

‘Leg alle pijnpunten op tafel en praat erover’

Maar al te vaak gaat het fout nadat kinderen een familiebedrijf hebben overgenomen. Om die ellende te voorkomen, schakelde Lies Verkade vroegtijdig haar huisnotaris in.

TEKST Jolanda aan de Stegge | BEELD Truus van Gog

Het moet in de familie blijven, bedacht Lies Verkade (60), terwijl zij nadacht over de eventuele verkoop van haar bedrijf aan een externe partij. Ineens realiseerde de directeur-grotaandeelhouder van Prins Petfoods zich: ‘Als ik de boel verkoop, dan heb ik geld op de bank, maar dan?’ Het is een familiebedrijf, laten we het zo houden, had dochter Mariska (34) al vaak gezegd en ook zoon Rob (27) vond verkoop ‘zonde’. Beiden draaien al jaren mee in het bedrijf, respectievelijk als eventmanager en leider logistiek. Lies voerde intensieve gesprekken met haar kinderen en schreef een briefje aan de ‘huisnotaris’, die ze meteen bij het proces wilde betrekken.

TROTS

Verkade is trots op haar eerder dit jaar overleden vader, Dirk, die in 1963 in Wekerom begon met het ontwikkelen en produceren van honden- en kattenvoer. Als vanzelfsprekend rolde ‘enig kind’ Lies destijds als zestienjarige het bedrijf in: ‘Zo ging dat vroeger’, en nam de zaak in 2000 over. Prins Petfoods verhuisde naar Veenendaal. Hier bevinden zich de research-, kantoor- en productiefaciliteiten naast een bezoekerscentrum. In totaal werken er 55 werknemers, onder wie zowel de partner van Verkade als de partners van haar kinderen: ‘We hebben elkaar allemaal hier leren kennen.’ De afgelopen decennia transformeerde het bedrijf van toeleverancier tot een onderneming die onder de naam ‘Prins’ verschillende soorten honden- en kattenvoer ontwikkelt en verkoopt.

49 PROCENT

Het was haar wens dat de bedrijfsopvolging door haar kinderen anders zou verlopen dan zoals die destijds bij haar ging: een jarenlang proces van schenkingen en betalingen door vader en dochter, waarbij haar vader erg veel belasting betaalde. Daarom stapte Verkade begin 2017 voor advies naar Olenz Notarissen, waar ze hoorde van de uiterst gunstige Bedrijfsopvolgingsregeling (BOR) in de Successiewet. Omdat verondersteld werd dat het volgende kabinet die regeling ingrijpend zou veranderen, werd de bedrijfsoverdracht bespoedigd. Kandidaat-notaris Kim van der Heijden begeleidde dit proces, waarbij ze samen met andere Olenz-medewerkers, naast de ondernemingsrechtelijke aspecten ook grondig keek naar fiscaliteit, erfrecht en huwelijksvermogensrecht. Kort voor Prinsjesdag 2017 werd 49 procent van de aandelen overgedragen aan Verkades dochter en zoon. Zelf behield zij 51 procent en alle stemrechten, haar kinderen kregen alleen winstrechten.

OPENHEID

Het gesprek met Verkade en Van der Heijden vindt plaats op de dag voordat de kandidaat-notaris met zwangerschapsverlof gaat. Gespecialiseerd in ondernemingsrecht en bedrijfsopvolgingen leerde zij van notaris Arnaud Wilod Versprille – sinds jaar en dag adviseur en vertrouwenspersoon van Lies Verkade – dat een proces van bedrijfsopvolging begint bij het in kaart brengen en centraal stellen van de familieverhoudingen en de privé zaken van alle leden en hun

partners. ‘Als notaris moet je ervoor zorgen dat het emotioneel tussen partijen goed blijft lopen, zowel tussen de generaties als tussen de kinderen onderling. Om toekomstige escalaties te voorkomen, is het belangrijk vooraf de grootst mogelijke openheid te betrachten.’ Júst in familieverband worden veel dingen niet gezegd, omdat kinderen graag tegemoetkomen aan de verwachtingen van hun ouders. Maar als opvolgingsgesprekken in een open sfeer verlopen, blijkt soms dat de neuzen van familieleden niet dezelfde kant op staan of een kind de opvolging niet ziet zitten. Van der Heijden: ‘Bespreek dit soort pijnpunten, zodat je er rekening mee kunt houden. Want als je ze niet bespreekt, escaleert de boel later.’ Ook Lies Verkade pleit voor openheid. Maar al te vaak zag zij hoe een goedlopend familiebedrijf in de problemen raakte door de volgende generatie. ‘Omdat de opvolgers niet echt weten waaraan ze begonnen zijn, doordat de een harder werkt dan de ander of over andere capaciteiten beschikt. Dat soort zaken moet bij uitstek op tafel liggen. Bij ons speelt dit ook. Mijn dochter en zoon hebben verschillende interesses en capaciteiten en de een verdient





*‘Als je denkt aan
bedrijfsopvolging
door je kinderen,
práát dan met hen’*

Lies Verkade (links) en Kim van der Heijden

minder dan de ander, maar omdat alles wordt besproken, hebben zij hierover geen onenigheid. Als je denkt aan bedrijfsopvolging door je kinderen, prát dan met hen. Bespreek de hele bedrijfscyclus tot ver achter de komma, zodat er geen lijken uit de kast rollen.’

BEDRIJFSCONTINUÏTEIT

Ook de partners van de kinderen vragen aandacht. Wil je hen bij het bedrijf betrekken en zo ja, in welke rol? Toen Dirk Verkade vermogen schonk aan zijn kleinkinderen, voorkwam hij dat dit bij een eventuele scheiding bij ‘de koude kant’ terecht zou komen. Dat deed hij om de continuïteit van het bedrijf te beschermen. Van der Heijden: ‘In een bedrijfsopvolgingstraject kun je de ondernemingsrechtelijke aspecten niet los zien van huwelijksvermogensrecht en testamenten. Het gaat er niet om de koude kant er bekaaid vanaf te laten komen, maar juridisch probeer je te voorkomen dat een familiebedrijf uit elkaar valt door gedoe.’

Dat gebeurt vaak genoeg, vooral door scheiding. Ook Verkade was in gemeenschap van goederen getrouwd. Haar toenmalige partner

bezat een deel van de aandelen en moest worden uitgekocht. Omdat het geld vast zat in het bedrijf, werd met hem een deal gesloten.

FAMILIEVERHOUDINGEN

Voor de notaris zit het meeste werk van een bedrijfsopvolging in de voorbereidende familiegesprekken. Die leveren veel informatie en vormen de basis van de uiteindelijke akte. Van der Heijden voerde die gesprekken samen met Wilod Versprille. ‘Na afloop evalueerden wij die samen, waarna ik op grond van alle informatie en de onderlinge familieverhoudingen beschermingsconstructies inkleedde. Dat vergde het nodige denkwerk, want elke akte moet op elk onderdeel kloppen. Je bedenkt een plan dat onder alle omstandigheden goed blijft, waarbij een balans moet worden gezocht tussen goede familieverhoudingen, continuïteit van de onderneming en fiscale gevolgen.’

Voorlopig denkt Verkade niet aan stoppen met werken (‘Ik ben net zestig!’), toch is er ook een constructie beschreven voor het geval zij onverhoopt wegvalt. ‘Als ik morgen tegen een boom rij, staat er een constructie klaar met een stichtingsbestuur en een administratiekantoor

die mijn taken vooralsnog overnemen.’ Door die stichting is een team benoemd, waarvan behalve haar partner en kinderen ook de notaris deel uitmaakt. Hij kan bij onenigheid mediaten. Ook krijgt hij dan als onafhankelijke derde een rol in het stichtingsbestuur, zodat haar kinderen de ruimte krijgen zich te ontwikkelen.

Lies Verkade is tevreden over het afgelegde traject. Als mede-eigenaar zijn haar kinderen zich meer bewust van hun verantwoordelijkheden en toekomstige rol. Beiden bekleden een strategische functie in het bedrijf, volgen een opleiding en worden overal in begeleid. ‘Wij gunnen ze de tijd, want die is er: overal in het bedrijf werken goede mensen.’ ■