



## Maatregelen te treffen in de economische (corona)crisis / januari 2021

---

Vanaf maart 2020 beheerst het coronavirus het sociale en economische leven in ons land. De eerste schrik is voorbij en veel bedrijven zijn het jaar 2020 redelijk goed doorgekomen mede dankzij de steunmaatregelen van het kabinet.

Voor ons ligt een periode van nog steeds relatief grote onzekerheid. Voor veel ondernemingen is het opletten geblazen:

- Wat is de invloed van de economische ontwikkelingen op mijn business model?
- Welke veranderingen moet ik hierin aanbrengen? Moet ik reorganiseren en afscheid nemen van medewerkers? Of moet ik andere markten aanboren?
- Welke (uitgestelde) schulden kan ik terugverdienen met mijn (nieuwe) ondernemingsactiviteiten?
- Hoe kunnen de huidige steunmaatregelen me daarbij helpen?

Met het oog op deze vragen hebben wij ons whitepaper opgeschoond en bijgewerkt, zodat de informatie relevant blijft voor de beslissingen die u nu moet nemen.

Vanzelfsprekend blijven onze kennis en adviezen van de afgelopen maanden beschikbaar, maar dan offline. Wanneer u vragen heeft over bijvoorbeeld uw rechten en verplichtingen van reeds afgelopen steunmaatregelen of de afwikkeling daarvan, kunt u contact opnemen met onze recovery- of belastingadviseurs of hr-businesspartners.



## Inhoud

I.	Basisregels bij economische tegenwind en heroriëntatie.....	3
II.	Belangrijkste algemene steunmaatregelen januari 2021.....	4
1.	Verlenging regeling bijzonder uitstel van belastingbetaling.....	4
2.	Overige fiscale coronamaatregelen .....	5
3.	NOW 3 (zie tevens bijlage 1).....	6
4.	TOZO 3 (zie tevens bijlage 2).....	7
5.	TVL (zie tevens bijlage 3) .....	8
6.	Steun voor starters .....	8
III.	Maatregelen om rentabiliteit te verbeteren (en daar de tijd voor te creëren).....	9
IV.	Reorganiseren: als het moet, doe het dan zorgvuldig en goed.....	15
V.	Overige maatregelen/aandachtspunten op het gebied van hr.....	16
1.	NL leert door .....	16
2.	Hr-administratie op orde.....	17
VI.	Noodzaak tot het nemen van acties en heroriëntatie.....	18
	Bijlage 1 Voorwaarden NOW.....	19
	Bijlage 2 Voorwaarden TOZO .....	22
	Bijlage 3 Voorwaarden TVL 2021.....	23



## I. Basisregels bij economische tegenwind en heroriëntatie

Ongeacht de oorzaak van de crisis bieden de volgende basisregels houvast bij economische tegenwind:

- **Cash is king:** mindere tijden vang je het eenvoudigst op met de beschikbare liquiditeit. Een sterke cashpositie opbouwen en behouden is daarom altijd prioriteit één. Wees kritisch op kosten, bezuinig voor het te laat is.
- **Een goede informatievoorziening en de blik op de toekomst:** laat je niet verrassen, weet wat er speelt en anticipeer tijdig daarop. Hierbij is een deugdelijk gevoerde en actuele administratie van groot belang. Dit betekent dat je bovenop de bal moet blijven zitten om in control te zijn en te blijven. Het gaat dus om het verkrijgen van inzicht. Maar let op: goed forecasten is belangrijker dan focus op een 100%-nauwkeurigheid van de historie.
- **Doe de goede dingen en excelleer daarin:** zorg voor een robuust bedrijfsmodel. Focus op marge en niet op meer omzet.

De ombouw van een onderneming is maatwerk. Neem hiervoor contact op met [onze recovery adviseurs](#).

### Onderneem actie t.b.v. continuïteit

De opgebouwde schulden en/of de huidige verliezen zullen in de toekomst terugverdiend moeten worden vanuit een robuust verdienmodel. Daarom zal u juist nu aandacht moeten besteden aan de pijlers 1) cash is king, 2) een goede informatievoorziening en de blik op de toekomst, en 3) doe de goede dingen en excelleer daarin.

Er zijn veel maatregelen die u kunt treffen om de acute dip te doorstaan. Helaas bestaan de kortetermijnacties vooral uit financieringsmaatregelen en niet uit compensatiemaatregelen. Deze worden toegelicht in hoofdstuk 3. De acties op kortere termijn kunnen tijd en geld / financiering creëren die de ombouw van uw onderneming mogelijk maakt.

Belangrijk voor alle maatregelen, zowel die voor de korte als voor de langere termijn, is het opstellen van een goede prognose. In deze onzekere tijd is dat natuurlijk lastig en de werkelijke gang van zaken zal anders zijn dan je verwacht. Maar het uitwerken van de toekomstverwachtingen helpt om helder te krijgen wat de gevolgen kunnen zijn van “een omzetsdaling van 25%”.

Als er niet één duidelijke verwachting voor de nabije toekomst is, kun je werken met scenario's: wat gebeurt er met inkopen, personeelsbehoefte, overige kosten, cashflow als de omzet daalt met een bepaald percentage? Werk deze verwachting(en) verder zo goed en zo kwaad mogelijk uit in een liquiditeitsprognose.

De ontwikkelingen volgen elkaar snel op. Beschrijf of documenteer daarom waarom je bepaalde verwachtingen hebt, en leg de datum van de prognose en het daaruit volgende besluit vast. Dan kun je later uitleggen waarom je op dat moment die verwachting had en waarom dat redelijk was.



## II. Belangrijkste algemene steunmaatregelen januari 2021

In reactie op het kabinetsbesluit van 12 januari jl. om de lopende lockdown te verlengen, is op 21 januari jl. een nieuwe kamerbrief verschenen over de uitbreiding van het economische steun- en herstelpakket. De belangrijkste algemene steunmaatregelen hebben we hieronder gerecapituleerd. Per sector kan sprake zijn van sectorspecifieke maatregelen. Daarnaast moeten de aangekondigde nieuwe maatregelen deels nog nader worden uitgewerkt. Informeer hiernaar bij onze adviseurs.

### 1. Verlenging regeling bijzonder uitstel van belastingbetaling

Eerder was het mogelijk tot 1 april 2021 uitstel van betaling aan te vragen in verband met de coronacrisis. Deze mogelijkheid zal worden verlengd tot 1 juli 2021. Concreet betekent deze verlenging het volgende:

- Aan ondernemers die vóór 1 april 2021 voor de eerste keer een verzoek tot bijzonder uitstel van betaling doen, zal de Belastingdienst drie maanden uitstel verlenen indien aan de voorwaarden wordt voldaan.
- Ondernemers die na 1 april 2021 voor de eerste keer een aanvraag doen, hoeven nieuw opkomende betalingsverplichtingen tot 1 juli 2021 niet te voldoen. Let op: een aanvraag na 1 april leidt dus niet tot exact 3 maanden uitstel. Reden hiervoor is dat de regeling (vooralsnog) per 1 juli eindigt.
- Ondernemers die reeds gebruikmaken van de regeling, kunnen tot uiterlijk 1 juli 2021 alsnog om verlenging verzoeken.
- Ondernemers die eerder al verlenging hebben gekregen, krijgen automatisch uitstel tot 1 juli 2021.

4

### Vervolg na afloop periode bijzonder uitstel van betaling

Na afloop van de driemaands periode waarin u bijzonder uitstel van betaling heeft gekregen, hoeft u de opgebouwde belastingschuld niet ineens te betalen. Er zal een generieke betalingsregeling worden ingevoerd: iedere ondernemer die gebruik heeft gemaakt van het bijzonder uitstel van betaling krijgt vanaf 1 oktober 2021 36 maanden de tijd om de opgebouwde belastingschuld in vaste termijnen aan de Belastingdienst af te lossen. Tot 1 oktober 2021 hoeft nog geen betaling op de opgebouwde belastingschuld plaats te vinden (dat mag wel).

### Nadere voorwaarden betalingsregeling

Er worden geen nadere voorwaarden, zoals het verlenen van zekerheden, aan de betalingsregeling verbonden. Een uitzondering geldt wel wanneer de belangen van de Staat in het geding zijn (denk aan evidente misbruiksituaties waarin verhaalsmogelijkheden in gevaar komen). Als een afloperiode van 36 maanden niet voldoende is, zal in overleg tussen Belastingdienst en ondernemer naar een maatwerkoplossing worden gezocht op basis van het reguliere uitstelbeleid. Hierbij zullen dus wel voorwaarden, zoals het verlenen van zekerheden, worden gesteld.

Dit alles onder het voorbehoud dat de huidige voorschriften met betrekking tot het coronavirus niet verder worden aangescherpt. De regeling kan opnieuw worden gezien, mocht de ontwikkeling van het coronavirus door nieuwe of verscherpte maatregelen daar aanleiding toe geven.





### Nieuw opkomende belastingverplichtingen

De betalingsverplichtingen die ontstaan na het aflopen van het drie maanden bijzonder uitstel van betaling dienen tijdig en volgens de normale regels te worden voldaan. Hetzelfde geldt voor de nieuw opkomende betalingsverplichtingen gedurende de betalingsregeling. Het gedurende de 36 maanden niet voldoen aan deze nieuwe betalingsverplichtingen kan leiden tot het intrekken van de betalingsregeling.

### Invorderingsrente

Om rentekosten over de openstaande belastingschuld voor ondernemers te beperken, blijft de invorderingsrente (de rente die moet worden betaald omdat de aanslag niet op tijd is betaald) 0,01% tot en met 31 december 2021.

Let op: dit geldt niet voor belastingrente. De belastingrente gaat met ingang van 1 oktober 2020 tot en met 31 december 2021 voor alle belastingen (dus ook de vennootschapsbelasting) naar 4%.

### Betaalverzuimboetes

Het versoepelde betaalverzuimboetebeleid is per 1 januari 2021 vervallen. Dat betekent dat het niet (tijdig) op aangifte afdragen van de verschuldigde loonbelasting of btw vanaf 1 januari 2021 weer volgens het reguliere boetebeleid wordt beboet.

## **2. Overige fiscale coronamaatregelen**

### Goedkeuring verlaging gebruikelijk loon

Voor het jaar 2020 heeft het kabinet toegestaan dat ab-houders die vanwege de coronacrisis te maken krijgen met een omzetsdaling, mogen uitgaan van een lager gebruikelijk loon. Dit lagere gebruikelijk loon dient evenredig te zijn met de omzetsdaling. Daarbij werden de eerste vier maanden van 2020 vergeleken met de eerste vier maanden van 2019. Ook voor 2021 zal het kabinet toestaan dat ab-houders die te maken krijgen met een omzetsdaling, mogen uitgaan van een lager gebruikelijk loon. De maatregel voor 2021 zal ten opzichte van de maatregel voor 2020 echter op een tweetal punten worden aangepast:

- In de regeling voor 2021 zal de omzet over heel het jaar 2021 worden vergeleken met de omzet over heel het jaar 2019.
- Er wordt een toegangsdrempel ingevoerd voor een minimum omvang van omzetverlies zoals gebruikelijk bij andere coronasteunmaatregelen, zoals de TVL. De regeling voor 2021 staat open voor vennootschappen die in 2021 ten opzichte van 2019 ten minste 30% omzetverlies hebben geleden.

De overige voorwaarden die aan de goedkeuring worden verbonden zullen vergelijkbaar zijn met de regeling 2020. Dat betekent onder meer dat de rekening-courantschuld of het dividend niet mag toenemen als gevolg van het lagere gebruikelijk loon en dat de goedkeuring niet zal gelden voor zover de omzet is beïnvloed door andere bijzondere oorzaken zoals oprichting, staking, fusie, splitsing en bijzondere resultaten. Als er overigens over 2021 meer verloond wordt c.q. de ab-houder feitelijk meer loon heeft genoten dan uit de hiervoor beschreven berekening volgt, geldt altijd dat hogere loon. Het advies is daarom om – indien mogelijk



– met de verloning te wachten tot in de loop van 2021, zodat een beter beeld kan worden gevormd over de omzetontwikkeling en mogelijkheden tot bijstellen van het gebruikelijk loon.

Indien bovenstaande maatregel onvoldoende soelaas biedt is het ook mogelijk om op basis van de normale wettelijke gebruikelijk loon regeling te bekijken of een verdere verlaging mogelijk is. Ook hiervoor gelden een aantal voorwaarden. Bovendien is het hierbij aan te bevelen om voorafgaand overleg te hebben met de Belastingdienst.

#### Verlenging goedkeuring uitbetaling onbelaste kostenvergoeding

Verder is aangekondigd dat de maatregel met betrekking tot de uitbetaling van de onbelaste reiskostenvergoeding wordt verlengd tot 1 april 2021. Dit betekent dat bestaande vaste reiskostenvergoedingen door de werkgever tot 1 april 2021 onbelast kunnen worden vergoed, ook al worden deze reiskosten als gevolg van het thuiswerken niet meer (volledig) gemaakt. Voorwaarde hierbij is wel dat het vaste vergoedingen betreft die al voor 13 maart 2020 door de werkgever werden toegekend.

#### Opnieuw verruiming vrije ruimte WKR

Daarnaast is aangekondigd dat de vrije ruimte in de werkkostenregeling ook in 2021 wordt verruimd. Voor het jaar 2020 was de vrije ruimte voor de eerste € 400.000 van de loonsom per werkgever tijdelijk verhoogd naar 3%. Ook voor het jaar 2021 zal het kabinet de vrije ruimte voor de eerste € 400.000 van de loonsom per werkgever tijdelijk verhogen van 1,7% naar 3%. Voor de loonsom boven € 400.000 geldt een vrije ruimte van 1,18% in 2021.

#### Onderzoek structurele maatregel vergoeden thuiswerkkosten

Tot slot onderzoekt het kabinet in samenspraak met maatschappelijke organisaties en sociale partners de mogelijkheden van een structurelere aanvullende regeling waarbinnen het voor de werkgever mogelijk wordt, naast de bestaande mogelijkheden voor onbelaste kostenvergoedingen, ook andere thuiswerkkosten onbelast te vergoeden. Aanleiding voor dit onderzoek is de verwachting dat thuiswerken in de toekomst, ook na de coronacrisis, veel gebruikelijker zal worden. Hierover wordt later meer bekend gemaakt.

#### Verlenging internationale fiscale maatregelen

Voor grensarbeiders in de situatie Nederland-Duitsland en Nederland-België en vice versa zijn de bilaterale afspraken tussen Nederland en Duitsland c.q. België verlengd tot 1 juli 2021. Dat wil zeggen dat over de periode maart 2020 tot en met december 2020 en over de periode 1 januari 2020 tot en met juni 2021 de grensarbeider de mogelijkheid heeft het salaris te laten belasten ofwel op basis van de feitelijke werkverdeling tussen (fysieke aanwezigheid in) beide landen ofwel op basis van de werkverdeling (fysieke aanwezigheid) voor Corona. In dat laatste geval wordt uitgegaan van de werkverdeling zoals die was in 2019. De sociale zekerheidspositie van de internationaal werkzame medewerker zal door Corona niet veranderen.

### **3. NOW 3 (zie tevens bijlage 1)**

Achterliggende gedachte bij NOW 3 is dat veel ondernemingen in de komende maanden zullen moeten reorganiseren om winstgevend te worden / blijven en om de opgebouwde schuldenlast te kunnen terugbetalen. Vaak betekent dit het laten afvloeien van medewerkers. De NOW 3 biedt ondernemingen daarvoor de ruimte doordat:



- De korting van 5% van de subsidie is geschrapt.
- Het loon van een medewerker waarvoor een ontslagvergunning wordt aangevraagd, telt wel mee met de subsidieberekening.
- De loonsom mag enigszins dalen ten opzichte van de referentiemaand (juni 2020) voordat gekort wordt op de subsidie.

Wel wordt de subsidie met 5% gekort als de werkgever niet vooraf overleg heeft gevoerd met het UWV over een voorgenomen ontslaaanvraag om bedrijfseconomische redenen. Hiervoor dient de werkgever zich te melden bij UWV via “UWV Telefoon NOW”.

De overige kenmerken van de derde versie van de Tijdelijke noodmaatregel overbrugging voor werkbehoud (NOW) en de wijzigingen ten opzichte van versie 2 zijn als volgt:

- De regeling loopt 9 maanden, van 1 oktober 2020 tot 1 juli 2021, steeds drie tijdvakken van 3 maanden.
- De komende aanvraagperiodes voor NOW 3 zijn:
  - NOW 3.2: de beoogde aanvraagperiode is 15 februari 2021 tot en met 14 maart 2021.
  - NOW 3.3: wordt gestreefd naar een aanvraagperiode tussen 17 mei 2021 en 13 juni 2021.
- Het minimale omzetverlies om aanspraak te kunnen maken op de regeling blijft 20%.
- Het vergoedingspercentage van de loonkosten bedraagt 85%..
- Er komt geen extra korting meer bij het indienen van een verzoek voor ontslag om bedrijfseconomische redenen.
- Daarnaast mag de loonsom 10% dalen (ten opzichte van referentiemaand juni 2020) zonder dat dit leidt tot een lager subsidiebedrag.
- De inspanningsverplichting gericht op scholing (uit NOW 2) blijft bestaan.
- Het verbod op het uitkeren van dividend en bonusuitkeringen voor de NOW-ontvangende entiteit blijft bestaan. Voor de tranches 2 en 3 geldt het “verbod op dividenduitkeringen en bonussen etc” voor het boekjaar 2021 (tot en met het vaststellen daarvan in 2022).
- Voor elk tijdvak kan een werkgever besluiten om wel of geen aanvraag te doen.
- De afrekening voor ieder van de tijdvakken kan gedaan worden na afloop van de hele regeling, dus na 1 juli 2021.

#### 4. TOZO 3 (zie tevens bijlage 2)

De kenmerken van de derde versie van de Tijdelijke overbruggingsregeling zelfstandig ondernemers (TOZO) en de wijzigingen ten opzichte van versie 2 zijn als volgt:

- De regeling loopt tot 1 juli 2021.
- De aangekondigde beperkte vermogenstoets wordt niet ingevoerd.
- De regeling is aan te vragen met terugwerkende kracht tot de eerste dag van de voorgaande maand.
- Vanaf 1 juli 2021 is de reguliere Bbz (Bijstand voor zelfstandigen) weer van toepassing.
- Vanaf 1 januari 2021 kunnen TOZO 3 ontvangers aanspraak maken op coaching, advies, bij- of omscholing en heroriëntatie. Die extra steun wordt gefaciliteerd door gemeenten, die daarvoor geld ontvangen. Doel is om ondernemers die afhankelijk zijn van een TOZO 3 uitkering te helpen bij oriëntatie op de arbeidsmarkt. Dit plan wordt de komende maanden verder uitgewerkt.





## 5. TVL (zie tevens bijlage 3)

De kenmerken van de nieuwe versie van de Tegemoetkoming Vaste Lasten MKB (TVL) en de wijzigingen ten opzichte van de voorgaande zijn als volgt:

- De regeling loopt tot 1 juli 2021, steeds tijdvakken van 3 maanden.
- De regeling staat met ingang van Q1 2021 ook open voor grote (niet-MKB) bedrijven.
- De aanvraagperiode inzake TVL over Q1 2021 start naar verwachting begin februari 2021.
- De TVL regeling staat in Q1 en Q2 2021 open voor bedrijven in bijna alle sectoren (behalve banken).
- Het minimale omzetverlies om aanspraak te kunnen maken op de regeling bedraagt 30%
- De subsidie wordt als volgt berekend: omzet in betreffende maanden in 2019 x omzetverlies in % x aandeel vaste lasten in % x 85%.
- De subsidie moet tenminste € 1.500 per drie maanden bedragen.
- De subsidie bedraagt maximaal € 330.000 per drie maanden voor MKB bedrijven (m.n. < 250 medewerkers in de groep) en maximaal € 400.000 voor grotere bedrijven.
- Ondernemers in de detailhandel (specifieke SBI-codes) ontvangen in TVL Q1 2021 automatisch een aanvullende subsidie van 21% van de omzetsdaling, tot een maximum van € 200.000.
- NB: voor aanvraag van de TVL-regeling is een code e-herkenning nodig.

## 6. Steun voor starters

In de Kamerbrief van 21 januari jl. heeft het kabinet een nieuwe aparte regeling voor starters aangekondigd. Hoe deze regeling exact vorm krijgt is nog niet bekend. Wel is duidelijk dat deze zo veel mogelijk gebaseerd zal zijn op de Tegemoetkoming Vaste Lasten (TVL). De regeling zal gelden voor starters die gestart zijn tussen 1 januari en 30 juni 2020. De referentieperiode voor deze bedrijven is daarbij het derde kwartaal van 2020 en de regeling geldt voor zowel het eerste als het tweede kwartaal van 2021.

8

De starters die gestart zijn tussen 1 januari en 15 maart 2020 komen in het eerste kwartaal naast deze starterregeling ook voor de reeds eerder bestaande reguliere TVL in aanmerking.

### Extra Corona-overbruggingskredieten voor starters

Het kabinet heeft nu € 50 miljoen via COL-faciliteit en € 20 miljoen via Qredits extra beschikbaar gesteld. Deze faciliteit is beschikbaar voor ondernemers die gestart zijn in het eerste en tweede kwartaal van 2020. Deze starters kunnen tegen soepele leenvoorwaarden (1,75% rente voor 4 tot max. 6 jaar) lenen tot een maximumbedrag van € 35.000. De kredieten zijn beschikbaar vanaf het tweede kwartaal van 2021.

### Innovatieve start-ups

Daarnaast zijn er nog steeds COL 3.0 leningen beschikbaar voor start-ups, scale-ups en innovatieve MKB-ers die via de Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen tot 17 mei 2021 worden verstrekt. Dit vindt plaats in drie tijdsblokken. De tweede aanvraagperiode loopt van 1 februari tot 15 maart 2021.





### III. Maatregelen om rentabiliteit te verbeteren (en daar de tijd voor te creëren)

Zoals in hoofdstuk 1 uitgelegd ligt de basis voor de toekomst van uw onderneming in het voeren van een robuust bedrijfsmodel. Het bouwen van zo'n model en het ombouwen van uw huidige onderneming kosten tijd en er is geld / financiering voor nodig.

Welke maatregelen kunt u hiertoe op relatief korte termijn treffen? Wij hebben deze maatregelen voor u op een rijtje gezet. Onze opsomming is niet limitatief en elke situatie heeft zijn unieke kenmerken en dus oplossingsrichtingen. Er is geen sprake van 'one size fits all'.

We hebben de mogelijke maatregelen ingedeeld in categorieën. Deze categorieën grijpen vaak op elkaar in en kunnen nauwelijks standalone worden gezien. Neem gerust contact op met [onze recovery adviseurs](#) voor vragen over uw persoonlijke situatie.

Bij een aantal maatregelen die hierna genoemd worden, is het verstandig om (al dan niet in samenwerking met onze recovery adviseurs) vooraf overleg te voeren met een jurist. Wij vragen daarvoor uw aandacht.

#### Kostenbeheersing

- Begin met bezuinigen nu het nog kan. Wees kritisch op kosten en richt de organisatie zo 'lean' mogelijk in (zie ook outsourcen van bedrijfsonderdelen hieronder).
- Focus op het realiseren van goede marges, niet zozeer op meer omzetten.

#### Kijk kritisch naar de bedrijfsvoering/processen

- Wees kritisch ten aanzien van routinematige werkzaamheden binnen de onderneming. Vaak zitten hier meer besparingsmogelijkheden dan men in eerste instantie zou verwachten.
- Luister naar de organisatie en de mensen op de werkvloer. Zij vormen vaak een bron van kostenbesparingsideeën.
- Overleg met bedrijfsarts over hoe om te gaan met ziekte van personeel.
- Verbeter de efficiency: dit is een ideaal moment om te stoppen met activiteiten die niets opleveren.

#### Marktbewegingen

- Informeer klanten en kom afspraken na. We adviseren om te blijven communiceren met uw klanten.
- Hanteer een helder beleid met betrekking tot annuleringen van opdrachten en orders in lijn met de contractuele afspraken en bepalingen. Overleg zo nodig met een jurist hierover.

#### Personeel

- Bouw de flexibele schil af (uitzendkrachten en zzp'ers).
- Wees kritisch op het aflopen van tijdelijke contracten en voorkom onbedoelde verlenging daarvan.
- Outsource niet-bedrijfskritische/strategische bedrijfsonderdelen. Denk hierbij afhankelijk van de branche aan catering, schoonmaak, transport/logistiek/distributie en transactieverwerking.



## Beheer van werkkapitaal (“cash is king”)

- Door de tragere aanlevering van leveranciers kan de doorlooptijd van orders toenemen. Bewaak de orderportefeuille en de financieringsbehoefte daarom goed. Wees zo nodig kritisch op het aannemen van nieuwe orders, wanneer de financieringsbehoefte te groot wordt.
- Voorkom het stilvallen van kritische processen door het aanleggen van strategische voorraden.
- Verkoop incurante en overtollige voorraden, maar ook overtollige en ongebruikte machines en overige bedrijfsactiva.
- Wees kritisch op het betalingsgedrag van debiteuren, voer de debiteurenbewaking op.
- Bekijk de mogelijkheden om de crediteurentermijnen op te rekken, heronderhandel zo nodig betalingsafspraken met grote toeleveranciers.
- Overleg met toeleveranciers over de mogelijkheid van ‘just in time’ levering van grondstoffen of consignatievoorraden.

Ook een optimale timing van het indienen van de eindafrekening voor NOW 1 en NOW 2 kan worden ingezet voor de cashplanning.

## Financiering

- Overleg met uw bank voor maatwerkoplossingen ten aanzien van (verlenging van) uitstel van de aflossingsverplichting.
- Onderzoek of financiering van debiteuren door middel van factoring mogelijk is.
- Onderzoek het buitengerechtelijk saneren van schulden. Overleg zo nodig ook met een jurist.
- Onderzoek of voorfinanciering van crediteurenposities mogelijk is. Er zijn partijen die specifiek hiervoor financiering aanbieden.
- Objectfinanciering (lease) door middel van sale en leaseback kan mogelijkheden bieden. Denk hierbij aan de verkoop van machines of een pand met een directe cash in. Hiertegenover staan vanzelfsprekend toekomstige lease-/huurtermijnen.
- Keer dividend uit van de werkmaatschappij naar de holding, wanneer dit verantwoord is. Let daarbij o.a. op de voorwaarden van de verschillende steunmaatregelen, zoals NOW. Ter beoordeling hiervan moet een uitkeringstoets gedaan worden, waaruit blijkt dat de werkmaatschappij op basis van de huidige verwachtingen haar opeisbare schulden kan blijven voldoen. Overleg zo nodig ook met een jurist.
- Overweeg de sale en leaseback van strategische activa. De holding koopt dan strategische activa om een doorstart in de hand te houden. Let op dat hierbij schuldeisers niet benadeeld worden. Overleg zo nodig ook met een jurist.
- Overweeg gebruik te maken van alternatieve financieringsvormen, zoals bijvoorbeeld crowdfunding, ketenfinanciering, flitskrediet of de mkb-beurs NPEX.
- Mogelijk is toegenomen financieringsbehoefte van het werkkapitaal te financieren door middel van het uitbreiden van de huidige financieringsruimte met behulp van de **borgstellingsregeling van de overheid**. Ga hierover zelf het gesprek aan met de bank, voordat liquiditeitsdruk dreigt te ontstaan. Mogelijk kan liquiditeitsdruk voorkomen worden met de uitbreiding van de faciliteit in combinatie met de **borgstellingsregeling mkb** (BMKB):
  - De verruiming van deze faciliteit loopt tot 30 juni 2022.
  - De BMKB kan benut worden door bedrijven voor overbruggingskrediet of verhoging van hun rekening-courant krediet, oftewel het bedrag dat zij ‘rood mogen staan’.



- De regeling is toepasbaar op overbruggingskredieten en rekening-courant kredieten met een looptijd tot 4 jaar.
- Bepaalde bedrijfspgroepen en financieringsdoelen zijn uitgesloten van de borgstellingsregeling, zoals bijvoorbeeld landbouw, visserij, publieke gezondheidszorg, bedrijven in de financiële sector en vastgoed. Deze sectoren hebben hun eigen constellatie van ondersteunende instanties/regelingen.
- Overige voorwaarden voor de BMKB zijn onder andere:
  - voor ondernemingen met maximaal 250 werknemers (fte), jaaromzet tot € 50 miljoen of een balanstotaal tot € 43 miljoen;
  - de borgstelling (jegens de bank) bedraagt maximaal 75% van de lening;
  - de borgstelling van de overheid betreft 90% van deze 75%. De overige 10% dient de ondernemer zelf borg te staan;
  - het staatsgegarandeerde deel is tijdelijk opgehoogd tot maximaal € 1,5 miljoen;
  - de (eenmalige) provisie is minimaal 2,0% (was 3,9%) over de hoofdsom van het BMKB-krediet. Naast de provisie betaalt de onderneming reguliere rente- en aflossingskosten van de financiering aan de bank.
- Een andere faciliteit waarop u in samenwerking met uw bank wellicht aanspraak kan maken is de [Garantie Ondernemingsfinanciering \(GO-regeling\)](#). De verruiming van deze faciliteit loopt tot 30 juni 2021:
  - Het maximale garantiepercentage is verhoogd van 50% naar 80% voor grootbedrijven en tot 90% voor het mkb, met als voorwaarde dat zij worden getroffen door de gevolgen van de coronacrisis.
  - Per onderneming kan minimaal € 1,5 miljoen en maximaal € 150 miljoen aan leningen (€ 50 miljoen per afzonderlijke lening) en/of bankgarantiefaciliteiten worden verstrekt onder de GO-regeling.
  - De GO-regeling is bestemd voor (middel)grote bedrijven met substantiële activiteiten in Nederland en met “bevredigende rentabiliteits- en continuïteitsperspectieven”.
  - Overige voorwaarden voor de GO-regeling zijn onder andere:
    - de GO-financiering betreft bankleningen, wel of niet achtergesteld, met een maximale looptijd van 8 jaar;
    - de financiering is (behoudens een enkele uitzondering) niet ter vervanging van eerder verstrekt krediet (moet ‘fresh money’ zijn).
- Ook **financiering van een werkmaatschappij vanuit de holding** kan tot de mogelijkheden behoren. Let op dat de juiste overeenkomsten worden opgesteld en dat zo mogelijk zekerheden worden bedongen (bijvoorbeeld pandrecht op voorraad en vorderingen, eventueel in tweede verband na de bank). Een pandrecht moet geregistreerd worden bij de Belastingdienst.
  - Het lenen van geld aan de werkmaatschappij moet geschieden onder zakelijke voorwaarden. Het is in dit opzicht (onder andere vanuit fiscaal oogpunt) belangrijk aandacht te schenken aan de renteaftrekbepalingen en onzakelijke lening jurisprudentie.
  - De verpanding van bijvoorbeeld een debiteurenvordering vervalt, wanneer een debiteur heeft betaald. Daarom moet de verpanding én registratie van vorderingen periodiek herhaald worden. Zo kunt u waarborgen dat nieuwe vorderingen altijd verpand zijn. In de huidige periode is het raadzaam de verpanding en registratie vaker te doen, bijvoorbeeld wekelijks in plaats van eens per kwartaal.

## Specifieke kredietmogelijkheden voor startups en scale-ups





Het kabinet maakt het ook voor startups, scale-ups en andere innovatieve bedrijven die getroffen worden door de coronacrisis mogelijk om een overbruggingskrediet aan te vragen. Deze bedrijven hebben doorgaans geen bankrelatie. Daarom verstrekken op verzoek van het kabinet de Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen (ROM's) deze kredieten.

## Fiscaal

- Overweeg **bijzonder uitstel belastingbetaling**. Om ervoor te zorgen dat ondernemers liquiditeitsproblemen als gevolg van de coronacrisis het hoofd kunnen bieden, bestaat tot 1 juli 2021 de mogelijkheid om bijzonder uitstel van betaling aan te vragen voor diverse belastingen (zoals inkomstenbelasting, vennootschapsbelasting, omzetbelasting, loonbelasting en kansspelbelasting) waarvoor een (naheffings)aanslag is opgelegd. Wij kunnen u uiteraard helpen met de aanvraag hiervan.
  - Er wordt onderscheid gemaakt tussen uitstel van betaling voor drie maanden en voor langer dan drie maanden. Voor uitstel van betaling voor langer dan drie maanden geldt dat de ondernemer moet verklaren dat geen bonussen of dividenden worden uitgekeerd en dat geen eigen aandelen worden ingekocht in de periode vanaf het indienen van het uitstelverzoek tot en met de datum van de vergadering waarin de jaarrekening wordt vastgesteld in 2021. Is de belastingschuld waarvoor uitstel van betaling wordt gevraagd op het moment van het verzoek € 20.000 of meer, dan is bovendien een verklaring van een derde-deskundige (accountant, fiscalist etc.) vereist. Het is mogelijk om in eerste instantie bijzonder uitstel van betaling voor drie maanden aan te vragen en deze drie maanden te gebruiken om te beoordelen of langer uitstel nodig is.
  - Zodra het verzoek om uitstel (voor drie maanden) bij de Belastingdienst binnen is, zet de Belastingdienst de invordering stil.
  - Let op: er moet steeds wel correct aangifte worden gedaan.
  - Wat te doen na afloop van de drie maanden bijzonder uitstel van betaling? Zie [dit nieuwsbericht](#).
- Verlaging loon dga: het is onder voorwaarden mogelijk om het **gebruikelijk loon van de dga voor 2020 te verlagen**, evenredig met de omzetsdaling. De omzetsdaling wordt berekend door de omzet (excl. btw) over de eerste vier kalendermaanden van 2020 te vergelijken met de omzet (excl. btw) over de eerste vier kalendermaanden van 2019. Een belangrijke voorwaarde voor deze goedkeuring is dat de rekening-courantschuld of het dividend niet toeneemt als gevolg van het lagere gebruikelijk loon. Inmiddels is het onder vergelijkbare voorwaarden ook mogelijk het gebruikelijk loon van de dga voor 2021 te verlagen, evenredig met de omzetsdaling. In de goedkeuring voor 2021 wordt de omzetsdaling echter berekend door de omzet (exclusief btw) over het gehele jaar 2021 te vergelijken met de omzet (exclusief btw) over het gehele jaar 2019 en er geldt dat er sprake moet zijn van een minimumomzetsdaling. Wij verwijzen u naar de beschrijving van deze goedkeuring hiervoor onder II.2.
- Verbreking fiscale eenheid vpb: binnen de fiscale eenheid vpb zijn alle vennootschappen hoofdelijk aansprakelijk voor de te betalen vennootschapsbelasting. Ook kunnen bij een fiscale eenheid vpb alle belastingteruggaven worden verrekend met openstaande belastingaanslagen.
- Wanneer een of meer van de vennootschappen binnen een fiscale eenheid in zwaar weer verkeren, kan het mogelijk uitkomst bieden **de fiscale eenheid vpb te verbreken** om zo verdere aansprakelijkheid van de 'gezonde' vennootschappen te voorkomen. Let op de gevolgen van een verbreking van de fiscale eenheid. Onder voorwaarden gelden zogenoemde sanctiebepalingen bij het verbreken van de fiscale eenheid die mogelijk tot belastingheffing leiden.





- Verbreking fiscale eenheid btw: het kan ook interessant zijn de **fiscale eenheid btw te verbreken** teneinde aansprakelijkheid te voorkomen. Let op: het is lastig om een fiscale eenheid btw te verbreken, hiervoor zijn aanpassingen binnen de structuur vereist.
- **Btw-teruggaafregeling oninbare vorderingen**: wanneer de betaling van facturen door debiteuren geheel of gedeeltelijk uitblijft, heeft de ondernemer recht op teruggaaf van de eerder door hem betaalde btw. Het recht op teruggaaf bestaat in ieder geval na één jaar na de opeisbaarheid. Indien de ondernemer eerder kan aantonen dat sprake is van niet-betaling, kan de teruggaaf eerder worden verleend. In de praktijk is dit lastig.
- **Fiscale winstbepaling**: wanneer een onderneming in zwaar weer verkeert, heeft dit ook invloed op de fiscale winstbepaling. Hierbij kan onder andere worden gedacht aan de afwaardering van vorderingen, afwaardering van bedrijfsmiddelen, het vormen van een voorziening, het verlengen van de termijn voor de herinvesteringsreserve (HIR) en verliesverdampting. Let op: de effecten van het aanpassen van de fiscale winstbepalingen zijn vaak niet direct merkbaar en dienen plaats te vinden binnen de fiscale grenzen.
- Het is onder voorwaarden mogelijk om een **fiscale coronareserve in de aangifte VPB 2019** te vormen. Met de fiscale coronareserve kan het verwachte fiscale verlies voor het jaar 2020 dat verband houdt met de coronacrisis (het 'coronagerelateerde verlies') ten laste van de winst van het jaar 2019 worden gebracht. De fiscale coronareserve bedraagt maximaal de fiscale winst over 2019 en mag niet hoger zijn dan het te verwachten coronagerelateerde verlies in 2020. De coronareserve moet in 2020 weer volledig in de winst worden opgenomen.
- Overweeg het **verlagen van de voorlopige aanslag vpb 2020 en/of 2021**) en voorgaande jaren, als recht op een teruggave bestaat. Dit betekent direct een lagere cash out. Voor het wijzigen van de voorlopige aanslag moet een inschatting worden gemaakt van de verwachte winst over 2020/2021. Een voorlopige aanslag kan echter niet zonder onderbouwing op 0 worden gezet.
- Verwacht u een btw-teruggave? Dan is het interessant om deze aangifte zo spoedig mogelijk te doen.
- Tijdige **melding betalingsonmacht**: om bestuurdersaansprakelijkheid te voorkomen doen ondernemingen er verstandig aan betalingsonmacht tijdig (uiterlijk binnen twee weken na het verstrijken van de betalingstermijn) schriftelijk te melden. Een melding betalingsonmacht hoeft niet meer afzonderlijk te worden gedaan als om bijzonder uitstel van betaling in verband met de coronacrisis wordt verzocht.
- **Deblokkering G-rekening**: naast de bestaande mogelijkheid voor het deblokken van overschotten, is het ook mogelijk om de G-rekening vrij te geven ter hoogte van het bedrag waarvoor bijzonder uitstel van betaling is verleend. Deze maatregel wordt geleidelijk aan afgebouwd. Zo lang en voor zover u uitstel van betaling geniet en zich aan de lopende houdt, blijft deblokking van het saldo van de G-rekening mogelijk.

## Pensioen

In de Noodmaatregel Overbrugging voor Werkbehoud (NOW) is een vergoeding voor pensioenpremies voorzien als onderdeel van de opslag van 30%. Daarnaast hebben de pensioenkoepels in Nederland aangegeven dat de pensioenfondsen, verzekeraars en premiepensioeninstellingen maximaal coulance zullen hanteren bij eventueel uitstel van betaling van pensioenpremies. Inmiddels hebben verschillende bedrijfstakpensioenfondsen (waaronder: bouw, metaal, schoonmaak, kapperssector, horeca & catering, reisbranche, detailhandel) toestemming gegeven om de pensioenpremies later te betalen. Pensioenuitvoerders leveren op dit moment maatwerk en kijken per geval wat ze kunnen doen. Wettelijke



verplichtingen bieden hen momenteel hierin nog beperkingen. In de pensioenwet zijn namelijk uiterste termijnen opgenomen (twee maanden bij maandpremies, een maand bij kwartaalpremies).

Wij hebben begrepen dat overleg gevoerd wordt met het ministerie en De Nederlandsche Bank om hierin tijdelijk versoepeling te krijgen. Deze versoepeling zal overigens alleen gelden voor de werkgeversbijdrage en niet voor de werknemersbijdrage. Uitstel is dus altijd maatwerk en moet aangevraagd worden bij het pensioenfonds, de verzekeraar of premiepensioeninstelling waar de werkgever is aangesloten.

Naast deze regeling voor betalingsuitstel kan het van belang zijn om eventuele betalingsonmacht ook te melden. Hiervoor is een apart formulier beschikbaar. Deze mogelijkheid bestaat alleen bij pensioenfondsen en niet bij verzekeraars of premiepensioeninstellingen. Het niet tijdig melden van betalingsonmacht kan leiden tot bestuurdersaansprakelijkheid.



## IV. Reorganiseren: als het moet, doe het dan zorgvuldig en goed

Een belangrijke vraag als reorganiseren een thema wordt, is: wat gaat eraan vooraf? En hoe kunt u dit het beste communiceren aan uw medewerkers? Reorganiseren is nooit fijn maar tegelijkertijd is dit ook een kans. Om opnieuw naar uw producten- en/of dienstenaanbod te kijken en naar de manier waarop uw bedrijf georganiseerd is. Het is zeer belangrijk om nu uw verhaal al op te bouwen voor alle stakeholders (medewerkers, UWV, omgeving, etc.). Zo kunt u aan een toekomstbestendige onderneming bouwen.

Het afspiegelingsbeginsel biedt bij ontslag op bedrijfseconomische gronden concrete houvast. Maar daaraan voorafgaand dient u zichzelf cruciale vragen te stellen waarmee u juist het verschil gaat maken richting de toekomst. Voordat u een advocaat inschakelt, is het belangrijk na te denken over de volgende vragen:

1. Richt uw onderneming zich op producten en/of diensten passend bij de nieuwe samenleving en bij u als ondernemer? Waarom doet u wat u doet?
2. Hoe dient u uw organisatie daarbij in te richten en wat is daarvoor nodig? Hoe kan uw onderneming effectiever worden (niet efficiënter)?
3. Hoe up-to-date is uw functiehuis? Weet u wat uw medewerkers in de praktijk doen? Zijn ze écht uitwisselbaar met elkaar? Moeten afdelingen anders ingericht worden of wellicht opgeheven?
4. Hoe, wat en wanneer communiceert u aan uw medewerkers?
5. Hoe gaat u zorgvuldig om met de vertrekkende medewerkers maar ook met degene die achterblijven?

### Reorganiseren met als doel een toekomstbestendige organisatie

Dan pas kunt u bepalen wie u met wie moet afspiegelen en kunt u scenario's opstellen voor een mogelijke reorganisatie. Deze lastige tijden bieden dus ook kansen: om opnieuw naar uw producten- en/of dienstenaanbod te kijken en naar de manier waarop uw onderneming georganiseerd is. Duik niet meteen in de maatregelen en beginselen, maar kijk eerst vanaf een afstand naar uw onderneming en uzelf: waar wilt u naartoe op de langere termijn?

### Eigenaarschap van uw medewerkers

Daarnaast kijken medewerkers vaak lichtzinnig naar de ontwikkelingen. De gedachte is dan: 'De NOW dekt de kosten wel, toch?'. Dit is geen bestendige gedachte, want het antwoord is 'nee'. De uitdaging voor u als ondernemer ligt in het duidelijk overbrengen van de boodschap over omgaan met onzekerheden met als doel uw medewerkers (weer) mee te krijgen. Het is relevant uw medewerkers aan te spreken op hun verantwoordelijkheden. Dit draagt bij aan een groeiend gevoel van eigenaarschap bij uw mensen wat u verder zal brengen naar een toekomstbestendige organisatie



## V. Overige maatregelen/aandachtspunten op het gebied van hr

### 1. NL leert door

#### Medewerkers stimuleren tot deelname

Vanuit de NOW 2.0 en NOW 3.0 heeft u als werkgever een inspanningsverplichting om uw medewerkers te stimuleren tot ontwikkeling en opleiding. De 'NL leert door'-regeling is een hulpmiddel om dit te realiseren. Werknemers vragen zelf de ontwikkeladviezen aan. Het is voor werknemers aantrekkelijk om inzicht te krijgen in hun talenten en ambities en niet alleen goed gekwalificeerd te zijn maar zich ook zo te voelen. Het belangrijkste is dat medewerkers toekomstbestendig worden en blijven voor de arbeidsmarkt. Tevens biedt deze regeling vanaf het vierde kwartaal van 2020 scholingsmogelijkheden voor medewerkers.

#### NL leert door: voor wie?

De overheid heeft per 1 september 2020 20.000 ontwikkeladviezen en per 1 december 2020 55.000 ontwikkeladviezen beschikbaar gesteld. De kosten hiervoor zijn € 700 per traject. Voor wie is dit bedoeld? Voor werknemers, met ontslag bedreigden, zzp'ers, flexkrachten, ofwel feitelijk iedereen tot de pensioengerechtigde leeftijd die een band heeft met de Nederlandse arbeidsmarkt.

Naast deze ontwikkeladviezen stelt de overheid voor € 35 miljoen (online) scholingsmogelijkheden beschikbaar voor o.a. het verbeteren van vaardigheden, vergroten (vak)kennis, aanleren van nieuwe vaardigheden of de eerste stappen in een omscholingstraject naar een nieuwe functie. Via <https://www.hoewerktnederland.nl/werknemen/leren-en-ontwikkelen/online-scholing> kunnen medewerkers zelf, kosteloos een scholing aanvragen. Vanaf februari 2021 komt er weer nieuw scholingsaanbod beschikbaar.

16

#### Plafond bereikt

Veel sneller dan verwacht is het plafond van de subsidie voor de ontwikkeladviezen zowel per 1 september als per 1 december jl. bereikt. Er kunnen op dit moment geen nieuwe aanvragen meer in behandeling worden genomen.

#### NL leert door met inzet van sectoren

Deze subsidie is primair bedoeld voor overschotsectoren. Maar deze subsidie kan ook worden aangevraagd door tekortsectoren die ondersteuning kunnen gebruiken bij het vinden van nieuw personeel. Een subsidieaanvraag kan worden ingediend door een samenwerkingsverband van sectoren, sociale partners, O&O fondsen en andere sectorale partijen. Er geldt een co-financieringsregeling van 20% voor het samenwerkingsverband. De aanvragen kunnen vanaf 1 maart 2021 worden ingediend.

De activiteiten waarvoor subsidie kan worden aangevraagd zijn: ontwikkeladvies, scholing, EVC en begeleiding naar andere werk in beroepen en sectoren waar kansen liggen.

#### Doel voor u als ondernemer

NL leert door gaat over eigenaarschap en het nemen van verantwoordelijkheid door werknemers. Het biedt iedereen de kans om toekomstbestendig te worden en te blijven voor de arbeidsmarkt: niet alleen individuen maar ook uw organisatie. Daarbij is het voor u als ondernemer relevant om inzicht te hebben in de talenten





en ambities van uw werknemers en de kansen voor scholing. Dit inzicht helpt bij een betere afstemming of inzet van talenten in een mogelijk veranderende werkomgeving.

Talentmanagement en persoonlijke ontwikkeling zijn belangrijke onderdelen van [de wereld van hr](#) die continu aandacht behoeven. Als banen bij uw onderneming toch verdwijnen, kunnen werknemers beter en sterker de arbeidsmarkt op na het volgen van een ontwikkeladvies. Kijk ook eens op [het platform Slim Werkgeven](#), het online platform dat werkgevers informeert, inspireert en vooruit helpt. Ook is er vanaf 1 maart a.s. tot en met 31 maart a.s. wederom de mogelijkheid voor ondernemers om een aanvraag in te dienen voor de SLIM-subsidie. Deze subsidie kan worden ingezet voor verschillende activiteiten op het gebied van ontwikkeling van uw medewerkers. Zie <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/leven-lang-ontwikkelen/subsidie-voor-leren-en-ontwikkelen-in-het-mkb>.

## 2. Hr-administratie op orde

Het op orde hebben van de hr-administratie is belangrijk, zeker in deze tijden van crisis. Dit stelt een ondernemer in staat om snel te handelen op basis van de juiste informatie. Bijvoorbeeld voor het aanvragen van een van de noodmaatregelen van de overheid of voor het opstellen en uitwerken van scenario's, zoals aanvraag van ontslag op basis van bedrijfseconomische gronden. Vaak ontbreekt het, door de hectiek van de dag, aan tijd en ruimte om met aandacht de hr-administratie op orde te houden. Mogelijk zijn er door de huidige situatie nu wel kansen, en helaas misschien ook noodzaak, om tijd te besteden aan deze administratie. We adviseren om vooraf te bepalen wie deze werkzaamheden kan oppakken gezien vereiste nauwkeurigheid en omgang met persoonsgegevens. Neem altijd de richtlijnen van de AVG in acht.

Om het makkelijker te maken hebben wij een **checklist** opgesteld van welke gegevens in de hr-administratie aanwezig zouden moeten zijn. Deze tool is eenvoudig en praktisch in te zetten. We bieden deze checklist gratis aan. Neem gerust contact op met [onze hr-businesspartners](#).



## VI. Noodzaak tot het nemen van acties en heroriëntatie

Door de internationaal getroffen maatregelen in het kader van het coronavirus komen veel ondernemingen in acuut gevaar. Voor gezonde ondernemingen dreigt zwaar weer en voor de minder vitale ondernemingen dreigt discontinuïteit. Prioriteit één is dan ook gericht op overleven en beter uit de crisis komen, nu het nog kan.

Denk concreet aan:

- De NOW of drastischer: het saneren van personeel.
- Bezuinigen op kosten nu het nog kan. Maak en houd de onderneming 'lean'.
- Zorg voor een sluitende liquiditeitsplanning. Denk aan uitbreiding van financiering, eventueel met behulp van een borgstellingskrediet, bijzonder uitstel van belastingbetaling, alternatieve financieringsvormen, etc.

Prioriteit twee blijft altijd het streven naar een robuust bedrijfsmodel en daarin excelleren. Leg vast op basis van welke overwegingen en verwachtingen u tot een besluit bent gekomen.

Laat u bijstaan door onze recovery adviseurs, belastingadviseurs of hr-businesspartners. Neem gerust contact op met onderstaande collega's.



**Ronny Buiting**, recovery adviseur  
T +31 (0)40 240 9415  
E rbuiting@joanknecht.nl



**Frank Driessen**, recovery adviseur  
T +31 (0)40 240 9438  
E fdriessen@joanknecht.nl



**Pascale Wismans**, hr-businesspartner  
T +31 (0)40 240 9428  
E pwismans@joanknecht.nl



**Lonney Geris**, hr-businesspartner  
T +31 (0)40 240 9465  
E lgeris@joanknecht.nl



**Kim Dekkers**, belastingadviseur  
T +31 (0)40 240 9429  
E kdekke@joanknecht.nl

### Disclaimer

Aan de samenstelling van dit document is de uiterste zorg besteed. Ondanks de zorgvuldige samenstelling kan Joanknecht geen enkele aansprakelijkheid aanvaarden voor schade, direct dan wel indirect, als gevolg van eventuele onjuistheden of onvolkomenheden in de aangeboden informatie.



## Bijlage 1 Voorwaarden NOW

Hieronder treft u op hoofdlijnen de uitwerking aan van de **Tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging voor Werkbehoud (NOW)**.

1. Direct aansluitende omzetperiode

Wanneer een onderneming gebruik heeft gemaakt van NOW 1 of 2, moet de omzetperiode van de volgende NOW-regeling direct aansluiten op de omzetperiode van de voorafgaande NOW-regeling.

2. Geen dividend- of bonusuitkeringen, geen inkoop van eigen aandelen

Dit verbod geldt in beginsel alleen voor de aanvragende vennootschap/werkgever, niet voor de rest van het concern. Bij bonusuitkeringen gaat het om bonussen aan bestuur en directie, zowel van de aanvragende vennootschap/werkgever als aan de concerndirectie. Het verbod geldt over boekjaar 2020, tot het moment van vaststelling van de jaarrekening 2020 (in 2021) en geldt alleen voor bedrijven waarvoor een accountantsverklaring vereist is (voorschot > € 100.000 of uiteindelijke subsidie > € 125.000). Wanneer de aanvragende vennootschap haar subsidieaanvraag baseert op alleen de eigen vennootschappelijke omzetzaling, geldt het “dividend etc. verbod” ook voor moedervernootschap van het concern.

Voor de tranches 2 en 3 geldt het “verbod op dividenduitkeringen en bonussen etc” voor het boekjaar 2021 (tot en met het vaststellen daarvan in 2022). Conform de regeling in de NOW-2 wordt geregeld dat indien bedrijven een gebroken boekjaar hanteren, de verplichting om o.a. geen dividend uit te keren geldt voor het boekjaar waarin de loonperioden van de tranche die wordt aangevraagd valt. Indien er twee boekjaren in die periode vallen, geldt de verplichting voor beide boekjaren. Indien een concern of moeder-dochter ook een gebroken boekjaar hanteert, geldt dezelfde afwijking voor het concern of de moeder-dochter.

3. Inspanningsverklaring om- en bijscholing

Werkgevers die de NOW aanvragen, worden verplicht om hun werknemers te stimuleren om aan bij- en omscholing te gaan doen, zodat werknemers zich kunnen aanpassen aan de nieuwe economische situatie. De scholing zelf is geen onderdeel van de NOW.

4. Opslag van 40%

De subsidie-uitkering bevat een opslag op de loonkosten van 40%. Deze opslag is verhoogd met het oog op “andere vaste lasten” van ondernemingen.

5. Groepsstructuur en jaarrekeninggrondslagen per 1 oktober 2020

De NOW-regelingen zijn steeds zelfstandige regelingen, in beginsel los van voorgaande. Voor de beoordeling of sprake is van een concern en vervolgens de concernomzet is de situatie per vastgestelde datum relevant (in NOW 1 was dit 1 maart, in NOW 2 was dit 1 juni). Dat betekent dat NOW 3 een andere jaaromzet 2019 (vervolgens te delen door drie) zou kunnen hebben dan versie 1 of 2. Hetzelfde geldt voor de bestendige gedragslijn die gehanteerd moet worden ten opzichte van de per vastgestelde datum laatst vastgestelde jaarrekening.

6. Afwijkende omzetzaling “2019” in geval van bedrijfsovername en bedrijfsverkoop

Wanneer een bedrijf in 2019 c.q. voor 1 maart 2020 is gegroeid door een overname kan dit tot gevolg hebben dat hierdoor geen “20% omzetzaling ten opzichte van de gemiddelde viermaands omzet 2019”



gerealiseerd wordt, terwijl wel sprake kan zijn van forse omzetzdaling. Voor bedrijven in deze situatie geldt voortaan de regeling voor de “in 2019 startende onderneming” voor de berekening van de referentieomzet: (omzet vanaf moment overname tot 1 maart 2020) / (aantal maanden) x 4. Deze correctie geldt alleen voor de aanvragende vennootschap/werkgever. Wanneer “het concern” een overname heeft gedaan, leidt dit niet tot een correctie van de concernomzet over 2019. Omdat alleen overnames/verkopen tot 1 maart 2020 in aanmerking worden genomen, leiden overnames/verkopen na 1 maart 2020 niet tot wijziging van de omzetzdaling 2019.

### Liquiditeitspositie van uw onderneming

Getroffen ondernemingen moeten er rekening mee houden dat ze een of twee loonrondes zelf moeten voorschieten of op andere wijze moeten financieren, voordat uitkering van de NOW-subsidie op gang komt. Blijf dus in deze periode kritisch op uw liquiditeitspositie en oriënteer tijdig op andere maatregelen. Wees daarnaast kritisch op uw liquiditeitspositie na afloop van de NOW-regeling. Als gevolg van de structuur van de regeling kan een onderneming relatief snel met terugbetalingsverplichtingen geconfronteerd worden.

### Informatieverplichting bij de NOW-aanvraag

Eén van die voorwaarden van de NOW-regeling is dat de ondernemingsraad (OR), personeelsvertegenwoordiging (PVT) of, bij het ontbreken daarvan, de werknemers geïnformeerd worden over de subsidieverlening. Het niet in acht nemen van deze verplichting kan tot gevolg hebben dat het voorschot dat op grond van de regeling is verstrekt geheel of gedeeltelijk moet worden terugbetaald. Wij adviseren de OR, de PVT of de werknemers voor de aanvraag van de NOW-regeling te informeren.

- Voor de aanvraag: (verwachte) omzetverlies en (verwachte) periode waarover de regeling wordt aangevraagd.
- Na de toekenning: de toekenning van het voorshot en de definitieve vaststelling hiervan.

20

Is de aanvraag voor de NOW-regeling al gedaan en is nog niet voldaan aan de informatieverplichting? Dan is het zaak zo snel mogelijk alsnog aan deze verplichting te voldoen ter voorkoming of beperking van eventuele gevolgen achteraf. Let op: in cao's kunnen extra rechten en bevoegdheden aan een OR zijn toegekend. Ook kunnen de OR en de ondernemer samen extra bevoegdheden aan de OR hebben toegekend. Dergelijke afspraken dienen in acht te worden genomen.

Bij onduidelijkheden of vragen adviseren wij om contact op te nemen met [onze hr-businesspartners](#). Zij verwijzen u, indien nodig, door naar een arbeidsrechtadvocaat.

### Uitzondering op toepassing concernomzet (definitieve keuze te maken bij aanvraag definitieve subsidievaststelling)

Wanneer een groepsvennootschap zelfstandig geconfronteerd wordt met een omzetzdaling van 20% of meer en het concern niet, dan kan deze groepsvennootschap gebruik maken van de NOW-regeling op basis van haar eigen vennootschappelijke omzet. De keuze voor toepassing van de verruiming moet gemaakt worden bij het (latere) verzoek voor definitieve vaststelling van de subsidie. Bij de aanvraag hoeft dus niet aangegeven te worden dat een vennootschap voornemens is om de verruiming toe te passen. Mocht op dat latere moment (van verzoek voor definitieve vaststelling) blijken dat de concernomzet toch meer dan 20% is gedaald, dan kan geen gebruik gemaakt worden van de verruiming. De vennootschap is dan verplicht de concernomzetzdaling in aanmerking te nemen. Dit kan resulteren in een grote terugbetalingsverplichting.





Daarnaast gelden de volgende voorwaarden:

- concerns, waarvan de werkmaatschappij een beroep doet op de regeling, moeten verklaren over 2020 geen dividend of bonussen uit te keren of eigen aandelen terug te kopen tot aan en inclusief de datum van de aandeelhoudersvergadering waarin de jaarrekening over 2020 wordt vastgesteld. Het verbod om bonussen uit te keren geldt op ‘directieniveau’, zowel van de vennootschap als van het concern. Het verbod op dividenduitkeringen geldt niet wanneer het concern hiertoe wettelijk verplicht is, bijvoorbeeld als gevolg van afspraken met de Belastingdienst;
- voorwaarde voor de regeling wordt dat een werkmaatschappij (de werkgever) met 20 of meer werknemers met de belanghebbende verenigingen van werknemers, en bij gebrek daaraan een andere vertegenwoordiging van werknemers, een akkoord heeft over werkbehoud bij de werkmaatschappij. Bij werkmaatschappijen met minder dan 20 werknemers volstaat akkoord van een vertegenwoordiging van werknemers. Let op: dit akkoord moet schriftelijk vastgelegd zijn voordat een aanvraag ingediend wordt;
- een tussenholding met onderliggende groepsvennootschappen mag voor de verruiming behandeld worden als één rechtspersoon voor de beoordeling van de ‘eigen omzetsdaling’. Deze ene rechtspersoon zal dan waarschijnlijk meerdere loonheffingnummers hebben en dus meerdere aanvragen moeten indienen;
- concerns met personeel-bv’s moeten altijd uitgaan van omzetsdaling op concernniveau, vanuit de gedachte dat op dat niveau de omzet(daling) en de inzet van het personeel samenkomen;
- de andere werkmaatschappijen mogen geen opdrachten of projecten uitvoeren die ten koste gaan van de subsidie vragende entiteit, die dit normaal gesproken zou uitvoeren en die voor die andere entiteit afwijkend zijn. Er mag in of over de meetperiode niet op een laat of later moment opdrachten worden omgeboekt van de subsidie vragende entiteit naar een andere entiteit binnen de werkmaatschappij;
- als werknemers van de werkmaatschappij in het subsidie-tijdvak activiteiten ondernemen bij een andere entiteit, dan dient bij de vaststelling van de subsidie de omzetsdaling van de werkmaatschappij te worden verlaagd met de daaruit voortvloeiende (theoretische) omzet. De omzetcorrectie wordt berekend op basis van de verhouding ‘loonkosten / omzet’ in 2019;
- het transferpricing systeem zoals gehanteerd in de jaarrekening 2019 of de laatst vastgestelde jaarrekening is leidend voor de meetperiode 2020 en mag niet worden aangepast;
- mutaties voorraden gereed product worden aan de omzet toegerekend. Deze afwijkende omzetsbepaling geldt dus alleen voor “de groepsvennootschap met >20% omzetsdaling binnen een groep met <20% omzetsdaling”. De gedachte hierachter is het risico van schuiven met voorraden tussen een productie-BV en een verkoop-BV binnen hetzelfde concern.

Naleving van bovenstaande voorwaarden zal specifiek door accountants gecontroleerd moeten worden bij de eindafrekening van de NOW-subsidie. Door het Ministerie wordt gewerkt aan een controleprotocol.



## Bijlage 2 Voorwaarden TOZO

Specifiek gelden de volgende eisen voor de Tijdelijke overbruggingsregeling zelfstandig ondernemers (TOZO):

- gevestigde zelfstandigen, vanaf 18 jaar tot de pensioengerechtigde leeftijd;
- woonachtig en rechtmatig verblijvend in Nederland;
- Nederlander of daarmee gelijkgesteld;
- het bedrijf of zelfstandig beroep wordt in Nederland uitgeoefend;
- voldoet aan wettelijke vereisten voor de uitoefening van het eigen bedrijf, waaronder ingeschreven in het Handelsregister van de Kamer van Koophandel;
- is vóór 17 maart 2020, 18.45 uur gestart met de onderneming en voldoet aan het urencriterium, d.w.z. minimaal 1.225 uur per jaar werkzaam in het eigen bedrijf of zelfstandig beroep;
- woonachtig in de gemeente, waar aanvullende inkomensondersteuning wordt aangevraagd;
- het inkomen van de partner telt mee voor het bepalen van de hoogte van uitkering. Als het huishoudinkomen boven het sociaal minimum komt, kunt u geen aanspraak maken op uitkering levensonderhoud.
- voor de aanvraag lening bedrijfskapitaal geldt dat u moet verklaren dat er geen surseance van betaling of faillissement is aangevraagd of verkregen voor uzelf, uw onderneming of één van de vennoten waarmee u samenwerkt. Als dit wel het geval is, komt u niet in aanmerking voor TOZO lening bedrijfskapitaal.

Zzp'ers met financiële problemen kunnen bij hun woongemeente een beroep doen op een tijdelijke voorziening gedurende maximaal 3 maanden in de vorm van een **aanvullende uitkering** voor levensonderhoud en/of bedrijfskapitaal, de TOZO.

22

Ook een directeur-groot aandeelhouder van een bv kan in aanmerking komen voor de TOZO, wanneer hij meer dan 51% van de aandelen houdt in de bv waar hij in dienst is.

Het betreft **inkomensondersteuning** voor levensonderhoud gedurende maximaal drie maanden, eventueel via voorschotten. De hoogte is afhankelijk van het inkomen en de huishoudsamenstelling en zal maximaal circa € 1.500 netto per maand zijn. Er wordt geen vermogenstoets gehanteerd, bij aanvragen vanaf 1 juni wordt wel een partnertoets gehanteerd. De inkomensondersteuning hoeft niet te worden terugbetaald. Er kan aanvullend gevraagd worden om een lening voor bedrijfskapitaal tot maximaal € 10.157. Deze lening kent de mogelijkheid voor uitstel van de aflossingsverplichting en kent een lager rentepercentage dan gebruikelijk is in het huidige Besluit bijstandverlening zelfstandigen (Bbz).

Om te onderzoeken of u in aanmerking komt voor de TOZO verwijzen wij u naar: <https://krijgiktozo.nl/>.



## Bijlage 3 Voorwaarden TVL 2021

1. Er dient op groepsniveau niet langer gekeken te worden of een bedrijf klein of middelgroot is. Middelgrote ondernemingen zijn ondernemingen met minder dan 250 personeelsleden die of een jaarmzet van niet meer dan 50 miljoen hebben, of een jaarlijks balanstotaal van niet meer dan 43 miljoen EUR. Hiervoor gelden specifieke criteria voor groepsstructuren en verbonden partijen.
2. Als u meer dan 250 medewerkers heeft, komt uw onderneming ook in aanmerking voor TVL Q1 2021. RVO vraagt u alleen te wachten met aanvragen tot het systeem hier klaar voor is. Zo niet, dan ontvangt u een afwijzing. Zodra RVO een datum weet waarop u kunt aanvragen, melden zij het direct. U kunt zich aanmelden voor een update wanneer Q1 2021 opent voor bedrijven met meer dan 250 medewerkers. <https://www.rvo.nl/tvl-q1-2021-niet-mkb-op-de-hoogte-blijven-wssl>
3. Het bedrijf heeft meer dan 30% omzet verloren door de coronacrisis.
4. Het bedrijf heeft minimaal € 3.000 aan vaste lasten. Het gaat om vaste lasten die steeds doorlopen, zoals huur, pacht, onderhoud, verzekeringen, vaste leasecontracten, afschrijving van apparatuur en abonnementen. Loonkosten en variabele kosten horen hier niet bij. Loonkosten worden gecompenseerd door de Tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging voor Werkgelegenheid (NOW).
5. Het bedrijf stond op 15 maart 2020 geregistreerd..
6. Het bedrijf heeft een vestiging in Nederland.
7. Minimaal één vestiging van het bedrijf heeft een ander adres dan het privéadres van de eigenaar/eigenaren. Of de vestiging staat los van de privéwoning en heeft een eigen opgang of toegang.
8. Een uitzondering hierop zijn horecaondernemingen met SBI-code 56.10.1, 56.10.2 en 56.30, 5110 en ambulante handel. Met ambulante handel wordt markthandel, taxivervoer, auto- en motorrijdscholen, kermisattracties, etc. bedoeld die op 15 maart 2020 stonden ingeschreven in het handelsregister onder de code 47.81.1, 47.81.9, 47.82, 47.89.1, 47.89.2, 47.89.9, 49.39.1, 49.32, 50.10, 50.30, 85.53 of 93.21.2 van de Standaard Bedrijfsindeling (SBI).
9. Wanneer een bedrijf 30% of meer omzet verliest voor zijn geregistreerde nevenactiviteit, wordt alleen het omzetverlies van de nevenactiviteit in de subsidieberekening meegenomen.
10. Ondernemingen die zelf produceren en daarbij een winkel hebben, komen alleen met het omzetverlies van de winkel in aanmerking voor de subsidie.
11. Het bedrijf is niet failliet en heeft geen uitstel van betaling aangevraagd bij de rechtbank.
12. Het bedrijf is geen overheidsbedrijf.
13. De tegemoetkoming wordt berekend met het totale omzetverlies en een percentage vaste lasten per sector. Het percentage vaste lasten per sector is bepaald met gegevens van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS).
14. De berekening van de subsidie is: normale omzet x omzetverlies in % x aandeel vaste lasten in % x 85%= hoogte subsidie.
15. Maximaal 85% van de vaste lasten wordt vergoed. De subsidie per bedrijf is per drie maanden minimaal € 1.500 en maximaal € 330.000 voor MKB-bedrijven en € 400.000 voor niet-MKB-bedrijven.
16. Bedrijven vragen tijdig vaststelling van de subsidie via RVO.