

De Tijd vooruit

Hr | Tech | Innovatie

Inzicht en inspiratie voor morgen



Het Bedrijf™

Sara Leemans

Heel wat familiale ondernemers worstelen met de vraag wie hen zal opvolgen. Hun zonen en dochters twifelen. Het **project Chapter F** laat hen twee jaar ervaring opdoen bij een ander familiebedrijf.

Familiale opvolger gaat vreemd in een ander familiebedrijf

TOM MICHELSEN

Geen probleem, ik bel handfree.' De 23-jarige Vincent Warson zit al sinds 6 uur die ochtend aan het stuur van een vrachtwagen. Hij pendelt tussen de twee Genkse filialen van Warsco Units, een bedrijf dat mobiele woon- en kantoor-modules bouwt en plaatst. Warson is een telg van de derde generatie in het familiebedrijf, opgericht door Willy Warson en vandaag geleid door zijn vader Marc (51). Helemaal onderaan de ladder beginnen en leren, dat vond de twintiger belangrijk. 'Maar ook bijspijngen omdat er net drie chauffeurs met pensioen zijn en er nog geen nieuwe zijn', zegt Warson. 'Ik zie het ook als een manier om te laten zien dat ik als 'zoon van de baas' niet te beroerd ben ook het werk op de vloer te doen.'

Tegelijk beseft Warson dat hij in het familiebedrijf nooit collega onder de collega's zal kunnen zijn. Het is een van de redenen waarom hij vanaf oktober in een traject van Chapter F stap, georganiseerd door de werkgeversorganisatie VKW en het Hasselse rekruteringskantoor Motmans & Partners, in samenwerking met Vlerick Business School.

Bij Chapter F kunnen kinderen van ondernemers, en dus potentiële opvolgers in het familiebedrijf, twee jaar kennis en ervaring opdoen in een ander familiebedrijf. 'Eigenlijk gaan ze vreemd', lacht Liesbeth Vandenberg, mede-initiatiefneemster van het project en partner bij Motmans & Partners.

'Daarbij doorlopen ze alle departementen. Niet alleen kunnen ze daar veel inhoudelijk leren, maar ze kunnen ook uitmaken welke disciplines - sales, finance, logistiek, enzovoort - hen het beste liggen. De trainee komt officieel op de payroll van het ontvangende bedrijf en krijgt een volwaardig loon.'

In de twee jaar volgen ze ook een opleiding general management aan de Vlerick Business School, in twaalf modules. De twaalf topics gaan van strategie in actie, over leiderschap tot excellentie teams en onderhandelen.

God de Vader

'Veel kinderen van ondernemers met een familiebedrijf zitten met onzekerheden over opvolging', zegt Vandenberg. 'Ze hebben thuis altijd naast 'God de Vader' aan de keukentafel gezeten. Die heeft zijn sporen verdiend als ondernemer en ze kijken op naar hem. Omgekeerd heeft die ondernemer hen vaak van bij hun geboorte als zijn opvolgers gezien. Dat creëert spanningen en hoge verwachtingen en



Vincent Warson is een telg van de derde generatie in het familiebedrijf Warsco Units, dat mobiele woon- en kantoormodules bouwt. © TIM DIRVEN

De essentie

- ▶ Veel ondernemers zijn op zoek naar opvolging voor hun familiebedrijf, maar niet overal is het een uitgemakke zaak dat een zoon of dochter het roer overneemt.
- ▶ Onzekerheid en verschillende verwachtingen maken dat maar bij 40 procent van hen de opvolging uit de eigen familie komt.
- ▶ Chapter F, een initiatief van de werkgeversorganisatie VKW, het rekruteringsbureau Motmans & Partners en Vlerick Business School, laat kinderen van familiale ondernemers toe een betaalde stage van twee jaar te lopen bij een ander familiebedrijf.

In ons familiecharter staat dat onze kinderen minstens drie jaar in een ander bedrijf moeten werken.

Bart en Ann Claes
Eigenaars kledingketen JBC

kan leiden tot moeilijke situaties. Met Chapter F proberen we die emoties te objectiveren.'

Volgens een studie van Vloio uit 2019 verwacht maar 40 procent van de familiale ondernemers - vaak babyboomers tussen 60 en 75 - dat ze ooit hun bedrijf kunnen overlaten aan iemand van de familie. De helft denkt aan een verkoop aan externen, en 10 procent zelfs aan liquidatie. 'Het is erg gesteld met het gebrek aan opvolging', zegt Koen Hendrix, die zich bij de werkgeversorganisatie VKW al jaren specialiseert in de begeleiding van familiebedrijven. 'Voor de tussentijdse oplossing, een externe CEO die het bedrijf recht houdt tot een nieuwe generatie klaarstaat om over te nemen, lopen de meesten niet warm. Zelfs waar er toch geschikte familiale opvolgers zijn, zijn er vaak twijfels. Om die weg te nemen, wil Chapter F een oplossing bieden.'

Ook Bart en Ann Claes, de eigenaars van de kledingketen JBC en de zoon en dochter van de oprichter Jean-Baptiste Claes, hebben in de beginjaren een impliciete druk gevoeld om hun vader op te volgen. Wat Bart al deed op zijn 23ste. 'Maar dat was toen veel van zelfsprekend dan nu, omdat het bedrijf nu veel meer van zelfsprekend is geworden', zegt Bart Claes. 'We hebben ons daarom opgegeven om in het project kinderen-opvolgers uit andere familiebedrijven de kans te geven een betaalde stage te lopen bij ons. Los daarvan is Lauren Warson, de dochter van Marc en de zus van Vincent, bij ons tijdelijk aan de slag. Ook voor de zes kinderen van

mijn zus en mezelf - allen tussen 23 en 31 jaar - lijkt dat me een ideaal project. In ons familiecharter staat dat ze minstens drie jaar in een ander bedrijf moeten werken.'

Lastig solliciteren

Voor Vincent Warson is het wel degelijk de ambitie het bedrijf ooit over te nemen van zijn vader. 'Ik geloof echt in dit bedrijf, ook door zijn maatschappelijk meerwaarde. We hebben units geleverd voor Oekraïners en voor tijdelijke huisvesting bij de overstromingen vorig jaar. Maar ik wilde eerst elders ervaring opdoen. Solliciteren is niet makkelijk als je er telkens bij moet zeggen dat je uiteindelijk toch wil vertrekken naar het eigen familiebedrijf. Daarom ben ik blij dat ik in oktober in een ander familiebedrijf - het ligt nog niet vast welk - kan starten. Nog een voordeel is dat ik tegelijk ook een Vlerick-opleiding kan volgen.'

Marc Warson was meteen te vinden voor het initiatief. 30 jaar geleden deed hij zelf een stage op de financiële afdeling bij het familiebedrijf Elbena.

'Je zou het een Chapter F avant la lettre kunnen noemen. Behalve dat ik mijn boekhouding nog altijd op de eenvoudige en heldere manier van toen doe, leer je er ook hoe de medewerkers praten over hun baas. En ik kon ervaren hoe verschillende afdelingen naar elkaar kijken en hoe ze al dan niet samenwerken. Dat zijn blinde vlekken die je als ondernemer nooit op een andere manier kan wegwerken.'



Do you speak marketing?

Het Bedrijf™ heeft onder meer een marketing-, een IT- en een human resources afdeling. Sommige daarvan bestaan zelfs echt.

- ▶ Zo. Blij dat we even kunnen pingpongen over de socials.
- ▶ Klopt, werd hoog tijd. Want we zitten met, goh, toch wel een sticky situation.
- ▶ Vuur maar af, Guillaume.
- ▶ Ja, Pierre-Yves, we hebben afgelopen maand ons logo aangepast voor de Pride Month, met een regenboogfilter.
- ▶ Klopt.
- ▶ Nu, op het internet circuleren wel wat filmpjes die zeggen dat dat 'performatief' zou zijn...

- ▶ Nou. Die term is me vreemd, maar continue.
- ▶ Nu vraag ik me af hoe we die regenbooglag subtiel kunnen verwijderen.
- ▶ Hoe hebben we dat in het verleden gedaan met de Black Lives Matter-hashtag? En die vlag van Oekraïne?
- ▶ Euh... na een maandje gewoon verwijderd?
- ▶ Ziezo. Ik zie het probleem niet? We care, het staat in onze bio. We willen toch vooral tonen dat we weten *what's going on*?
- ▶ Welja, dat is net wat ze bedoelen met 'performatief'.
- ▶ Ik zie het probleem niet, is er volgende maand een thema-maand? Zoek jij dat even uit? Zo blijven we lekker *on our toes*.
- ▶ Ok, boss.
- ▶ Prima. Lekker betrokken wij! Tot op de VrijMiBo!

Het Bedrijf™ is de vaste rubriek van de schrijfter en tv-maakster Sara Leemans. Herkent u uw bedrijf? Laat het ons weten op hetbedrijf@tjtd.be

ANTIEK, KUNST & CULTUUR

Uw advertentie hier? Contacteer Trustmedia 02/422.05.17 - art@trustmedia.be

DOROTHEUM

SINDS 1707



Tiziano Vecellio, gen. Titiaan (1485/90-1576). De beunhaufve Maddalena resultaat € 4.4818.000

VOOR ONZE GROTE INTERNATIONALE VEILINGEN

Zoeken wij werk van hoge kwaliteit:
Oude Meesters, 19de eeuw, Juwelen
Moderne en Hedendaagse Kunst

Brussel 20 - 24 juni
Expertsidedagen in alle
vertrouwen en zonder
verplichtingen. www.dorotheu.com

Uitsluitend op Afspreek
Honnine d'Urseel
+32 2 514 00 34
honnine.durseel@dorotheu.com

Voornaam Naam
Functie
Düsseldorf | Parijs | Milaan | Londen | Brussel | Praag | Genève

He
va
Sa
be
op