

INHOUD

I Governance: anders in het familiebedrijf	9
Wat is governance?	10
Waartoe dient governance?	11
Governance is complexer in familiebedrijven	12
Governance van het bedrijf én van de familie	16
Governance is anders in familiebedrijven	16
De bouwstenen van goede governance in het familiebedrijf	25
Governance van het familiebedrijf evolueert in de tijd	31
Succesvolle familiebedrijven hebben goede governancestructuren	40
II Governance van het familiebedrijf: een actieve raad van bestuur	49
De werking van de raad van bestuur: vier niveaus van governance	49
De absolute voorwaarde: de familiale ondernemers moeten het echt willen	59
Samenstelling van de raad van bestuur	62

De kwaliteiten van een goede externe bestuurder in het familiebedrijf	64
Waar vindt men externe bestuurders?	71
Kwaliteiten van de familiale bestuurders	82
De opdracht van de raad van bestuur	83
Een cruciale figuur: de voorzitter van de raad van bestuur	88
Werking van de raad van bestuur – praktische tips	96
Hoe worden bestuurders vergoed?	97
Evaluatie van de werking van de raad van bestuur – de zes fundamentele vragen	98
Aansprakelijkheid: is het gevaarlijk om bestuurder te zijn?	100
III Governance van de familie: eendracht rendeert	121
Wat is de rol van de familie?	123
1 <i>De familie bepaalt en bewaakt de waarden</i>	123
2 <i>De familie stelt financiële doelstellingen vast</i>	124
3 <i>De familie benoemt de raad van bestuur</i>	126
4 <i>De familie staat in voor de vorming van familieleden</i>	126
5 <i>De familie stelt de familiale spelregels vast</i>	129
Het familiaal charter: de grondwet van de familie	129
<i>Waarom heeft de familie een familiaal charter nodig?</i>	129
<i>Welke regels moeten in het familiaal charter worden opgenomen?</i>	130
<i>Een familiaal charter kan juridische slagkracht hebben</i>	144

Een noodzakelijke structuur: het familieforum of de familieraad	147
<i>Twee soorten familieforums</i>	148
<i>Wie maakt deel uit van het familieforum?</i>	149
<i>Wat doet een familieforum?</i>	150
<i>Het familieforum organiseert een constructieve omgang met passieve aandeelhouders</i>	151
<i>Wie zit het familieforum voor?</i>	161
<i>Besluitvorming in het familieforum</i>	163
<i>De valkuilen van het familieforum</i>	164
Het familieforum als vertegenwoordigend orgaan	165
De familievergadering	166
Het family office: instrument voor erg vermogende families	173
Synergie en samenwerking tussen de diverse governancespelers: wie speelt welk rol?	179
<i>Raad van bestuur en familie: wederzijdse verwachtingen</i>	179
<i>Creatief omgaan met overlappingen</i>	181
De communicatie: tussen de raad van bestuur en de familie	183
 Bijlage Instituut voor bestuurders	
Leidraad voor de externe bestuurder	185
 Bibliografie	201
De auteur	215
Noten	217