



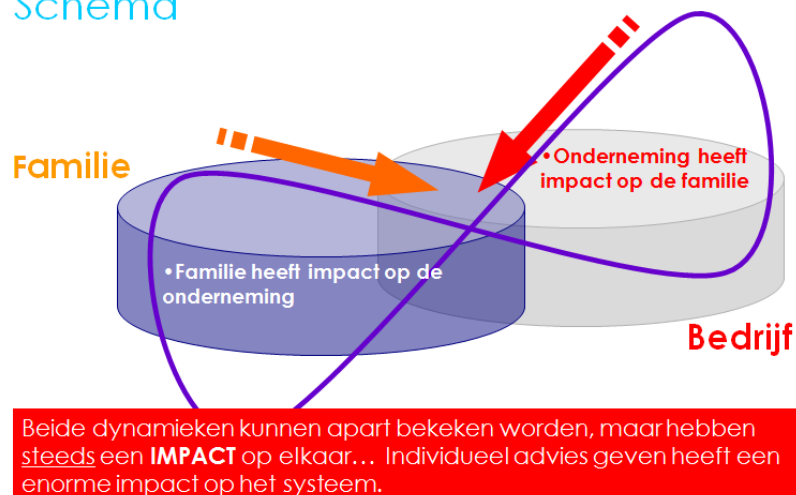
Knowledge is expensive,  
but realise what stupidity can cost you



## Conflicten in uw familiebedrijf oplossen met geld ?

We maken het allemaal wel eens mee in een familiebedrijf, **de hoog oplopende en zéér zwaar emotioneel geladen conflicten**, om welke reden dan ook. Maar als men wat verder durft te kijken, te luisteren en te voelen dan komt men al snel tot de conclusie dat zulke **“conflicten”** vaak ontstaan op belangrijke - al dan niet strategische- **“kantelmomenten”** in het bedrijf en/of in de familie. De (negatieve) invloed en interactie die zulks conflict heeft op zowel de familie als het familiebedrijf is onomstootbaar bewezen. De familie en het bedrijf zijn immers onlosmakelijk verbonden met elkaar.

### De interactie Schema




**GROEP CLASSEN**  
 Eddy Classen  
 Family Business Advisor / Mediator  
 Accountant / AB - Tax consultant

Familie conflicten  
oplossen met geld?

13-05-2014 pag. 1

**Zulke kantel- of scharnier momenten zijn bijvoorbeeld:** de taakverdeling van de werkzaamheden onder de familieleden, het al of niet doorgroeien in het management of in de raad van advies /bestuur, het beslissen of juist niet van een investering, het uitwerken van de toekomstige groei en visie, het kopen of verkopen van een onderneming, de opvolging naar de volgende generatie...

Maar ook het overlijden van ouders en de daaropvolgende successie perikelen in de familie, het uit de echt scheiden van familieleden, het uitbreiden van familie door aangetrouwden, het ontslag van familie/personeel, enz, enz...

Familiale relaties komen dan erg onder “**druk**” te staan en de individuele standpunten worden zelfs zo uitvergroet tot het onmogelijk is om “**de mens**” achter de mens nog te zien, te horen, te begrijpen. In de ergste gevallen escaleert dit alles zelfs tot een familievete, die generaties lang duurt en waarvan niemand nog echt weet waar het ooit mee begonnen is.

Nu, bij het zoeken naar **een oplossing voor deze conflicten** denken de meeste familiale ondernemers maar al te vaak **eerst aan GELD** om het conflict op te lossen of om het onrecht gecompenseerd te krijgen.

**Terwijl géén enkele som geld voldoende is om de  
- “gekrenktheid, het gebrek aan (h)erkenning,  
het grote verdriet, of de onbalans van geven en  
ontvangen” - letterlijk af te kopen.**

## Van “Geld” naar “Belang”

Conflicten gaan altijd over één **kwestie** (inhoud) en een **relatie**:

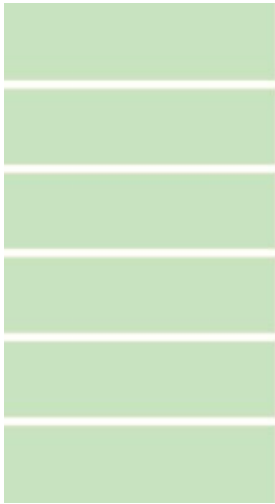
- ✓ met jezelf
- ✓ met anderen

Bij een oplopende conflicten nemen mensen al snel “**posities en standpunten**” in, terwijl in een exploratiefase onderzocht moet worden welke belangen er achter deze concrete standpunten schuil gaan. Het verschuiven van de aandacht van de ingenomen posities en standpunten naar de achterliggende belangen geeft ruimte. Doorvragen is dus de boodschap...

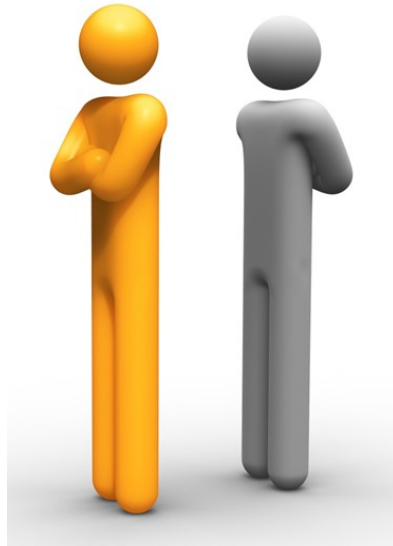
Een echte duurzame oplossing ligt er dus in dat men eerst terug kan zien (**horen en echt voelen**) wie de mens is waarmee men nu een conflict heeft. M.a.w. de relatie moet - wil de oplossing stand houden - terug hersteld (kunnen) worden.

Een echte duurzame oplossing zit dus **NIET IN DE CENTEN**, maar in **HET ERKENNEN** van **de WEDERZIJDSE BELANGEN**. Het is daarom de kunst om samen te zoeken en te begrijpen naar zaken die echt belangrijk zijn voor elke partij.

- Wat heeft het voor zin om een mooie geldsom te ontvangen van je ouders, maar nooit echt door hen gevraagd te zijn geweest of jij - met je competenties - ook interesse had in de opvolging van het familiebedrijf. Wat maakt dat je broer of zus al jaren als de gedoodverfde opvolger is aangewezen?
- Wat ligt er achter de werkelijke reden dat een vader, wanneer zijn zoon een verlieslatende zaak in 10 jaar tijd echt winstgevend heeft gemaakt, en nu plots (tegen de familie in) aan de zoon zo’n absurd hoge overnameprijs vraagt, dat het geheel helemaal niet betaalbaar én op te volgen is?
- Wat heeft het voor zin om een paar tienduizend euro ontslagvergoeding meer te krijgen (dan normaal) als je niets liever wilt dan blijven werken in het familiebedrijf? Waarom zou men een goed, loyaal en hard werkend familielid ontslaan om een stom



conflict? De kosten van de vervanging en opleiding van een nieuwe medewerker zijn vaak vele malen hoger dan die van een alternatieve oplossing.



Het is natuurlijk ook mogelijk dat partijen niet altijd bereid zijn om **de ECHTE achterliggende belangen** te onthullen, bijvoorbeeld omdat ze zichzelf daarmee een **negatief imago denken te bezorgen**. In dat geval is er sprake van een 'geheime agenda'! Om toe te laten dat men wel wilt vertellen wat de belangen zijn, is het dus belangrijk om een veilige omgeving te creëren, met wederzijds vertrouwen en respect !

**Vraag door ... !** Wat zijn de belangen van ieder van ons ? Wat is er voor ons zo belangrijk dat we bereid zijn om hiervoor (soms op leven en dood) te vechten? ... Alléén als men de echte belangen kent, (h)erkend en ook aan elkaar bekend, kan men de relatie duurzaam herstellen.

## De relatie vraagt dus om “erkenning en begrip” De inhoud vraagt om “een oplossing”

Wanneer men eenmaal terug begrijpt én de mens kan zien/ voelen, dan kan men bijvoorbeeld **via een brainstormfase werken aan het pure inhoudelijk**. Hoe meer mogelijkheden er dan over tafel vliegen, hoe groter de kans dat er (deel)oplossingen tussen zitten waar de conflicterende familieleden iets mee kunnen doen.

## Vooral oplossingen die NIET (meer) over geld gaan, leveren vaak véél (positieve) energie op...

Als familiebedrijf adviseur - Mediator ondersteunen wij families met een bedrijf in de vele uitdagingen van hun familiale opvolging en professionalisering, helpen wij hen het vertrouwen te behouden en te verstevigen. Helpen wij familieleden in hun kracht brengen en leren hen constructief om te gaan met spanningen. Kijken we naar de familiewaarden en cultuur en helpen wij bij het leggen van de fundamenten van hun bedrijf zoals het installeren van familie- en corporate governance, de procesbegeleiding van het familie charter, het faciliteren van het familie forum, het oprichten van een familie raad ...

