

FEMKE HOGEMA

ONDERNEMEN IN CRISISTIJD

over mindset, cashflow
en strategieën

FEMKE HOGEMA

ONDERNEMEN IN CRISISTIJD

**over mindset, cashflow
en strategieën**

ONDERNEMERS OVER DIT BOEK

‘De ultieme gids om je bedrijf succesvol door deze (en elke andere) crisis te loodsen. Mijn lijstje met acties die ik direct ga oppakken, is weer goed gevuld.’

Roy Platje – RED Online Marketing

‘Crisis of niet: dit boek moet je lezen. Femke laat je nadenken over dingen waar je als ambitieuze ondernemer nooit aan hebt gedacht, zodat je weet wat je moet doen *when the shit hits the fan*.’

Kim Buining – Community expert en auteur

‘Dit is een mooi werk. Praktisch, toegankelijk en bomvol inspirerende verhalen.’

Wiggert Meerman – Eindbazen

‘Het is geweldig om door Femke te worden meegenomen, stap voor stap, van de twijfel naar de transformatie, van crisis naar kans.’

Gian Kerstges – Optimus Prime advies & training en auteur van De Moedige Manager

‘In het boek vind je alle ingrediënten terug om hoopvol naar de toekomst te kijken.

Al zijn het maar een paar ondernemers die door dit boek te lezen de kracht vinden om er (weer) voluit voor te gaan, dan is de missie van Femke Hogema meer dan geslaagd.’

Danny De Pourcq – Sales Director bij Xerius

‘Wederom schreef Femke Hogema een must-read voor iedere ondernemer! Ik heb het in één adem uitgelezen. De verhalen van de ondernemers ontroeren me. Het is zo belangrijk om ook een positief geluid te laten horen in deze roerige tijd.’

Janine van Vliet-Docter

‘De huidige crisis is uiteraard aanleiding geweest voor het schrijven van dit boek, maar eigenlijk is dit helemaal geen boek dat alleen over de crisis gaat. Dit is een boek dat gaat over ondernemen!’
Ylse Sijbesma – in4profit

‘Wees voorbereid om weer op scherp gezet te worden door dit meesterwerkje van Femke. Vergelijk je eigen acties met andere ondernemers die keihard het beste maken van 100% omzetsdalingen. Mijn ondernemendheid nam steeds meer toe bij het lezen, dat is top.’

Vincent Verbeek – OPENINGSDANS ®

‘Een training in denken in kansen in deze op het eerste gezicht moeilijke tijden. Een boek met handzame tips voor ondernemers om direct toe te passen. Actiegericht, positief, creatief en zelfkritisch.’

Ralph Rijnders – Partner belastingadvies Govers Accountants/Adviseurs

‘Met haar tips en de vele praktische adviezen van andere ondernemers inspireert Femke en maakt ze de energie vrij om ‘aan te pakken’ i.p.v. ‘bij de pakken neer te zitten’. Ze helpt je van ‘Freeze’ naar ‘Free’. Houd haar boek bij de hand, want er komen nog meer crises aan.’

Owen de Vries – bedrijfsadviseur, auteur Ondernemers Vlieger

‘Dit boek is ook interessant voor ondernemers die dankzij genoeg cash en een sterke mindset geen last hebben van deze crisis! Door de interviews in deel drie kreeg ik gelijk ideeën om mee aan de slag te gaan!’

Stephan Zwanikken – Esset Financial Services

Lees de uitgebreide recensies op blz. 135 “Ondernemers over dit boek”

INHOUDSOPGAVE

| | |
|---|-----|
| Voorwoord | 9 |
| Inleiding | 12 |
| DEEL 1: MINDSET | 13 |
| 1 Wat je gelooft, creëer je | 14 |
| 2 Verander je mindset, verander het resultaat | 25 |
| 3 Wat geloven succesvolle ondernemers? | 29 |
| DEEL 2: CASHFLOW | 33 |
| 4 Het belang van financiële informatie | 34 |
| 5 Hoe sta je er financieel voor? | 39 |
| 6 Welke keuzes kun je maken? | 44 |
| 7 Reserves opbouwen | 54 |
| DEEL 3: STRATEGIE | 63 |
| 8 Stoppen met je bedrijf | 64 |
| 9 Survive en straks weer verder bouwen | 78 |
| 10 Pivot: een draai maken | 92 |
| 11 Thrive: de crisis als springplank naar succes | 107 |
| Bonus: De lessen die horen bij het schrijven van dit boek | 126 |
| Hoe nu verder | 131 |
| Dankwoord | 133 |
| Ondernemers over dit boek | 135 |
| Over de auteur | 141 |

VOORWOORD

Vrijdag 13 maart 2020 was voor mij persoonlijk 'de dag'. De dag waarop ik voelde dat er grote veranderingen op stapel stonden. Ik ging die dag naar de supermarkt om boodschappen te doen. Ik liep met een mandje aan mijn arm door de winkel en de onzekerheid was in alles zichtbaar en voelbaar. In de lege schappen en de volle wagens. In de manier waarop mensen door de winkel liepen. In de lacherige gesprekjes over wc-papier.

Zondag 15 maart kondigde Mark Rutte de intelligente lockdown af. De scholen gingen dicht en we werden niet langer geacht in groepen samen te komen. De wereld om ons heen kwam tot stilstand, maar ondernemers zaten niet stil. De lockdown was nog geen uur oud of ik werd al uitgenodigd voor besloten Facebookgroepen over ondernemen in crisistijd. Ik keek met verbazing, en soms zelfs afgunst, naar de snelheid waarin er webinars en informatiesessies uit de grond werden gestampt. Ik kon iedere dag wel drie gratis webinars volgen over ondernemen in crisistijd. Zelf deed ik nog heel even niks. Ik wist dat ik snel in beweging zou komen, maar ik gunde mezelf even tijd om te landen in de nieuwe realiteit.

Precies een week later, op zondagochtend, stond ik onder de douche en dacht ik na over het webinar dat ik zelf wilde geven. Het onderwerp broedde al een paar dagen in mijn hoofd. Ik had bij Sonja, mijn operationeel manager, al aangekondigd dat ook ik een webinar ging geven en of ze rekening wilde houden met een lance-

ring na het weekend. Dat webinar had zich eigenlijk geheel onbewust in mijn hoofd gevormd als 'gratis'. Alles was tenslotte gratis deze dagen. Iedereen buitelde over elkaar heen met inzichten en oplossingen. Maar het was op dat moment, onder de douche, dat het kwartje viel. Ik zag het helemaal niet zitten om een gratis webinar te geven. Ik realiseerde me: Ik ben ondernemer; ik ga waarde leveren en daar wil ik gewoon een factuur voor sturen.

Nadat ik het besluit had genomen dat dit een betaalde training zou worden, ging ik aan de slag met de landingspagina en promotieteksten. Ik appte Sonja: 'We gaan dit niet gratis doen. Het wordt een betaalde training. Het is een experiment, als we tien deelnemers hebben, ben ik blij.'

Maandagochtend lanceerden wij de training en binnen één minuut was de eerste aanmelding binnen. Toen wist ik dat ik iets in handen had. Want als je één klant kunt krijgen, kun je er tien krijgen. En als je er tien kunt krijgen, kun je er honderd krijgen. Mijn doel van tien klanten stelden we vrijwel direct bij naar dertig. Vijf dagen later, op vrijdag, gaf ik de training aan ruim tachtig betalende klanten. We draaiden 10k omzet met een gloednieuw product in de tweede week van de crisis.

Natuurlijk was ik blij met 10k omzet. Ik ben ondernemer. Ik ben dol op omzet. Maar ik was nog veel blijer toen ik me realiseerde dat deze crisis helemaal niet hoefde te betekenen dat mijn bedrijven het 'zwaar' zouden krijgen. Dat ik mijn personeel, freelancers of leveranciers niet meer zou kunnen uitbetalen. Ik voelde het kriebelen. De ondernemer in mij ging nog wat rechterop staan. Want ik besloot niet zozeer 'dat ik dit ging redden', nee, ik besloot 'dat ik ging groeien'. Dat mijn bedrijven hier sterker uit gingen komen.

Dat deed ik een paar dagen later ook in onze teammeeting. Ik stelde het team gerust. En zei dat ik van plan was om méér, en niet

mínder omzet te gaan draaien. En dat ik geen enkele intentie had om te gaan morrelen aan hun contracten. Ik zette de daad bij het woord door hun eerstvolgende facturen binnen één dag te betalen.

Stilstaan, snelheid, experimenteren, durven, waarde leveren. Het zijn successtrategieën die ik toepas en waardoor ik sterker uit de crisis kom dan ik erin ging.

Ik interviewde voor dit boek twintig andere ondernemers. Ondernemers die deze crisis overleven of zelfs als springplank gebruiken naar succes. Ik deel hun verhalen en destilleer daar waardevolle lessen uit. Doe er je voordeel mee. Nu en straks. Want deze crisis zal niet de laatste zijn, en met deze lessen behoor ook jij tot de winnaars.

Ik wens je een gezond, sterk en winstgevend bedrijf, dwars door de crisis heen,

Femke Hogema

Wil je het hele boek lezen?
[Bestel het dan hier.](#)

INLEIDING

Een crisis kan in vele vormen toeslaan. Vandaag is het corona. Morgen kan het een concurrent zijn die ineens je beste klanten wegkaapt. Je kunt ziek worden, of voor een naaste moeten zorgen die ziek is. Er zullen altijd dingen gebeuren. Sommige ernstig en andere heel ernstig. Als je een crisis, welke crisis dan ook, wilt overleven, moet je zorgen dat het fundament staat en dat je je mindset en cashflow managet en de juiste strategieën inzet. Dat alles komt in dit boek aan de orde.

Dan een kleine disclaimer. Dit boek biedt geen oplossing voor alle problemen. Dit boek redt niet alle bedrijven van een faillissement. Dit boek behoedt ons niet voor de gevolgen van een economische crisis. Het zou naïef en zelfs ongepast zijn als ik dat wel zou beweren. Er zijn bedrijven en branches die het enorm zwaar hebben en die het wellicht niet gaan redden. Dat is erg. Dat doet mijn ondernemershart pijn. Ik wil op geen enkele manier bagatelliseren dat deze crisis voor heel veel mensen echt heel erg is.

Tegelijkertijd heeft het geen zin om het daarbij te laten. Want dat is níet het hele verhaal. We hebben wel degelijk invloed. We hebben altijd een keuze en door andere keuzes te maken kunnen we andere resultaten bereiken. Dit boek gaat over hoe jij als ondernemer jezelf kunt managen, hoe je ervoor zorgt dat je betere keuzes maakt waardoor je toekomst positief beïnvloedt. Dit boek gaat over het managen van je gedachten, je geld en je bedrijf. Dit boek gaat over het creëren van je succes in crisistijd, en ver daarna.

8

STOPPEN MET JE BEDRIJF

Jos Felix, registeraccountant bij Felix, vraagt of we het interview een dagje kunnen verzetten. Ik wil hem interviewen over zijn ervaringen met ondernemers die het niet redden. Maar hij moet samen met zijn collega mr. Hanneke Beens-Westerink aan tafel met een ondernemer die wil stoppen met haar bedrijf. Ze heeft een bruidszaak met vier vestigingen. Een van de vestigingen liep al een tijdje wat minder, maar nu door de coronacrisis alle bruiloften worden uitgesteld wordt de situatie echt nijpend. Jos is blij dat ze direct aan de bel trekt. De meeste ondernemers doen dat niet, uit schaamte of omdat er een enorm taboe op rust. Terwijl je, als je er op tijd bij bent, een georganiseerde stop kunt organiseren, zoals Jos dat zelf noemt.

Sommige ondernemers zijn blij als ze een crisis heelhuids overleven zodat ze na de crisis weer kunnen gaan opbouwen. Voor andere bedrijven is een crisis letterlijk een kans. Ze pakken die kans en gebruiken de crisistijd als springplank naar de volgende fase. Maar soms redden bedrijven het niet. Voor hen is tijds stoppen de beste strategie.

Het derde en laatste deel van dit boek staat vol met echte voorbeelden en praktische strategieën om te stoppen, te overleven of te floreren in crisistijd. Dit hoofdstuk gaat over stoppen. Niet perse het leukste hoofdstuk. In de hoofdstukken die volgen deel ik inspirerende verhalen van ondernemers die het geweldig goed

doen. Maar het onderwerp ‘stoppen’ moeten we niet willen negeren. Ik hoop oprecht dat je de informatie uit dit hoofdstuk nooit nodig zult hebben. En tegelijkertijd ontdekte ik tijdens de interviews die ik voerde met curator mr. Jolanda Vreugdenhil, ondernemer Jacqueline Zuidweg, registeraccountant Jos Felix en jurist mr. Hanneke Beens-Westerink, hoe belangrijk het is dat we als ondernemers meer kennis hebben over stoppen of herstructureren. Daarom vraag ik je om dit hoofdstuk wel te lezen en de informatie te bewaren op een plekje in je hoofd en het boek in je kast, zodat je ernaar terug kunt keren als je het onverhoopt toch een keer nodig hebt.

Doorzettingsvermogen, optimisme en de bereidheid risico's te nemen zijn essentiële eigenschappen van succesvolle ondernemers. Zonder deze eigenschappen is het bijna onmogelijk om een bedrijf te runnen. Maar tegelijkertijd zorgen deze eigenschappen ervoor dat ondernemers soms té lang doorgaan, ook als het eigenlijk niet meer verantwoord is. Ondernemers zijn zo één met hun bedrijf, zo gedreven om succesvol te zijn, dat er een grote blinde vlek kan ontstaan waardoor ze niet beseffen dat het eigenlijk niet meer gaat. Soms ziet de naaste omgeving het met lede ogen gebeuren: de ondernemer ploetert door, dag en nacht, terwijl alle seinen op rood staan. Maar even zo vaak heeft ook de omgeving er geen weet van: ze zien enkel een hardwerkende en succesvolle ondernemer met een mooie auto onder zijn kont. En dat is erg vervelend, want de gevolgen van het niet tijdig onderkennen van een ongezonde situatie zijn vaak pijnlijke faillissementen.

Zeker als het ook anders had gekund. Minder pijnlijk. Goed stoppen of tijdig herstructureren kan alleen als je op tijd in actie komt. Hoe langer je wacht met stoppen, hoe pijnlijker het proces, zowel voor jou als je personeel, je leveranciers en de omgeving. In dit hoofdstuk sta ik daarom stil bij de consequenties van te lang doorgaan en bespreek ik de mogelijkheden om te stoppen of, als je een

eenmanszaak of vof hebt, zelfs door te gaan na een minnelijke schikking.

WANNEER MOET JE OVERWEGEN TE STOPPEN?

Als je je facturen niet meer kunt betalen, de schulden oplopen, je het ene gat met het andere aan het vullen bent, en er geen duidelijk aanwijsbare en oplosbare oorzaak is, dan is het moment daar gekomen om heel serieus na te denken of doorgaan nog wel de beste optie is. Iedere ondernemer maakt wel eens mee dat een factuur even een weekje langer blijft liggen, omdat een grote klant zijn rekening nog niet betaald heeft. Maar op het moment dat je alles hebt gedaan om je bedrijf financieel gezond te maken en je ondanks dat de facturen en je eigen salaris niet meer kunt betalen, dan is het tijd om je te bezinnen of doorgaan nog wel een optie is. Signalen die erop wijzen dat het niet goed gaat, zijn:

- Aanvragen voor (uitbreiding van) krediet worden afgewezen.
- Ondanks het maximaal snijden in de kosten, kun je de rekeningen nog steeds niet betalen.
- Je personeelskosten heb je tot een minimum teruggebracht, maar ze zijn nog te hoog in verhouding tot je omzet.
- De (bank)schulden lopen op.
- Je hebt jezelf al een tijdje niet of amper betaald.
- Er ontstaan schulden aan de belastingdienst.
- Je neemt de telefoon niet op als je ziet dat er gebeld wordt door een leverancier bij wie nog een of meerdere facturen openstaan.
- Het kiezen welke factuur je wel en welke factuur je niet betaalt is een dagelijkse, strategische bezigheid geworden.
- Je schuldeisers houd je met een smoesje nog even op afstand.
- Je betaalt alleen die facturen waarvan je weet dat het aanmaancproces zeer snel wordt opgestart als je ze niet betaalt.
- Je voelt je zeer gestrest als het gaat over geld en facturen.
- Je slaapt slecht door geldzorgen.

- Er is geen tijd of ruimte meer voor innovatie.
- Je bent niet eerlijk tegen vrienden en familie, of je vertelt op zijn minst niet het hele verhaal.
- Je merkt dat de gouden bergen altijd in de toekomst liggen. Je zegt tegen jezelf dat de problemen over zijn als ... (als die grote deal wordt gesloten, als een belangrijke debiteur betaalt, als ...).

WAT IS HET RISICO VAN TE LANG DOORGAAN?

Jos zegt: 'Probeer een faillissement echt te allen tijde te voorkomen. Een faillissement doormaken is alsof je geblinddoekt de achtbaan in gaat. Je geeft alle regie letterlijk uit handen. Uiteindelijk wordt echt niemand beter van een faillissement. Het is een ellendig proces waar je als bestuurder geen enkele zeggenschap in hebt, het personeel wordt ontslagen en de crediteuren krijgen in het beste geval soms nog 2% of 3% van hun openstaande vordering, maar meestal krijgen ze niets.'

Een faillissement doormaken is alsof je geblinddoekt de achtbaan in gaat.

Als je er op tijd bij bent, is herstructurering of schikken vaak mogelijk; en als dat niet mogelijk is, dan is beëindiging van je bedrijf over het algemeen veruit te prefereren boven faillissement.

Failliet gaan kan ook bijkomende vervelende consequenties hebben als je voorafgaand aan het faillissement (onbewust) dingen hebt gedaan die niet in het belang van je bedrijf waren.

Het risico van faillissement voor een bedrijf zonder rechtspersoonlijkheid

Als je als ondernemer met een eenmanszaak, maatschap of vof failliet gaat, is het niet alleen je bedrijf dat failliet gaat, maar dan ga je privé ook mee het faillissement in. Je bedrijf is geen aparte rechtspersoon, wat betekent dat je privé aansprakelijk bent voor alle schulden van je bedrijf. En als je in gemeenschap van goederen bent getrouwd, blijft je partner ook niet buiten het faillissement.

Het risico van faillissement voor bv's

Maar ook als je een bv hebt, is failliet gaan niet zonder enig risico. Je hebt waarschijnlijk wel eens gehoord van bestuurdersaansprakelijkheid of paulianeuze transacties. Het gaat te ver voor dit boek om alle details door te nemen – maar ik zet de hoofdlijnen wel op een rijtje.

Als je een bv hebt, en je bv gaat failliet, dan is het uitgangspunt dat je als bestuurder niet aansprakelijk bent voor de schulden van de bv.

Bestuurdersaansprakelijkheid

Als een bestuurder zijn werk als bestuurder niet naar behoren heeft uitgevoerd en het aannemelijk is dat dat een belangrijke oorzaak is geweest van het faillissement, dan kan de bestuurder door de curator* aansprakelijk worden gesteld.

Als een ondernemer die failliet gaat in het jaar voorafgaand aan het faillissement grote risico's heeft genomen, de jaarrekening te laat heeft gedeponereerd, zichzelf een extra management fee heeft uitgekeerd of (onverplicht) een rekening courant heeft afgelost, dan kan dat gezien worden als onbehoorlijk bestuur. Ook over het betalen van een grote factuur vlak voor de datum van het faillissement terwijl andere crediteuren onbetaald blijven, het verkopen van een auto aan een kennis, het betalen van privé zaken met de zakelijke pinpas of het doen van contante opnames, zullen waarschijnlijk vragen gesteld worden.

Er kan dan sprake zijn van 'bestuurdersaansprakelijkheid'. Dit betekent dat de bestuurder persoonlijk wordt aangesproken voor de schulden van de bv. Concreet betekent dit dat de bestuurder van-

* Een curator is een door een rechter aangewezen advocaat die het faillissement afhandelt.

uit zijn privévermogen de schulden van de onderneming moet betalen. Hier komen ook alle kosten van het faillissement bij. Vaak resulteert dit dan ook in een privéfaillissement van de bestuurder.

Paulianeuze transacties

Een andere consequentie kan zijn dat dat een transactie wordt teruggedraaid. Een paulianeuze transactie is een transactie (bijvoorbeeld een betaling) die onverplicht is gedaan terwijl beide partijen hadden kunnen weten dat anderen mogelijk benadeeld zouden kunnen worden door die transactie. Dus als de ondernemer die in zwaar weer verkeert een rekening van een leverancier betaalt en daarmee die leverancier vrijwillig voortrekt, en die leverancier door omstandigheden allang had kunnen vermoeden dat het betreffende bedrijf op punt van omvallen stond, dan wordt die transactie gezien als een paulianeus en kan die door de curator worden teruggedraaid.

Risico's voor het personeel

Ook voor het personeel kan 'te laat in actie komen' slecht uitpakken. Als een bedrijf failliet gaat, wordt het personeel meestal vrijwel direct ontslagen. Het uwv staat dan garant voor de lonen van het personeel. Vaak zie je in een faillissement dat er ook al schulden zijn opgebouwd richting het personeel. Het vakantiegeld is bijvoorbeeld (deels) niet uitbetaald, er staan nog vakantiedagen die geld waard zijn of de inleg in het pensioenfonds heeft vertraging opgelopen. Het uwv neemt een deel van die schulden aan het personeel ook voor haar rekening – maar het uwv gaat daarin slechts beperkte tijd terug, tot maximaal 13 weken voor het niet uitbetaalde salaris en maximaal één jaar voor andere zaken zoals het vakantiegeld en de pensioenpremie. Als je als ondernemer te lang door ploetert, loop je dus het risico dat het personeel bij het faillissement niet volledig door het uwv kan worden gecompenseerd.

WAT MOET JE ONTHOUDEN

Je wordt geacht altijd te handelen in het belang van je bedrijf. Je mag geen dingen doen die schadelijk zijn voor het voortbestaan van je bedrijf. Onthoud daarom altijd:

- Als je je zorgen gaat maken, is het tijd om helder inzicht in de feiten te krijgen.
- Ploeter niet te lang door. Hoe langer je doorgaat terwijl het eigenlijk niet meer gaat, hoe groter de ellende wordt. Niet alleen voor jou, maar ook voor je personeel, klanten, leveranciers en anderen.
- Ga geen buitensporige risico's aan.
- Je mag jezelf geen managementfee uitkeren die te hoog is in verhouding tot wat je bedrijf kan dragen.
- Als je bedrijf in zwaar weer verkeert, mag je niet de ene leverancier bij voorrang betalen en een andere helemaal niet. Dat zal een curator zien als 'selectieve betaling', en dat mag niet.
- Je mag geen extra privégeduld aan je bedrijf onttrekken als je bedrijf in zwaar weer verkeert.
- Je administratie moet op orde zijn. Als je je administratie verwaarloost, kun je als bestuurder persoonlijk aansprakelijk worden gesteld.
- Keer alleen dividend uit nadat er een uitkeringstoets is uitgevoerd.
- Keer geen dividend uit als je bedrijf in zwaar weer verkeert.
- Zorg dat je de jaarstukken op tijd deponeert.

ROEP HULP IN VOORDAT HET TE LAAT IS

Als je als ondernemer voelt dat het niet langer meer gaat, roep dan goede* hulp in. Er zijn diverse bedrijven en instanties die je kunnen helpen. Je accountant of boekhouder kan je helpen of doorverwijzen, maar je kunt ook de Kamer van Koophandel bellen of hulp van gespecialiseerde adviseurs inroepen. Je kunt bijvoorbeeld terecht bij de bedrijven die bijgedragen hebben aan het tot stand komen van dit hoofdstuk: Felix MKB en KienhuisHoving advocaten en notarissen. Maar er zijn uiteraard ook andere bedrijven die je kunnen helpen. Heb je een eenmanszaak, vof of maatschap, ga dan naar je gemeente. Die verwijzen je door naar een schuldhulpverlener. Bijvoorbeeld naar Zuidweg & Partners, het bedrijf van Jacqueline Zuidweg. Ook Jacqueline zegt: *'Het allerbelangrijkste is dat ondernemers op tijd aan de bel trekken. Hoe langer ze wachten, hoe complexer de oplossing en hoe groter de schade voor alle betrokkenen.'*

Het allerbelangrijkste is dat je op tijd aan de bel trekt.

ANALYSE

Een adviseur zal altijd eerst een analyse van de huidige situatie maken. Daarvoor is het essentieel dat de administratie en de boekhouding op orde zijn. Als dat niet het geval is, is dat het eerste waar ze mee aan de slag gaan. Zonder inzicht in de (financiële) feiten, kan een adviseur namelijk niets.

Ook onderzoekt een adviseur of de zaak (of een deel daarvan) in de kern winstgevend / levensvatbaar is en of er toekomstperspectief is.

* Helaas zijn er ook wannabe adviseurs die onvoldoende verstand van zaken hebben en de situatie in essentie eigenlijk alleen maar erger maken. Laat je dus heel gedegen adviseren en ga niet met de eerste de beste in zee.

ACTIE

Vervolgens zal een adviseur je helpen om de juiste acties te nemen. Dat kan zijn herstructureren, een minnelijk traject in gaan, maar ook het verbeteren van de cashflowpositie door te kijken naar het voorraadbeheer, debiteurenbeheer en door te snijden in de kosten. Ook kan een adviseur helpen om tijd te winnen door in gesprek te gaan met leveranciers, de bank en het personeel. Als de gezamenlijke conclusie is dat stoppen de juiste oplossing is, kan een adviseur helpen om dat zo goed mogelijk te laten verlopen.

Ik loop een aantal varianten heel kort met je door – maar het is essentieel dat je je realiseert dat dit echt enkel de hoofdlijnen zijn. Mocht je zelf in een situatie terecht komen dat stoppen de beste oplossing is, dan raad ik je aan professionele hulp van een accountant of adviseur in te schakelen.

STOPPEN OF HERSTRUCTUREREN ALS EENMANSZAAK, VOF OF MAATSCHAP

Een faillissement is in alle gevallen af te raden, maar als je een eenmanszaak, vof of maatschap hebt, staat je bedrijf niet los van jou als privépersoon. Een zakelijk faillissement betekent dan dat je als privépersoon ook failliet gaat. Dat wil je te allen tijde voorkomen. Wat zijn je opties?

1 STOP MET JE BEDRIJF

Je kunt je bedrijf uitschrijven bij de Kamer van Koophandel. Dus als het echt niet meer gaat met je onderneming, maar je bent nog wel in staat om de lopende verplichtingen te voldoen, dan kun je je bedrijf beëindigen. Het is aan te raden de hulp van een boekhouder, accountant of belastingadviseur in te schakelen om deze afwikkeling goed te laten verlopen.

2 NA EEN MINNELIJK TRAJECT VERDER MET JE ONDERNEMING

Heb je schulden waardoor beëindiging van je onderneming geen optie is, dan kun je het beste naar je gemeente gaan. De gemeente zal je helpen de juiste stappen te zetten. Vaak kijkt de gemeente eerst of je voor een Bbz-krediet (Besluit bijstandverlening zelfstandigen) in aanmerking komt. En als je geen inkomen hebt, kun je mogelijk ook een uitkering voor je levensonderhoud krijgen.

Is je bedrijf in essentie wel levensvatbaar, maar zijn de schulden hoger dan je realistisch gezien kunt aflossen, dan wordt er schuldhulpverlening ingeschakeld. De schuldhulpverlener probeert een minnelijke schuldregeling met de schuldeisers overeen te komen. Er wordt dan een onderhands akkoord aan de schuldeisers aangeboden. Dit betekent in praktijk vaak dat de schuldeisers niet 100% betaling op hun vordering krijgen, maar akkoord gaan met een lager percentage. Als het lukt om tot een akkoord met de schuldeisers te komen, wordt veelal geprobeerd om alle schulden ineens af te lossen, bijvoorbeeld met behulp van het Bbz-krediet. Als ondernemer heb je dan feitelijk nog maar één schuld over: het Bbz-krediet. Je kunt na dit minnelijke traject verder met je bedrijf.

3 WSNP

Is een minnelijke schuldregeling niet gelukt, dan kun je de rechtbank verzoeken om te worden toegelaten tot de WSNP. De WSNP staat voor Wet Schuldsanering Natuurlijke Personen, ook wel 'de schuldsanering' genoemd. Door de rechtbank wordt dan een bewindvoerder aangewezen. De WSNP geeft je de mogelijkheid om echt van je schulden af te komen. Gedurende een aantal jaar leef je op een vtlb: een vrij te laten bedrag. Dit wordt vastgesteld op basis van wat jij minimaal nodig hebt om van rond te komen. Al het inkomen dat je daarboven ontvangt, wordt gereserveerd voor

de schuldeisers. De wSnp duurt in principe drie jaar en er zijn strenge voorwaarden aan verbonden. Heb je je aan de regels van de wSnp gehouden, dan worden eventuele restschulden na die drie jaar kwijtgescholden en begin je weer met een schone lei.

PERSOONLIJK FAILLISSEMENT

Als dit allemaal niet lukt, is een persoonlijk faillissement vaak het resultaat. Het grote probleem met een persoonlijk faillissement is dat de schulden blijven bestaan. Sterker nog, ze worden vaak alleen maar hoger doordat er rente en kosten bij komen. Een persoonlijk faillissement wil je dus echt voorkomen.

Faillissement is eigenlijk *by far* de naaste variant.

STOPPEN MET JE BV

Er zijn in essentie drie manieren om te stoppen met je bv. De eerste is dat je je bedrijf liquideert en uitschrijft bij de Kamer van Koophandel, de tweede dat je zelf het faillissement aanvraagt en de derde dat het faillissement door een schuldeiser wordt aangevraagd. Faillissement is eigenlijk *by far* de naaste variant. Je geeft de regie volledig uithanden, klanten lopen weg, het personeel is in paniek en voorraden brengen niets meer op.

LIQUIDATIE VAN EEN BV

Als het echt niet meer gaat met je bv, is liquidatie beter dan faillissement. Bij een liquidatie ga je niet failliet, maar stop je.

Het probleem met een faillissement is dat het veel kosten met zich mee brengt en dat de opbrengst van de activa (bezittingen) in faillissement vaak niet optimaal is. Zo moet bijvoorbeeld de curator voor zijn werkzaamheden betaald worden en brengen activa op een veiling meestal een stuk minder op dan wanneer ze gewoon aan een geïnteresseerde partij verkocht worden. Een faillissement

is daarmee in de praktijk vaak kapitaalvernietiging. Dat betekent automatisch ook dat er in faillissement onder de schuldeisers minder te verdelen is dan wanneer het bedrijf vrijwillig zou zijn beëindigd.

Het beëindigen van je bedrijf doe je bij de Kamer van Koophandel. Als er geen vermogen of schulden zijn, is deze beëindiging vrij eenvoudig.

Maar in de realiteit zullen er vaak wel schulden zijn. En het zijn juist die schulden die maken dat ondernemers geen mogelijkheden zien om te stoppen.

Ook moet je afscheid nemen van je personeel. Je kunt een ontslagvergunning bij het UWV aanvragen wegens beëindiging van de onderneming. In de aanvraag onderbouw je waarom en hoe je de onderneming gaat afwickelen. Het UWV toetst zo'n aanvraag slechts beperkt, want als ondernemer heb je altijd de vrijheid je onderneming te stoppen.

Als er qua geld en activa onvoldoende middelen zijn om alle schulden te betalen, kan de eigenaar proberen om de schuldeisers een deal aan te bieden. Als alle schuldeisers akkoord gaan, heeft de ondernemer geen schulden meer en kan hij het bedrijf stoppen. Dit is uiteraard geen eenvoudig proces en tot op heden nog volledig afhankelijk van de medewerking van de schuldeisers. Maar als de ondernemer op tijd aan de bel trekt, goed inzicht heeft in de feiten, een helder plan heeft en *on speaking terms* is met de crediteuren, dan is het wel mogelijk. Uiteindelijk heeft niemand er wat aan als een bedrijf failliet gaat, en dat begrijpen schuldeisers ook.

SURSEANCE VAN BETALING

Surseance van betaling is uitstel van betaling. Dit kan aangevraagd worden bij de rechter, en het betekent dat je gedurende bepaalde tijd je oude schuldeisers niet hoeft te betalen (let op: als je *nieuwe*

verplichtingen aan gaat, moet je die wel voldoen). Dit geeft je de tijd om orde op zaken te stellen, te onderhandelen of tot een betalingsregeling te komen. Bij het uitspreken van de surseance wordt door de rechtbank ook een bewindvoerder benoemd. Zonder deze bewindvoerder mag de ondernemer zelf niets meer beslissen. In de praktijk is surseance van betaling vaak het voorportaal van faillissement.

ZELF FAILLISSEMENT AANVRAGEN

Lukt het niet om er met de schuldeisers uit te komen, dan kun je zelf faillissement aanvragen. Bij de faillissementsuitspraak wordt door de rechtbank een curator aangewezen. De curator is belast met het beheer en de vereffening van de boedel. Dat is een nogal formele formulering, maar het komt erop neer dat hij (of zij natuurlijk) het faillissement moet afwikkelen en handelt in het gezamenlijk belang van de schuldeisers.

Wat een curator doet, is eigenlijk vergelijkbaar met wat jij zou doen als je zelf je bedrijf wilt beëindigen: de curator maakt alle activa liquide (verkoopt alles wat er verkocht kan worden) en verdeelt de opbrengst daarvan onder de schuldeisers. Er zijn wel een aantal grote verschillen tussen de afhandeling door jouzelf en door een curator. Ten eerste is het liquideren van een bedrijf het werk van een curator. Hij weet precies wat hij in welke volgorde moet doen. Daarnaast heeft de curator geen emotionele band met het bedrijf, het personeel en de schuldeisers en is hij niet afhankelijk van de medewerking van de schuldeisers. Faillissement aanvragen doe je als het echt niet anders kan, maar het is altijd nog beter dan doorploeteren tot een ander het voor je doet.

HET FAILLISSEMENT WORDT AANGEVRAAGD DOOR EEN ANDER

Op het moment dat een leverancier een onbetaalde, opeisbare, factuur heeft, kan hij (met behulp van een advocaat) een faillissementsaanvraag indienen bij de rechtbank. Een faillissement wordt pas uitgesproken als er meer dan één schuldeiser is. De aanvrager van het faillissement zal dat aannemelijk moeten maken. Het is niet nodig dat de andere schuld(en) al opeisbaar is.

Concreet betekent dit dat er eigenlijk maar twee schuldeisers voor nodig zijn die een vordering op je hebben om je faillissement aan te vragen.

Voordat de rechtbank je failliet verklaart, zal er een hoorzitting plaatsvinden. Je kunt dan verweer voeren. Bijvoorbeeld als de vordering wordt betwist of dat er er helemaal geen sprake is van een faillissementssituatie, maar er door omstandigheden tijdelijk even geen geld beschikbaar was. Zodra de rechtbank het faillissement heeft uitgesproken, heb je zelf geen zeggenschap meer over de onderneming. De curator neemt dit van je over en zal het faillissement gaan afwickelen.

Dit hele hoofdstuk ging over stoppen. Maar in alle eerlijkheid hoop ik dat je deze informatie nooit nodig zult hebben omdat je gewoon je bedrijf kunt voortzetten. De volgende drie hoofdstukken gaan daarom over doorgaan. Survive, Pivot of Thrive.

HOE NU VERDER

Het is zondag 10 mei 2020 als ik dit schrijf. Drie weken nadat ik aan Monique Lindzen, uitgever bij Van Duuren Management, beloofde dat ik dit boek binnen drie weken zou schrijven. Het is gelukt ☺

Ik wilde dit boek zo snel mogelijk in de winkel hebben. Zodat ik zoveel mogelijk ondernemers kan inspireren met de lessen uit dit boek.

Morgen gaan de scholen weer voorzichtig open. Als het meezit, kan ik in juni weer een training aan een kleine groep ondernemers geven. Wie weet, zitten we deze zomer toch weer op het terras bij Jackie Brown. Langzaam start de wereld weer op. Langzaam kunnen bedrijven weer méér. En tegelijkertijd is 'het' niet voorbij. Als ondernemer zul je altijd moeten dealen met onzekerheden. Er komt weer een volgende crisis. Je weet niet wanneer die komt of in welke vorm, of het een persoonlijke of een mondiale crisis is, maar dat er weer een crisis zal komen, heeft de geschiedenis ons geleerd.

De lessen uit dit boek hebben wat mij betreft blijvende waarde. Het managen van je mindset, je geld en je strategieën is iets wat nooit stopt. Misschien wel het allerbelangrijkste wat ik je wil meegeven is dit: je hebt invloed. Je hebt invloed op je eigen leven, je bedrijf en het leven van de mensen om je heen. Neem af en toe de tijd om

stil te staan, na te denken en de juiste actie af te wegen. Creëer je eigen succes. You got this.

Femke Hogema

Wil je het hele boek lezen?
[Bestel het dan hier.](#)