

## **Familiebedrijfskunde: een vak apart**

De familiebedrijfskunde is nog een relatief jong vakterrein. Toch biedt het wetenschappelijk onderzoek al een goed inzicht in de wijze waarop het familiebedrijf functioneert en hoe het zich onderscheidt van de niet-familiebedrijven.

Familiebedrijven verschillen sterk van elkaar: van MKB tot en met beursgenoteerd en van lokaal naar wereldwijd actief. In hun vele verschillende verschijningsvormen hebben familiebedrijven ook veel strategische uitdagingen met elkaar gemeen.

Familiebedrijfskunde is een verbijzondering van de bedrijfskunde. Bedrijfskunde is een verzamelnaam voor veel verschillende specialistische vakgebieden die in het bedrijfsleven worden ingezet om bedrijven goed te laten functioneren. Een bedrijfskundige is thuis op verschillende terreinen, waaronder strategie, marketing, interne organisatie, financieel management en personeelsmanagement. In het afgelopen decennium is men gaan beseffen dat er een wezenlijk onderscheid bestaat tussen twee categorieën van bedrijven: familiebedrijven en niet-familiebedrijven. Men is in de wetenschap en praktijk gaan erkennen dat men bij familiebedrijven niet kan volstaan met het alleen bestuderen van het bedrijfsmatige.

Het familiebedrijf onderscheidt zich immers van de niet-familiebedrijven vanwege de bijzondere eigendoms- en zeggenschapsverhoudingen. Die zijn afhankelijk van de manier waarop een familie haar relatie met het bedrijf wil vorm geven. Een cruciaal gegeven is dat de familie hiermee haar betrokkenheid bij en dus invloed op het bedrijf organiseert vanuit verschillende mogelijke rollen (eigenaar, leiding gevende medewerker, niet-leiding gevende medewerker, toezichthouder). Familieleden moeten dus hun samenwerkingsrelaties in deze verschillende rollen gaan organiseren. Daar komt bij, dat de familieverhoudingen op een informele en indirecte wijze een invloed kunnen uitoefenen op de formele samenwerking van familieleden. Hieraan ontleent een familiebedrijf zowel haar kracht als haar zwakte. De familie kan zowel een kans als een bedreiging zijn voor het bedrijf. Kort gesteld: de familie doet er toe bij een familiebedrijf.

Vanuit de familiebedrijfskundige kijk op de zaak moet naar onze mening rekening worden gehouden met de positie, invloed en ontwikkeling van de familie ten opzichte van het bedrijf. Vanuit dit vakterrein wordt er niet van uitgegaan dat je de familie en het bedrijf van elkaar moet scheiden, maar van elkaar moet onderscheiden. Juist met dat onderscheid kan een goede verbinding tot stand worden gebracht, een verbinding die noodzakelijk is voor een gezonde voortzetting van het bedrijf.

Een goede verbinding kan alleen tot stand komen op basis van de erkenning dat ontwikkelingen binnen de familie en het bedrijf over en weer voor elkaar relevant zijn en dat tijdig hierop wordt geanticipeerd vanuit beide sferen. Dat vergt een goed strategisch inzicht en een gedegen bestuurlijke organisatie waarin de familie dus een prominente plaats inneemt.

Juist dat maakt de familiebedrijfskunde een boeiend vakgebied. De invloed van de familie heeft haar specifieke consequenties voor de klassieke bedrijfskundige vraagstukken op alle specialistische vakgebieden. Het IFBK heeft in het afgelopen decennium de expertise opgebouwd om deze consequenties inzichtelijk te maken ten behoeve van zowel de zakelijke dienstverlening als het onderwijs. Op deze website wordt uit de doeken gedaan hoe u hiervan als zakelijke dienstverlener of onderwijsinstelling kunt profiteren.

Alle ontwikkelingen overziende, kan worden gesteld, dat de familiebedrijfskunde gedurende de afgelopen jaren in de wetenschap en de praktijk een volwassen discipline is geworden. Het kan, voortbordurend op bovenstaande, worden beschouwd als een verzamelnaam voor verschillende deeldisciplines die met elkaar worden geïntegreerd op een zodanige wijze, dat recht wordt gedaan aan de vele facetten van het (dis)functioneren van een familiebedrijf op basis van de erkenning dat familiale en bedrijfsmatige ontwikkelingen voor elkaar in meer of minder mate relevant zijn.

De familiebedrijfskunde omvat in onze onderzoeks-, onderwijs- en praktijkbenadering drie kerndisciplines, namelijk **gedragsleer**, **rechtsgeleerdheid** en **economie**:

- Met de kerndiscipline gedragsleer worden de psychologische, op de individuele familieleden betrekking hebbende aspecten in verband gebracht met de sociologische aspecten die betrekking hebben op het functioneren van de familie als systeem. Deze kerndiscipline is ook zeer belangrijk voor de adviseur die beter wil aansluiten op de systeemdynamiek van het familiebedrijf ter bevordering van de eigen klantgerichtheid.
- De kerndiscipline rechtsgeleerdheid dekt kennisdomeinen die familierechtelijk, vermogens- en goederenrechtelijk en ondernemingsrechtelijk van aard zijn, inclusief relevante onderdelen van het privaats-, fiscaal- en erfrecht.
- De economische discipline omvat in onze kijk op de familiebedrijfskunde niet alleen de familie economische kennisdomeinen (denk aan bijvoorbeeld financial planning of vermogensplanning) en bedrijfseconomische kennisdomeinen (waaronder corporate finance en bedrijf gerelateerde macro economische leerstukken), maar ook de kennis domeinen die betrekking hebben op de bedrijfsvoering (w.o. management en organisatie en bestuur in de ruime zin van het woord).

In de juiste toepassing van de familiebedrijfskunde wordt zoveel mogelijk de overlap opgezocht tussen de drie kerndisciplines. Met deze kerndisciplines wordt een familiebedrijfskundige invulling gegeven aan thema's zoals Governance, Strategie, Identiteit en Verantwoord Eigenaarschap. Bedrijfsopvolging kan in dit verband als apart thema worden beschouwd, maar wordt in toenemende mate in de wetenschap en praktijk vervlochten met de eerder genoemde thema's.