

Baker Tilly Berk focust op familiebedrijven

Continuïteit als rode draad

Het mkb vormt een belangrijk speerpunt voor Baker Tilly Berk. 'De nadruk ligt hierbij op het middenbedrijf,' zegt fiscalist Marco Hoeks. 'Gezien hun dominante positie in dit segment hebben wij van oudsher veel familiebedrijven als klant.'

Stefan Jansen – evenals Hoeks partner bij het Utrechtse kantoor – geeft leiding aan de landelijke adviesgroep familiebedrijven binnen Baker Tilly Berk. Hij publiceert regelmatig over voor deze groep relevante onderwerpen. 'Onze focus op familiebedrijven kreeg voor de buitenwacht meer profiel door de betrokkenheid bij de leerstoel Familiebedrijven en Bedrijfsoverdracht aan Nyenrode Business Universiteit. Baker Tilly Berk is sinds 2005 hoofdsponsor en naamgever. Naast bekendheid onder de doelgroep levert dit toegang op tot wetenschappelijke expertise met een hoog praktisch gehalte. Klanten profiteren hiervan. Maar wij brengen ook zelf kennis in. Goed voorbeeld is een onderzoek naar *corporate governance* onder familiebedrijven dat op 11 november wordt gepresenteerd (zie kader).'

Antenne nodig

De kennisontwikkeling van de eigen medewerkers krijgt eveneens aandacht. 'Accountants en fiscalisten beschikken over een

uitgebreide technische bagage. Dat alleen is echter niet voldoende om de adviesrol bij familiebedrijven goed te kunnen vervullen,' weet Hoeks. 'Nieuwsgierigheid en empathisch vermogen zijn onontbeerlijk. Je hebt een antenne nodig voor onderwerpen die de ondernemer wellicht niet zelf ter sprake brengt maar die hem wel bezighouden. Ook moet een adviseur omgaan met de emoties die bij ondernemende families kunnen spelen.' Daarom krijgen medewerkers van Baker Tilly Berk een opleiding op Nyenrode waarbij hun communicatieve en emotionele vaardigheden worden getraind.

Positieve energie

De combinatie van vakmatige en persoonlijke elementen, van ratio en emotie maakt advisering van familiebedrijven tot een intensief traject. 'Maar je er krijgt er veel positieve energie voor terug,' benadrukt Jansen. 'Bijvoorbeeld als een opvolgingstraject met succes is afgerond, waardoor de harmonie in de familie en de continuïteit van het bedrijf gewaarborgd zijn.' Die continuïteit vormt een rode draad bij veel familiebedrijven. 'Zowel als het gaat om producten en diensten, de relatie met personeel en toeleveranciers als de behoudende wijze van financiering. Verder valt de hoge



Stefan Jansen en Marco Hoeks voor het nieuwe kantoor van Baker Tilly Berk op Papendorp

Baker Tilly Berk telt veel familiebedrijven onder haar klanten. De langjarige sponsoring van de leerstoel Familiebedrijven op Nyenrode Business Universiteit onderstreept het belang dat de accountants en belastingadviseurs aan deze specifieke groep ondernemers hechten. 'Bij familiebedrijven draait het zowel om de continuïteit van het bedrijf als om de harmonie binnen de familie. Daarom is voor onze adviesrol technische vakkennis alleen niet voldoende. Communicatieve vaardigheden en inlevingsvermogen zijn evenzeer nodig om als klankbord van waarde te zijn.'

DAG VAN HET FAMILIEBEDRIJF

Op 11 november wordt op Nyenrode Business Universiteit de 16e Dag van het Familiebedrijf georganiseerd. Honderden familieondernemers treffen elkaar, kunnen workshops bijwonen en kennis nemen van een aantal sprekers. Centraal thema is dit jaar 'Goed bestuur'. Er wordt onder meer stilgestaan bij corporate governance in het familiebedrijf en de rol van toezichthoudende organen. Ook worden de resultaten gepresenteerd van een onderzoek van Baker Tilly Berk, ING en Nyenrode Business Universiteit naar corporate governance onder familiebedrijven. Meer informatie op www.dedagvanhetfamiliebedrijf.nl.

mate van innovatiedrang op. Ook in mindere tijden is bovengemiddeld aandacht voor vernieuwing van producten, diensten en afzetmarkten.'

Beter toegerust

Dit alles leidt ertoe dat familiebedrijven op de lange termijn winstgevender zijn dan niet-familiebedrijven. 'Natuurlijk hebben ook familieondernemingen het nu zwaar, gaan soms zelfs failliet. Maar zij zijn gemiddeld beter toegerust om zwaar weer te doorstaan.' Uiteraard is het daarbij zaak, alert te zijn. 'Als door de sterke band met het personeel een reorganisatie te lang wordt uitgesteld, kan dat desastreuze gevolgen hebben,' stelt Hoeks. 'Het is dus nodig om tijdig bij te sturen en keuzes te durven maken. Onze verantwoordelijkheid daarbij is, op tijd aan de bel te trekken.'

Ingrijpend traject

Dat geldt eveneens bij opvolging. 'Een ingrijpend traject, zowel voor de bedrijfsvoering als in emotioneel opzicht,' weet Jansen. 'Je vraagt een ondernemer in feite om mee te werken aan een vorm van euthanasie en dat voelt uiteraard niet goed.' Doorslaggevend voor een succesvolle overdracht is de kwaliteit van de opvolger. 'Die zal zaken anders aanpakken dan de voorganger. En dat is maar goed ook, want eisen en verwachtingen van de omgeving – personeel, afnemers – veranderen ook. Belangrijk bij het opvolgingsproces is om vooraf de verwachtingen en wensen van alle betrokkenen

in kaart te brengen. Dus niet alleen de ondernemer en de overige familieleden, ook functionarissen op sleutelposities die geen deel uitmaken van de familie hebben hun inbreng.'

Ervaring opdoen

Tijdig voorsorteren is voor zowel de vertrekkende als de opvolgende generatie van cruciaal belang. Hoeks: 'Regeren is vooruitzien en vergroot de kans op succes aanzienlijk. Wij raden bijvoorbeeld aan dat een beoogd opvolger enige tijd ervaring opdoet buiten het familiebedrijf. Het is goed dat iemand kennis vergaart en zich persoonlijk ontwikkelt in een omgeving waar hij of zij objectief wordt beoordeeld, zonder de zware last van kroonprins(es) op de schouders. Hierdoor gelouterd kan dan later met veel meer kans op succes het roer van het familiebedrijf worden overgenomen.'

Backbone

Over het perspectief van familiebedrijven zijn beide experts ronduit positief. 'Zij vormen de *backbone* van onze economie door hun stabiele financiering en de hechte band met het personeel. Er is over en weer veel commitment, anders dan bij grote dienstverleners waar medewerkers vaak vooral hun eigen ontwikkeling centraal stellen. Personeel dat kiest voor een familiebedrijf is veelal meer betrokken, heeft meer oog voor het bedrijfsbelang. Dat maakt familiebedrijven sterker.'

Ook de toenemende waardering voor mvo speelt familiebedrijven in de kaart. 'Als vanzelfsprekend hebben zij immers oog voor hun sociale rol, voor de omgeving waarin zij actief zijn, vaak al tientallen of zelfs honderden jaren,' zegt Jansen. 'Dat uit zich in sponsoring en tal van andere vormen van *social venture*. Afnemers en andere stakeholders hebben hier steeds meer oog voor en beoordelen het positief.'

Analoog aan de rooskleurige toekomst voor familiebedrijven wil Baker Tilly Berk de activiteiten in dit segment verder uitbreiden. 'Begin dit jaar zijn we verhuisd naar Papendorp, strategisch gelegen tussen de A12 en de A2. Dit nieuwe kantoor biedt een inspirerende omgeving voor onze mensen met voldoende ruimte voor de beoogde groei van de organisatie.' ■

Voor meer informatie:
Baker Tilly Berk Utrecht - T 030-2587000
s.jansen@bakertillyberk.nl - m.hoeks@bakertillyberk.nl
www.bakertillyberk.nl