



Adviseurs Baker Tilly staan familiebedrijven bij:

'Familiestatuu voorkomt een hoop toekomstige problemen'

Wat gebeurt er als je als DGA plotseling komt te overlijden? Hoe zit het dan met het voortbestaan van het familiebedrijf? Of, minder drastisch: wat zijn de afspraken onderling, wanneer de grondleggers hun 'kindje' doorgeven aan hun kroost? Wat is de koers van de onderneming? Hoe belangrijk is de familienaam? Wie krijgt er meer of minder zeggenschap? En: mag de 'koude kant' meebesturen of erven?

Het zijn vragen waarop Baker Tilly, samen met de betrokkenen een antwoord zoekt. 'Liefst natuurlijk voordat problemen zich voordoen', zo laten Sandra Wolvekamp (manager Tax Advisory) en Martin Akcay (Partner Tax Advisory) van Baker Tilly, gespecialiseerd in familiebedrijven, weten. 'Een familiestatuu kan heel veel toekomstige problemen voorkomen.' Maar: wat is dat dan precies? En hoeveel zeggingskracht heeft zo'n document?

Samen praten

Wanneer je dingen bespreekbaar maakt, komen zaken op tafel, kunnen er duidelijke afspraken gemaakt worden en kun je de neuzen dezelfde richting op krijgen. Bovendien voorkomt het ruzies. 'Want die kunnen niet alleen bedrijven, maar ook

complete families uit elkaar rukken', zo stellen de adviseurs.

'Als belastingadviseurs hebben we een vertrouwensband met DGA's van familiebedrijven opgebouwd', vertelt Sandra. 'Vaak voelen we wel aan wanneer het tijd wordt om over het opstellen van een familiestatuu te beginnen.' Dat is natuurlijk nog niet al bij het eerste gesprek. 'Als je echt een relatie met die klant hebt opgebouwd, gaat het niet alleen over alle fiscale aspecten die spelen binnen een bedrijf, maar ook over allerlei zaken die in de familie voorbij komen. Over hoe ouders met hun kinderen omgaan, hoe ze aankijken tegen hun opvolging, wie er beter of minder geschikt is voor het familiebedrijf, et cetera.'

Geen juridisch document

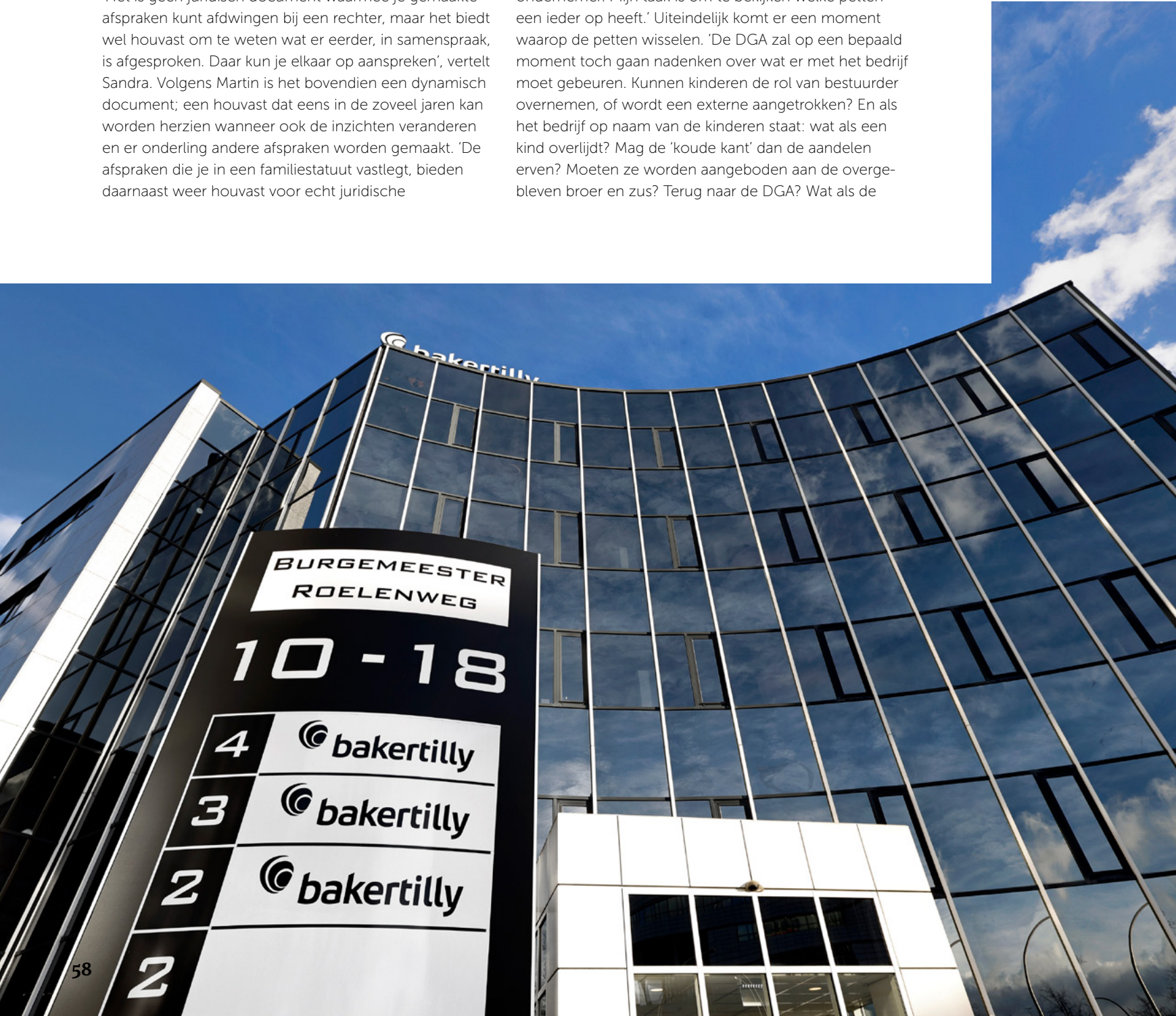
‘Misschien wil je als vader wel heel graag dat je kinderen het familiebedrijf voortzetten; de familienaam nog meer naam en faam brengen, maar weet je als bestuurder van datzelfde bedrijf dat je eigen kinderen totaal ongeschikt zijn. Of wil je als vader/moeder de aandelen graag aan je kinderen overdoen, maar wil je nog wel grip op ‘jouw’ bedrijf houden, waardoor voor de kinderen een onwerk-bare situatie ontstaat.’ Allemaal zaken die je met een familiestatuut, liefst voordat eventuele onenigheid ontstaat, wilt hebben besproken en vastgelegd. Sandra: ‘Het mooiste is natuurlijk om al in gesprek te komen wanneer er nog geen concrete aanleiding is. Dus voordat ruzies ontstaan, want juist dán lopen de emoties hoog op en is er vaak geen goed overleg meer mogelijk.’

‘Het is geen juridisch document waarmee je gemaakte afspraken kunt afdwingen bij een rechter, maar het biedt wel houvast om te weten wat er eerder, in samenspraak, is afgesproken. Daar kun je elkaar op aanspreken’, vertelt Sandra. Volgens Martin is het bovendien een dynamisch document; een houvast dat eens in de zoveel jaren kan worden herzien wanneer ook de inzichten veranderen en er onderling andere afspraken worden gemaakt. ‘De afspraken die je in een familiestatuut vastlegt, bieden daarnaast weer houvast voor echt juridische

documenten, zoals testamenten, huwelijkse voorwaar-den, aandeelhoudersovereenkomst en ga zo maar door.’

Petten

Martin begeleidt dagelijks veel DGA's, vertelt hij. ‘Op een gegeven moment zal hij de bedrijfsopvolging willen regelen en het bedrijf willen overdoen aan de volgende generatie. Natuurlijk fiscaal zo gunstig mogelijk. Dat kan via de bedrijfsopvolgingsregeling. Kinderen krijgen dan een functie binnen het bedrijf, komen op de loonlijst te staan, maar hebben niet altijd zeggenschap over het bedrijf. De DGA wil dan soms toch de touwtjes in handen houden. Hij of zij heeft dan verschillende petten op: ondernemer/bestuurder, aandeelhouder en familie-lid. Kinderen krijgen soms alleen de pet van eigenaar op, en geen zeggenschap, en ze zijn soms ook geen echte ondernemer. Mijn taak is om te bekijken welke petten een ieder op heeft.’ Uiteindelijk komt er een moment waarop de petten wisselen. ‘De DGA zal op een bepaald moment toch gaan nadenken over wat er met het bedrijf moet gebeuren. Kunnen kinderen de rol van bestuurder overnemen, of wordt een externe aangetrokken? En als het bedrijf op naam van de kinderen staat: wat als een kind overlijdt? Mag de ‘koude kant’ dan de aandelen erven? Moeten ze worden aangeboden aan de overge-bleven broer en zus? Terug naar de DGA? Wat als de



partner van een aandeelhouder in de zaak wil werken, mag dat, of is het alleen voorbehouden aan - echte - familie? Wordt er jaarlijks dividend uitgekeerd, of blijft het vermogen in het bedrijf en wordt dat opnieuw geïnvesteerd? Kunnen de kinderen ineens besluiten om van het vermogen een Ferrari te kopen?’ Het wordt allemaal beschreven in het familiestatuut. ‘Je hoeft echt niet in detail overeenstemming te hebben, maar je gaat elkaar er wel aan conformeren. Zo van: ‘dit en dat hebben we met elkaar afgesproken en in de geest daarvan gaan we het doen.’

Sandra: ‘Onze taak is om situaties te schetsen; scenario’s die zich kunnen voordoen, zodat de ondernemer nadenkt over wat hij dan als oplossing ziet. Het mooie is dat heel veel klanten zich daar stiekem wel bewust van zijn. Als je het aanstipt, zeggen ze ‘ja, verrek, dat zijn echt potentiële conflictonderwerpen, daar moeten we iets voor bedenken’. Tenslotte kunnen dit soort onduidelijk-heden leiden tot conflicten die je uiteindelijk de familie en het familiebedrijf kunnen kosten.’ Volgens haar is het het mooiste van dit soort gesprekken dat iedere betrokkene meepraat. ‘Dan komt soms ook naar boven dat gedoodverfde opvolgers liever helemaal niet in het bedrijf willen werken en andere familieleden, waarvan gedacht wordt dat ze de ambitie niet hebben, juist wel graag in het bedrijf willen werken en soms ook een veel geschiktere partij blijken te zijn. Dit soort gesprekken bieden openheid en helderheid voor iedereen.’

Verwachtingen

Martin: ‘Een familiestatuut van de eerste naar de tweede generatie - denk aan een vader/moeder met drie kinderen - is nog wel te overzien, maar wat dacht je van de tweede op de derde generatie, dus wanneer de kinderen ook weer kinderen krijgen? Dan heb je een veel grotere familie met neven en nichten die echt niet allemaal met elkaar vergaderen.’ Sandra: ‘Dergelijke gesprekken zijn vaak lastiger en het maken van goede afspraken is in dat geval ook veel ingewikkelder, maar minstens zo belangrijk. Waar je met de tweede generatie nog te maken hebt met kinderen uit hetzelfde huishou-den, die dezelfde opvoeding en dezelfde normen en

waarden hebben meegekregen, zie je dat mensen die niet in het zelfde huis hebben gewoond, niet dezelfde geschiedenis en achtergrond hebben, ook hele andere beelden van de onderneming hebben. Van derde naar vierde generatie is het dan vaak nog lastiger...’

Waardevol

‘De gesprekken die je voert zijn heel waardevol. En dergelijke gesprekken moet je blijven voeren. Ook als het statuut er eenmaal ligt. Niet wekelijks, maar wel op gezette tijden. Om te kijken of de afspraken nog steeds werkbaar en voor iedereen acceptabel zijn, of dat de omstandigheden vragen om herziening van de gemaakte afspraken’, zo vertellen de twee.

Alles draait om communicatie. ‘Maak het bespreekbaar’, zegt Martin. ‘Vroeger ging je, als pa een bedrijf had, als kind automatisch in het familiebedrijf werken. Dat is tegenwoordig niet meer zo. Nu vinden mensen balans tussen werk en privé belangrijk. Kinderen vinden het leuk om veel geld te verdienen en het goed te hebben, zoals pa en ma het goed hadden en voor het gezin konden zorgen, maar ‘pa was er nooit’ en de nieuwe generatie wil ook vrije tijd en niet alleen maar keihard werken. Daarom is het belangrijk om met elkaar over verwachtingen te praten, om open en eerlijk te zijn over het bedrijf, over de ambities van de kinderen en over waar je als DGA van droomt, wat je visie is omtrent het voortbestaan van je bedrijf.’ Kortom: een familiestatuut is daarmee de eerste stap naar een conflictvrije en mooie toekomst. ●



Burgemeester Roelenweg 14-18, Zwolle
038 42 586 00
www.bakertilly.nl