

Stichting Administratiekantoor: meerwaarde voor de eigendomsoverdracht

Inleiding

Het overdragen van een onderneming, geheel of gedeeltelijk, is een grote stap. De eigendom overdragen is één. Maar of met de eigendom ook meteen de zeggenschap over de onderneming over zou moeten gaan, is een tweede. Hoeveel beslissingsbevoegdheid mogen nieuwe eigenaren krijgen, en over welke onderwerpen? Of is het beter dat er nog helemaal geen bestuursmacht bij de opvolger(s) komt te liggen? De continuïteit van het bestuur over de onderneming is bij overdrachten een belangrijk onderwerp. Het gaat immers over strategie, korte- en langetermijnvisie, belangen van werknemers maar ook van afnemers en andere stakeholders. Gelukkig kan ondanks een overdracht van eigendom, de zeggenschap apart goed worden geregeld én gezekerd door bijvoorbeeld gebruik te maken van een Stichting Administratiekantoor ('STAK'). Veel ondernemingen hebben dan ook een STAK in de bedrijfsstructuur. In deze bijdrage lichten wij toe hoe de STAK van meerwaarde kan zijn bij eigendomsoverdrachten.



Ilse Keijenberg



Marjolijn de Vries-van der Velden

Wat is een STAK?

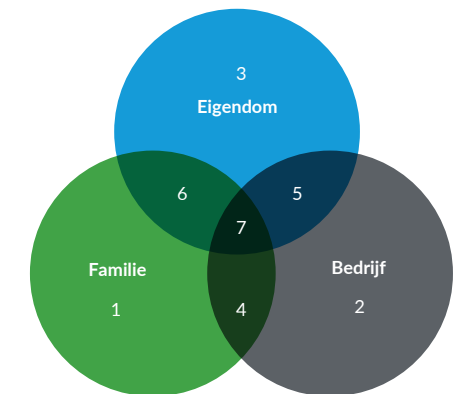
Een STAK is een veelgebruikte rechtsfiguur binnen de governancestructuur van het Nederlandse (familie)bedrijf. Heel veel beursgenoteerde nv's en bv's tot aan het kleinere familiebedrijf hebben een dergelijke stichting in de structuur opgenomen. De reden hiervoor is de mogelijkheid om via een STAK eigendom van en zeggenschap over een onderneming van elkaar te scheiden. De STAK bestuurt in feite de onderneming, maar het bestuur staat daarbij geheel los van de eigendom van het familiebedrijf. In combinatie met de ruime flexibiliteit bij het inrichten van de bestuursregeling, biedt een STAK maatwerkoplossingen voor een grote variëteit aan opvolgingssituaties. Een STAK kan zo bij bedrijfsoverdrachten bijvoorbeeld fungeren als 'slot op de deur', maar kan ook worden gebruikt om de zeggenschap over een onderneming gefaseerd bij een nieuwe generatie eigenaren te leggen. Ook allerlei tussenvormen zijn mogelijk, met desgewenst rollen voor extra bestuursorganen zoals raden van advies. Wij illustreren de meerwaarde van een STAK aan de hand van de volgende situaties.

1. Overdracht aan meerdere opvolgers

De eigenaren van het familiebedrijf wensen de onderneming over te dragen aan hun kinderen. Werken de kinderen reeds in het bedrijf, dan lopen de belangen veelal gelijk. Er is eigenaarschap én daadwerkelijke arbeid in dezelfde onderneming. Maar dit is niet altijd het geval. Lang niet altijd werken alle opvolgers of (toekomstige) eigenaren in de onderneming. Kinderen zijn soms te jong, of de familie heeft bijvoorbeeld

een traditie dat eerst buiten het bedrijf ervaring moet worden opgedaan. Ook kan het zijn dat een van de potentiële opvolgers geen interesse heeft of dat het om andere redenen niet wenselijk of mogelijk is dat opvolgers meewerken in de onderneming. In zulke gevallen lopen de belangen, de interesses en de mate van toewijding aan de onderneming tussen de familieleden niet per definitie gelijk. Het driecirkelsysteem (Figuur 15) geeft deze verhoudingen schetsmatig weer.

Figuur 15. Het driecirkelsysteem van het familiebedrijf



De familieleden die wel eigenaar zijn maar niet meewerken (positie 6), bevinden zich buiten de bedrijfscirkel. De familieleden-eigenaren die wél meewerken (positie 7), bevinden zich juist wel in het gebied waar alle belangen samenkomen. De belangen van beide groepen familieleden kunnen in sommige gevallen dan tegenstrijdig zijn. Dit kan reden zijn om niet alle eigenaren zeggenschap te geven, of om te differentiëren in de mate van zeggenschap. Deze beslissing en de redenen

daarvoor, kan de familie desgewenst vastleggen in een familiestatuu. Een STAK kan dit vervolgens feitelijk en juridisch vormgeven, door de bestuursregeling hierop in te richten.

2. Vervroegde overdracht

Het komt voor dat een overdracht vervroegd plaatsvindt. Dit kan bijvoorbeeld zijn om gezondheidsredenen, door overlijden van de aandeelhouder, maar ook om fiscale redenen. Een vervroegde overdracht betekent dat de opvolgers er soms nog niet helemaal 'klaar' voor zijn en dat de overdrager de zeggenschap voorlopig wenst te behouden, of aan een ander persoon de bestuursmacht toevertrouwt. Al dan niet voor een bepaalde periode. Ook dan biedt een STAK meerwaarde: er kan worden overgedragen, maar wel zonder zeggenschap.

3. Eigenaar als enig bestuurder

Ook buiten geplande bedrijfsopvolgingen kan een STAK in de structuur van meerwaarde zijn. Een onderneming met één eigenaar kan baat hebben bij een STAK-structuur. Zolang de eigenaar leeft en in staat is om beslissingen te nemen, is deze eigenaar de enige bestuurder van de STAK. Door vast te leggen wie de opvolgend bestuurder(s) is/zijn na overlijden, of bij handelings- of wilsonbekwaamheid van de eigenaar-bestuurder, is de onderneming in deze gevallen beschermd. Ook is de onderneming op deze wijze beschermd bij bijvoorbeeld echtscheiding, aangezien de ex-partner geen aandelen met stemrecht kan verkrijgen, of bij een onverhoopt overlijden van de aandeelhouder. De (wellicht te jonge)

erfgenamen krijgen dan niet meteen de zeggenschap over de onderneming en haar bezittingen.

4. Participatie van werknemers

Een STAK kan ook dienstdoen indien aan werknemers de keuze wordt geboden om mede-eigenaar te worden. Mede-eigenaarschap via aandelenbelangen kan werknemers aan de onderneming binden en hen zich extra betrokken laten voelen. Met behulp van een STAK kunnen werknemers in economische zin aandelen verkrijgen, zonder dat zij zeggenschap over het bedrijf krijgen. Hun belangen kunnen eventueel worden vertegenwoordigd via een speciale bestuurder in de STAK.

5. Steward ownership

Een bedrijf geheel of gedeeltelijk overdragen aan anderen dan aandeelhouders-eigenaren om daarmee een maatschappelijke missie te vervullen, komt ook voor. Aandeelhouders maken dan plaats voor zogeheten stewards. Dit zijn bijvoorbeeld werknemers, al dan niet aangevuld met externe specialisten. Voor deze eigendomsstructuur wordt soms gekozen als er geen opvolger is, of als de eigenaar om bijvoorbeeld ideële redenen vindt dat winsten ten goede moeten komen aan de onderneming zelf en/of algemeen nuttige doelen en niet (alleen) aan aandeelhouders. Een STAK is heel geschikt om daarbij de best passende bestuursvorm te faciliteren. Te denken valt aan zelfbestuur door werknemers, of een combinatie van zelfbestuur met externe specialisten.

De kracht van het STAK-bestuur

De meerwaarde van de STAK ligt in de bestuursregeling. Uitsluitend het bestuur komt zeggenschap toe over het vermogen dat is ondergebracht in de STAK. In een STAK-structuur oefent het bestuur van de STAK de aandeelhoudersrechten uit met betrekking tot de onderneming waarvan de STAK juridisch eigenaar is. Het benoemen of ontslaan van de directie van de onderneming is daarmee een exclusieve bevoegdheid van het STAK-bestuur. Ook bepaalt het STAK-bestuur wat met de ondernemingswinst gebeurt en dus of en hoeveel

Vastgelegd kan worden wie bestuursleden zijn, hoe deze bestuurders worden benoemd en door wie. Er kunnen kwaliteitseisen worden gesteld aan bestuurders en kan gedetailleerd vastgelegd worden hoe geldige beslissingen worden genomen. Ook kunnen er naast het bestuur nog andere controlerende of besturende organen zijn zoals een raad van commissarissen of van advies. Deze zaken kunnen nagenoeg geheel naar wens worden ingericht¹. Zo bevat een bestuursregeling van een STAK met één bestuurder vaak een voorziening voor 'opvolgend bestuur'. Dat



Een STAK is heel geschikt om de bestuurscontinuïteit van (familie) bedrijven te verzekeren – ongeacht wie de economisch eigenaren van de onderneming zijn.

dividend wordt uitgekeerd. Daarnaast kunnen de statuten van de onderneming niet worden gewijzigd zonder dat het STAK-bestuur instemt. De bestuursregeling van de STAK is daardoor allesbepalend voor het welzijn van de onderneming. En doordat dit bestuur bijna volledig vrij in te richten is, is een STAK heel geschikt om de bestuurscontinuïteit van (familie)bedrijven te verzekeren – ongeacht wie de economisch eigenaren van de onderneming zijn.

regelt dat bij onverhoopt overlijden – of anderszins defungeren van de bestuurder – geen bestuursvacuüm ontstaat. Voorbeelden van zulke regelingen zijn dat het bestuur van de STAK in zo'n geval (mede) zal bestaan uit een expert in de bedrijfstak, al dan niet aangevuld met objectieve deskundige(n) met bijvoorbeeld een financiële en/of juridische achtergrond. Zeker als de erfgenamen van de directeur-grotaandeelhouder jong zijn, kan dit een

¹ Een voorbeeld van een beperking is dat bij een meerhoofdig bestuur het niet mogelijk is dat één persoon een per definitie doorslaggevende stem heeft.

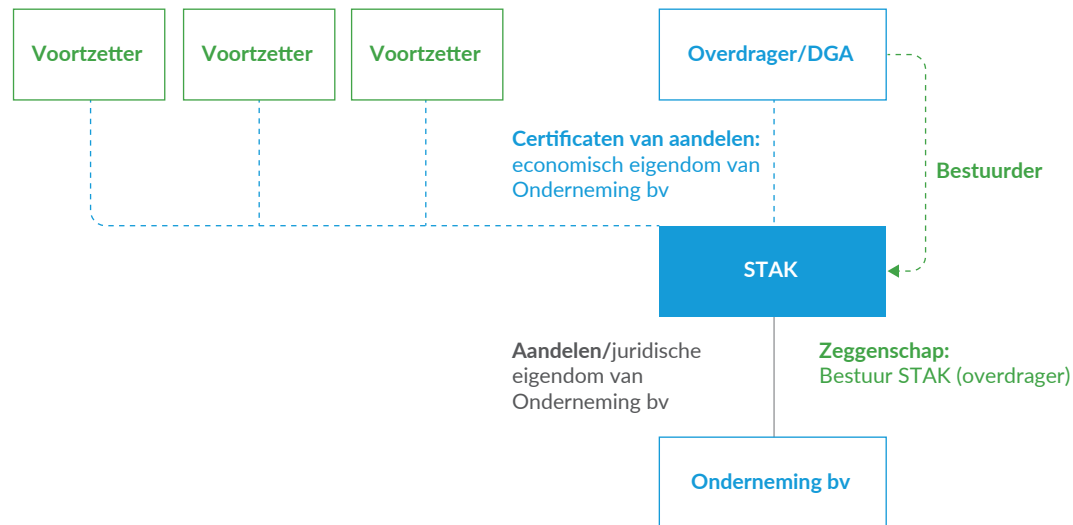
goede oplossing zijn in het geval dat zij met onvoldoende ervaring ineens eigenaren zijn van de onderneming.

De STAK juridisch

Hoe werkt een STAK-structuur nu eigenlijk precies? In de basis ziet een ondernemingsstructuur met een STAK er als volgt uit (Figuur 16). De STAK heeft zoals gezegd de rechtsvorm van een stichting. Deze wordt opgericht bij notariële akte (oprichtingsstatuten). De aandeelhouder draagt vervolgens zijn of haar aandelen in de onderneming over aan deze STAK en krijgt in ruil voor deze aandelen certificaten uitgereikt. Dit heet certificering. Het register van certificaten houdt bij aan wie certificaten van aandelen zijn uitgereikt. De STAK houdt hierna de aandelen voor rekening en risico van

de certificaathouder(s), conform de doelomschrijving in de oprichtingsstatuten. De nadere afspraken tussen de houder(s) van certificaten en de STAK worden vastgelegd in de administratievoorwaarden. Daarin wordt bijvoorbeeld geregeld of een certificaathouder certificaten mag vervreemden (blokkeringsregeling), dat de STAK uitsluitend aandelen mag vervreemden als de certificaathouders daarmee instemen en dat opbrengsten uit de onderneming, zoals dividenden en verkoopwinsten, door de STAK direct uitgekeerd moeten worden aan de certificaathouders (doorstortverplichting). Ook hoort daar een regeling te staan voor het ongedaan maken van de certificering (royeren). De STAK oefent vanaf het certificeren de aandeelhoudersrechten met betrekking tot de aandelen in de onderneming uit.

Figuur 16. Ondernemingsstructuur met STAK



Hiermee is juridisch geregeld dat de STAK als aandeelhouder van de onderneming functioneert met bijbehorende zeggenschap, terwijl de opbrengsten ervan ten goede komen aan de certificaathouders.

Fiscaal

Dit zogeheten certificeren kan fiscaal geruisloos gebeuren. Dit betekent dat het overdragen van aandelen aan een STAK kan gebeuren zonder heffing van inkomstenbelasting, vennootschapsbelasting, schenkbelasting en soms overdrachtsbelasting. Het is daarvoor wel essentieel dat de certificering binnen de actuele fiscale kaders gebeurt. De statuten en de administratievoorwaarden van de STAK moeten bijvoorbeeld zo zijn ingericht dat de certificaten in economische zin niet verschillen van de aandelen. Als een vennootschap voornamelijk onroerende zaken op de balans heeft staan, is afstemming vooraf met de Belastingdienst verstandig. Ondanks het brede gebruik van een STAK-structuur blijft een certificering nauw luisteren. Daarom is het verstandig om altijd een fiscaal specialist te laten meekijken. Eigendomsoverdrachten kunnen overigens veelal plaatsvinden terwijl de aandelen gecertificeerd zijn c.q. blijven². Omdat een STAK de aandelen uitsluitend voor rekening en risico van de certificaathouders houdt, behaalt een STAK nooit een eigen resultaat en is deze dan ook niet belastingplichtig voor winstbelasting (vennootschapsbelasting).

Is alleen een STAK genoeg?

Een STAK biedt de grootste meerwaarde als deze is ingebed in flankerende regelingen. Zo kan een ondernemende familie de voor hen belangrijke

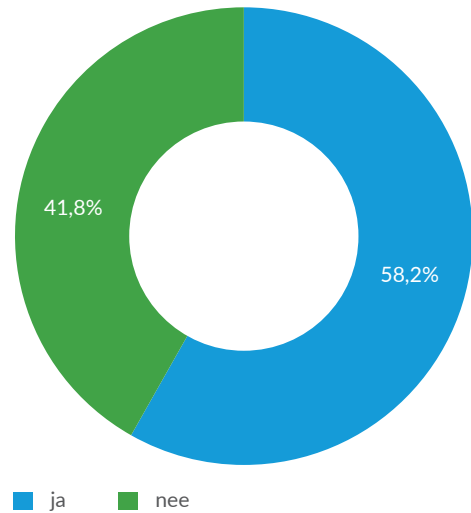
normen, waarden en prioriteiten (denk bijvoorbeeld aan dividendbeleid) met elkaar vaststellen en vastleggen in een familiestatuuut. Dit familiestatuuut – een levend document zonder juridische afdwingbaarheid – vormt de basis voor afspraken en regelingen die terugkomen in statuten, administratievoorwaarden, aandeelhoudersovereenkomsten en managementovereenkomsten. Maar ook in de persoonlijke regelingen van de familieleden zoals bijvoorbeeld huwelijksvoorwaarden, (levens)testamenten en akten van schenking. Als de bestuursregeling van een STAK terug te voeren is op normen en waarden die familiebreed worden gesteund en samen zijn geformuleerd, is de kans groter dat deze in een opvolgingssituatie niet ter discussie komt te staan. Zeker bij de wat grotere familiebedrijven, waarbij niet alle eigenaren werkzaam zijn in het bedrijf en de betrokkenheid bij het bedrijf varieert, kan bijvoorbeeld een familiestatuuut de continuïteit en harmonie positief bevorderen.

Conclusie

Veel familiebedrijven hebben een STAK in hun structuur opgenomen en dat is niet voor niets. De mogelijkheid om de juridische en economische eigendom van elkaar te scheiden, maakt dat overdragers grip op de bedrijfsvoering kunnen houden, of juist aan die personen kunnen toevertrouwen die zij bijzonder geschikt achten. De bestuursregeling van een STAK kan daarbij zo goed als geheel naar eigen wensen en behoeften worden ingeregeld, waardoor een STAK feitelijk multi-inzetbaar is. Desgewenst geborgd in een familiestatuuut draagt een STAK zo aanzienlijk bij aan het waarborgen van de continuïteit van het (familie)bedrijf.

² Bij overdrachten van zgn. vastgoedlichamen kan een STAK een vrijstelling in de weg staan.

Figuur 17. Is de eigendom van het bedrijf gecertificeerd en ondergebracht in een Stichting Administratiekantoor (STAK)?



Tabel 5. Percentage familiebedrijven per categorie-grootte waarvan de eigendom is gecertificeerd en is ondergebracht in een Stichting Administratiekantoor

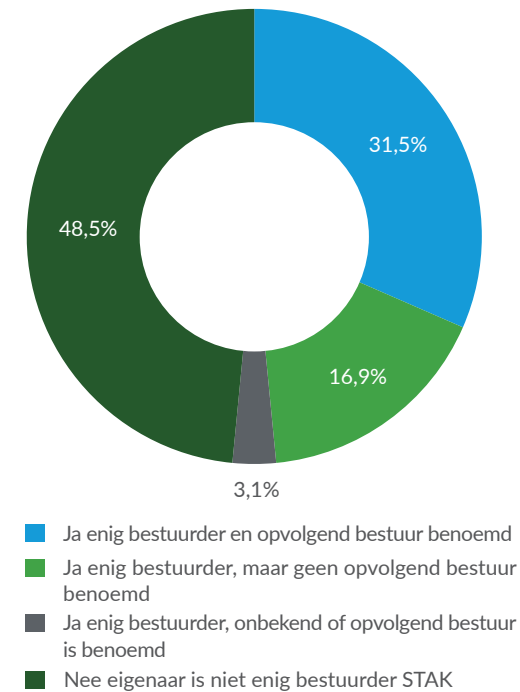
Aantal werknemers	Percentage familiebedrijven met een STAK
Minder dan 50	41,6%
50 - 99	49,0%
100 - 199	75,0%
Minimaal 200	74,2%

Uit Figuur 17 blijkt dat bij ruim 58% van de familiebedrijven de eigendom van het bedrijf is gecertificeerd en ondergebracht in een Stichting Administratiekantoor (STAK). Waarbij de resultaten uit Tabel 5 duidelijk aangeven dat zo'n 75% van de familiebedrijven met minimaal honderd werknemers gebruikmaken van de certificering van de eigendom.

Zoals in het artikel van Ilse Keijenberg en Marjolijn de Vries-van der Velden is beschreven, zijn er familiebedrijven waar de eigenaar (of één van de eigenaren) de enige bestuurder is van de STAK. Een dergelijke STAK-structuur is opgezet om in het geval van het plotseling wegvallen van de enige bestuurder, bijvoorbeeld door overlijden, er zorg voor te dragen dat een opvolgend bestuur alvast benoemd is om de continuïteit van het bedrijf te garanderen. Veelal is het opvolgend bestuur alvast benoemd in de statuten van de STAK. Uit Figuur 18 blijkt dat bij iets meer dan de helft van de familiebedrijven met een STAK, de eigenaar inderdaad de enige bestuurder is. Bij ruim 60% van deze familiebedrijven is al een opvolgend bestuur benoemd. Aan de andere kant is dus bij bijna 40% van de familiebedrijven met de eigenaar als enige bestuurder van de STAK, geen opvolgend bestuur benoemd. Hetgeen doet vermoeden dat bij het plotseling wegvallen van deze bestuurder, er onduidelijkheid bestaat over de continuïteit van het bestuur van de STAK en de continuïteit van het familiebedrijf.

Bij bijna 49% van de familiebedrijven met een STAK is de eigenaar niet de enige bestuurder. Het zijn juist deze familiebedrijven waarbij het STAK-bestuur (gedeeltelijk) de adviesfunctie van een Raad van Advies of Raad van Commissarissen kan overnemen. Duidelijk hierbij moet zijn dat een STAK-bestuur ingesteld is om de belangen van de eigenaren te behartigen, terwijl een Raad van Advies en Raad van Commissarissen ingesteld zijn om de belangen van alle stakeholders (en dus zeker niet alleen de belangen van de eigenaren) te behartigen. Echter, juist bij eigendomsoverdracht kan het STAK-bestuur

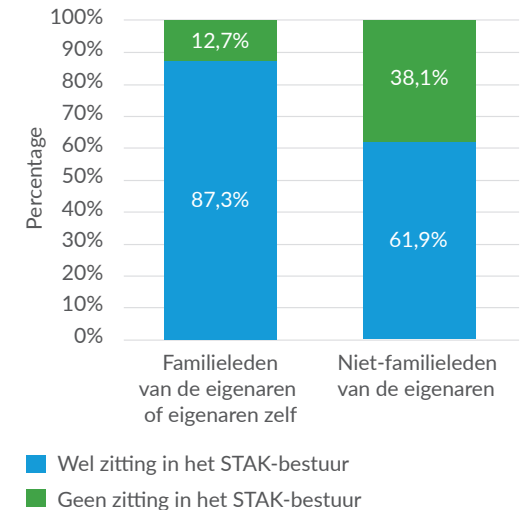
Figuur 18. Is de eigenaar van het familiebedrijf de enige bestuurder van de STAK?



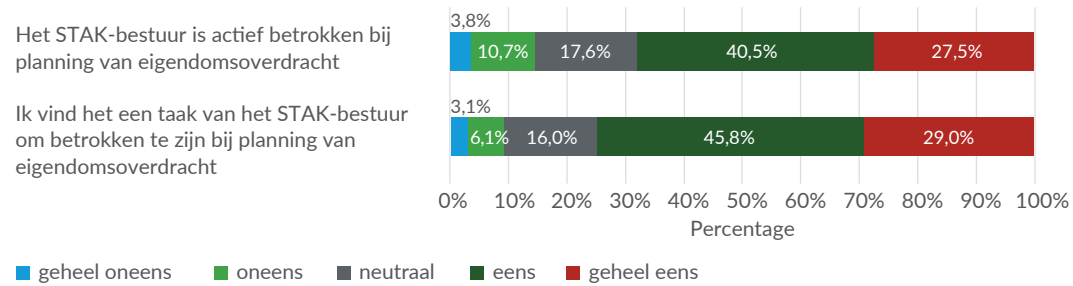
dus wel degelijk een belangrijke, adviserende rol spelen. Ook dit is weer afhankelijk van de samenstelling van het STAK-bestuur en de rol die het bestuur neemt bij eigendomsoverdracht.

Als geen rekening wordt gehouden met die familiebedrijven waarbij de eigenaar de enige bestuurder van de STAK is, dan blijkt uit Figuur 19 dat bij 87% van de gecertificeerde familiebedrijven één of meer familieleden van de eigenaren of de eigenaren zelf lid zijn van het STAK-bestuur. Verder heeft 62% van deze familiebedrijven minimaal één niet-familieelid van de eigenaren in het STAK-bestuur zitten.

Figuur 19. Percentage familiebedrijven met niet-familieleden van de eigenaren in het STAK-bestuur en met familieleden van de eigenaren of de eigenaren zelf in het STAK-bestuur



Figuur 20. Stellingen over betrokkenheid van het STAK-bestuur bij de planning van de eigendomsoverdracht



Omdat juist het STAK-bestuur onder meer de belangen van de eigenaren dient te behartigen, ligt het in de lijn der verwachtingen dat het STAK-bestuur actief betrokken is bij de eigendomsoverdracht. Uit de resultaten gepresenteerd in Figuur 20 blijkt dat bij 68% van de familiebedrijven met een STAK-bestuur, dit bestuur ook daadwerkelijk actief betrokken is bij de planning van de eigendomsoverdracht. Slechts bij 15% van de gecertificeerde familiebedrijven heeft het STAK-bestuur geen actieve rol bij de planning van de eigendomsoverdracht. En bij bijna drie kwart van de gecertificeerde familiebedrijven vinden de directeuren en eigenaren dat het een taak is van het STAK-bestuur om betrokken te zijn bij de planning van de eigendomsoverdracht.

Er is een interessant significant verschil tussen STAK-besturen waarvan een niet-familie lid zitting heeft in het STAK-bestuur ten opzichte van STAK-besturen waar alleen familieleden van de eigenaar zitting hebben (zie Tabel 6). Bij die STAK-besturen waar ook niet-familieleden van de eigenaren in het bestuur zitting hebben, wordt bij de meeste familiebedrijven (92%) de betrokkenheid bij de eigendomsoverdracht als een taak van het STAK-bestuur gezien, terwijl dit percentage (71%) significant lager ligt als er geen niet-familieleden in het STAK-bestuur vertegenwoordigd zijn.

Tabel 6. Ik vind het een taak van het STAK-bestuur om betrokken te zijn bij de planning van de eigendomsoverdracht

	(geheel) oneens	(geheel) eens
Eigenaar enig bestuurder van STAK-bestuur	9,0%	65,7%
STAK-bestuur met niet-familieleden in bestuur	2,6%	92,3%
STAK-bestuur zonder niet-familieleden in bestuur	20,8%	70,8%