

Opvolgen? Communiceren

Wat moet er allemaal geregeld worden als je zoon of dochter na zijn of haar studie terugkomt op het bedrijf en deel gaat uitmaken van de maatschap? Er komt nogal wat bij kijken. Daarom organiseert Flynth een cursus voor zowel ouders als kinderen, een cursus waarin wordt uitgelegd dat met name communiceren van groot belang is om tot een succesvolle bedrijfsovername te komen.

Jasper Lentz

JOHAN OONK EN MARIET KORTE- KAAS VAN FLYNTH

Oonk en Kortekaas geven samen cursussen over bedrijfsoverdracht.

Foto: Jasper Lentz

Communiceren, daar schort het nog weleens aan op het boerenbedrijf. 'Het gaat goed zoals het gaat, waarom zullen we daar iets aan veranderen?' is

volgens Johan Oonk van Flynth een algemene gedachte. "Totdat er iets gebeurt waarbij blijkt dat de zaken niet goed op papier zijn gezet of dat een broer die geen deel uitmaakt van de maatschap toch achter zijn oren krabt en vindt dat hem tekort is gedaan. Daarom kunnen we niet vaak genoeg benadrukken dat je te allen tijde met elkaar moet praten

over zowel financiële zaken als verwachtingen. Samenwerken is een werkwoord. Het betekent dat je actief en coöperatief naar elkaar toe moet zijn om er samen iets van te maken", vertelt Oonk. Met Mariet Kortekaas en een fiscaal specialist vormt hij het team dat zich vanuit het Flynth-kantoor in Almelo bezighoudt met bedrijfsopvolging. In het najaar staat er een cursus over dat onderwerp op het programma. Die cursus is bedoeld voor de ouders en de nu toetredende kinderen in de maatschap. Zij staan aan het begin van het overnameproces. "We willen



het sleutelwoord

mensen die bezig zijn met bedrijfsopvolging helpen aan zo veel mogelijk zaken te denken”, zegt Oonk. “Het gaat dan niet alleen over de invulling van een maatschaps- of firma-contract. Ook het regelmatig tijd maken voor werkoverleg over de dagelijkse dingen komt aan de orde. Onderdeel van het overnameproces is bijvoorbeeld ook dat ouders nadenken over hun testamenten en laten vastleggen wat de kinderen die niet de opvolgers zijn te zijner tijd dienen te ontvangen. Zowel in testamenten als in de samenwerkingsovereenkomst zal ook een regeling worden opgenomen dat andere kinderen meedelen

Een kwestie van vertrouwen? Misschien. De relatie tussen vader en zoon staat onder spanning en escaleert. Volgens de vader is de zoon niet gemotiveerd en volgens zoon is vader niet meer meegegroei en moet het bedrijf op een andere meer moderne manier gerund worden. In dit geval is er geen communicatie geweest over verwachtingen en plannen. Het is de kunst om vader en zoon dan weer met elkaar in gesprek te krijgen.”

Vader-zoon-dochter

Volgens Johan Oonk gaat het niet alleen om de vader-zoonrelatie. “In Twente komt het

SPANNEND WAT DE TOEKOMST BRENGT

in de meerwaarde van het bedrijf als het bedrijf onverhoopt vroegtijdig ophoudt te bestaan.”

Te weinig praten

Vaak is het zo dat de ouders in het bedrijf jaren hebben gewerkt en geïnvesteerd in hun bedrijf. Komt zoon of dochter thuis en is het de bedoeling dat hij of zij het bedrijf overneemt, dan is het voor de boer soms lastig om dingen uit handen te geven. “Ik adviseer dan vaak om eens per maand met elkaar om de tafel te gaan zitten, bijvoorbeeld op maandagochtend bij de koffie, en te praten over verwachtingen en inzichten. Daarmee voorkom je miscommunicatie en weet je van elkaar hoe er over zaken gedacht wordt”, vertelt Kortekaas. Volgens haar wordt er te weinig gepraat. “Het belang van duidelijkheid wordt veel onderschat. Dan krijg je later problemen omdat er te weinig afspraken zijn gemaakt.”

Kortekaas geeft een voorbeeld: “Een boer uit Wierden is op leeftijd en zijn zoon staat klaar om zijn vader op te volgen. De plannen zijn er, maar de boer heeft er moeite mee dat er iemand anders zijn bedrijf gaat runnen. Voor zijn gevoel moet hij vrijheid inleveren.

nog regelmatig voor dat er twee generaties op één erf woonachtig zijn. Dat gaat vaak prima, maar soms komen er ook ernstige conflicten uit voort. Voor een toetredende partner van zoon of dochter is het vaak spannend wat haar of zijn toekomst op het erf wordt. Vaak blijft de partner wel buitenshuis werken, waardoor deze ook andere sociale contacten onderhoudt. Maar ook hier spelen verwachtingen en onuitgesproken teleurstellingen bij partner, ouders en opvolger soms erg door elkaar. Het is zaak vooraf ook hier de zaken op een rij zetten, goede huwelijkse voorwaarden of partnerschapsvoorwaarden of een samenlevingscontract geven duidelijkheid waardoor je weet waar je aan toe bent.” Volgens beide cursusleiders is er één belangrijk doel: een soepele overdracht van het familiebedrijf. “Dat vraagt om betrokkenheid. Ook het bedrijf zelf moet klaargestoomd worden voor de feitelijke overdracht. Dan komen vragen aan de orde als: welke investeringen plannen we nog vóór de overdracht? Welke pas erna? Een bedrijfsoverdracht is een meerjarig proces van keuzes maken, meningen vormen en beslissingen nemen.”

Meedoen en meedenken

Flynth geeft op de website verschillende tips over bedrijfsoverdracht. Een van de tips heeft als titel: Meedoen en meedenken: In het eerste stadium kunnen vader en moeder hun zoon (dat kan natuurlijk ook een dochter of het beoogde personeelslid zijn of meerdere personen) meer bij het bedrijf en bij de bedrijfsvoering betrekken. Dat kan door hem bijvoorbeeld een bepaalde functie binnen het bedrijf te laten bekleden. Dan gaat het niet alleen om werken, maar juist ook om meedoen en meedenken. Laat hem meepraten over de investeringen en over de richting waar het bedrijf in de toekomst naartoe moet. Maak hem bijvoorbeeld verantwoordelijk voor een deel van het administratieve of van het computerwerk, zoals het volgen van de begroting en het signaleren van afwijkingen. Zo kunnen zowel de overdragers als de opvolger(s) zich voorbereiden op het samen maken van keuzes.

