



© METTES FOTOGRAFIE

Tips voor een vlotte familiale bedrijfsopvolging

De bedrijfsopvolging in onze sector staat onder druk. Overnemers staan voor grote vragen inzake rentabiliteit, toegang tot landbouwgrond en vergunningen. Daarnaast zijn er de klassieke kenmerken van familiebedrijven: de verwevenheid van familie, bedrijf en eigendom. We geven je tien tips om de opvolging zo vlot mogelijk te doen verlopen.

Charlotte Cobbaert, consulent Bedrijfsopvolging

1 Geef/neem de tijd om te groeien

Sommigen zijn vanaf het begin gebeten door de landbouwmicrobe en geven al snel aan het bedrijf te willen overnemen. Anderen vinden de keuze niet zo eenvoudig en kiezen eerst voor een andere studie of sector. Elke potentiële overnemer moet de ruimte krijgen om zelf te ontdekken waar zijn/haar ambitie ligt. Ervaring opdoen in andere sec-

toren of bedrijven zorgt voor een frisse kijk op het familiaal bedrijf.

2 Sta stil bij je motivatie

Een landbouwer moet een allround manager zijn, die ook de dagelijkse taken op het bedrijf behartigt: administratieve verplichtingen die geregeld wijzigen, investeringsbeslissingen, bijhouden en analyseren van technische en financiële cijfers ... Je moet gedre-

ven zijn om deze uitdagingen elke dag aan te gaan. De overname mag niet enkel gedreven zijn door emotionele overwegingen.

3 Begin er op tijd aan

De overnemer moet de tijd krijgen om zelf te ontdekken waar de ambitie ligt. Zodra die uitgesproken is, mag je vlot schakelen. Het bedrijfsopvolgingsproces begint al eens er duidelijkheid ontstaat over wie in het bedrijf wil stappen. Tussen dit en de effectieve uitvoering van de overdracht vindt nog een heel proces plaats. Wat is ieders visie op de toekomst van het bedrijf? Heeft iedereen inzicht in de financiële cijfers en het verdienvermogen van het bedrijf? Ziet iedereen een samenwerking zitten? Een familiale opvolging is vaak ook het moment om



aan successieplanning te beginnen. Plan hiervoor voldoende tijd in.

4 **Betrek alle kinderen en de partner**

Alle familieleden hebben een emotionele band met het bedrijf. Meestal zijn het de grootste supporters die willen dat alles vlot verloopt. Als broers en zussen pas iets horen over de opvolging als die voltooid is, kunnen ze zich buitengesloten voelen en een verkeerd beeld vormen. Geef dus vanaf het begin aan dat je start met een opvolgingsproces en wat de stappen zullen zijn. Zodra er een akkoord is tussen overnemer en overlater kan je dit meedelen. Omkader hierbij ook hoe de waardering tot stand gekomen is en welke activa worden overgenomen. Vergeet ook de partner van de opvolger niet. Zelfs al treedt hij/zij niet mee in het bedrijf, ze vormen samen een gezin en het bedrijf heeft sowieso een invloed op hen.

5 **Bespreek de samenwerking**

Bij de overname werkt de opvolger vaak een tijdje samen met de overlaters. Maak duidelijke afspraken en ga hier niet lichtzinnig mee om. Doordat iedereen elkaar goed kent, wordt vaak verondersteld dat men weet hoe de ander denkt en zich voelt. Maar is dat wel zo? Bovendien wil je niet dat zakelijke discussies een neerslag kunnen hebben op de familiale band. Hoe lang gaan jullie samenwerken? Wie draagt welke verantwoordelijkheden en op welk moment worden die overgedragen? Welke bedrijfsvisie hebben jullie voor ogen?

6 **Zorg voor een goed plan**

Dankzij een financieel plan krijg je inzicht in je zaak. Het helpt je te bepalen wat wel en niet kan, wanneer je best investeert en of je überhaupt genoeg zal verdienen om investeringen uit te voeren. Durf ook doelstellingen vastleggen. Waar

gaan we naartoe over vijf jaar? En hoe? Een financieel plan is vaak een noodzaak voor de bank. Je kan hiervoor beroep doen op een adviseur. De overheid ondersteunt dit financieel via Kratos.

7 **Laat je begeleiden**

We merken dat het niet simpel is om concrete afspraken vast te leggen tussen familieleden. Nodig bij voorbereidende gesprekken in het kader van de opvolging en samenwerking een externe persoon uit. Die zorgt er voor dat het gesprek gefocust blijft, helpt bij het uitspreken van de verwachtingen en bezorgdheden en bij het vormen van een gedeelde visie. Hiervoor kan je bij het Kenniscentrum Bedrijfsopvolging terecht. Ook op juridisch en fiscaal vlak is het belangrijk dat de juiste mensen worden ingezet. Elke beslissing heeft invloed op de verdere bedrijfsvoering. Laat je bijstaan door adviseurs die de specifieke randwetgeving kennen.

8 **Communiceer**

In familiebedrijven wordt er vaak gesproken over operationele zaken: wat zijn de prioriteiten die nu moeten gebeuren en hoe brengen we die in orde? Durf ook eens terug te keren naar jullie financieel plan of doelstellingen. Evalueer de samenwerking. Plan hiervoor vaste overlegmomenten in. Lastige gesprekken met familie worden soms uitgesteld of nooit gevoerd uit vrees voor een conflict. Maar uitstellen of niets doen heeft net een verzwarend effect.

9 **Zorg voor scheiding werk-privé**

Probeer gesprekken over het bedrijf zoveel mogelijk te weren aan de familietafel. Daar dienen de vaste overlegmomenten voor. Voor familieleden die niet in het bedrijf zitten, kan het frustrerend zijn dat het wéér al over de zaak gaat.

10 **Denk na over de 'wat erna'**

Na een periode van intensieve samenwerking komt er een tijd waarbij de overnemer een manier moet hebben gevonden om het takenpakket van de overlater op te vangen. Doe dit tijdig.

Tot slot nog een tip voor de overlaters: ondernemer zijn is veel meer dan een job uitoefenen. Het is een manier van leven. Het bedrijf is geworden wat het nu is door jullie inzet. Anticipeer op tijd op 'afschied nemen' van jullie bedrijfsrol. Denk na over nieuwe persoonlijke doelstellingen. ■

Bedrijfsopvolging in de kijker

Van 15 tot 19 november loopt de 'Week van de bedrijfsoverdracht'. Boerenbond zet dan graag zijn Kenniscentrum Bedrijfsopvolging in de kijker. Denk je aan bedrijfsopvolging, of wil je een gesprek rond de samenwerking op je bedrijf? Maak dan snel een afspraak met een consulent via onderstaande website, volg op donderdag 18 november om 12.30 uur onze 'onlinelunchdate' of download de eerste aflevering van onze splinternieuwe podcast.

 www.kenniscentrumbedrijfsopvolging.be

LUNCH DATE 2 

Webinar 18 november, 12.30-13.30 uur