

# Continuïteit in het FAMILIEBEDRIJF

Familiebedrijven zijn vrijwel nooit eendagsvliegen. Ze investeren veel in hun onderneming, hun klanten en personeel. Maar de continuïteit is er niet altijd goed geregeld, is de ervaring van Angelique Hommes, notaris bij Nysingh advocaten-notarissen.

Tekst YVONNE JANSEN | beeld MEDEA HUISMAN



Ouderwets, weinig dynamisch. Dat is het beeld dat tot enkele jaren geleden van het familiebedrijf bestond. Een imago dat niet strookt met de werkelijkheid, weet Hommes; innovatie is voor veel familiebedrijven juist dé manier om zich te onderscheiden van concurrenten en verklaart deels hun succes. Zij is zeer begaan met het familiebedrijf en heeft zich er binnen haar kantoor in gespecialiseerd. Niet in haar eentje: Nysingh heeft een specialistenteam rond het familiebedrijf geformeerd. Familiebedrijven onderscheiden zich van andere bedrijven door de eigendomsstructuur en de meestal sterke focus op de lange termijn. Ondanks dat is het regelen van de 'governance' niet altijd de sterkste kant van familiebedrijven. 'Keukentafelmanagement', is wat Hommes er regelmatig zegt aan te treffen.

## Onderzoek

Hommes' bevindingen worden bevestigd door een onderzoek dat Nysingh liet doen door het lectoraat Familiebe-

drijven van de hogeschool Windesheim. 'De onderzoekers hebben tegen het licht gehouden in welke mate in het familiebedrijf juridische instrumenten worden gebruikt om de continuïteit te verzekeren,' aldus Hommes. 'Die worden onvoldoende benut. Het managen van de onderneming staat vaak op de eerste plaats, dan pas volgt de continuïteit. Slechts bij eenderde van de familiebedrijven bijvoorbeeld zijn de aandelen gecertificeerd via een stichting administratiekantoor, iets wat juist belangrijk is, omdat de zeggenschap dan geregeld is als de ondernemer overlijdt.'

## Volgende generatie

Minder dan de helft van de familiebedrijven heeft de bedrijfsoverdracht testamentair geregeld. Ook is er in minder dan de helft van de gevallen een estate plan, om de belastingdruk zo laag mogelijk te houden, zodat er meer vermogen overblijft voor de volgende generatie of nabestaanden. Het dividendbeleid is lang niet altijd helder en voor crisissi-

tuaties ligt er bij de overgrote meerderheid geen draaiboek, terwijl het er juist dan op aan komt dat er duidelijkheid is over zeggenschap. Ook zijn er vaak geen afspraken tussen familieleden over het omgaan met het familie- en bedrijfsvermogen, over de vraag of partners of kinderen mogen meewerken en wat de rol van de aangetrouwden is. Nysingh beveelt onder andere het opstellen van een 'familiestatuuut' aan. Hommes: 'Zo'n convenant scheidt duidelijkheid in de onderlinge relatie tussen familieleden en hun relatie met het bedrijf en hun vermogen. De kracht van het familiestatuuut ligt niet in de juridische afdwingbaarheid, maar in de duidelijkheid, de betrokkenheid en de gedeelde visie die is ontstaan.'

**Nysingh advocaten-notarissen heeft over continuïteit in het familiebedrijf een whitepaper beschikbaar gesteld. Die is gratis te downloaden op [www.nysingh.nl](http://www.nysingh.nl)** 