

“Om te groeien moeten familiebedrijven de moed hebben om niet alleen de onderneming maar ook de familie te professionaliseren”

Analyses wijzen uit dat familiebedrijven het gemiddeld beter doen dan niet-familiebedrijven. Ze zijn winstgevender, geven blijk van veerkracht en torsen minder schulden. Toch loeren er ook gevaren om de hoek, zoals de lokroep van snelle groei of barsten in de eensgezindheid. Het cliché wil dat dit laatste fenomeen zich voordoet in de derde generatie, die van de *bedervers*, na de *verwervers* en de *ervers*.

FAMILY & BUSINESS DYNAMICS

We begeleiden vermogende families bij hun vragen over familie, bedrijf en vermogen, en interacties. We helpen de familie om op een *doordachte manier* tot *concrete afspraken* te komen over wat hen bezighoudt. Voorbeelden zijn de opvolging in het bedrijf; hoe vermogen opbouwen en doen groeien; of hoe ervoor zorgen dat (klein) kinderen zich goed voelen en met elkaar overeenkomen.

Die afspraken worden vastgelegd in bijvoorbeeld een familiecharter, de organisatie van een familieraad, een regeling over de bedrijfsopvolging of regels en afspraken rondom familie governance. Dit wordt vaak juridisch nader uitgewerkt door juristen en fiscalisten van ons Advisory team in een successieplanning, een erfovereenkomst, een familiepact of een fiscale structurering.

We volgen hierbij een procesmatige aanpak. Dit impliceert dat we families faciliteren en ondersteunen in een *traject* waarin de familie kan groeien in wederzijds vertrouwen en respect en waarbij men leert communiceren en

actief luisteren op een empathische manier. Op die manier krijgen familiale overeenkomsten een stevig *fundament*. Zo staan familieleden achter de afspraken, verhoogt de kans dat ze de gemaakte afspraken ook zullen nakomen en krijgen de familieleden *tools* aangereikt om ook in de toekomst met uitdagende situaties om te gaan. De hele familie werkt samen aan de continuïteit en duurzaamheid van het bedrijf en de harmonie van de familie. Deel uitmaken van een vermogende familie is niet alleen een voorrecht. Het brengt ook een grote verantwoordelijkheid om op een verstandige en duurzame wijze met familie, onderneming en vermogen om te gaan.

Ons doel is dat elk familielid zich verantwoordelijk voelt, zich gedraagt als een *duurzame aandeelhouder* en een rol vindt die bij hem of haar past. Dit komt niet alleen het eigenbelang ten goede maar ook dat van de familie en toekomstige generaties. Het gaat dus verder dan het bepalen van wie in het management komt, of in de Raad van Bestuur.

AANPAK

We vertrekken vanuit de concrete behoeftes van de familie op een bepaald moment: op maat, flexibel en gefaseerd. Stap voor stap, op het ritme van de familie.

Vaak starten we met een Discovery Lab: op één dag verkennen we via *one-on-one* gesprekken, interactieve oefeningen en een gezinsdialoog wat er leeft in de familie en welke bekommernissen voor de verschillende familieleden prioritair zijn. Op het einde van de dag bepaalt de familie samen de volgende stappen door middel van een familieplan. Dit familieplan kan bestaan uit het opstarten of een faciliteren van een familieraad, het begeleiden en faciliteren van een aantal gesprekken, coaching voor individuele familieleden of het bemiddelen in uitdagende of conflictueuze situaties. In bepaalde gevallen vraagt men een meer uitgebreide Scan & Plan waarbij een en ander grondiger in kaart worden gebracht. Regelmatig organiseren we voor kinderen of kleinkinderen workshops op maat over bijvoorbeeld actief luisteren, de betekenis van juridische begrippen, balans lezen, individuele of groepsbesluitvorming. Wat erg verbindend werkt bij families met meerdere takken is een groepsdynamisch weekend. Dit weekend vindt plaats op verplaatsing of in de head quarters van het bedrijf. De (klein) kinderen krijgen er een variëteit aan (groeps)opdrachten terwijl ze dat weekend samen koken, en er slapen. De oefeningen zijn zeer verscheiden: communiceren, besluitvorming, geven van feedback, teambuilding, elkaars sterktes en zwaktes leren kennen,

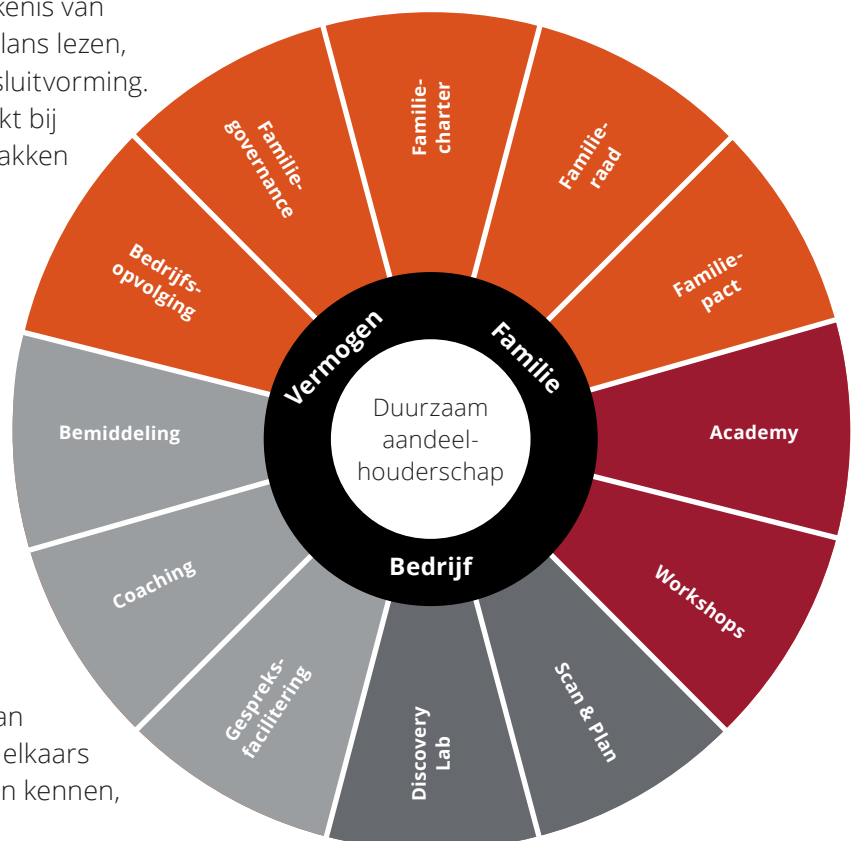
leiderschap. Vaak worden verschillende workshops gecombineerd in een programma over de tijd heen. Zo ontstaat een Family Academy.

ONS TEAM

Een team van experts begeleidt steevast families. Onze Family & Business Dynamics team leden zijn experts in communicatie en groepsdynamiek, organisatiepsychologen en specialisten in onderhandelen en bemiddelen. Ze werken nauw samen met onze juristen en fiscalisten. Ons Family & Business Dynamics team is wetenschappelijk ingebed in het *Centrum voor Family Business & Dynamics aan de Faculteit Psychologie* van de KU Leuven en de onderzoekslijn '*Onderhandelen en bemiddelen*' aan het *Instituut Contractrecht aan de faculteit Rechten* van de KU Leuven.

WHEEL OF OFFERINGS

Uit ons *Wheel of Offerings* stellen we een traject samen met producten en diensten op maat van uw familiebedrijf.



PRODUCTEN

- **Familiecharter** = concretiseren en op papier zetten van de familiale waarden en visie. Daarin worden afspraken vastgelegd over leiderschap, carrières in het familiebedrijf, eigendom van aandelen en wat te doen in geval van conflicten.
- **Familiepact** = een globale erfovereenkomst tussen ouders en kinderen waarin een evenwicht rond het vermogen wordt nagestreefd voor de kinderen en waarbij rekening wordt gehouden met de individuele situatie van elk kind.
- **Bedrijfsopvolging** = een plan voor de overdracht van het familiebedrijf aan een volgende generatie met uittekening van diverse rollen in management, raad van bestuur of algemene vergadering.
- **Familie governance** = regels van 'goed bestuur' in een familie over deelname in beslissingsorganen en de wijze van besluitvorming over vermogen en bedrijf.
- **Familieraad** = regelmatige vergadering van de familieleden (2 à 4 keer per jaar) waarin beslissingen over familie, bedrijf en vermogen genomen worden.

DIENSTEN

- **Bemiddeling** = begeleiden van familieleden bij onderlinge conflicten of geschillen.
- **Coaching** = individuele begeleiding bij het bepalen van persoonlijke doelen, het maken van keuzes en het omgaan met moeilijke situaties.
- **Gespreksfacilitering** = het voorbereiden en begeleiden van gesprekken tussen familieleden om te komen tot constructieve gesprekken.
- **Discovery lab** = een intensief één-daags event op maat van de familie, waarbij elk familielid zijn/haar stem kan laten horen over de toekomst van de familie, het bedrijf en het vermogen; gevolgd door gezamenlijke dialoog en besluitvorming.
- **Scan & plan** = traject op maat dat loopt over een aantal weken. Elk familielid krijgt de kans om zijn/haar stem laat horen over de toekomst van de familie, het bedrijf en het vermogen alsook de eigen positie daarin. Deze gesprekken dienen als basis voor een intensieve familiodialoog. Dit traject is aangewezen wanneer agenda's moeilijk af te stemmen zijn, er veel spanningen in het gezin zijn, of de familie grondig de tijd wil nemen om de situatie in kaart te brengen.
- **Academy & Workshops** = het versterken van individuele en groepscompetenties, onder meer inzake actief luisteren, groepsdynamiek, besluitvorming, juridische begrippen, ondernemerschap, balans lezen, gedeelde normen, waarden, doelen en rollen.



About Laga

A top legal practice in Belgium, Laga is a full service business law firm, highly recommended by the most authoritative legal guides. Laga comprises approximately 140 qualified lawyers, based in Brussels, Antwerp and Kortrijk. Laga offers expert advice in the fields of banking & finance, commercial, corporate/M&A, employment, IT/IP, public/administrative, insolvency and reorganisations, real estate, tax law, tax and legal services for high-net-worth families and individuals (Greenille by Laga), and litigation. Where appropriate to ensure a seamless and comprehensive high-quality service, Laga lawyers work closely with financial, assurance and advisory, tax and consulting specialists, and with select EU and US law firms.