

Bedrijfsoverdracht in Vlaanderen

Onderzoek over de planning van de bedrijfsoverdracht
uitgevoerd met de steun van Agentschap Ondernemen:
Executive summerary

Prof. Dr. Tensie Steijvers
Drs. Ine Umans

Universiteit Hasselt
RCEF – Research Center for
Entrepreneurship and Family Firms

Prof.dr. Eddy Laveren
drs. Robin Deman

Antwerp Management School

Bedrijfsoverdracht in Vlaanderen

Onderzoek over de planning van de bedrijfsoverdracht uitgevoerd door Prof.dr. Eddy Laveren (Antwerp Management School) en Prof.dr. Tensie Steijvers (Universiteit Hasselt) met de steun van het Agentschap Ondernemen.

Op basis van gegevens van de VKBO databank (Verrijkte Kruispuntbank voor ondernemingen) zijn er in Vlaanderen 78.978 KMO's waarbij een zaakvoerder of afgevaardigd bestuurder ouder dan 50 jaar werkzaam is en 44.553 KMO's met een zaakvoerder of afgevaardigd bestuurder ouder dan 55 jaar. De problematiek van bedrijfsoverdracht is potentieel aanwezig in een grote groep van ondernemingen.

Voorstelling van de respondenten

In het onderzoeksrapport worden de resultaten voorgesteld van een schriftelijke enquête bij 544 ondernemingen, waarvan 259 micro-ondernemingen (d.w.z. ondernemingen met minder dan 10 werknemers) en 285 KMO's (d.w.z. ondernemingen met meer dan 10 en minder dan 250 werknemers). Bijkomend worden ook de resultaten besproken van een online bevraging bij 155 ondernemingen die de schriftelijke enquête reeds hadden ingevuld.

Bijna 85% van de bedrijfsleiders is ouder dan 55 jaar; 14,4% is zelfs ouder dan 65 jaar. Slechts 11,4% van de bedrijfsleiders bezit geen aandelen; De meerderheid van de bedrijfsleiders (58,4%) bezit meer dan 50% van de aandelen.

Een ruime meerderheid van de respondenten (85,8%) kan beschouwd worden als een familiebedrijf, waarbij de eigendom in 42% van de familiebedrijven in handen is van de eerste generatie, in 37,4% (deels) in handen van de tweede generatie en in 20,6% (deels) in handen van de derde of een hogere generatie. In 6 op de 10 bedrijven heeft één aandeelhouder de meerderheid van de aandelen in handen. In twee derde van de bedrijven is een Raad van Bestuur of een Raad van Advies aanwezig.

In het onderzoeksrapport worden enkel de bedrijven weerhouden waar de bedrijfsleider of aandeelhouder ouder is dan 50 jaar, aangezien hier de problematiek van bedrijfsoverdracht op korte of middellange termijn aan bod zal komen.

Overdracht van leiding

De problematiek van overdracht van leiding is sterk aanwezig in de bedrijven geleid door een 50-plusser. De meeste bedrijfsleiders (42%) wensen de leiding te behouden tot zij een leeftijd tussen 61 en 65 jaar bereikt hebben. Een kwart van de bedrijfsleiders wensen hun functie langer op te nemen. Van de bedrijfsleiders die nog geen idee hebben tot welke leeftijd zij de leiding wensen te behouden (14,7%) zijn zes op de tien bedrijfsleiders ouder dan 60 jaar en bijna twee op de tien zelfs ouder dan 65 jaar.

Een meerderheid van de bedrijven (54,2%) verwacht een terugtrekking van de bedrijfsleider binnen een termijn van vijf jaar. Ongeveer één op zes bedrijven (17,3%) voorziet zelfs een terugtrekking binnen een termijn van twee jaar. Daarenboven heeft 11,9% nog geen idee omtrent de termijn van overdracht.

Eenzijds wordt vastgesteld dat 55,6% van de respondenten aangeven bezig te zijn met het plannen van de overdracht van leiding. Anderzijds stellen we vast dat nog heel wat bedrijven die binnen een korte of middellange termijn een overdracht van leiding voorzien onvoldoende bezig zijn met het plannen van de overdracht. In 18% van de bedrijven waar de bedrijfsleider binnen een termijn van 2 jaar wenst terug te treden, is men nog niet bezig met het plannen van de overdracht (9,8%) of werd nog maar een eerste aanzet gegeven (8,2%). In 30% van de bedrijven waar de bedrijfsleider binnen een termijn van 5 jaar wenst terug te treden is men nog niet bezig met het plannen van de overdracht (19%) of werd slechts een eerste aanzet gegeven (11%). In deze bedrijven geeft bijna vier op de tien bedrijven (36,4%) aan nog niet of nauwelijks bezig te zijn met de eerste component van planning, d.w.z. selectie en training van de opvolger. Voor wat betreft andere componenten van planning zijn de percentages nog hoger.

In bijna een derde van de bedrijven waar een overdracht binnen 2 jaar wordt voorzien is de opvolger nog niet bekend; in de bedrijven waar een overdracht binnen een termijn van 5 jaar wordt voorzien is dit bijna de helft van de bedrijven.

Het is opmerkelijk dat 26,3% van de bedrijven geleid door een bedrijfsleider ouder dan 65 jaar nog niet bezig is met planning van opvolging (17,5%) of dat nog maar een eerste aanzet werd gegeven (8,8%). In bedrijven geleid door een bedrijfsleider tussen 61 en 65 jaar is vier op tien bedrijven nog niet of nauwelijks bezig met deze planning.

In bijna 73% van de bedrijven geeft men aan dat er geen geschreven strategisch plan wordt opgemaakt. Dit gebrek aan formele (strategische) planning kan mee verklaren waarom bedrijven te laat starten met de voorbereiding van de overdracht.

Micro-ondernemingen zijn veel minder bezig met het plannen van de overdracht dan KMO's. In bedrijven waar de bedrijfsleider aangeeft dat het zeer moeilijk is om het bedrijf los te laten, is men vaker nog niet bezig met plannen van de overdracht van leiding. In familiebedrijven die een

succesvolle overdracht naar de volgende generatie belangrijk vinden, is 72,6% van de bedrijven volop bezig met planning. In bedrijven waar de Raad van Bestuur of Advies veel aandacht besteedt aan de opvolgingsproblematiek is men vaker bezig met planning.

De planning van de overdracht van leiding is voor heel wat bedrijven een continu proces. In 60% van de bedrijven die in de voorbije 10 jaren een overdracht van leiding hebben doorgevoerd, zal binnen een termijn van 5 jaar opnieuw een overdracht plaatsvinden.

De belangrijkste belemmeringen bij het plannen van de overdracht van leiding zijn: familiale redenen (bv. kinderen geen interesse, moeilijke erfenisverdeling, te jonge kinderen), economische en financiële redenen (bv. onzekere toekomst, ongunstige marktomstandigheden, onvoldoende liquiditeit en rendabiliteit), de huidige bedrijfsleider wenst het roer niet over te geven, en ontbrekende kennis inzake het overdrachtsproces.

Ongeveer zeven op de tien bedrijven geven aan de overdracht van leiding te hebben besproken met minstens één iemand, waarbij vooral gesproken wordt met boekhouders en accountants, met familieleden die aandeelhouder zijn of met adviseurs inzake bedrijfsoverdracht. Slechts een op drie bedrijven geeft aan dat de overdracht van leiding werd besproken met potentiële opvolgers of overnemers. In bedrijven waar een overdracht is voorzien binnen een termijn van 2 jaar geven 63% van de bedrijven aan de overdracht te hebben besproken met de potentiële opvolger of overnemer.

Zo'n 60% van de bedrijfsleiders geeft aan beroepsmatig actief te willen blijven na het overdragen van de leiding. 47% van de bedrijfsleiders wil het bedrijf verder blijven adviseren.

Overdracht van eigendom

Ook de problematiek van overdracht van eigendom is sterk aanwezig in de bedrijven geleid door een 50-plusser. Er bestaat meer onzekerheid over de leeftijd waarop de eigendom zal worden overgedragen dan over de leeftijd waarop de leiding wordt overgedragen. Immers, drie op tien bedrijfsleiders (29,6% t.o.v. 14,7% in geval van overdracht van leiding) heeft nog geen idee tot welke leeftijd hij/zij de eigendom over het bedrijf wensen te behouden. Bijna drie op tien bedrijfsleiders (28,5%) wensen de leiding te behouden tot zij een leeftijd tussen 61 en 65 jaar bereikt hebben en een vijfde van de bedrijfsleiders wensen hun eigendom langer te behouden.

Er bestaat ook meer onzekerheid met betrekking tot de verwachte termijn van de overdracht van eigendom in vergelijking met de verwachte termijn van overdracht van leiding. In vier van de tien bedrijven (40,6%) heeft men nog geen idee omtrent de verwachte termijn van overdracht van een meerderheidspakket van aandelen (11,9% bij overdracht van leiding). Bijna vier op tien bedrijven verwacht meer dan 50% van de aandelen over te dragen binnen een termijn van 5 jaar; 13,5% voorziet een overdracht binnen een termijn van 2 jaar.

In de meeste bedrijven (40,8%) is men nog niet bezig met de voorbereiding van een overdracht van eigendom; 15,8% van de bedrijven beseft dat zij moeten beginnen maar weten niet hoe eraan te beginnen. Daarnaast geeft een kwart van de bedrijven (26,7%) aan op korte termijn te gaan starten met de planning. Zo'n 16,7% heeft de planning volledig voltooid.

In 12,7% van de bedrijven waar een eigendomsoverdracht binnen een termijn van 2 jaar wordt voorzien is men nog niet bezig met het plannen van de overdracht of heeft men geen idee hoe eraan te beginnen. In de bedrijven waar een eigendomsoverdracht binnen een termijn van 5 jaar wordt voorzien, is dit cijfer 27%. Daarnaast geven in deze groep van bedrijven bijna een op twee (48%) aan op korte termijn te beginnen met de voorbereidingen van een eigendomsoverdracht.

In 63,7% van de micro-ondernemingen is men nog niet bezig met de planning van eigendomsoverdracht of weet men niet hoe eraan te beginnen, terwijl dit cijfer voor KMO's 49,8% bedraagt. Er wordt ook vastgesteld dat men in familiebedrijven in sterkere mate bezig is met de voorbereidingen betreffende de overdracht van eigendom dan in niet-familiebedrijven. Het zijn vooral de familiebedrijven die van een succesvolle overdracht naar de volgende generatie een belangrijke doelstelling maken die sterker bezig zijn met de planning van de eigendomsoverdracht.

Financiële redenen (bv. te hoge overnameprijs, gebrek aan financiering) zijn de belangrijkste belemmeringen bij het plannen van een eigendomsoverdracht. Daarnaast willen heel wat eigenaars nog verder doorgaan. Andere redenen die de eigenaars belemmeren om de overdracht van eigendom te plannen zijn: familiale redenen (bv. kinderen komen niet overeen, gelijkberechtiging van de kinderen, moeilijke erfenisverdeling, te jonge kinderen), ongunstige financiële en marktomstandigheden (bv. toekomst is onzeker), het zoeken van een gepaste opvolger/overnemer, het bedrijf klaarmaken voor een overdracht (bv. fiscaal herstructureren, organisatie aanpassen, zorgen voor groei en winstgevendheid), en ontbrekende kennis inzake het overdrachtsproces. Bijna een op de vijf bedrijven geven in de online enquête aan dat men problemen verwacht bij het financiële luik van de bedrijfsoverdracht (bv. problemen met het uitkopen van andere kinderen, problemen inzake successiebelasting). Deze vaststellingen geven de indruk dat een aantal familiebedrijven onvoldoende op de hoogte zijn van de gunstige schenkings- en erfbelastingregelingen die recent werden ingevoerd.

Op de vraag aan wie de overdracht van meer dan 50% van de aandelen zal gebeuren geven de 396 bedrijven die reeds een idee hebben omtrent de eigendomsoverdracht aan dat in 56,3% van deze bedrijven een familiale overdracht wordt voorzien en dat in 35,1% van de bedrijven een externe verkoop wordt gepland. Daarnaast zegt 8,6% een liquidatie te overwegen. In de industriële sector en in de handel en horecasector worden meer familiale overdrachten voorzien dan in de bouw- en dienstensector. In de bouw- en dienstensector worden echter relatief meer liquidaties voorzien. Externe verkoop wordt vaker gepland in de sectoren handel en horeca en in de dienstensector. Opmerkelijk is ook dat in micro-ondernemingen in vergelijking met KMO's

meer liquidaties worden voorzien (15,4% t.o.v. 1,9%). In KMO's worden in vergelijking met micro-ondernemingen meer familiale overdrachten gepland (63% t.o.v. 49,2%).

In de online bevraging geven ongeveer zes op tien bedrijven die een externe verkoop verwachten aan dat de eigenaar door de verkoop van het bedrijf het financieel rendement van een jarenlange inzet wil verkrijgen. In een derde van de bedrijven die een externe verkoop verwachten (32,5%) zijn de kinderen niet gemotiveerd om het bedrijf over te nemen. In 30% van de bedrijven komen de kinderen niet in aanmerking omwille van een gebrek aan financiële middelen of een gebrek aan capaciteiten.

Bijna vier op tien respondenten gaan akkoord met de stelling dat het moeilijk is om een geschikte koper te vinden. Voor bedrijven die een externe verkoop overwegen is dit zelfs 71,8%. Ongeveer de helft van de respondenten geeft aan al gehoord te hebben van één van de bestaande matchingplatformen om aanbieders en vragers van een overname in contact te brengen, doch het gebruik hiervan is alsnog beperkt. Toch geeft ruim een vijfde van de bedrijven die een externe verkoop overwegen aan in de toekomst gebruik te willen maken van een matchingplatform.

In het kader van overnametransacties komt het frequent voor dat de verkoper te hoge prijsverwachtingen heeft. In 40% van de bedrijven wordt aangegeven dat men een idee heeft van de waarde van het bedrijf, doch 19,4% van de bedrijven zeggen geen idee te hebben hiervan. Voor de waardering werd door 36,8% van de bedrijven een beroep gedaan op de huidige boekhouder, accountant of bedrijfsrevisor, of werd extern professioneel advies gezocht.

Ongeveer zes op tien bedrijven geeft aan de overdracht van eigendom te hebben besproken met minstens één iemand, waarbij vooral gesproken wordt met boekhouders en accountants, met familieleden die aandeelhouder zijn of met adviseurs inzake bedrijfsoverdracht. In bijna negen op tien bedrijven waar een overdracht van eigendom is voorzien binnen een termijn van 2 jaar geven de bedrijven aan de overdracht te hebben besproken met minstens één iemand. In 73,5% van deze bedrijven werd de overdracht van eigendom besproken met potentiële opvolgers of overnemers. De resultaten geven aan dat de overdracht van eigendom frequenter wordt besproken met een andere partij dan de overdracht van leiding.

In ongeveer vier op tien bedrijven die 3 of meer aandeelhouders hebben wordt gebruik gemaakt van een aandeelhoudersovereenkomst. In bedrijven met een aandeelhoudersovereenkomst stellen we vast dat de mate van planning van een bedrijfsoverdracht sterker is dan in bedrijven zonder een aandeelhouderovereenkomst.

In ongeveer een derde van de bedrijven vond in de afgelopen 10 jaar een overdracht van meer dan 50% van de aandelen plaats. In een derde van deze bedrijven wordt binnen een termijn van 5 jaar opnieuw een overdracht voorzien.

Drie vierde van de bedrijven geven aan minstens één informatiebron inzake bedrijfsoverdracht geraadpleegd te hebben. Infosessies en workshops, brochures en boeken, informele gesprekken met collega-ondernemers en advies en coaching werden het meest geraadpleegd. Gesprekken met professionals (bv. banken, notarissen, en boekhoudkundige en fiscale expertise), advies en coaching, opleidingen, en specifieke financieringsmaatregelen worden als zeer nuttig ervaren.

Ongeveer 16% van de bedrijven die een overdracht van leiding plannen binnen een termijn van 5 jaar, hebben zich nog niet geïnformeerd inzake de bedrijfsoverdracht. Dit cijfer zakt tot 8% in geval van een overdracht van eigendom. Bijna de helft van de KMO's geleid door een 60-plusser (45,5%) heeft 3 of meer verschillende informatiebronnen geraadpleegd. Bij micro-ondernemingen daalt dit percentage tot 28,4%.