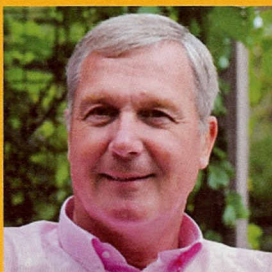


## Buitenstaander

REFLECTIES VAN  
EEN ADVISEUR  
BEDRIJFSOVERDRACHT

Piet Spruijtenburg  
RAB

is adviseur bedrijfsoverdracht/-opvolging bij Pro-Missie Bedrijfsoverdracht B.V. te Gorinchem. Hij volgde de studies SPD, Hofam en RAB. Hij is gehuwd, 56 jaar en woonachtig in Groot-Ammerzorg.  
[www.promissie.nl](http://www.promissie.nl)



### Wat vindt u van de RMU?

Kwalitatieve organisatie met zorg voor organisatie én mens.

### Waar zou de RMU zich in kunnen verbeteren?

Wat mij betreft iets meer aandacht voor nieuwe generatie en ondernemerschap.

Al vele jaren wordt er geschreven dat de “babyboomgeneratie” massaal op het punt staat om hun onderneming over te dragen. Daarentegen zijn er veel ondernemers die dit voor zich uitschuiven. Niet alleen door de tegenvallende resultaten, maar ook door het ontbreken van geschikte opvolgers.

# Bedrijfsoverdracht is geven en nemen

Steeds minder kinderen kiezen er voor om binnen het familiebedrijf te blijven en te kiezen voor een langdurige relatie met het familiebedrijf. Kortom er zijn momenteel relatief minder overnames door de vergrijzing.

Momenteel is het moeilijk om de familieonderneming over te dragen aan de volgende generatie. Dit wordt veroorzaakt door diverse blokkades. Enerzijds is het een tijd waarin het moeilijk is een overdracht tot stand te brengen. Door veelal teruglopende resultaten zakt de waardering van de onderneming terug. De waarde van de onderneming is veelal de pensioenvoorziening voor de overdrager. De nieuwe generatie kiest veel eerder voor flexibiliteit en vrijheid en bindt zich daarom moeilijker. Een eenmaal gemaakte keuze ervaart men als een onomkeerbaar proces. Ook overdragers stimuleren veelal hun kinderen voor een carrière buiten de onderneming. Ouders wensen toch niets liever dan dat hun kinderen gelukkig worden?

Loslaten is voor de overdragende generatie vaak een moeilijk aspect. Het is een emotionele barrière. Loslaten en vertrou-

wen in de volgende generatie is nauw met elkaar verbonden. Openheid kan alleen gecreëerd worden als er een open communicatie is. En juist communicatie is een van de moeilijkste onderwerpen in familiebedrijven.

Momenteel zien we steeds meer bedrijven die zich openstellen voor een Management Buy In of een Management Buy Out. Daarnaast zien we meer belangstelling van eigen werknemers (niet familieleden) en externen (onder andere oud-managers/directeuren) voor familiebedrijven. Het algehele probleem blijft de financiering van een overname. De overdrager moet er sterk rekening mee houden dat de waarde van de onderneming op een of andere wijze risicodragend in de onderneming achter blijft. Mede gebaseerd op eisen van externe financiers. Tot slot zou ik een advies mee willen geven. Begin vroegtijdig met de voorbereidingen van een overname. Niet alleen materieel of financieel, maar ook emotioneel. U moet zich er bewust van zijn dat overdracht geen op zichzelf staand moment is, maar een proces. Uiteindelijk valt dit proces samen met “geven en nemen”.

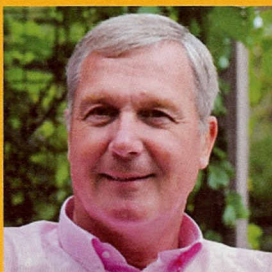


## Buitenstaander

REFLECTIES VAN  
EEN ADVISEUR  
BEDRIJFSOVERDRACHT

Piet Spruijtenburg  
RAB

is adviseur bedrijfsoverdracht/-opvolging bij Pro-Missie Bedrijfsoverdracht B.V. te Gorinchem. Hij volgde de studies SPD, Hofam en RAB. Hij is gehuwd, 56 jaar en woonachtig in Groot-Ammerz. [www.promissie.nl](http://www.promissie.nl).



### Wat vindt u van de RMU?

Kwalitatieve organisatie met zorg voor organisatie én mens.

### Waar zou de RMU zich in kunnen verbeteren?

Wat mij betreft iets meer aandacht voor nieuwe generatie en ondernemerschap.

Al vele jaren wordt er geschreven dat de “babyboomgeneratie” massaal op het punt staat om hun onderneming over te dragen. Daarentegen zijn er veel ondernemers die dit voor zich uitschuiven. Niet alleen door de tegenvallende resultaten, maar ook door het ontbreken van geschikte opvolgers.

# Bedrijfsoverdracht is geven en nemen

Steeds minder kinderen kiezen er voor om binnen het familiebedrijf te blijven en te kiezen voor een langdurige relatie met het familiebedrijf. Kortom er zijn momenteel relatief minder overnames door de vergrijzing.

Momenteel is het moeilijk om de familie-onderneming over te dragen aan de volgende generatie. Dit wordt veroorzaakt door diverse blokkades. Enerzijds is het een tijd waarin het moeilijk is een overdracht tot stand te brengen. Door veelal teruglopende resultaten zakt de waardering van de onderneming terug. De waarde van de onderneming is veelal de pensioenvoorziening voor de overdrager. De nieuwe generatie kiest veel eerder voor flexibiliteit en vrijheid en bindt zich daarom moeilijker. Een eenmaal gemaakte keuze ervaart men als een onomkeerbaar proces. Ook overdragers stimuleren veelal hun kinderen voor een carrière buiten de onderneming. Ouders wensen toch niets liever dan dat hun kinderen gelukkig worden?

Loslaten is voor de overdragende generatie vaak een moeilijk aspect. Het is een emotionele barrière. Loslaten en vertrou-

wen in de volgende generatie is nauw met elkaar verbonden. Openheid kan alleen gecreëerd worden als er een open communicatie is. En juist communicatie is een van de moeilijkste onderwerpen in familiebedrijven.

Momenteel zien we steeds meer bedrijven die zich openstellen voor een Management Buy In of een Management Buy Out. Daarnaast zien we meer belangstelling van eigen werknemers (niet familieleden) en externen (onder andere oud-managers/directeuren) voor familiebedrijven. Het algehele probleem blijft de financiering van een overname. De overdrager moet er sterk rekening mee houden dat de waarde van de onderneming op een of andere wijze risicodragend in de onderneming achter blijft. Mede gebaseerd op eisen van externe financiers. Tot slot zou ik een advies mee willen geven. Begin vroegtijdig met de voorbereidingen van een overname. Niet alleen materieel of financieel, maar ook emotioneel. U moet zich er bewust van zijn dat overdracht geen op zichzelf staand moment is, maar een proces. Uiteindelijk valt dit proces samen met “geven en nemen”.



## Agenda

► 'BEDRIJFSOPVOLGING: EEN ZAAK VAN FAMILIE?' | GIessenBURG  
7 november 2013

► THEMABIJEENKOMST SECTOR GEZONDHEIDSZORG EN WELZIJN 'GETUIGEN, DESNOODS MET WOORDEN?' | VEENENDAAL  
7 november 2013

► 55PLUS-BIJEENKOMST | KRIMPEN AAN DEN IJSSEL  
19 november 2013

► 55PLUS-BIJEENKOMST | KOOTWIJKERBROEK  
21 november 2013

► OR-CONGRES 'EMOTIES, ROLLEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN' | LUNTEREN  
21 november 2013

► ONDERNEMERSDAG 'VITAAL UIT DE CRISIS' | RENSWOUDE  
21 november 2013

## Cursus

► BASISCURSUS BEGINNENDE ORLEDEN  
29 + 30 oktober

► OMGAAN MET LASTIGE OF AGRESSIEVE KLANTEN (AVONDCURSUS)  
4 november

► SITUATIONEEL LEIDINGGEVEN (MET OUTDOOR)  
7 + 8 november

► OMGAAN MET LASTIGE OF AGRESSIEVE KLANTEN (AVONDCURSUS)  
4 november

► VAARDIGHEDEN VOOR VOORZITTERS EN SECRETARISSEN VAN DE OR  
8 november

► WIE IS MIJN KLANT? ACQUIREREN IN COMPLEXE KLANTOMGEVINGEN  
15 november

► TIME- EN STRESSMANAGEMENT  
20 november

► OR EN ACHTERBAN  
26 november

Meer informatie en aanmelden  
[www.rmu.org/cursussen](http://www.rmu.org/cursussen)

► cursus

## Welkom in de polder

Op dinsdagmiddag 10 december 2013 is de presentatie van de RMU Arbeidsvoorwaardenbeleid 2014. Het eerste exemplaar zal Peter Schalk, Raad van Bestuur van de RMU, overhandigen aan Ir. W. Draijer, voorzitter van de SER. De titel van de nieuwe Nota is 'SamenWerken'.

De overheid doet steeds meer een beroep op burgers en bedrijven. Iedereen moet participeren en een bijdrage leveren. Tegelijk is er de Bijbelse oproep om te zoeken naar sociale gerechtigheid, waarbij er oog is voor noden en behoeften van mensen. In dit spanningsveld zoekt de RMU naar een goede weg onder het motto 'SamenWerken'. Aansluitend op de overhandiging is er

gelegenheid om in gesprek te gaan met ir. Draijer en leden van de commissie Arbeidsvoorwaardenbeleid. Voorafgaand zorgt ProDemos om 13.45 uur voor een rondleiding door de beroemde Ridderzaal. Vooraf kunt u er ook voor kiezen om op eigen gelegenheid het vragenuurtje van de Tweede Kamer bij te wonen.

**Datum:** 10 december 2013

**Tijd:** 15.30 uur

**Locatie:** Perscentrum Nieuwspoot, Den Haag

**Aanmelden:** via de website [www.rmu.nu/nota2014](http://www.rmu.nu/nota2014), e-mail [info@rmu.nu](mailto:info@rmu.nu) of telefonisch (0318) 54 30 30.

► Netwerkbijeenkomst

## 'Bedrijfsopvolging, een zaak van de familie?'

Het familie bedrijf is de motor van onze economie. Maar onderzoek wijst uit dat de jonge generatie niet meer automatisch dezelfde keuze gaat maken van vader op zoon. 75 procent van de potentiële opvolgers heeft grote bedenkingen. De nieuwe generatie heeft veel oog voor vrijheid en flexibiliteit en het willen openhouden van meerdere opties.

Bedrijfsopvolging vereist maximale toewijding en focus die zich voornamelijk richt op het eigen bedrijf. Er is de onzekere factor van het geschikt zijn als ondernemer. Opvolging vraagt om een gerichte vooropleiding en een learning on the job. Ook zijn er niet zelden de botsende (leiderschaps)stijlen en inzichten van de jonge generatie. Willen beiden van elkaar leren? En dan zijn er nog de aspecten als waardering, financiering. Hoe vormt communicatie de verbinding?

**Twee sprekers gaan in op deze thematiek.**

**Piet Spruijtenburg | Promissie Bedrijfsoverdracht**

Hij zal ingaan op het overdrachtstraject en zaken die daarbij van belang zijn. Communicatie is daarbij het sleutelwoord.

**Ad Branderhorst | Branderhorst Freshfood BV**

Als ondernemer zal hij zijn ervaring delen. Hoe blijf je gezond en zakelijk naar je bedrijf, familievermogen en kinderen kijken en maak je verantwoorde keuzes? Hoe bespreek je de toekomstplannen en laat je kinderen hun eigen keus maken?

**Locatie:** De Til te Giessenburg | Breestraat 1 | Giessenburg

**Tijd:** 7 november 2013 | 19.30 – 21.45 uur

**Kosten:** 10 euro p.p.

**Aanmelden verplicht:** [www.rmu.nu](http://www.rmu.nu)  
Neem gerust familie of kennissen mee die geen lid zijn van de RMU.