

# Maak een einde aan verdamping van familiebedrijfsvermogens

**Wereldwijd mislukt 70 procent van de vermogensoverdrachten naar de volgende generatie, zo blijkt uit diverse onderzoeken. Doen estate planners en andere adviseurs hun werk niet goed? Technisch gezien vaak zeker wel, maar goede estate planning heeft weinig zin als er niet voor wordt gewaakt dat het vermogen door andere factoren dan belastingheffing verdampt. Juridisch adviseurs moeten bij hun werk veel meer de verhoudingen binnen de familie, en de relatie van de familie met het bedrijf, voorop stellen. Dat stelt Ineke Koele van Koele Tax & Law Perspecta.**

Na twee vermogensovergangen is nog slechts 10 procent van het oorspronkelijke vermogen in handen van de derde generatie. Schokkende cijfers, vindt Ineke Koele, opgeleid als advocaat en als fiscalist. "Als je bedenkt dat in Nederland ruim 60 procent van de bedrijven een familiebedrijf is, weet je dat er ieder jaar weer gigantisch veel vermogen verdamppt." Vaak staan adviseurs erbij en kijken ernaar. Slechts in een heel klein deel van de gevallen is het vermogensverlies te wijten aan 'technisch' slecht advies. In 60 procent van de gevallen

komt het door een gebrek aan communicatie en vertrouwen binnen de familie en andere belanghebbenden, in de overige 30 procent is het te wijten aan een slechte voorbereiding van de volgende generatie.

De advocaten, notarissen, fiscalisten, estate planners; het is iedereen een doorn in het oog, maar niemand lijkt er wat aan te kunnen doen. Maar volgens Koele zouden ze anders naar hun rol moeten kijken: "Van oudsher is de estate planner gericht op de technische vermogensovergang en minimalisatie van de belastingheffing. De adviesrelatie is vaak met de leider van het familiebedrijf, vaak de vader. Naar de kinderen wordt minder geluisterd. Met vermogensbehoud op lange termijn is men niet bezig. Dat zou wel zo moeten zijn."

## **Ander perspectief**

Koele stelt dat de belastingoptimalisatie niet het primaire doel moet zijn van een adviseur die betrokken is bij de bedrijfsoverdracht. Dat is moeilijk, want de ondernemer ziet risico's van een slecht economisch klimaat, politieke risico's en een slechte fiscale planning als het belangrijkste gevaar voor zijn vermogen. "Dat is een verkeerde perceptie", zegt Koele. "De grootste bedreiging zit aan wat ik noem 'de zachte kant'. Het is



Ineke Koele, Koele Tax & Law Perspecta

vaak een gebrek aan vertrouwen of cohesie tussen de generaties en het gebrek aan voorbereiding die het gevolg daarvan is. Die zachte kant is net zo hard als de harde kant, maar veel pluriformer."

## **Nieuwe koers**

In plaats van direct aan de slag te gaan met de technisch-juridische kanten van een overdracht moet een adviseur volgens Koele eerst in gesprek gaan met de familie om te kijken hoe de verhoudingen zijn. "Je kijkt dan of de verwachtingen van de familieleden op elkaar aansluiten. Wat voor plan hebben de kinderen met het bedrijf en sluit dit aan op wat vader altijd heeft gewild? Is er bereidheid om ruimte te geven aan de volgende generatie? Vaak is dit niet het geval." Dat vergt volgens Koele andere skills van de adviseur. "In een ideale wereld loopt de adviseur een tijd mee en helpt hij de diverse stakeholders van rol te veranderen binnen de normen en waarden van het bedrijf en de familie. Hieruit volgt dan vanzelf welke koers de opvolgers moeten varen om succesvol te zijn op de langere termijn. En wat het nu zo interessant maakt, is dat uit dit proces andere fiscaal-juridische oplossingen komen, die óók recht doen aan het perspectief van belastingoptimalisatie en governance. De juridische vorm volgt de inhoud, omdat het andersom te vaak niet werkt. Het resultaat is een duurzame estate planning, die kleeft aan de situatie zoals die werkelijk is." ■