

“Een bedrijfsoverdracht vergt een reële kijk op een opvolger”

Maar liefst 85 procent van de Zeeuwse bedrijven is een familiebedrijf. Ook vindt in Zeeland bedrijfsopvolging veel vaker binnen de familie plaats. “Regel je dit niet goed, dan gaat letterlijk het licht uit”, bezweert Tonny Veerman, partner bij Prior Fusie & Overnames in Middelburg.

■ tekst Caroline Houmes ■ fotografie Mieke Wijnen

“Ik heb het letterlijk zien gebeuren; een gezond bedrijf dat in twee jaar tijd finaal wegzakt. Oorzaak? Een irreële vraagprijs, een te beperkt netwerk van mogelijke overnamekandidaten, een halt op investeringen en een gebrekkige communicatie waardoor de beste mensen vertrokken.” Veerman, gepokt en gemazeld in de bancaire wereld en nu als adviseur betrokken bij tal van overnames en fusies, weet waarover hij spreekt. “Regel de overname op tijd, blijf zakelijk en kijk kritisch naar de competenties van de nieuwe eigenaar, ook al is dat je zoon of dochter.”

Eilandoverschrijdend denken

Recent onderzoek van de Rabobank en Baker Tilly Berk werpt een nieuw licht op familieondernemerschap in Zeeland. Niet alleen kent de provincie opvallend veel familiebedrijven, van deze bedrijven vindt ook de opvolging veelal binnen de familie plaats. Bijna 34 procent van alle Zeeuwse familiebedrijven verwacht binnen zeven jaar de leiding van het bedrijf over te dragen. Dat betekent dat binnen nu en 2018 circa 2600 familiebedrijven in andere handen overgaan. Veerman ziet in de geografie van Zeeland een belangrijke verklaring voor de aanwezigheid van zoveel familiebedrijven. “De eilandstructuur stelde en stelt nog steeds grenzen aan de groei van talloze

mkb-bedrijven. Hierdoor blijven bedrijven klein, binnen de familie en vinden minder overnames plaats.” Het grote aantal te verwachten bedrijfsovernames stelt met name de eigenaren van relatief kleine ondernemingen voor grote uitdagingen, meent Veerman. “Als geen sprake is van een overdracht binnen de familie, is het belangrijk, voor zowel de verkoper als de koper, om

eilandoverschrijdend te denken. Dat geeft nu nog vaak problemen; krijg maar eens een fietsenmaker van Zierikzee naar Hulst.”

Zakelijk en zuiver

In het geval dat overdracht binnen de familie plaatsvindt, ziet Veerman in de praktijk relatief weinig moeilijkheden. “Mijn ervaring is dat dit vaak soepel ver-



Tonny Veerman (l) als adviseur betrokken bij tal van overnames.

loopt. Temeer omdat hier in de loop der jaren al naartoe is gewerkt. Ook bancaire geeft een dergelijke overdracht nauwelijks problemen, mede omdat de prijs coöperatief wordt bepaald. Dat laatste is direct ook een valkuil. Idealiter neemt, ook binnen de familie, de verkoper en de koper een eigen adviseur in handen. Op die manier houdt je de onderhandelingen zakelijk en zuiver.” Veerman vraagt verder aandacht voor twee belangrijke succesfactoren te weten communicatie en eerlijkheid over competenties. “Communicatie moet je ruim zien. Natuurlijk moet je binnen de familie goed communiceren over de overdracht en later ook over de manier waarop ouders eventueel nog bij de zaak betrokken blijven. Maar vergeet ook de medewerkers niet. Sommige medewerkers kunnen zich gepasseerd voelen als het bedrijf overgaat op een zoon of dochter. Zeker als de gedachte leeft dat hij of zij minder capabel is.”

Geschikt, ongeschikt

Met het oog op de competenties die nodig zijn om een onderneming te runnen, pleit Veerman voor een eerlijke kijk. “Niet iedereen is geschikt om een bedrijf te runnen. Wees zo eerlijk om dat te onderkennen.” In dit verband wijst hij op een prachtig praktijkvoorbeeld waarbij een zoon van midden twintig klaarstond om het bedrijf van zijn vader over te nemen. “In plaats daarvan maakten vader en zoon de afspraak dat de overdracht over tien jaar zou plaatsvinden. In die periode heeft de zoon op tal van andere werkplekken ervaring opgedaan. Toen was hij pas klaar voor de job.” ■