



Iedere ondernemersfamilie haar eigen grondwet: welkom familiecharter

nieuws
legal, profit, particulieren,

22 mei 2024

Binnen elke ondernemende familie komt vroeg of laat de vraag naar toekomstvisie en opvolging aan de oppervlakte. De droom is natuurlijk dat het familiebedrijf ook daadwerkelijk binnen de familie blijft. Of dit praktisch haalbaar is, hangt af van hoe de verschillende familieleden en -takken in de toekomst met elkaar omgaan.

Feit is dat deze vraag kadert binnen de zogenaamde “*familiale governance*”. Daarbij gaat het om: “*het geheel van mechanismen en structuren die ertoe strekken de relaties en interacties tussen de familieleden onderling en tussen de familie en het bedrijf en/of het vermogen te ordenen, te dynamiseren en te kanaliseren.*” (1)

Wanneer een goede en gefundeerde interactie tussen de verschillende familieleden wordt bereikt, leidt dit tot een kwalitatief betere en vooral meer geëngageerde uitvoering van de besluiten.

Deze bijdrage wijdt zich dan ook integraal aan het *governance*-middel bij uitstek: het familiecharter.

Wat is een familiecharter?

Een familiecharter is een soort familiaal verdrag, noem het een grondwet voor de familieleden.

De passie, het respect en de gedrevenheid waarmee de oprichter omgaat met de vennootschap vormen de basis waarop de vennootschap rust, en wat haar sterk en solide maakt. Zolang de vennootschap deze grondbeginselen behoudt, is er geen probleem. Echter, wanneer deze oorspronkelijke waarden door familiale versplintering beginnen te vervagen, zal het gebrek aan formele, concrete afspraken en regels zich manifesteren als een zwakke plek. Vanuit die zwakte kunnen vele conflicten, tegenstellingen en onrusten ontstaan.

Het behoeft dan ook geen betoog dat de familiale waarden en visies het uitgangspunt van het familiecharter moeten zijn. Een heldere en gemeenschappelijke langetermijnvisie moet altijd aan de basis van het document liggen.

Hoe begin je eraan?

Het opstellen van een familiecharter is een delicaat stuk maatwerk; het weerspiegelt zowel de filosofie van de familie als die van de onderneming binnen een ondersteunend juridisch kader. Een goed geschreven charter is van onschatbare waarde bij conflictsituaties, maar ook met betrekking tot aandelenbezit, bestuur en mogelijkheden binnen de onderneming. Het charter bevat de geest van het verleden en biedt tevens een leidraad voor de toekomst.

Courante topics

Het familiecharter biedt ruimte voor eigen inbreng en bezorgdheden van de opstellers, maar bevat bij voorkeur een zorgvuldig uitgewerkte regeling voor de volgende onderwerpen:

- **Aandelen:** bezit, overdracht, prijsbepaling, voorkoopclausules
- **Dividendbeleid**
- **Bestuur:** criteria om tot het bestuur te kunnen toetreden, onafhankelijke beoordelingscriteria, evaluatie, intern en/of extern bestuur
- **Adviesraad en familieraad:** formeel versus informeel
Beslissingsbevoegdheid: quorum, grenzen, etc.
- **Concurrentiebeleid**
- **Beloning en Evaluatie**
- **Personeel:** werving en selectie, human resource management, etc.
- **Controle:** naleving van het charter, werking van de onderneming, bestuur, etc.
- **Sancties:** wie, wanneer, op welke basis, afdwingbaarheid, schadevergoeding, etc.

Cumul met andere overeenkomsten

Het familiecharter fungeert als richtlijn voor de samenwerking binnen de familiale onderneming. De strikte juridische afdwingbaarheid is enigszins van ondergeschikt belang, aangezien een aantal belangrijke principes vaak worden vastgelegd in juridisch bindende documenten zoals management- en aandeelhoudersovereenkomsten.

Managementovereenkomsten bevatten bijvoorbeeld meer concrete afspraken over de taken en vergoedingen van het bestuursorgaan.

Aandeelhoudersovereenkomsten behandelen de voorwaarden en de specifieke procedure voor de overdracht van aandelen, voor zover deze niet reeds in de statuten zijn uitgewerkt. Ook de manier waarop het stemrecht zal (kunnen) worden uitgeoefend, kan aan bod komen.

Aandeelhoudersovereenkomsten vormen dan ook een waardevolle aanvulling op het familiecharter, doordat fundamentele afspraken over de aandelen in een juridisch afdwingbaar kader worden vastgelegd.

Conclusie

Een familiecharter kan zorgen voor de continuïteit en harmonie binnen een familiebedrijf. Het biedt een duidelijk kader voor relaties en interacties, behoudt oorspronkelijke waarden en voorkomt conflicten.

Hoewel de juridische afdwingbaarheid van het charter minder belangrijk kan zijn, vullen juridisch bindende documenten zoals management- en aandeelhoudersovereenkomsten deze lacune aan. Door een balans tussen flexibiliteit en juridisch bindende afspraken te creëren, ondersteunt het familiecharter zowel de huidige werking als de toekomstige groei van de onderneming.



Eveline Smet *senior manager legal*
e.smet@atern.io

(1) J. LIEVENS, “Familiale governance, een verkenning”, *TEP* 2009, afl. 1, 9.

Check atern.io/nieuws voor
meer finance, tax en legal
nieuws.

aternio