

Uw OPVOLGING verzekerd?



Ook ondernemers vergrijzen: zo zijn 218.000 Vlaamse ondernemers 50-plussers, goed voor 37 procent van de zelfstandigen in hoofdberoep. Zij staan weldra voor de keuze tussen het stopzetten van hun activiteit of ze overdragen aan opvolgers. Een bedrijfsovername stelt de ondernemer voor een kluwen van keuzes, problemen en mogelijkheden.

Daarom organiseerden de UNIZO Doelgroepenwerkingen "Overnamecoach" en "Integraal" samen met het Agentschap Ondernemen in deze 'Week van de Bedrijfsoverdracht' de ondernemersbeurs 'Zelfstandig Ondernemen op een Kruispunt'.

Daar werden ook de resultaten voorgesteld van de derde eindloopbaanpeiling, deze keer bij bijna 2000 ondernemers. In totaal namen 1.959 respondenten deel aan de derde 'Grote Eindloopbaan-enquête' van UNIZO. Het ging doorgaans om mannen (79%) van wie drie kwart (76%) ouder dan 45 en 44% ouder dan 55 jaar. Eén op drie (34%) heeft een eenmanszaak, 35% telt 2 tot 5 werknemers. Van die werkgevers is 59% een familiebedrijf is, waar in 59% van de gevallen de eerste generatie aan zet is. Bijna een derde van de ondernemers voorziet de verkoop van zijn bedrijf binnen de 5 jaar, in 2009 was dat nog maar een kwart. In de grafieken hierbij leest u de voornaamste antwoorden op de eindloopbaanvragen in de enquête.

Kent u de waarde van uw onderneming?

Ja	20%
Ongeveer	48%
Nee	32%

Wat is het grootste probleem bij het regelen van de opvolging?

Het vinden van een goede opvolger	36%
Financiering van overdracht	22%
Niet kunnen stoppen met werken	15%

Wat is het motief om het bedrijf te verkopen of over te laten?

Bereiken pensioenleeftijd	58%
Gezondheidsredenen	25%
Geen opvolger	20%

“Verkoop beter een bloeiend dan een verwelkt bedrijf”

Jacques Mortier, zaakvoerder van een bedrijf in sanitaire verwarming en elektro in Ieper, besloot zo'n vier jaar geleden op zijn 63ste de teugels van zijn bedrijf los te laten, maar de voorbereiding was al vroeger gestart: “Tijdig in gang schieten voor de overdracht is noodzakelijk, vanaf je 50-55ste. Je oor op vele plaatsen te luisteren leggen, bij je accountant, de bank..., aan veel verschillende mensen advies vragen en als ze hetzelfde vertellen weet je wel dat je goed zit. Ik ben er alles samen wel een jaar of tien mee bezig geweest om de opvolging en de continuïteit van het bedrijf zo goed mogelijk te regelen. Twee van mijn vier kinderen zouden mij opvolgen, de oudste voor de afdeling elektro en mijn jongste zet de afdeling sanitair en verwarming voort. Daarvoor werd in onderling overleg een werkbare bedrijfsstructuur uitgetekend: elk heeft zijn eigen vennootschap, onafhankelijk van elkaar. Terwijl vroeger alles in één hoofdgebouw op de industriezone van Ieper zat, hebben we een landmeter elk zijn deel van de locatie laten afbakenen. Er werd via notariële acte een constructie opgezet van ‘recht van opstal’, waarbij zij als uitbaters een managementvergoeding betalen aan het bedrijf, weliswaar aan een voordeeltarief omdat ze mijn kinderen zijn. Ze zijn ooit helemaal onderaan de ladder moeten beginnen en dat hebben we nu bij de overdracht goedgemaakt. Komt er ooit een andere

overnemer, dan zal die niet hetzelfde voordeeltarief genieten. Ook de andere kinderen, die niet actief zijn in het bedrijf, blijven aandeelhouder in het totale familiepatrimonium, dat naast de zaak onder meer vastgoed omvat.”

“Financieel was het voor mij een uitgemakte zaak dat je naast het veel te lage zelfstandigenpensioen je eigen aanvullende ‘pijlers’ moet voorzien, anders wenkt de armoede. Ik heb altijd een voorkeur voor vastgoed gehad, maar niet iedereen kan zo'n appeltje voor de dorst opzij leggen. Ik ben me bij Tussenstap gaan bezighouden met ondernemers in moeilijkheden die vaak voor een schrijnend dilemma staan: ze moeten wel blijven werken omdat het water hen aan de lippen staat. Maar intussen gaat hun bedrijf verder achteruit en verliest het aan waarde, waardoor de overdracht steeds moeilijker wordt. Wanneer verkoop je best je bloemen als bloemwinkel? Als ze bloeien, want eens ze verwelken zijn ze niets meer waard. Dat geldt voor elk bedrijf.”

“Naast het louter financiële moet je ook leren loslaten. Mijn echtgenote die, hoewel officieel ook met pensioen, nog altijd zeer actief is in de zaak, kan er moeilijker afstand van nemen dan ik. Zelf kom ik nog wel regelmatig langs, maar ik trek me nog weinig aan. Zij hebben hun eigen plannen, het bedrijf is nu al van 8 naar 18 mensen gegroeid. Er is nu meer tijd voor andere engage-



menten. Ik ben 12 jaar gewestvoorzitter bij UNIZO geweest en vind het nog altijd zeer belangrijk mijn ervaring te kunnen doorgeven aan anderen. Dat gebeurt ook binnen een organisatie als Neos (voor ‘ondernemende’ senioren). Eerst zag ik er tegenop: wat moet ik gaan doen bij die gepensioneerden? Maar dat contact met allemaal mensen van mijn generatie klikte meteen. Je moet plots op een heel andere manier gaan leven, al is het voor een ondernemer toch makkelijker dan voor een werknemer: wij kunnen geleidelijk afbouwen, we vallen minder in een zwart gat. Je integreren als gepensioneerde moet je nog altijd zelf doen: ik hou van de natuur, kweek schapen en herten, ga vissen en kokkerellen. Jawel, er is leven na het bedrijf, als je je blik maar verruimt.” ■



Indien actief bezig met overdracht, wat heeft u al ondernomen?

Professionele adviseur betrokken	61%
Opvolgingsplan besproken met de kinderen	36%
Opvolger reeds aangeduid	27%
Infosessie gevolgd	26%

Wat zijn de grootste knelpunten bij overdracht?

Waardebepaling van het bedrijf	49%
Financiering	38%
Fiscale knelpunten	20%
Vergunningen, subsidies	17%
Personeelsproblemen	15%
Juridische knelpunten	13%
Gebrek aan informatie	11%

Welke opties overweegt u in geval van overdracht?

Verkoop aan derden, buiten de familie	44%
Overdracht aan de volgende generatie	22%
Volledige stopzetting van de activiteiten	17%



Aan de onderzoeksresultaten koppelt UNIZO zoals steeds een reeks Beleidsaanbevelingen, die u uitvoerig kan nalezen op www.overnamecoach.be en www.integraalvzw.be

>>>

>>>

“De behoefte aan engagement blijft”

Karel Van Loock was als zelfstandig groot- en kleinhandelaar in dranken dagelijks op de baan om vanuit Schelle vooral horecazaken en kantoren te bevoorraden, tot hij er in 1999 besloot mee op te houden. “Dat ik er op m’n 63^{ste} al mee stopte, voor de wettelijke pensioenleeftijd, had niet zozeer met ouderdom te maken, maar met de situatie in mijn sector. Kleine drankencentrales werden meer en meer overgenomen door grotere spelers en kregen het steeds moeilijker om te overleven. Mijn vertegenwoordigers raadden me aan om niet langer te wachten en het bedrijf over te dragen zolang het nog goed rendabel was. Veel andere collega’s die dat niet deden kwamen in de problemen en zijn inmiddels verdwenen. Ook de toenemende verkeers- en parkeerproblemen om als eenmanszaak je klanten te beleveren begonnen op de duur zwaar te wegen.”

“Wie wil stoppen, moet daar toch vijf jaar vooraf mee bezig zijn. Ook als je kinderen voor de opvolging zorgen moet alles financieel geregeld worden. Maar mijn kinderen waren niet geïnteresseerd, dus moest ik een overnemer

zoeken. Dat werd de enige andere zelfstandige drankenhandelaar die in de streek nog overbleef. Hij was meteen bereid alles over te nemen: voorraden, voertuigen, klantenbestand. We kwamen zonder verdere tussenpersonen overeen wat de waarde was. De overeenkomst behelsde dat ik nog drie jaar bij hem mee zou ‘uitbollen’: ik kende de klanten, leveranciers, vertegenwoordigers... Het is een goeie zaak als je die introductie voor je opvolger kan doen, maar op m’n 66^{ste} ben ik er dan volledig mee gestopt.”

“Toen ik de eerste keer dat bedrag van het zelfstandigenpensioen zag, heb ik even lachend gezegd: ‘ik kan beter een aanvraag als asielzoeker doen, dan krijg ik wellicht meer’. Maar als zelfstandige weet je wat je te wachten staat, het heeft geen zin daarover te zeuren. Je vooraf indekken is gewoon noodzakelijk: pensioensparen, vastgoed... Als je echtgenote zoals in mijn geval ook een pensioen heeft als leerkracht, dan lukt het wel. Toch vind ik dat zelfstandigen onbeperkt zouden moeten kunnen bijverdienen. Zelf kan ik dat in bescheiden mate via mijn activiteit als gids op rond-



vaarten langs de Schelde. Dat is voor mij een tweede roeping geworden. Ik gids toeristen ook in alle steden langs de Schelde, want ik ben historisch goed onderlegd. Dat kwam ook goed van pas toen ik dan in Neos ben getuimd en ook daar uitstappen kon begeleiden. Ik zie nog te veel ondernemers die abrupt stoppen en dan zitten ze daar. Anderen kijken vooruit en nemen al de laatste jaren van hun activiteit ergens een functie op. Als ondernemer heb je altijd één groot engagement gehad, je bedrijf. Als je met pensioen gaat is er ook de behoefte om geëngageerd bezig te blijven, maar nu als vrijwilliger. Weken met twee of drie vergaderingen zijn voor mij geen uitzondering.” ■

 www.neosvzw.be

UW PENSIOEN

Wanneer verwacht u met pensioen te gaan?

Stoppen voor 60	10%
Stoppen tussen 60 en 64	25%
Stoppen op 65	29%
Stoppen na 65	16%
Geen idee	18%

Sanctionering van zelfstandigen die vroeger met pensioen gaan vind ik

Volledig terecht	16%
Eerder terecht	22%
Noch terecht, noch onterecht	10%
Eerder onterecht	18%
Volledig onterecht	26%

Hoe kunnen we de pensioenen blijven financieren?

Het verlagen van de ambtenarenpensioenen	47%
Stimuleren van extralegale pensioenstelsels	43%
Verhogen van de activiteitsgraad	43%
Aftoppen van hogere pensioenen ten voordele van de lagere	41%
Introduceren van een basispensioen	36%
Het voorzien door de overheid van de nodige pensioenreserves	29%

De drempel voor de toegelaten bijverdiensten van zelfstandigen met pensioen (netto 17.149 euro)

Moet worden afgeschaft	50%
Moet worden verhoogd	35%
Mag blijven zoals nu	15%

Maakt u zich zorgen om uw toekomstige financiële situatie als gepensioneerde?

Heel erg	13%
In zekere mate	43%
Niet zoveel	31%
Helemaal niet	11%

Hoe bereidt u zich financieel voor op uw pensioen?

Individueel pensioensparen	70%
Vrij aanvullend pensioen	54%
Bedrijfsleiders- of groepsverzekering	46%
Sparen en beleggen	45%
Verkoop van de eigen zaak	35%
Investeren in vastgoed	35%

>>>

>>>

“Competente opvolger belangrijker dan familiale band”

De Vlaamse regering lanceerde in de ‘Week van de Bedrijfsoverdracht’ (24 tot 28 oktober) zopas haar masterplan 2011-2014 voor een geïntegreerd beleid voor opvolging en overname. Naast initiatieven op het vlak van bewustmaking, informatieverstrekking en begeleiding, omvat dit masterplan ook specifieke financiële ondersteuningsmaatregelen (o.a. subsidie voor coaching bij het opstellen van een overnameplan) en fiscale stimuli om de bedrijfscontinuïteit van bestaande ondernemingen door generatiewisseling of overname te stimuleren en in goede banen te leiden. Zo loopt onder impuls van Vlaanderen in Actie en het Agentschap Ondernemen aan de Antwerp Management School (AMS) een onderzoeksproject van professor Laveren naar de verschillende aspecten van ‘Succesvol overdragen’, specifiek bij familiale KMO’s. Projectcoördinator Jos Thys wijst op enkele tendensen uit een bevraging bij ruim 250 KMO’s en de nog lopende interviews met KMO-bedrijfsleiders over hun eindeloopbaan. “We stellen vast dat de helft van de ondervraagden al met zijn opvolging bezig is, meer dan vroeger. Bedrijven zijn alerter voor de problematiek, ook onder impuls van de opvolger(s) zelf, die meestal hoger

geschoold zijn dan de huidige zaakvoerder, maar minder werkervaring hebben. Dat ze er nu al méér mee bezig zijn, heeft uiteraard ook met de vergrijzing van het ondernemersbestand te maken. Twee derde zou het liefst de zaak overdragen aan zijn kinderen, maar slechts 41% verwacht dat dit ook zal gebeuren, en een even groot percentage weet het nog niet. Dat er een familiale opvolger komt is minder vanzelfsprekend dan vroeger, het moet in de eerste plaats iemand met de juiste capaciteiten zijn, die de continuïteit van het bedrijf kan garanderen. Er is duidelijk meer openheid om externe managers in het bedrijf toe te laten. Ook de waardebeoordeling, die vroeger wellicht wat soepeler, met de natte vinger gebeurde, dient volgens objectieve maatstaven te gebeuren. De financiering van de overdracht en de eigendomsverdeling stellen de grootste problemen. De inbreng van externe adviseurs is dan een tegengewicht voor de emotionele betrokkenheid die er onvermijdelijk in een familiaal bedrijf ook is.



Jos Thys (AMS): “Waardebepaling bedrijf gebeurt objectiever.”

Daarom is het oprichten van een KMO-adviesraad, als klankbord in het vooruitzicht van de overdracht, een goed idee. Die kan lang genoeg op voorhand helpen om de krijtlijnen te trekken waarbinnen de overdracht zal gebeuren. Ook het uitwisselen van ervaringen met collega’s, bijvoorbeeld bij de Overnamecoach zoals UNIZO organiseert, kan erg nuttig zijn.” ■

- ➔ Bekijk het aanbod van het Agentschap Ondernemen om u te helpen bij een succesvolle overdracht op www.weekvandebedrijfsoverdracht.be
- ➔ Kijk op www.kmoadviesraad.be en op p. 38.

Waarvoor kan u bij UNIZO terecht?

Overnamecoach is de doelgroepwerking rond overnemers en overlaters. Binnen deze werking wordt elk jaar een actieplan uitgetekend in het kader van het overnameproces, waarbij hier de focus ligt op de (kandidaat-)overnemer. In lijn met deze acties is er ook een online platform dat fungeert als marktplaats, waar vraag en aanbod van bedrijfsovernames worden samengebracht. Op deze marktplaats, de Overnamemarkt, worden bedrijven met anonieme bedrijfsprofielen gepresenteerd, die bij voorkeur worden ingebracht door professionele over-

namebegeleiders. Daarnaast fungeert het online platform als basis voor overnamebegeleiding en kunnen overnemers en overlaters individuele informatie en begeleiding krijgen. Het portaal bundelt ook alle relevante en praktisch bruikbare informatie omtrent overnemen en overlaten.

- ➔ www.overnamecoach.be
- ➔ www.overnamemarkt.be

Integraal is de ondernemers 50+ werking van UNIZO en Zenito Sociaal Verzekeringsfonds. De organisatie biedt informatie, gespecialiseerd advies en hulp bij (familiale) bedrijfsoverdracht, bedrijfssuccessie, eindeloopbaan, toekomstplanning en pensioenvoorbereiding voor zelfstandige ondernemers. Die kunnen bij Integraal terecht voor praktische infosessies, seminars, conferenties, colloquia, netwerkmomenten, publicaties, handboeken en nuttige tools. ■

- ➔ www.integraalvzw.be



HERMAN VAN WAES