

Successieplanning, nu al?

Successieplanning hoort thuis op de agenda van het familiebedrijf. Niet alleen omdat dit traject tijd kost, maar ook omdat er onverwachte omstandigheden kunnen ontstaan.

1 juni 2021 | Auteur: **Fedor Heijl**

Een interessant kenmerk van een familiebedrijf dat vaak wordt genoemd is 'lange termijn waarde creatie'. De lange termijn van een familiebedrijf omvat meer dan alleen de bedrijfsstrategie voor de toekomst. Elke generatie in het familiebedrijf wil het bedrijf zo optimaal mogelijk klaarzetten voor de komende generaties. In theorie klinkt het logisch en simpel. In de praktijk is het echter wat gecompliceerder. Kansen en risico's zijn van alle jaren en pas achteraf zal blijken of de mogelijkheden goed zijn opgepakt. Wat een risico is voor de ene generatie, kan een kans worden voor de volgende. Ook andersom is dit waarheid. Kortom, wanneer en op welke manier wordt de volgende generatie betrokken in de strategie en de bedrijfsvoering?



Door de verbondenheid van de familie met het familiebedrijf is het met behoorlijke zekerheid te zeggen dat de hele familie van begin af aan betrokken is bij de organisatie. De onderwerpen aan de keukentafel zijn vaak gerelateerd aan het bedrijf en ook binnen de vrienden- en kennissenkring van de familie is het bedrijf vaak onderwerp van gesprek. Kennis opdoen in het familiebedrijf vindt dus niet alleen plaats als kinderen op de werkvloer aanwezig zijn, het gebeurt bewust en onbewust continue. Onbewust vormt de nieuwe generatie dus al een bepaald beeld van de mogelijkheden in het familiebedrijf. De huidige generatie is dus ook al onbewust bezig de komende generatie hierover te informeren. Om de stap van onbewust naar bewust te maken wordt vaak gezien als een hele grote. Er wordt een verwachtingspatroon geschept, althans zo voelt dat van beide kanten.

Een actieve benadering voor de opvolging, en dus de successieplanning van het bedrijf wordt in veel gevallen pas opgezet zodra de huidige DGA of aandeelhouders er klaar voor zijn. Is dit wel de juiste benadering? Er zijn namelijk behoorlijk wat scenario's te bedenken waarbij deze actie te laat kan komen. Deze scenario's zijn niet moeilijk te bedenken, maar hoeveel ondernemers staan hier bewust bij stil?

Naast scenario's die te maken hebben met de (on)gezondheid van de directeur zijn er ook andere scenario's te noemen. Als voorbeeld, welke belangrijke keuzes maakt de potentiële opvolgende generatie in zijn studie- en zakelijke loopbaan en hoe wordt deze keuze meegenomen in de bedrijfsstrategie? Een ander voorbeeld, is er nog wel de juiste match tussen de stakeholders en de directeur? Blijft de huidige generatie te lang 'hangen', waardoor het bedrijf ingehaald wordt door de markt? Past een nieuwe generatie beter bij de huidige marktontwikkelingen en kunnen zij wellicht beter anticiperen op deze ontwikkelingen? Wanneer wordt de potentiële opvolgende generatie betrokken bij nieuwe kansen en risico's in de bedrijfsstrategie? De belangrijkste vraag die daarbij hoort is natuurlijk: "wat is de huidige status van het bedrijf en hoe kunnen we als (familie)bedrijf anticiperen op deze mogelijke scenario's?"

Met de bewustwording dat bij lange termijn waarde creatie ook successieplanning een belangrijk onderdeel zal zijn, is het te adviseren om als familie(bedrijf) en/of aandeelhouders periodiek te beoordelen hoe de organisatie erbij staat als het om dit onderwerp gaat. Om scenario's met betrekking tot successieplanning op de agenda te zetten blijven de familie en/of de aandeelhouders de regie houden over mogelijke scenario's. Dit onderwerp is dan ook zeker van toegevoegde waarde om te bespreken met directieleden, raad van advies, aandeelhouders, familieleden en/of een extern onafhankelijk adviseur.

Voor meer informatie over dit en andere onderwerpen die passen bij de dynamiek van het familiebedrijf, kunt u contact opnemen met Fedor Heijl, Fvice Independent Insights, via fedor@fvice.nl of [linkedin.com/in/fedorheijl](https://www.linkedin.com/in/fedorheijl).