

Inhoud

Woord vooraf	9
Ten geleide	11

DEEL 1 HOE ZIJN WE TE WERK GEGAAN?

DEEL 2 WAT BEHELST EENVOUD IN DE STRUCTUREN?

1. OVERZICHT VAN EENVOUD IN DE PRAKTIJKGEVALLEN	23
2. EENVOUD IN DE EIGENDOMSSTRUCTUUR	37
3. EENVOUD IN DE BESTUURSSTRUCTUUR EN IN DE MANAGEMENTSTRUCTUUR	43

DEEL 3 EENVOUD IN EIGENDOM

1. VERMINDERING VAN HET AANTAL FAMILIALE AANDEELHOUDERS	47
1.1 <i>Op initiatief van de familiale koper</i>	48
1.1.1 Persoonlijke en bedrijfsontwikkeling	48
1.1.1.1 Toegewijde familiale aandeelhouders	49
1.1.1.2 Gedeelde eigenaarvisie	52
1.1.1.3 Herinvestering en juiste investering van winsten en van kapitaal	53
1.1.1.4 Bestuurbaarheid van het familiebedrijf	55
1.1.2 Behoud van de troeven van een familiebedrijf	55
1.1.3 Kleinschaligheid van het bedrijf	56
1.1.4 Continuïteit van het familiebedrijf	57
1.1.5 Vermijden of oplossen van conflicten	58
1.1.6 Schending van het familiaal charter	58

1.2 <i>Op initiatief van de familiale verkoper</i>	59
1.2.1 Persoonlijke en bedrijfsontwikkeling	60
1.2.2 Vermijden of oplossen van conflicten	60
1.2.3 Schending van het familiaal charter	61
1.3 <i>Hoe het aantal familiale aandeelhouders verminderen?</i>	62
1.3.1 Waardebepaling	64
1.3.2 Financiering	66
1.3.2.1 Financiële haalbaarheid en financiële gevolgen	66
1.3.2.2 Financieringsbronnen	67
1.3.3 Formalisering	72
1.3.4 Glijmiddelen	73
1.3.4.1 Procedurele rechtvaardigheid	73
1.3.4.2 Aanwezigheid van goede familiale relaties en van een <i>chief emotional officer</i>	77
1.3.4.3 Calloptie of eenzijdige verkoopbelofte	81
1.4 <i>Gevolgen van een vermindering van het aantal familiale aandeelhouders</i>	82
1.5 <i>Behoud van een beperkt aantal familiale aandeelhouders in de volgende generaties</i>	83
1.5.1 Calloptie	83
1.5.2 Uitstapregeling	83
1.5.3 Holding	84
1.5.4 Verkoop in plaats van schenking van de aandelen	88
2. SPLITSING VAN HET FAMILIEBEDRIJF	93
2.1 <i>Drijfveren van splitsing</i>	93
2.2 <i>Proces van splitsing</i>	99
2.3 <i>Gevolgen van splitsing</i>	101
2.3.1 Positieve gevolgen voor het bedrijf	101
2.3.2 Positieve gevolgen voor de familie	102
2.3.3 Negatieve gevolgen voor de bedrijfsfamilie en -omgeving	103
2.3.4 Niet voor eeuwig en altijd	105

DEEL 4

EENVOUD EN BESTUUR

1. GEVOLGEN VAN EENVOUD VOOR FAMILIE- EN BEDRIJFSBESTUUR	109
1.1 <i>Lagere bemiddelings- en transactiekosten</i>	109
1.2 <i>Pro-actief en ondersteunend familiebestuur</i>	111
1.3 <i>Ondersteunend bedrijfsbestuur</i>	115
2. INVOERING VAN EENVOUD IN HET BEDRIJFSBESTUUR	117

DEEL 5

EENVOUD IN DAGELIJKSE LEIDING

1. SELECTIE VAN EEN BEPERKT AANTAL FAMILIALE LEIDINGGEVENDEN	123
1.1 <i>Wie selecteert?</i>	123
1.2 <i>Hoe selecteren?</i>	125
1.2.1 <i>Selectiecriteria</i>	125
1.2.2 <i>Fair proces</i>	126
2. WAAROM EEN BEPERKT AANTAL FAMILIALE LEIDINGGEVENDEN?	129
2.1 <i>Negatieve ervaringen in vorige generaties of tijdens generatiewissel</i>	130
2.2 <i>Niet-naleving van de voorwaarden voor duurzaam teammanagement</i>	130
2.3 <i>Aanfluiting van bedrijfseconomische principes</i>	132
2.4 <i>Snelle en eenduidige besluitvorming</i>	133
2.5 <i>Vrijwaring kansen niet-familieleden</i>	133
2.6 <i>Kleinschaligheid van het bedrijf</i>	133
2.7 <i>Eenhoofdige leiding als dogma</i>	134
3. BEHOUD VAN EENVOUD IN DAGELIJKSE LEIDING IN DE VOLGENDE GENERATIES	135

DEEL 6
NAAR EEN VERKLAREND MODEL EN
ZEVEN AANBEVELINGEN

1. VERKLAREND MODEL VAN EENVOUD IN DE EIGENDOMS-, BESTUURS- EN MANAGEMENTSTRUCTUREN VAN HET FAMILIEBEDRIJF	139
2. ZEVEN AANBEVELINGEN	143
Referenties	149
Voorstelling auteurs	155