

Advies voor het familiebedrijf

Judith Waninge

Wat is een familiebedrijf, waar moet je als adviseur op letten en is er nog toekomst voor familiebedrijven? Daar kregen adviseurs van de vab (vereniging voor agrarische bedrijfsadviseurs) een antwoord op van Else van den Beukel, een van de eigenaren van JB Matricaria en Roberto Flören, hoogleraar Familiebedrijven en Bedrijfsoverdracht op Nyenrode Business Universiteit, tijdens de bijeenkomst 'Familiebedrijven hebben de toekomst'.

De bijeenkomst werd gehouden op het bijzondere familiebedrijf JB Matricaria in Venlo. Het bedrijf wordt gerund door twee bevriende echt)paren: Johan en Joke Bentvelsen en Jaap en Else van den Beukel. Ze telen 5 hectare Matricaria (beter bekend als kamille). De bloemen worden via de veiling verkocht en vooral gebruikt als snijbloem in boeketten. In de hele wereld wordt er 12 hectare Matricaria geteeld, we hebben het hier dus over een heel specifieke teelt. Else van den Beukel vertelt dan ook dat het vinden van goede technische teeltadviseurs heel moeilijk is. "De kennis die we hebben, hebben we vooral zelf opgedaan door uitproberen, veel kijken bij collega-telers van andere bloemsoorten en samenwerken met studenten en

onderzoekorganisaties zoals Wageningen UR, en deel uitmaken van besturen, waaronder de veiling." Omdat er weinig kennis is wisselt het bedrijf vaak van technische adviseurs die gespecialiseerd zijn in andere teelten zoals chrysanten en zomerbloemen. "We hebben de ervaring dat adviseurs ook veel informatie van bedrijven ontvangen, door regelmatig te wisselen kunnen we als bedrijf daarvan profiteren", vertelt van den Beukel. "Niet alle adviseurs wisselen we elke paar jaar in. Dat is afhankelijk van de soort relatie en de kennis die meegebracht wordt. De accountant hebben we bijvoorbeeld al vanaf het opstarten van het bedrijf." JB Matricaria maakt ook veelzijdig gebruik van onafhankelijke coaches om alle vier de eigenaren op een lijn te houden. "Het lijkt eenvoudig om samen te werken en het lijkt ook wel een modewoord van adviseurs -na schaalvergroting komt samenwerken-, maar dat is het niet. We hebben allemaal een ander karakter en dat kan zeker gaan botsen als je dat niet uitspreekt." Bij de opstart van het bedrijf is met behulp van een adviseur bijna alles op papier gezet, maar emoties laten zich niet leiden. Daarom wordt er regelmatig een coach ingeschakeld. Zo heeft JB Matricaria een externe coach

aangetrokken om personeelsproblemen op te lossen, maar ook om van alle vier de eigenaren een taakomschrijving te maken en een bijbehorende salarisschaal. "Wat we vooral geleerd hebben van een van de coachingtrajecten is NIVEA: niet invullen voor een ander." Samenwerken is niet eenvoudig is, dat verdient aandacht en coaching, zo vat Van den Beukel samen.

Samenwerken

Roberto Flören kan beamen dat het samenwer-

verschillende petten op hebben, zoals eigenaar en familie. Al kan het bij onderhandelingen naar externe relaties toe zakelijk gezien wel 'helpen' als er iemand met de familienaam aan tafel zit. Vaak worden agrarische gezinsbedrijven aange-merkt als kleine familiebedrijven tegenover de grote megabedrijven. Maar een familiebedrijf hoeft niet per definitie een klein bedrijf te zijn. Een voorbeeld is Asito, dit familiebedrijf heeft een aandeelhouder met 70.000 medewerkers. Ook veevoederbedrijf De Heus Voeders is een

'SAMENWERKEN LIJKT WEL EEN NIEUW MODEWOORD VOOR ADVISEURS'

ken in een familiebedrijf niet altijd gemakkelijk is. Hij vindt dat hierin een rol voor de adviseur is weggelegd. "Een adviseur kan als buitenstaander de verschillende rollen van de verschillende partijen in beeld brengen en hiermee duidelijkheid scheppen." Er zijn volgens Flören twee oorzaken van conflicten. Eén is rolverwarring: bijvoorbeeld als familieleden zich met bedrijfszaken bemoeien als ze geen eigenaar meer zijn. Tweede oorzaak is rolonduidelijkheid: als ondernemers

voorbeeld van een familiebedrijf dat zeker niet klein is: het produceert meer dan 3 miljoen ton voer op 27 productielocaties en telt wereldwijd 1.700 medewerkers. Flören geeft aan dat in de agrarische sector de meeste familiebedrijven voorkomen. In tijden van crisis zie je dat familiebedrijven weerbaarder zijn omdat de winst niet altijd voorop staat. Familiebedrijven hebben wel hun eigen problematiek bij overnames of stoppen. "Elk familiebedrijf krijgt op den duur te maken met stoppen, verkoop of overname en hiermee gaan ongeacht de grootte van het bedrijf veel emoties gepaard", aldus Flören. Veel eigenaren hebben moeite om afstand te doen van het bedrijf. Voor de adviseur is het dan de kunst om het proces goed bespreekbaar te maken voor alle partijen, zodat het opvolgingsproces doorgaat en niet stopt door angst voor stoppen of het niet kunnen loslaten. Het is voor de overnamekandidaten, vaak zijn dat de kinderen, belangrijk om eerst ergens anders te werken en dan pas toe te treden in het familiebedrijf. Als eerste maak je dan elders je eerste fout en ten tweede zie je dan eerder vernieuwingen in de sector." Adviseurs krijgen bij overnames vooral technische informatie te verwerken, en daar zijn ze heel goed in. Maar bij een overname moet de adviseur ook nog kunnen praten. Flören geeft de adviseurs als tip mee om bij een overname bij voorkeur een jongere adviseur naast een oudere adviseur mee te laten lopen, die later de opdracht kan overnemen en gemakkelijker aansluiting vindt bij de behoeften van de nieuwe generatie.

SAMENWERKEN

Else van den Beukel vertelt de adviseurs alles over de unieke samenwerking tussen twee bevriende stellen op hun bedrijf.

Foto: Judith Waninge



MATRICARIA

JB Matricaria probeert steeds weer nieuwe rassen van kamille op de markt te brengen.

Foto: Judith Waninge



Agenda

Studiebijeenkomst Geitenhouderij Marktontwikkelingen en bedrijfseconomie

Datum: 01-03-2012
Tijd: 16:00-20:00 uur
Locatie: Amalthea te Rijen
Kosten: € 150 excl. btw
(€300 excl. btw voor niet-vab-leden)
Meer informatie: www.vabnet.nl

FLASH bijeenkomst Mest

Impact en uitvoering van het nieuwe beleid

Datum: 05-03-2012
Tijd: 15:00-18.45 uur
Locatie: kantoor vab/GIBO in Amersfoort
Kosten: € 80 excl. btw
(€160 excl. btw voor niet-vab-leden)
Meer informatie: www.vabnet.nl

Training Effectief presenteren

Maak meer impact

Datum: 08-03-2012
Tijd: 14:00-21:00 uur
Locatie: nog niet bekend
Kosten: € 275 excl. btw
(€425 excl. btw voor niet-vab-leden)
Meer informatie: www.vabnet.nl

Studiebijeenkomst Pluimvee

Afzet- en marktontwikkelingen

Datum: 13-03-2012
Tijd: 15:00-19.45 uur
Locatie: Rondeel Barneveld
Kosten: € 150 excl. btw
(€300 excl. btw voor niet-vab-leden)
Meer informatie: www.vabnet.nl