

whitepaper

HELP! IK GA HET BEDRIJF OVERNEMEN



Ben je van plan om het familiebedrijf over te gaan nemen? Of twijfel je nog over deze keuze? Dan is het tijd om eens stil te staan bij wat die keuze betekent en welke stappen leiden tot een succesvolle overdracht.

De overdracht van generatie op generatie is voor beide partijen een belangrijk moment. Je wilt dus weten waar je voor kiest, wat je te wachten staat en hoe je dit goed aanpakt. Bij een 'warme' overdracht komt namelijk niet alleen een financieel, maar ook een groot emotioneel aspect kijken. Heldere communicatie en een goede voorbereiding zijn hierbij essentieel.

In deze whitepaper vertellen we je over de eventuele uitdagingen die je kunt gaan ervaren hoe je hier het beste mee om kunt gaan.

jack & puck
• werken aan je onderneming •

JACK & PUCK

is een bedrijfskundig adviesbureau dat zorgt dat ondernemers ondernemen met meer rust, plezier en succes. Door bedrijfskunde te combineren met bedrijfspsychologie zorgen we voor maximale impact en resultaat. Want als je blijft doen wat je altijd deed, krijg je wat je altijd kreeg. In het beste geval.

OBJECTIEF ADVISEUR & DAADKRACHTIGE SPARRINGPARTNER

In het begeleiden van warme overdrachten zijn wij een objectieve procesbegeleider voor zowel de koper als verkoper. We wegen alle belangen af, waarbij het belang van een gezonde en toekomstbestendige onderneming op 1 staat. Op het juiste tempo en met vertrouwen in iedere stap.

Samenvatting

De overname van het familiebedrijf is een uniek proces dat verdergaat dan alleen een zakelijke transactie. Het brengt zowel organisatorische als emotionele uitdagingen met zich mee. Deze whitepaper biedt inzicht in hoe verschillende generaties effectief kunnen samenwerken, hoe verwachtingen en verantwoordelijkheden kunnen worden afgestemd, en hoe zowel zakelijke als persoonlijke relaties gezond blijven in dit hele proces.

Als we dit in één zin moeten samenvatten dan valt of staat een succesvolle familieoverdracht met het voeren van echte gesprekken en het maken van duidelijke en concrete afspraken.

Welke uitdagingen kan ik tegenkomen?



Loslaten van een legacy

Voor de vorige generatie voelt hun bedrijf als hun kindje, hun legacy. Zij hebben jarenlang hard gewerkt om het bedrijf neer te zetten tot wat het nu is. Voor hen kan het daarom moeilijk zijn om het bedrijf los te gaan laten.



Jouw visie op het bedrijf

Vaak heeft de nieuwe generatie een andere visie voor de toekomst van het bedrijf. Ze willen b.v. vernieuwen, moderniseren en een eigen koers varen. Jouw kijk op het bedrijf, de toekomst, personeel en de markt kan botsen met die van je ouders en de bestaande cultuur binnen de organisatie.



Aannames

Een veelvoorkomend probleem is dat beide partijen aannames maken over de ander zonder hierover te communiceren. Gesprekken over financiën, strategie en emoties zijn vaak lastig te voeren, maar vormen wel een fundamentele basis voor het overnameproces.



Verantwoordelijkheid dragen

Het hebben van een eigen onderneming is nieuw en er zal ongetwijfeld veel op je af komen. Een overdrachtsperiode waarin jij het bedrijf steeds beter leert kennen en jullie samen het bedrijf leiden is daarom gebruikelijk. Het is wel belangrijk om samen een moment vast te stellen waarop de eindverantwoordelijkheid daadwerkelijk bij jou komt te liggen, en de vorige generatie definitief uitstapt.



first things first

de basis

Waarom zou ik het (niet) willen?

De keuze om het familiebedrijf over te nemen is nogal een belangrijke. Misschien bereid je je er stiekem je hele leven al op voor, misschien ben je er stiekem helemaal nog niet over uit. Het is belangrijk om voor jezelf na te gaan of je jouw talenten en ambities kwijt kunt in het familiebedrijf.

Past het bij jou, en zo ja, op welke manier dan?

Het is belangrijk dat er meer redenen zijn om het bedrijf over te nemen dan simpelweg 'omdat het van je verwacht wordt', omdat 'het anders zonde zou zijn' of omdat 'het je wel gaaf lijkt om een bedrijf te hebben'. Ondernemerschap is meer dan dat en je wilt deze keuze echt vanuit intrinsieke motivatie maken.

- **Wat betekent de rol van ondernemer voor je? Op welke manier wil je die rol gaan invullen en hoe verschilt dat van de manier van de vorige generatie?**
- **Hoe ga je de organisatie inrichten?**
- **Op welke manier past je thuissituatie / gewenste werk-privé balans in dit plaatje?**

Daarnaast kun je tegen generatieverschillen aanlopen, kan loslaten voor de vorige generatie lastig zijn en moet je erachter komen of je het in je hebt om het bedrijf te kunnen leiden. **Door vertrouwen in elkaar op te bouwen, lastige gesprekken aan te gaan en duidelijke afspraken te maken, kun je deze problemen grotendeels voorkomen.** Daar nemen we je in mee.



In 6 stappen naar een succesvolle overname

- 1 Bepaal of en waarom jij het bedrijf wil overnemen
- 2 Ga het gesprek aan
- 3 De financiën
- 4 Stip op de horizon & inwerkplan
- 5 Bepaal de rollen
- 6 Een eigen strategie



Een globale tijdslijn

Intenties uitspreken

proefperiode in loondienst
(optioneel)

overdrachtsperiode
samen bedrijf leiden

volledige overdracht



gemiddeld 3-7 jaar



1

Bepaal of en waarom jij het bedrijf wilt overnemen

Een eigen bedrijf hebben is een grote verantwoordelijkheid. Het is daarom belangrijk dat je intrinsiek gemotiveerd bent. Vraag jezelf af waarom je het bedrijf zou willen overnemen.

- *Is het uit passie, een gevoel van verplichting, of omdat je kansen ziet?*
- *Wat zijn jouw talenten en hoe kun je deze in het bedrijf gaan inzetten?*
- *Waarom denk je dat jij geschikt bent om het bedrijf over te nemen?*

2

Ga het gesprek aan: verwachtingen en tijdpad

De basis voor een succesvolle overdracht is met elkaar het gesprek aangaan. Zowel jij als jouw ouders hebben een persoonlijk en zakelijk belang bij de overname, maar deze zullen van elkaar verschillen. Maak zo concreet mogelijk hoe jij en jouw ouders het voor zich zien en leg dit vervolgens naast elkaar. Het gesprek hierover zorgt ervoor dat de **intenties, doelen en randvoorwaarden** van de overname voor beide partijen helder worden. Kortom: je moet weten waar je aan begint.

- *Hoe zie jij het voor je? Wat zijn je go's en no-go's?*
- *Wat is het beoogde tijdpad?*
- *Wat verwacht je van de ander?*
- *Hoe kom je erachter waar jouw talenten binnen het bedrijf liggen?*
- *Welke kennis en vaardigheden moeten nog verkregen worden?*
- *Zijn er zaken waarvan de huidige generatie wil dat het wordt voortgezet?*
- *Wat zijn de financiële en fiscale gevolgen voor beide generaties?*
- *Wat betekent het voor eventueel andere broers en/of zussen die wel of niet in het bedrijf stappen?*



3

De financiën

Daarnaast is het belangrijk om ook financieel een globaal beeld te hebben van de overname. Want een bedrijf overnemen klinkt natuurlijk mooi, maar is zeker niet te mooi om waar te zijn. De onderneming zal altijd gewaardeerd moeten worden en je zult altijd moeten afrekenen met de fiscus – ondanks dat er bij familieoverdrachten goede fiscale regelingen mogelijk zijn, is het niet zo dat je een bedrijf 'gratis' kunt overnemen. Een bedrijf heeft waarde en deze zul je (stapsgewijs) moeten kopen. Er zijn veel verschillende manieren om dit te doen, met of zonder inbreng van eigen vermogen.

In veel gevallen wordt er gekozen voor een stapsgewijze overdracht van aandelen, waarbij een (groot) deel kan worden afgelost door middel van een achtergestelde lening. Op die manier kun je via je dividenduitkering steeds meer aandelen verwerven. Welke manier bij jullie past, dien je met elkaar en met een onafhankelijk adviseur te bespreken en te onderzoeken.

Er zijn ook enkele juridische en financiële zaken die geregeld moeten worden wanneer een overnameproces loopt of gaat lopen. Denk bijvoorbeeld aan de onderzoeken (due diligence) die nodig zijn om het bedrijf helemaal door te lichten voordat een overname plaats kan gaan vinden. Ook kun je stilstaan bij de mogelijke oprichting van een STAK, waarbij het mogelijk wordt om ook broers en zussen aandelen te laten beheren, zonder dat zij werkzaam zullen zijn in de organisatie.



4

Stip op de horizon & inwerkplan

In de meeste gevallen is er een overdrachtsperiode waarin je samen het bedrijf leidt. Naast dat je dus een familiale band hebt, ben je in deze periode ook compagnons. Je gaat dan stapsgewijs de aandelen overnemen.

Voor een goede samenwerking tussen compagnons is ligt de basis in het hebben van **één visie** maar wel met ieder een **aparte rol** in het bedrijf. Door een gezamenlijke visie maken, werk je toe naar hetzelfde doel en voorkom je conflicten. Ook is het belangrijk om in deze fase te werken aan een inwerkplan waarbij jij het bedrijf en alle afdelingen, klanten en leveranciers steeds beter leert kennen.

- *Hoe zie jij de toekomst van het bedrijf en van jezelf over 5, 10 en/of 20 jaar?*
- *Zijn er zaken die je graag wil veranderen?*
- *Hoe ziet de samenwerking als compagnons eruit?*
- *Hoe zie jij de ideale werk/privé balans?*

Voor een goede samenwerking is het nodig dat er één gezamenlijke visie is én aparte rollen in het bedrijf

5

Bepaal de rollen en verantwoordelijkheden

De tweede voorwaarde is dat ieder een eigen rol heeft en dat dit ook duidelijk is, waarbij het belangrijk is dat de vorige generatie steeds meer misbaar wordt in het bedrijf. Spreek ook goed op welke manier de ouder wel nog betrokken wil blijven, en wanneer het moment aanbreekt dat de nieuwe generatie volledig een eigen koers kan gaan varen.

- *Wat is ieders rol en wie is waar verantwoordelijk voor; in de overdrachtsperiode en daarna?*
- *Hoe afhankelijk is het bedrijf nog van de ouder en hoe kunnen we de die afhankelijkheid afbouwen?*
- *Hoe ziet het ontwikkelpad er voor de nieuwe generatie uit?*
- *Op welke manier mag de voorgaande generatie betrokken blijven in het bedrijf na de volledige overdracht?*

6

Een eigen strategie

Zodra de basis staat is het tijd om een eigen plan te maken omtrent de toekomst van de organisatie. Het is tijd voor jouw eigen strategie: de manier waarop jij de onderneming voort wilt gaan zetten. Vanuit jezelf ga je nadenken over hoe je het bedrijf wilt positioneren, wat er gaat veranderen ten opzichte van het verleden en welke medewerkers, klanten en leveranciers daarbij horen. Je gaat (samen met een adviseur) als ondernemer werken aan je eigen lange termijn visie, welke je vervolgens vertaalt naar een concrete strategie en actieplan die 100% bij jou passen. Verzamel hierin de juiste mensen om je heen die jou kunnen helpen bij het opstellen en realiseren van de strategie.

- *Hoe gaan jullie ervoor zorgen dat de vorige generatie misbaar wordt in het bedrijf?*
- *Hoe ga je de organisatie inrichten?*
- *Hoe staat het bedrijf er financieel voor en kun je dit verbeteren?*
- *Wat wil je commercieel bereiken?*

Wanneer je bedrijf op termijn overweegt over te gaan dragen of te verkopen, is het belangrijk om daar **op tijd mee te beginnen**. Enerzijds omdat de organisatie hiervoor klaargemaakt dient te worden, anderzijds omdat dit voor de ondernemers en diens opvolger(s) ook een emotioneel proces kan zijn. Door op tijd met elkaar in gesprek te gaan kun je de toekomst van het bedrijf samen vormgeven op een manier die bij beide partijen past.

Een andere belangrijke overweging is het moment dat je de (potentiële) overname gaat **communiceren** richting het team. Doe dit niet te laat: je kunt namelijk niet niet communiceren. Wees je ervan bewust dat personeel waarschijnlijk allang in de gaten heeft wat er gebeurt, maar voorkom dat er eigen verhalen gaan vorm. Wees dus zelf proactief in het delen wat er speelt en wat dit gaat betekenen voor medewerkers.



begeleiding in het doorgeven van een (familie)bedrijf



info@jackenpuck.nl
06 39027661
www.jackenpuck.nl

Industrieweg 2c
5531AD Bladel

Een overdracht naar een volgende generatie behoeft een goede begeleiding voor beide partijen. Alle belangen moeten zorgvuldig worden afgewogen waarbij het belang van een gezonde en toekomstbestendige onderneming altijd op 1 staat.

Is de volgende generatie wel echt geschikt om de onderneming over te nemen? Wat zijn ieders verwachtingen, voorwaarden en tijdlijn? Op welke manier blijft de ondernemer in de eerste periode betrokken en vanaf wanneer mag de volgende generatie dan écht de eigen koers gaan varen? Wat gaat er straks allemaal veranderen en hoe pakken we dat aan? Vragen waarbij een objectieve en daadkrachtige sparringpartner van pas komt.

Wij focussen ons op de procesmatige en organisatorische aspecten in een bedrijfsoverdracht welke het succes bepalen van de uiteindelijke overdracht. Wij zijn een onafhankelijk adviseur voor beide partijen om te zorgen dat partijen goed op elkaar worden afgestemd en alle zaken ook écht op tafel komen.

Je wilt namelijk dat dit proces in het juiste tempo verloopt, dat de organisatie daarin wordt meegenomen en bovenal dat beide partijen met een goed gevoel de volgende stap zetten.