

Familiebedrijven moeten sterke punten uitdragen

Weg met de bescheidenheid

TEKST HANS HAJÉE

FBNed is een vereniging voor familiebedrijven en ondernemende families. 'Het idee voor het netwerk ontstond in 1997 op een internationale conferentie voor familiebedrijven in Scheveningen,' vertelt directeur Albert Jan Thomassen. 'Een aantal aanwezigen raakte enthousiast door de bijeenkomst. Kort daarna was FBNed een feit.' Gezien de impact op de economie is het niet verwonderlijk dat familiebedrijven zich verenigd hebben. Zij maken 69% van alle ondernemingen uit, zijn goed voor 54% van het Bruto Nationaal Product en bijna de helft van alle werkgelegenheid. 'Qua aandeel familiebedrijven zit Nederland in de Europese middenmoot. In Zuid-Europa is de familiecultuur sterker en loopt het aandeel op tot wel 80%.'

Toekomstige generatie

FBNed ziet haar ledenaantal jaarlijks stijgen. 'Daarbij stellen wij kwaliteit boven volume. Als bedrijven passen binnen de vereniging is de meerwaarde over en weer het grootst. Richtlijn is dat de familie de zeggenschap heeft en actief betrokken moet zijn bij belangrijke strategische beslissingen. Ook moet de intentie bestaan het bedrijf aan de volgende generatie over te dragen. Belangrijk is dat leden niet alleen informatie halen maar ook brengen.'

Het toenemende animo voor de vereniging heeft volgens Thomassen een aantal oorzaken. 'Onze bekendheid neemt toe, waarbij bestaande leden vaak als ambassadeurs optreden. Ook groeit de behoefte aan kennis en opleiding. Leek voorheen hard werken voldoende om problemen het hoofd te bieden en succesvol te zijn, nu is

meer ondersteuning gewenst. Die bieden wij, onder meer door ervaringuitwisseling en kennisontwikkeling.' Bedrijven leren van elkaar. 'Deze kruisbestuiving wordt gestimuleerd door workshops, bedrijfsbezoeken en rondetafel sessies. Speciale aandacht is er voor de toekomstige generatie, via bijeenkomsten waar jonge familieondernemers in besloten kring kunnen sparren.'

Belangrijk bij de ontwikkeling van kennis is de FBNed Academie die op de problematiek van familiebedrijven toegesneden opleidingen biedt. 'Denk aan onderwerpen als leiderschap voor opvolgers en het opstellen van een familiestatuuut. Het programma staat dit jaar voor het eerst in beperkte mate open voor niet-leden.'

Ruimte voor ondernemerschap

Belangenbehartiging krijgt steeds meer aandacht. 'In de media komen familiebedrijven in toenemende mate aan bod maar de politiek heeft nog veel te weinig oog voor onze specifieke problematiek. Dat ligt deels aan de terughoudendheid van familiebedrijven. Maar de belangen zijn zodanig groot dat we onze stem moeten laten horen, bijvoorbeeld rond Prinsjesdag. Dan benadrukken wij dat de beperkte ruimte voor ondernemerschap ook familiebedrijven raakt. Verder willen wij duidelijk maken dat het beter faciliteren van bedrijfsoverdracht veel meer werkgelegenheid oplevert dan het stimuleren van starters.' Een ander verzoek van FBNed: behandel eigen vermogen fiscaal net zoals vreemd vermogen. 'Als de fiscale behandeling van de kosten van eigen vermogen gelijk is aan de kosten (rente)

van vreemd vermogen, stimuleer je investeringen. Bijkomend voordeel: bancaire financiering wordt eenvoudiger.'

Stormen doorstaan

Familiebedrijven hebben veelal een stabiele financiële positie. Ook door de sterke band met medewerkers, klanten en leveranciers lijken zij goed bestand tegen de crisis. Houdt de economische tegenwind echter lang aan zoals nu het geval is, zijn wellicht rigoureuze maatregelen en keuzes noodzakelijk: snijden in kosten en personeel of ingrijpende veranderingen in het bedrijfsmodel. In hoeverre beschikken familiebedrijven over de hiervoor benodigde flexibiliteit? 'Dat hangt voor een belangrijk deel af van de DGA en andere bestuurders. Naarmate hun leeftijd vordert, is er ervaring met eerdere crises. Dit is een voordeel maar draagt ook een risico in zich. Door te denken: "We hebben alle voorgaande stormen doorstaan dus het zal nu ook wel loslopen" kan men net niet alert genoeg zijn. De aard van deze crisis is immers anders. Verder zie je wel dat oudere ondernemers langer op hun plek blijven vanuit de gedachte, juist nu het schip niet te kunnen verlaten. Hoe prijzenswaardig ook, de vraag is of zo iemand in deze fase nog de juiste man of vrouw is. Soms zijn vers bloed en een frisse blik nodig.'

Vlees en bloed

De afgelopen jaren bleek dat opportunisme, een focus op de korte termijn en het financieel scherp aan de wind varen forse risico's met zich meebrengen. 'Familiebedrijven zijn gericht op continuïteit, hebben juist oog voor de

Bijna 70 procent van alle Nederlandse ondernemingen zijn familiebedrijven. Al ondervinden ook zij de gevolgen van de crisis, hun onderscheidende eigenschappen vormen een stevig fundament voor een gezonde toekomst. FBned-directeur Albert Jan Thomassen denkt dat nog veel winst te halen is als familiebedrijven de sterke punten beter voor het voetlicht brengen. 'Laat je zien. Vertel wie je bent en waar het bedrijf voor staat.'

lange termijn. De crisis maakt duidelijk dat deze eigenschappen van grote waarde zijn. Denk ook aan de arbeidsmarkt. Door de demografische ontwikkelingen zal in de toekomst schaarste ontstaan. En er komt een generatie op de arbeidsmarkt die het eigen levensgeluk belangrijker vindt dan een baan. Het wordt dus moeilijker goede mensen vast te houden. Familiebedrijven hebben daarbij zonder meer een streepje voor. Zo weet je voor wie je werkt. Geen anonieme aandeelhouders maar mensen van vlees en bloed, die zelf mede de kar trekken. Verder zijn de lijnen in een familiebedrijf vaak kort. Beslissingen kosten weinig tijd. Ook kunnen medewerkers er generalistischer opereren dan bij niet-familiebedrijven. Dat spreekt veel mensen aan.'

Andere continenten

Maar het is niet alles goud wat er blinkt. 'Familieondernemingen zijn sterk vertegenwoordigd in detailhandel en bouw; sectoren die het bovengemiddeld zwaar hebben. Ook zijn zij vooral binnen onze landsgrenzen actief. Opereren familiebedrijven internationaal dan beperkt dit zich meestal tot Europa. Voor markten met substantiële groei moet je echter op andere continenten zijn. De stap naar landen als China, India en Brazilië blijkt voor veel familiebedrijven echter

een te grote opgave. Ervaring ontbreekt en mede daardoor is financiering vaak een struikelblok.' Globalisering heeft ook positieve gevolgen. 'Steeds vaker komt industriële productie vanuit de lagelonenlanden terug naar Nederland. Familiebedrijven pakken dit goed op.'

Veel winst

Volgens Thomassen zijn de kansen voor familiebedrijven groter dan de bedreigingen. 'Als zij tijdig de bakens kunnen verzetten, is er een prima perspectief. Daarbij speelt zeker mee dat een toenemend belang wordt toegekend aan gemeenschappelijke waarden. In een familiebedrijf zijn deze vaak stevig geworteld en authentiek, niet bedacht zoals bij "gewone" organisaties wel het geval is.' Er is nog veel winst te halen door deze en andere onderscheidende eigenschappen beter uit te dragen. 'Familiebedrijven hebben meestal een bescheiden profiel, zijn terughoudend naar de buitenwereld. Daar is geen enkele reden toe. Integendeel. Dus laat je zien. Vertel wie je bent en waar het bedrijf voor staat. Weg met de bescheidenheid.'

Voor meer informatie:
www.fbned.nl

Albert Jan Thomassen: 'Als familiebedrijven tijdig de bakens verzetten, is er een prima perspectief.'

