

# Financiële tegenspoed? Neem de juiste stappen!



# Inleiding

De omzet van uw bedrijf is lager dan verwacht, de kosten vallen hoger uit en uw crediteuren en belastingen worden niet op tijd betaald. Uw bedrijf heeft moeite zich staande te houden en faillissement dreigt. Wat nu?

Veel ondernemers denken dat externe oorzaken ten grondslag liggen aan financiële problemen. Uit onderzoek blijkt juist dat dit vooral interne oorzaken zijn. Het goede nieuws is dat problemen vaak zijn op te lossen als de signalen op tijd worden herkend en de juiste stappen worden genomen.

Deze brochure gaat in op het herkennen van financiële problemen, het nemen van de juiste maatregelen om deze de kop in te drukken en de acties die u dient te ondernemen als faillissement niet meer te vermijden is.

Deze publicatie is totstandgekomen in samenwerking met de Rabobank, Zuidweg & Partners en de Kamer van Koophandel.

# 1. Op tijd herkennen van financiële problemen

Als ondernemer bent u dagelijks in de weer met productie, handel of dienstverlening. Bij het ondernemerschap komt echter nog veel meer kijken. U moet bijvoorbeeld uw administratie bijhouden, uw inventaris en bedrijfspand onderhouden, en allerlei personeelszaken regelen. Hard werken aan al deze zaken is geen garantie dat uw bedrijf nooit met financiële problemen krijgt te maken. U kunt ze wél vroeg herkennen en zo snel mogelijk de juiste maatregelen treffen. Hieronder worden de belangrijkste signalen van zwaar weer behandeld.

## 1.1 Kwalitatieve signalen

Een ondernemer kan kwalitatieve signalen van zwaar weer al vroeg herkennen. Een voorbeeld van een kwalitatief signaal: uw bedrijf krijgt vaak klachten van klanten. Onderneemt u geen actie, dan loopt u het gevaar deze klanten te verliezen, met alle financiële gevolgen van dien. Een actief klachtenbeleid zorgt ervoor dat u tijdig maatregelen kunt treffen als sommige klanten niet tevreden zijn met uw product of dienstverlening.

### Voorbeelden van kwalitatieve signalen

- stijgend aantal klachten, oorzaak: mindere kwaliteit van dienstverlening of product;
- groter productieverlies, oorzaak: het niet op tijd vervangen van de inventaris;
- klachten over trage respons/levertijden, oorzaak: vergeten om nieuwe taken bij medewerkers onder te brengen (bij aanvang van een nieuwe levensfase van een onderneming);
- hoog ziekteverzuim of verloop van personeel, oorzaak: onvoldoende investering in werksfeer/hoge werkdruk.

## 1.2 Signalen uit eigen administratie

Stel: u werkt, zoals veel andere ondernemers, met leveranties op rekening. Blijkt uit uw administratie dat de rekeningen niet (op tijd) worden betaald, dan moet u snel in actie komen.

Enkele belangrijke tips voor ondernemers die met betalingen op rekening werken:

- werk met algemene leveringsvoorwaarden;
- zorg ervoor dat hetgeen dat in rekening wordt gebracht, wordt herkend door de klant (factureer conform de eigen offerte);
- check met wie u zaken doet;
- check de debiteur voor levering;
- houd een debiteurenlijst bij;
- check de maximale debiteurenstand per afnemer;
- check uw debiteurenlijst wekelijks;
- stuur na het afronden van een klus direct een rekening;
- zorg ervoor dat de verzonden rekening op tijd wordt betaald (eventueel door tijdig de debiteur een herinnering te sturen en later eventueel te manen, waarbij verwezen moet worden naar bepalingen op de factuur);
- dek het risico dat debiteuren niet betalen af met een kredietverzekering;
- schakel een advocaat, incassobureau of deurwaarder in als een debiteur nalaat te betalen.

### Fitheidstest

Weten hoe gezond uw bedrijf is? Surf dan naar [www.kvk.nl/fitheidstest](http://www.kvk.nl/fitheidstest).

## Administratie

Voorkomen is beter dan genezen. Daarom is het belangrijk om uw administratie op orde te houden. Uw administratie geeft namelijk inzicht in hoe het met uw bedrijf gaat en dus ook in potentiële financiële problemen. Hieronder staan enkele belangrijke middelen die daar bij kunnen helpen:

## Debiteurenbeleid

Voordat u een debiteurenbeleid gaat invoeren, dient u een inventarisatie te maken van uw huidige situatie. Stel uzelf daarbij de volgende vragen:

- Hoe groot is het debiteurensaldo?;
- Zit er een belangrijk seizoenspatroon in het verloop van de debiteurensaldo?;
- Wat is de gemiddelde betalingstermijn van mijn klanten?;
- Ga na of de gemiddelde debiteurentermijn langer is dan het branchegemiddelde? Ga na wat de oorzaak is van deze afwijking en probeer het betaalgedrag in lijn te krijgen met het gemiddelde in de branche;
- Hoe controleer ik wanneer er wordt betaald?;
- Hoe ga ik om met klanten die niet betalen?;
- Wat is de effectiviteit van de verschillende onderdelen van het aanmaningstraject dat ik hanteer? In andere woorden, hebben telefonische aanmaningen wel zin? Misschien is het beter om de mensen persoonlijk te benaderen.

Het rendement op uw debiteurensaldo kunt u op verschillende manieren maximaliseren. De volgende tips en vuistregels kunnen u hier bij helpen:

- Zorg dat er geen misverstand bestaat over wanneer een klant moet betalen.
- Onderneem direct actie wanneer er niet wordt betaald.
- Zet een duidelijk beleid uit (voor het versturen van aanmaningen en het uit handen doen van een vordering).
- Houd rekening met de klant (kan hij niet betalen of wil hij niet betalen?).
- Zorg dat u inzicht hebt in het betalingsgedrag van uw klanten: werk met rapportages.

## Informatiesysteem

Een goed informatiesysteem is essentieel voor de continuïteit van uw bedrijf. Het geeft een actueel inzicht in de resultaten van de verschillende (deel)activiteiten, producten of medewerkers. Het opzetten van een goed informatiesysteem is maatwerk. Geadviseerd wordt hiervoor de hulp van uw AA-Accountant in te schakelen.

## Jaarlijkse begroting

Een ander belangrijk middel om de vinger aan de pols te houden, is het opstellen van een begroting. De prestaties van uw bedrijf kunt u bijvoorbeeld per kwartaal vergelijken met die van vorig jaar. Daaruit kunt u tijdig eventuele verschillen in omzet, kosten of winst opmerken. Zijn de oorzaken van de problemen in kaart gebracht, dan kunt u daarna maatregelen treffen. Uw AA-Accountant kan daar een belangrijke gesprekspartner bij zijn.

## Kasadministratie

Houd een goede kasadministratie en/of voorraadbeheer van producten of halffabrikaten bij. Daardoor merkt u mogelijke derving door diefstal gemakkelijker op.

### Voorbeelden van signalen uit de eigen administratie

- omzet/winst is lager dan begroot;
- marge op productgroepen schommelt sterk;
- kosten zijn hoger dan begroot;
- informatiesysteem functioneert niet optimaal;
- ontvangen rekeningen kunnen niet op tijd worden betaald.

## 1.3 Signalen van de bank

Het meest duidelijke signaal van zwaar weer is als uw rekening courant-saldo onvoldoende is om rekeningen te kunnen betalen. Overigens wil dit niet direct zeggen dat u financiële problemen hebt. Slecht betalende debiteuren kunnen namelijk roet in het eten gooien. Een strakker aanmaningsbeleid zorgt voor meer financiële ruimte.

### Voorbeelden van signalen van de bank

- rente kan niet op tijd worden betaald;
- regelmatig overschrijdingen op rekening courant;
- regelmatig mislukte incassobetalingen;
- omzet op rekening loopt terug;
- te laat betalen van aflossingen op leningen;
- bank eist extra zekerheid;
- contactfrequentie met de bank neemt toe.

## 2. Inventariseren en plannen

U hebt inmiddels geconstateerd dat uw bedrijf financiële problemen heeft. Om er achter te komen hoe ernstig die zijn en of u ze kunt oplossen, dient u een inventarisatie te maken van uw financiële situatie. Daar kunt u de volgende hulpmiddelen bij gebruiken:

- uw administratie;
- uw brancheorganisatie (check bijvoorbeeld ook [www.kvk.nl/branchewijzer](http://www.kvk.nl/branchewijzer));
- benchmark-instrumenten (zoals 'Kijk & Vergelijk' van Rabobank Cijfers & Trends, zie: [www.rabobank.nl/bedrijven/advies/speciaal\\_voor/cijfers\\_trends/](http://www.rabobank.nl/bedrijven/advies/speciaal_voor/cijfers_trends/));
- een liquiditeitsbegroting (op maandbasis);
- een ondernemingsplan;
- een innovatieplan.

### Liquiditeitsbegroting

Met een liquiditeitsbegroting op maandbasis brengt u uw daadwerkelijke inkomsten en uitgaven per maand in kaart. Met dit middel bent u voorbereid op pieken en dalen in uw financiële situatie. U kunt rekening houden met btw-afdracht, toevoeging van salarisbetalingen, seizoensinvloeden in de verkoop, vakantieperioden en debiteuren die laat betalen. Voordeel van een liquiditeitsbegroting is dat u weet op welk moment u krap zit en wellicht een kortlopend krediet nodig hebt. Dit kunt u dan op tijd regelen. Voor het maken van een liquiditeitsbegroting kunt u ondersteuning krijgen van uw AA-Accountant.

### Ondernemingsplan

Problemen in uw financiële situatie kunnen het gevolg zijn van verkeerde strategische beslissingen. Analyseer daarom ook uw onderneming en uw rol daarin op basis van uw ondernemingsplan. Uw AA-Accountant of brancheorganisatie kan u hier bij ondersteunen. Het ondernemingsplan bevat de langetermijnaspecten van een onderneming, zoals de marktsituatie in de branche, concurrentieverhoudingen, productmarktcombinatie, huisvesting of de keuze van het personeel. Uit uw analyse kunt u concluderen wat de oorzaak en dus ook de mogelijke oplossing is van de financiële problemen van uw onderneming. Het is nuttig om regelmatig, bijvoorbeeld eens in de drie jaar, uw ondernemingsplan bij te stellen.

Op basis van de inventarisatie kunnen de oorzaken van de financiële problemen in beeld worden gebracht. Mogelijke oorzaken zijn: niet-rendabele activiteiten, te dure huisvesting, te veel personeel, een hoog debiteurensaldo, verlies van klanten, nieuwe marktverhoudingen of vraaguitval in de branche. Hebt u uw situatie in kaart gebracht, bespreek deze dan met uw AA-Accountant en uw accountmanager van de bank. Die kan u helpen bij het verkennen van mogelijke oplossingen.

Na deze gesprekken kiest u een oplossingsrichting. U werkt deze uit in een plan voor de korte en voor de lange termijn. Voor de korte termijn - deze maand, dit kwartaal of het lopende jaar (afhankelijk van de ernst van de situatie) - staat het kunnen voldoen aan uw financiële verplichtingen centraal. Hiervoor krijgt u medewerking van partijen als u een ondernemingsplan hebt waarin de levensvatbaarheid van de onderneming op de middellange termijn wordt

aangetoond. Voor de lange termijn staat de koers van een onderneming centraal.

Op basis van de inventarisatie kunt u uw ondernemingsplan bijstellen. Besteed daarin onder andere aandacht aan de positie in de markt, de break-even-omzet, de kwaliteit van het management, de kwaliteit van het personeel, en mogelijkheden tot kostenbesparing en omzetverhoging.

Afhankelijk van de aard en omvang van de problematiek kan worden gewerkt aan bijvoorbeeld:

- een plan voor een nieuw debiteurenbeleid (het verminderen van de debiteurentermijn en risico van wanbetaling);
- een marketingplan (voor het verhogen van de omzet);
- een investeringsplan (voor het moderniseren van de productie van middelen);
- een schuldregelingsplan (om schuldeisers tegemoet te komen);
- de kwaliteit/omvang van het management en het personeel.

Bij de uitvoering van het plan is goede ondersteuning belangrijk, bijvoorbeeld bij het opzetten van een marketingcampagne of het inschakelen van een incassobureau. Partijen die hier ondersteuning bij kunnen bieden, zijn onder andere de Kamer van Koophandel, brancheverenigingen en gespecialiseerde bureaus. Belangrijk is om regelmatig te peilen of de uitvoering in tijd, geld en resultaat volgens planning verloopt. Betrek niet in de laatste plaats ook uw medewerkers bij uw plan.

Nadat u op basis van een plan acties hebt genomen, dient u deze met alle betrokkenen te evalueren. Bekijk of de doelstellingen binnen het gegeven budget en tijdsplanning zijn gerealiseerd en hoe een dergelijke situatie in de toekomst kan worden voorkomen? Wordt geconstateerd dat het plan niet heeft gewerkt en dat de problemen niet zijn opgelost, dan moeten andere acties worden genomen om als ondernemer zelf de keuzes voor het bedrijf te kunnen blijven maken.

# 3. Oplossingen

Ontwikkelingen in de markt, slecht betalende debiteuren, minder opdrachten en ongeduldige schuldeisers. Ze kunnen allemaal leiden tot financiële problemen voor uw onderneming. Staat de deurwaarder bij u op de stoep of ontvangt u brieven van advocaten waarin met faillissement wordt bedreigd, dan weet u wel hoe laat het is. Dan dienen meteen maatregelen te worden getroffen. In dit hoofdstuk vindt u enkele mogelijkheden.

## 3.1 Minnelijke schuldregeling

Hebt u grote schulden en lukt het u niet om met uw schuldeisers een uitstel- of betalingsregeling te treffen, dan kunt u via de Afdeling Schuldhulpverlening van de gemeente een schuldhulpverlener inschakelen. Samen met deze schuldhulpverlener zoekt u, in overleg met de schuldeisers, naar een oplossing voor uw schuldenprobleem. Doet u dit onderhands, buiten de rechter om, dan heet dit een minnelijke schuldregeling. Deze regeling kunt u treffen in de volgende gevallen:

### 1. Uw bedrijf is mogelijk levensvatbaar.

Blijkt uit onderzoek dat uw bedrijf levensvatbaar is, dan zou uw onderneming onder voorwaarden voortgezet kunnen worden. Mogelijk kunt u een kredietaanvraag indienen bij uw gemeente op basis van het Besluit bijstandverlening zelfstandigen, het Bbz-krediet. Is geen of geen volledige financiering van de schulden mogelijk, dan dient in principe beëindiging van de onderneming plaats te vinden of biedt een Wettelijke Schuldsanering Natuurlijke Personen (zie 3.2) mogelijk een oplossing.

### 2. Uw bedrijf is niet meer levensvatbaar.

Is uw bedrijf niet meer levensvatbaar, maar verwacht u, bijvoorbeeld uit een toekomstig loondienstverband, dat u binnenkort uw schulden kunt gaan aflossen, dan maakt de Afdeling Schuldhulpverlening van de gemeente een aflossingscapaciteitsberekening. Dit gebeurt nadat de schulden zijn geïnventariseerd en uw inkomsten en vaste lasten duidelijk zijn. U kunt proberen om deze aflossingscapaciteit voor te laten financieren door een Gemeentelijke Kredietbank, werkgever of familielid. De aflossingscapaciteit vormt de basis voor het saneringsvoorstel aan de schuldeisers die dan (direct) een gedeeltelijke betaling van hun vorderingen kunnen ontvangen. De rest van uw schulden wordt, als de regeling wordt nagekomen, kwijtgescholden. In de regel zijn deze saneringskredieten gebaseerd op een termijn van 36 maanden.

Voor minnelijke schuldregelingen van particulieren en ex-ondernemers gelden uniforme regels en rekenmethodes. Deze staan in de Gedragscode Schuldsanering van de NVVK, de Nederlandse vereniging voor schuldhulpverlening en sociaal bankieren (zie [www.nvvk.eu.nl](http://www.nvvk.eu.nl)). Deze gedragscode is van toepassing voor de leden van de NVVK, die zich met schuldregelende werkzaamheden bezighouden (o.a. de Gemeentelijke Kredietbank).

Mochten schuldeisers overigens een afkoopvoorstel weigeren, dan bestaat sinds 1 januari 2008 de mogelijkheid om via de insolventierechter te verzoeken deze schuldeisers te bevelen in te stemmen met een aangeboden schuldregeling of schuldsanering, mits aan de hiervoor gestelde



voorwaarden is voldaan (het zogenaamde dwang-akkoord artikel 287a FW).

### 3.2 Wettelijke Schuldsanering Natuurlijke Personen

Hebt u een eenmanszaak of VOF en hebben uw pogingen om tot een minnelijke schuldregeling te komen tot niets geleid, dan kunt u zelf bij de rechtbank een verzoekschrift indienen voor een Wettelijke Schuldsaneringsregeling Natuurlijke Personen (WSNP). Daarbij overhandigt u ook een WSNP-verklaring ('art. 285'-verklaring), die u bij uw gemeente kunt aanvragen. U bent de rechtbank geen griffierechten verschuldigd. De WSNP heeft als uitgangspunt dat de onderneming in principe dient te worden beëindigd.

Als saniet, de persoon op wie de WSNP van toepassing wordt verklaard, mag u tijdens de saneringsperiode aan inkomen over niets beschikken boven bijstandsniveau.

De rechtbank wijst u een bewindvoerder toe: iemand van een schuldhulpverlenende instelling (bijvoorbeeld Gemeentelijke Kredietbank) of een advocaat als u een onderneming hebt met enige omvang. De taken van de bewindvoerder zijn:

- het onderzoeken van uw financiële situatie;
- het onderhouden van eventuele contacten met de schuldeisers;
- het ervoor zorgen dat u uw verplichtingen voor de WSNP nakomt;
- het beheren van de boedel;
- het verkopen van bedrijfsmiddelen en 'bovenmatige' bezittingen zoals een eigen huis, auto of een caravan.

Vanaf het moment dat de WSNP ingaat, krijgen schuldeisers geen gewone betaling meer van hun vorderingen. Zij kunnen nog wel hun vorderingen

aanmelden bij de bewindvoerder en afwachten of ze een uitkering uit de boedel (na afloop van de WSNP) of een eventueel akkoord krijgen. Een WSNP duurt gemiddeld drie jaar. Tijdens deze periode zit u aan afbetaling vast. In principe wordt uw bedrijf beëindigd. De bewindvoerder zal proberen om zoveel mogelijk geld voor de boedel proberen vrij te krijgen door bedrijfs- en bovenmatige privébezittingen te verkopen. Hij kan zelfs besluiten om de onderneming te verkopen.

#### Plichten

De saniet heeft de volgende plichten: de informatieplicht, en de arbeids- en sollicitatieplicht. De informatieplicht houdt in dat u aan de bewindvoerder alle informatie geeft die van belang zijn voor de schuldsanering. De arbeids- en sollicitatieplicht houdt in dat de saniet zich moet inspannen om zoveel mogelijk geld te verdienen voor zijn schuldeisers.

### 3.3 Surseance van betaling

Hebt u een bv? Dan kan surseance (uitstel) van betaling uitkomst bieden. Surseance van betaling houdt in dat crediteuren een bepaalde periode geen betalingen ontvangen. Surseance van betaling kan door de rechtbank worden verleend als iemand tijdelijk niet in staat is zijn schulden te betalen, maar dit alsnog na surseance hoopt te doen. Surseance kan uitsluitend door de schuldenaar zelf worden aangevraagd. U dient hiervoor een advocaat in te schakelen.

Bij de aanvraag van surseance overhandigt u als schuldenaar het volgende aan de rechtbank: de financiële stukken, een lijst van schuldeisers en de vorderingen. Daarna kan de rechtbank een voorlopige

surseance van betaling verlenen. De rechtbank benoemt een bewindvoerder, die samen met u het beheer over uw vermogen voert. De kosten van de bewindvoerder worden voldaan uit de opbrengsten van de lopende onderneming.

Tijdens de surseance van betaling wordt onderzocht of uw betalingsproblemen alsnog kunnen worden opgelost. De onderneming kan op die manier voorlopig blijven voortbestaan. U kunt zonder de crediteurendruk orde op zaken stellen. De tijdsduur van de definitieve surseance wordt door de rechtbank bepaald. Het maximum is anderhalf jaar. Eventueel kunt u voor het verstrijken van de termijn bij de rechtbank een verlenging aanvragen van nogmaals anderhalf jaar.

Na het horen van de schuldenaar en de schuldeisers kan de rechtbank de schuldenaar definitief surseance van betaling verlenen, tenzij:

- een derde deel van schuldeisers zich hier tegen uitspreekt;
- schuldeisers die meer dan een vierde van het totaalbedrag van alle schuldvorderingen vertegenwoordigen zich hier tegen uitspreken;
- er gegronde vrees bestaat dat de schuldenaar tijdens de surseance de schuldeisers benadeelt;
- de surseance vanaf het begin al als zinloos kan worden beschouwd. In dat geval verklaart de rechtbank de schuldenaar in staat van faillissement.

De surseance van betaling kan in het algemeen op de volgende manieren eindigen:

- door verloop van de termijn waarvoor zij was verleend;
- door intrekking, dit gebeurt:

- op voordracht van de rechter-commissaris (als bijvoorbeeld de schuldenaar zijn schuldeisers probeert te benadelen);
  - op verzoek van de bewindvoerder of van een schuldeiser;
  - ambtshalve door de rechtbank;
  - op verzoek van de schuldenaar zelf.
- door het verbindend worden van een akkoord;
  - door faillissement dat bij enkele gelegenheden tijdens de surseance kan worden uitgesproken (als bijvoorbeeld een aangeboden akkoord niet wordt aangenomen).

### 3.4 Faillissement

In de praktijk gaat iemand failliet als hij zijn schuldeisers niet meer kan betalen. Volgens de rechtspraak (jurisprudentie) is hiervan sprake als minstens twee schuldeisers onbetaald blijven (pluraliteiteis). Iemand kan ook failliet worden verklaard als die persoon zijn schuldeisers wel kan, maar niet wil betalen. De schuldeisers - minimaal twee - kunnen het faillissement aanvragen. Het kan eventueel door één schuldeiser worden aangevraagd, maar deze moet dan aantonen dat er nóg een schuldeiser is die geen betalingen van de schuldenaar ontvangt. Dit heet steunvordering. U kunt ook zelf uw faillissement aanvragen. Dit doet u door een verzoekschrift in te dienen bij de (arrondissements)rechtbank. Bekijk echter eerst of u in aanmerking komt voor de WSNP.

Bij aanvang van het faillissement wordt een curator benoemd. Dit is een advocaat die de afwikkeling van het faillissement (de vereffening) verzorgt. De curator zal de waardevolle bezittingen van de failliet verkopen. De opbrengst gaat naar de schuldeisers. Een rechter-commissaris, ook benoemd door de rechtbank, ziet toe op de curator. De curator heeft

voor een aantal handelingen toestemming of machtiging nodig van de rechter-commissaris, onder andere voor het voeren van procedures, verkoop van de tot de boedel behorende goederen en beëindiging van de huurovereenkomst.

Degene die failliet is gegaan, ook wel de failliet genoemd, beschikt niet meer over de goederen die onder het algehele faillissementsbeslag vallen. Dit zijn alle goederen die de failliet tijdens de faillissementsperiode bezit. De failliet mag deze goederen niet verkopen, verhuren of op een andere manier in gebruik afstaan. Ook uw inkomsten, erfenissen en legaten vallen onder het faillissement. U krijgt wel een beperkt deel van het inkomen en bezittingen tot uw beschikking om in uw levensonderhoud te voorzien.

### Informatie

Het faillissement wordt onder andere gepubliceerd in het handelsregister op [www.kvk.nl](http://www.kvk.nl) en op [www.rechtspraak.nl](http://www.rechtspraak.nl). U kunt mensen zelf informatie geven over uw faillissement. Beter is om dit aan de curator over te laten.

De failliet mag nog wel handelen en verplichtingen aangaan. De failliet kan zelfs rechtsgeldig een lening opnemen. De vermogensbestanddelen die tot het faillissement behoren, mogen uiteraard niet worden gebruikt om die lening terug te betalen of om als zekerheid daarvoor te dienen (tenzij de curator daarvoor toestemming geeft).

De looptijd van een faillissement varieert van enkele maanden, voor faillissementen waarin alleen schulden en nagenoeg geen bezittingen aanwezig zijn, tot vele jaren.

### Verschil faillissement en WSNP

Het belangrijkste verschil tussen de WSNP en faillissement is de 'schone lei'. De saniet is aan het einde van de schuldsaneringsregeling bevrijd van zijn schulden. Hij moet zich gedurende de looptijd van de schuldsaneringsregeling wel voldoende aan de bepalingen van de WSNP hebben gehouden. Na beëindiging van een faillissement herleven de onbetaald gebleven schulden, tenzij het faillissement is beëindigd door het aanbieden van een akkoord.

### 3.5 Doorstart

Een faillissement hoeft niet het einde van een bedrijf te betekenen. U kunt na het faillissement een doorstart maken, mits u nog een levensvatbaar bedrijf hebt. U dient de mogelijkheden van een doorstart te bekijken met uw curator. Bij een doorstart doet u direct na het faillissement een bod op de gezonde onderdelen van uw bedrijf. De schulden en het overtollige personeel blijven achter in de failliete boedel.

Een doorstart komt niet vaak voor. Het lijkt eenvoudig en in de praktijk is het vaak snel geregeld, maar er kleven ook nadelen aan. Wanneer de betaling van de salarissen in het geding komt, zoekt het personeel vaak een andere werkgever. Leveranciers willen ook vaak niet met het bedrijf zaken doen als ze bij de oude onderneming nog een vordering open hebben staan. Ook eisen klanten vaak extra garanties.

Enkele tips bij het maken van een doorstart:

- bereid de doorstart tijdig voor;
- laat een onafhankelijk onderzoek uitvoeren of het bedrijf levensvatbaar is;

- wees open tegen uw klanten, leveranciers en personeel;
- zorg voor voldoende financiering;
- beperk de kosten, maar zorg wel voor deskundige begeleiding.

# 4. Tips

Voor het runnen van uw onderneming vindt u hieronder enkele tips.

- **Zorg dat uw administratie op orde is.**

Een goed informatiesysteem, een begroting van het lopende jaar en een kasadministratie zijn belangrijke hulpmiddelen om vinger aan de pols te blijven houden. Houd voeling met uw financiën. Alleen dan kunt u tijdig bijsturen.

- **Zorg voor een kredietverzekering.**

Als de klant niet betaalt, voert de kredietverzekeraar een incasso op de desbetreffende debiteur. Wordt dan nog steeds niet betaald, dan keert de kredietverzekeraar de schade uit. U heeft op deze manier zekerheid van betaling van een (deel van de) vordering.

- **Zorg voor een klankbord.**

Een AA-Accountant, ervaren adviseur of oud-ondernemer (er bestaan stichtingen van oud-ondernemers die als sparringpartner optreden) kan u ondersteunen in uw financiële zaken, uw werk of uw plannen.

- **Kijk kritisch naar de kosten die u maakt.**

Hebt u wel alles nodig waar u voor betaalt? Een abonnement waar u eigenlijk niets mee doet, is een voorbeeld van geldverspilling. Kijk dus nog eens goed naar uw maandelijkse kosten.

- **Houd zakelijk en privé zoveel mogelijk gescheiden.**

Is er zakelijk tegenwind, zorg dan dat in ieder geval privé geen achterstanden ontstaan met betrekking tot belastingen, huur/hypotheek, gas, water, elektriciteit en ziektekostenverzekering.

- **Doe aan relatiebeheer en acquisitie.**

Klantenbinding zorgt voor een bepaalde zekerheid aan inkomsten. Ook in de toekomst moet u natuurlijk klanten hebben. Doe dus ook in drukke tijden aan acquisitie.

- **Reserveer maandelijks, vanaf de start van uw onderneming, geld voor de belastingdienst.**

Uw AA-Accountant kan u zo vertellen hoeveel.

- **Zet, indien mogelijk, een bepaalde percentage van uw inkomsten opzij.**

Werken aan een spaarpot door elke maand 5 of 10 procent van uw opbrengsten opzij te zetten, geeft u een bepaald zekerheidsgevoel.

- **Toets tussentijdse cijfers aan de begroting.**

Zo ziet u eventuele verschillen en kunt u actie nemen.

- **Houd uzelf op de hoogte van de ontwikkelingen in de branche op korte termijn (omzet), middellange termijn (kosten) of lange termijn (trends en ontwikkelingen).**

Bijvoorbeeld door een benchmark bij Rabobank Cijfers & Trends.

- **Maak minimaal elke drie jaar een update van uw ondernemingsplan.**

Het ondernemingsplan, waarin de middellange termijnvisie van uw onderneming staat, vormt de basis voor de strategische beslissingen in uw bedrijf.

- **Controleer of de onderneming in de juiste rechtsvorm wordt gevoerd.**

De juiste rechtsvorm is enerzijds van belang voor de aansprakelijkheid (wordt er niet onnodig veel risico gelopen voor het privévermogen van de ondernemer?) en anderzijds voor de fiscaliteit (wordt er niet te veel belasting betaald?).

- **Zoek tijdig hulp bij financiële problemen.**

#### **Extra tips speciaal voor bv**

- Meld tijdig uw betalingsonmacht bij de belastingdienst. Zo voorkomt u dat u in privé aangesproken wordt voor belastingschulden.
- Zorg dat u voldoet aan de boekhoud- en deponeringsplicht van de jaarrekening. Dit om te voorkomen dat de bestuurders aansprakelijk worden gesteld voor een faillissement.

## 5. Bij welke instellingen kunt u terecht?

Verkeert uw onderneming in financiële problemen, dan staat u er niet alleen voor. U kunt bij de volgende partijen terecht:

### AA-Accountant

Hebt u grote financiële problemen, dan kan een AA-Accountant u:

- adviseren bij het treffen van maatregelen (bijvoorbeeld het maken van een liquiditeitsbegroting op maandbasis);
- in contact brengen met andere nuttige partijen (bijvoorbeeld schuldhulpverleners);
- adviseren bij uw administratieve zaken (bijvoorbeeld bij het verzamelen van de informatie die nodig is voor (her)financiering);
- ondersteunen bij het maken van een bijgewerkt ondernemingsplan.

### Kamer van Koophandel

Bij de Kamer van Koophandel kunt u terecht voor informatie en ondersteuning, ook bij financiële tegenspoed. De Kamer organiseert verspreid over het hele land seminars en advocaten- en accountantssprekuren waar u met uw vragen terecht kunt. Ook kunt u diverse zelftesten doen, zoals:

- [www.kvk.nl/modelcontracten](http://www.kvk.nl/modelcontracten);
- [www.kvk.nl/apk](http://www.kvk.nl/apk);
- [www.kvk.nl/fitheidstest](http://www.kvk.nl/fitheidstest);
- [www.kvk.nl/branchewijzer](http://www.kvk.nl/branchewijzer).

### Bank

In de vroege fase van financiële problemen kan de bank in overleg met u en uw AA-Accountant de mogelijke opties voor een financiële oplossing bespreken en zo mogelijk uitvoeren.

### Gemeente

Verkeert uw bedrijf in financiële problemen? Dan kunt u een kredietaanvraag indienen op basis van het Besluit bijstandverlening zelfstandigen (Bbz). Wilt u voor een dergelijk krediet in aanmerking komen, dan dient u aan te kunnen tonen dat uw bedrijf nog levensvatbaar is.

### Brancheorganisaties

Een aantal brancheorganisaties heeft eigen adviseurs in dienst. Zij kunnen u helpen met de analyse van problemen en het maken van plannen.

### Particuliere bedrijven

Er zijn particuliere bedrijven die u kunnen ondersteunen als u te kampen hebt met financiële problemen. Organisaties als de Stichting Insolventie Nederland (STIN) en Zuidweg & Partners hebben veel kennis en kunde in huis om u goede ondersteuning te kunnen bieden.

### Stichting Ondernemersklankbord

De Stichting Ondernemersklankbord is een stichting van 250 oud-managers die ondernemers in het kleinbedrijf kunnen helpen bij problemen (zie [www.ondernemersklankbord.nl](http://www.ondernemersklankbord.nl)).

# Bijlage I: Links

[www.kvk.nl](http://www.kvk.nl)

[www.novaa.nl](http://www.novaa.nl)

[www.rabobank.nl](http://www.rabobank.nl)

[www.mkb.nl](http://www.mkb.nl)

[www.wsnr.rvr.org](http://www.wsnr.rvr.org)

[www.schuldsanering.nl](http://www.schuldsanering.nl)

[www.nibud.nl](http://www.nibud.nl)

[www.nvbk.eu](http://www.nvbk.eu)





**Zuidweg & Partners B.V.**

Schuldhelpverlening voor het midden- en kleinbedrijf

[WWW.SCHULDSANERING.NL](http://WWW.SCHULDSANERING.NL)



postbus 84291 2508 AG Den Haag telefoon (070) 338 36 00 [www.novaa.nl](http://www.novaa.nl)