



ADVIESRAPPORTAGE LEVENSGEBEURTENIS 'IK MOET MIJN ONDERNEMING STOPPEN'

Januari 2020



Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties



Ministerie van Economische Zaken
en Klimaat



Belastingdienst

Ondernemersplein
Eén antwoord van de overheid



Colofon

Uitgave

Kamer van Koophandel® in opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, januari 2020.

Adviesrapport Levensgebeurtenis: 'Ik moet mijn onderneming stoppen' is een uitgave van KVK, Utrecht.

Copyright

Alle rechten voorbehouden. Tenzij anders vermeld berusten alle rechten op tekst, beeld, geluid, video etc. in deze publicatie bij KVK. Gehele of gedeeltelijke overname, plaatsing op andere sites, verveelvoudiging op welke andere wijze dan ook en/of commercieel gebruik van deze informatie is niet toegestaan zonder uitdrukkelijke toestemming van KVK.

Inhoudsopgave

Samenvatting	4	Klantreizen	17
		De huidige klantreis 'Ik moet mijn onderneming stoppen'	17
Begrippenlijst	7	Inzichten uit de huidige klantreis	18
		De aandachtsgebieden in de huidige klantreis	20
Inleiding	8	De gewenste klantreis 'Ik moet mijn onderneming stoppen'	21
		Advies	21
Aanleiding	10	Hoe nu verder...	23
		Bijlagen	24
Doelstelling en verbeterprincipes	11	Quotes	24
		Lijst met ideeën voor verbetering per aandachtsgebied	25
De klantreismethode en de kaders van het onderzoek	12	Bronnenlijst	26
Scope van de klantreis 'Ik moet mijn onderneming stoppen'	14	Projectteam met contactpersonen en experts	27
Typisch een stopper!	15		

Samenvatting

Dit rapport presenteert de inzichten van de beleving van de ondernemer die genoodzaakt is om met zijn onderneming te stoppen vanwege (financiële) problemen. Deze uitgave bevat adviezen om de lastige keuze om te stoppen weloverwogen te maken. Ook bevat het rapport adviezen om de afwikkeling van de bedrijfsbeëindiging te verbeteren.

We hebben de ambitie de ondernemer het gevoel te geven dat de overheid begrijpt en inspeelt op wat een lastige en moedige keuze stoppen kan zijn. We willen bereiken dat de ondernemer de juiste stappen neemt voor de afwikkeling van zijn bedrijf en daarmee veerkrachtig genoeg is om aan een nieuwe toekomst te bouwen.

Stoppen met ondernemen

Stoppen met ondernemen is een veelvoorkomende levensgebeurtenis. In het jaar 2018 stopten 128.178 ondernemingen, waarvan 70.300 fulltime zzp'ers en 22.930 mkb-ondernemingen. Dit is een stijging van 9% aan zzp'ers en 10% aan mkb'ers ten opzichte van 2017 (KVK, 2019). In de afgelopen jaren is het aantal ondernemingen in Nederland fors toegenomen en daarmee ook de levensgebeurtenis 'Stoppen met ondernemen'. Ondernemers kunnen om diverse redenen stoppen met hun bedrijf. Stoppen met ondernemen hoeft per definitie niet slecht te zijn. De activiteiten kunnen bijvoorbeeld overgaan naar een andere onderneming, of de ondernemer besluit om weer in loondienst te gaan. In dit onderzoek kijken we naar een situatie waarin een ondernemer veel druk en stress ervaart en waarbij de emoties hoog oplopen: een situatie waarin de ondernemer genoodzaakt is om te stoppen vanwege financiële problemen.

Zwaar weer

Ruim de helft van de ondernemers krijgt te maken met (financieel) zwaar weer. De impact van zwaar weer is groot, zowel zakelijk als persoonlijk. Het gevoel te



ondernemen in 'zwaar weer' komt vaak voor. Dit heeft vaak te maken met financiën. De helft van de ondernemers heeft weleens het gevoel gehad in zwaar weer te verkeren. De klantreis die deze persoon doormaakt ziet er ongeveer zo uit:

Een ondernemer wil doorgaan

De ondernemer die helaas moet stoppen met zijn onderneming heeft het niet gemakkelijk. Hij krijgt eerst allerlei signalen dat het niet goed gaat en zal er dan alles aan doen om toch te blijven ondernemen. Afhankelijk van de situatie zoekt de ondernemer nieuwe klanten, vraagt advies of probeert de kosten te drukken. Van alles wordt geprobeerd om de situatie om te draaien. Het kan zijn dat er meer geld geleend wordt bij de bank of familie. Er moeten ingrijpende keuzes gemaakt worden. Huur betalen of personeel betalen. Of misschien wel afscheid nemen van personeel.

Besluiten om te stoppen

Maar dan komt er toch 'ineens' dat moment dat er over stoppen gepraat moet worden. Emoties lopen hoog op in dit proces. Een gevoel van falen, teleurstelling, maar ook opluchting, omdat de kogel door de kerk is. Hoe de ondernemer naar de toekomst kijkt, is erg afhankelijk van de financiële situatie waarin de onderneming is geëindigd. Een flinke schuld, faillissement of schuldsanering zijn helaas geen uitzondering. De ondernemer moet op zoek naar betaald werk of vraagt een uitkering aan. Maar er is ook een groep ondernemers die blijft ondernemen. Ondernemen zit nou eenmaal in het bloed!

Kansen voor verbetering

De grootste kansen om het proces te verbeteren, liggen in vroegtijdige signalering en bewustwording dat stoppen met ondernemen ook een uitkomst kan zijn. De ondernemer moet inzien dat (eventuele) leningen en/of ingrijpende keuzes de onderneming niet meer gaan helpen. Daarnaast is het beschikbaar stellen van informatie en hulp om de ondernemer op te vangen in deze emotionele situatie essentieel. De ondernemers in hart en nieren laten zich niet uit het veld slaan. Ook zij dienen de juiste voorlichting te krijgen.

Drie aandachtsgebieden

Het onderzoek is uitgevoerd volgens de klantreis methode. In de klantreis 'Ik moet mijn onderneming stoppen' hebben we 3 aandachtsgebieden geconstateerd. Voor deze aandachtsgebieden zijn 13 aanbevelingen opgesteld, waarvan de volgende adviezen per aandachtsgebied als belangrijkste worden gezien:

Aandachtsgebied 1: vroegtijdige signalering

Ondernemers zijn van nature positief ingesteld en doen er alles aan om door te kunnen gaan. Falen is geen optie. Hierdoor kunnen ze negatieve signalen negeren, of niet willen horen, als het niet goed lijkt te gaan. Tegenvallende cijfers gaan ze uit de weg. Het kan ondernemers het gevoel geven dat ze de regie verliezen. Als de ondernemer openstaat voor hulp en ondersteuning, dan is dit vaak vooral om door te gaan. Hoe kunnen wij ervoor zorgen dat wij de ondernemer 'eerder' wakker kunnen schudden en informeren, zodat hijzelf de regie houdt? Hierbij rekening houdend met de gemoedstoestand en/of beïnvloedende partijen.

Aanbeveling 1a

De overheid heeft veel (financiële) informatie voorhanden over ondernemingen. De Belastingdienst ontvangt bijvoorbeeld financiële informatie (btw- en IB-aangifte) van de ondernemer. Onderzoek daarom of het mogelijk is om financiële informatie over de onderneming, die beschikbaar is bij de overheid, te gebruiken om early warning signalen af te geven over de (financiële) situatie van de onderneming.

Aanbeveling 1b

Combineer de early warning signalen met de optie voor advies over de levensvatbaarheid van de onderneming. Laat een ondernemer vroegtijdig inzien dat stoppen ook een optie is.

Aandachtsgebied 2: emotionele en persoonlijke situatie van de ondernemer

De ondernemer in zwaar weer kan overmand worden door gevoelens van schaamte, falen tot opluchting. Dit verstoort het rationele zoekgedrag en denkvermogen. Voordat een ondernemer accepteert dat stoppen een optie is, heeft er al een heel acceptatieproces plaatsgevonden. De snelheid van dit proces is per persoon verschillend. Hoe kunnen wij stoppende ondernemers passend en tijdig informeren, rekening houdend met een emotionele toestand, zodat zij op het juiste moment de benodigde informatie en hulp vinden?

Aanbeveling 2a

Toon in de communicatie empathie en geef aandacht aan het emotionele proces dat een ondernemer doormaakt. Zorg ervoor dat in online informatie en voorlichting de emotionele kant aan bod komt.

Aanbeveling 2b

Verlaag de drempel om persoonlijk contact over dit onderwerp te maken. Overweeg in zware gevallen proactief persoonlijk contact op te nemen. De ondernemer in zwaar weer vindt dan naast een zakelijk antwoord ook een luisterend oor, compassie, troost en vertrouwen.

Aandachtsgebied 3: een ondernemer ben en blijf je

Het proces wat doorlopen moet worden bij diverse overheidsorganisatie als een onderneming stopt, is voor ondernemers moeilijk te begrijpen. In de perceptie van de ondernemer is het bedrijf gestopt als deze is uitgeschreven bij KVK. In de praktijk is dit niet zo. Administratie moet nog worden afgesloten, de (nihil)aangifte inkomstenbelasting moet nog worden gedaan etc. Hoe kunnen wij ervoor zorgen dat de procedures van de overheid beter op het gedrag van deze ondernemer aansluiten?

Aanbeveling 3a

Er zijn diverse redenen waarom ondernemers hun KVK-nummer willen houden. Ze starten tijdens het beëindigen van hun onderneming alweer met een nieuw bedrijfsidee, ze willen ondernemer blijven of ze willen de verworven voordelen van het KVK-nummer houden. Onderzoek als KVK de mogelijkheid om een ondernemer die door wil met ondernemen, de persoonlijke status 'ondernemer' te laten behouden.

Aanbeveling 3b

Een financieel adviseur speelt een belangrijke rol bij de afwikkeling om de onderneming te stoppen. Zorg voor een doorverwijzing of een goede ingang bij goed geïnformeerde financieel adviseurs. En ondersteun de ondernemer indien hij dit niet kan betalen.

De inzichten, aandachtsgebieden en aanbevelingen worden met deze rapportage opgeleverd aan opdrachtgever het ministerie van BZK en alle betrokken organisaties. Deze rapportage vormt de basis om verbetertrajecten te starten voor deze levensgebeurtenis 'Ik moet mijn onderneming stoppen'.

Begrippenlijst

In deze rapportage wordt een aantal begrippen gebruikt. Hieronder staan de verklaringen.

Begrip	Definitie / Verklaring
Levensgebeurtenis	Een belangrijke gebeurtenis in het leven van een persona, die de rest van het leven van die persona mede bepaalt. Denk aan het kopen van een huis, het starten/stoppen van een bedrijf, kinderen krijgen enz. Ons doel is de dienstverlening rond deze levensgebeurtenissen te harmoniseren en te werken aan een integrale dienstverlening van de overheid die meer aansluit op de leefwereld van burgers en bedrijven.
NL Digibeter	Een van de kabinetsspeerpunten is NL DIGIbeter: doelstelling is om tijdens deze kabinetsperiode op diverse gebieden de digitale dienstverlening van de overheid te verbeteren. Dit gebeurt onder andere door de beleving van de burger en de ondernemer als uitgangspunt voor de verbeteringen te nemen. Dit wordt doorvertaald in het Programma Levensgebeurtenissen.
Stopper	Een eigenaar van een eenmanszaak die genoodzaakt is om de onderneming te beëindigen.
Klantreis	Een visuele weergave van alle directe en indirecte contactmomenten met de organisatie en alle andere acties voor een klant om zijn behoefte en doel te bereiken.
Huidige klantreis	Een weergave van de situatie zoals deze in het heden is. Dus de huidige status van de fasering, touchpoints (functioneel) en beleving (emotioneel).

Begrip	Definitie / Verklaring
Klantreismethode	Methode om de klantreis inzichtelijk te maken. De reis wordt gevisualiseerd langs alle acties en interactie momenten. De methode maakt zichtbaar hoe een klant de interactie met de organisatie ervaart op functioneel en emotioneel niveau. Hiermee ontstaat de mogelijkheid om de beleving op de contactmomenten te beïnvloeden en grip op de kwaliteit van het contact met de klant te krijgen.
Touchpoints	Alle directe en indirecte acties en interacties van een klant tijdens een klantreis.
Persona	Een klantgroep dat beschreven wordt met specifieke persoonlijkheidskenmerken waarop dit onderzoek zich richt. Het onderzoek richt zich op een groep waarvan de behoeften overeenkomen.
Service journey	Een verdieping op een klantreis die in detail ingaat op alle interacties van een klant voor de afname van een bepaalde dienst of product bij één organisatie.

Inleiding

Dit rapport presenteert de inzichten van de beleving van de ondernemer die genoodzaakt is om met zijn onderneming te stoppen vanwege financiële problemen. Deze uitgave bevat adviezen om de lastige keuze om te stoppen weloverwogen te maken. Ook bevat het rapport adviezen om de afwikkeling van de bedrijfsbeëindiging te verbeteren.

Wij doen dit op een manier dat de stopper ervaart dat hij een gevoel van empathie krijgt bij het feit dat dit een lastige en moedige keuze kan zijn. We willen bereiken dat de ondernemer de juiste stappen neemt voor de afwikkeling van zijn bedrijf en daarmee veerkrachtig genoeg is om aan een nieuwe toekomst te bouwen.

Samenwerkingsverband

De analyse van de huidige beleving, het advies en dit rapport zijn tot stand gekomen in een samenwerkingsverband van de Belastingdienst, Ondernemersplein.nl, IMK, Zuidweg & Partners, Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG), met tevens vertegenwoordiging vanuit gemeente Hoogeveen, ministerie van Economische Zaken en Klimaat (ministerie van EZK), ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (ministerie van BZK) en KVK. De analyse, conclusies en aanbevelingen uit dit rapport worden onderschreven door de betrokken organisaties.

Levensgebeurtenissen

De (overheids)partners hebben de klantreismethodiek gebruikt om de ervaring en beleving van de ondernemer die besluit om te stoppen tot aan de afsluiting van het laatste (boek)jaar in kaart te brengen. De klantreis en de inzichten zijn getoetst bij stoppende ondernemers. KVK had gedurende dit traject een dubbelrol als zowel facilitator als inhoudelijk deelnemer.



Deze klantreis is uitgevoerd onder het programma 'Mens Centraal Aanpak Levensgebeurtenissen'. Een breed programma dat door diverse overheidsorganisaties gedragen wordt. Opdrachtgever voor deze klantreis is het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Het rapport dient als eerste stap binnen dit bredere overheidsprogramma ter verbetering van de dienstverlening aan ondernemers.

Leeswijzer voor deze rapportage

Na de beschrijving van de 'Aanleiding' en de 'Doelstelling' van dit onderzoek wordt in 'De klantreis en de kaders van dit onderzoek' uitgelegd welke stappen zijn doorlopen. Daarnaast is in dit hoofdstuk de scope van het onderzoek beschreven. Hierna volgt het hoofdstuk 'Klantreizen'. Hierin staan de inzichten en aandachtsgebieden van de huidige klantreis. Ook staan hier, naar aanleiding van de aandachtsgebieden binnen de klantreis, de adviezen om tot een verbetering van de klantreis te komen. Ten slotte laten de bijlagen een kijkje achter de schermen zien met onder andere quotes uit de focusgroepen met stoppende ondernemers. Ook is er een overzicht van het projectteam en de geraadpleegde bronnen te vinden.



Aanleiding

De klantreis 'Ik moet mijn onderneming stoppen' is met deze eindrapportage in kaart gebracht door de Belastingdienst, Ondernemersplein.nl, IMK, Zuidweg & Partners, Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG), met tevens vertegenwoordiging vanuit gemeente Hoogeveen, ministerie van Economische Zaken en Klimaat (ministerie van EZK), ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (ministerie van BZK) en KVK.

In NL DIGIbeter is opgenomen dat vanuit het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties organisatie-overschrijdende levensgebeurtenissen worden aangepakt. Daartoe is het programma 'Levensgebeurtenissen' gestart. Het doel van dit programma is het verbeteren van communicatie en dienstverlening aan burgers en ondernemers rondom zogenoemde 'life-events'. Het ministerie van Algemene Zaken (burgerdomein) en KVK (ondernemersdomein) en alle betrokken overheden gebruiken de klantreismethodiek om de processen rondom een levensgebeurtenis in kaart te brengen en mogelijke knelpunten of verbeterpunten te ontdekken. Voor deze punten zijn samen met de overheidsorganisaties oplossingsrichtingen en concrete adviezen uitgewerkt. De (ex-)ondernemers hebben de betreffende gebeurtenis onlangs meegemaakt.

Dit sub-programma, specifiek gericht op ondernemers, is een samenwerking tussen de ministeries van EZK, AZ en BZK.

Het ministerie van BZK is opdrachtgever voor het oppakken van 4 levensgebeurtenissen in het ondernemersdomein:

1. 'Ik wil voor mezelf beginnen'
2. 'Overlijden van een ondernemer' (verbijzondering van 'overlijden burger')
3. 'Ik moet mijn onderneming stoppen'
4. 'Ik wil/moet duurzaam ondernemen' [werktitel]



Doelstelling en verbeterprincipes

‘Ik moet mijn onderneming stoppen’

Doelstelling is het in kaart brengen van de huidige processen en de beleving van een ondernemer als deze zijn onderneming moet stoppen.

Met de ambitie om, vanuit een overstijgend perspectief, dienstverlening te realiseren waarin de stoppende ondernemer de juiste beslissingen kan nemen. En waarbij de ondernemer veerkrachtig binnen de mogelijkheden aan zijn toekomst kan bouwen.

Op basis van de volgende verbeterprincipes wordt de beoogde ambitie nagestreefd:



De klantreismethode en de kaders van het onderzoek

Een klantreis is een eenvoudige weergave van de stappen die een bepaalde klantgroep zet rondom een bepaalde (levens)gebeurtenis.

Naast de genomen stappen geeft de klantreis ook de context en de emotie van de klant weer. Kortom, het is een middel om meer vanuit de persoon en zijn of haar wereld te denken.

Om tot een volledig beeld te komen zijn de volgende stappen doorlopen:

1. In kaart brengen van de huidige klantreis; gedrag en beleving van de nabestaanden.
2. Validatie van de huidige klantreis en de belangrijkste momenten en uitdagingen voor nabestaanden in deze klantreis.
3. Definieren van aandachtsgebieden en oplossingsrichtingen door het projectteam.
4. Uitwerken van aanbevelingen en advies.

Over dit onderzoek

- De klantreisanalyse is uitgevoerd met overheidsorganisaties en twee organisaties buiten de overheid, namelijk Zuidweg & Partners en het IMK.
- Dit is het eerste klantreisonderzoek over het beëindigen van een onderneming. In dit kader is de scope gehouden.
- Deze klantreisanalyse neemt een overheidsloket overstijgende scope. Evaluatie van de service journeys en de specifieke touchpoints, met of binnen één van de overheidsorganisaties, was geen doel op zich.
- Dit is een kwalitatieve analyse. De doelgroep is betrokken bij de validatie van de aandachtsgebieden in de huidige klantreis door in gesprek te gaan met in totaal 11 stoppende ondernemers.
- De verbeterideeën en aanbevelingen sluiten waar mogelijk aan op bestaande projecten.



Ondernemers in zwaar weer

Ondernemers in zwaar weer is geen nieuw onderwerp. In november 2017 heeft KVK een panelonderzoek uitgevoerd onder 1.200 zzp'ers en mkb-ondernemers over zwaar weer (KVK, 2017). De belangrijkste inzichten van toen staat hieronder beschreven. De resultaten van dit onderzoek zijn hierin meegenomen. Hieronder staan een aantal belangrijke conclusies uit dit onderzoek. Het blijft lastig om ondernemers hierin goed te ondersteunen, vandaar deze klantreisanalyse. De scope van de klantreisanalyse richt zich op ondernemers in zwaar weer die genooddaakt zijn om hun onderneming te stoppen.

Ruim de helft van de ondernemers heeft te maken met (financieel) zwaar weer. De impact van zwaar weer is groot, zowel zakelijk als persoonlijk. Het gevoel te ondernemen in 'zwaar weer' komt vaak voor, dit heeft vaak te maken met financiën.

- De helft van de ondernemers heeft weleens het gevoel gehad in zwaar weer te verkeren.
- De meeste ondernemers omschrijven het ervaren van zwaar weer als het tijdelijk hebben van minder werk of minder inkomsten.
- De eerste problemen bij zwaar weer zijn zeer divers. Er is niet één 'rode vlag' waaraan het begin van zwaar weer te herkennen is.

Ondernemers reageren veelal op zwaar weer door aanpassingen in de bedrijfsvoering door te voeren.

- Een meerderheid van de ondernemers weet uit zwaar weer te komen. De vaakst genoemde acties die zijn ondernomen zijn het verlagen van kosten en vergroten van het inkomen.
- De helft van de ondernemers die het ervaren van problemen met anderen deelt, geeft aan dit als nuttig te hebben ervaren. Daarentegen geeft een minderheid (11%) aan dat het zoeken van ondersteuning en de situatie bespreken hen ook daadwerkelijk geholpen heeft om het zware weer te boven te komen.
- Terugkijkend had ruim 1 op de 3 ondernemers de zaken anders kunnen/willen doen.
- Een kwart geeft aan te lang gewacht te hebben om met anderen over hun problemen te praten.

De impact van zwaar weer is zowel zakelijk als persoonlijk groot, tegelijkertijd kijken ondernemers veelal terug op een leerzame periode.

- Vrijwel alle ondernemers die in zwaar weer verkeren ervaren hiervan negatieve persoonlijke gevolgen, zoals impact op de financiële situatie (63%), stress (57%) en slapeloze nachten (36%).
- Ongeveer de helft van de ondernemers heeft het gevoel gehad er alleen voor te staan.
- Een kwart geeft aan negatieve vooroordelen te hebben ervaren, zoals het wantrouwen onder banken (39%) en argwaan over de (werkelijke) redenen van slecht weer (33%).
- Desondanks geldt voor een ruime meerderheid dat het zware weer ook iets positiefs heeft gebracht. De helft stelt door deze periode zelfs een betere ondernemer te zijn geworden.

Het taboe op tegenslag bij ondernemers is sterk.

- Een meerderheid van de ondernemers geeft aan dat er in Nederland een taboe heerst op faillissement.
- Bijna de helft van alle ondernemers die geen zwaar weer heeft ervaren, maakt zich er weleens zorgen over. Toch denken 2 op de 5 ondernemers niet (snel) in zwaar weer te zullen komen.
- Volgens 1 op de 5 ondernemers schaadt het ervaren van tegenslag het imago van ondernemers.
- Ondernemers die zwaar weer hebben meegemaakt, zien vaker de voordelen van tegenslag. Dit maakt ondernemers succesvoller en je moet tegenslag meegemaakt hebben om betere keuzes te maken. (KVK, 2017).

Scope van de klantreis 'Ik moet stoppen met mijn bedrijf'

Onderstaand is de scope van het project omschreven voor wat betreft de klantreis en de doelgroep. Daarnaast is het ook een omschrijving van wat niet binnen de kaders van dit onderzoek valt.

Cijfers

- Stoppers in 2017 versus 2018
 - In het jaar 2018 zijn er 128.178 ondernemingen gestopt, waarvan 70.300 zzp'ers en 22.930 mkb'ers.
 - In het jaar 2017 zijn er 116.008 ondernemingen gestopt, waarvan 64.292 zzp'ers en 20.832 mkb'ers
 - In 2018 zijn 9% meer zzp'ers en 10% meer mkb'ers gestopt ten opzichte van 2017.
- (KVK, 2018). Bedrijvendynamiek Jaaroverzicht.

Start en eindpunt

- Start van de klantreis: de ondernemer krijgt signalen dat het niet goed gaat met de onderneming. Stoppen wordt een onderwerp van gesprek.
- Scenario: de ondernemer heeft alle opties onderzocht om het bedrijf voort te zetten maar ziet geen andere oplossing dan stoppen.
- Einde van de klantreis: definitieve IB-aangifte Belastingdienst. Dit is meestal 1 - 3 jaar na het stoppen van de eenmanszaak.

Doelgroep

- Ondernemers met een eenmanszaak ('IB-ondernemers') (Belastingdienst, 2020).
- Ondernemers die afhankelijk zijn van inkomen uit de onderneming.
- Ondernemers die door (financiële) omstandigheden gedwongen zijn om te stoppen.
- Het besluit tot stoppen staat vast, andere opties zijn niet mogelijk of niet haalbaar.
- Ondernemers met een eenmanszaak die langer dan 2 jaar bestaat.

Persona

- Gedwongen stoppende ondernemer

Wie valt buiten de doelgroep?

- Parttime ondernemers voor wie de onderneming niet de hoofdkomsten zijn (20.074 zzp'ers en 14.848 mkb'ers)
- Ondernemers die stoppen en weer in loondienst gaan en geen financiële achterstand hebben
- Omzetting van eenmanszaak naar een andere rechtsvorm
- Pensioen
- Faillissement
- Overname

De omgeving van de stoppende ondernemer



Familie en vrienden

Voordat ondernemers echt stoppen met hun onderneming vragen zij vaak advies aan familieleden en vrienden. Meestal bieden deze alleen een luisterend oor. Toch geeft het de stoppende ondernemer een gevoel van opluchting dat zijn besluit gedeeld kan worden met naasten. Het moment van stoppen komt nu echt dichtbij.



Accountant/boekhouder/administratiebureau

Veel ondernemers hebben een financieel adviseur. De financieel adviseur heeft inzicht in de financiële gezondheid van de onderneming. Hierdoor kan hij een signalerende rol hebben, een adviserende rol in het besluit om te stoppen en een rol bij de afwikkeling van het stopproces. Deze functie wordt door de stoppende ondernemer zeer gewaardeerd. Indien de ondernemer weinig financiële middelen heeft, zal hij de financieel adviseur in veel gevallen niet kunnen inhuren.



Belastingdienst

Bij het beëindigen van een eenmansbedrijf moeten stoppende ondernemers aangifte doen van inkomsten en btw. Indien de btw-aangifte nihil is, wordt dit ook weleens niet gedaan. Deze aangiftes moeten bij verschillende loketten worden gedaan. Dit wordt als een uitdaging gezien, zeker als een stoppende ondernemer geen ondersteuning van een financieel adviseur heeft.

**KVK**

KVK speelt voornamelijk een administratieve rol in dit traject. De stoppende ondernemer moet online opgave doen van het staken van de bedrijfsactiviteiten. Deze online opgave bij KVK moet minimaal 1 week voorafgaand, of maximaal 1 week na de definitieve datum van stoppen gedaan worden. Nazorg na uitschrijving wordt momenteel niet gegeven.

**Bank of andere financiers**

Ook bij de (huis)bank of andere financiers moet de ondernemer aangeven dat de onderneming stopt. Dit resulteert bij de bank of andere financiers in het beoordelen van de financiële situatie. De bank stelt de onderneming onder bijzonder beheer, gaat hogere voorwaarden stellen aan bestaande kredieten en extra financiering verkrijgen wordt haast onmogelijk. Bij wanbetaling kunnen de bank of andere financiers het BKR inlichten. Dit kan voor de stoppende ondernemer problemen opleveren bij andere instanties en het aanvragen van kredieten.

**Leverancier/verhuurder van bedrijfspand/klanten/energieleveranciers etc.**

De ondernemer moet afspraken maken met leveranciers, klanten en eventueel de verhuurder van het bedrijfspand. De mogelijkheid bestaat dat er, in het geval van leveranciers en verhuurder van het bedrijfspand, afspraken gemaakt moeten worden om de contracten te ontbinden.

**Gemeente**

Voor ondernemers die overwegen te stoppen, is de gemeente een belangrijk aanspreekpunt. Maar zij zijn daar niet altijd mee bekend. Het zelfstandigenloket kan namelijk niet alleen een rol spelen voor startende ondernemers, maar ook juist voor ondernemers die overwegen te stoppen. Daarnaast heeft de gemeente een rol voor burgers met schulden. Ondernemers en gemeenten realiseren zich niet altijd dat ondernemers ook binnen deze doelgroep vallen.

Typisch een stoppende ondernemer!

Omschrijving van de ervaring van een stoppende ondernemer:

“Je twijfelt eerst, je hebt ook personeel waar je je verantwoordelijk voor voelt, maar op een gegeven moment kan het niet anders.”

Inkomsten die lager dan verwacht zijn, geen krediet meer bij de bank hebben, een onvoorziene situatie (bijvoorbeeld een scheiding). Het zijn allemaal signalen dat het niet goed met de onderneming gaat. De urgentie is hoog. De grip op de situatie is weg, er moet nu iets gebeuren.

Afhankelijk van de situatie gaat de ondernemer op zoek naar nieuwe klanten, vraagt advies of probeert de kosten te drukken. Het kan ook zijn dat er meer geld geleend wordt bij de bank of familie. Er moeten ingrijpende keuzes gemaakt worden. Huur betalen of personeel betalen. Of misschien wel afscheid nemen van personeel.

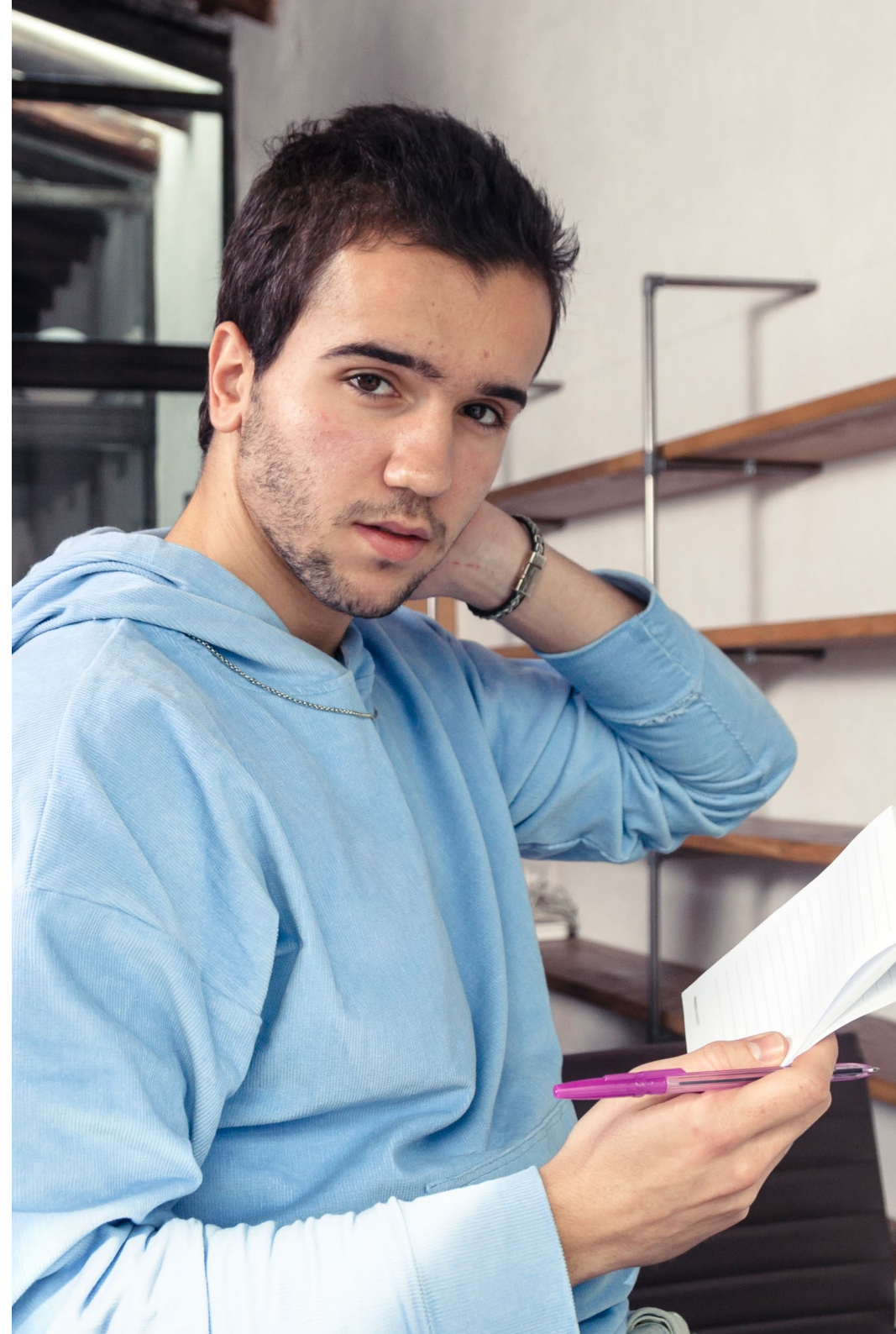
Als dit allemaal niet meer helpt, komt het moment dat er een beslissing genomen moet worden. Het besluit tot stoppen. Dit is vaak een duidelijk aan te wijzen moment, waar veel gebeurtenissen en emoties aan vooraf zijn gegaan. Bij de afronding speelt de financieel adviseur een belangrijke rol. In deze afrondende fase komen veel emoties naar boven; opluchting, falen, maar ook het gevoel dat men nu is overgeleverd aan anderen.

Natuurlijk kijkt de gestopte ondernemer naar de toekomst. Hoe deze dat doet, is erg afhankelijk van de financiële situatie waarin de onderneming is geëindigd. Een flinke schuld, faillissement of schuldsanering zijn helaas geen uitzondering. De ondernemer moet op zoek naar betaald werk of vraagt een uitkering aan. Een aantal ondernemers

laat zich niet uit het veld slaan en start opnieuw. Ondernemen zit nou eenmaal in het bloed!

Psychologie van de ondernemer

Van ondernemers wordt verwacht dat zij dagelijks tientallen kleine en grotere beslissingen nemen. Zeker als een ondernemer een bepaalde druk voelt, is het moeilijker om een rationele en onafhankelijke beslissing te nemen. Ondernemers zijn van nature positief ingesteld. Tevens zijn zij vastberaden en blijven vasthouden aan ingeslagen richting, ondanks wat tegenslag of negatieve feedback. Dit gedrag herkennen wij vanuit de observaties en gesprekken met stoppers en wordt in de psychologie 'escalation of commitment' genoemd. Dat wil zeggen dat het typisch is voor deze ondernemers dat als ze voor de keuze staan om afstand te doen van hun onderneming, zij in veel gevallen toch besluiten om de onderneming op de een of andere manier voort te zetten. Dit is een belangrijk inzicht voor de manier waarop je deze ondernemers begeleidt (NBA, 2018).



De huidige klantreis: 'Ik moet mijn onderneming stoppen'



Inzichten uit de huidige klantreis

Uit de huidige klantreis volgen onderstaande inzichten:

1. Terugvallende inkomsten

De ondernemers hebben lagere inkomsten dan voorheen door minder klanten. Daarnaast is het vinden van nieuwe klanten erg lastig, waardoor het beoogde aantal klanten niet wordt gehaald.

2. Onvoorziene omstandigheden

Wanneer de ondernemer gaat scheiden of als een zakelijke partner stopt, kunnen er voor de ondernemer andere financiële randvoorwaarden ontstaan.

3. Banken

Ondernemers hebben vaak een rekening-courant en leningen bij een bank. Als de winst en omzet minder worden, kan de ondernemer onder bijzonder beheer worden geplaatst. De bank stelt hogere voorwaarden aan bestaande kredieten en extra financiering verkrijgen wordt haast onmogelijk.

4. Slachtoffer of aanpakker

Als het bij een ondernemer wat minder gaat, is de eerste reactie dat het de schuld van iemand anders is. De ander zit verkeerd, niet de ondernemer zelf. Maar door het aannemen van een slachtofferrol worden de problemen alleen maar erger. Pas als de ondernemer realiseert dat hij zelf verantwoordelijk is voor de situatie, eigenaarschap neemt en problemen durft aan te pakken, kan de ondernemer weer uit het dal klimmen.

5. Emoties

Na een (korte) periode van aankijken en monitoren, moet de ondernemer tot actie overgaan. De acties gaan vaak gepaard met teleurstelling en/of het gevoel te falen. Er kan een loyaliteitsconflict ontstaan: de ondernemer wil zelf niet meer ondernemen, maar hij wil aan de andere kant ook zijn personeel niet in de steek laten.

6. Stoppen een optie?

Een aantal ondernemers onderzoekt het gevolg van te moeten stoppen. Men probeert in te schatten wat dat allemaal inhoudt.

7. Verlangen naar afwikkeling

Er kunnen in deze fasen verschillende emoties door elkaar spelen: opluchting, falen, maar ook het gevoel van overgeleverd zijn aan anderen. Slechts een enkeling heeft vooraf nagedacht over een worst-case scenario, waarin stoppen een optie is.

8. De regie kwijtraken

Een gevoel van de regie kwijt zijn op het leiden van de eigen onderneming kan een signaal zijn dat het minder goed gaat. Dit is met name de persoonlijke beleving van de ondernemer.

9. Opluchting en falen

Tot aan het besluit om echt daadwerkelijk te stoppen met de onderneming, spelen er verschillende emoties door elkaar: opluchting en falen, maar ook het gevoel van overgeleverd zijn aan anderen. Dit kan fysieke en mentale uitputting met zich meebrengen.

10. Hulp van een expert

Door het inschakelen van een financieel adviseur zoekt de ondernemer hulp. Niet alleen bij de afwikkeling, maar ook bij de maatregelen om de onderneming te redden en het besluit om te stoppen, speelt deze financiële adviseur een belangrijke rol. Dit kan gaan om een boekhouder, accountant, zaakwaarnemer, (zakelijke) partner of vriend. Deze financiële adviseurs moeten echter ook betaald worden, wat weer een probleem kan zijn voor de ondernemer.

11. Lastig om de juiste loketten te vinden

Ondernemers ervaren onduidelijkheid en lange lijnen. Ze missen concrete contactpersonen bij de overheidsdiensten die betrokken zijn bij beëindiging van de onderneming. Ook overheden zijn beperkt bekend met het aanbod van andere partijen. Zelfs binnen organisaties is vaak sprake van verzuiling, waardoor ondernemers niet direct bij de juiste afdeling uitkomen.

12. Schulden

Sommige ondernemers eindigen met een flinke schuld bij bank of familie. Men moet zo snel mogelijk op zoek naar betaald werk, maar kijkt ook naar opleidingen/scholing. Een faillissement, schuldsanering of een uitkering aanvragen, zijn helaas geen uitzondering. Het is voor een ondernemer met schulden erg lastig de weg te vinden naar hulp en oplossingen. Daarnaast voelen de ondernemers zich vaak door de instanties op een ongepaste manier behandeld.

Uit cijfers van het CBS blijkt dat ondernemers, en met name zzp'ers, het meest kwetsbaar zijn voor armoede. Van de 1,9 miljoen ondernemingen in ons land zijn er ruim 1,2 miljoen eenmanszaken. Bijna 10% van de zzp'ers heeft een laag inkomen. Volgens onderzoek hebben ruim 365.000 ondernemers financiële problemen. (CBS, 2019). Dit deel valt buiten de scope van dit onderzoek. Gezien de cijfers en in de indicaties wordt een volgende klantreisanalyse met deze scope aangeraden.



Op basis van de belangrijkste inzichten, heeft het projectteam de belangrijkste aandachtsgebieden bepaald.

The diagram illustrates a process flow through five phases, each with a scenario and associated interactions. A central line graph tracks progress from -5 to 5, with three shaded areas labeled 'Aandachtsgebied 1' (Early signaling), 'Aandachtsgebied 2' (Attention to emotional state), and 'Aandachtsgebied 3' (Appropriate devolution procedure). The graph shows a fluctuating path with blue dots, ending at a high point (5) after phase 5.

Fase	Het scenario	Interacties en & acties
1. Het gaat niet goed	Volgens mij gaat het niet goed met de omzet. Ik heb ook minder opdrachten en minder te doen. De kosten blijven wel doorlopen. De situatie is nog niet hopeloos maar vergt wel actie om het bedrijf voort te zetten.	1. Ik merk dat de verwachte drukte uit blijft. En zie dat mijn omzet daalt. (-4) 2. Ik kan ook niet meer doen. Door persoonlijke omstandigheden (o.a. ziekte/scheiding) lukt het niet meer. (-3) 3. Ik heb steeds minder liquide middelen om aan mijn financiële verplichtingen te voldoen. (-3)
2. Ingrijpen en de regie kwijt raken	Ik zet alle zeilen bij. Want ik wil het laten slagen. Of is 't niet mogelijk? Ik ga op zoek naar klanten. Met mijn financieel adviseur bekijk ik de mogelijkheden om kosten te besparen. Ik moet ook afscheid nemen van personeel. Ik zoek korte termijn liquide middelen als alternatieve financiering. Ik lijk de grip kwijt te raken.	4. Ik plaats een oproep op social media om klanten te zoeken, zoals Facebook. (0) 5. Ik ga samenwerkingen aan om klanten en inkomsten te genereren. (0) 6. Ik bekijk met een financieel adviseur waar ik kosten kan besparen. (-2) 7. Ik vraag mijn familie of een bank om financiële hulp om leveranciers te kunnen betalen. (-1) 8. Het is elke maand wiken en wegen aan wie ik geld betaal en of ik mijn personeel kan behouden. (-5)
3. Besluiten om te stoppen	Ik neem het besluit om te stoppen. De opties zijn naast elkaar gelegd, berekeningen zijn gemaakt. Er zit niks anders op. Het voelt als falen maar het is ook een opluchting.	9. Ik overleg met mijn vrienden, familie of vertrouwenspersoon of ik zou moeten stoppen. (2) 10. Ik zoek via internet over rechten en plichten m.b.t. Belastingdienst, banken en leveranciers. (-2) 11. Ik bespreek met mijn financieel adviseur wat ik moet doen om mijn bedrijf te beëindigen. (-3) 11a. Ik leen van mijn familie geld om toch door te gaan. (1) 12. Ik maak een lijst met de contacten die ik heb om te informeren. (0)
4. Ik stop	Ik informeer mijn klanten en personeel. Ik schrijf mij uit bij KVK en andere belangrijke partijen. Ik bespreek met mijn financieel adviseur de zaken die geregeld moeten worden met de Belastingdienst.	13. Ik informeer mijn klanten en personeel. (-5) 14. Ik zeg mijn rekeningen, contracten en personeel op. (-3) 15. Ik meld mij af bij KVK en de Belastingdienst. (1) 16. Ik verkoop al mijn zakelijke bezittingen. (2) 17. Ik bespreek met de financieel adviseur wat ik moet doen met m.b.t. de IB en btw-aangifte.(0)
5. Toekomst na ondernemerschap	Ik maak mij op voor het vinden van nieuw inkomen. Eventuele schulden wikkel ik af. Daarvoor ben ik in contact met de gemeente en de Belastingdienst. Dit is een complex en geen prettig proces. Ik ben benieuwd hoe ik hier financieel uit ga komen. Ik kijk ook naar de toekomst en maak plannen.	18. Ik ga naar het gemeenteloket want ik heb schulden. (-5) 19. Ik vraag online toeslagen aan bij de Belastingdienst. (-1) 20. Ik maak nieuwe plannen om te ondernemen. (2) 21. Ik schakel mijn persoonlijk netwerk in voor een baan. (5)

De aandachtsgebieden voor verbetering

Aandachtsgebied 1: vroegtijdige signalering

Een ondernemer in zwaar weer kan langer door blijven gaan dan verstandig is. Het is mogelijk dat er leningen afgesloten worden en/of dat men in de schulden komt. Hoe kunnen wij ervoor zorgen dat wij de ondernemer 'eerder' wakker schudden en informeren, zodat hij zelf de regie houdt? Hierbij rekening houdend met de gemoedstoestand van de ondernemer en/of beïnvloedende partijen.

Aandachtsgebied 2: inspelen op de emotionele persoonlijke situatie

De ondernemer in zwaar weer maakt een eigen, bepaald acceptatieproces door en wordt vaak overmand door emoties. Dit acceptatieproces blijkt voor elke persoon weer verschillend te zijn. Hoe kunnen wij stoppende ondernemers passend en tijdig informeren, rekening houdend met een emotionele toestand, zodat zij op het juiste moment de benodigde informatie en hulp vinden?

Aandachtsgebied 3: een ondernemer ben en blijf je

Sommige ondernemers zijn ondernemer in hart en nieren. Het zit in hun bloed. Hoe kunnen wij ervoor zorgen dat de procedures van de overheid beter op het gedrag van deze ondernemer aansluit?

De gewenste klantreis 'Ik moet mijn onderneming stoppen'

Advies

We raden de volgende oplossingen aan voor de aandachtsgebieden om te komen tot de gewenste klantreis.

De meeste overheidsorganisaties zien het stoppen van een onderneming als minder belangrijk, ze zijn immers straks geen 'klant of gebruiker' meer. Daarom is het lastig om interesse te vinden voor deze situatie. Maar jaarlijks stoppen er +/- 120.000 ondernemers. Zo uitzonderlijk is die situatie dus niet. Het is daarom van belang om voldoende urgentie te creëren voor niet alleen ondernemers in zwaar weer maar ook ondernemers die stoppen en in het bijzonder ondernemers die daardoor in de schulden terechtkomen. Daarvoor doen we de volgende aanbevelingen aan de daarin samenwerkende overheidsorganisaties. De dikgedrukte overheidsorganisaties nemen hier idealiter het voortouw in.

Aandachtsgebied 1: vroegtijdige signalering

Ondernemers zijn van nature positief ingesteld en doen er alles voor om door te kunnen gaan. Falen is geen optie. Hierdoor kunnen ze negatieve signalen negeren, of het niet willen horen als het niet goed lijkt te gaan. Tegenvallende cijfers gaan ze uit de weg. Uiteindelijk kan de ondernemer het gevoel krijgen dat ze de regie verliezen. Als de ondernemer openstaat voor hulp en ondersteuning, dan is dit vaak vooral om door te kunnen gaan. Hoe kunnen wij ervoor zorgen dat wij de ondernemer 'eerder' wakker schudden en informeren, zodat hij zelf de regie houdt? Hierbij rekening houdend met de gemoedstoestand van de ondernemer en/of beïnvloedende partijen.

Aanbeveling 1a

De overheid heeft veel (financiële) informatie voorhanden over ondernemingen. De Belastingdienst ontvangt bijvoorbeeld financiële informatie (btw- en IB-aangifte) van de ondernemer. Onderzoek of het mogelijk is om financiële informatie over de onderneming die beschikbaar is bij de overheid te gebruiken om early warning signalen af te geven over de (financiële) situatie van de onderneming.

Aanbeveling 1b

Ondernemers die gebruikmaken van de Kleineondernemersregeling (KOR), hoeven minder vaak cijfers aan te leveren. Deze groep zou daardoor financieel overzicht kunnen missen en te lang door kunnen gaan in een slechte situatie. Overweeg om hen toch periodiek om een update te vragen over de (financiële) status van hun bedrijf, om zo early warning signalen af te kunnen geven over de (financiële) situatie van de onderneming.

Aanbeveling 1c

Combineer de signalen met de optie voor advies over de levensvatbaarheid van de onderneming. Laat een ondernemer vroegtijdig inzien dat stoppen ook een optie is.

Aanbeveling 1d

Communiceer niet alleen richtlijnen en tips over stoppen, maar ook over omgaan met een wat mindere periode, uit een dal komen, omgaan met financiële tegenvallers etc. Zorg daarbij ervoor dat ondernemers eerder de weg naar de KVK, Belastingdienst en (semi-)publieke organisaties weten te vinden voor hulp.

Aanbeveling 1e

Stimuleer het inschakelen van specialistische hulp door middel van een voucher.

Aandachtsgebied 2: emotionele en persoonlijke situatie van de ondernemer

De ondernemer in zwaar weer kan overmand worden door verschillende gevoelens: van schaamte, falen tot opluchting. Dit verstoort het rationele zoekgedrag en denkvermogen. Voordat een ondernemer accepteert dat stoppen een optie is, heeft er al een heel acceptatieproces plaatsgevonden. De snelheid van dit proces is per persoon verschillend. Hoe kunnen wij stoppende ondernemers passend en tijdig informeren, rekening houdend met een emotionele toestand, zodat zij op het juiste moment de benodigde informatie en hulp vinden?

Aanbeveling 2a

Toon in de communicatie richting de ondernemer empathie en geef aandacht aan het emotionele proces dat hij doormaakt. Zorg ervoor dat in online informatie en voorlichting de emotionele kant aan bod komt.

Aanbeveling 2b

Verlaag de drempel om persoonlijk contact over dit onderwerp te maken. Overweeg in zware gevallen proactief persoonlijk contact op te nemen. De ondernemer in zwaar weer vindt dan naast een zakelijk antwoord ook een luisterend oor, compassie, troost en vertrouwen.

Aanbeveling 2c

Laat KVK een ontvangstbevestiging sturen zodra het stopzetten van de onderneming en afhandelen van zaken is verwerkt. En stuur een overzicht mee van de vervolgstappen.

Aanbeveling 2d

Geef de ondernemer toegang tot een persoonlijk digitaal overzicht van het proces als een onderneming stopt met de actuele statussen bij de verschillende overheidsorganisaties. Zo heeft de ondernemer het overzicht en kan hij stappen ondernemen zodra hij er klaar voor is.

Aanbeveling 2e

Voor de overheidscollega's maakt een persoonlijk contact met een andere overheidsorganisatie het makkelijker om goed advies te geven en lijnen korter te houden voor de ondernemer. Zorg waar mogelijk voor een vast aanspreekpunt of vaste afdeling bij de overheidsorganisaties en organiseer bijeenkomsten voor kennisuitwisseling en om elkaar te leren kennen en begrijpen.

Aandachtsgebied 3: een ondernemer ben en blijf je

Het proces dat doorlopen moet worden bij diverse overheidsorganisatie als een onderneming stopt, is voor ondernemers moeilijk te begrijpen. In de perceptie van de ondernemer is het bedrijf gestopt als deze is uitgeschreven bij KVK. In de praktijk is dit niet zo. De administratie moet nog worden afgesloten, de (nihil)aangifte inkomstenbelasting moet nog worden gedaan etc. Hoe kunnen wij ervoor zorgen dat de procedures van de overheid beter op het gedrag van deze ondernemer aansluit?

Aanbeveling 3a

Informeer ondernemers over de afwikkelprocedure en leg uit waarom dit zo loopt. Wat is de juiste volgorde, wat is het belang van de nihilaangifte omzetbelasting, wat zijn de consequenties als je het niet goed doet.

Aanbeveling 3b

Organiseer een centraal stoppersloket of bedrijfsbeëindigingsloket.

Aanbeveling 3c

Er zijn diverse redenen waarom ondernemers hun KVK-nummer willen houden. Ze starten tijdens het beëindigen van hun onderneming alweer met een nieuw bedrijfsidee, ze willen ondernemer blijven of ze willen de verworven voordelen van het KVK-nummer houden. Onderzoek als KVK de mogelijkheid om een stoppende ondernemer die door wil met ondernemen, de persoonlijke status 'ondernemer' te laten behouden.

Aanbeveling 3d

Een financieel adviseur speelt een belangrijke rol bij de afwikkeling om de onderneming te stoppen. Zorg voor een doorverwijzing of een goede ingang bij goed geïnformeerde financieel adviseurs. En ondersteun de ondernemer indien hij dit niet kan betalen.

Hoe nu verder...

De opdracht van het in kaart brengen van de klantreis 'Ik moet stoppen met mijn bedrijf' eindigt met de oplevering van deze rapportage. Er zijn zeker vervolgstappen te benoemen en aan te raden.

De belangrijkste conclusie is dat er nog (te) weinig aandacht wordt besteed aan het totaal van het hele traject dat komt kijken bij keuze om te stoppen en de afwikkeling en begeleiding van een stoppende ondernemer. Jaarlijks stoppen er +/- 120.000 ondernemers, dus de urgentie is er. Er komt een aantal aandachtsgebieden naar voren voor vervolgonderzoek. Deze staan in de vervolgstappen benoemd.

Vervolgstappen

- Vervolgonderzoek met een verdieping op ondernemers die in de schuldhulpverlening terechtkomen en daar weer uit moeten komen, is zeer wenselijk. Dit viel buiten de scope van dit onderzoek.
- Het delen van de inzichten en het creëren van draagvlak voor implementatie bij de betrokken (overheids)organisaties.
- Concretiseren van een vervolgopdracht voor implementatie van de adviezen bij de betreffende organisaties/actiehouders.
- Bijhouden van de uitgevoerde adviezen en het meten van de effecten.

Bijlagen

Quotes

De volgende quotes komen uit interviews met zeven stoppende of gestopte ondernemers dienstverleners in de periode van 2-10 december 2019.

"Je hebt wel vaker rustige periodes, maar als er te lang niks verandert, moet je wat doen."

"Onze compagnon hield ermee op. Ze had een paar maanden de huur vooruitbetaald, dat veranderde financieel veel voor ons."

"Geldschietters zoals een bank, willen geen krediet meer verschaffen."

"Je gaat geforceerd verkopen, bent minder spontaan, minder eerlijk, omdat je denkt: ik móet wat verkopen."

"Voor de doorstart ben ik toch gaan lenen, daar baal ik nu wel van, want dat zijn hoge rekeningen."

"De verantwoordelijkheid voor zo veel geld aan salarissen gaf een onrustig gevoel."

"Je twijfelt eerst, je hebt ook personeel waar je je verantwoordelijk voor voelt, maar op een gegeven moment kan het niet anders"

"Je gaat uitzoeken hoe dat moet met personeel als je stopt."

"Het uitschrijven bij KVK voelde bij mij als definitief, de formele beëindiging regelen."

Lijst met ideeën voor verbetering per aandachtsgebied

Bron: Brainstormprojectteam aan de hand van de verbeterprincipes en de inzichten uit de huidige klantreis.

1. Vroegtijdige signalering

Eenvoudig te realiseren:

1. Aanpassen websiteteksten DOP en rest van de overheidsloketten. Rekening houden met de fase – beslissing is niet genomen.
2. Schuldsanering opnemen bij checklist.
3. Checklist KVK fase 2.
4. Beslismodel voor zwaar weer en stoppen.
5. KVK-informatie over stoppen bij inschrijving.

Strategische projecten:

6. Belastingdienst signaleringsfunctie.
7. KVK-sluitingsdagen.
8. Gemeente signaleringsfunctie (verzaken onder andere WOZ, heffingen).
9. Pro-deo (financieel) adviseur (wie ondersteunt bij afwikkeling wanneer er geen geld meer is?).
10. Levensvatbaarheidsonderzoek (LVO van het IMK).
11. Promoten MKB Doorgaan of andere hulpplatformen.

2. Emotionele situatie van de ondernemer

Eenvoudig te realiseren:

12. Testimonials van stoppende ondernemers op websites.
13. KVK-bevestiging van uitschrijving.
14. Kortere lijnen en concrete contactpersonen tussen gemeente en Belastingdienst.

Strategische projecten:

15. F2F beëindigingsloket (KVK).
16. Stopperscoach online /persoonlijk (KVK).
17. Profileren van de rol van gemeente bij schulden.
18. Actie KVK op de OB 0-aangifte van de Belastingdienst.

3. Een ondernemer ben en blijf je

Eenvoudig te realiseren:

20. Voorlichting wanneer en waarom uitschrijven bij KVK.
23. KVK-voorlichting: waarom nihilaangifte en de gevolgen van lange nihilaangifte.
26. Term 'actieve' onderneming beter uitleggen of anders noemen (KVK).

Strategische projecten:

19. Belastingdienst leidend bij uitschrijving in plaats van KVK.
21. In de gaten houden van de KOR – bedreiging ondernemers blijven onder de radar.
22. KVK-nummer ondernemersgebonden maar niet onderneming gebonden. (Afreken- en sluitmoment per onderneming. Met behoud van je KVK-nummer).
24. Belastingdienst als enige loket voor de stopper.
25. Mogelijkheid inactief KVK-nummer.

Bronnenlijst

Adriaanse, J. (2015). Zwaar weer ondernemen.

Belastingdienst (2020). Onderneming wijzigen of beëindigen. Geraadpleegd van www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bldcontentnl/belastingdienst/zakelijk/ondernemen/onderneming_wijzigen_of_beeindigen/

Belastingdienst (2020). Ondernemer voor de Inkomstenbelasting. Geraadpleegd van www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bldcontentnl/belastingdienst/zakelijk/winst/inkomstenbelasting/wanneer_bent_u_ondernemer_voor_de_inkomstenbelasting/wanneer_bent_u_ondernemer_voor_de_inkomstenbelasting

Belastingdienst (2020). U staakt uw onderneming. Geraadpleegd van www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bldcontentnl/belastingdienst/zakelijk/ondernemen/onderneming_wijzigen_of_beeindigen/u_staakt_uw_onderneming/u_staakt_uw_onderneming

CBS (2020). In 2019 iets meer faillissementen dan in 2018. Geraadpleegd van www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2020/03/in-2019-iets-meer-faillissementen-dan-in-2018

IMK (2020). 155 Help een bedrijf. Geraadpleegd van www.155.nl/

IMK (2020). Bedrijfsbeëindiging. Geraadpleegd van www.imk.nl/bedrijfsbeëindiging/

IMK (2020). Stoppen of doorgaan. Geraadpleegd van www.imk.nl/stoppen-of-doorgaan/

KVK (2017). Ondernemers in zwaar weer. Geraadpleegd van KVK.nl/download/KvK_Ondernemers_in_zwaar_weer_tcm109-451270.pdf

KVK (2019). KVK Bedrijvendynamiek 2018. Geraadpleegd van KVK.nl/download/DataBedrijvendynamiekJaaroverzicht2018_tcm109-472548.pdf

MKB Doorgaan (2020). Over ons. Geraadpleegd van www.mkbdoorgaan.nl/nl/over-ons

NBA (2018). Bewust van het onbewuste: psychologische valkuilen voor ondernemers. Geraadpleegd van www.nba.nl/globalassets/themas/thema-mkb/nemacc/publicaties/bewust-van-het-onbewuste-psychologische-valkuilen-voor-ondernemers.pdf

Ondernemersplein.nl (2020). Bedrijf stoppen in 10 stappen. Geraadpleegd van <https://ondernemersplein.kvk.nl/bedrijf-stoppen-in-10-stappen/>

Ondernemersplein.nl (2020). Stoppen met uw eenmanszaak. Geraadpleegd van <https://ondernemersplein.kvk.nl/stoppen-met-uw-eenmanszaak/>

Schouders eronder (2020). Over ons. Geraadpleegd van www.schouderseronder.nl/over-schouders-eronder

Zuidweg, J. en Dijkhuizen, J. (2013). Vallen, opstaan en weer doorgaan.

Projectteam met contactpersonen en experts

De volgende personen en organisaties hebben bijgedragen aan de totstandkoming van deze levensgebeurtenis:

Experts

Bart Ladrak, ministerie van BZK

Chris Kampfraath, ministerie van EZK

Darja Kamphuis, Belastingdienst

Edwin Streefkerk, ministerie van EZK

Frank Schuurmans, IMK

Franka de Vilder, VNG

Jacqueline Zuidweg, Zuidweg & Partners; MKB Doorgaan

Jeroen Ham, Belastingdienst

Johan Kluitert, Belastingdienst

Jos Geerts, Belastingdienst

Maaïke Vletter, ministerie van EZK

Martijn Lentz, KVK

Monique Koopman, gemeente Hoogeveen

Sebastiaan van Lunteren, ministerie van BZK

Serge Julien, Ondernemersplein.nl

Facilitators

André Sterk, KVK

Barbara van Duin, KVK

Jaap Norbruis, KVK

