

De RvC en opvolging: ‘Een raad zorgt voor objectiviteit’

Steeds meer familiebedrijven onderkennen de rol van de raad van commissarissen bij opvolgingsvraagstukken. En terecht, zo vinden ze bij executive searchbureau Holtrop Ravesloot. “Een raad van commissarissen helpt de onderneming bij een objectieve selectie en helpt opvolgers te ‘landen’ in de organisatie.”

DOOR: JAN BEERLING, HOLTROP RAVESLOOT

Het betrekken van de RvC bij opvolgingsvraagstukken heeft veel voordelen, zo vindt Jan Beerling, partner bij Holtrop Ravesloot in Amstelveen. “Zo’n raad kan bij opvolging voor objectiviteit zorgen, zowel in de richting van de aandeelhouders alsook naar kandidaten. Dat geldt overigens ook voor het zoeken naar versterking van de directie. Ook in die situatie heeft de inbreng van de RvC grote toegevoegde waarde.”

Teken van professionaliteit

Terug naar het opvolgingsvraagstuk. Volgens Beerling geeft het idee van een RvC – of lid daarvan – die meebeslist bij het aanstellen van de meest geschikte opvolger, de kandidaten een prettig gevoel. “Op het moment dat zo’n potentiële opvolger niet alleen in gesprek gaat met de familie zelf en de aandeelhouders, maar ook met een externe voorzitter, geeft dit een gevoel van objectiviteit. De aanwezigheid van een commissaris bij die gesprekken is voor hen een teken van professionaliteit van het familiebedrijf. Het geeft kandidaten comfort dat de belangrijke bedrijfsbeslissingen niet op zondagmiddag op een verjaardag worden gemaakt, of zomaar teruggedraaid worden op een willekeurig moment.”

Emotie versus zakelijkheid

Ook daar waar het gaat om het beoordelen van familieleden voor posities binnen de onderneming is een RvC van toegevoegde waarde aldus Beerling. Juist in dit soort situaties, waarbij emoties nog wel eens de overhand willen nemen. “Stel je eens voor dat een bepaald familielid niet geschikt genoeg wordt bevonden voor de functie. Dat maakt nogal wat emoties los. Op het moment dat de beslissing niet door te willen gaan met deze persoon deels gemaakt is door een – extern – RvC-lid, is er eerder draagvlak binnen de familie en kan men meer begrip opbrengen voor de beslissing.”

Bruggenbouwer

Een RvC functioneert volgens Beerling eigenlijk als bruggenbouwer. Met gevoel voor de ‘heritage’ en de normen en waarden van het familiebedrijf kan een RvC als objectieve partij een frisse, moderne blik op zaken werpen en de organisatie ondersteunen in het future-proof maken.

Landen in de organisatie

Tot slot heeft een RvC als groot voordeel dat zowel opvolger als DGA(s) bij de raad terecht kunnen met bepaalde kwesties die ontstaan bij de overdracht, stelt Beerling. “Zo’n overdracht verloopt immers niet van de één op de andere dag vlekkeloos. Familiebedrijven hebben een ziel, niet alles verloopt op rationele gronden. Mensen zullen eraan moeten wennen met bepaalde vragen niet meer bij de eigenaar aan te kloppen, maar deze bij de opvolger neer te leggen. En vice versa. Een raad van commissarissen helpt kortom de nieuwe opvolger te ‘landen’ in de organisatie.”

Beerling heeft nog een laatste tip. “Begin ruimschoots op tijd met het zoeken naar een geschikte



Jan Beerling,
mede-eigenaar
Holtrop Ravesloot

RvC, voordat er oplossingsvraagstukken gaan spelen. Een commissaris heeft immers een bewezen positieve invloed als het gaat om het zoeken naar

de juiste opvolger. Vanuit onze eigen ervaringen kunnen wij zeggen dat de succeskans aanmerkelijk wordt vergroot.” ■

Wat is een raad van commissarissen?

Een raad van commissarissen (RvC) is niet verplicht, maar wel aan te raden. De RvC wordt aangesteld als toezichthouder. Het is de taak van een commissaris ervoor te zorgen dat het bestuur handelt in het belang van de aandeelhouders. Daarvoor stelt de raad bijvoorbeeld een beloningsbeleid in. Ook hoort bij diens rol het bestuur van een vennootschap – al dan niet ongevraagd – te adviseren, bijvoorbeeld over strategische vraagstukken. Een RvC heeft daarbij de bevoegdheid het bestuur te schorsen of zelfs te ontslaan.

(Bronnen: DeZaak.nl, VEB.net)

Wat maakt een goede commissaris?

Onder een goede commissaris wordt verstaan een commissaris met voldoende (relevante) bestuurlijke ervaring, genoeg levenservaring, een brede algemene kennis en een groot netwerk. Natuurlijk moet hij ook zijn mannetje/vrouwje staan en zakelijk van privé kunnen scheiden waar nodig. Alleen met die eigenschappen kan hij kritisch en objectief te werk gaan.

De meeste mkb-bedrijven, waaronder veel familiebedrijven, maken (nog) geen gebruik van een RvC. Een gemiste kans, aldus Jan Beerling (Holtrop Ravesloot). Van de bedrijven met meer dan tweehonderd werknemers heeft zestig procent een RvC. Bij familiebedrijven met meer dan tweehonderd werknemers is dat slechts 22 procent.