



Maatregelen te treffen in de economische (corona)crisis / zomer 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 de meeste sectoren staat 2021 voornamelijk in het teken van “normalisering van de bedrijfsvoering”. De beperkende kabinetsmaatregelen zijn grotendeels opgeheven.

Voor veel van deze ondernemingen is het desondanks 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?
- Welke subsidiebedragen moet ik terugbetalen en wat is een haalbare terugbetalingstermijn?

Dit whitepaper wordt regelmatig 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.



Inhoud

I.	Basisregels bij economische tegenwind en heroriëntatie.....	3
II.	Belangrijkste algemene steunmaatregelen zomer 2021	4
1.	Verlenging regeling bijzonder uitstel van belastingbetaling	4
2.	Overige fiscale coronamaatregelen	5
3.	NOW	7
4.	TOZO.....	8
5.	TVL.....	8
6.	Steun voor starters	9
III.	Maatregelen om rentabiliteit te verbeteren (en daar de tijd voor te creëren).....	10
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.	Juridische herstructurering.....	18
1.	Schuldsanering en buitengerechtelijk crediteuren akkoord	18
2.	Homologatie van onderhands akkoord door de rechter.....	18
3.	Surseance van betaling	20
4.	Faillissement met doorstart	20
VII.	Noodzaak tot het nemen van acties en heroriëntatie.....	21



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 zomer 2021

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.

Wij verwijzen u daarnaast naar <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/coronavirus-financiele-regelingen/overzicht-financiele-regelingen> voor een compleet overzicht van steunmaatregelen en de daarbij behorende details per regeling.

1. Verlenging regeling bijzonder uitstel van belastingbetaling

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

- Ondernemers die na 1 juli 2021 voor de eerste keer een aanvraag doen, hoeven nieuw opkomende betalingsverplichtingen tot 1 oktober 2021 niet te voldoen. Let op: een aanvraag na 1 juli leidt dus niet tot exact 3 maanden uitstel. Reden hiervoor is dat de regeling per 1 oktober eindigt.
- Ondernemers die reeds gebruikmaken van de regeling, kunnen tot 1 oktober 2021 alsnog om verlenging verzoeken.
- Ondernemers die eerder al verlenging hebben gekregen, krijgen automatisch uitstel tot 1 oktober 2021.

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 2022 60 maanden de tijd om de opgebouwde belastingschuld in vaste termijnen aan de Belastingdienst af te lossen. Tot 1 oktober 2022 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. Wel is van belang dat betalingsverplichtingen die na het aflopen van het drie maanden bijzonder uitstel van betaling dan wel ingeval van verlenging na 1 oktober 2021 zijn ontstaan tijdig en volgens de normale regels worden voldaan. Een uitzondering dat geen nadere voorwaarden worden gesteld, geldt overigens wanneer de belangen van de Staat in het geding zijn (denk aan evidente misbruiksituaties waarin verhaalsmogelijkheden in gevaar komen). In dat geval zullen wel nadere voorwaarden worden gesteld.

Als een aflosperiode van 60 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 dan wel in geval van verlenging na 1 oktober 2021 dienen tijdig en volgens de normale regels te worden voldaan. Hetzelfde geldt voor de nieuw opkomende betalingsverplichtingen gedurende de betalingsregeling. Het gedurende de 60 maanden niet voldoen aan deze nieuwe betalingsverplichtingen kan leiden tot het intrekken van de betalingsregeling.

Invorderingsrente

Om rentekosten over de openstaande belastingsschuld 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.

Vanaf 1 januari 2022 wordt de invorderingsrente stapsgewijs verhoogd. Per 1 januari 2022 wordt de invorderingsrente gesteld op 1%. Op 1 juli 2022 zal de rente worden verhoogd naar 2%. Vervolgens zal de rente jaarlijks met één procentpunt worden verhoogd naar het gebruikelijke tarief van 4%. Dat betekent dat de rente op 1 januari 2023 op 3% wordt vastgesteld en op 1 januari 2024 op 4%.

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

5

Betaalverzuimboetes

Het versoepelde betaalverzuimboetebeleid is eveneens verlengd tot 1 oktober 2021. Dat betekent dat betaalverzuimboetes begaan in de periode van 12 maart 2020 tot aan de datum waarop het uitstel van betaling in verband met de coronacrisis eindigt, worden geacht niet te zijn opgelegd.

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 is ten opzichte van de maatregel voor 2020 echter op een tweetal punten 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. 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 zijn vergelijkbaar 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

De maatregel met betrekking tot de uitbetaling van de onbelaste reiskostenvergoeding is verlengd tot 1 oktober 2021. Dit betekent dat bestaande vaste reiskostenvergoedingen door de werkgever tot 1 oktober 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. Naar verwachting wordt hierover met Prinsjesdag 2021 meer bekend gemaakt.

In de tussentijd is het wel mogelijk om vergoedingen voor thuiswerken al dan niet onbelast te betalen aan werknemers, afhankelijk van de soort vergoeding, dan wel bepaalde verstrekkingen al dan niet onbelast te doen.

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 oktober 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 september 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 voorsnog door Corona niet veranderen.

3. NOW

Ook voor de periode juli tot en met september 2021 kan gebruik gemaakt worden van de NOW-regeling, de zesde aanvraagperiode (NOW 6). De aanvragen kunnen vanaf 5 juli 2021 tot en met 30 september 2021 worden ingediend.

Anders dan voorgaande aanvraagperiodes geldt voor de tegemoetkoming in de zesde periode een maximum van 80% omzetverlies. In uw aanvraag kunt u daarom maximaal 80% omzetverlies invullen.

Meetperiode

De tegemoetkoming kan worden aangevraagd als over de meetperiode van drie maanden gemiddeld een omzetverlies is geleden van 20%. De meetperiode moet aansluiten op de meetperiode van de NOW-aanvraag over de periode april tot en met juni. Als er geen NOW over die periode is aangevraagd, kan worden gekozen voor een meetperiode voor de omzet van juli tot en met september, augustus tot en met oktober of september tot en met november.

Omvang subsidie

De tegemoetkoming wordt bepaald op basis van de loonsom februari 2021 en bedraagt maximaal 85% van de loonkosten over de periode juli tot en met augustus 2021. Er wordt rekening gehouden met een opslag van 40% voor werkgeverslasten voor sociale premies en pensioen en voor de opbouw van vakantiegeld.

De loonsom mag maximaal 10% dalen ten opzichte van de loonsom in februari 2021 zonder dat gevolgen heeft voor de definitieve tegemoetkoming.

De aanvrager moet o.a. voldoen aan de volgende verplichtingen:

- Bij ontslag van een werknemer rust bij de werkgever een inspanningsverplichting om de ontslagen werknemer te begeleiden van werk naar werk.
- Aanvragen voor bedrijfseconomisch ontslag in de tegemoetkomingsperiode moeten gemeld worden bij het UWV via [UWV Telefoon NOW](#). Doet u dit niet, dan wordt de definitieve tegemoetkoming met 5% verlaagd.
- Houdt de loonsom zoveel mogelijk gelijk en de tegemoetkoming moet gebruikt worden voor loonbetaling .
- Verbod op uitkeren van dividend aan aandeelhouders en bonussen aan aandeelhouders, bestuur en directie door de aanvrager in geval van een concernaanvraag en bij een voorschot of een definitieve afrekening van € 125.000 of meer. Bij een aanvraag op werkmaatschappij-niveau geldt een uitkeringsverbod van dividend en bonussen voor de aanvrager en het groepshoofd.

Verder roept de overheid op om alleen gebruik te maken van de regeling, als je deze echt nodig hebt en door buitengewone omstandigheden zoals de coronacrisis in financieel zwaar weer dreigt te komen of bent gekomen.



Voor meer informatie over de voorwaarden van NOW 6, het indienen van een verzoek tot definitieve vaststelling van de NOW-subsidie over een eerdere periode en het treffen van een terugbetalingsregeling, zie [de website van het UWV](#).

4. TOZO

De Tozo is een regeling die voorziet in een aanvullende uitkering voor levensonderhoud als het inkomen door de coronacrisis tot onder het sociaal minimum daalt. Ook voorziet Tozo in een lening voor bedrijfskapitaal om liquiditeitsproblemen als gevolg van de coronacrisis op te vangen. Vanaf Tozo 5 ligt de nadruk op het ondersteunen, activeren en stimuleren van zelfstandige ondernemers zodat zij zo snel mogelijk weer op eigen benen kunnen staan.

U kunt vanaf 1 juli 2021 een Tozo 5 uitkering levensonderhoud aanvragen. Deze Tozo uitkering kan worden toegekend over de maanden juli 2020 tot en met september 2021. U kunt zelf aangeven voor hoeveel maanden u een uitkering wilt aanvragen.

Voor meer informatie over de Tozo, zie [deze webpagina van de rijksoverheid](#).

5. TVL

Bij de steunmaatregel voor tegemoetkoming in de vaste lasten (TVL) zijn de volgende veranderingen te melden.

TVL 2021 Q2: derdenverklaring of accountantsproduct

De aanvraagperiode voor het tweede kwartaal is geopend op vrijdag 25 juni en zal geopend zijn tot en met 20 augustus 2021, 17.00 uur. Voordeel van deze late openstelling is dat de aanvraag gebaseerd kan worden op de werkelijke omzet in Q2. Als referentiekwartaal mag gekozen worden 2019 Q2 of 2020 Q3. Het subsidiepercentage bedraagt 100%.

Een in 2020 Q2 gestarte onderneming (tussen 16 maart 2020 en 30 juni 2020 ingeschreven in het Handelsregister) die € 25.000 of meer subsidie aanvraagt, heeft een derdenverklaring nodig. Strekking van de derdenverklaring is om inzicht te krijgen in het opgegeven omzetverlies van de startende ondernemer en “de echtheid” van de startende onderneming.

In geval van een subsidie van € 125.000 of hoger dient zowel bij de aanvraag als bij de definitieve vaststelling een accountantsproduct toegevoegd te worden. Starters die een bedrag van € 125.000 of hoger aanvragen, leveren zowel een deskundigenverklaring als een accountantsproduct aan.

Het accountantsproduct bij aanvraag voldoet als ‘rapport van feitelijke bevindingen’ aan Standaard 4400N. Het accountantsproduct bij aanvraag tot definitieve vaststelling voldoet als ‘samenstellingsverklaring’ aan Standaard 4416N (bij controleplichtige ondernemingen kan volstaan worden met een 4400N).



TVL 2020 Q4: indienen afrekening mogelijk tot 1 september a.s.

Voor TVL-MKB Q4 2020 zou het doorgeven van de omzetcijfers ter vaststelling per 1 juli 2021 gebeurd dienen te zijn. Deze datum is echter uitgesteld naar 1 september 2021.

Nota bene: Voor Q1 2021 dienen de omzetcijfers ter vaststelling per 1 oktober 2021 gebeurd te zijn. Door de verhoging van het percentage en het subsidieplafond kan het zijn dat bedrijven een aanvraag van € 125.000 of hoger hebben gedaan. In dat geval geldt dat bij het indienen van de aanvraag tot definitieve vaststelling (ook) een accountantsproduct moet worden bijgevoegd.

Voor meer informatie over de lopende TVL regeling en die van voorgaande periodes, zie [de website van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland](#).

6. Steun voor starters

De Tegemoetkoming Vaste Lasten (TVL) voor startende ondernemers is bedoeld om bedrijven te ondersteunen met het betalen van hun vaste lasten, wanneer zij tussen 1 oktober 2019 en 30 juni 2020 zijn gestart met hun onderneming. De subsidie is voor bedrijven die meer dan 30% van hun omzet hebben verloren door de coronacrisis. De hoogte van de subsidie wordt bepaald door het omzetverlies in vergelijking met het derde kwartaal in 2020 (juli t/m september), het percentage vaste lasten dat bij de hoofd SBI-code hoort en het subsidiepercentage.

Veel startende ondernemingen hadden zich op 15 maart 2020 nog niet ingeschreven in het Handelsregister of hadden nog geen omzet in de referentieperiode van de reguliere TVL. Hierdoor kwamen zij niet in aanmerking voor de reguliere TVL. Met deze aparte subsidieregeling kunnen startende ondernemers in Q1 2021 ook subsidie voor hun vaste lasten aanvragen.

De startersregeling voor 2021 Q1 is gesloten op 12 juli. Over 2021 Q2 krijgen startende ondernemers ook een tegemoetkoming in hun vaste lasten. Zij kunnen via de reguliere TVL een aanvraag doen en krijgen, net als in 2021 Q1, de mogelijkheid om Q3 van 2020 als referentieperiode te kiezen. Wanneer de aanvraagperiode voor 2021 Q2 opent, is op dit moment nog niet bekend.

Voor meer informatie over de voorwaarden van de TVL subsidie voor startende ondernemers, zie [deze webpagina van de Rijksoverheid](#).

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.



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.

10

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 eindafrekeningen voor verstreken periodes van de NOW-regeling en de TVL-regeling 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** (zie tevens [de website van de Rijksoverheid](#)).
- 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 oktober 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 totdat het uitstel dat is verleend wordt ingetrokken of vervalt. 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 2021 te verlagen**, evenredig met de omzetsdaling. In de goedkeuring voor 2021 wordt de omzetsdaling 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 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 verliesverdamping. 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.
- Overweeg het **verlagen van de voorlopige aanslag vpb 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 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?

Bij het betalen van ontslagvergoedingen aan oudere werknemers is het wellicht mogelijk om gebruik te maken van de per 2021 tijdelijk verhoogde RVU-vrijstellingen op grond waarvan onder voorwaarden een bedrag zonder extra werkgeversheffing aan de voormalig werknemer betaald kan worden ter overbrugging naar zijn pensioen.

15

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 regeling 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 scholingsmogelijkheden voor medewerkers. Wij verwijzen u tevens naar [deze webpagina van de Rijksoverheid](#).

NL leert door: voor wie?

De overheid heeft ontwikkeladviezen beschikbaar gesteld. 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 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 [hoewerktnederland.nl](#) kunnen medewerkers zelf, kosteloos een scholing aanvragen.

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 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.



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.



VI. Juridische herstructurering

Het is mogelijk dat ondanks de vele steunmaatregelen en pogingen om de rentabiliteit te verbeteren (zie hoofdstuk III) u aan ziet komen dat uw bedrijf niet meer aan de financiële verplichtingen kan voldoen. Het kan zijn dat de schulden simpelweg te hoog zijn opgelopen om nog te kunnen terugverdienen binnen een overzienbare periode. Een goede forecast is hiervoor essentieel (zie hoofdstuk I).

Het kan dan zinvol (en onvermijdelijk) zijn om juridische stappen te zetten en op die manier de rendabele (delen van uw) onderneming te kunnen laten voortbestaan. De Faillissementswet noemt verschillende maatregelen. Daaraan is recentelijk de rechterlijke homologatie van een onderhands akkoord (WHOA) als kansrijk alternatief toegevoegd.

Hierna volgt een beschrijving op hoofdlijnen van de volgende vormen van juridische herstructurering.

1. Schuldsanering en buitengerechtelijk crediteuren akkoord
2. Homologatie van onderhands akkoord door de rechter
3. Surseance van betaling
4. Faillissement met doorstart

LET OP: betrek een insolventierechtadvocaat bij uw plannen wanneer u een juridische herstructurering overweegt. De recovery adviseurs van Joanknecht kunnen de bedrijfskundige begeleiding leveren en desgewenst voor een doorverwijzing naar een advocaat zorgen.

1. Schuldsanering en buitengerechtelijk crediteuren akkoord

Een bedrijf dat in financiële nood zit, kan besluiten haar schuldeisers een crediteurenakkoord aan te bieden om zo faillissement te voorkomen. In vrijwel alle gevallen wordt aan de schuldeisers voorgesteld om een bepaald percentage van de schuld te voldoen tegen finale kwijting. Daarbij moeten alle crediteuren met dit voorstel akkoord gaan.

Om crediteuren te overtuigen dient voldoende informatie te worden verstrekt. Zo dienen de crediteuren te worden geïnformeerd over wie de schuldeisers zijn, hoe de schulden zijn opgebouwd, hoe de financiële situatie van de schuldenaar nu is en wat het concrete toekomstperspectief is. Daarbij dient het aannemelijk te zijn dat het niet bereiken van het akkoord tot een faillissement zal leiden met als gevolg dat de schuldeisers minder zullen ontvangen. Schuldeisers kunnen echter niet gedwongen worden akkoord te gaan met een aangeboden akkoord.

Voor een individuele crediteur kan het aantrekkelijk zijn om instemming te weigeren en te kijken of hij daarmee een betere positie voor zichzelf kan creëren. Hierdoor is het in praktijk moeilijk zo niet onmogelijk om tot een crediteuren akkoord te komen.

2. Homologatie van onderhands akkoord door de rechter

Per 1 januari 2021 is de nieuwe Wet Homologatie Onderhands Akkoord (WHOA) van kracht. Daardoor kan nu ook zonder instemming van alle schuldeisers toch een crediteurenakkoord worden afgedwongen.

De inhoud en inrichting van het akkoord moeten aan een aantal voorschriften voldoen. Zo dient de ondernemer zijn schuldeisers in klassen in te delen. Denk aan onderscheidende klassen voor schuldeisers met een verschillende rangorde, zoals de Belastingdienst en pand- of hypotheekhouders.



De ondernemer is daarbij vrij om een akkoord aan te bieden aan één of meerdere klassen crediteuren en aan andere klassen juist niet. Als een klasse crediteuren is benaderd met een voorstel dan dient een meerderheid binnen deze klasse in te stemmen met het voorstel. Een klasse heeft met het akkoord ingestemd indien het besluit is genomen door een twee derde meerderheid (berekend op basis van de omvang van de vorderingen). Indien ten minste één klasse van schuldeisers met het akkoord heeft ingestemd, kan de ondernemer bij de rechtbank een verzoek tot homologatie van het akkoord indienen. Dat betekent dat het akkoord ook kan worden gehomologeerd indien een meerderheid van de klassen of een meerderheid van de schuldeisers, tegen het akkoord heeft gestemd.

Ook lopende knellende overeenkomsten kunnen in het akkoord worden meegenomen. De ondernemer kan deze met toestemming van de rechter eenzijdig beëindigen, ook als bijvoorbeeld de verhuurder of leverancier niet instemt met een voorgestelde vrijwillige wijziging of beëindiging.

De ondernemer kan de rechtbank in afwachting van de onderhandelingen met crediteuren een afkoelingsperiode vragen. Tijdens de afkoelingsperiode kunnen schuldeisers zich niet verhalen op goederen die tot de onderneming behoren en ze kunnen geen faillissement aanvragen. De bank kan dan bijvoorbeeld haar vordering op de onderneming niet verrekenen met het banksaldo, zonder machtiging van de rechtbank.

WHOA procedure voor verschillende doelen bruikbaar

Het doel van een onderhands crediteurenakkoord kan tweeledig zijn:

- a. het afwenden van een dreigend faillissement van een onderneming die na herstructurering weer financieel gezond is, of;
- b. de afwikkeling van een onderneming zonder overlevingskansen, waarbij door het (crediteuren) akkoord voor schuldeisers een beter resultaat behaald wordt dan met een faillissement.

19

Belangrijkste voorwaarden bij *a. het afwenden faillissement* zijn:

- het akkoord is redelijk: de (preferente) schuldeisers en aandeelhouders mogen niet in een slechtere positie komen dan in een faillissement;
- het akkoord door een ruime meerderheid van de schuldeisers of aandeelhouders wordt ondersteund;
- de schuldenaar moet (zicht op) rendabele bedrijfsactiviteiten hebben;
- het akkoord moet noodzakelijk en toereikend moet zijn om een faillissement van de schuldenaar te voorkomen;
- arbeidsvoorwaarden van het personeel mogen niet veranderen.

In de praktijk zijn de preferente schuldeisers (zoals bijvoorbeeld de belastingdienst en het UWV) veelal bereid mee te werken aan het akkoord, als dit de schuldenaar kan redden en als zij niet een minder percentage ten opzichte van de overige (concurrente) schuldeisers krijgen. De 'Leidraad invordering' is hiervoor inmiddels aangepast met oog op de corona crisis.

Bevestiging rechtbank

De rechter zal een goed onderbouwd akkoord vervolgens bevestigen. Als dat gebeurt, moeten ook de tegenstemmers zich aan het akkoord houden. Ook als zij met minder dan de volledige vordering genoeg



moeten nemen. Voor kleine mkb'ers (bedrijven met minder dan 50 werknemers) is bepaald dat zij in principe 20% van hun openstaande vordering terug zouden moeten krijgen.

Door de flexibiliteit en mogelijkheid onwillige crediteuren te dwingen mee te werken biedt de WHOA in deze tijd ruimere kansen/extra mogelijkheid om bedrijven te laten overleven en daarmee een faillissement te voorkomen.

3. Surseance van betaling

Een bedrijf kan bij de rechter surseance van betaling aanvragen. Surseance is erop gericht het vermogen van de schuldenaar in stand te laten door hem uitstel van betaling te geven. Doel van een surseance is de schuldenaar tijd en gelegenheid te geven zijn zaken op orde te krijgen zonder de hijgende adem van schuldeisers in zijn nek te voelen. Echter, het op orde krijgen van de organisatie en financiële positie lukt lang niet in alle gevallen. Vandaar dat een surseance vaak wordt beschouwd als de voorbode van een faillissement. Mochten er goede mogelijkheden zijn om in afgeslankte vorm door te gaan, dan is de recent ingevoerde mogelijkheid voor een WHOA een kansrijker alternatief om aan een faillissement te ontkomen.

4. Faillissement met doorstart

Een faillissement heeft tot doel het vermogen van de schuldenaar volledig aan de gezamenlijke schuldeisers uit te keren: het vermogen 'houdt op te bestaan'. De beschikking en het beheer van het vermogen gaat over naar de curator. Deze zal kijken of in het belang van de crediteuren wellicht een doorstart van een deel van de onderneming mogelijk is.

De (gezonde) delen die nodig zijn voor de doorstart, kunnen van de curator gekocht worden, bijvoorbeeld door een voor dit doel nieuw opgezette vennootschap. Dit betekent dat voor elk gezond deel een prijs wordt betaald aan de curator. De schulden blijven achter bij de failliete rechtspersoon en kunnen mogelijk worden voldaan uit de opbrengst van de verkoop.

Zaken zoals (een deel van) het personeel en verliesgevende contracten blijven vaak achter in de failliete onderneming omdat deze vaak de ballast veroorzaken waardoor het fout is gegaan.

Een grote kostenpost voor een onderneming is vaak het personeel. Bij een doorstart is een attentiepunt dat de doorstartende onderneming het bijbehorende personeel dient over te nemen indien sprake is van opvolgend werkgeverschap of overgang van (een gehele) onderneming naar de nieuwe eigenaar.

Van opvolgend werkgeverschap is met name sprake als tussen de nieuwe werkgever en de vorige werkgever zodanige banden bestaan dat het inzicht over de geschiktheid over de individuele werknemers in redelijkheid ook moet worden toegerekend aan de nieuwe werkgever. Hiervan is dus sprake als u (een deel van) uw onderneming na een doorstart voortzet.



VII. 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



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.