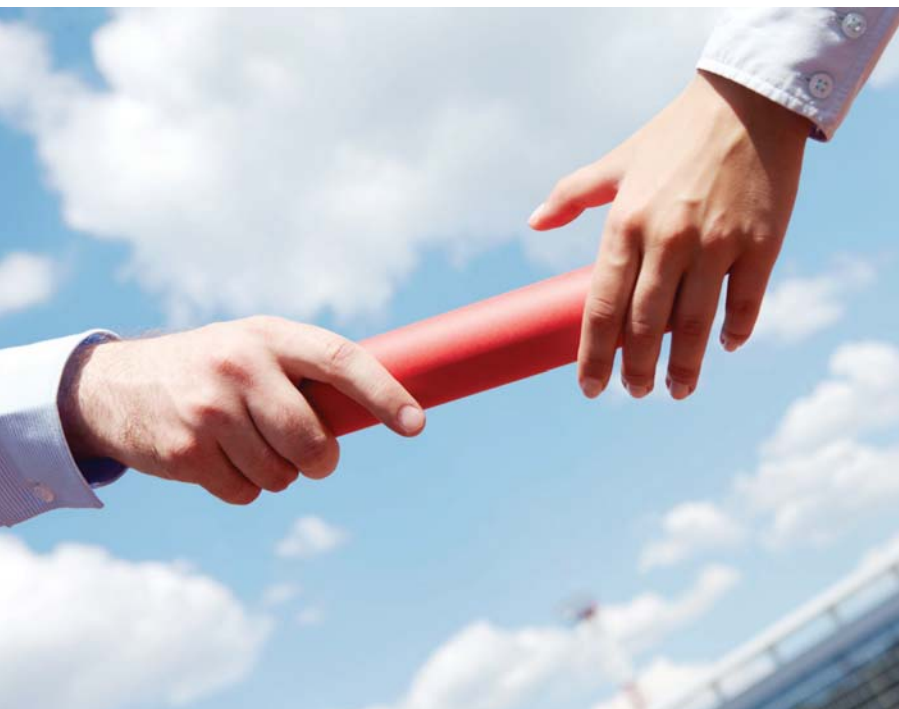


All in the family

Bedrijfsoverdracht: tijdig beginnen en meer dan overleg met de accountant

Eén op de vijf ondernemers van een familiebedrijf wil de komende vijf jaar het bedrijf overdragen. Wat velen zich niet realiseren, is dat het succes van zo'n overdracht niet alleen zit in de planning, maar vooral in de communicatie en aandacht voor de emoties van betrokkenen.



Maar liefst 260.000 familiebedrijven vormen met zeventig procent van alle Nederlandse bedrijven de grootste kurk van de Nederlandse economie. Ze zijn goed voor bijna vijftig procent van alle werkgelegenheid en juist door de betrokkenheid van de eigenaren staat continuïteit voorop en daarmee het behoud van werkgelegenheid.

In de familie blijven

Ruim negentig procent van die ondernemers in een familiebedrijf is trots op zijn bedrijf en meent dat zijn of haar inspanningen hebben bijgedragen aan de ontwikkeling en het succes van de organisatie. Daarom wensen ze dat het bedrijf een familiebedrijf blijft en logischerwijs overgaat op een volgende generatie. In slechts zestig procent van de gevallen lukt dat. Als je dat projecteert op ongeveer 23.000 afgeronde bedrijfsoverdrachten per jaar moet je dus concluderen dat het bij zo'n 6000 bedrijven niet lukt om tot overdracht binnen de familie te komen. Vaak met goede redenen: soms is er weinig toekomstperspectief voor de onderneming, in andere gevallen ontbreekt er een overnemer of hebben kinderen of neven of nichten er geen trek

(meer) in. Dat risico loop je bijvoorbeeld als je wacht tot je zeventigste met overdragen, want dan is de volgende generatie mogelijk al elders gesetteld. Soms lukt het ook niet omdat de overdrager en de overnemer er samen niet uit komen. De overnemer vindt zichzelf niet geschikt of juist de overdrager is die menig toegedaan. Ook de overdrager slaat de plank wel eens mis, bijvoorbeeld doordat hij veel te laat start met nadenken over de overdracht. Of dat hij niet of nauwelijks weet of de opvolger wel interesse heeft. Omdat de overdrager vindt dat alles bij het oude moet blijven ("Het gaat toch goed!") of omdat hij het familiebedrijf wil verkopen voor de hoofdprijs.

Veel overdrachten op komst

Sinds 2007 neemt het aantal bedrijfsoverdrachten behoorlijk toe en dat zal de komende tien jaar zeker nog aanhouden. Die trend wordt versterkt door de economische crisis, maar vooral vanwege de vergrijzing. Driekwart van de toekomstige overdragers is inmiddels ouder dan vijftig jaar en velen van hen zijn nog helemaal niet bezig met een bedrijfsoverdracht. Dat is bijna rampzalig... Een geslaagde bedrijfsoverdracht vraagt in de praktijk immers om een periode van vier tot zes jaar om zaken naar behoren met alle belanghebbenden te kunnen regelen. Accountants en adviseurs hanteren voorzichtigheidshalve vier jaar. Dat is lang, zult u zeggen. Dat moet korter kunnen. Dat zal ook best sneller kunnen, maar - om een mooie Amerikaanse uitdrukking van stal te halen - it takes two to tango. Oftewel: u draagt niet in uw eentje over. Er zijn overdragers en overnemers, soms meerdere overdragers en nog meer overnemers. Met partners. Meewerkend in het bedrijf of met een eigen carrière. Uit onderzoek van de ING-bank blijkt dat driekwart van de ondernemers pas twee jaar voor hun vertrek gaat nadenken: 75 procent! En 25 procent van de overdragers meent dat je pas op het laatste moment hoeft te kijken naar de overdracht. Dat laatste lijkt regelrecht afkoersen op problemen. Op conflicten, op niet-behandelde onderwerpen, op problemen in de gezagsverhouding met bijvoorbeeld personeel en op onduidelijkheid bij de opdrachtgevers. Wie zichzelf een échte ondernemer durft te noemen, moet toch écht serieuzer bezig zijn met het correct overdragen van zijn 'levenswerk'.

Maatwerk

Een bedrijfsoverdracht kent een aantal stappen die zorg-

vuldig moeten worden gemaakt door alle betrokkenen. Elk bedrijf is anders. Daarom zijn er geen standaardprocedures en is elke overdracht maatwerk. Soms lukt het met uitsluitend de hulp van de accountant, maar in zulke gevallen is er sprake van goede en open communicatie tussen overdrager, overnemers en hun partners. Er is een plan, een planning, overeenstemming over een koers, over het vervolg van de carrière van de overdrager, over de periode, over wie in de bedrijfswoning gaat wonen, over wie voor welke taken verantwoordelijk is...

Bovenal is er aandacht voor elkaar en begrip voor elkaars emoties, want die komen er bij kijken. Een ondernemersvrouw die zich ineens volstrekt nutteloos kan voelen omdat leveranciers haar niet meer aanspreken, een jonge ondernemer die door het personeel als 'zontje van de baas' wordt aangezien, een overdrager die zich nog te jong voelt om alleen nog voor onderdelen naar de leverancier te moeten of de partner van de overnemer die haar baan in de zorg opzegt om te gaan werken op kantoor, waar schoonmoeder nog van geen wijken weet. Om maar eens wat te noemen. Al deze zaken zou je vooraf met elkaar moeten doornemen. Het niet bespreken ervan leidt namelijk tot onduidelijkheid en angsten en daarmee tot vertragingen en hakken in het zand.

Procesregisseur

Tijdens de wintereditie van de Jongerendagen - een zaal vol met 86 (potentiële) overnemers en jonge ondernemers en hun partners - kwamen vooral de emoties en de communicatie rondom de bedrijfsoverdracht aan bod. Juist daar kunnen de meeste overnemers en overdragers professionele hulp gebruiken, zo blijkt. Hulp in de vorm van een voortgangstraject, een stappenplan waardoor je alle aspecten van de overdracht bespreekt. Hulp bij een ontwikkelingsplan voor de opvolger, bij het doorlichten van bedrijfseconomische zaken en bij het verkrijgen van marktinformatie. Maar ook hulp door de communicatie tussen partijen te bevorderen of zelfs weer op gang te brengen. Hulp van wat we bij CUMELA Nederland tegenwoordig een 'procesregisseur' noemen: een deskundige adviseur die met alle betrokkenen overlegt, die de voortgang bewaakt en ervoor zorgt dat alle aspecten - ook de emoties - aan bod komen, zodat binnen een redelijke termijn een overdracht tot tevredenheid van alle partijen wordt gerealiseerd. CUMELA Nederland is als geen ander de partij die je inschakelt op gebied van bestemmingsplannen, bedrijfseconomische en juridische advisering maar vreemd

genoeg worden we weinig betrokken bij bedrijfsoverdrachten in de cumelasector. Als procesregisseur kunnen we daar beslist ons steentje bijdragen met de kennis en ervaring die we hebben opgebouwd. Als objectieve partner van alle betrokkenen en zo nodig in nauwe samenwerking met andere adviseurs zoals uw eigen accountant. Denk nog eens even terug aan een overdrachtsperiode van vier tot zes jaar en stel uzelf dan de vraag of er in die komende zes jaar bij uw bedrijf een overdracht op stapel staat. Vraag uw bedrijvenadviseur dan eens welke diensten CUMELA Nederland in huis heeft om met u te koersen naar een geslaagde overdracht. Waarbij het bedrijf op een goede wijze 'in de familie' blijft.

Tekst: **Michiel Pouwels**

Foto: **Beeldbank CUMELA Nederland**



De adviseurs van CUMELA Nederland kunnen als procesregisseur een belangrijke rol spelen bij uw bedrijfsoverdracht.