

Ministerie van Economische Zaken  
en Klimaat

> Retouradres Postbus 20401 2500 EK Den Haag

De Voorzitter van de Tweede Kamer  
der Staten-Generaal  
Binnenhof 4  
2513 AA DEN HAAG

**Directoraat-generaal  
Bedrijfsleven & Innovatie**  
Directie Ondernemerschap

**Bezoekadres**  
Bezuidenhoutseweg 73  
2594 AC Den Haag

**Postadres**  
Postbus 20401  
2500 EK Den Haag

**Overheidsidentificatienr**  
00000001003214369000

T 070 379 8911 (algemeen)  
F 070 378 6100 (algemeen)  
[www.rijksoverheid.nl/ezk](http://www.rijksoverheid.nl/ezk)

Datum 28 oktober 2020  
Betreft Familiebedrijven

**Ons kenmerk**  
DGBI-O / 20233150

**Bijlage(n)**  
2

Geachte Voorzitter,

Voor het kabinet zijn familiebedrijven van belang, omdat ze een krachtige motor van onze economie zijn. Ongeveer 60% van het Nederlandse bedrijfsleven<sup>1</sup> is een familiebedrijf. Ze realiseerden in 2018 een omzet van 403 miljard euro (25% van Nederlands totaal), een toegevoegde waarde van 103 miljard euro (26% van Nederlands totaal) en zorgden voor 2,5 miljoen werknemersbanen (29% van Nederlands totaal). Naast het grote economische belang zijn familiebedrijven vaak voortrekker op het gebied van duurzaamheid en maatschappelijk betrokken ondernemen. Ze scoren hoog op het vlak van liefdadigheid, hebben een sterke lokale verwevenheid en leveren vaak een bijdrage aan lokale evenementen en organisaties zoals sportclubs.

In vervolg op mijn brief van 10 februari 2020<sup>2</sup> informeer ik u hierbij over de uitvoering van de moties van de leden Amhaouch/Palland<sup>3</sup> en Aartsen/Bruins<sup>4</sup>.

### **CBS-onderzoek**

De motie Amhaouch/Palland verzoekt de regering, via het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS), kwantitatieve gegevens beschikbaar over familiebedrijven, uitgesplitst naar grootteklasse, te verzamelen en beschikbaar te stellen, waarbij de ontwikkelingen over een langere periode inzichtelijk zijn, uitgesplitst naar landelijk, provinciaal en gemeentelijk niveau.

Het CBS heeft recentelijk dit onderzoek afgerond en treft u in bijlage 1 aan. Het CBS volgt de definitie van familiebedrijven van de Europese Commissie (2009). De definitie bepaalt dat een familiebedrijf een bedrijf is, waarbij één familie direct of indirect een meerderheid van zeggenschap heeft (bij beursgenoteerde bedrijven 25 procent). De familie moet formeel betrokken zijn bij het bestuur en het bedrijf moet ook juridisch overdraagbaar zijn. De definitie omvat zodoende ook eerste generatie familiebedrijven die nog niet aan een volgende generatie zijn overgedragen. Eenmanszaken en zelfstandigen zijn volgens de Europese Commissie-definitie ook familiebedrijven. Ze worden in de onderzoeksresultaten

<sup>1</sup> Exclusief bedrijven van ondernemingsgroepen met één werkzame persoon.

<sup>2</sup> Kamerstuk 32 637, nr. 410.

<sup>3</sup> Kamerstuk 35 300 XII, nr. 41.

<sup>4</sup> Kamerstuk 35 300 XIII, nr. 26.

apart benoemd als bedrijven van ondernemingsgroepen met 1 werkzame persoon' en tellen niet mee in de definitie van familiebedrijven 'in enge zin' in het vervolg van deze brief. Daar gaat het bij familiebedrijven alleen om familiebedrijven van 2 werkzame personen of groter.

In 2018 telde Nederland 272.830 familiebedrijven (CBS, Familiebedrijven in Nederland, 2020). Dit komt neer op 60% van alle bedrijven, exclusief bedrijven van ondernemingsgroepen met één werkzame persoon. Er is sprake van een grote diversiteit aan familiebedrijven. De meeste familiebedrijven zijn kleinere bedrijven: bijna 88% van de familiebedrijven is een micro-bedrijf (2 tot 10 werkzame personen). Familiebedrijven komen in de hele Nederlandse economie voor: relatief het meest in de landbouw, bosbouw en visserij, maar ook in de horeca, de autohandel en -reparatie, de detailhandel en de bouwnijverheid komen familiebedrijven relatief vaak voor.

Familiebedrijven zijn over het algemeen ouder dan niet-familiebedrijven. Ongeveer 62% van de familiebedrijven is ouder dan 10 jaar (36% bij niet-familiebedrijven). Van de 273 duizend familiebedrijven hebben 32 duizend bedrijven (een kleine 12 procent) meer dan één generatie van de familie in het bestuur. Het percentage familiebedrijven dat meer dan één generatie van de familie in het bestuur heeft is groter naarmate de bedrijfsgrootte toeneemt. Onder familiebedrijven in het midden- (50-250 werkzame personen) en grootbedrijf (250+) heeft respectievelijk 15 en 20 procent van de bedrijven meer dan één generatie van de familie in het bestuur.

Als wordt gekeken naar de bijdrage van vestigingen van familiebedrijven aan de totale omzet en toegevoegde waarde<sup>5</sup> van de betreffende provincies dan valt op dat dit sterk varieert. In Overijssel, Friesland en Gelderland leveren vestigingen van familiebedrijven relatief de grootste bijdrage. Dit beeld geldt ook voor de toegevoegde waarde. In Noord-Holland was de bijdrage van familiebedrijven aan de omzet en toegevoegde waarde relatief het kleinst. Het aandeel werknemersbanen van familiebedrijven loopt per provincie niet veel uiteen.

### **Corona**

Familiebedrijven kenmerken zich door flexibiliteit, financiële onafhankelijkheid en snelle besluitvorming. RSM-Nyenrode heeft in april en juli 2020 onderzoek gedaan onder (voornamelijk grotere) familiebedrijven. Deze laatste peiling is mede op verzoek van EZK gehouden. Van dezelfde groep respondenten stelt ruim 65 procent dat zij in juli optimistischer zijn over de overlevingskansen van hun bedrijf vergeleken met de situatie in april 2020. Ook de verwachtingen ten aanzien van omzet en winst en de omvang van het personeel zijn veel positiever. 61% van de familiebedrijven geeft aan dat de coronacrisis binnen het bedrijf heeft geleid tot blijvende innovatie.

Familiebedrijven hebben gebruik kunnen maken van het pakket aan noodmaatregelen dat de overheid heeft ingesteld naar aanleiding van de coronacrisis. Hierbij gaat het onder andere over de Tegemoetkoming

---

<sup>5</sup> in het niet-financiële bedrijfsleven

Ondernemers Getroffen Sectoren COVID-19 (TOGS), de Tegemoetkoming Vaste Lasten (TVL), de Noodmaatregel Overbrugging Werkgelegenheid (NOW), het uitstel van betaling van belastingen en de verruimde kredieten en borgstellingen. Onderdeel van het noodpakket is tevens een speciaal overbruggingskrediet, de Corona-Overbruggingslening (COL). Dit is gericht op startups, scale-ups en (innovatieve) mkb'ers, die overwegend met extern eigen vermogen gefinancierd zijn of die de afgelopen jaren hun groei hebben gefinancierd met intern eigen vermogen, zoals veel familiebedrijven.

### ***Kansen en knelpunten***

De motie Aartsen/Bruins verzoekt de regering om breed onderzoek te doen, in samenwerking met de relevante stakeholders, naar knelpunten voor familiebedrijven, en hierover zo spoedig mogelijk aan de Kamer te rapporteren. Voor dit onderzoek heb ik een aantal stappen ondernomen, zoals beschreven in de Kamerbrief van 10 februari 2020, waaronder de organisatie van twee rondetafelgesprekken met zowel grote als middelgrote en kleine familiebedrijven. Tevens heb ik het Landelijke Expertisecentrum Familiebedrijven (LEF) gevraagd een essay te schrijven over de kenmerken, kansen en knelpunten van familiebedrijven.

In dit essay (bijlage 2) wordt het driecirkelmodel van Tagiuri & Davis gebruikt om te laten zien hoe familiebedrijven zich onderscheiden van andere organisaties en hun unieke karakter te beschrijven. Kern van dit model is dat bij familiebedrijven sprake is van drie 'systemen' (familie, bedrijf en eigendom) die elkaar overlappen doordat personen tegelijkertijd meerdere rollen vervullen. De complexiteit in familiebedrijven neemt toe als de belangen strijdig zijn met elkaar en is daarmee groter dan bij niet-familiebedrijven.

De familiefactor kan in sommige gevallen een voordeel zijn en in andere gevallen een nadeel. Knelpunten zijn daardoor niet eenduidig te benoemen. Zo hebben familiebedrijven veelal een hoge mate van zelf-financiering en daardoor veel weerstandsvermogen. Het grotendeels herinvesteren van winsten is niet ongewoon. Tegelijkertijd aarzelen familiebedrijven om externe financiering aan te trekken, waarbij ze controle uit handen moeten geven. Familiebedrijven hebben een sterke lokale verwevenheid en leveren een bijdrage aan lokale instellingen zoals sportclubs, kerken en scholen. Dit leidt enerzijds tot een sterk lokaal netwerk en anderzijds kan leiden tot een bepaalde geslotenheid waarbij er te weinig nieuwe interactie en kennis ontstaat.

Voor veel families is continuïteit van het bedrijf de belangrijkste doelstelling die wordt nagestreefd. Het expliciteren van de economische en niet-economische doelstellingen en het actief nastreven en monitoren gebeurt relatief weinig in het midden- en kleinbedrijf, waaronder ook veel familiebedrijven. Het versterken van het bestuur in familiebedrijven is van belang. Een Raad van Advies of een familiestatuuat zijn mogelijkheden om de structuur van het bedrijf af te stemmen op de specifieke situatie.

De uitdagingen voor de toekomst zijn divers. Meer dan de helft van directeuren bij familiebedrijven is ouder dan 55 jaar, terwijl affiniteit met digitalisering juist ligt

bij jongere generaties. Familiebedrijven kiezen vaak voor een stapsgewijze benadering van internationalisering welke dan ook vaak op een kleinere schaal plaat vindt. Familiebedrijven investeren minder in opleidingen, daarentegen hebben ze unieke kennisbasis die door generaties heen is opgebouwd. Demografische ontwikkelingen zoals een hogere levensverwachting waardoor generaties langer samenwerken maar ook de toename van het opleidingsniveau hebben effect op het familiebedrijf.

Het essay van het LEF vormde de basis van een aantal gesprekken met familiebedrijven en vertegenwoordigers daarvan zoals FamilieBedrijven Nederland (FBNed), VNO-NCW/MKB-NL en ONL. Hierbij is zowel met grote, middelgrote als kleinere familiebedrijven gesproken. De beschreven kenmerken, kansen en knelpunten uit het essay zijn tijdens die gesprekken herkend en onderschreven door de aanwezige familiebedrijven. In de gesprekken werd het grote belang van de bedrijfsopvolgingsregeling (BOR) als faciliteit voor familiebedrijven benadrukt.

### ***Relevant overheidsbeleid***

Het bedrijvenbeleid draagt bij aan de welvaartsgroei door het bevorderen van innovatie en ondernemerschap. Het zorgt er voor dat (familie)bedrijven – groot en klein - kunnen floreren en hun bijdrage kunnen leveren aan de brede welvaart van onze samenleving. In 2018 is door het kabinet het *MKB-actieplan* gepresenteerd, dat een breed scala aan acties en maatregelen bevat om het mkb waar nodig een steun in de rug te geven. Veel van de familiebedrijven behoren tot het mkb en kunnen dus gebruik maken van het bijbehorende instrumentarium. Thema's die in het MKB-actieplan aan bod komen zijn menselijk kapitaal, financiering (waaronder de Borgstelling MKB-kredieten), digitalisering, toepassing innovatie, internationaal ondernemen, regelgeving en fiscaliteit. Deze thema's zijn eveneens aan de orde gekomen tijdens de rondetafelgesprekken met familiebedrijven. Eind oktober 2020 verschijnt de voortgangsrapportage over het MKB-actieplan, waarin wordt beschreven welke acties de afgelopen voor het mkb zijn ingezet en welke resultaten daarmee zijn bereikt.

In 2019 ben ik als onderdeel van het MKB-actieplan het programma *MKB-deals* gestart. Via de MKB-deals ondersteun ik provincies en gemeenten en hun lokale partners en netwerken bij regionale en lokale mkb-programma's die aansluiting op de thema's uit het MKB-actieplan. Twee van de negen MKB-deals uit de eerste ronde richten zich op het stimuleren van familiebedrijven. Bij de MKB-deal 'Family Next' van de provincie Overijssel worden familiebedrijven gestimuleerd om te vernieuwen en in te spelen op digitalisering, verduurzaming en bedrijfsopvolging. Hierbij wordt samengewerkt met werkgevers- en brancheorganisaties, onderwijsinstellingen, het Landelijke Expertisecentrum Familiebedrijven en andere regionale overheden. Bij de MKB-deal 'Innovatie in het kleine familiebedrijf' van de provincie Limburg wordt in samenwerking met MKB-Limburg, Maastricht University en Zuyd Hogeschool ingezet op het tijdig bij huidige en toekomstige eigenaren van familiebedrijven onder de aandacht brengen van vernieuwingskansen, zodat de toekomstbestendigheid van het kleinere familiebedrijf wordt vergroot. De opgedane kennis, informatie en best practices uit deze en de andere MKB-deals zijn erg waardevol en worden gedeeld met en

tussen nationale en regionale beleidsmakers en intermediaire organisaties via het Kennisnetwerk regionale economie van Platform31.

Het kabinet heeft oog voor de specifieke *knelpunten die familiebedrijven ervaren bij bedrijfsopvolging*. Daartoe is er een aantal voorzieningen in de belastingwetgeving, waaronder de BOR. De BOR is gericht op een (gedeeltelijke) vrijstelling van de schenk- en erfbelasting. Dit betreft een belangrijk instrument dat er op gericht is de continuïteit van bedrijven en daarmee de werkgelegenheid te borgen. In 2021 wordt de BOR geëvalueerd. Na afronding wordt deze aan de Tweede Kamer worden aangeboden.

Een bedrijfsovername is een natuurlijk moment om te investeren in een duurzame bedrijfsvoering. Speciaal voor de agrarische sector, waarin een groot aandeel van de familiebedrijven actief is, bestaat er sinds 1 januari 2020 het *Vermogensversterkend Krediet (VVK)*. Voor de agrarische bedrijfsovername wordt meestal alle financieringsruimte gebruikt, waardoor de jonge ondernemer pas enkele jaren later aan de slag kan met de gewenste en noodzakelijke investeringen voor de duurzame doorontwikkeling van het bedrijf. Om dat sneller te kunnen doen, kunnen startende boeren en tuinders daarvoor een VVK aanvragen, een achtergestelde borgstellingslening. Deze regeling verlaagt de financiële drempel voor de jonge ondernemers om de continuïteit van hun bedrijven sneller toekomstgericht - duurzaam - te versterken. In de campagne *Groeien naar morgen* van het Ministerie van LNV wordt dit nog nieuwe instrument nadrukkelijk onder de aandacht van jonge agrarische ondernemers gebracht.

Bedrijfsopvolging, bedrijfsoverdracht en bedrijfsovername moeten tijdig en zorgvuldig worden gepland. Het Ondernemersplein en de KVK helpen ondernemers bij het proces van bedrijfsoverdracht door *voorlichting en informatie* te geven. Informatie vanuit de Rijksoverheid hierover is te vinden op de website: <https://ondernemersplein.kvk.nl/>. Ook de twee genoemde MKB-deals besteden aandacht aan bedrijfsopvolging. Daarnaast is een uitgebreid scala aan commerciële partijen actief die advies geven op deze thema's aan familiebedrijven.

Hoogachtend,

mr. drs. M.C.G. Keijzer  
Staatssecretaris van Economische Zaken en Klimaat