

## COLUMN

**HOE HANTEER JE DE EMOTIONELE KANT?****INGRIJPENDE VERANDERING BIJ  
OPVOLGING BINNEN HET FAMILIEBEDRIJF**

Ruim zeventig procent van opvolgingsprocessen in de eerste generatie mislukt. Ook in de bouw. Een belangrijke oorzaak hiervan is dat te eenzijdig naar 'de harde', lees: financiële, zakelijke en praktische kant van dit proces wordt gekeken. Maar de hoofdoorzaak zit 'm in de 'softe' menselijke kant. In de praktijk blijken bij zowel de opvolger als de aftreder emoties mee te spelen; kan ik het wel, val ik niet in het 'zwarte gat', kunnen ze het wel zonder mij? Dat hier in de bouw niet over wordt gesproken, is te begrijpen. Hier zit van oudsher de mentaliteit van 'niet lullen maar poetsen' en de stoere man moeten zijn. Maar dat is niet altijd goed.

**Drie valkuilen**

- Te eenzijdige focus op harde en inhoudelijke kant van de verandering.
- Onvoldoende spreken over welke gevoelens er bij iedereen spelen.
- Opgekropte emoties komen er op een onbewaakt moment uit, met alle negatieve gevolgen van dien.

**Workshop**

Dorine Huijbregts verzorgt namens de Bouwend Nederland Academy op 11 oktober en 14 november een bouwspecifieke workshop voor MKB ondernemers: 'haal het beste uit jezelf'. Vanuit Dorine.nu ontwikkelen we meer producten in samenwerking specifiek voor het familiebedrijf. Kijk voor meer informatie op [www.dorine.nu](http://www.dorine.nu)



Tot slot:

Dat het anders kan, toont dit praktijkvoorbeeld. Een succesvol familiebedrijf in de bouwsector met 35 man personeel is 35 jaar geleden opgericht door vader en moeder. De nieuwe generatie, twee zoons, zullen het over drie jaar overnemen. Vier keer per jaar bespreken zij, onder begeleiding, hoe iedereen er emotioneel in zit en wat er speelt. Zo kunnen er geen onverwachte en onuitgesproken zaken gaan spelen die de relatie en het overdrachtsproces kunnen verstoren. Een zoon blijkt bijvoorbeeld zeer gefrustreerd te zijn door de bemoeienissen van zijn vader bij de uitvoering. Vader was zich hier niet van bewust en dacht zijn zoon juist te helpen. Op het einde van het gesprek wordt de balans opgemaakt, worden lessen benoemd en concrete afspraken gemaakt. Iedereen blij.

Bij zowel de opvolger als de aftreder spelen emoties mee: kan ik het wel, val ik niet in het 'zwarte gat', kunnen ze het wel zonder mij?

**Drie aandachtspunten**

- Begin op tijd met het bespreekbaar maken, zo'n 5 jaar voor opvolging.
- Durf ook te vragen naar gevoelens van betrokkenen in dit proces. Speelt er bijvoorbeeld angst of frustratie? En waarvoor of waardoor?
- Vraag eventueel een onafhankelijke derde voor procesbegeleiding, waarbij iedereen eerlijk durft te zijn en waar de aftreder ook respect voor heeft. ■

**Symposium**

Dorine.nu viert haar 21-jarig ondernemerschap in de vorm van een mini-symposium op 4 oktober, met als thema: 'de emotionele dimensie, bij ingrijpende veranderingen binnen het familiebedrijf belicht'. Met boeiende praktijk sprekers en gelegenheid tot ontmoeting. Interesse om hieraan deel te nemen? Stuur een mail naar [dorine@dorine.nu](mailto:dorine@dorine.nu)