

Het Familiebedrijf

Familiebedrijven zijn de ruggegraat van de economie. Over de hele wereld zijn ze van essentieel belang voor de welvaart van een land. Niet alleen de familie, maar ook de werknemers van deze bedrijven verdienen hier hun inkomen. Familiebedrijven verschillen van andere bedrijven. De familie is de eigenaar van het bedrijf, stuurt het bedrijf aan en richt zich op de lange termijn.

Familiebedrijven worden geconfronteerd met specifieke kansen en risico's. De eigenaar kan snelle en verantwoordelijke beslissingen nemen die goed zijn voor de bedrijfsvoering. Het risico hierbij is dat sprake kan zijn van machtsmisbruik of onbekwaamheid. De familierelatie en vertrouwen vormen een goede basis om samen te werken, maar kunnen een risico worden indien er conflicten binnen de familie ontstaan. Familieleden komen elkaar immers tegen in het bedrijf en op verjaardagen. Verder is het lange termijn denken goed voor de stabiliteit van de onderneming. Aan de andere kant is er een uitdaging om een goede opvolger te vinden binnen de familie om het bedrijf over te nemen.

Familiebedrijven bestaan uit twee verschillende systemen: familie en het bedrijf. Het familiesysteem bestaat uit emotie, verwantschap, herinneringen en liefde. Leidende factoren binnen de familie zijn "erbijhoren", gelijkheid en het bedekken van fouten en tekortkomingen met de mantel van de liefde. Het bedrijfssysteem bestaat uit rationaliteit, deskundigheid, contracten en geld. Bedrijven worden gestuurd door prestaties, selectiviteit en kritische analyse. Doordat deze systemen door elkaar lopen, ontstaat het unieke karakter van het familiebedrijf.

Daarnaast zijn er verschillende rollen te onderscheiden binnen een familiebedrijf. Zo zijn er familieleden die eigenaar van het bedrijf zijn en die wel of niet in het bedrijf werken. Ook kunnen er familieleden zijn die wel in het bedrijf werken, maar geen eigenaar zijn. Dit naast de overige medewerkers die meestal geen eigenaar zijn. Ook kan sprake zijn van investeerders buiten de familie om. Met al deze verschillende rollen komen ook verschillende belangen naar voren. De één vindt bijvoorbeeld de jaarlijkse winst het belangrijkste, de ander meer de langere termijn situatie of om de macht in handen te hebben. Heel vaak ontstaan er uitdagingen die zich voordoen binnen de "Bermuda-driehoek" van geld, macht en

liefde. Bij geld kan gedacht worden aan het belang van de hoogte van beloningen voor niet-eigenaren en dividend voor de eigenaren. Bij macht kan botsing optreden tussen eigenaren binnen de familie. Er kunnen uitdagingen liggen op het terrein van de leiding van het familiebedrijf of wie er in het bedrijf mogen en kunnen werken of welke rechten en plichten van toepassing zijn. En dan uiteraard het uittreden van de ene generatie en plaats maken voor de nieuwe generatie (de bedrijfsopvolging).

Bedrijfsopvolging is zeer belangrijk voor het familiebedrijf. Het gaat hierbij om een goed opgezette en uitgevoerde juridische - en fiscale overdracht van het familiebedrijf. Hierbij komen veel aspecten aan de orde. In de eerste plaats de vraag wie wordt de opvolger? Het kan voorkomen dat er geen geschikt familielid is te vinden om het bedrijf over te nemen of dat er juist meerdere kandidaten zijn. Hier zal de ondernemer liever vroeg dan laat een keuze moeten maken. Verder zijn estate planning, fiscale - en juridische herstructurering, anonimisering en behoud van de familiewaarden belangrijk voor een succesvolle bedrijfsopvolging. Belangrijke aspecten zijn de menselijke en psychologische factor. Bij opvolging naar de volgende generatie is veelal sprake van een generatiekloof of een communicatiekloof. Er zijn grote verschillen tussen twee generaties. De nieuwe generatie is opgegroeid met smartphones, internet en snel voortschrijdende technische ontwikkelingen. Dat is een heel andere wereld dan die waarin de generatie van menig huidige leiders van een familiebedrijf zijn opgegroeid. Het is dan ook bijna logisch dat de nieuwe generatie anders tegen het familiebedrijf aankijkt dan de oudere generatie. Hier speelt ook een rol dat oudere werknemers van het familiebedrijf moeten wennen aan een jongere opvolger. Zal hij of zij het wel kunnen? zal menig oudere werknemer of familielid denken. Verder blijkt in de praktijk dat sprake is van een communicatiekloof tussen de huidige en nieuwe generatie leiders. Het komt vaak genoeg voor dat

er een slechte communicatie is tussen de huidige leider van het familiebedrijf en zijn beoogde opvolger. Wederzijdse verwachtingen worden bijvoorbeeld niet uitgesproken. Soms wil de beoogde opvolger een heel andere richting inslaan. Of is het voor de ondernemer heel moeilijk om het stokje over te dragen en wordt dit steeds uitgesteld.

Het is raadzaam om tijdig te starten met bedrijfsopvolging. Niemand heeft immers het eeuwige leven. Wat moet er gedaan worden indien niets is geregeld en de ondernemer plotseling wegvalt? Ook bestaat er risico van ziekte of arbeidsongeschiktheid. Achteraf kan de ondernemer geen familieleden uitsluiten en is het niet mogelijk om te structureren. Onvermijdelijke gevolgen zijn dat er een familiebedrijf zonder leider ontstaat of dat er conflicten over bedrijfsopvolging binnen de familie ontstaan. Dit kan leiden tot verlies van vermogen en kapitaal en verlies van banen. Indien niets van te voren wordt geregeld kan er flinke belastingschade ontstaan die bij een fiscale planning voorkomen had kunnen worden. Het is dan ook nooit te vroeg om te beginnen met het in kaart brengen van de familierollen en met een plan voor de bedrijfsopvolging. Advisering over de fiscale - en juridische aspecten is hierbij van essentieel belang. Bij een fiscaal optimale planning kan het familiebedrijf zo soepel mogelijk worden overgedragen van de ene generatie naar de andere.



Door Lennart Huijsen,
belastingadviseur bij Grant Thornton,
email lennart.huijsen@cw.gt.com