



Case "Familie onderneming"

De betrokken onderneming is een zeer klassieke familieonderneming van bijna 100 jaar, ca 130 medewerkers, aan de bouw gerelateerd, met een DGA van de tweede generatie, die redelijk op leeftijd is (76 jaar) en de derde generatie, waarvan zoon en schoonschoon een adjunct directie positie bekleden en vervolgens nog 2 andere familieleden, die in de onderneming werkzaam zijn. De onderneming bevindt zich in liquiditeitsproblemen en voor de continuïteit wordt gevreesd. Tevens zijn de onderlinge familiale en zakelijke verhoudingen dermate verstoord, dat van normale communicatie geen sprake meer is, hetgeen sterke negatieve effecten heeft op de bedrijfsvoering. Mede onder druk van de huisbankier is besloten om de DGA te laten terugtreden en een Algemeen Directeur a.i. opdracht te geven om de onderneming te redden.

Quick Scan:

Nadat de Algemeen Directeur a.i. was aangetreden bleek, dat de financiële administratie niet op orde was, de projectadministratie onvoldoende, geen inzicht was in de individuele resultaten van de projecten en er geen sprake was van een betrouwbare liquiditeitsprognose. Tevens was er geen inzicht in de individuele bijdrage van en synergie tussen de drie verschillende werkmaatschappijen.

Uitvoering plan:

Primair was om betrouwbare financiële cijfers te krijgen van de onderneming en de organisatie zodanig op te schonen, dat het "verkoop klaar" was.

Als eerste heeft de Algemeen Directeur a.i. de financieel manager vervangen en gezamenlijk met een nieuwe financiële manager betrouwbare gegevens en liquiditeiten prognoses gegenereerd.

Tevens heeft de Algemeen Directeur a.i. een ondernemingsplan opgesteld, waarbij de synergie tussen de werkmaatschappijen verbeterd is.

Noodzakelijk was wel om een reorganisatie van het personeelsbestand door te voeren en afscheid te nemen van ca 30 medewerkers.

Teneinde de huurkosten te reduceren heeft is besloten om de onderneming terug te trekken in een kleiner deel van het pand, hetgeen wel ten koste ging van de huuropbrengsten van de "Pensioen BV" van de oorspronkelijke DGA.

Om de (negatieve) invloed van de oorspronkelijke DGA op de onderneming te elimineren is besloten om een structuur met een Stichting Administratie Kantoor (STAK) op te richten.

Na enkele pogingen om de onderneming in zijn geheel aan derden te verkopen, hebben de zoon, schoonzoon en een derde de onderneming overgenomen.

De Algemeen Directeur a.i. heeft de opdracht na 15 maanden afgerond.

Algemeen:

In specifieke gevallen is het noodzakelijk om de onderneming tijdelijk te laten leiden door een ervaren Algemeen Directeur a.i., om een turn-around van de onderneming te kunnen bewerkstelligen.