

Familiekapitaal en risicospreiding

Het familiebedrijf wordt gekenmerkt door een grote verwevenheid van de belangen van onderneming en ondernemer. Raakvlakken zijn onder meer salaris, dividenden, pensioenopbouw, (achtergestelde) leningen en ondernemingswaarde. Vaak is een groot deel van het familiekapitaal vertegenwoordigd in de onderneming. Dit is niet zonder risico en levert niet altijd het optimale rendement op. In dit artikel komt een aantal aspecten aan de orde dat van belang is bij het in balans brengen van financiële ondernemings- en familiebelangen. Daarbij wordt ook aangegeven welke concrete stappen kunnen worden doorlopen bij de aanpak van deze problematiek.

Risico

De directeur-groootaandeelhouder (DGA) heeft vaak een groot deel van het privé-vermogen op enigerlei wijze verbonden aan de onderneming. Aangetrokken financieringen voor start of overname zijn vaak verstrekt onder voorwaarde van hoofdelijke aansprakelijkheid van de DGA. In de beginfase van de levenscyclus beschikt de onderneming in veel gevallen niet over voldoende middelen om substantiële dividenden uit te keren ter aflossing van deze financieringen. Door gebrek aan middelen vindt vaak ook de pensioenopbouw binnen de onderneming plaats. Doorgaans wordt er van uit gegaan dat de verkoop van de onderneming aan de opvolger, eventueel aangevuld met een binnen de onderneming opgebouwd pensioen, voor de DGA voldoende middelen oplevert voor een financieel rooskleurige oudedag. De financiële toekomst van de DGA en de ontwikkeling van het familiekapitaal is op deze manier volledig afhankelijk van de ontwikkeling van het familiebedrijf. Alle spreekwoordelijke eieren liggen zagezegd in hetzelfde mandje. Wanneer de DGA na verkoop nog recht heeft op pensioenuitkeringen van de onderneming en daar in meer of mindere mate financieel van afhankelijk is, blijft zijn financiële afhankelijkheid van de onderneming, ook ná een eventuele verkoop, bestaan. Indien de opvolger een familielid van de DGA is, kan dit naast financiële risico's, ook zijn weerslag hebben op familieverhoudingen.

Spreiding

In de beginfase van de levenscyclus is het vaak onvermijdelijk dat de financiële toekomst van ondernemer en onderneming met elkaar verweven zijn. Wanneer de onderneming in financieel rustiger vaarwater komt is het echter aan te raden deze verwevenheden te verminderen zodat de ontwikkeling van het familiekapitaal niet meer volledig afhankelijk is van de ontwikkeling van de onderneming. Hiertoe moeten middelen aan het bedrijf worden onttrokken. Op basis van het risico dat de ondernemer wenst te lopen, kunnen de vrijgekomen middelen vervolgens buiten de onderneming herbelegd worden. Bijvoorbeeld in andere aandelen of obligaties. Naast een spreiding van het risico, kan met de vrijgekomen middelen het rendement op het familiekapitaal worden verhoogd. Ook uit fiscaal oogpunt kan dit interessant zijn. In een eerder verschenen artikel is hier reeds uitvoerig bij stilgestaan. Naarmate meer middelen uit de onderneming vrijkomen, kan worden toegewerkt naar een spreiding van het familiekapitaal, waarbij de gewenste afweging tussen risico en rendement wordt bereikt. Voorwaarde is dat de omvang van de uitkeringen de continuïteit van de onderneming niet in gevaar brengt.

Financiering

Voor het onttrekken van middelen aan de onderneming ten behoeve van winstuitkeringen of het elders onderbrengen van pensioenverplichtingen is doorgaans een aanvullende financiering nodig. Mede afhankelijk van de financieringsstructuur van de onderneming kan worden gekozen voor een bancaire financiering maar ook voor extra risicodragend kapitaal in de vorm van een participatie. Ook de combinatie van beide financieringsvormen behoort tot de mogelijkheden. Bij een participatie verkrijgt de participant in ruil voor zijn financiële inbreng een deel van de aandelen en daarmee beperkte zeggenschap. Derhalve kan een participatie zowel dienen voor herfinanciering als voor uitbreiding van het eigen vermogen.

Aanpak

Met het oog op een goede balans tussen de financiële ondernemers- en ondernemingsbelangen zullen in ieder geval de volgende stappen moeten worden doorlopen.

- Voer periodiek een waardebeoordeling uit. Aan de hand van een accurate waardering van de onderneming kan een optimale financiering worden opgezet en een afweging tussen privé en zakelijk worden gemaakt.
- Bepaal wat, gegeven de ondernemingskenmerken, de optimale verhouding tussen eigen en vreemd vermogen zou zijn.
- Bepaal welke aanpassingen en verschuivingen tussen particulier en zakelijk wenselijk zijn (bijvoorbeeld dividend, leningen, salarissen) in het kader van een integrale financiële planning van onderneming en ondernemer. Overweeg daarbij de mogelijkheid expliciet een deel van het familievermogen uit de risicodragende sfeer te halen, eventueel door herplaatsing van de aandelen.

Behalve uit fiscale of rendementsoverwegingen kan het uit oogpunt van risicospreiding wenselijk zijn de financiële verwevenheden tussen zakelijk en privé te beperken. Dat is lang niet altijd eenvoudig want de DGA heeft vele banden met de onderneming. Door deze banden te herschikken kan bereikt worden dat zakelijke tegenspoed niet direct gevolgen heeft voor de persoonlijke financiële positie.