

‘Verdiep je in de dynamiek  
van het familiebedrijf’

# De notaris als familiebedrijfadviseur

**Wat kun je als (kandidaat-)notaris leren van een professor vastgoedeconomie, executie- en beslagrecht, internationaal goederenrecht of fiscaal concernrecht? Veel! De kennis op universiteiten is eindeloos. Voor deze rubriek praten wij elk nummer met een andere hoogleraar of docent. We maken een rondje door het land met de vraag: 'Wat kan het notariaat van u leren?' Deze keer een lesje familiebedrijven en bedrijfsverdracht van Roberto Flören.**

TEKST Jessica Hendriks | BEELD Truus van Gog

**I**k ben geboren en getogen in een familiebedrijf. Mijn vader verkocht typmachines. Ik ben dus opgegroeid in een ondernemersgezin. Je hoeft mij vroeger niet uit te leggen dat ik mijn mond moest houden als er blauwe enveloppen op de mat lagen. Mijn zus en ik hadden beiden geen interesse om de onderneming over te nemen. Toen heeft mijn vader het verkocht. Maar je hoeft geen goede voetballer te zijn geweest om een goede coach te zijn. Toen ik 25 jaar was, startte ik mijn carrière als onderzoeker naar het fenomeen familiebedrijven en in 2002 kreeg ik de RSM-leerstoel aan de Nyenrode Business Universiteit. De eerste studie die we deden, stelde niet heel veel voor, maar omdat ik de enige expert in familiebedrijven was, kreeg ik veel aandacht in de media. Inmiddels werk ik ook weer in de praktijk: ik ben voorzitter van de raad voor commissarissen van een technisch bedrijf en van een leverancier van eieren. Dat ik met één voet in de praktijk sta, zorgt zeker voor een brug richting het wetenschappelijke. Dat is heel waardevol.'

## VOER VOOR RUZIE

'Nu leid ik onder andere nieuwe commissarissen op. Over het algemeen zijn dat mensen tussen 40 en 60 jaar oud. Daarnaast hebben we een *Private Wealth Management* Programma. Hierin leren wij aandeelhouders, directeuren en familieleden om te gaan met de verantwoordelijkheden die bij een familiebedrijf komen

kijken. Issues rondom geld zijn voer voor ruzies. Wat als je ouders een enorm vermogen hebben opgebouwd en jij dat overneemt? Wat kan en mag dan? En wat wil je ermee? En wat als dat vermogen opeens minder wordt? Het geven van deze colleges is voor mij smullen. Je ziet de deelnemers gewoon groeien.'

## LINKS OF RECHTS

'Voor ondernemers en hun familieleden is het belangrijk dat zij de taal van hun adviseur spreken, maar de adviseur moet ook hun taal praten. Veel van de deelnemers aan het *Private Wealth Management* Programma hebben hier moeite mee. Daar zit voor notarissen dus nog wel echt een kans. Maar zij moeten dan wel echt met de mensen in gesprek gaan. Dat notarissen slim zijn en juridisch-technisch sterk zijn, weet iedereen, maar het sociale aspect ontbreekt nog weleens. Dat is ook een kant van de notaris die nog niet iedereen kent. Ga in gesprek, vraagt of iemand links- of rechtsom wil gaan. Zonder meteen de route links op te dringen omdat dat juridisch gezien nu eenmaal de beste keuze is. Als een kind in het bedrijf komt werken, moet je nadenken over de eigendomskwestie. Krijgt alleen hij of zij eigendom of ook de andere kinderen? Beide is goed, als je maar hebt besproken waarom je ergens voor kiest.'

## SUCCESVOLLER

'Emoties spelen bij familiebedrijven ook vaak een rol. Je hebt drie type cirkels binnen zo'n onderneming: familiekring, bedrijfscirkel en eigenaarskring. Die overlappen elkaar weleens en door overlap krijg je belangenverstrengeling. Een directeur kan ook vader of moeder zijn, en ook nog (mede-)eigenaar. Beslissingen kunnen privé voor scheve gezichten zorgen. Maar ik kan wel zeggen dat als het goed gaat met een familiebedrijf ze succesvoller zijn

dan andere ondernemingen. Ze bestaan langer, doen het financieel op de lange termijn beter en het personeel blijft er langer werken.'

## GEEN PSYCHOLOOG

'We zitten nu midden in de coronacrisis en het is niet gek dat er af en toe een ondernemer wegvalt. Maar heeft die wel een noodplan op papier gezet of zat het alleen in zijn of haar hoofd? Een goed gesprek tussen ondernemer, partner en de kinderen is dus altijd zeer nuttig. Niet dat ze allemaal mee moeten beslissen, maar wel meedenken. Begin met een zo groot mogelijke kring. Nu staan familiebedrijven niet altijd te springen om advies te krijgen van anderen. Je moet als notaris dus niet meteen verwachten dat er werk uit een contact komt. Weest terughoudend. Je moet de ondernemer langzaam over de drempel trekken. Ga een goed gesprek aan, maar doe niet alsof je psycholoog bent. Een psycholoog maakt ook geen ondernemersstatuut. Laat de technische bagage nog even in de tas, verdiep je in de dynamiek van het familiebedrijf. En heb je geen zin in de klus? Doe het dan niet! Weet je niet hoe je bij ze aan tafel komt? Sla een telefoonboek open. 70 Procent van de bedrijven daarin is een familiebedrijf.' ■



**WIE** Roberto Flören  
**WAT** Familiebedrijven en bedrijfsverdracht  
**WAAR** Nyenrode Business Universiteit  
**LES** 'Ga een goed gesprek aan, laat de techniek even achterwege'