



Knowledge is expensive,
but realise what stupidity can cost you



Familiebedrijven in opvolging en “het modderige midden”

Kanter's Law

Een familiale opvolging is voor vele trachten om “het OUDE” te houden én tegelijkertijd met iets “NIEUWS” te starten. Net als met **ALLE VERANDERINGEN**, is het patroon als je met iets nieuws begint, vaak hetzelfde: je begint aan de familiale opvolging (de verandering) met heel véél enthousiasme, maar na een tijdje kom je met de familie in lastiger vaarwater.

Pas als je daar enigszins doorheen bent, komt het succes - of niet natuurlijk. Ofwel zit je dan in “de hemel” ofwel zit je in “de hel”.



Dat ‘**modderige midden**’ wordt wel ‘**Kanter's Law**’ genoemd, naar Rosabeth Moss Kanter, de beroemde verandergoeroe die het begrip introduceerde: halverwege het veranderingsproces van een “familiale opvolging” doemen onverwachte obstakels en stressmomenten op en wordt de route vaak héél erg kronkelig. Alles valt - zo lijkt het vaak - erg tegen of duurt veel langer dan verwacht. Bovendien is dit het moment waarop voor iedereen in het proces vermoeidheid optreedt, want het einde is nog lang niet in zicht. Familieleden en Teamleden in het bedrijf haken af en/of er komt opeens kritiek uit onverwachte hoek.



Weerstand tegen verandering

Hieronder in het kort enkele redenen waarom mensen in de weerstand gaan.

1. Aantasting autonomie

De familiale opvolging is een grote veranderingen en druiſt dus in tegen de autonomie van de mensen die nu het ſtuur in handen hebben. Ze zijn daardoor bang de controle te verliezen.

2. Leidt vaak tot onzekerheid

- een toekomstig beleid en strategie zonder dat sprake is van een concreet doel en perspectief;
- vrees voor kwaliteitsverlies, klanten, medewerkers, enz... inkomen ;
- het zich kwetsbaar moeten opstellen geeft vaak een gevoel van onveiligheid en onzekerheid

3. Gezichtsverlies

Mensen zijn bang voor gezichtsverlies. Zij zijn namelijk vaak verbonden met het oude, datgene wat juist aan verandering onderhevig is (Kanter, 2012).

4. Verrassingen

Mensen houden meestal niet van verrassingen. Het is beter meteen duidelijk en open te zijn over de ware doelen, de nodige stappen, het te verlopen van het proces.

5. Vertrouwdheid

Mensen kunnen het gevoel hebben dat alles anders wordt, en dat zij radicaal afscheid moeten nemen van datgene wat zij gewend zijn (Kanter, 2012, Nathans, 1994).

6. Voldoen aan andere eisen

Soms zijn familieleden (jong of oud) bang niet te voldoen aan de eisen die veranderingen stellen. Begeleiding en professionalisering helpen deze weerstand te bestrijden.

7. Onbekendheid

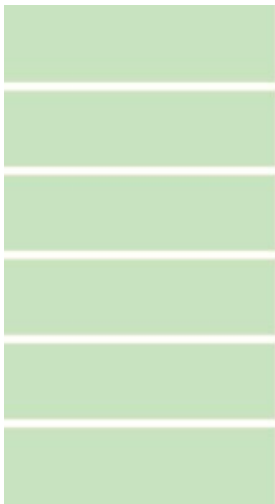
Het feit dat men - zeker in de beginfase - nog onbekend is over het proces van een familiale opvolging, kan weerstaand opwekken. Communicatie en voorlichting zijn hierbij belangrijke instrumenten.

8. Meer werk, hogere kosten

Veranderingen brengen in eerste instantie vaak extra werk (en kosten) met zich mee (Kanter, 2012). Bij vernieuwing, professionalisering van het familiebedrijf worden dikwijls om extra inspanningen gevraagd van iedereen in het bedrijf. Openlijke erkenning en waardering zijn dan ook erg gewaardeerd.

9. Golfeffecten

Veranderingen hebben sowieso ook een impact op zowel de ganse familie als het volledige familiebedrijf.



10. Onverwerkt verleden

Bij familiale opvolging wat echt wel een belangrijk “kantelmoment” is voor de ondernemer en de onderneming , spelen ‘oude wonden’ nogal eens op. Deze zouden eigenlijk voor een groot stuk geheeld moeten zijn voor men kan spreken van een succesvolle familiale opvolging.

11. Bedreiging

Soms is er sprake van een echte bedreiging . De (noodzakelijke) veranderingen bij een familiale opvolging kunnen leiden tot verlies van banen en/ of status. Wees open en eerlijk over doelen die als een bedreiging van de status ervaren kunnen worden.

Dit ‘**miserabele midden**’ is het moment van de waarheid voor iedere verandering en iedereen die zo’n proces als familiebedrijfadviseur (intern of extern) faciliteert

Mijn boodschap als familiebedrijfadviseur is simpel:

1. waarschuw de ganse familie op tijd voor “het modderige midden” dat eraan komt.
2. zet door én trek hen door dit ‘modderige midden’, ook al heb je even het gevoel dat je dat bijna allemaal alleen moet doen? Het wordt immers van je verwacht.
3. Hoe beter je jezelf, de familieleden en de omgeving daar mentaal op voorbereidt, hoe grotere de kans om erdoorheen te komen. Met hoogstens wat spatjes modder hier en daar.

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 ...

