



BEDRIJFS- OPVOLGING IN DE AGRARISCHE SECTOR

**Stappenplan: een succesvolle
overdracht naar de volgende generatie**

www.schipperaccountants.nl

Schipper Accountants
agro

Alles begint bij familie

Een agrarisch bedrijf is vaak een kostbaar familiebezit, waar achtereenvolgende generaties wonen en werken. Zij steken daar al hun tijd, geld, kennis en liefde voor het vak in. Vaak met het idee om het bedrijf op termijn ook zelf weer te kunnen overdragen aan een opvolger. Ook overige familieleden zijn vaak persoonlijk betrokken bij het bedrijf. Zij groeien ermee op en kennen het bedrijf door en door. Geen wonder dat de overdracht van een agrarisch familiebedrijf geen ééndimensionale gebeurtenis is. Tal van factoren spelen een rol, uiteenlopend van rationele beslissingen tot emotionele overwegingen en van financiële keuzes tot de veranderende wet- en regelgeving.

Een agrarisch bedrijf is niet te vergelijken met andere bedrijven, zéker niet de, veelal grondgebonden, familiebedrijven. Keer op keer ervaren wij dat een succesvolle bedrijfsopvolging binnen een agrarisch bedrijf het resultaat is van een proces dat zorgvuldig gepland en professioneel begeleid is. Natuurlijk is het overdragen van een agrarisch bedrijf niet makkelijk. Wie alle consequenties door zijn hoofd laat schieten, kan er al snel voor kiezen deze belangrijke beslissing nog maar even uit te stellen. Een logische gedachtegang, maar niet verstandig.

In dit whitepaper geven we u inzicht in de stappen die nodig zijn om tot een goede bedrijfsopvolging te komen. We maken daarmee direct duidelijk dat op tijd beginnen een belangrijke voorwaarde is voor succes. Met ons, in eigen huis ontwikkelde, opvolgingsplan loodsen we u, uw opvolger en uw familie stap voor stap door alle vraagstukken die zich tijdens het bedrijfsopvolgingsproces kunnen voordoen. Daarbij realiseren we ons dat bedrijfsopvolging, anders dan vroeger, geen automatisme meer is. De nieuwe generatie agrarische ondernemers durft meer dan ooit zichzelf, de overdrager en de toekomst te bevragen. Onze agro-specialisten denken daarin graag met u mee om tot een succesvolle bedrijfsopvolging te komen. We zorgen voor de juiste balans, zowel in het bedrijf als in de familie. Uiteraard kan het ook zo zijn dat we tot een keuze van bedrijfsoverdracht aan externe komen. Ook dan staan we naast u voor advies en ondersteuning.

In vier stappen naar een succesvolle overdracht



A man and a woman are walking on a paved path outdoors. The man is on the left, wearing a light blue button-down shirt, dark blue trousers, and glasses. The woman is on the right, wearing a white blazer and dark blue trousers. They are both looking towards each other as if in conversation. The background shows a grassy field and a cloudy sky.

Samenwerken aan een succes- volle bedrijfs- overdracht

Stap 1: oriënteer op de bedrijfsopvolging

Zoals zoveel ondernemers in een agrarisch bedrijf heeft u vast wel eens nagedacht over uw opvolging. Misschien heeft u kinderen en werken zij, soms al van jongs af aan, mee in uw bedrijf. Om die reden lijkt de overdracht misschien wel goed te komen. Maar is dat ook zo? Een bedrijfsoverdracht van een agrarisch bedrijf start met het nadenken over de continuïteit van het bedrijf en praten over de ambities en capaciteiten van de mogelijke opvolger(s).

Deze eerste stap van de bedrijfsoverdracht laat zich het best omschrijven als een serieuze verkenning van de sector waarbinnen u en uw bedrijf actief is. Nu, maar zeker ook in de toekomst. We verkennen de verschillende mogelijkheden. De belangrijkste vraag die hierbij aan de orde is: heeft u een opvolger en is hij/zij bereid én geschikt om het bedrijf over te nemen?

Waar vroeger de bedrijfsopvolging binnen het boerenbedrijf min of meer vanzelfsprekend was, neemt de huidige generatie serieus de tijd om deze keuze tegen het licht te houden. En terecht. Zo speelt steevast de vraag of er voldoende verdienperspectief is, maar potentiële opvolgers kijken ook vérder. Zij zijn zich bewust van de rol van de overheid en de maatschappelijke discussies over de sector. Wie wil (blijven) boeren dient aan veel regels te voldoen. Dat vergt investeringen, die invloed kunnen hebben op de winstgevendheid van het bedrijf.

Wij verkennen al deze aspecten tijdens meerdere, persoonlijke gesprekken. Daarvoor sparren we met de overdrager(s), potentiële opvolger(s) en de andere familieleden. Bijvoorbeeld, hoe staan de eventueel andere kinderen in deze bedrijfsopvolging? Welke plannen heeft de opvolger? En welke rol gaat de overdrager spelen? Daarbij hebben we aandacht voor de zakelijke kant van de zaak, maar zéker ook voor de emoties die bij u en uw familie spelen. We maken zaken bespreekbaar en betrekken u en uw familie daar nadrukkelijk bij. Pas als duidelijk is welke aandachtspunten er zijn, kunnen we aan de slag met een plan van aanpak.

Vier belangrijke aandachtspunten

1. Visie op de toekomst van het bedrijf

De maatschappij ontwikkelt zich, de wensen van de consumenten veranderen en nieuwe generaties denken anders. Openstaan voor de visie van jongere generaties is belangrijk. Vaak heeft u andere ideeën over de toekomst van het bedrijf dan uw opvolger. Toch is het belangrijk om dit samen te verkennen en te onderzoeken in hoeverre u het samen eens wordt. Deze gezamenlijke visie is met name belangrijk als u nog actief betrokken blijft bij het bedrijf en/of financieel belang heeft bij het succes ervan. Het is in onze ogen van wezenlijk belang om hier samen over te sparren en uiteindelijk achter de plannen van uw opvolger(s) te kunnen staan.

2. Opvolgen of verkopen?

Als agrarisch ondernemer weet u als geen ander dat de marktomstandigheden geen vast gegeven zijn. Niet alleen de markt verandert, ook de wet- en regelgeving waarmee agrarische bedrijven in toenemende mate te maken hebben. Hoe ziet de toekomst eruit? Wat zijn uw verwachtingen? Is het wellicht slim om uw bedrijf - als die mogelijkheid zich voordoet - te verkopen en zo uw financiën (en die van uw kinderen) veilig te stellen? De financiële onafhankelijkheid die deze keuze u biedt, kan een aantrekkelijk alternatief zijn voor een bedrijfsoverdracht. Laat u daarbij niet teveel leiden door de emoties die het familiebedrijf bij u losmaken. Wij begrijpen de moeite die het u wellicht kost om, na zoveel generaties, het bedrijf en de grond los te laten. Om die reden houden wij u ook steeds de zakelijke kant van uw overwegingen voor.

3. Passen de plannen binnen het ruimtelijk kader?

Soms is uitbreiding van het agrarisch areaal van uw boerenbedrijf nodig met het oog op de toekomst. Of kiezen ondernemers ervoor om, met het oog op de bedrijfsrisico's, het bedrijf te verbreden met activiteiten. Het is in deze oriëntatiefase belangrijk om te weten wat er mogelijk is binnen de ruimtelijke kaders die de overheid stelt. Onze agro-specialisten denken daarin met u mee. Waar nodig werken we daarbij nauw samen met gespecialiseerde advieskantoren die gemeentelijke en provinciale voorwaarden op het gebied van omgevingsvergunningen, bestemmingsplannen, gebieds- en structuurvisies en ruimtelijke onderbouwingen kennen en kunnen vertalen naar uw bedrijf.

4. Pensioen en vermogen

Het is belangrijk om de financiële risico's te bepalen als u veel geld in de zaak laat zitten. Dit heeft namelijk invloed op de (financiële) haalbaarheid van de bedrijfsopvolging. Voor veel ondernemers is hun bedrijf hun pensioen. Om die reden verdient ook dit aspect bij een bedrijfsoverdracht alle aandacht. We brengen uw pensioenpositie in beeld en nemen daarin onder andere mee welk inkomen u in de toekomst nodig heeft om goed te kunnen leven. Hieruit vloeien vervolgens keuzes voort op het gebied van schenken, lenen of (extern) financieren.

Stap 2: maak een opvolgingsplan

Aan de basis van iedere succesvolle bedrijfsoverdracht ligt een goed doordacht plan, een scherp geformuleerde doelstelling en tijdspad. Dit maakt eens te meer duidelijk dat een overdracht niet iets is wat u terloops kunt regelen. Het vergt afstemming met de familie en de financiële, fiscale en juridische consequenties moeten voor iedereen helder zijn. Als de vorige stap leidt tot de beslissing om de opvolging te realiseren, dan volgen daaruit opeenvolgende aandachtspunten. Samen met u maken we een opvolgingsplan dat wordt gedragen door u, uw opvolger en betrokken familieleden.

Het is natuurlijk afhankelijk van de aard van het bedrijf en de familie hoeveel tijd de bedrijfsoverdracht vergt. Maar omdat iedere overdracht tijd vergt, adviseren wij om ten minste drie tot vijf jaar vóór de daadwerkelijke overdracht het traject in gang te zetten. Het opvolgingsplan fungeert vervolgens als leidraad om het traject van bedrijfsoverdracht zo volledig en zo nauwkeurig mogelijk te doorlopen. Hierin bepalen we welke stappen gezet moeten worden, wanneer en door wie. Onze rol is erop gericht het proces te bewaken en alle betrokkenen te begeleiden en/of te coachen. We loodsen u en uw familie stap voor stap door het proces en schakelen op het juiste moment de juiste adviseurs voor u in. Zo ziet u niets over het hoofd en stellen wij alles in het werk om van de bedrijfsoverdracht een succes te maken.

‘Mijn oudste zoon staat te trappelen om het vak in te gaan. Hij is nog maar dertien jaar, maar dat betekent wel dat je je blik op de toekomst moet richten. Waar wil je met je bedrijf naartoe en hoe? Ik spar daar regelmatig over met mijn adviseur.’

Marco Buijs

Akkerbouwbedrijf Buijs

Drie belangrijke aandachtspunten

1. Alle financiën in het vizier

Heeft uw opvolger een financiering nodig of schenkt u (een deel van) het bedrijf? Hoe gaat u om met eventuele andere erfgenamen? Ook uw eigen oudedagsvoorziening verdient aandacht. Het kan tijd vergen om de financiële huishouding op een bepaalde manier op orde te brengen, bijvoorbeeld met het oog op financiering. En wat doet u met het onroerend goed? Het is belangrijk hieraan tijdig aandacht te besteden, zodat u op tijd kunt voorsorteren op de keuzes die u hierin wilt maken.

2. Fiscale consequenties in beeld

Vanzelfsprekend is het fijn om de overdracht te kunnen doen met zo min mogelijk belastingheffing. Om dit mogelijk te maken, dragen wij zorg voor de juist bedrijfsstructuur. Vanwege de voorwaarden die bepaalde fiscale regelingen stellen, is het zaak tijdig de juiste stappen te zetten.

3. Kapitaalintensief bedrijf

In de landbouw is vaak sprake van grondgebonden bedrijven. Daarnaast zijn agrarische bedrijven vaak kapitaalintensief vanwege de productierechten die deze bedrijven bezitten. Vanwege dit kapitaalintensieve karakter is het belangrijk om goede afspraken te maken met de bedrijfsopvolger voor het geval hij op enig moment alsnog besluit het bedrijf te verkopen. Omdat de opvolger daarbij het familiekapitaal naar zich toetrekt, wordt vaak de afspraak gemaakt dat de opvolger bij verkoop binnen een bepaalde termijn moet afrekenen met de ouders of met broers en zussen.



Stap 3: aan de slag met het plan

Nu de noodzakelijke stappen richting een succesvolle overdracht in beeld zijn en alle neuzen dezelfde kant op staan, gaan we aan de slag met de uitvoering van het opvolgingsplan. Per stap bepalen we wie wat wanneer gaat doen. Dit betekent concreet dat u, uw opvolger, wij als adviseur en mogelijke derden gericht actie gaan ondernemen. Het is belangrijk dat iedereen verantwoordelijkheid neemt. Onze rol is met name gericht op het begeleiden en bewaken van dit proces. Natuurlijk zetten wij op de juiste momenten onze gespecialiseerde adviseurs in. De actiepunten vormen de leidraad voor het overleg dat we periodiek over de bedrijfsoverdracht hebben.

Onze kracht bij een opvolgingstraject is dat we een groot aantal specialisten in huis hebben. Vanwege de vele belangrijke thema's vereist een opvolgingsproces veel specifieke kennis. Het realiseren van een opvolgingstraject is om die reden teamwork. Regie is noodzakelijk om op het juiste moment de juiste kennis in te schakelen. Onze agro-specialisten voeren de regie voor u. Zij kunnen bovendien helpen bij het voeren van soms gevoelige, familiale gesprekken. Onze agro-specialisten werken waar nodig samen met andere specialisten, zoals onze waarderingsdeskundigen, financieringsspecialisten en gespecialiseerde belastingadviseurs. Zo houden we iedereen scherp en werken we samen met u aan uw doel: uw agrarisch bedrijf succesvol naar de volgende generatie brengen.

Drie belangrijke aandachtspunten

1. Veranderingen in gang zetten

Het is belangrijk dat uw bedrijf klaar is voor de opvolging. Het kan betekenen dat taken worden herverdeeld. Bijvoorbeeld tussen u en eventueel uw meewerkende echtgenote of kinderen en de bedrijfsopvolger en zijn eventuele partner en/of kinderen. Ook het aanpassen van de zeggenschapsverhoudingen kan aan de orde zijn. Het is nu tijd om deze stappen te zetten.

2. Bedrijfsstructuur optimaliseren

Het is noodzakelijk om te werken aan een optimale bedrijfsstructuur, die past bij het bedrijf en bij u en uw opvolger. Wij hebben ruime ervaring met het oplossen van fiscale vraagstukken binnen agrarische bedrijven. Onze belastingadviseurs maken samen met u en onze agro-specialisten de juiste fiscale keuzes zodat uw bedrijf, nu en in de toekomst, goed gepositioneerd is.

3. Financiering afstemmen

Vanzelfsprekend dient een bedrijfsoverdracht gefinancierd te worden. Welke rol kunt u daarin spelen? Wellicht kunt u een deel van de overnamesom financieren? Of wellicht doet u een schenking? Is er alsnog vreemd vermogen nodig, dan begeleiden we u en uw opvolger bij de gesprekken met de bank. Daarbij speelt steevast de vraag of er voldoende verdien capaciteit is voor uw opvolger. Met andere woorden, waar vroeger met name de het onderpand voldoende was om een financiering rond te krijgen, kijken banken tegenwoordig nadrukkelijk naar de verdien capaciteit van het bedrijf: wat is het te verwachten bedrijfsresultaat en is dit voldoende om daarmee de financieringslasten te dragen.



Stap 4: monitoren en begeleiden

Wie denkt dat het sluitstuk van de bedrijfsoverdracht, de overdracht van het bedrijf is, komt bedrogen uit. Ook na deze mijlpaal zijn er tal van uitdagingen, voor zowel uw opvolger als uzelf. Voor uw agrarisch bedrijf breekt een nieuwe periode aan. Uw opvolger wordt het nieuwe gezicht van het bedrijf en zal zijn rol moeten oppakken. Voor u wordt het tijd om daadwerkelijk afstand te nemen. Daarmee geeft u uw opvolger ruimte om vol vertrouwen de toekomst in te gaan.

Nu uw opvolger aan het roer staat, staan wij naast hem/haar om het beste uit zichzelf en het bedrijf te halen. We maken eventuele zorgen bespreekbaar en bieden advies en coaching voor succesvol ondernemerschap. Er zijn nog steeds veel zaken die aandacht verdienen. In deze fase is het voor u en uw opvolger belangrijk om de balans te vinden. Wij brengen rust bij alle uitdagingen waarvoor u staat. Of het nu gaat om financiën, financieringen, eventuele medewerkers of juridische zaken; wij staan naast u. Als sparringpartner, adviseur en vertrouwenspersoon houden wij u scherp. Zo borgen we het succes van de bedrijfsoverdracht.

Twee belangrijke aandachtspunten

1. Coaching van u en uw opvolger

Nu de overdracht een feit is, ervaart u wellicht hoe moeilijk uw nieuwe rol is. Natuurlijk wilt u uw opvolger niet teveel voor de voeten lopen, maar loslaten is lastig. Uw opvolger kan op zijn of haar beurt eveneens tegen vragen aanlopen bij het leiden van het bedrijf. Ook dan staan onze agro-specialisten u bij met raad en daad.

2. Inzicht in financiën en overige begeleiding

Het inschakelen van een onafhankelijke adviseur kan van toegevoegde waarde zijn bij een succesvolle bedrijfsoverdracht. Hoe goed de overdracht ook is voorbereid en uitgevoerd, er kunnen altijd vraagstukken ontstaan die op voorhand niet waren voorzien. Vanuit een full-service aanpak hebben wij aandacht voor alle aspecten van het ondernemerschap, zowel zakelijk als privé. We staan naast u en uw opvolger als sparringpartner, adviseur en vertrouwenspersoon.

Een succesvolle bedrijfsoverdracht

Wie onderneemt in een familiebedrijf weet dat er altijd meer telt dan de zakelijke overwegingen alleen. Meer dan in welke sector ook spelen emoties een rol. Deze dynamiek wordt haarscherp zichtbaar zodra sprake is van een bedrijfsoverdracht. Niet alleen de ondernemer zelf, maar ook gezinsleden en familieleden voelen zich betrokken bij de toekomst van het bedrijf.

Juist deze specifieke kenmerken vergen een eigen, unieke aanpak. Om die reden heeft Schipper Accountants een team ervaren familiebedrijfspecialisten waarop u altijd een beroep kunt doen. Wij hebben oog en oor voor de verschillende belangen die binnen de familie en/of binnen het familiebedrijf spelen. Met onze kennis en ervaring zijn wij in staat te adviseren over de continuïteit van het bedrijf en gelijktijdig recht te doen aan alle emoties die mogelijk spelen. Dat vergt de uitgebalanceerde aanpak, die alleen een ervaren onafhankelijke adviseur kan bieden.

Naast de juiste expertise en de noodzakelijke onafhankelijkheid, hebben wij bovendien een breed scala aan specialisten die ieder op een bepaald moment in het overnametraject van waarde kunnen zijn. Zij hebben kennis van de financiële, fiscale en juridische kant van het bedrijf, maar ook van HR-zaken, waardebepalingen, financieringen en pensioen. Door deze kennis, die we in eigen huis hebben, kunnen we iedere bedrijfsoverdracht succesvol begeleiden. Daarbij richten we ons niet alleen op de beoogde transactie, de familiedynamiek, maar ook op een succesvol vervolg. Om die reden blijven onze adviseurs, betrokken om de integratie van bedrijfsprocessen en de samenwerking tussen de verschillende medewerkers succesvol vorm te geven. Zo maken we het familiebedrijf klaar voor de toekomst.



Wilt u weten wat wij voor u, uw bedrijf en familie kunnen doen? Neem gerust contact op voor een vrijblijvend kennismakingsgesprek met één van onze agro-specialisten.



Johan Uijl

T: 0113 - 23 94 00

E: juijl@schipperaccountants.nl



Mark Knopjes

T: 076 - 30 36 500

E: mknopjes@schipperaccountants.nl

Schipper Accountants

Schipper Accountants is een full-service accountants- en advieskantoor met dienstverlening op het gebied van accountancy, belastingadvies, accountantscontrole, pensioenadvies, corporate finance en personeelsdiensten.

Als sparringpartner, adviseur en vertrouwenspersoon helpen we ondernemers te ondernemen met vertrouwen. We ontzorgen, ondersteunen en bieden inzicht in uw cijfers. Met ruim 80 jaar werkervaring en meerdere vestigingen in Zuidwest-Nederland zijn we in de brede regio actief en weten we wat er in uw onderneming speelt, zodat we kunnen fungeren als volwaardig gesprekspartner. Schipper behoort tot de top 25 accountants- en advieskantoren in Nederland.



[linkedin.com/schipperaccountants](https://www.linkedin.com/schipperaccountants)



twitter.com/schipperaccount



[instagram.com/schipperaccountants](https://www.instagram.com/schipperaccountants)



[facebook.com/schipperaccountants](https://www.facebook.com/schipperaccountants)