk worden gerealiseerd. Daarbij zullen de vragen uit bovenstaande probleemstelling worden beantwoord. In dit kader is een inventarisatie van organisatievormen en financieringsmogelijkheden voor de bedrijfsovername bij grote kapitaalsintensieve bedrijven op zijn plaats. Aangezien de kapitaalsintensiteit in de glastuinbouw het grootst is, ligt de focus van deze studie bij de glastuinbouw.

1.3 Afbakening

- Wanneer we praten over bedrijfsovernames moet er allereerst een onderscheid worden gemaakt tussen bedrijfsovername waarbij het bedrijf een onderdeel gaat uitmaken van een groter geheel, zoals een fusie of overname door een collega/concurrent en bedrijfsovernames waarbij het bedrijf als een zelfstandige eenheid wordt voortgezet door familielid of medewerker. In dit onderzoek wordt met bedrijfsovername de laatste variant bedoeld en ligt de nadruk dus bij de interne bedrijfsopvolging.

- Ten aanzien van de factoren die een rol spelen in het proces van een bedrijfsoverdracht, wordt in deze studie voornamelijk aandacht besteed aan de 'harde' kant van de bedrijfsovername. Hiermee wordt bedoeld de aspecten die te maken hebben met de vermogensvorming, vermogensbehoefte, vermogensoverdracht en organisatie. Het gaat hierbij om fiscale, juridische en financiële zaken. Bij de beschrijving van de twee praktijkvoorbeelden in hoofdstuk 3 wordt ook enige aandacht besteed aan de 'zachte' kant van de bedrijfsovername met betrekking tot de kennis en kennisbehoefte van ondernemers in het bedrijfsovernameproces.
- Deze studie gaat niet in op de rol competenties van ondernemers met betrekking tot succesvol ondernemen. Op dit terrein lopen momenteel andere onderzoeksprojecten binnen Wageningen UR.
- In dit onderzoek ligt de focus op grote glastuinbouwbedrijven. In deze studie zijn dat bedrijven groter dan 5 ha (circa 750 nge).
- Dit onderzoek sluit aan op een ander onderzoek, getiteld *Dynamiek in bedrijven; schatting aantal starters, bedrijfsovernames en beëindiging in de land- en tuinbouw* (Van Bommel et al., 2007) die tegelijkertijd binnen het BO-programma 'Ondernemerschap tussen markt en maatschappij' is uitgevoerd. Daar waar relevant zijn onderwerpen uit deze studie in dit rapport verwerkt, dan wel wordt er naar dit onderzoek verwezen.

1.4 Opzet en uitvoering

In dit rapport wordt allereerst in hoofdstuk 2 gekeken naar relevante ontwikkelingen in de glastuinbouw in relatie tot de bedrijfsovername. In hoofdstuk 3 wordt een routemap beschreven die ondernemers bij de bedrijfsopvolging van grote glastuinbouwbedrijven kan ondersteunen. Hierbij wordt aandacht besteed aan de meest voorkomende organisatievormen waarbinnen de overdracht plaatsvindt. Er wordt tevens stilgestaan bij de vraag in welke situatie een bepaalde route het beste kan worden gekozen, de voor- en nadelen van de verschillende organisatievormen, mogelijke oplossingen voor de financieringsproblematiek en de rol van voorlichting en scholing. Aan de hand van een paar praktijkvoorbeelden wordt het overnameproces beschreven. Vervolgens wordt in hoofdstuk 4 ingegaan op de financiering van de bedrijfsovername. Hierbij is aandacht voor de verschillende financieringsbronnen (markt, familie en overheid). In hoofdstuk 5 wordt het rapport afgesloten met de belangrijkste conclusies en aanbevelingen. Hierbij is ook aandacht voor de (mogelijke) rol van de overheid.

2. Relevante ontwikkelingen voor de bedrijfsovername

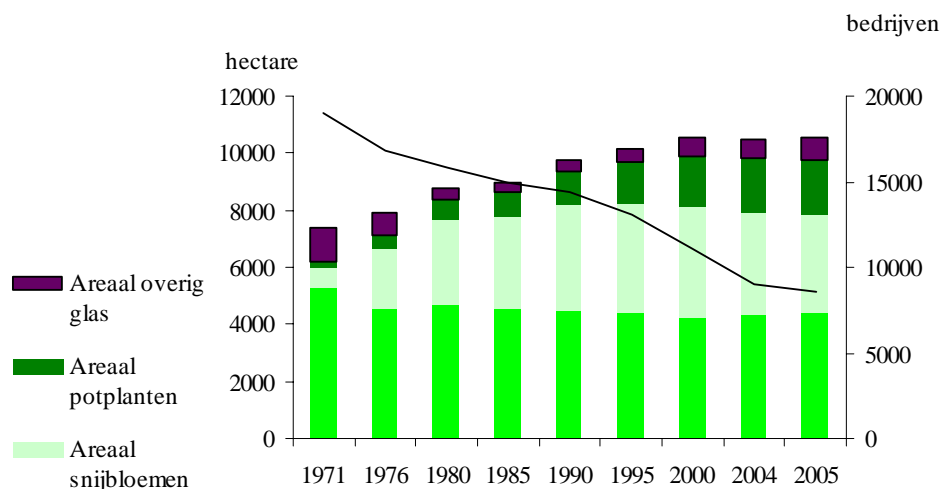
2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt in hoofdlijnen een beeld geschetst van een aantal relevante ontwikkelingen die invloed hebben op de bedrijfsovername van grote glastuinbouwbedrijven. Gezien het kapitaalsintensieve karakter van deze bedrijven wordt ook gekeken naar ervaringen bij bedrijven in het midden- en kleinbedrijf (mkb).

2.2 Structurele ontwikkeling

Aantal glastuinbouwbedrijven blijft dalen

Het aantal bedrijven met glas is vanaf 1971 tot 2005 meer dan gehalveerd; van 18.980 naar 8.600 (figuur 2.1). In 2006 daalde het aantal bedrijven verder tot 8.020. De laatste jaren is het aantal bedrijven circa 5% per jaar gedaald, tegenover 2% over de hele periode. Het aantal gespecialiseerde glastuinbouwbedrijven is in de afgelopen vijfendertig jaar gedaald van ruim 11.000 naar 5.660 bedrijven in 2006. De grootste afname deed zich voor bij glasgroenten bedrijven; van meer dan 5.500 begin jaren zeventig naar 1.840 in 2006. In 2006 waren er 2.550 snijbloemenbedrijven, tegenover meer dan 4.400 bedrijven in 1971. Het aantal pot- en perkplanten bedrijven is in 2006, met 1.260, ongeveer gelijk aan dat van begin jaren zeventig. Ook in deze sector is de laatste jaren het aantal bedrijven gedaald, na aanvankelijke groei (Berkhout en Van Bruchem, 2006) (De Bont en Van der Knijff, 2006). De sterke daling van het aantal gespecialiseerde bedrijven heeft zich vooral voorgedaan na de eeuwwisseling. In zes jaar tijd is het aantal bedrijven met bijna 30% gedaald, evenveel als in de twintig jaar daarvoor. In deze periode is dus meer dan een op de vier glastuinbouwbedrijven gestopt, samengegaan of overgenomen (Berkhout en Van Bruchem, 2007).



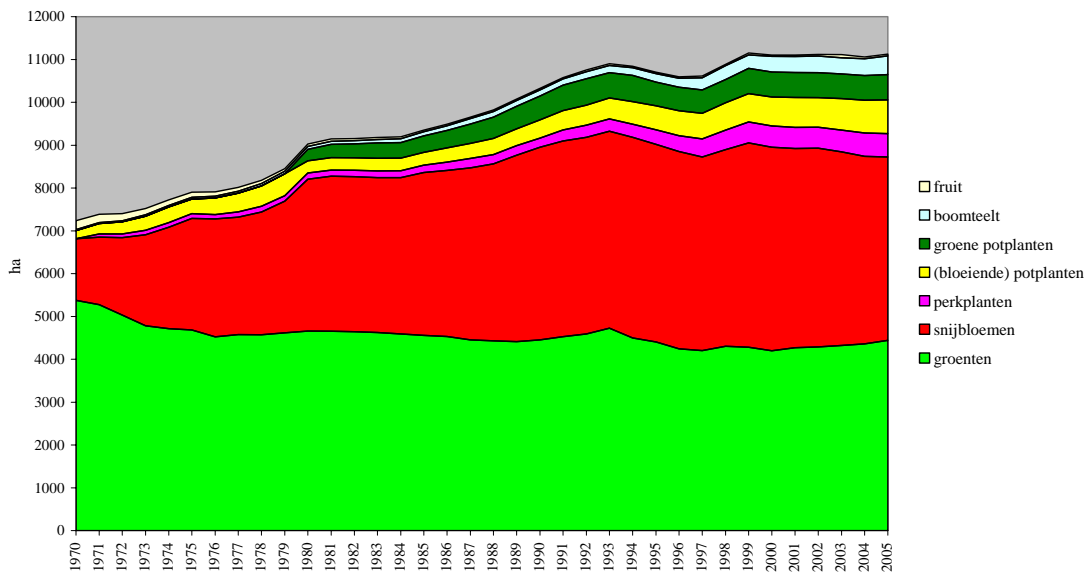
Figuur 2.1 Areaal glastuinbouw en aantal glastuinbouwbedrijven, 1971-2005

Bron: CBS-Landbouwtelling, bewerking LEI.

Verwacht wordt dat de daling van het aantal glastuinbouwbedrijven zich de komende jaren blijft voortzetten. Gemiddeld wordt uitgegaan van een daling van bijna 4% per jaar. Hiermee zal het aantal glastuinbouwbedrijven in 2015 uitkomen op ruim 4.200 (Silvis en De Bont, 2005).

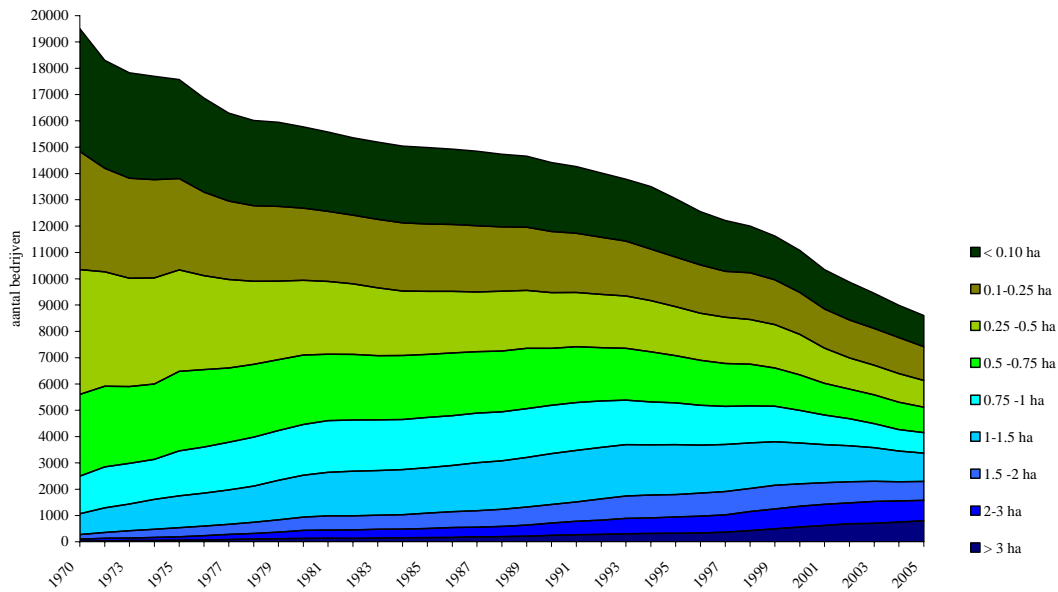
Areaal sinds 2000 redelijk constant

In de afgelopen 35 jaar is het areaal glastuinbouw gegroeid van 7.370 ha in 1971 naar 10.540 ha in 2005 (figuur 2.1). Deze groei vond vooral plaats in de jaren tachtig en negentig van de vorige eeuw. Vanaf 2000 is het areaal glastuinbouw redelijk constant en schommelt zo rond de 10.500 ha (Berkhout en Van Bruchem, 2006). De verwachting is dat het areaal glastuinbouw de komende jaren stabiel zal blijven, dan wel licht zal groeien tot 11.000 ha.



Figuur 2.2 Verdeling areaal over de gewasgroepen, 1970-2005
Bron: CBS Landbouwtelling, bewerking Wageningen UR Glastuinbouw.

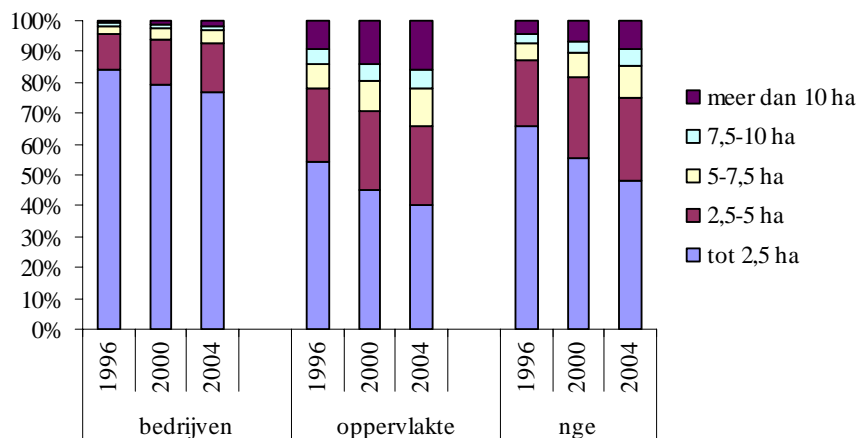
De uitbreiding van het glasareaal is volledig toe te schrijven aan de sierteelt, in de groenteteelt is het areaal gekrompen van 5.275 ha in 1971 naar 4.430 ha in 2005 (figuur 2.2). Het areaal snijbloemen onder glas is in de periode 1971-2000 meer dan vervijfvoudigd; van 715 ha naar 3.925 ha. Daarna is er een afname te zien tot 3.430 ha in 2005. Bij pot- en perkplanten is de uitbreiding nog spectaculairder dan bij snijbloemen. Het areaal groeide van 215 ha in 1971 naar 1.925 ha in 2005 (Berkhout en Van Bruchem, 2006).



Figuur 2.3 Verdeling van het areaal naar bedrijfsgrootte, 1970-2005
Bron: CBS Landbouwtelling, bewerking Wageningen UR Glastuinbouw.

Gemiddelde bedrijfsgrootte stijgt

De afgelopen 35 jaar is de gemiddelde bedrijfsgrootte fors toegenomen. In 2005 bedroeg de bedrijfsoppervlakte in de snijbloemeteelt 1,3 ha glas, in de pot- en perkplantenteelt 1,4 ha glas en in de glasgroenteteelt 2,3 ha glas. Naar verwachting zal de komende tien jaar de gemiddelde bedrijfsgrootte groeien naar gemiddeld 2,5 ha glas, waarbij de spreiding in bedrijfsomvang echter groot zal zijn (Silvis en De Bont, 2005).

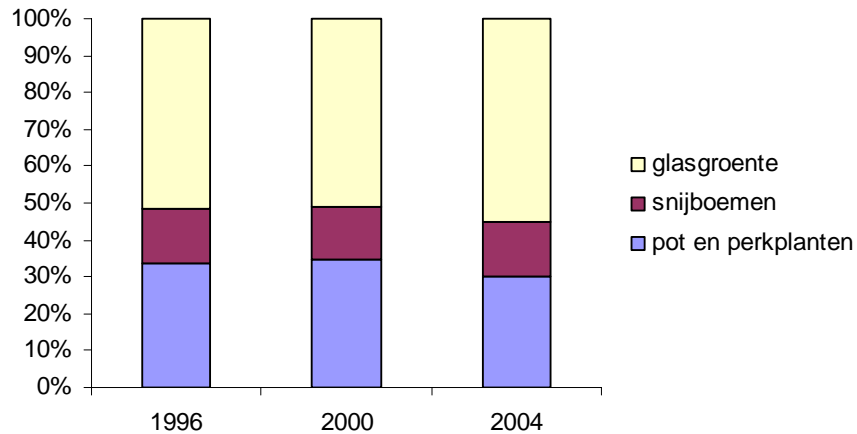


Figuur 2.4 Verdeling glastuinbouwbedrijven op basis van bedrijfsgrootte indelingen (areaal, ha), 1996-2004

Bron: CBS Landbouwtelling, bewerking LEI.

Uit figuur 2.4 blijkt dat in 2004 8% van de bedrijven groter was dan 5 ha. Het gaat hierbij om 480 bedrijven.¹ Deze bedrijven vertegenwoordigen wel eenderde van het totale areaal glas. Ruim de helft van de grote glastuinbouwbedrijven, zowel gemeten in aantal als in omvang, vinden we terug in de glasgroente. In deze sector is de gemiddelde bedrijfsomvang ook het grootst (zie hierboven) en is de noodzaak tot schaalvergroting ook het sterkst aanwezig om met het geteelde product voldoende rendement te kunnen behalen.

¹ Houd bij dit aantal ermee rekening dat bedrijven per locatie rapporteren aan het CBS i.v.m. de landbouwtelling. Er zijn voorbeelden van bedrijven waarvan de holding eigenaar is van totaal 16 ha maar dat deze oppervlakte is verspreid over 4 locaties van 4 ha. Dit zijn dus ook grote bedrijven maar gemeten als afzonderlijke locatie niet. Dit aantal geeft dus een onderschatting van het aantal grote glastuinbouwbedrijven.



Figuur 2.5 Structuurkenmerken glastuinbouwbedrijven in 2004 groter dan 5 ha per type

Bron: CBS Landbouwtelling, bewerking LEI.

OPM: in de figuur 1996, 2000 en 2004 vervangen door bedrijven, hectare, nge (net zoals in de andere figuren!!!)

Interesse in bedrijfsopvolging

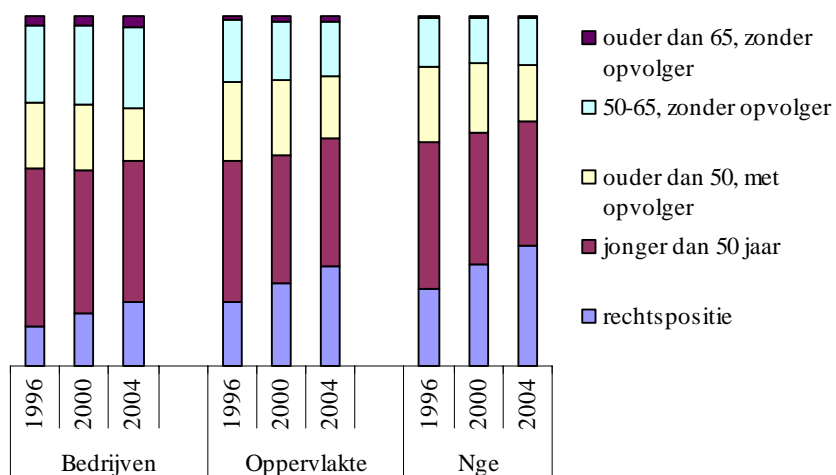
Uit het mutatiebestand van Dienst Regelingen van LNV blijkt dat jaarlijks bij ongeveer 25 grote glastuinbouwbedrijven er iets verandert (tabel 2.1). Dit aantal is redelijk constant, het varieert van 21 mutaties in 2002 tot 28 in 2005. De meeste veranderingen hebben betrekking op het opvolgingsproces, waarbij eerst de opvolger toetreedt en vervolgens de overdrager uittreedt. Veel van de grote glastuinbouwbedrijven kennen al een bv-structuur met meerdere eigenaren, waardoor het overnameproces in de laatste categorie valt (verandering exploitatievorm of aantal ondernemers). Slechts een paar bedrijven per jaar worden in één keer overgedragen in een persoonlijke ondernemingsvorm. Door autonome groei neemt het aantal bedrijven dat groter is dan 750 nge jaarlijks met gemiddeld 50 bedrijven toe.

Tabel 2.1 Mutaties bij glastuinbouwbedrijven groter dan 750 nge

	2001	2002	2003	2004	2005
Geen verandering	266	308	322	366	464
Stichting	4	* a)		*	*
Stoppen		*	*	5	
Samenvoeging		*	*		*
Splitsing			*		
Overdracht	*		*	*	*
Eénhoofdig naar meerhoofdig (opvolger treedt toe)	4	*	*	*	*
Meerhoofdig naar éénhoofdig (overdrager treedt uit)	*	*	*		*
Naar andere exploitatievorm of aantal onder- nemers	14	12	8	10	21
Totaal mutaties	24	21	18	24	28
Totaal	290	329	340	390	492

a) = minder dan 4 waarnemingen

Bron: Mutatiebestand Dienst regelingen en CBS Landbouwtelling.

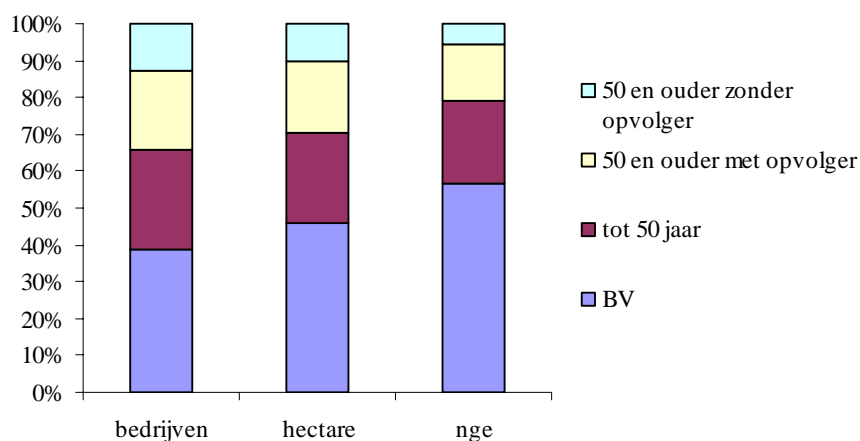


Figuur 2.6 Bedrijfsopvolging in de glastuinbouw 1996-2004

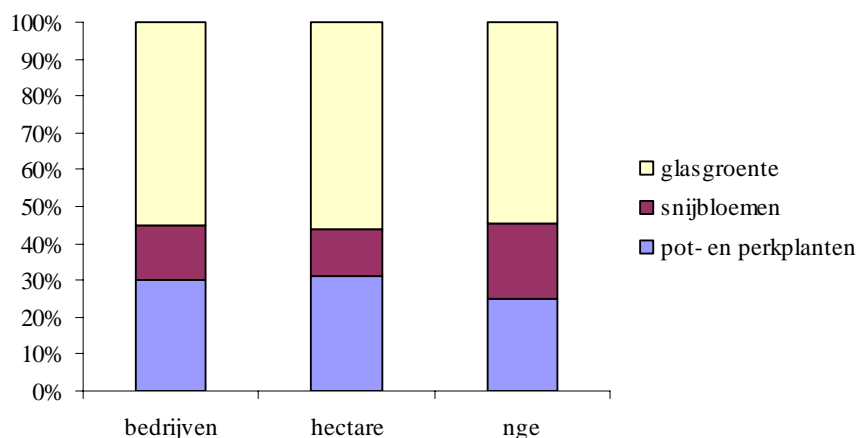
Bron: CBS Landbouwtelling, bewerking LEI.

Elke vier jaar wordt via de Landbouwtelling in beeld gebracht hoeveel persoonlijke ondernemingen met het bedrijfshoofd van 50 jaar en ouder een opvolger hebben (figuur 2.6). Hierbij moet de kanttekening worden geplaatst dat in de landbouwtelling van rechtspersonen (zoals bv's) de opvolgingssituatie niet wordt vastgelegd. In de periode 1996-2004 is het percentage glastuinbouwbedrijven zonder potentiële opvolger gegroeid van 57% tot 64% (Berkhout en Van Bruchem, 2005). Het opvolgingspercentage kan sterk verschillen naar bedrijfsomvang. Dit komt mede omdat de omvang van een bedrijf een bepalende factor is voor het inkomenspotentieel van een bedrijf. Uit figuur 2.7 valt af te leiden dat het

potentiële opvolgingspercentage op grote glastuinbouwbedrijven met 63% een stuk hoger uitvalt. Binnen de glastuinbouw kampen de grote snijbloemenbedrijven met de meeste opvolgingsproblemen (figuur 2.8).



Figuur 2.7 Opvolging en ondernemingsvorm van grote glastuinbouwbedrijven in 2004
Bron: CBS Landbouwtelling, bewerking LEI.



Figuur 2.8 Opvolging en ondernemingsvorm van grote glastuinbouwbedrijven in 2004 naar type
Bron: CBS Landbouwtelling, bewerking LEI.

Veel rechtspersonen in de glastuinbouw

In 2004 was 18% van alle glastuinbouwbedrijven een rechtspersoon (figuur 2.6). Ten opzichte van 1996 is dit een groei met 14%. Het aandeel van de oppervlakte van rechtspersonen in de totale oppervlakte glastuinbouw is 29%. In nge's gemeten vertegenwoordigen de rechtspersonen zelfs 34% van de totale productiecapaciteit. Het aantal bedrijven met een persoonlijke onderneming daalde in dezelfde periode met 35%. In 2005 telde de sector 1.130 bedrijven met een rechtspersoon. Dit is bijna 20% van de bedrijven. In de pot- en

perkplantensector was dit percentage met 26% het hoogst gevolgd door snijbloemen- (18%) en glasgroentesector (15%).

Van de bedrijven groter dan 5 ha was in 2004 40% van de bedrijven een bv (figuur 2.7). In 2005 was dit percentage al gestegen tot boven de 50% (Berkhout en Van Bruchem, 2006). Binnen de glastuinbouw komt op grote snijbloemenbedrijven de rechtsvorm het vaakst voor, bijna 60% (figuur 2.8).

2.3 Financiële ontwikkelingen

De kapitaalbehoefte per bedrijf is in de loop der jaren sterk toegenomen. Belangrijke oorzaken zijn het verdergaande schaalvergrotingsproces in de glastuinbouw, de voortdurende vervanging van arbeid door kapitaal, investeringen als gevolg van wetgeving op het gebied van milieu en de sterke prijsstijging van energie in de laatste tijd.

De totale balanswaarde van het gemiddelde glastuinbouwbedrijf bedroeg per eind 2004 1,7 miljoen euro en liep uiteen van 807 duizend euro voor kleine bedrijven tot bijna 3,1 miljoen euro op grote bedrijven. De belangrijkste balansposten zijn de kassen inclusief installaties en machines (32%) en de grond (31%). Het aandeel eigen vermogen in het totale bedrijfsvermogen (solvabiliteit) in de glastuinbouw bedroeg 52%. De solvabiliteit is eveneens nauw gerelateerd aan de gemiddelde bedrijfsgrootte; zo is het aandeel eigen vermogen op kleine bedrijven (68%) beduidend hoger dan op grote bedrijven (46%) (Berkhout en Van Bruchem, 2006).

In de glastuinbouw wordt bedrijfsovername vaak meer zakelijk afgehandeld dan in de meer traditionele sectoren in de land- en tuinbouw. Dit komt tot uiting in de overnameprijs die betaald wordt in verhouding tot de marktwaarde (Van der Veen et al., 2003).

De omvang en samenstelling van het vermogen is naast bedrijfsgrootte ook sterk gekoppeld aan de ondernemerscyclus, die loopt van het moment van bedrijfsaanvaarding tot het moment van terugtrekking. De solvabiliteit van startende onderneming is vaak laag en na verloop van tijd stijgt deze meestal om tot stilstand te komen of zelfs weer te dalen door investeringen in schaalvergroting met vreemd vermogen (Van der Meulen en Venema, 2005).

Inkomens staan onder druk

De laatste paar jaren staan de resultaten, in vergelijking met het gemiddelde over de periode 2001-2003, van de verschillende type glastuinbouwbedrijven mede als gevolg van de sterk gestegen energieprijzen onder druk. In 2006 zijn de resultaten van de totale glastuinbouwsector verbeterd ten opzichte van 2005 doordat de opbrengsten sterker toenamen dan de kosten (tabel 2.2). De grote diversiteit binnen de glastuinbouwsector zorgt voor bedrijfsresultaten die sterk uiteen kunnen lopen. De spreiding in gezinsinkomens uit bedrijf is daardoor groot. Grote glastuinbouwbedrijven bevinden zich gemiddeld genomen enerzijds in de groep met laagste inkomens als gevolg van een hoog investeringsniveau en anderzijds in de groep met de hoogste bedrijfswinsten (Boone et al., 2007). Een matig rendement is een belangrijke oorzaak van financieringsproblemen bij de bedrijfsovername.

Tabel 2.2 Resultaten van glastuinbouwbedrijven naar type, 2001-2006

	Glasgroente	Snijbloemen	Potplanten
<i>Kenmerken, 2005 a)</i>			
Aantal bedrijven	1.890	2.600	1.280
Oppervlakte glas per bedrijf (ha)	1,8	1,4	1,2
Nge per bedrijf	281	246	294
Ondernemers per bedrijf	1,78	1,88	1,71
<i>Opbrengsten/kosten (%)</i>			
2001-2003	100	94	101
2004	90	91	97
2005 (v)	92	93	100
2006 (r)	94	94	102
<i>Gezinsinkomen uit bedrijf (1.000 euro)</i>			
2001-2003	83,8	53,0	86,3
2004	46,0	47,0	65,0
2005 (v)	32,0	46,0	85,0
2006 (r)	58,5	66,5	106,0
<i>Besparingen per bedrijf (1.000 euro)</i>			
2001-2003	23,5	-7,3	28,6
2004	-9,5	-21,8	-4,7
2005 (v)	-43,0	-26,0	-11,0

a) bedrijven tussen 16 en 1.200 ege

r = raming

Bron: Informatienet.

Herwaardering van activa en besparingen zijn belangrijke bron van vermogensvorming

De vorming van eigen vermogen vindt via verschillende bronnen plaats. Herwaardering van de op het bedrijf aanwezige duurzame productiemiddelen is naast besparingen voor grote glastuinbouwbedrijven de belangrijkste bron van vermogensvorming geweest. Na deel van de herwaardering voor de opvolger is dat de overnameprijs sterk gestegen is. De situatie kan zich voordoen dat de groei van de overnameprijs sterker is dan het aandeel van de opvolger in de herwaardering en besparingen.

2.4 Wie nemen er bedrijven over?

In principe zijn er drie vormen van bedrijfsovernames:

1. Overname binnen de familie

In Nederland is meer dan de helft van het bedrijvenbestand een familiebedrijf (ministerie van EZ, 2007). Het eigendom en management wordt aan één of meerdere familieleden van de huidige eigenaar overgedragen. Over het algemeen is de opvolger met het bedrijf opgegroeid en is bekend met de bedrijfscultuur. Een bedrijfsovername zal minder tot drastische wijzigingen leiden. Er is sprake van een cultuur die gericht is op continuïteit en groei (EIM, 2005). Het ministerie van Economische Zaken (EZ) onderkent het economische en sociale belang van familiebedrijven getuige het feit dat het familiebedrijf een aparte doel-

groep is in het beleid van het ministerie van EZ waarvoor specifieke beleidsacties worden ontwikkeld. Bijna alle bedrijfsovernames in de agrarische sector zijn binnen de familie.

2. *Management buy-out (mbo)*

Een tweede mogelijkheid is een management buy-out (mbo), waarbij het eigendom en management overgaat naar leden van huidige management en /of huidige werknemers. Dit betekent dat het bedrijf overgaat naar een insider. De opvolger kent het bedrijf door en door en zal net als bij het familiebedrijf doorgaans geen drastische wijzigingen doorvoeren. Het opleidingsniveau van de overnemers is over het algemeen hoger dan bij de opvolgers binnen de familie. In het mkb wordt reeds een kwart van de bedrijven op deze manier overgenomen (EIM, 2005).

3. *Management buy-in (mbi)*

Bij management buy-ins (mbi) wordt het eigendom en het management overgedragen aan externe partijen. Zij zijn meer geneigd om het bedrijf sterk aan te passen.

Voor grote glastuinbouwbedrijven zijn vooral de familieopvolging en in mindere mate de MBO (let op hele tekst hoofdletters vervangen door kleine letters!! Consequent zijn) van belang. De familieopvolging heeft niet alleen betrekking op de vof of de maatschap, maar ook op de overname van rechtspersonen. Het is mogelijk dat bedrijfsleiders zich inkopen in een groot bedrijf, de MBO. In de potplantenteelt is deze ontwikkeling het sterkst zichtbaar. Een MBO stelt met betrekking tot de financiering van de overname wel hogere eisen aan het rendement. Dit is een reden waarom het in de glastuinbouw nog in beperkte mate voorkomt. In de periferie rondom de primaire bedrijven, waar meer rendement wordt gehaald, komt deze overnamevorm vaker voor. Gezien het kleiner worden van families en het stijgende aantal bedrijfsleiders van buiten de families, mag voor de komende decennia verwacht worden dat MBO in de glastuinbouw vaker zal voorkomen.

2.5 Waarom is het belangrijk dat er bedrijven worden overgenomen?

Positieve effecten van een overname

Goede bedrijfsoverdracht bevordert naast ondernemerschap ook economische continuïteit. De ING (2004) heeft binnen het mkb onderzocht welke acties door bedrijfsopvolgers worden ondernomen. Gezien de steeds groter wordende gelijkenissen tussen grote glastuinbouw bedrijven en het mkb, zijn deze uitkomsten ook voor de agrarische sector interessant en relevant. Bij overnames in de familiesfeer wordt in meer dan de helft van de gevallen actie ondernomen, met name op gebied van organisatiestructuur en automatisering. Dit percentage is lager dan bij andere eigendomswisselingen (tabel 2.3). Waarschijnlijk komt dat doordat de opvolger al een aantal jaren samen met de ouders het bedrijf leidt. Daarnaast zijn familiebedrijven meer behoudend. Het is opvallend dat de organisatiestructuur veel minder wordt veranderd, waarschijnlijk, omdat het kleinere bedrijven zijn. Bij MBO zie je ook minder veranderingen, dan bij andere eigendomswisselingen, omdat de nieuwe eigenaren, net als bij het familiebedrijf, al jaren in het bedrijf zitten. Bij de MBO springt de verandering in marketing eruit. Wanneer een bedrijf minder goed draait en het wordt

overgenomen, dan worden wel vaker veranderingen doorgevoerd, omdat de opvolger potentie ziet.

Tabel 2.3 Acties van ondernemers (in %) in het mkb in de eerste jaren na de eigendomswisseling

	<i>familieopvolging</i>	<i>MBO</i>	<i>MBI</i>	<i>Overname</i>	<i>Fusie</i>	<i>Totaal</i>
<i>Geen actie</i>	48	30	16	16	8	20
<i>Wel actie</i>	52	70	84	84	92	80
<i>waarvan</i>						
- <i>organisatiestructuur</i>	25	34	37	42	47	41
- <i>personeel</i>	14	15	8	18	18	16
- <i>kwaliteit product</i>	18	17	16	13	7	13
- <i>marketing</i>		19	8	9	8	10
- <i>nieuwe producten</i>	11	8	12	11	6	10
- <i>nieuwe markten</i>	7	12	16	9	6	9
- <i>huisvesting</i>	11	7	14	8	8	9
- <i>ict</i>	25	5	6	8	7	8

Bron: ING (2004).

Innovatie en verandering

Ondanks dat bij familieovernames de veranderingen kleiner zijn dan bij mbi, zal er toch altijd sprake van veranderingen en vaak ook innovatie, omdat de opvolger meestal hoger of anders is opgeleid dan de voorganger. Daarnaast kan hij de laatste inzichten in techniek en/of management inbrengen. Ook heeft de opvolger vaak stage gelopen op andere bedrijven, waardoor alternatieve inzichten zijn verkregen. Dit is gezond voor de sector als geheel.

Productiviteit

Na een bedrijfsovername daalt vaak het aantal personeelsleden, omdat de productieopzet geoptimaliseerd wordt. Het is ook mogelijk dat minder rendabele activiteiten worden beëindigd.

Planning

Het schrijven van een businessplan voor een overname heeft een positief effect op de prestaties van het bedrijf en het succes van de overname (EIM, 2005). Hiervoor zijn een aantal redenen:

1. een kritische blik op het bedrijf leidt ertoe dat alternatieven voor de bedrijfsvoering en de overname worden bestudeerd en waar nodig ook worden doorgevoerd;
2. een businessplan maakt het bedrijf transparanter voor de opvolger, omdat er extra informatie nodig is voor een goed business plan;
3. een businessplan maakt het bedrijf transparanter voor de werknemers en andere belanghebbenden.

2.6 Mogelijke knelpunten bij overname van grote glastuinbouwbedrijven

Bij de bedrijfsovername van grote glastuinbouwbedrijven kunnen vanuit de praktijk een aantal mogelijke knelpunten worden geschetst:

- het rendement staat onder druk staat als gevolg van gestegen energieprijzen. Door het lagere rendement kan de waarde van het bedrijf lager zijn dan de ouders en/of broers en zussen verwacht hadden. Hierdoor wordt het lastig om tot een overnameprijs te komen en is het mogelijk dat het overnamebedrag van het bedrijf in relatie tot het rendement te hoog is voor de opvolger om ook in de toekomst nog voldoende inkomen te genereren. Daarom is een coulante houding van de ouders en kinderen nodig voor wat betreft de overnamesom. In de glastuinbouw is sprake van een steeds zakelijker opstelling van de familie waardoor continuïteitsperspectief voor de opvolger er ongunstiger uit komt te zien;
- er zijn onvoldoende zekerheden. Bij de overname in bv-verband van alleen werkmaatschappijen zonder onroerend goed, kunnen er onvoldoende zekerheden zijn voor een bank om de volledige koopsom te financieren. In dat geval zijn familieleningen noodzakelijk;
- de opvolger heeft onvoldoende eigen vermogen. Omdat de grote glastuinbouwbedrijven zeer kapitaal intensief zijn, kan het eigen vermogen van de opvolger onvoldoende zijn, voor de financiering van de overname bij een bank. Het kan noodzakelijk zijn dat de familie een 2e hypotheek vertrekt, om voor de bank voldoende zekerheden te bieden.

3. Routemap bedrijfsovername

3.1 Inleiding

De bedrijfsovername in de agrarische sector is altijd moeilijk geweest en zal in de toekomst alleen maar moeilijker worden. De bedrijven worden steeds kapitaalsintensiever, terwijl het rendement onder druk staat. Daardoor wordt het steeds lastiger om in de inkomsten te voorzien voor zowel de ondernemer als zijn opvolger. De vraag is welke faciliteiten bepaalde rechtsvormen bieden om de overname te vergemakkelijken.

Fiscaal gezien is bij de bedrijfsovername de juridische bedrijfsvorm van groot belang. In grote lijnen zijn er gedurende het groeipad bij bedrijfsovername voor grote glas-tuinbouwbedrijven twee ondernemingsvormen relevant:

1. Overname via een vennootschap onder firma (vof)
2. Overname via een besloten vennootschap (bv)

Op basis van de opgedane kennis en ervaringen vanuit de literatuur, gesprekken met ondernemers en een workshop met deskundigen van accountants- en adviesorganisaties en banken worden in dit hoofdstuk een tweetal groeipaden gepresenteerd in de bedrijfsovername. Afhankelijk van de uitgangssituatie kan de overdracht op verschillende plaatsen in dit groeipad begonnen worden. Dit proces wordt onderbouwd met praktijkvoorbeelden. Dit moet ondernemers, intermediairs en beleidsmakers een transparanter beeld geven van de complexiteit van het overnameproces. Beter faciliteren van het bedrijfsovernameproces op financieel, fiscaal, juridisch en sociaal gebied moet hierdoor mogelijk zijn. De twee gevolgde groeipaden beschrijven de route waarlangs op dit moment in de praktijk overnames worden geregeld. Elk bedrijf moet bekijken in hoeverre een van deze groeipaden aansluit bij zijn specifieke situatie. Bedrijfsovername blijft maatwerk met als gevolg individuele aanpassingen aan dit hoofdstramien.

Aankomende wetgeving: Personenvennootschappen

Momenteel behandelt de Eerste Kamer het wetsvoorstel Personenvennootschappen, met nieuwe regels voor de zogeheten 'personenvennootschappen'. Het gaat hierbij om de maatschap, de vennootschap onder firma (vof) en de commanditaire vennootschap (cv).

Hoogstwaarschijnlijk zal de wet per 1 januari 2008 worden ingevoerd. Voor eenmanszaken en bv's heeft deze wet geen consequenties. De huidige vof's en cv's worden waarschijnlijk automatisch omgezet in openbare vennootschappen. Die omzetting zal met zo min mogelijk overlast voor ondernemers plaatsvinden.

In het wetsvoorstel is geregeld dat de personenvennootschappen in hun huidige vorm vervallen. Hiervoor in de plaats komen:

1. de niet-openbare vennootschap. Dit zijn samenwerkingsverbanden, die niet onder een gemeenschappelijke naam naar buiten treden;

2. de openbare vennootschap zonder rechtspersoonlijkheid (ov);
3. de openbare vennootschap met rechtspersoonlijkheid (ovr).

Het huidige onderscheid tussen bedrijf (in een vof of cv) en beroep (in een maatschap) vervalt met deze nieuwe regeling. Wel komt er een duidelijk onderscheid tussen openbare vennootschappen en stille vennootschappen. Een belangrijk criterium voor openbaarheid is of er op een 'duidelijk kenbare wijze naar buiten wordt getreden'. Dit kan bijvoorbeeld door het voeren van een gemeenschappelijke handelsnaam.

1. De niet-openbare vennootschap

De niet-openbare vennootschap is het best te vergelijken met de huidige stille maatschap en is niet wezenlijk anders. Wel komt er een afgescheiden vermogen. Dat wil zeggen dat zakelijke schuldeisers zich (met voorrang op de privé-schuldeisers) kunnen verhalen op de zakelijke eigendommen. Daarnaast hoeft de vennootschap contractuele afspraken pas na te komen, als een vennoot die naar buiten toe optreedt, hiervoor een volmacht heeft gekregen van de andere vennoten.

2. De openbare vennootschap zonder rechtspersoonlijkheid (ov)

De openbare vennootschap is te vergelijken met de huidige vof en het cv. Daarnaast zal ook de openbare maatschap (de maatschap die wel onder een gemeenschappelijke naam naar buiten treedt) straks een openbare vennootschap zijn.

Alle vennoten van een openbare vennootschap worden in de nieuwe regeling hoofdelijk aansprakelijk, behalve de commanditair vennoot. Het maakt hierbij niet uit of de openbare vennootschap rechtspersoonlijkheid heeft of niet. Deze regeling geldt nu al voor de vof.

3. De openbare vennootschap met rechtspersoonlijkheid (ovr)

De belangrijkste wijziging in de nieuwe wetgeving is dat de openbare vennootschap ook rechtspersoonlijkheid kan krijgen. De vennoten blijven echter wel hoofdelijk aansprakelijk. Voordeel is dat de vennootschap dan zelf eigenaar kan worden van goederen en zelf een contract kan afsluiten. Om rechtspersoonlijkheid te krijgen moet de vennootschapsakte in een notariële akte worden opgenomen inclusief de goederen die tot de vennootschappelijke gemeenschap behoren.

Het hebben van rechtspersoonlijkheid biedt een aantal voordelen, deze spelen met name een rol bij toe- en uittreding en opvolging. De ovr is dan net als de bv zelf eigenaar van haar goederen en is zelfstandig bevoegd om over haar goederen te beschikken.

ovr of bv?

Volgens de nieuwe regeling is het betrekkelijk eenvoudig om een openbare vennootschap om te zetten in een bv. De belangrijkste reden om dit te doen, zal vaak de beperkte aansprakelijkheid voor bestuurders en aandeelhouders in een bv zijn. De omzetting naar een bv heeft echter wel fiscale gevolgen.

Fiscale gevolgen nieuwe wet

Naar verwachting zal er fiscaal weinig veranderen. De fiscale transparantie van de inkomstenbelasting en de vennootschapsbelasting blijft gehandhaafd. Het kiezen voor rechtspersoonlijkheid (ovr) heeft hierop geen invloed. Een fiscaal wetsvoorstel moet nog ingediend worden.

Bron: www.kvk.nl

3.2 Fases in de bedrijfsoverdracht

Bedrijfsoverdracht is een fase in de levensloop van een bedrijf en vraagt om een goede voorbereiding. Het is een ingrijpend proces waarbij onderscheid kan worden gemaakt tussen een vijftal opvolgende fasen. Deze fasen zijn:

1. oriëntatie;
2. voorbereiding;
3. overleg en afstemming;
4. contract: de formele overdracht;
5. na de overname.

Door het ministerie van Economische Zaken is in samenwerking met de Kamer van Koophandel (KvK) een brochure gemaakt waarin deze fasen worden uitgewerkt. Vanzelfsprekend kent elke fase zijn eigen karakteristieken en is elke overname maatwerk. Bij met name fase 3 verloopt het proces verschillend afhankelijk of het een overdracht is binnen dan wel buiten familieverband. Binnen familieverband, waar het in dit rapport over gaat, is er sprake van interne afstemming. Bij overdracht buiten familieverband is het zaak in deze fase om een geschikte koper te vinden. De tijd die met het hele traject gemoeid is varieert van enkele maanden tot vele jaren. In onderstaande figuur staat een korte samenvatting van het traject met aandacht voor te ondernemen stappen en inzage in de organisaties waarbij de ondernemer terecht kan. In aanvulling op de tabel moet worden vermeld dat in de land- en tuinbouw het Nederlands Agrarisch Jongeren Kontakt (NAJK) een belangrijke positie inneemt bij het overleg over het overnameproces.

Fase	Wat moet ik doen?	Bij wie kan ik terecht?
1. Oriëntatie (5-7 jaar voor de overdracht)	Stap1: bepaal uw doelstelling Stap 2: maak uw emoties bespreekbaar Stap 3: maak een overdrachtsplan	Brancheorganisatie Kamer van Koophandel Accountant en adviseurs Bank
2. Voorbereiding (3-5 jaar voor de overdracht)	Stap1: maak uw onderneming verkoopklaar Stap 2: waardeer uw onderneming Stap 3: stel de vraagprijs vast Stap 4: stel een informatiememorandum op	Accountant en adviseurs Fiscalist
3. Zoeken en vinden (1-3 jaar voor de overdracht)	Stap 1: benader de kandidaten	Accountant en adviseurs Bank Brancheorganisatie
4. Van contact tot contract (0-1 jaar voor de overdracht)	Stap 1: onderhandel Stap 2: stel een intentieverklaring op Stap 3: rond de overdracht af	Accountant en adviseurs Fiscalist Bank Notaris Jurist Kamer van Koophandel
5. Na de overname (1-2 jaar na de overdracht)	Neem afscheid van uw bedrijf Informeert uw relaties Pas uw levensritme aan Maak financiële plannen Vul uw leven verder in	Bank Accountant en adviseur

Figuur 3.1 Fasen in het bedrijfsoverdracht

Bron: Ministerie van Economisch Zaken (2005).

In de oriëntatie- en voorbereidingsfase spelen emoties een grote rol. Met buitenstaanders praten over het proces van bedrijfsovername is moeilijk. Het is een proces waarin de opvolger een plek verwerft en de overdrager zich terug trekt. De overdrager wil graag zijn geesteskind verder zien ontwikkelen en de opvolger wil daarin de vrijheid krijgen. Veel met elkaar praten over je plannen en verwachtingen, helpt bij een soepele overgang. Zorg dat je van elkaar weet hoe je in het proces staat. Voorkom conflicten. In onderstaand kader zijn conflictpunten en tips ter voorkoming daarvan opgenomen

Conflicten voorkomen

Spanningsoproepers:

- Het vast stellen van een reële overname prijs
- De meerwaardeclausule
- Keuze adviseur
- Hoogte privé-opnames uit het bedrijf
- Onuitgesproken verwachtingen
- Samenwerking twee generaties

Te voorkomen door:

- Krop niets op, maar maak alles bespreekbaar. Eventueel met een adviseur als gespreksleider.
- Denk niet: 'Daar komen we later wel uit.' Regel alles vooraf en leg het vast.
- Zet niet alleen je afspraken op papier, maar vooral ook waarom het op die manier is afgesproken.
- Waardeer de ander om de mogelijkheden die je geboden krijgt en spreek dat uit.
- Respecteer de ander in wat die nodig heeft.
- Heb inlevingsvermogen.
- Wees duidelijk in wat je wilt en durf 'nee' te zeggen.

Bron: *Groente & Fruit* (2007).

3.3 Overname via een vof/maatschap

Bij grote glastuinbouwbedrijven komt de vof in steeds mindere mate voor, omdat uit fiscaal- en risico-oogpunt de bv meestal interessanter zal zijn. Hierover meer in het vervolg van dit hoofdstuk. Uit de workshop kwam naar voren dat er nog wel bedrijfsovernames plaatsvinden in een vof-structuur. Zowel de vof als de maatschap is eigenlijk een verzameling persoonlijke ondernemingen. Deze vallen fiscaal allemaal onder de IB-belasting (Inkomstenbelasting). In de agrarische sector wordt vaak voor een maatschap gekozen. Een belangrijke reden om voor een vof of maatschap te kiezen is de landbouwvrijstelling. Door de landbouwvrijstelling is de waardevermeerdering van de grond (in agrarische bestemming) onbelast. Bij een bv is de waardevermeerdering onbelast binnen de Vpb-belasting, maar bij winstuitkering aan de aandeelhouder wel belast tegen 25%, omdat box II geen landbouwvrijstelling kent.

De vof is in veel gevallen een (tijdelijk) samenwerkingsverband tussen de twee generaties voor de periode van de bedrijfsovername. Gemiddeld duurt de maatschapperiode ongeveer 12 jaar (Flören, 2002). In deze periode bouwt de opvolger vermogen op en doet de opvolger ervaring op in het bedrijf. Vanwege de hoge kapitaalbehoefte bij de overname van een agrarisch bedrijf is het voor de opvolger bijna onmogelijk om een bedrijf in één keer over te nemen. In de Nederlandse agrarische sector vindt 75-85% (van der Veen,

2003) van bedrijfsovernames plaats via een maatschap. Dit hoge percentage wordt veroorzaakt doordat een maatschap fiscaal aantrekkelijk is. In het Westland ligt op grote glas-tuinbouwbedrijven dit percentage een stuk lager, ongeveer bij 25%. In de omgeving van Aalsmeer, waar relatief gezien meer sierteelt aanwezig is, ligt dit percentage hoger. Dit is mede ingegeven door de rentabiliteit die onder druk staat en de waardedaling van de grond op sommige locaties.

Groeipad

De overname via een vof heeft het volgende groeipad. Eerst treedt de opvolger toe tot de vof. Er worden afspraken gemaakt over de winstverdeling. In principe krijgt iedere ondernemer een evenredig deel van de winst. Het is mogelijk dat er afspraken worden gemaakt voor kapitaal, omdat de uittredende generatie het overgrote deel van het kapitaal inbrengt. In het geval dat de opvolger het grootste deel van de arbeid voor zijn rekening neemt, zal daar een extra vergoeding tegenover staan.

De vof-periode wordt door de opvolger gebruikt om kapitaal op te bouwen voor de overname en om het ondernemersschap te ontwikkelen. De waardeinstijgingen van de activa, die tijdens de vof-periode worden gerealiseerd, komen voor een afgesproken deel toe aan de opvolger. Dit betekent dat aan het begin van de vof-periode de waarde van de activa moet worden bepaald, zowel de marktwaarde (of going concern waarde (gcw) zie hoofdstuk 4) als de boekwaarde. Het is waarschijnlijk dat het bedrijf voor de gcw wordt overgenomen, omdat de fiscus dit accepteert als de minimale overnameprijs. Voor de belastingaangifte wordt iedere vennoot als een zelfstandige ondernemer gezien. Voor iedere ondernemer geldt dan ook zelfstandigenaftrek en iedere ondernemer betaalt afzonderlijk inkomstenbelasting over zijn deel van de winst. Daarnaast kan de opvolger gebruik maken van de startersaftrek en investeringsaftrekken, zoals EIA, KIA en MIA.

Binnen de vof/maatschap wordt vaak gebruik gemaakt van geruisloze doorschuiving bij de bedrijfsovername (Alfa, 2006b). Bij geruisloos doorschuiven betaalt de uittreder geen inkomstenbelasting over de verkoopwinst, maar blijft de claim bij de overnemer, omdat deze verdergaat met de boekwaarden van de activa van de onderneming. De opvolger neemt een latente belastingschuld over, hierdoor neemt de waarde van de onderneming af, waardoor de overnameprijs wordt gedrukt.

Doordat de opvolger verdergaat met de boekwaarden van de activa zal hij in de toekomst minder kunnen afschrijven, omdat de boekwaarde over het algemeen lager is dan de marktwaarde.

Vervolgens komt het moment dat de overdrager daadwerkelijk uit het bedrijf stapt en de opvolger het bedrijf overneemt. Dit kan op verschillende manieren:

1. de overdragers blijven als stille vennoot in de Commanditaire Vennootschap (cv). Hierbij wordt de vof omgevormd naar een cv. De overdragers stellen alleen een deel van hun vermogen beschikbaar en krijgen hiervoor een winstuitkering. De overdragers zijn alleen voor hun geïnvesteerde vermogen aansprakelijk. De vergoeding die ze krijgen is afhankelijk van het bedrijfsresultaat, omdat het een winstuitkering is;
2. een andere optie is de tweede hypotheek, waarbij de overdragers een kapitaal verstreken aan de opvolger onder hypothecaire voorwaarden. Ze hebben echter de tweede (achtergestelde) hypotheek, zodat de opvolger eenvoudiger een hypotheek bij een financiële instelling kan krijgen. De overdragers krijgen een rentevergoeding, die

onafhankelijk is van het bedrijfsresultaat en de opvolger kan de rentebetalingen als kosten opvoeren.

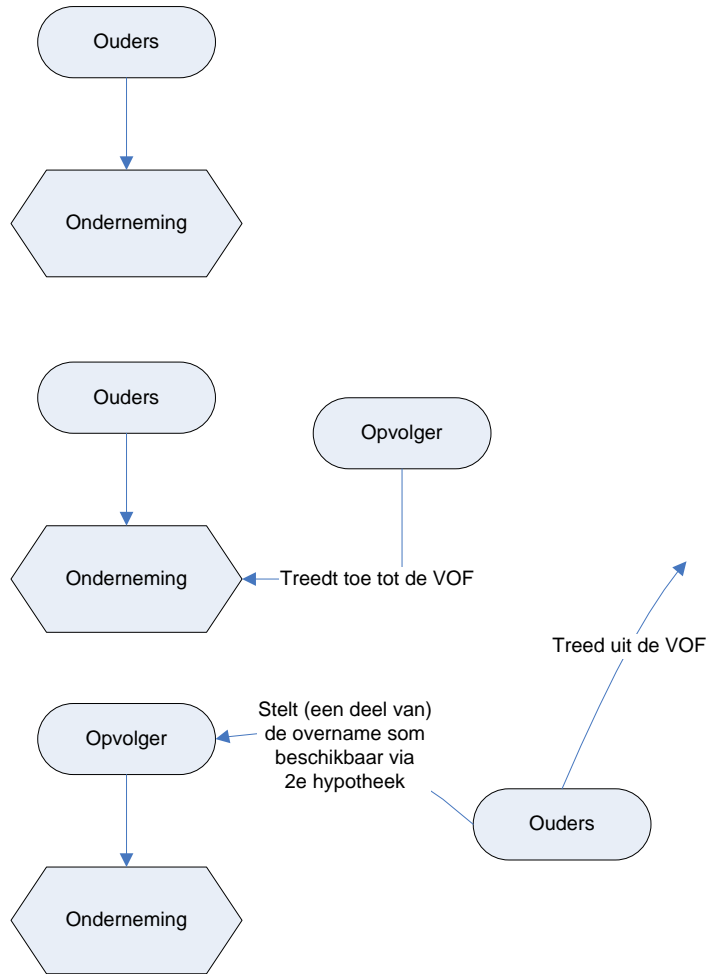
Voor de verstrekker van de eerste hypotheek maakt het weinig uit of de overdrager kapitaal beschikbaar stelt via een tweede hypotheek of als stille vennoot in een cv. Bij goede bedrijfsresultaten is voor de opvolger een tweede hypotheek aantrekkelijker dan dat de overdragers als stille vennoten in de cv blijven, omdat de rentekosten nu als kosten kunnen worden genomen. De overdragers weten ook welke vergoeding ze voor hun kapitaal ontvangen en zijn daarmee minder afhankelijk van de resultaten van de opvolger.

	Cv	Tweede hypotheek
Opvolger	+ Bij slechte resultaten minder kapitaallasten	+ rente aftrekbaar als kosten - extra rentelasten
Overdrager	- Winstuitkering valt in Box 1	+ bij faillissement schuldeiser + rente-inkomsten vallen in box 3

Figuur 3.2 Voor- en nadelen cv versus tweede hypotheek

De financiële resultaten bepalen of een tweede hypotheek of een cv tot de laagste totale afdracht aan de fiscus leidt. De tweede hypotheek lijkt aantrekkelijker dan de cv, vooral als het beschikbaar gestelde kapitaal groter wordt. De fiscale beperkingen die sinds de hervorming van het belastingstelsel in 2001 zijn ingevoerd met betrekking tot de stille vennoot werken ook in het nadeel van de cv.

In figuur 3.3 is te zien hoe de overname in grote lijnen verloopt. Eerst treedt de opvolger toe tot de vof. Na een aantal jaren treden de ouders als ondernemers uit de vof. In veel gevallen stellen de ouders een deel van het vermogen beschikbaar als een tweede hypotheek.



Figuur 3.3 Groeipad bij bedrijfsovername van een vof

2.1.1 Voorbeeld bedrijfsovername via vof/maatschap

Hieronder wordt stapsgewijs de overname besproken van een bedrijf. De komst van de 16 jarige zoon in de maatschap is de katalysator tot de groei en intensivering van het bedrijf. Het eerste jaar wordt overgestapt naar substraatteelt en een andere teelt. Binnen enkele jaren kunnen de burens worden opgekocht en koopt de zoon daarnaast voor eigen rekening ook een bedrijf op eigen locatie.

Tijdsfad:

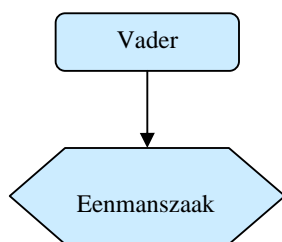
<i>Ja ar</i>	<i>Gebeurtenis</i>	<i>Ha glas</i>	<i>Juridische vorm</i>
1	Start zelfstandig bedrijf vader op 24-jarige leeftijd	1	Éénmanszaak Vader
26	Zoon beëindigt opleiding op 16-jarige leeftijd en komt in loondienst bij vader	1	Éénmanszaak Vader
27	Oprichting maatschap Aankoop bureu, 1/2 nieuwbouw, verandering teelplan, intensivering teelt	1	Maatschap vader moeder en zoon
29	Tweede deel nieuwbouw	2	Maatschap vader moeder en zoon
30	Verandering maatschap Hertaxatie stille reserve 2de Aankoop bureu deels nieuwbouw	3	Maatschap vader zoon
31	Tweede deel nieuwbouw	4	Maatschap vader zoon
34	3de Uitbreiding met nieuwbouw	5.2	Maatschap vader zoon
36	Zoon koopt voor eigen titel grond en bouwt nieuw bedrijf erbij. Plus optie op verdubbeling.	5.2 + 6.5	Maatschap vader zoon + Éénmanszaak zoon
38	Vader gaat uit maatschap. Komt parttime in loondienst Zus in loondienst in bedrijf	11.7	Éénmanszaak zoon
	Strategische opties: - Oude bedrijf renoveren met uitbreiding andere bureu - De nieuwe locatie uitbreiden en oude locatie verkopen		

Opbouw gezin: Vader 60+, Kinderen: 2 ouder 20 jaar, waarvan: 1 opvolger bekend

Hieronder wordt het juridische verloop van de overname en de achterliggende redenen stapsgewijs weergegeven.

Stadium 1

Er is om fiscale redenen gekozen voor een eenmanszaak.



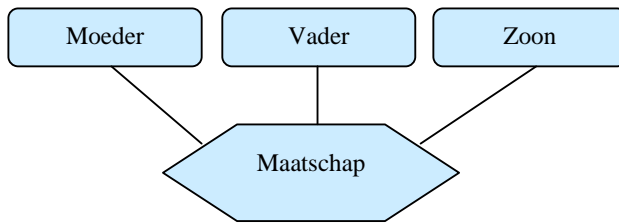
Figuur 3.4 Stadium 1: voor toetreden zoon

Stadium 2

De komst van de zoon op het bedrijf was de motor voor hernieuwde activiteiten op het bedrijf. Aankoop van de burens was aanleiding tot de oprichting van de eerste maatschap. Er is voor een maatschap gekozen, omdat de winsten niet zo hoog zijn dat een BV noodzakelijk is.

In eerste instantie was dat een maatschap vader, moeder en zoon. Bij de oprichting van deze maatschap is het bestaande bedrijf getaxeerd en kregen alle drie de maten een gelijk belang in de waardeestijging en winst.

De nieuwe intensievere teeltwijze kwam voor een groot gedeelte onder verantwoordelijkheid van de zoon. Hij leerde in de praktijk de teelt, door onder andere in excursiegroepen mee te lopen.



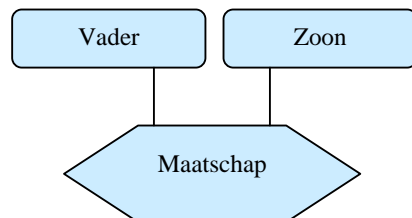
Figuur 3.5 Stadium 2: na toetreding zoon

Stadium 3

Doordat er zich een tweede uitbreidingsmogelijkheid voordeed is de maatschap omgezet. Moeder is uit de maatschap gegaan. De reden hiervoor was dat de snelle waardeestijging voor een derde deel naar de moeder ging en dit de vermogensvorming van de zoon belemmerde, terwijl hij voor een aanzienlijk deel de motor achter deze waardeestijging was.

De fiscale winst is, door de vele investeringen, ook nu niet zo hoog geweest, dat er reden is om over te stappen naar een bv.

Tot de uitbreidingen en nieuwbouw is in onderling overleg besloten, op de momenten dat de kansen zich voordeden. De lijn van pas investeren als er voldoende gespaard is, is veranderd in de lijn om goed onderbouwd met leningen diepte investeringen doen.



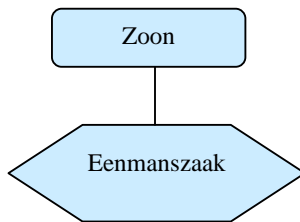
Figuur 3.6 Stadium 3: na omzetting maatschap

Stadium 4

Na enkele jaren met vader in de maatschap het bedrijf te hebben gedraaid, heeft de zoon de vader uitgekocht. Bij deze overname is het bedrijf marktconform getaxeed. De belastingclaim in verband met de waardestijging van vader is overgenomen en weggestreept tegen een korting op de overnamesom.

De overname is gefinancierd met een achtergestelde lening bij de vader. Deze lening wordt in de komende 10 jaar afgelost en heeft een marktconforme rente.

De zus is na de overname in loondienst gekomen bij haar broer en neemt het administratieve deel op zich. Zij deelt via bonussen in de winst. Ze heeft geen interesse mede eigenaar te worden.

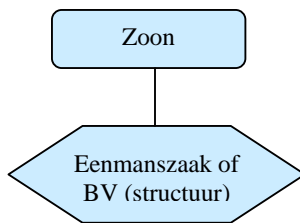


Figuur 3.7 Stadium 4: na uitreden vader maatschap

Stadium 5

Er is om fiscale redenen gekozen voor éénmanszaak. De fiscale winst is, mede door de vele investeringen, niet zo hoog geweest, dat er reden is om over te stappen naar een BV. Risico's worden wel groter. Een goed jaar geeft een leuk resultaat, maar andersom geldt dat ook.

Op dit moment wordt bekeken of risicoverkleining aanleiding kan zijn om het bedrijf om te zetten in een BV structuur, met een onroerend goed BV en een werk BV.



Figuur 3.8 Stadium 5: Toekomst

Advisering

Het hele overnameproces is begeleid door een bedrijfskundig adviseur van het accountkantoor. Deze heeft zowel vader, moeder als zoon geadviseerd. Jaarlijks is bekeken welke stappen er op het overnamepad genomen konden worden. Fiscale drijfveren en de actualiteit van uitbreiding en nieuwbouw speelde een grote rol in de wijzingen van bedrijfsvorm.

3.4 Overname via een bv

Veel grote agrarische ondernemingen verkiezen de bv met beperkte aansprakelijkheid boven de persoonlijke ondernemingsvorm (vof, maatschap). Hiervoor zijn fiscale- en juridische motieven. Over de winst van de onderneming wordt vennootschapsbelasting betaald, welk lager is dan de het hoogste tarief inkomstenbelasting (tabel 3.1). Het salaris van de directeur/grotaandeelhouder is aftrekbaar van de winst en er is enigszins flexibiliteit in het vaststellen van het salaris.

Tabel 3.1 Tarieven inkomstenbelasting (incl. premies) en vennootschapsbelasting in 2007

<i>Tarieven Inkomstenbelasting en premies volksverzekering 2007</i>		
	Tot 65 jaar	65 jaar en ouder
Schijf 1: t/m €17.319	33,65%	15,75%
Schijf 2: €17.320 tot €31.122	41,40%	23,50%
Schijf 3: €31.123 tot €53.064	42%	42%
Schijf 4: €53.065 en meer	52%	52%
<i>Tarieven vennootschapsbelasting (Vpb) 2007</i>		
Meer dan	Maar niet meer dan	tarief
-	€25.000	20%
€25.000	€60.000	23,5%
€60.000		25,5%

Naast deze fiscale motieven zijn er de juridische motieven als risicobeperking en bedrijfsopvolging, omdat er geen fiscale afrekening plaatsvindt. Bij de overname van een bv zijn drie mogelijke trajecten te onderscheiden:

1. overdracht bij holdingstructuur;
2. overdracht van bv in privésfeer;
3. activa-passiva transactie

Hieronder een korte weergave van de drie vormen. In bijlage 1 is een uitgebreidere beschrijving opgenomen.

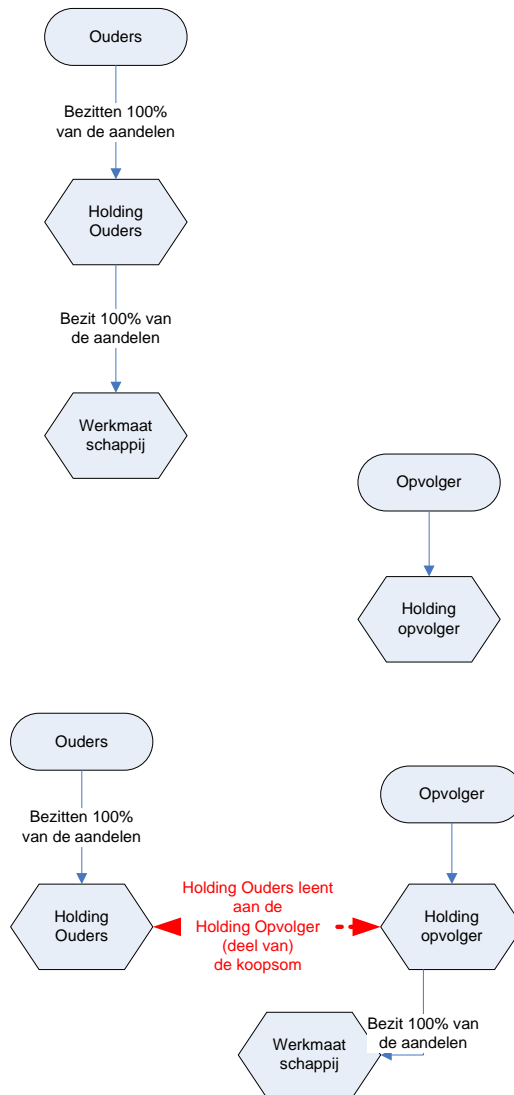
1. Overdracht bij holdingstructuur

Voor een goede bedrijfsopvolging is een goede structuur noodzakelijk. Hierbij geldt de stelling 'één bv is geen bv' (Alfa, 2006a). Voor de bedrijfsvoering is één bv geen groot probleem, maar bij bedrijfsovername wel. In één bv zit naast de onderneming ook het pensioen van de aandeelhouder. Zo'n bv wordt als 'zwaar' omschreven. Zwaar betekent dat de waarde van de bv veel hoger is dan de waarde van de onderneming die zij exploiteert. Dit leidt tot een hoge overnameprijs en een hogere financieringslast dan noodzakelijk voor het exploiteren van de onderneming. Daarbij komt dat de oude aandeelhouder een belastingclaim van 25% (tarief box 2) krijgt voor de winst uit aanmerkelijk belang.

Een goede ondernemingsstructuur bestaat minimaal uit een holding-bv en een werk bv (werkmaatschappij), waarbij de eigenaar de aandelen heeft in de holding-bv en de holding-bv de aandeelhouder is in de werkmaatschappij (zie figuur 3.9). De beleggingen en pensioenverplichtingen komen binnen de holding-bv en worden daarmee losgekoppeld van

het ondernemingsrisico. Hierdoor wordt de werk-bv, de eigenlijke onderneming, niet onnodig zwaar, wat een lagere overnamesom betekent.

In de praktijk komt het vaak voor dat ondernemers bij aanvang van hun onderneming kiezen voor één bv, maar een onderneming die groot genoeg is voor één bv is ook groot genoeg voor een holdingstructuur. Het voordeel van de holdingstructuur bij bedrijfsovername is dat de bedrijfsopvolging kan plaatsvinden zonder de belastingclaim van 25% voor de winst uit aanmerkelijk belang, omdat de verkoopwinst door de holding-bv wordt gerealiseerd en vanwege de deelnemingsvrijstelling onbelast is. Na de overname kan de opvolger de holding-bv voortzetten, zodat er niet met de fiscus hoeft te worden afgerekend.



Figuur 3.9 Bedrijfsopvolging bij een holding

De opvolger kan de aandelen van de bv in privé overnemen of via een eigen holding-bv. In principe is het voor de opvolger interessanter om een holding-bv op te richten, vanwege het fiscale voordeel van de aftrekbaarheid van rente en dat het bedrijf ook gelijk klaar is voor de toekomst.

In figuur 3.9 wordt het groeipad van een bedrijfsopvolging via een holding weergegeven. Er wordt hierbij vanuit gegaan dat de huidige bv structuur een holdingstructuur is, waarbij de werkmaatschappij(en) zo licht mogelijk zijn gehouden, door de winst uit te keren aan de Holding Vader bv. De opvolger richt zelf een eigen Holding Zoon bv op. Met deze Holding Zoon bv koopt hij (een deel van) de aandelen in de werkmaatschappij(en).

2. Overdracht van bv in privésfeer

Wanneer de aandelen in de werk bv privé worden gehouden, dan zal bij opvolging de gehele bv worden overgenomen. De opvolger neemt alle aandelen van de overdrager over. Dit is de meest eenvoudige vorm van bedrijfsoverdracht waarbij wel enkele zaken moeten worden geregeld.

Een nadeel voor de overdrager in dit traject is dat over de verkoopwinst 25% belasting uit aanmerkelijk belang (Box II) moet worden betaald. De overdrager heeft echter wel de uitstelfaciliteit (gespreid betalen van de verschuldigde inkomstenbelasting in tien jaren) en renteloos lenen tot zijn beschikking wanneer aan een aantal voorwaarden wordt voldaan (onder andere familiesfeer). Bij de overdracht wordt de koopsom meestal aan de opvolger geleend. De uitstelfaciliteit levert een groot rentevoordeel op.

3. Activa-passiva transactie

In plaats van het overdragen van een bv is het ook mogelijk dat de bv de activa en passiva verkoopt. In fiscaal opzicht speelt bij de bedrijfsopvolging via een activa-passiva transactie de vennootschapsbelasting een belangrijke rol. Bij deze vorm van overdracht moeten alle bezittingen en schulden afzonderlijk worden overgedragen. Er moet toestemming worden verkregen van alle schuldeisers. Vergunningen zijn meestal niet overdraagbaar. Deze vorm van bedrijfsopname is erg omslachtiger en zal daarom nagenoeg niet voorkomen.

Conclusie

Bij een bv is de holdingstructuur fiscaal het meest interessant, omdat de overdrager niet direct over de verkoopwinst hoeft af te rekenen. Daarnaast kunnen de bv's die worden overgenomen zo 'licht' mogelijk worden gehouden, door de winsten aan de holding-bv uit te keren. Dit heeft tot gevolg dat de koopsom van de bv's die worden overgenomen zo laag mogelijk blijft. De holding-bv kan het geld beleggen. Hierbij is het ook mogelijk om het geld als lening te verstrekken aan de opvolger of de holding van de opvolger

Het is verstandig voor de opvolger om direct met een holding te beginnen, omdat de financieringskosten van de overname van de winsten uit de werk bv kunnen worden afgetrokken. Daarnaast heeft het bedrijf direct de goede structuur voor een toekomstige bedrijfsopvolging en hoeven er geen kosten te worden gemaakt voor het omzetten van een persoonlijke bv naar een holding.

Wanneer de overdrager een persoonlijke bv heeft, dan is het van belang om op tijd te beginnen met de voorbereidingen om de persoonlijke bv om te vormen naar een holding, door het laten uitzakken (benodigde tijd 6 jaar) of bedrijfsfusie (benodigde tijd 3 jaar).

3.4.1 Voorbeeld bedrijfsovername via bv

Dit voorbeeld gaat over een zoon voor in de 20 die enkele jaren in het bedrijf van zijn vader werkt. Omdat het bedrijf op het moment van toetreding al een aanzienlijke omvang heeft is gekozen het bedrijf op te zetten in de vorm van een holdingstructuur.

Tijdspad:

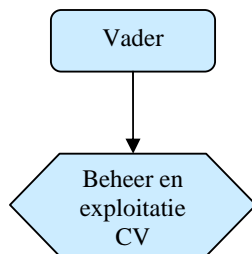
Jaar	Gebeurtenis	Ha	Juridische vorm
1	Start zelfstandig bedrijf vader	2	cv Vader
	Diverse uitbreidingen en nieuwbouw	9	cv Vader
20	Zoon beëindigt opleiding en wordt assistent bedrijfsleider op bedrijf.	9	cv Vader
22	Overname structuur wordt opgezet. Zoon volledig verantwoordelijk voor teelt.	9	Vader en zoon eigen beheer bv Onroerend goed bv vader 95% zoon 5% Exploitatie-bv vader 50 % zoon 25 %
	Uitbreiding glasareaal in 2008, grond al in bezit. Over circa 10 jaar vader uit bedrijf		

Opbouw gezin: Vader 50+, Kinderen: 2 jonger 20 jaar, 2 ouder 20 jaar, waarvan: 1 opvolger bekend

Hieronder wordt het verloop van de overname en de achterliggende redenen stapsgewijs weergegeven.

Stadium 1

Voordat de zoon in het bedrijf kwam bestond het bedrijf uit een cv waarin zowel het onroerend goed als de exploitatie zat.



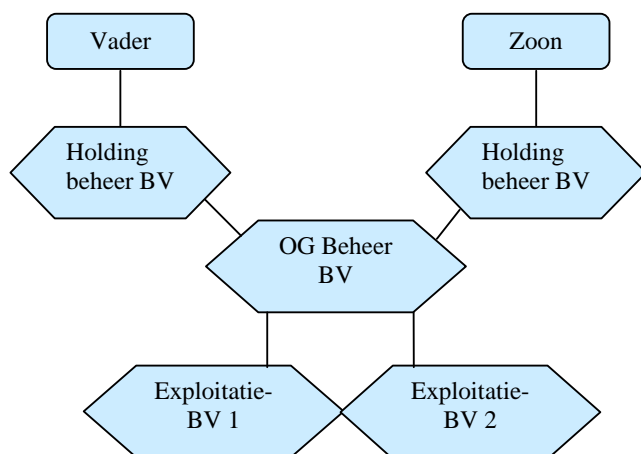
Figuur 3.10 Situatie voor toetreding zoon

Stadium 2

De zoon heeft 5% van de aandelen van de Onroerend goed bv. Er zijn verschillende varianten aan de orde geweest. Reden om voor deze holdingstructuur te kiezen zijn:

- Overzichtelijke transparante structuur;
- Risico afvangen in de exploitatie-bv in de startfase;
- Mogelijkheid voor de zoon vermogen op te bouwen met het winstaandeel uit de exploitatie-bv;
- Eenvoudige overname door overdracht van aandelen.

Winstverdeling exploitatie-bv's:
Vader 50%, zoon 25% en overige bedrijfsleider 25%



Figuur 3.11 Situatie na toetreding zoon

Zeggenschap/vaardigheden opvolger

De vader heeft bewust gekozen om de zoon eerst vertrouwd te maken met de teeltkundige aspecten van de onderneming. Hiervoor heeft hij de teeltkundige leiding gekregen over één van de locaties. De eerste jaren is hij hier nog bij ondersteund. Zaken als personeelsplanning, verkoop van de producten, energie inkoop en verkoop, nieuwbouw enzovoort vallen nog onder de verantwoordelijkheid van de vader of andere bedrijfsleiders. In de komende 10 jaar zal een groeiend deel van deze taken naar de zoon gaan.

Taxatie en financiering

Op het moment van splitsing van de cv van vader is het bedrijf getaxeerd tegen boekwaarde. De zoon heeft circa 5% van de aandelen van de OG bv gekocht. Dit is gefinancierd met een achtergestelde lening bij zijn vader. Deze lening wordt afgelost met het aandeel in de winst bij de exploitatie-bv's. Na aflossing van de lening zullen jaarlijks aandelen overgenomen worden.

Erving

Er is testamentair niets geregeld om de continuïteit van het bedrijf te garanderen, bij overlijden van de vader. Er wordt dan terug gevallen op de verkoop regeling van de aandelen van de Onroerend Goed bv.

Advisering

In dit voorbeeld zijn zowel vader als zoon geadviseerd door een adviseur vanuit het boekhoudkantoor. Ze vonden het niet noodzakelijk om elk een eigen adviseur te nemen. Er is vanuit gegaan dat deze adviseur een evenwichtige afweging kan maken tussen de belangen van vader en zoon. De andere kinderen zijn niet in dit proces betrokken. Ouders zeiden

voldoende oog te hebben voor de verschillende belangen van opvolger, andere kinderen en eigen belangen. De 'jeugd' werd te jong of onvoldoende deskundig en betrokken gevonden om in dit miljoenenspel een zware stem te hebben. Vader vertegenwoordigde ook hun belangen.

Situatie na uittreden vader

Stadium 3

Het is de bedoeling dat in de komende 10 jaar het aandeel van de zoon in de OG bv toeneemt en vaders aandeel helemaal afgebouwd wordt. De koppeling van vaders beheer bv met de OG beheer bv zal dan verdwijnen. De winstverdeling in de exploitatie-bv's zal ook worden aangepast aan de inbreng van de zoon. Bij uitbreiding of nieuwbouw wordt gekeken in welke juridische vorm dat gebeurt. PS consequent zijn met kleine letters!!

3.5 Aspecten die een rol spelen bij de keuze

Hoogte rendement

Om het ondernemingsklimaat in Nederland te stimuleren, heeft de overheid de laatste jaren de vennootschapsbelasting verlaagd. In vergelijking met de IB-tarieven zijn dit aantrekkelijke tarieven. Voor ondernemers wordt het daardoor financieel gezien eerder interessant om over te stappen naar een bv als ondernemingsvorm. Door belastingadviseurs wordt veelal gesteld dat, door verlaging van de vennootschapsbelasting, bij een winst van circa 100.000 euro een bv financieel interessanter is. Grote goed draaiende bedrijven moeten in staat geacht worden hoge winsten te realiseren. Hierbij is de bv interessant. Staan rendementen onder druk of zijn die beperkt dan heeft de vof fiscale voordelen.

Risicobeheersing

Met een bv structuur, en dan met name een uitgebreide holdingstructuur, zijn de risico's voor het bedrijf beter te beperken. Het vastgoed wordt in een aparte bv ondergebracht en werkmaatschappijen dragen de risico's. Hierdoor is het ook makkelijker om nieuwe bedrijfsonderdelen op te starten of samenwerkingsverbanden aan te gaan. Het faillissement van een werkmaatschappij betekent dan niet het einde van de onderneming. Het beperken van de risico's heeft als bijkomend voordeel dat de onderneming al een goede structuur heeft voor de bedrijfsovername. Maar het kan geen kwaad om de holdingstructuur ook met het oog op een bedrijfsovername door te lichten.

Interne organisatie

De besluitvorming in een bv gaat veel professioneler dan bij een persoonlijke ondernemingsvorm. In een maatschappij die steeds zakelijker wordt is dit een voordeel. Daarnaast heeft een bv naar buiten toe meer uitstraling, status.

Administratieve verplichtingen

Een bv levert niet alleen voordelen op. Een bv brengt ten opzichte van de vof extra kosten met zich mee. Denk hierbij aan extra accountantskosten, kosten voor de Kamer van Koophandel (KvK), al moet de opvolger van de vof per 1 januari 2008, de persoonsvennootschap, ook bij de KvK worden geregistreerd, en de oprichtingskosten. Daarnaast moet de

bv aan extra regels voldoen, zoals deponeren van de jaarrekening bij de KvK en jaarlijks een aandeelhoudersvergadering te organiseren.

In het kader van het overheidsbeleid om de administratieve lasten voor ondernemers te verminderen is er onder andere op initiatief van het ministerie van Justitie en ministerie van Financiën een Nederlands Taxonomie Project (NTP) gestart. NTP streeft naar lastenverlichting voor ondernemers door standaardisering, normaliseren en harmoniseren van financiële begrippen, vastgelegd in Nederlandse XBRL taxonomie (NT). Lastenverlichting komt tot stand door gebruik van deze taxonomie in uitvraagprocessen van uitvragende partijen (Belastingdienst, Kamer van Koophandel en CBS). Met een druk op de knop is het voor de accountant vervolgens mogelijk de verplicht aan te leveren documenten digitaal aan te leveren.

Tabel 3.2 Globaal overzicht van de voor- en nadelen van de bv en vof

	<i>vof</i>	<i>bv (Holding)</i>
<i>Algemeen:</i>		
voordelen	Fiscaal voordeel bij inkomens lager dan circa €100.000	Fiscaal voordeel bij inkomens hoger dan circa €100.000
nadelen	Aansprakelijk voor totale privévermogen	Risicobeperking door verschillende werkmaatschappijen Extra administratieve lasten
<i>Overname:</i>		
voordelen	Geruisloze doorschuiven Opbouw eigen vermogen tijdens maatschappelijke door meedelen in waardestijging bezit vof	Belasting op verkoopwinst is lang uit te stellen Overnameprijs kan 'laag' worden gehouden door de werkmaatschappijen 'licht' te houden Makkelijker aantrekken van financiering door derden

3.6 Voorlichting en scholing

NAJK

Het ministerie van LNV ondersteunt al jaren het project 'Bewust kiezen' wat bedoeld is om jongeren beter voor te bereiden op hun taak als toekomstig ondernemer. Het project beoogt dat jongeren zich beter bewust zijn van hun toekomstmogelijkheden of het bedrijf voldoende perspectief biedt en of zij zelf over voldoende vaardigheden beschikken om in de toekomst succesvol te zijn als agrarisch ondernemer. Bewustwording vindt plaats door het aanbieden van themabijeenkomsten, en trainingen zoals 'Meer bedrijfswinst door beter ondernemerschap' en 'Bedrijfsovername' (NAJK, 2007).

Rabo opvolgers perspectief

Speciaal voor agrarische bedrijfsopvolgers heeft de Rabobank in samenwerking met het NAJK en het LEI een programma, het Rabo Opvolgers Perspectief, ontwikkeld. Het is bedoeld voor bedrijfsopvolgers die willen investeren in ondernemerschap. Het programma biedt je de mogelijkheid om je in de jaren voor de overname persoonlijk en professioneel te ontwikkelen.

<i>Programma</i>	
<i>Rabo Opvolgers Spiegel</i>	Wie ben ik, wat kan ik en wat wil ik? Op basis van een door u ingevulde vragenlijst en een 'Spiegelgesprek' met een deskundige krijgt u een adviesrapport dat antwoord geeft op deze vragen.
<i>De Rabo Financiële Scan</i>	Hiermee krijgt u inzicht in de vraag 'Kan ik de overname financieren?' Eenmaal ingevuld kan de scan regelmatig worden aangepast aan de realiteit van dat moment.
<i>Rabo Opvolgers Training</i>	Deze training daagt opvolgers uit hun visie op zichzelf, hun bedrijf en de omgeving aan te scherpen.
<i>Regionale Opvolgersdagen</i>	De wereld verandert in hoog tempo. De Rabo Opvolgersdagen helpen u bij te blijven en aan te sluiten op de actualiteit.
Bron: (www.rabobank.nl/agrarisch).	

Het programma is gestart in 2006 en de belangstelling voor deelname was groot. Inmiddels zijn zo'n zeshonderd jonge ondernemers met het trainingsprogramma aan de gang, waaruit blijkt dat er vanuit de markt in een behoefte van ondernemers wordt voorzien. Gevolg van deze productontwikkeling is dat er voor de cursussen en trainingen die NAJK afzonderlijk aanbiedt (zie hierboven) minder belangstelling is. Ook andere banken hebben producten ontwikkeld speciaal gericht op bedrijfsovername.

Overdrachtspakket

In 2004 is er door het ministerie van Economische Zaken in samenwerking met de Kamer van Koophandel, mkb Nederland en VNO-NCW een bewustwordingscampagne opgezet rondom het proces van bedrijfsoverdracht. Alle ondernemers van 55 jaar en ouder met minder dan 20 werknemers in dienst konden een overdrachtspakket aanvragen. Het pakket bestond uit een drietal brochures: 1) start op tijd; 2) bedrijfsoverdracht: de laatste fase voor het einde; 3) bedrijfsoverdracht: de rol van de adviseurs. De belangstelling was groot. Bijna eenderde van de ondernemers heeft hiervan gebruik gemaakt. In 2005 is deze campagne herhaald door alle ondernemers uit de doelgroep die in dat jaar 55 jaar werden hierop te attenderen.

Onderwijs

Als gevolg van onder andere de schaalvergroting in de agrarische sector daalt de afgelopen decennia het aantal leerlingen met een agrarische achtergrond. Ook is het automatisme dat een of meerdere kinderen het bedrijf van hun ouders overnemen doorbroken. Dit heeft tot gevolg dat het aandeel leerlingen met een agrarische achtergrond op het groen onderwijs sterk is gedaald. Naast deze tendens is er ook een verandering op getreden in de kennisbehoefte van de agrarische leerlingen. Door de schaalvergroting ontstaan nu drie groepen leerlingen met elk hun eigen kennisbehoefte:

- toekomstige productiemedewerkers;
- toekomstig middenkader;
- toekomstige ondernemers.

De eerste groep sluit aan bij de traditionele leerweg van het groene onderwijs. De schaalvergroting vraagt meer kennis en vaardigheden van de toekomstige jonge ondernemers. Naast de traditionele vaardigheden als het beheersen van de teelthandelingen en het beheersen van het teeltproces, is er behoefte aan het ontwikkelen en versterken van vaardigheden op het gebied van management, organisatie en ondernemerschap. Deze behoefte aan uitbreiding van vaardigheden wordt ook gevoeld door de zittende ondernemers. Zij groeien steeds vaker door van de vakman, die het teeltproces in zijn vingers heeft, via manager, die het bedrijfsproces goed kan organiseren, naar de ondernemer die instaat is in te spelen op de ontwikkelingen in de maatschappij en een toekomstvisie voor het bedrijf ontwikkeld en weet te realiseren.

De schaalvergroting zorgt dat er een steeds grotere behoefte aan middenkader ontstaat, die de taken van de vakman of manager overnemen.

De banken vragen bij financiering van uitbreiding en overname van bedrijven steeds vaker naast financiële zekerheden ook naar bewijzen van kennis en vaardigheden op het gebied van management en ondernemerschap. Door de schaalvergroting stijgt het risico voor de banken en is goed vakmanschap alleen niet meer voldoende. Een goede bedrijfsopzet en adequaat management maakt het verschil tussen overleven of stoppen.

Het groene onderwijs staat voor de uitdaging een nieuwe generatie ondernemers op te leiden en bijscholingstrajecten op te zetten voor de zittende ondernemers. Daarnaast wordt de opleiding van bedrijfsleiders een belangrijke poot van het onderwijs. Het groene onderwijs moet de onderdelen plant, techniek, mens en financiën afzonderlijk en geïntegreerd gaan aanbieden op het niveau van ondernemers en bedrijfsleiders. Dit is in een tijd van afnemende leerlingen aantallen een hele opgave voor het groene onderwijs.

De verschuiving naar competentie gericht onderwijs kan daar in samenwerking met de bedrijven deels een oplossing voor leveren, voor de ontwikkeling van teeltvaardigheden. De competenties die tegen persoonlijkheidskenmerken aanleunen zijn moeilijker te ontwikkelen. Door op jonge leeftijd ervaring op te doen in de praktijk zijn ze wellicht te activeren. Het organiseren van uitwisseling van kennis en ervaring, in netwerken, kan een andere oplossing zijn. Dit geldt zeker voor de zittende ondernemers. De laatste jaren is duidelijk geworden dat het delen van ervaringen van ondernemers en het daarbij plaatsen van het 'theoretisch' kader, ondernemers inzicht geeft in de processen die op hun bedrijf spelen en de invloed die zij daarop uit kunnen oefenen (Vermeulen et al., 2005).

Deze omslag in het groene onderwijs verdient ondersteuning van de overheid.

4. Financiering van de overname

4.1 Markt

De laatste jaren is de nadruk bij de banken bij financiering van kapitaalsintensieve bedrijven (glastuinbouw en intensieve veehouderij) vooral komen te liggen op ondernemerschap en de economische kracht van het bedrijf of te wel de cashflow. De cashflow is een afgeleide van de rentabiliteit en de ondernemerskwaliteiten. De ondernemers in deze bedrijfstakken zijn minder afhankelijk van grond en hebben dan ook minder zekerheden te bieden via grond als onderpand. De omloopsnelheid van het vermogen is ook veel groter (relatief veel slijtende activa). Omdat de lagere zekerheden een hoger financieringsrisico met zich meebrengen worden aan het ondernemerschap en de rentabiliteit relatief hogere eisen gesteld dan in de grondgebonden sectoren. De financiering moet door de bank sneller terugverdiend worden. Vandaar dat in de financieringsopzet vaak een liquiditeitsbegroting is opgenomen om te zien of er in de toekomstige kasstromen mogelijk spanningen zijn te verwachten. Dat neemt niet weg dat zekerheden en eigen vermogen niet meer belangrijk zijn. In de totale beoordeling van de kredietaanvragen verlagen zekerheden het risicoprofiel van een onderneming en hebben daarmee een gunstige invloed op het rentetarief van de ondernemer. Ook de internationale financieringsregels (Basel II) maken dat weer meer op zekerheid gefinancierd wordt door de banken (Van der Meulen en Venema, 2005).

Tevens wordt er gekeken naar de juridische structuur van de onderneming in verband met aansprakelijkheid. Daarbij speelt de betrouwbaarheid van de aanvrager een rol. Deze beoordeling wordt ondersteund door in het verleden opgedane ervaringen die de bank met de aanvrager heeft gehad.

De laatste vijf tot tien jaar is het aantal financiële producten dat wordt aangeboden aan ondernemers in de agrarische sector flink gegroeid. Dit is veroorzaakt door enerzijds een verschuiving in financieringsgrondslag richting cashflow en anderzijds doordat meerdere partijen een actieve(re) rol op deze deelmarkt zijn gaan spelen. Tegenwoordig is er steeds vaker sprake van een combinatie van financieringsproducten passend in het totale raamwerk van ondernemingsactiviteiten. Hierbij is sprake van maatwerk, meer flexibiliteit in de rentesfeer (afdekken van zowel de geldmarkt als de kapitaalmarkt), mogelijkheden in de aflossingssfeer en het combineren van financiering met verzekeringsproducten. Daarbij kan er voor de ondernemer een liquiditeitsvoordeel worden behaald (Van der Meulen en Venema, 2005).

Venture Capital

Het verstrekken van risicodragend kapitaal ('venture capital') wordt vaak gerealiseerd door plaatsing van aandelen. Verstrekkers van venture capital verlangen, gezien het risico dat wordt gelopen, in het algemeen een hoog rendement op veelal korte termijn. Aan deze eisen kunnen de verschillende sectoren in de land- en tuinbouw vaak niet voldoen. Het grote probleem in de primaire agrarische sector is de (te) lage omloopsnelheid van het vermogen,

zelfs in de glastuinbouw. De periode voor vreemde investeerders waarin het ingelegde vermogen inclusief rendement wordt terugverdiend duurt te lang. Het risico voor vreemde investeerders is dan ook te groot (Van der Meulen en Venema, 2005).

Ook de ondernemersafhankelijkheid op het resultaat van een agrarisch bedrijf kan een belemmering zijn om voor derden voor een langere periode in een groot agrarisch bedrijf te stappen. Is een ondernemer of bedrijfsopvolger wel in staat de kasstroom in gang te houden? Heeft de ondernemer het vermogen een netwerk in de keten op te bouwen waardoor de afzet grotendeels gegarandeerd kan zijn? Een ander aspect is dat externe financiers meer invloed willen op het verwachte rendement en op afspraken over winstdeling. Participatiekapitaal verwacht minimaal een marktconforme vergoeding. Men probeert een rol te spelen in de bedrijfsstrategie. Met name in de agrarische sector zijn ondernemers niet gewend dat van buiten de familie of gezin wordt meegedacht over te ondernemen acties (zoals investeringskeuzes). Deze onbekendheid met dit fenomeen werkt belemmerend naar potentiële financiers. De glastuinbouw vormt hierop enigszins een uitzondering. Uit die sector komen steeds meer geluiden dat telers op zakelijke gronden afspraken maken met collega-financiers. Deze informele investeerders verstrekken soms grotere bedragen dan via durfkapitaal is toegestaan. Bedragen van meer dan 100.000 euro komen nu nog weinig voor. Het is goed denkbaar dat in die sector in de komende jaren verdergaande afspraken worden gemaakt waarbij ook medezeggenschap in de bedrijfsvoering één van de aspecten is (Van der Meulen en Venema, 2005).

Het probleem van een gebrek aan interesse van participatiemaatschappijen in de glastuinbouw wordt ook onderkend door de Rabobank. Bij rendementen die onder druk staan dreigt overname voor de grootste bedrijven moeilijk te worden zonder deelneming van participatiemaatschappijen (*Agrarisch Dagblad*, 2007).

4.2 Familie

In hoofdstuk 3 is al aan de orde geweest dat de overdrager vaak nog kapitaal in de onderneming laat zitten. Bij de overname van grote kapitaalsintensieve glastuinbouwbedrijven zie je tussen de glastuinbouwregio's en sier- en groenteteelt verschillen. Een belangrijk uitgangspunt hierbij is dat het risico dat gelopen wordt in verhouding staat tot de zeggenschap die de inbrenger in het bedrijf heeft. Zonder zeggenschap moet het risico beperkt zijn. Bijvoorbeeld door de financiering te regelen via een 2e hypotheek (zie hoofdstuk 3). In relatie tot de zakelijke opstelling van familieleden bij de bedrijfsovername wordt vaak als stelregel uitgegaan het risicodragend deel niet groter hoort te zijn dan het kindsdeel van de opvolger. In het Westland lijkt de voorkeur te bestaan om de overdrager snel uit te kopen.

4.3 Overheid

In eerdere studies is al vermeldt dat gericht overheidsbeleid in de vorm van financiële ondersteuning wenselijk is rond de fase van bedrijfsovername. Ook het verkleinen van de kapitaalbehoefte als gevolg van gestegen grondprijzen verdient nadere studie (Van der Meulen en Venema, 2005). Hieronder wordt ingegaan op een aantal directe overheidsmaatregelen met betrekking tot de bedrijfsovername.

Bedrijfsovername en fiscus

Het ministerie van Financiën heeft eind 2003 met organisaties uit de landbouw overeenstemming bereikt over de te hanteren waarde van het bedrijf bij de bedrijfsoverdracht en over de berekeningswijze van de zogenaamde voortzettingswaarde. Deze waarde is van belang voor de vaststelling van schenkings- en successierechten. Tot 2005 was 30% van de voortzettingswaarde vrijgesteld van de heffing van successie- en schenkingsrecht. In sectoren met veel grond leverde de overname echter nog steeds problemen op. Door verhoging van de vrijstelling naar 60% per 1 januari 2005 en 75% per 1 januari 2007, hoeft voor de meeste bedrijfsovernames geen schenkingsrecht meer betaald te worden, zodat ook dit probleem is opgelost. Per saldo betekent het namelijk dat de onderneming of het aanmerkelijk belang aandelen kunnen worden overgedragen zonder betaling van schenkingsrecht, zolang de verkoopprijs maar ten minste 25% van de voortzettingswaarde van de onderneming of van de aanmerkelijk belang aandelen bedraagt. Voor de definitieve vrijstelling moet wel aan een aantal voorwaarden worden voldaan. De belangrijkste is dat de opvolger het bedrijf minimaal 5 jaar moet voortzetten.

Durfskapitaal

De overheid wil startende ondernemers behulpzaam zijn en heeft daarom een aantal fiscale stimuleringsmaatregelen genomen. Per 1 januari 1996 is de faciliteit kapitaalverstrekking aan beginnende ondernemers wettelijk van kracht geworden. Deze faciliteit werd in de praktijk wel vernoemd naar de goed bij kas zittende tante Agaath: de Tante Agaath-regeling (TAR). Begin 2003 is voor de bancaire variant de heffingskorting komen te vervallen. De Tante Agaath-regeling is qua naam officieel veranderd in Durfskapitaalregeling, en geeft kapitaalverstrekkers aan startende ondernemers een extra fiscale vrijstelling (Van der Meulen en Venema, 2005).

Er is sinds de invoering van de TAR veel gebruikgemaakt van deze regeling door agrariërs. In de periode 1997-2002 werd er voor 910 miljoen euro aan Tante Agaath-leningen alleen al door lokale Rabobanken verstrekt. De helft van dit bedrag is uitgeleend aan melkveehouders. De Rabobank heeft in die periode in Nederland in doorsnee tweederde van deze financieringsvorm voor haar rekening genomen (bron: mondelinge toelichting Rabobank Nederland). Ongeveer 80 à 90% van de bedrijfsopvolgers heeft gebruikgemaakt van de TAR-constructie bij het financieren van de overname. De banken hebben de bestaande TAR-leningen omgezet naar 'normale' langlopende leningen, waardoor het liquiditeitsvoordeel voor de agrariër grotendeels is vervalten (Van der Meulen en Venema, 2005).

Met ingang van 2003 is de huidige Durfskapitaalregeling beperkt tot een directe variant (beleggers verstrekken direct geld aan de ondernemer) en een indirecte variant (beleggers verstrekken geld via een durfskapitaalfonds). De verstrekker ontvangt fiscale tegemoetkoming in de vorm van een maximaal vrijgesteld bedrag aan vermogensrendementheffing (box 3) van 53.421 euro (het dubbele voor partners, ultimo 2007) en een verhoging van de heffingskorting van 1,3% van het geïnvesteerde bedrag. De fiscale voordelen werken door in een rentevoordeel voor de beginnende ondernemer die op kan lopen tot 0,6-0,9%. De Durfskapitaallening heeft maximaal een looptijd van acht jaar met uitloop tot vijftien jaar. Uit een evaluatie blijkt dat alleen de directe variant effectief is. Vermogende burgers zijn met behulp van de fiscus bereid hun beurs te trekken voor beginnende ondernemers die ze goed kennen. Minimaal de helft van het financiële volume van

de directe durfkapitaalregelingen heeft betrekking op de landbouwsector. De bekendheid met de regeling is echter vrij klein. Daarom wil het kabinet in alle externe communicatie de oude naam 'Tante Agaathregeling' weer gaan gebruiken (Van der Meulen en Venema, 2005).

Jonge agrariërs

Twee andere instrumenten ter ondersteuning van *jonge agrariërs* zijn:

1. Minister Veerman van het ministerie van LNV stelde de afgelopen jaren geld beschikbaar om de financiering van investeringen in de eerste jaren na de bedrijfsovername door jonge agrariërs via een rentesubsidie te vereenvoudigen. Gedachte hierachter is dat er na de bedrijfsovername vaak onvoldoende middelen aanwezig zijn om duurzame investeringen uit te voeren. In 2005 is er totaal 16 mln. euro verleend en 12 mln. euro daadwerkelijk uitgegeven. In 2006 is er 11 mln. euro verleend en in 2007 is er 8 mln. euro beschikbaar. De Europese Unie voegt daar via contrafinanciering (POP-gelden) jaarlijks 10 miljoen euro aan toe. Naast de bijdrage van het Rijk hebben verschillende provincies voor een totaal bedrag 2,8 miljoen euro toegezegd voor de regeling. Als voorwaarde is gesteld dat er sprake moet zijn van duurzame en vernieuwende investeringen. De rentesubsidie lijkt op de Tante Agaathregeling, alleen betreft het een rechtstreekse subsidie. Het ministerie is voornemens om deze regeling in ieder geval tot 2013 jaarlijks open te stellen;
2. De Kaderregeling kennis en advies is gericht op het stimuleren van de duurzame ontwikkeling van de agrarische sector. De regeling geeft financiële ondersteuning aan agrarische ondernemers voor het inzetten van deskundigen bij ontwikkeling, omschakeling of beëindiging van een landbouwbedrijf, voor de doelgroep jonge agrariërs (agrariërs jonger dan 40 jaar). In de periode 2003-2006 werd financiële ondersteuning verstrekt (maximaal 1.000 euro per aanvraag) bij het door deskundigen laten opstellen van een ondernemingsplan. In 2003 werden 468 aanvragen goedgekeurd voor een bedrag van 700.000 euro. In 2006 was 500.000 euro beschikbaar. De openstelling heeft in 2007 geen vervolg meer gekregen.

Borgstellingsfonds

Het Borgstellingsfonds voor de Landbouw verleent aan ondernemers die over onvoldoende zekerheden beschikken garantie op financiering voor de stichting, overname, vergroting en modernisering van bedrijven. Het is een instrument dat de banken de mogelijkheid geeft om naast gangbare financiering een lening aan ondernemers te verstrekken onder de garantie dat de rente en aflossing wordt terugbetaald.

In 2004 is een jaarlijks budget aan te verlenen borgstellingen ingevoerd en een speciale borgstelling voor glastuinbouwbedrijven (BF+) die investeren in duurzaamheid, onder andere Groen Label Kas. Dat jaar bedroeg het budget 61 mln. euro, waarvan 30 mln. euro voor BF en 31 mln. euro voor BF+ (glastuinbouw). In 2005 was het budget in eerste instantie 56 mln. euro, waarvan 31 mln. euro voor BF. Halverwege het kalenderjaar konden er geen aanvragen meer in behandeling worden genomen omdat de vastgestelde budgetplafonds waren bereikt. Op verzoek van de Minister van LNV heeft het Bestuur van het Borgstellingsfonds toen besloten het budget te verhogen. Na verhoging was het budget 116 mln. euro, waarvan 61 mln. euro voor BF en 55 mln. euro voor BF+.

Tabel 4.1 Ontwikkelingen in het Borgstellingsfonds, 2000-2005

	2000	2001	2002	2003	2004 BF	2004 BF+	2005 BF	2005 BF+
Verleende borgstellingen	255	208	171	193	186	25	110	31
Bedrag aan borgstellingen (mln. Euro)	100	93	87	109	107	25	38	33
Totaal investeringsbedrag (mln. Euro)	459	438	410	477	528	200	212	250
Aandeel borgstellingbedrag in totale investeringsbedrag (in %)	22	21	21	23	20	13	18	13

Bron: Borgstellingsfonds voor de Landbouw.

In 2005 werden 141 borgstellingen verleend voor een totaalbedrag van 71,6 mln. euro (tabel 4.1). Hiervan waren er 69 afkomstig uit de glastuinbouw, 38 aanvragen BF voor een bedrag van 16,6 mln. euro en 31 aanvragen BF+ voor een bedrag van 33,2 mln. euro. In 2005 zijn er in totaal 34 borgstellingen verstrekt aan jonge agrariërs voor een bedrag van 12,4 mln. euro. Hiervan waren 9 aanvragen afkomstig uit de glastuinbouw voor een bedrag van 5,4 mln. euro. Een jonge agrariër is gedefinieerd als een natuurlijk persoon, jonger dan veertig jaar, die zich voor het eerst als bedrijfshoofd vestigt. Voor jonge agrariërs zijn twee voorwaarden van het Besluit borgstellingsfonds aangepast. Ten eerste bedraagt de borgstelling maximaal 1,2 mln. euro in plaats van 450.000 euro. Daarnaast wordt over het borgstellingsbedrag een garantieprovisie van 1 procent in plaats van 3 procent berekend.

In de afgelopen jaren is door schaalvergroting van de land- en tuinbouw het aantal verleende borgstellingen afgenomen, maar steeg het bedrag per borgstelling flink. In 2005 is het gemiddelde bedrag per borgstelling voor het eerst sinds jaren afgenomen van ruim 600.000 euro in 2004 naar ruim 500.000 euro in 2005. De totale investeringen met borgstelling bedroegen in 2005 462 miljoen euro. In totaal wordt in de land- en tuinbouw jaarlijks 4,5 à 5 miljard euro geïnvesteerd. Sinds de invoering in 2004 van een maximum borgstellingbedrag per aanvraag van 450.000 euro voor BF en 1,2 miljoen euro voor BF+, is het aandeel van de borgstelling in het investeringsbedrag sterk gedaald. Tot 2004 lag dit percentage jaarlijks rond de 22-23%. Daarna is dit aandeel gedaald naar 17% bij BF en 13% bij BF+. Deze trend heeft zich in 2005 voortgezet. Het aandeel van de banken in de financiering, waarvoor zij zelf risico dragen, is dus toegenomen. Hierdoor heeft er, gerelateerd aan de aanpassing in het Borgstellingsfonds, productontwikkeling plaatsgevonden. Hierbij hebben de banken onder andere geanticipeerd op de mogelijkheid om bij BF+ op achtergestelde leningen borgstelling te verlenen. Echter wanneer de banken met hun eigen producten een te fors risico lopen zullen zij eigen grenzen aan hun budgetten gaan stellen (hogere rentepercentages gaan rekenen). Dit kan een rem op de schaalvergroting en innovatieprocessen binnen de sector tot gevolg hebben (van der Meulen et al., 2006).

Grotere glastuinbouwbedrijven doen steeds minder een beroep op het Borgstellingsfonds. Enerzijds omdat men geen hoofdelijke aansprakelijkheid accepteert en daardoor voor BF en BF+ zijn uitgesloten. Anderzijds ligt bij de heel grote bedrijven de nadruk op vertrouwen in de kasstroom en is door de maximering van het BF bedrag, de BF garantie niet in verhouding met de totale financiering. Richting ondernemer getuigt het dan van weinig vertrouwen als op balanstotalen van 10-20 mln. euro een rol voor het huidige BF moet zijn weggelegd. De groep bedrijven die op termijn stopt dan wel zich geleidelijk

doorontwikkelt als gezinsbedrijf heeft een knelpunt op de kasstroom en wordt meer op het aanwezige vermogen gefinancierd. Is daardoor in beperktere mate doelgroep voor BF bij financiering van investeringen (van der Meulen et al., 2006).

Het Borgstellingsfonds wordt als een belangrijk faciliterend instrument bij de financiering van de *bedrijfsovername* gezien. Dit geldt voor bedrijven die niet te snel zijn gegroeid, redelijke financieringsdekking hebben en waar familie een deel van de financiering voor haar rekening neemt. Binnen familieverband kan BF hierbij een goede functie vervullen. Het zorgt voor een goede financiële basis welke van belang is voor continuïteitsperspectief. Afschaffing van het BF haalt voor deze bedrijven het hart uit de continuïteit! Op kapitaalsintensieve bedrijven wordt bedrijfsovername steeds moeilijker. Steeds vaker gaat het nog om marktconforme overnames. Bij de overname van middenbedrijven (vof, cv, vennootschap) laat de huidige directeur/aandeelhouder nog wel eens wat geld in het bedrijf zitten bij overname in de familie. Bij overname buiten de familie, vaak de bedrijfsleider, is dit niet het geval. Ondersteuning vanuit het Borgstellingsfonds is voor deze bedrijven zeer welkom. In 2005 werden voor bedrijfsovername in of buiten familieverband en het stichten van nieuwe bedrijven 54 borgstellingen verleend voor een totaalbedrag van 29,2 mln. euro. De totale investeringen met borgstellingen in overname en stichting van bedrijven bedroegen 217,6 mln. euro. Het aandeel glastuinbouwbedrijven is met bijna 50 procent (26 bedrijven) voor een bedrag van 21,4 mln. euro aanzienlijk. Borgstelling heeft voor bijna 180 mln. euro aan investeringen in overname en stichting van bedrijven in de glastuinbouw mogelijk gemaakt in 2005.

Groefaciliteit

Eind 2006 heeft het ministerie van Economische Zaken voor snelgroeïende bedrijven of bedrijven die andere bedrijven willen overnemen een Groefaciliteit geïntroduceerd. Vooral het verkrijgen van risicodragend vermogen is voor het mkb een probleem. De groefaciliteit biedt de financier, banken en participatiemaatschappijen, een overheidsgarantie van 50 procent op het geïnvesteerde risicodragend vermogen (= aandelenparticipaties of achtergestelde lening) tot een maximum van vijf miljoen euro per gefinancierde onderneming. In ruil daarvoor betalen financiers aan EZ een premie van 2,5 procent bij een achtergestelde niet-converteerbare lening en 3% per jaar bij andere financieringen. Door deze overheidsgarantie zullen banken en participatiemaatschappijen eerder in bedrijven investeren. De uitvoering van de Groefaciliteit ligt in handen van SenterNovem. Achterliggende reden vanuit de overheid voor deze faciliteit is dat snelle groeiers en overnemers van vitaal belang zijn voor de economie vanwege bijdrage aan economische groei en werkgelegenheid. Het beschikbare budget loopt van 2006 tot en met 2009 op van 85 mln euro tot 170 mln euro per jaar.

Huidig kabinetsbeleid

In 'Samen werken samen Leven' (beleidsprogramma huidige kabinet Balkenende) is opgenomen dat van de enveloppe economische structuurversterking van 500 mln een bedrag van 115 mln vooral ten goede komt aan startende en doorgroeïende bedrijven die R&D verrichten. Daarnaast zullen middelen uit deze enveloppe onder andere worden gebruikt ter stimulering van startende ondernemers.

5. Conclusies, discussie en aanbevelingen

Op basis van dit onderzoeksrapport komen wij tot de volgende conclusies, discussie en aanbevelingen:

Bedrijfsovername en ondernemingsvorm

- De problematiek van bedrijfsovername in de glastuinbouw (en in zijn algemeenheid in de land- en tuinbouw) wordt primair veroorzaakt door de hoge waarde van het bedrijf (alle productiemiddelen samen) enerzijds en het lage rendement van het bedrijf anderzijds. Dat was in het verleden reeds een knelpunt en zal dat naar verwachting voor vele bedrijven in de toekomst ook nog zijn.
- De overname kan in grote lijnen langs twee routes lopen:
 - Overname via een vennootschap onder firma (vof) of maatschap
 - Overname via een Besloten vennootschap (bv)

De juridische ondernemingsstructuur is niet bepalend voor de overnameproblematiek van grote glastuinbouwbedrijven. Het rendement speelt een vele malen grotere rol. Zowel de bv als vof bieden voldoende mogelijkheden voor het goed structureren van de bedrijfs-overname. Bij goed renderende bedrijven is de juridische vorm bv interessanter dan de vof. Op dit moment vindt bij grote glastuinbouwbedrijven meer dan de helft van de overdrachten plaats binnen een bv. De zakelijke opstelling waarbij de aansprakelijkheid op privé vermogen wordt beperkt en de fiscale voordelen bij hogere winsten spelen hierbij een belangrijke rol. Daarnaast biedt de bv betere mogelijkheden voor geleidelijker bedrijfsverdracht en financiering door derden dan de vof. Tenslotte versterkt de aanwezigheid van meerdere ondernemers en eigenaren op grote bedrijven de keuze voor een bv-structuur.

- Aandachtspunt voor ondernemers die willen overnemen is dat ze tijdig meedelen in de stille reserves. Dit biedt aanmerkelijk meer mogelijkheden om vermogen op te bouwen dan alleen maar meedelen in de winst. De vermogensvorming moet bij voorkeur in de pas lopen met de snelle toename van de stille reserves, zoals die bij groeiende bedrijven vaak plaats vindt. Bij een laag rendement is het risico groot dat vorming van vermogen niet in de pas loopt met de waardeinstijging van het onroerend goed;
- Meefinanciering van de familie is en blijft noodzakelijk;
- Bij bedrijfsvergroting is er bij (jongere) ondernemers vaak onvoldoende aandacht voor de overnameproblematiek. De kunst voor ondernemers is om een groeipad te kiezen wat op basis van rendement en aansprakelijkheid het beste past. Ze moeten tijdig beginnen met verantwoording nemen in een samenwerkingsverband om enerzijds aan te tonen dat ze het bedrijf zelfstandig kunnen leiden en anderzijds kapitaal te vormen voor de overname.

Ondersteuning van de overheid

- De complexiteit van de bedrijfsoverdracht (een eenmalige gebeurtenis in de levenscyclus) en de maatschappelijke behoefte aan continuïteit in bedrijven pleiten voor een ondersteunende rol van de overheid op het gebied van bedrijfsovername.
- Voor veel opvolgers is het moeilijk de vrije marktwaarde voor het bedrijf te betalen. Het waarderen op going concernwaarde (of voortzettingswaarde) en het verhogen van de vrijstelling in de successiewet, bij de overdracht van ondernemingsvermogen, van 30% naar 60% en tot 75% in 2007 maakt een verantwoorde bedrijfsvoering door de opvolger mogelijk.
- Het ministerie van LNV ondersteunt de ondernemers financieel met het Borgstellingsfonds, het NAJK, en investeringssubsidies voor jonge agrariërs en investerings-subsidies voor milieuvriendelijke investeringen. Het ministerie van Economisch Zaken heeft eind 2006 een Groeifaciliteit geïntroduceerd voor bedrijfsovername in het mkb. Aanleiding hiervoor is probleem wat snel groeiende bedrijven in het mkb ondervinden bij het verkrijgen van risicodragend vermogen. De Groeifaciliteit biedt de financier, banken en participatiemaatschappijen, een overheidsgarantie van 50 procent op het geïnvesteerde risicodragend vermogen tot een maximum van vijf miljoen euro per gefinancierde onderneming. Door deze overheidsgarantie zullen banken en participatiemaatschappijen eerder in bedrijven investeren. Gezien de overeenkomsten tussen kapitaalsintensieve grote glastuinbouwbedrijven en het mkb zou zo'n faciliteit voor grote glastuinbouwbedrijven ook interessant zijn, aangezien ook zij moeite hebben met het aantrekken van risicodragend kapitaal.
- Het groene onderwijs heeft een belangrijke rol in de vorming van overnemers. Ondersteuning hiervan vanuit de overheid is noodzakelijk, zowel voor het dagonderwijs als het cursorisch onderwijs. Ook voor de overdragende ondernemers zou ondersteuning geboden kunnen worden in de vorm van ondernemerschap- of overdrachtcurssussen.
- Op het gebied van bedrijfsovername ondersteunt het ministerie van LNV al jaren het NAJK om jongeren beter voor te bereiden op hun taak als toekomstig ondernemer. Het ministerie van Economische Zaken en de Kamer van Koophandel (KvK) beschikken over een toolkit waarin ondernemers meer bewust worden gemaakt van de complexiteit van bedrijfsovername enerzijds en emotionele/psychologische kant anderzijds. In het mkb voorziet dit hulpmiddel in een grote behoefte. Aangezien grote glastuinbouwbedrijven als bv of vof ook ingeschreven staan bij de KvK, is het raadzaam om mee te liften in bewustwordingscampagnes die via het ministerie van EZ worden gelanceerd.

Ondersteuning van banken, accountants, adviseurs en scholen

- Financiële instellingen onderkennen de problematiek rondom de bedrijfsovername. Rabobank heeft in samenwerking met het NAJK en het LEI in 2006 het opvolgers perspectief geïntroduceerd. Dit meerjarige programma moet de bewustwording van toekomstige ondernemers bevorderen. Gezien de interesse voorziet het programma in een behoefte.

- Ook op de markt van financiële producten zijn er nieuwe ontwikkelingen richting grote bedrijven. Deelneming van participatiemaatschappijen blijft nog achterwege vanwege het te lage rendement in de sector.
- De snelle waarde stijging van de glastuinbouwondernemingen als gevolg van onder andere de stijging van de grondprijzen, schaalvergroting en intensivering, noodzaakt de overnemer al vroeg tot deelname in het vermogen van de over te nemen onderneming. Het is daarom belangrijk dat het groene, cursorische en regulier onderwijs in zijn lespakket aandacht besteedt aan ondernemerschapaspecten. De fiscale, juridische en financiële aspecten ten aanzien van de bedrijfsovername zijn hier een wezenlijk onderdeel van.

Overall conclusies

De versnelde schaalvergroting vereist door de meegroeïende kapitaalsontwikkeling meer dan voorheen vanaf het begin aandacht voor bedrijfsovernameaspecten. Dit vraagt om een extra bewustwordingsoffensief van overheid, adviseurs en accountants van bedrijven en onderwijsinstellingen. Ondernemers zullen daarbij zelf ook moeten nadenken hoe zij met de bedrijfsvoering het rendement kunnen verhogen om het bedrijf financieel te houden. Met het huidige instrumentarium van fiscale - en juridische regelingen en bedrijfsvormen kunnen grote glastuinbouwbedrijven momenteel voldoende uit de voeten. Blijvende aandacht van overheid en bedrijfsleven voor knelpunten op fiscaal en financieel terrein bij de bedrijfsoverdracht is echter op zijn plaats.

Literatuur

Agrarisch Dagblad (2007). *'Herbezinnen op uitbreiding'*. Agrarisch Dagblad, 16 maart 2007

Alfa Accountants en adviseurs (2006a). *Bedrijfsopvolging in de bv*. Wageningen

Alfa Accountants en adviseurs (2006b). *Bedrijfsopvolging voor IB-Ondernemers*. Wageningen

Berkhout, P. en C. van Bruchem (red.) (2006). *Landbouw-Economisch Bericht 2006*. Rapport 06.01. LEI, Den Haag

Berkhout, P. en C. van Bruchem (red.) (2007). *Landbouw-Economisch Bericht 2007*. Rapport 07.01. LEI, Den Haag

Bommel, K.B.M. van, J.H. Jager en M.J. Voskuilen (2007). *Dynamiek in bedrijven; schatting aantal starters, bedrijfsovernames en beëindiging in de land- en tuinbouw*. Verschijnt binnenkort. LEI, Den Haag.

Bont, C.J.A.M. en A. van der Knijff (2006). *Actuele ontwikkelingen van bedrijfsresultaten en inkomens in 2006*. Rapport 1.06.04. LEI, Den Haag

Boone, K., C. de Bont, K.J. van Calker, A. van der Knijff en H. Leneman (2007). *Duurzame landbouw in beeld; Resultaten van de Nederlandse land- en tuinbouw op het gebied van people, planet en profit*. Rapport 2.07.09. LEI, Den Haag

EIM (2005). *Entrepreneurship in the Netherlands; Business transfer: a new start*. Zoetermeer

Flören, R. (2002). *BDO Accountants en adviseurs. Cijfers en feiten van het familiebedrijf; 10 jaar onderzoek onder familiebedrijven*

Groente & Fruit (2007). *Conflicten voorkomen*. In: Groente & Fruit, week 7, pagina 16.

ING (2004). *mkb special 2004*. Economisch bureau ING

Meulen, H.A.B. van der en G.S. Venema (2005). *Ontwikkelingen rond de financiering van agrarische bedrijven*. Rapport 2.05.01. LEI, Den Haag

Meulen, H.A.B. van der, R.W. van der Meer en G.S. Venema (2006). *De functie van het Borgstellingsfonds voor de Landbouw; Een quickscan naar de functie in de huidige vorm en marktsituatie*. Rapport 6.06.05. LEI, Den Haag

ministerie van Economische Zaken (2005). *Bedrijfsoverdracht: De laatste etappe voor de eindstreep*. Den Haag

ministerie van LNV (2005). *Kiezen voor Landbouw. Een visie op de toekomst van de Nederlandse agrarische sector*. Den Haag

NAJK (2007). *Jaarverslag NAJK 2006; In beweging!* Utrecht

Silvis, Huib en Kees de Bont (2005). *Perspectieven voor de agrarische sector in Nederland; Achtergrondrapport bij 'Kiezen voor landbouw'*. ministerie van LNV, Den Haag

Veen, van der Hennie, Karel van Bommel en Gabe Venema (2003). *Bedrijfsovername in de agrarische sector*. ESB-Dossier Bedrijfsoverdracht, D15-D16

Vermeulen, Peter, Carin van der Lans, Simone van Woerden en Abco de Buck (2005). *Ondernemersgroepen in de glastuinbouw; Een experiment met themabijeenkomsten*. Praktijkonderzoek Plant & Omgeving B.V. Glastuinbouw. Naaldwijk

Geraadpleegde internetsites:

www.minez.nl geraadpleegd mei 2007

www.rabobank.nl geraadpleegd mei 2007

www.kvk.nl geraadpleegd juni 2007

Bijlage 1 Verschillende trajecten bij overname van een bv

Bij de overname van een bv zijn drie mogelijke trajecten te onderscheiden:

1. Overdracht bij holdingstructuur
2. Overdracht van bv in privésfeer
3. Activapassivatransactie

Hieronder een korte toelichting op de drie vormen:

Ad 1. Overdracht bij holdingstructuur

Voor een goede bedrijfsopvolging is een goede structuur noodzakelijk. Hierbij geldt de stelling 'één bv is geen bv' (Alfa, 2006a). Voor de bedrijfvoering is één bv geen groot probleem, maar bij bedrijfsovername wel. Stamrecht en pensioenverplichtingen voor de oude aandeelhouder leiden tot een hoge overnameprijs en een hogere financieringslast dan noodzakelijk voor het exploiteren van de onderneming. Daarbij komt dat de oude aandeelhouder een belastingclaim van 25% krijgt voor de winst uit aanmerkelijk belang.

Een goede ondernemingsstructuur bestaat minimaal uit een holding-bv en een werkmaatschappij, waarbij de eigenaar de aandelen heeft in de holding-bv en de holding-bv de aandeelhouder is in de werkmaatschappij (zie figuur B.1). De beleggingen en pensioenverplichtingen komen binnen de holding-bv. Hierdoor wordt de werkmaatschappij niet onnodig zwaar.

In de praktijk komt het vaak voor dat ondernemers bij aanvang van hun onderneming kiezen voor één bv, maar een onderneming die groot genoeg is voor één bv is ook groot genoeg voor een holding-structuur. Het voordeel van de holdingstructuur bij bedrijfsovername is dat de bedrijfsopvolging kan plaatsvinden zonder de belastingclaim van 25% voor de winst uit aanmerkelijk belang, omdat de verkoopwinst door de holding-bv wordt gerealiseerd en vanwege de deelnemingsvrijstelling onbelast is. Door de winst van de werkmaatschappij jaarlijks aan de holding-bv uit te keren blijft de werkmaatschappij licht, wat een lagere overnamesom betekent. Na de overname kan de opvolger de holding-bv voortzetten, zodat er niet met de fiscus hoeft te worden afgerekend. Het kapitaal van de holding-bv kan worden belegd.

De opvolger kan de aandelen of privé kopen of via een eigen holding-bv.

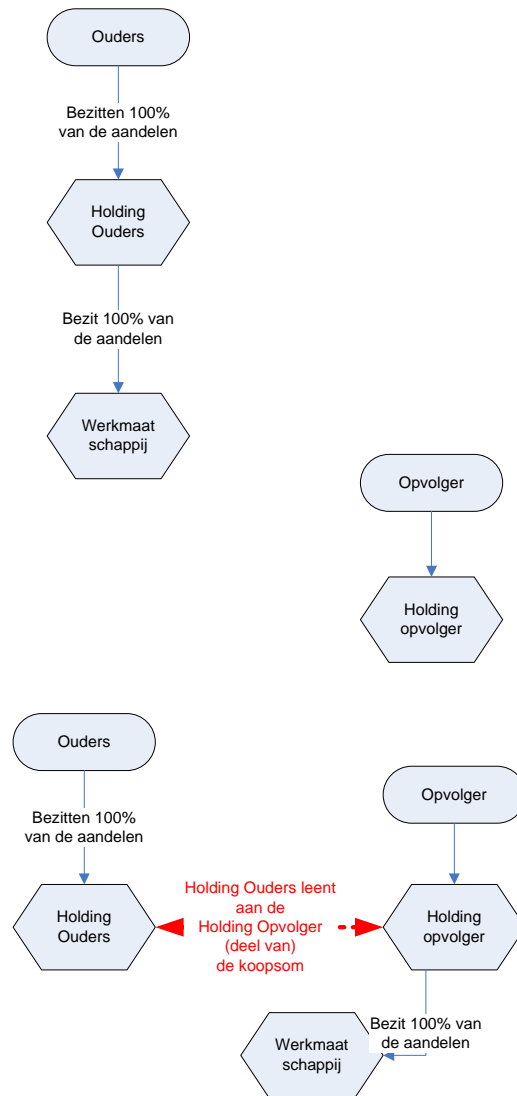
- Privé: De financiering wordt ook privé aangegaan. De aandelen vormen een aanmerkelijk belang, waarvan de resultaten worden belast in box II. De rentelasten zijn aftrekbaar ook in box II, waar het belastingtarief 25% is. De inkomsten in box II bestaan vooral uit dividend uit de onderneming. Hiermee is het totale fiscale voordeel beperkt.
- Holding-bv: De rentelast is nu aftrekbaar voor de vennootschapsbelasting, waarvan het belastingtarief vanaf 60.000 euro winst hoger is dan het tarief in box II. Het verlaagt ook nog de winst die uitgekeerd wordt in box II, wat ook nog het fiscale voor-

deel vergroot. Er kan pas sprake zijn van een fiscaal voordeel wanneer er winst wordt gemaakt. Dit kan eenvoudiger via een holding-bv, omdat de holding-bv en de werkmaatschappij een fiscale eenheid aan kunnen gaan, waardoor de rentelasten uit de holding-bv gecompenseerd worden met de winst uit de werkmaatschappij. Daarnaast is de holdingstructuur ook een goede basis voor de toekomst, om de werkmaatschappij licht te houden.

In principe is het voor de opvolger interessanter om een Holding-bv op te richten, vanwege het fiscale voordeel van de rentelasten en dat het bedrijf ook gelijk klaar is voor de toekomst.

Er wordt vanuit gegaan dat de huidige bv-structuur een holdingstructuur is, waarbij de werkmaatschappij(en) zo licht mogelijk zijn gehouden, door de winst uit te keren aan de Holding Vader bv. De opvolger richt zelf een eigen Holding Zoon bv op. Met deze Holding Zoon bv koopt hij (een deel van) de aandelen in de werkmaatschappij(en).

Naast de overname van een lichte werkmaatschappij is het ook mogelijk om een tussenholding structuur te creëren met een vederlichte werk bv. Bij een tussenholding structuur heeft de Holding-bv alle aandelen in Tussenholding-bv. Deze tussenholding heeft alle onroerend goed en andere dure activa in zijn bezit en heeft alleen aandelen in de werkmaatschappij. Het is nu mogelijk dat de opvolger de werkmaatschappij overneemt en het onroerend goed van de tussenholding huurt. In een later stadium zou de Tussenholding-bv kunnen worden overgenomen. Het is natuurlijk ook mogelijk dat de opvolger gelijk de tussenholding overneemt, maar dan komt het overeen met de situatie van een lichte werkmaatschappij.



Figuur B.1 Bedrijfsopvolging bij een holding

Bij de overname van een werkmaatschappij bij een tussenholding structuur is de financiering een probleem, omdat er nauwelijks zekerheden zijn, omdat er geen onroerend goed in de bv aanwezig is. Het overnamebedrag wordt meestal (deels) van de ouders geleend, omdat banken zekerheden eisen. Het is mogelijk dat de Holding Overdrager aan de Holding Opvolger een tweede hypotheek verstrekt, vergelijkbaar als bij een vof-structuur.

Tabel B.1 *Verskil werk bv-structuur en tussenholding structuur*

	<i>Waarde</i>		<i>Waarde</i>
Aandelen holding	2 miljoen	Aandelen holding	2 miljoen
Aandelen werkmaatschappij	0.8 miljoen	Aandelen tussenholding	0.4 miljoen
		Aandelen werkmaatschappij	0.4 miljoen

In tabel B.1 is te zien dat met een tussenholding de koopsom van de werkmaatschappij veel lager kan blijven. Bij glastuinbouwbedrijven zijn de exploitatie en onroerend goed meestal al in verschillende bv's ondergebracht, om het risico te beperken. Het is dus mogelijk om vederlichte werkmaatschappijen over te dragen. Het werken met de een tussenholding kan een optie zijn wanneer de overname inclusief het vastgoed tot een te hoge koopsom leidt. Dit zal niet vaak voorkomen, aangezien het vastgoed tot extra hypothecaire zekerheden leidt. Een financiële instelling zal deze zekerheden verlangen.

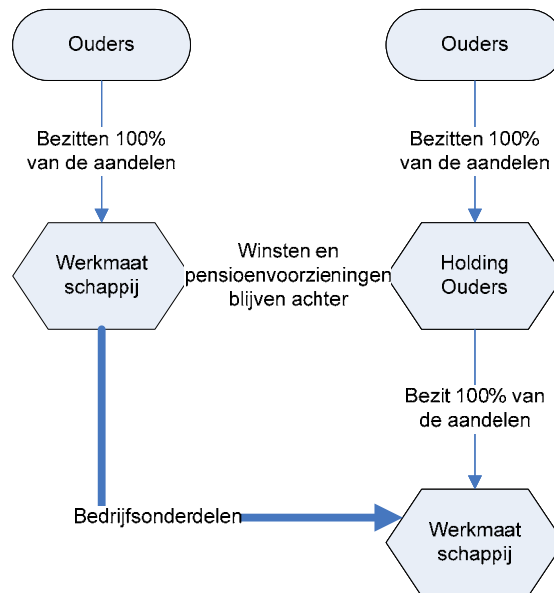
Achteraf een holdingstructuur opzetten

Bij een overname is een holding fiscaal veel voordeliger dan een persoonlijke bv. Er zijn twee manieren om onder voorwaarden zonder belastingheffing de persoonlijke bv om te zetten in een holding:

- het uit laten zakken van een onderneming binnen een fiscale eenheid (A)
- het gebruik maken van de bedrijfsfusie-faciliteit (B)

A. Uitzakken van een onderneming

Bij het laten uitzakken van een onderneming binnen een fiscale eenheid draagt de bv haar ondernemingsbezittingen en ondernemingsschulden over aan een door haar op te richten vennootschap (figuur B.2). Deze verkoop vindt plaats door het aandelenkapitaal van de opgerichte werk-bv te plaatsen bij de holding-bv. Na inbreng in de opgerichte werk-bv vervult de Holding-bv de functie van een holdingvennootschap. Het is mogelijk om per oprichtingsdatum een fiscale eenheid tussen de beide vennootschappen aan te vragen. De verkoopwinst die de bv bij inbreng realiseert is door middel van de deelnemingsvrijstelling onbelast. De overdracht vindt dan plaats binnen de fiscale eenheid en heeft daarom in fiscaal opzicht geen directe gevolgen. Maar het uitzakken moet wel 6 jaar voor de overdracht plaatsvinden, omdat de fiscus anders alsnog over de boekwinst belasting gaat heffen.



Figuur B.2 Uitzakken van een onderneming

B. Bedrijfsfusie

De onderneming wordt in een bv ondergebracht tegen uitreiking van nieuwe aandelen, waarbij de oude bv een holding-bv wordt. Bij de bedrijfsfusie geldt een termijn van drie jaar.

Ad 2. Overdracht van de gehele bv

Wanneer de aandelen in de werk-bv privé worden gehouden dan zal bij opvolging de gehele bv worden overgenomen. De opvolger neemt alle aandelen van de overdrager over. Dit is de meest eenvoudige vorm van bedrijfsoverdracht. De volgende zaken moeten worden geregeld:

- de akte moet worden opgesteld bij de notaris;
- de balans op laten stellen bij de accountant;
- overeenstemming over de koopsom;
- het aandeelhouderregister bijwerken.

De overdrager krijgt de koopsom uitgekeerd en moet over de verkoopwinst 25% belasting uit aanmerkelijk belang (Box II) betalen. De overdrager heeft echter wel de uitstelfaciliteit en renteloos lenen tot zijn beschikking. Bij de overdracht wordt de koopsom meestal aan de opvolger geleend. Deze vordering valt in box III en daarmee wordt er 1,2% belasting over de vordering geheven. Wanneer de aandelen binnen de familiesfeer worden verkocht kan er aanspraak worden gemaakt op de uitstelfaciliteit. Deze faciliteit houdt in dat de verschuldigde inkomstenbelasting gespreid in tien jaren kan worden betaald. Er moet dan elk jaar een bedrag van 10% van de oorspronkelijke belastingschuld worden betaald. Daarnaast is er geen invorderingsrente verschuldigd over het bedrag waarover uitstel is gekregen. Er gelden de volgende voorwaarden:

- aandelen moeten worden overgedragen aan de (pleeg)kinderen of kleinkinderen (of hun echtgenoot), de echtgenoot van de verkoper of aan de vennootschap van de hiervoor genoemde personen;
- de koopsom moet niet zijn afgelost of de aandelen of de winstbewijzen worden geschonken;
- de aandelen dienen ten minste 5% van het geplaatste kapitaal te zijn;
- de overdrager moet voldoende zekerheid stellen voor de belastingschuld.

De uitstelfaciliteit levert een groot rentevoordeel op. Wanneer de opvolger de aandelen privé koopt, dan mag de vordering renteloos worden gemaakt. Als voorwaarde geldt dan wel dat de lening direct opeisbaar moet zijn, dat betekent dat er een bankgarantie nodig is. Bij 6% rente loopt het voordeel tot 20% op.

Ad 3. Activa-passiva transactie

In plaats van het overdragen van een bv is het ook mogelijk dat de bv de activa en passiva verkoopt. In fiscaal opzicht speelt bij de bedrijfsopvolging via een activa-passiva transactie de vennootschapsbelasting een belangrijke rol. Bij deze vorm van overdracht moeten alle bezittingen en schulden afzonderlijk worden overgedragen. Er moet toestemming worden verkregen van alle schuldeisers. Vergunningen zijn meestal niet overdraagbaar. Deze vorm van bedrijfsovername is veel omslachtiger en zal daarom nagevoeg niet voorkomen, daarom wordt deze hier ook verder niet behandeld.