

Communicatie en goede familierelaties

Een generatiewissel zorgt soms voor enige turbulentie, omdat geen enkele familie er veel ervaring mee heeft. Families moeten immers niet om de haverklap een opvolging regelen. Belangrijk is niet enkel rekening te houden met de continuïteit van het land- of tuinbouwbedrijf, maar ook het welzijn van alle familieleden en de onderlinge relaties. De bedrijfswoning is hierbij wel eens een twistpunt. Goede familiale relaties omvatten vertrouwen, respect en optimisme en zijn een belangrijke voorwaarde voor een goede generatiewissel.

Het is nodig dat er open kan gecommuniceerd worden. Dit is niet altijd evident voor familieleden, die dagelijks met elkaar werken en wonen. Als er beslist wordt om samen te werken en er dreigt een conflict te rijzen, probeer dan te vermijden dat het conflict escaleert, maak het bespreekbaar en zoek naar oplossingen en verbeteringen. Leg afspraken, nadat ze grondig besproken werden, uiteindelijk goed vast.

Wie kan je helpen?

Als het moeilijk is om op een rustige manier en constructief met elkaar te praten, kan je er best een derde bij betrekken: iemand, die onpartijdig is, de situatie vanop een afstand kan bekijken en die het gesprek structureert.

Binnen de landbouworganisaties worden trouwens cursussen georganiseerd omtrent overnemen en overlaten.

Getuigenissen

“Op mijn 65^{ste} is het heel confronterend afstand te moeten nemen van het bedrijf. Het is alsof, met het overlaten van het bedrijf, tevens de dood voor mij dichterbij komt.”

Kamiel, 64 jaar

“Door omstandigheden was het interessant het bedrijf vervroegd op mijn naam te zetten. Van een echte overdracht van de bedrijfsleiding was toen geen sprake en nu zijn het nog steeds mijn ouders die alles beslissen. Wanneer en hoe komt daar eens verandering in?”

Johan, 35 jaar

“Ik wil wel graag overnemen, maar er zijn nog andere broers en zussen. Hoe staan zij er tegenover? Ik zou graag duidelijkheid hebben over hoe het landbouwbedrijf kan overgedragen worden, maar ik kan het heel moeilijk bespreekbaar maken. Ik wil niet dat ze me zien als een egoïst.”

Karel, 26 jaar

“Als boerin heb ik jaren graag op het bedrijf gewerkt en werd het een deel van mijn identiteit, ik ben trots op mijn bedrijf en op mijn beroep. Wat is mijn rol nadat ik verhuis en nadat het bedrijf overgelaten is aan de kinderen?”

Monique, 57 jaar

Vzw Boeren op een Kruispunt is een initiatief

van Vlaanderen.be  en  samen investeren in welzijn en welzijn



O
V
E
R
L
A
T
E
R
S

Leiding
Eigendom
Kennis
Controle

O
V
E
R
N
E
M
E
R
S

Generatie- wissel



Boeren op een Kruispunt vzw
0800/99 138
www.boerenopeenkruispunt.be

Procesopvolging

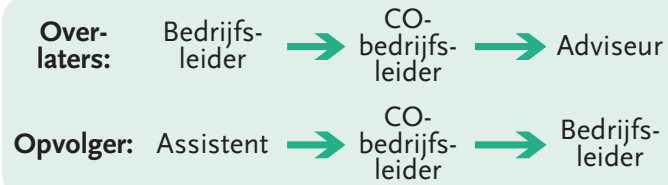
Tijdens een generatiewissel worden geleidelijk leiding, eigendom, controle en kennis overgedragen van de ene generatie naar de andere.



In eerste instantie wordt de **leiding** over het bedrijf of over een bedrijfstak overgedragen. Dit heeft tot gevolg dat de jongere generatie de functie van bedrijfsleider inneemt in plaats van de overdrager. In de praktijk wordt de leiding en de **eigendom** niet gelijktijdig overgedragen. Tussen verschillende overdrachtsmomenten qua eigendom en leiding kunnen een aantal jaren liggen. Belangrijk is ook dat de **controle** wordt overgedragen.

Naast leiding, eigendom en controle wordt ook **kennis** overgedragen. Met kennis wordt niet enkel bedoeld de stielkennis voor de uitbating van het bedrijf, maar ook de hulpmiddelen die beschikbaar zijn in en door persoonlijke en zakelijke netwerken. Deze hulpmiddelen omvatten informatie, ideeën, contacten, opportuniteiten, emotionele steun, goodwill, vertrouwen en samenwerkingsverbanden.

Rolwisseling



Tijdens de generatiewissel wordt de actieve rol van de overlater geleidelijk overgenomen door de opvolger. Bovenstaand kader toont aan hoe dit evolueert tijdens de generatiewissel. Op het moment dat de kandidaat-overnemer meedraait op het bedrijf, is de overlater nog steeds de **bedrijfsleider**. Nadat de opvolger geleidelijk zijn sporen heeft verdiend als **assistent**, krijgt hij meer en meer verantwoordelijkheid. Het is belangrijk dat de opvolger deze periode als positief ervaart.

In de 2e fase wordt het bedrijf **samen** geleid met de overlater. In deze fase doen zich fundamentele veranderingen voor in de relatie tussen beide generaties. Bij de opvolger neemt de persoonlijke en professionele onafhankelijkheid toe. De relatie tussen overdrager en opvolger is er één van volwassene tot volwassene.

In de laatste fase wordt het bedrijfsleiderschap volledig overgedragen aan de opvolger en gaan de overdragers zich als raadgevers, **mentors** opstellen. In de land- en tuinbouwsector is geweten dat door overlaters nog een diversiteit van rollen wordt ingevuld. Zij kunnen actief zijn als “adviseur op verzoek”. Deze rol kan creatief en opbouwend opgenomen worden. Om elk misverstand uit te sluiten en verwarring te vermijden binnen het landbouwbedrijf en daarbuiten, is het belangrijk dat de nieuwe rol goed is afgelijnd, zodat zowel overlater als opvolger weten waar zij aan toe zijn. Het spreekt vanzelf dat ook nieuwe rollen buiten het bedrijf erg belangrijk kunnen zijn voor de overdrager.

Alle alternatieven bekijken

Het is van het allergrootste belang dat, vooraleer tot familiale opvolging wordt besloten, alle alternatieven nog eens goed op een rijtje worden gezet en zorgvuldig afgewogen. Familiale opvolging is slechts zinvol, wanneer een aantal basisvoorwaarden zijn vervuld:

- Er moet een geschikte kandidaat-opvolger zijn, die met volle overtuiging voor het bedrijf kiest.
- Vanuit de familie moet de opvolging ondersteund worden.
- De gekozen bedrijfsstrategie in de jaren voorafgaand aan de generatiewissel, moet het mogelijk maken dat het voor de opvolger(s) een haalbare zaak is.

In bepaalde omstandigheden zal de verkoop of niet verder zetten van het familiebedrijf een alternatief zijn. Ook deze optie moet men onder ogen (durven) zien.

Noodsituaties

Een normale generatiewissel duurt 10 à 15 jaar of langer. Vanaf de eerste stappen van de opvolger in het landbouwbedrijf tot de volledige overdracht van leiding, eigendom, kennis en controle. Het gebeurt dat het opvolgingsproces bij een generatiewissel onderbroken wordt door overlijden, arbeidsongeschiktheid, echtscheiding, de wens van de overdrager om te stoppen met het bedrijf, omstandigheden die de overlater verplichten te stoppen, of de wens van de voorgedragen opvolger om zijn of haar carrière elders uit te bouwen. De mogelijkheden en beperkingen, die deze situaties met zich mee brengen kunnen het best met een derde besproken worden.