

De familie, of toch niet?

De tijd dat de familie in eerste instantie in aanmerking kwam om het bedrijf over te nemen, is voorbij. Tegenwoordig stellen meer en meer ondernemers zich de vraag of dit wel de beste denkpiste is. Terecht, overlaters nemen best ook de overdracht aan een derde partij in overweging, zodat ze beide opties goed kunnen afwegen, vooraleer ze hun kinderen in een avontuur storten. We geven u in dit artikel enkele overwegingen mee.

Kinderen zien de zaken vaak rooskleuriger in, dan ze in werkelijkheid zijn. Mijn ouders zijn voortdurend actief, hebben het financieel goed, hebben veel relaties,... dus waarom zou ik het ook niet wagen, denken velen. Zolang de ouders de beslissingen nemen, is er geen vuiltje aan de lucht. Maar als de familiale opvolger zelf knopen moet doorhakken, ziet hij het vaak niet meer zitten.

De eerste vraag is dan ook of één of meerdere kinderen wel bekwaam zijn om de onderneming over te nemen. Dit betekent niet enkel over de nodige diploma's beschikken, maar ook voldoende ervaring hebben om de bedrijfsleider te vervangen. Het bedrijf werd immers vaak opgestart door de ouders, die als het ware zijn meegegroeid met het bedrijf, en stap voor stap meer verantwoordelijkheid hebben opgenomen. De overnemer kan daarbij geconfronteerd worden met een verantwoordelijkheid waarvoor hij nog niet rijp is. Natuurlijk willen de ouders dat hun kind het goed stelt, maar velen doen aan wishful thinking en zetten zoon- of dochterlief onterecht op een voetstuk.

Motivatie

Is de overnemer gemotiveerd om de stap naar het ondernemerschap zetten? Het betekent immers niet alleen risico en verantwoordelijkheid nemen, maar tegelijk kruipt het grootste deel van de tijd van een beginnende ondernemer in het werk. Wat indien er geen zekerheid is over het inkomen? En dit terwijl vele vrienden een vast werkschema hebben en zich naast het werk op hun hobby of andere interesses kunnen toeleggen. Zullen de kinderen dit wel zien zitten?

Wat vaak over het hoofd wordt gezien, is dat succesvolle sectoren veranderen. Denkt u maar aan wat zich heeft afgespeeld in vele bedrijven van de textielsector of bij toeleveringsbedrijven die zich toeleggen op serieproductie. Sectoren met mature producten of diensten komen

nu meer in aanmerking voor consolidatie, waarbij grote ondernemingen ontstaan door een buy-and-buildstrategie. Is het niet beter dat de jongeling zijn eigen bedrijfje kan uitbouwen in een beloftevolle sector?

Voorwaarden

Overdracht binnen de familie gebeurt doorgaans ook niet aan optimale voorwaarden. In een transactie aan derden komen meestal meerdere kopers in aanmerking. De concurrentie kan spelen, en er is keuzemogelijkheid. Als het overnameproces goed wordt aangepakt, leidt dit tot evenwichtige voorwaarden.

De familiale overdracht lijdt in die zin aan bloedarmoede: slechts één of enkele kopers komen in aanmerking. Er is geen concurrentie of weinig keuze, wat dikwijls tot slechte voorwaarden leidt. Dit heeft niet enkel negatieve gevolgen voor de ouders, maar leidt ook vaak tot spanningen bij broers of zussen die vinden dat de onderneming voor een prikje werd weggegeven.

Er kan natuurlijk voor gekozen worden om de zaak aan alle kinderen over te laten, of ze nu bekwaam zijn of niet om de onderneming te leiden. Maar dit leidt dikwijls tot verschil in visie, wat op zijn beurt de groei van de onderneming afremt. In een aantal gevallen wordt voor de mogelijkheid gekozen dat één kind de zaak verderzet met de overige kinderen als stille vennoot-bestuurder. De actieve vennoot heeft dan echter te vaak de indruk dat hij voortdurend de toegevoegde waarde die hij creëert moet delen met mensen die er geen inspanning moeten voor leveren.

Fils-à-papa

Doorgaans kiest een ondernemer er voor zijn bedrijf over te dragen om het wat rustiger te hebben of andere ambities waar te maken. Maar bij een familiale overdracht blijven de ouders doorgaans veel meer betrokken dan ze zelf zouden willen. In een eerste periode is hun aanwezigheid vereist om hun kinderen te kunnen laten doorgroeien tot het niveau waarop zij het bedrijf zelf kunnen leiden. Vervolgens worden vader en/of moeder nog ingeschakeld waar ze voor toegevoegde waarde kunnen zorgen. Als ondernemer maakt een kind daar maar al te graag gebruik van, terwijl de ouders toch willen dat hun opvolger het goed stelt.



Kristo van Holsbeek: "Bij een familiale overdracht blijven de ouders doorgaans veel meer betrokken dan ze zelf zouden willen."

Er kunnen natuurlijk nog meer vragen gesteld worden, zoals: hoe zullen cliënten en leveranciers reageren? Hoe zal het personeel het opnemen als de 'fils-à-papa' het bedrijf overneemt?

Conclusie

U merkt het: er zijn meer vragen dan antwoorden. Zoals bij alle producten en diensten, leidt een vrije markt bij overname van bedrijven tot correcte voorwaarden. Bij een familiale overdracht, wordt aan dat vrijemarktmechanisme getornd. Het is vaak een beter alternatief om de kinderen hun eigen weg te laten zoeken, op basis van hun kennis en vaardigheden. Want meestal is dat ook hoe vaderlief zijn eigen zaak is begonnen, en ze heeft grootgebracht.

Kristo van Holsbeek, MNA.