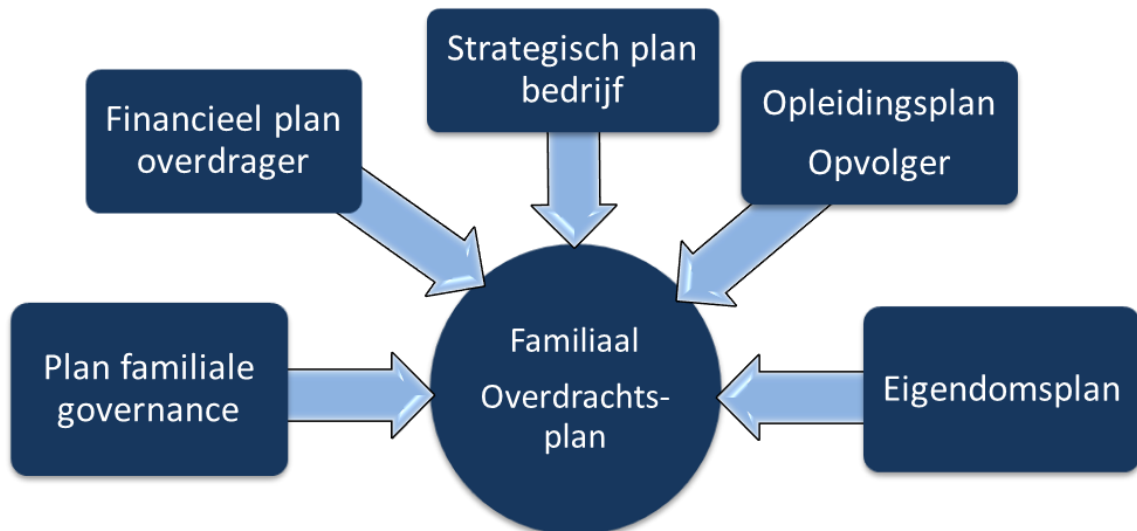


OPVOLGING FAMILIEBEDRIJVEN: HOE PRAKTISCH TE WERK ?



Stel een overdrachtsplan op

Als ondernemer begint u best tijdig aan een familiaal overdrachtsplan. Het opvolgingstraject is een geleidelijk proces en vraagt toch snel 5 tot 10 jaar. Een goed overdrachtsplan behelst volgende facetten.

1. Strategisch plan bedrijf

In functie van de familiale context (geschikte opvolger) en de economische vooruitzichten van het familiebedrijf dienen er zich verschillende overdrachtsscenario's aan: intern familiale opvolging, behoud van familiale controle met extern management of verkoop aan derden.

In het kader van een strategisch plan identificeert men de sterkten en zwakten, de risico's en toekomstmogelijkheden van het bedrijf.

Uit de gekozen strategie blijkt dat er een gedeelde eigenaarsvisie is en/of het behoud van het familiaal karakter mogelijk is.

- Weeg de mogelijke overdrachtsscenario's tegen elkaar af
- Een goed ondernemingsplan vergemakkelijkt de financiering voor de opvolger

2. Financieel plan overdrager

De overdrager dient de verdere invulling van zijn leven in financiële termen te vertalen.

Belangrijke parameters hierbij zijn welk inkomen de overdrager nodig heeft na de overdracht, welke inkomsten de overdrager uit het vermogen heeft opgebouwd buiten de onderneming en of de overdracht van het bedrijf een inkomen moet opleveren om eventueel verschil bij te passen.

Hieruit zal blijken of de overdrager ruimte heeft om de opvolger bij te staan om de financiering van overdracht mogelijk te maken, bijvoorbeeld via uitstel van betaling of het toestaan van een lening.

Genereert het bedrijf voldoende cashflows voor de terugbetaling van een lening die de opvolger aangaat voor de verwerving van de aandelen ?

- **Bepaal uw persoonlijke doelstellingen na overdracht**
- **Bepaal uw financiële doelstellingen**
- **Laat een waardebeoordeling van uw bedrijf maken**

3. Opleidingsplan opvolger(s)

De overdracht van de leiding valt niet noodzakelijk samen met de eigendomsoverdracht.

De keuze kan vallen op een familielid, een interim-manager (totdat familielid klaar is voor opvolging), het huidige management of een externe manager.

Een goede voorbereiding van de (familiale) opvolger is cruciaal. Ervaring buiten het familiebedrijf kan nuttig zijn: nieuwe ideeën, groei van zelfvertrouwen en geloofwaardigheid t.a.v. het personeel. Heeft de kandidaat-opvolger de juiste attitude, kennis en leiderschapskwaliteiten ?

Een goede relatie tussen overdrager en opvolger is essentieel.

- **Evalueer de bekwaamheid van de opvolger(s)**
- **Voorzie in een plan B**
- **Adequate communicatie rond de opvolger: toekomstplan, strategie, voorstellen opvolger aan stakeholders, ...**

4. Plan (familiale) governance

De rol van de familie in de onderneming dient te worden bepaald.

De afspraken kunnen in een familiecharter worden vastgelegd, bv. omtrent tewerkstelling, verloning, enz.

De familieraad is het geschikte forum waar familie en bedrijf samenvallen en de gesprekken over de opvolging plaatsvinden.

- **Leg familiale spanningsvelden tijdig op tafel**
- **Oprichting van een familieraad / familieforum**
- **Stel een familiecharter op**
- **Versterking van de bestuursorganen: raad van advies of externe bestuurders**

5. Eigendomsplan

De overdracht van eigendom vraagt een delicate evenwichtsoefening tussen gelijke behandeling van de kinderen, een passende verdeling van de zeggenschap en de bestuurbaarheid. In hoeverre wil u als overdrager nog een bepaalde controle behouden ?

De overdracht van eigendom dient goed voorbereid te worden, zodat het niet leidt tot aandelenversnippering, conflicten tussen kinderen, onbedoelde schenkingen.

De erfopvolging dient best breder te worden bekeken dan de bedrijfsoverdracht.

In functie van de doelstelling van al dan niet behoud van controle en de creatie van liquiditeit van de aandelen van het bedrijf dient de meeste geschikte overdrachtsvorm te worden bepaald.

- **Laat de passende juridische en fiscale structuren uitwerken**
- **Stel een aandeelhoudersovereenkomst op**
- **Stel de erfrechten van uw andere kinderen veilig**



OMNICAP
Baarbeek 1
2070 Zwijndrecht (Antwerpen)
T 03/230 04 08
info@omnicap.eu



Mogelijk komt u in aanmerking voor subsidies van de KMO-Portefeuille voor het advies omtrent het opstellen van het overdrachtsplan.