

# Bedrijfsoverdracht binnen het familiebedrijf

## Een goede voorbereiding is het halve werk

Jaarlijks wisselen duizenden bedrijven van eigenaar. Vaak gaat het hierbij om familiebedrijven. Een ondernemer verkoopt doorgaans maar één keer zijn bedrijf. Ook als de overdracht binnen de familie plaatsvindt. Het proces van bedrijfsopvolging is ingewikkeld. Nog ingewikkelder wordt het wanneer andere dan zakelijke aspecten een rol spelen. Ad Hopstaken, mede-eigenaar van O+ Organisatieadvies, schreef zijn scriptie over bedrijfsoverdracht binnen familiebedrijven voor de afronding van zijn MBA-opleiding. Hij verdiepte zich hierbij in de sociaal-psychologische kant van deze overdracht. Slechts 30% van alle geplande bedrijfsoverdrachten slaagt. Hieruit blijkt dat een goede voorbereiding van vitaal belang is.

## Fasering

In het overdragen van een bedrijf onderscheidt Hopstaken drie fases. In de voorbereidingsfase (fase 1) zijn zowel de koper als de verkoper bezig met het verduidelijken van wat ze willen. De zogenaamde 'zachte' aspecten zijn van groot belang, zeker bij familiebedrijven. Denk hierbij niet alleen aan emoties, maar ook aan situaties die in de praktijk gaan ontstaan. Voorbeelden hiervan zijn: Hoe ga ik om met het feit dat ik kom te werken onder leiding van één van mijn kinderen? Heeft de overdracht invloed op de werkgelegenheid van andere familieleden binnen het bedrijf?

Fase 2 is de overdrachtsfase. Hierin komen nadrukkelijk de 'harde' aspecten aan bod. Denk hierbij aan het financieel-economische en het fiscaaljuridische deel van de overdracht. De partijen komen bij elkaar en gaan na of ze tot overeenstemming kunnen komen.

Indien de eerste twee fasen zijn doorlopen, volgt de invoeringsfase (fase 3). De nieuwe leiding (de koper) ervaart de nieuwe werkelijkheid van zijn bedrijf. Het positief verlopen van deze fase hangt sterk af van de goede afronding van fase 1. Het vooraf maken van goede afspraken voorkomt onaangename verrassingen achteraf.

## Tijdige inschakeling

Hopstaken is van mening dat advies over bedrijfsoverdracht vaak te laat wordt ingewonnen. Reden hiervoor is onder andere dat ondernemers er weinig ervaring mee hebben en dat de focus vaak ligt op de waarde van het bedrijf en de fiscale gevolgen. Uit het onderzoek van Hopstaken blijkt dat het nemen van voldoende voorbereidingstijd zich terugvertaalt in een betere en succesvollere overdracht.