

‘Wil je de kar trekken, of erop zitten?’

In deze laatste aflevering in de serie over bedrijfsopvolging, zoomen we in op situaties waarbij bedrijfsopvolging geen probleem is. Omdat er voldoende opvolgers voorhanden zijn die beschikken over de juiste mix van ambitie, inzet en capaciteiten. Hoe gaan deze bedrijven om met het proces rondom overname, en wat moet je als opvolger doen om het bedrijf te kunnen én mogen overnemen?

Tekst: Monique Ooms
Fotografie: René Faas

Bij W. van Lierop & Zn. bv in Anna Paulowna is bedrijfsopvolging nooit een issue geweest. Oprichter Willem van Lierop was er met vijf zoons en vijf dochters vrijwel zeker van dat het bollenbedrijf dat hij startte in de jaren veertig zou worden overgenomen. “De vraag werd niet eens gesteld, je ging gewoon de bollen in”, vertelt Gerard van Lierop. Hij lijkt er niet onder te hebben geleden. “Wij zijn een hechte familie en vinden het allemaal belangrijk om voor 200 procent voor het bedrijf te gaan. Grote problemen zijn er nooit, als er al iets is, spreken we dat uit.” Gerard is de jongste van de zoons van oprichter Willem, en van zijn generatie de enige die nog actief is in het bedrijf. Zijn compagnons zijn z’n neven Arjan, Ron, Peter en William. “Frank staat op de nominatie om toe te treden.”

WILDE HAREN

Dat je ‘Van Lierop’ heet en zoon bent van een van de eigenaren is geen entreeticket tot de directie, benadrukt Gerard. “Je moet ambitie en interesse hebben. Je draait eerst mee als medewerker, dan kun je laten zien wat jouw toege-

voegde waarde is. Daarbij kijken we naar inzet en betrokkenheid. Wil je de kar trekken, of erop zitten?” Voor je dertigste hoef je sowieso nergens op te rekenen, weten de Van Lierop’s. “Je moet eerst je wilde haren kwijtraken.” De aandeelhouders beslissen over de voordracht. “We bespreken in alle openheid of we het zien zitten, onderbouwd met goede argumenten.” Zo ‘ja’ dan volgt een aanlooperperiode van zo’n twee jaar om mededirecteur te worden en als mede-eigenaar een aandeel op te bouwen in het bedrijf. Ook voor uittreding is een regeling. “Dat is allemaal op papier gezet, in overleg met onze accountant. Zo is er helderheid voor iedereen.”

Ron was als kind al ‘met bollen bezig’. “Ik heb nooit getwijfeld of ik in het bedrijf wilde.” Voor Arjan was dat anders. “Ik heb eerst een technische opleiding gedaan, daarna koos ik alsnog voor de tuinbouwschool.” Van huis uit lag er geen druk op hun keuze. “We werden niet gepusht.” Om goed met elkaar te kunnen samenwerken, is een heldere taakverdeling van belang. “We hebben allemaal onze eigen afdeling, doen allemaal

waar we goed in zijn en waar onze interesse ligt.” Zo doet Gerard de handel, Ron de teelt, Arjan de schuurwerkzaamheden en de techniek, William de gewasbescherming en Peter het afleveren.

BEDRIJFSBELANG VOOROP

Dat ze een grote familie zijn met veel potentiële opvolgers, is niet de enige reden waarom bedrijfsopvolging geen issue is, denken de Van Lierop’s. “We geven elkaar de ruimte, zijn rustig, nuchter, verdraagzaam en we luisteren goed naar elkaar. Goede communicatie is de basis en het bedrijfsbelang staat voorop. Verder houden we zakelijk en privé gescheiden. Zo nemen we geen partners op in het bedrijf.” En, ook belangrijk: “Er wordt geld verdiend. Het plezier is stukken minder als je dag en nacht moet werken en uiteindelijk niks overhoudt.” Fijn is ook dat ze als directieteam de taken kunnen verdelen. “Samen heb je meer denkkracht, kom je tot betere oplossingen. Als je een bollenbedrijf alleen runt, komt er veel op je af. Begrijpelijk dat jonge mensen soms andere keuzes maken.”

Jaco en Dirk zijn de kleinzoons van een ande-

re Willem: Willem Leenen, oprichter van W.F. Leenen, de narcissenspecialist uit Voorhout. Hun vader Jaap nam het bedrijf over, samen met twee broers, die in 2004 en in 2006 uittraden. Na Jaap’s uittreding, kwam het bedrijf in handen van de derde generatie. Jaco en Dirk groeiden op bij het bedrijf. Zij kunnen zich niet anders herinneren dan dat ze erbij betrokken waren en ‘het vak in wilden’. “Mee op de trekker, helpen met pellen, het land in, we vonden het allemaal prachtig.” Dus volgden ze de tuinbouwschool en kwamen ze daarna in het familiebedrijf. “Twijfel was er nooit.”

REGELING

Voor de toetreding ligt er een heldere structuur. “Je groeit erin. Eerst deel je een klein percentage in de winst en ontvang je een bescheiden salaris, dat wordt elk jaar meer.” Over eventuele geschiktheid als opvolger zeggen ze nuchter: “Als je er een potje van maakt, kun je het bedrijf niet overnemen. Dat zie je snel genoeg.” Nu de broers allebei in de dertig zijn, zijn ze volwaardige directeur-eigenaren. “Voor de uittreding van mijn vader en onze ooms is een rege-

ling gemaakt, in overleg met de boekhouder. Het is belangrijk om daarbij een deskundige adviseur in de arm te nemen. Zelf heb je daar onvoldoende verstand van. Er komt van alles bij kijken op fiscaal en juridisch gebied, daar wil je geen fouten mee maken.”

Jaco doet de handel en Dirk de teelt. Hun zus Geertje is in loondienst voor de financiën. “Regelmatig overleggen we met elkaar.” Sinds de jonge mannen aan het roer staan, heeft het bedrijf een flinke groei doorgemaakt. “We telen 65 hectare narcissen en met Sonatini’s en Fritilarias hebben we nieuwe markten aangeboord. Als je blijft vernieuwen en de uitdagingen ziet, is het bollenvak een leuke business. Wij hebben het plafond nog niet bereikt.” Dat opvolging een probleem is voor een groot aantal bedrijven, begrijpen ze wel. “De sector moet je liggen, dat kun je niet afdwingen.” Het lijkt erop dat Jaco de bollengenen heeft overgedragen aan zijn zoons van 10 en 12 jaar. “Als ik naar de zaak ga en in de auto stap, zitten die jongens al op de achterbank. Ze willen altijd mee. Ze zijn nog jong, we zullen zien.”



De mannen van Van Lierop, v.l.n.r.: Ron, Frank, Gerard, Arjan, Willem en Peter

HANS TESSELAAR,
BEDRIJFSADVISEUR FLYNTH

‘Maak alles bespreekbaar’

“Dat het bij de bedrijfsovernames in dit verhaal goed gaat, heeft niks te maken met ‘mazzel’. Natuurlijk is de kans op goede opvolging groter als je kinderen hebt die ook interesse hebben in het bedrijf. Maar uiteindelijk gaat het erom dat je de juiste keuzes maakt. Bij toetreding is het van belang om goed in beeld te krijgen of de vereiste competenties aanwezig zijn. Een bedrijf continueren, vraagt andere kwaliteiten dan ermee starten. Kijk als toekomstig uittreder dan ook niet naar jezelf, maar naar je opvolgers. Zij moeten het doen.”

DE TIPS VAN TESSELAAR:

- Zet het overnametraject tijdig in, bereid het goed voor en geef de bedrijfsopvolger ruimte om zichzelf te ontwikkelen en zijn besluit te onderbouwen.
- Maak een draaiboek. Dat schept duidelijkheid en geeft richting.
- Communiceer transparant naar niet-tredende familieleden over de keuzes en consequenties rond de bedrijfsovername.
- Bespreek alles wat besproken moet worden, laat niks liggen dat later kan opspelen.
- Bezuinig niet op het proces van overname, regel het gewoon goed.
- Neem een ervaren adviseur in de arm waar eigen deskundigheid ontbreekt.
- Geef ruimte aan de nieuwe generatie, houd als uittreder afstand.