

Voorkom een soap!

Samenwerken met familieleden heeft tal van voordelen. Daar staat tegenover dat in een familiebedrijf een zakelijk conflict snel kan ontaarden in een familieruzie. Bijvoorbeeld: waarom zou er voor uw neef straks wel plaats zijn in het bedrijf, maar niet voor uw zoon? Een familiestatuuat kan helpen om potentiële conflicten in goede banen te leiden.

Familiebedrijven genereren meer dan de helft van het Nederlandse bnp, maar het gaat bij deze bedrijfsvorm om méér dan omzet maken. Het volgende komt u waarschijnlijk dan ook bekend voor: uw onderneming is geen melkkoef voor de familie. Integendeel, winsten worden geïnvesteerd voor toekomstige generaties en soms moet er jarenlang geld bijgelegd worden. Daar staat stabiliteit tegenover. De onderneming is minder gevoelig voor hypes, minder afhankelijk van externe financiering en klanten en werknemers zijn vaak tientallen jaren trouw aan de onderneming.

Afspraken

Samenwerken met familieleden heeft tal van voordelen. Het is vertrouwd, u kent elkaar door en door en hebt aan een half woord genoeg. Het gevaar bij samenwerkende familieleden is dat de samenwerking zo gesmeerd loopt, dat geen fundamentele afspraken over het ondernemingsbestuur worden gemaakt en geen structuur wordt ingesteld. Net als voor een testament en voor huwelijksvoorwaarden geldt bij een familiestatuuat: begin eraan voordat het te laat is. Zolang uw familiebedrijf nog in goede harmonie gerund wordt en de nieuwe generatie nog geen aanstalten maakt het roer over te nemen, is er gelegenheid om afspraken

te maken over principiële punten. De Amerikaanse invulling van het fenomeen familiestatuuat, met een sterke focus op het vastleggen van familiewaarden en religieus geïnspireerde moraal, doet voor ons wat lachwekkend aan. De nuchtere Nederlandse ondernemersfamilie heeft meer behoefte aan een praktische regeling van zaken als zeggenschap, conflictoplossing en opvolgingsaspecten.

Uitwerking

Het familiestatuuat heeft in de basis veel weg van een aandeelhoudersovereenkomst, maar is meer dan dat. De familie relatie kan een rol spelen bij de verdere uitwerking van afspraken tussen aandeelhouders. Bovendien kunnen in een familiestatuuat ook niet-aandeelhouders bij de afspraken betrokken worden. Niet alle bij de onderneming betrokken familieleden zijn immers aandeelhouder. Sommige familieleden zullen zelfs niet eens een formeel dienstverband hebben, maar bijvoorbeeld wel al jarenlang de administratie verzorgen. Ook jongere familieleden zullen (nog) geen aandeelhouder zijn, terwijl het verstandig kan zijn hen wel alvast te betrekken bij principiële afspraken over de bv. Stel dat u en uw broer beiden dga's zijn. U bezit allebei de helft van de aandelen in uw familiebedrijf. U kunt samen

afspreken dat de aandelen bij verkoop daarvan eerst aan de ander moeten worden aangeboden. Of eerst aan de eigen kinderen. Of juist niet aan (bepaalde) kinderen. U zou ook kunnen afspreken dat de aandelen in principe binnen de familie moeten blijven en slechts onder omstandigheden aan een buitenstaander kunnen worden verkocht.

Toetreden

Het familiebedrijf is een uitstekende plaats om werkervaring op te doen. In de praktijk is voor familieleden altijd wel ruimte voor een bijbaan of stage. Maar wat is het beleid als het gaat om serieuze banen? Gaat dan de voorkeur bij gelijke geschiktheid uit naar een familielid? Moet een familielid eerst elders werkervaring hebben opgedaan? En gelden de afspraken hierover evengoed voor aangetrouwde familie? In het familiestatuuat kunnen eisen of uitgangspunten worden opgenomen voor familieleden die willen toetreden tot het management. Een voorwaarde kan zijn dat het familielid een voor de branche nuttige opleiding heeft afgerond en bijvoorbeeld minstens vijf jaar relevante werkervaring heeft opgedaan buiten het bedrijf.

Regelingen

De 'koude kant van de familie' is eigenlijk een hoofdstuk apart. Het kan daarom verstandig zijn om regelingen te treffen voor bijvoorbeeld het in loondienst nemen van partners. Mag uw broer zijn vrouw bijvoorbeeld aanstellen als werknemster? En wie bepaalt in dat geval haar salaris? Wie beoordeelt haar functioneren? U kunt bijvoorbeeld afspreken dat echtgenoten en

gezinsleden zich onthouden van het beoordelen van elkaars functioneren.

Patstelling

In een bv met een klein aantal aandeelhouders (u en uw broer bijvoorbeeld) ontstaat al snel een patstelling als u het over een principiële punt oneens bent. Zo'n impasse wordt nog ingewikkelder als van beide zijden ook nog andere familieleden bij de bv betrokken zijn. Vermoedelijk wilt u dergelijke conflicten liever niet uitvechten bij de rechter. In dat soort situaties zou de knoop eigenlijk moeten worden doorgesneden door een wijs persoon die het bedrijf kent, maar op wat meer afstand staat. Dat zou een familielid kunnen zijn, maar ook een externe jurist of accountant in wie alle familieleden vertrouwen hebben. In het familiestatuuut kan worden bepaald dat geschillen tussen familieleden die als aandeelhouder of bijvoorbeeld als werknemer bij de bv betrokken zijn, in eerste instantie door middel van een dergelijke interne procedure worden opgelost. Dat voorkomt dat familieruzies in een openbare procedure bij de rechter moeten worden uitgeknopt.

Overdracht

Het familiestatuuut kan ook dienen als basis voor de overdracht van het bedrijf aan een volgende generatie. In het voorbeeld van u en uw broer is denkbaar dat een tak van de familie langzamerhand de overhand heeft gekregen, bijvoorbeeld doordat twee kinderen van uw broer werkzaam zijn in het bedrijf en uw kinderen niet. Een dergelijke ontwikkeling laat zich niet sturen. Het ene familielid is nu eenmaal geschikter om het bedrijf te leiden dan het andere familielid. Bovendien heeft niet ieder familielid affiniteit met de bv of met ondernemen.

Aandelen

De (erf)opvolging laat zich daarentegen wel sturen. Het is niet erg praktisch om uw kinderen op te zadelen met aandelen in een bv waarin zij niet actief zijn. U doet uw kinderen daarmee geen plezier



en de kinderen van uw broer al helemaal niet. Het komt het bedrijf ook niet ten goede als de aandelen verdeeld worden over alle neven en nichten. U zou kunnen afspreken dat u uw aandelen bij uw pensioen, al dan niet in tranches, verkoopt aan uw broer en/of zijn kinderen. Het is ook mogelijk om een band met het familiebedrijf te behouden door af te spreken dat familieleden – bij objectieve geschiktheid – altijd welkom zijn om in het bedrijf te komen werken. Zelfs het economisch eigendom van de bv kan over een groot aantal familieleden verdeeld worden zonder aan slagkracht te verliezen. U kunt dat doen door de aandelen te certificeren. Alle daarvoor in aanmerking komende familieleden krijgen certificaten van aandelen. De certificaten hebben dezelfde waarde als een aandeel en geven recht op dividend, maar geen stemrecht. Het stemrecht is ondergebracht bij een Stichting Administratiekantoor. Het bestuur van deze STAK wordt gevormd door enkele familieleden. Voor het voorzitterschap van de STAK is een taak weggelegd voor de pater of mater familias. Desgewenst kan het bestuur periodiek

verkiezingen organiseren onder de certificaathouders. Uw kinderen en verdere familieleden zijn als certificaathouder economisch mede-eigenaar van de bv en delen mee in de winst, maar zij hebben geen invloed op de dagelijkse gang van zaken. In het volgende nummer van BV Rendement leest u alles over het certificeren van aandelen in een STAK.

Smoren

De afspraken en uitgangspunten die in een familiestatuuut worden beschreven, zijn vaak tamelijk vanzelfsprekend. Toch is het verstandig om deze voor de hand liggende zaken uit te spreken en vast te leggen. Als er eenmaal een conflict is, blijkt dat wat binnen de familie altijd zo vanzelfsprekend was, toch ineens ter discussie komt te staan. Het familiestatuuut kan conflicten in de kiem smoren en waar nodig op een gecontroleerde manier oplossen.

Bert van Mieghem, advocaat bij Wybenga Advocaten, e-mail: vanmieghem@wybenga-advocaten.nl