



Bedrijfsopvolging binnen agrarische familiebedrijven

ZEGGEN WAT OP JE HART LIGT, IS SOMS MOEILIK IN DE AGRARISCHE SECTOR

Familiebedrijven zijn en blijven krachtige ondernemingen in de agrarische sector. De overdracht naar de volgende generatie is echter complexer dan veel mensen denken. Zit iedereen wel op dezelfde lijn? 'Families hebben behoefte aan begeleiding, met name bij de sociale kant van het proces.'

tekst: Manouk Jansen fotografie: Peter Timmer

Binnen het onderzoeksproject 'Agrarische bedrijfsopvolging: van keukentafel tot familiestatuu' doet Aeres Hogeschool Dronten in samenwerking met onder andere Windesheim onderzoek naar het opvolgingsproces. 'We focussen daarbij met name op de soft side. Want ook dat wat de boer niet uitspreekt, is van groot belang in het overnametraject', zegt Kathalijne Visser, docent-onderzoeker Dier- en veehouderij bij Aeres Hogeschool Dronten.

WERK EN PRIVÉ DOOR ELKAAR

'Familieleden praten wel met elkaar over de zakelijke aspecten, maar minder over hun gevoelens', vertelt Erik Hassink, coördinator Agrarisch ondernemerschap bij Aeres Hogeschool Dronten. 'Werk en privé lopen door elkaar en dat kan zorgen voor spanningen. Niet alleen tussen de overnemer en zijn ouders, maar ook tussen de broers, zussen en de schoonfamilie. Veel familiebedrijven worden bijvoorbeeld niet voor de

Kathalijne Visser

Bewustwording is zo belangrijk, want het helpt beide partijen verder in het overnameproces

commerciële prijs doorgegeven aan de opvolger. Dat moet je wel bespreekbaar maken met de andere kinderen.'

'Maar als je daar samen open en eerlijk over praat en het elkaar gunt, dan kom je vaak heel ver. En die sociale kant willen we binnen ons onderwijs ook meer naar voren brengen. Want als we deze processen in de toekomst soepeler willen laten verlopen, moeten we beginnen bij de jeugd, de nieuwe generatie boeren.'

GEVOELENS UITSPREKEN

Hassink geeft aan dat studenten met enige regelmaat een andere visie op de toekomst voor het bedrijf hebben dan hun ouders. 'Ze hebben respect voor wat hun ouders hebben opgebouwd, maar zien nieuwe kansen. Ze hebben bijvoorbeeld een ander verdienmodel voor ogen, willen investeren in nieuwe ontwikkelingen of zien de rolverdeling anders voor zich. Voor een soepel overnametraject is het dus belangrijk dat gevoelens over toekomstvisie, rolverdeling, normen en waarden en arbeidsethos worden uitgesproken.'

WORKSHOPS EN ROLLENSPELLEN

Belangrijke onderdelen binnen het onderzoeksproject zijn interviews, workshops en rollenspellen met de deelnemende families. De praktijkervaringen die worden gedeeld, worden gebruikt in de onderwijsprogramma's van Aeres Hogeschool Dronten. Visser: 'tijdens de rollenspellen verplaatsen de studenten zich in hun ouders en broers of zussen en de ouders in hun kinderen. Zo worden ze zich bewust van elkaars meningen en belangen. Voor sommige families is dit best pittig, omdat ze er dan pas achter komen dat hun kind bijvoorbeeld andere ideeën heeft over de bedrijfsvoering. Dat zet ze aan het denken. En die bewustwording is zo belangrijk, want het helpt beide partijen verder in het overnameproces.'

INDIVIDUELE OPLEIDING

De hogeschool leidt per jaar zo'n 150 studenten op die de concrete ambitie hebben om het agrarische familiebedrijf over te nemen. Hassink: 'wij bieden ze een individuele opleiding waarbij we toewerken naar die overname en helpen ze bij het ontwikkelen van hun bedrijfsstrategie. In het tweede jaar kijken ze terug om te ontdekken hoe het bedrijf ervoor staat. Hoe hebben hun ouders het aangepakt? Hoe willen zij het gaan aanpakken? En heel belangrijk: hoe gaan ze dat bespreekbaar maken?'

In het derde en vierde jaar gaan de studenten aan de slag met hun ondernemersplan en het bedrijfsovernameplan. 'We geven natuurlijk les over hoe je het financieel geregeld moet hebben, maar we voeren ook coachingsgesprekken', zegt Hassink. 'We proberen studenten te prikkelen om zelf na te denken over de toekomst van het bedrijf.'

FAMILIESTATUUT

Het doel van het onderzoek is om te komen tot een familiestatuu waarin belangrijke afspraken worden vastgelegd. Hiermee voorkomen de families mogelijke discussies en conflicten in de toekomst. 'Binnen andere mkb-bedrijven is dit al heel gangbaar, maar in de agrarische sector nog niet. Op juridisch gebied is er wel veel vastgelegd, maar nog weinig over de sociale aspecten die er ook bij komen kijken', zegt Visser. 'We willen het statuut vooral persoonlijk maken, zodat het daadwerkelijk helpend kan zijn voor de families.' <

Van keukentafel tot familiestatuu

Het onderzoek 'Agrarische bedrijfsopvolging: van keukentafel tot familiestatuu' is een initiatief van het Landelijk Expertisecentrum Familiebedrijven van Windesheim in Zwolle. Het lectoraat heeft een RAAK-mkb-subsidie ontvangen om tijdens dit tweejarige project instrumenten te ontwikkelen voor agrarische bedrijfsopvolging.

'Samen met onze projectpartners Aeres Hogeschool Dronten, LTO Noord, NAJK en de Agrarische MKB familiebedrijven doen we onderzoek naar hoe we de familiebelangen en bedrijfsbelangen kunnen balanceren', vertelt Erik Veldhuizen, Associate Lector bij het Landelijk Expertisecentrum Familiebedrijven van Windesheim.

