

# LEVENSGEBEURTENIS 'OVERLIJDEN VAN EEN ONDERNEMER'

Adviesrapport  
Januari 2020



Dienst Publiek en Communicatie  
Ministerie van Algemene Zaken



Ministerie van Binnenlandse Zaken en  
Koninkrijksrelaties



Rijksdienst voor Ondernemend  
Nederland



Belastingdienst

Ondernemersplein  
Eén antwoord van de overheid

**KVK**

# Colofon

## **Uitgave**

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

Adviesrapport Levensgebeurtenis: 'Overlijden van een ondernemer' 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

<b>Samenvatting</b>	<b>4</b>	<b>Scope klantreis 'Overlijden van een ondernemer'</b>	<b>11</b>
		Overlijden van een ondernemer	12
<b>Begrippenlijst</b>	<b>6</b>	Betrokken personen en instanties	12
		Typisch voor een nabestaande van een ondernemer	14
<b>Inleiding</b>	<b>7</b>	De huidige klantreis	15
		Inzichten uit de huidige klantreis	16
<b>Aanleiding</b>	<b>8</b>	Conclusies	16
		De aandachtsgebieden in de huidige klantreis	18
<b>Doelstelling en verbeterprincipes</b>	<b>9</b>	Advies	19
<b>De klantreismethode</b>	<b>10</b>	<b>Bijlagen</b>	<b>22</b>
		Quotes	22
		Wet- en regelgeving	23
		Projectteam met contactpersonen en experts	27

# Samenvatting

Dit rapport presenteert de inzichten van de beleving van nabestaanden bij de Levensgebeurtenis 'Overlijden van een ondernemer'. Het bevat adviezen om het afwickelen van het proces rond het overlijden van een ondernemer te optimaliseren. Dit op een manier waardoor de nabestaande zich menswaardig behandeld voelt en weet wat hem te wachten staat en waarbij de continuïteit van de onderneming waar mogelijk wordt gewaarborgd.

## Overlijden van een ondernemer

In 2018 zijn er in Nederland 153.000 personen overleden (CBS, 2019). 10.055 van hen (7%) hadden op het moment van overlijden een actieve inschrijving in het KVK Handelsregister (KVK, 2019).

## Rouw en afscheid nemen na overlijden

Als een persoon komt te overlijden, is er natuurlijk veel verdriet bij de nabestaanden. In het begin draait alles dan ook om rouw, afscheid nemen en het regelen van de uitvaart. Kort hierna moet de nabestaande die zich over de onderneming ontfenmt, zich echter ook richten op de te regelen zaken waarbij zakelijk en privé door elkaar heen kunnen lopen.

## Grip krijgen op de zaak

Overzicht krijgen in de financiën van de zaak en het moeten maken van beslissingen, waar ze erg onzeker over zijn, zorgen ervoor dat de nabestaanden zich kwetsbaar voelen. Er is vaak een verlangen naar afwikkeling en afsluiting. Toch voelen ze zich onzeker over de hulp die ze krijgen aangeboden van personeel, zakelijke relaties, familie en vrienden. Twijfel over de werkelijke intenties ligt hieraan ten grondslag. Daarnaast is er ook twijfel over het nemen van de juiste beslissingen op bepaalde momenten. Want welke stappen moet je nu eigenlijk doorlopen? Als er financiële ruimte is, kan de nabestaande een expert inschakelen om het proces te begeleiden.



## De juiste beslissing met goede ondersteuning

Kansen liggen bij het in kaart brengen van het afwikkelproces van de onderneming en het aanbieden van de juiste informatie zodat nabestaanden een helder te volgen proces kunnen doorlopen. Zij willen duidelijkheid over wat er te verwachten valt en wat er op hen afkomt. Dat geldt ook voor het creëren van overzicht en het verschaffen van toegang tot verschillende (overheids)portalen. Nabestaanden hebben behoefte aan betrouwbare hulp en ondersteuning.

Het onderzoek is uitgevoerd volgens de klantreis methode. In de klantreis 'Overlijden van een ondernemer' hebben we vier aandachtsgebieden geconstateerd. Voor deze aandachtsgebieden zijn dertien adviezen opgesteld waarvan de volgende adviezen per aandachtsgebied volgens het projectteam de prioriteit krijgen:

### Aandachtsgebied 1: informatievoorziening over hoe & wat

Hoe kunnen we er voor zorgen dat nabestaanden de juiste informatie vinden of aangereikt krijgen? (Rekening houdend met de emotionele toestand en onervarenheid van de nabestaande als ondernemer).

#### Aanbeveling 1a:

De nabestaande krijgt momenteel als eerste een bericht van de Belastingdienst over fiscale zaken. Dat is echter slechts een deel van de totale boodschap die de overheid wil overbrengen. We adviseren om een nabestaanden van ondernemers een gezamenlijk eerste bericht te sturen vanuit de overheid, waarin alle aspecten aan bod komen.

#### Aanbeveling 1b

Zorg dat de nabestaande die op zoek is naar handvatten en overzicht, deze gemakkelijk kan vinden. Neem de checklist nabestaande van burgers (zoals opgesteld door het ministerie van Algemene Zaken) als voorbeeld. Vul deze aan met informatie gericht op nabestaanden van ondernemers.

### Aandachtsgebied 2: persoonlijk dossier

Hoe kunnen we nabestaanden helpen met een toegang tot en overzicht van specifieke ondernemingszaken?

#### Aanbeveling 2a

Help de nabestaande met het toegang krijgen tot portalen die hij nodig heeft om de onderneming te stoppen of voort te zetten. Maak gebruik van de ervaringen van de projectgroep Machtigen en de werkgroep Overlijden vanuit Logius.

### Aandachtsgebied 3: toegang tot gepaste begeleiding

Hoe kunnen we nabestaanden van ondernemers toegang bieden tot gepaste ondersteuning na het overlijden van een ondernemer?

#### Aanbeveling 3a

Organiseer advies aan de nabestaande van ondernemers over voortzetting, beëindiging of overdracht van de onderneming door de onafhankelijke KVK-ondernemersadviseurs.

### Aandachtsgebied 4: duidelijk einde in zicht

Hoe kunnen we een nabestaande het gevoel geven dat zaken afgerond en geregeld zijn zodat de nabestaande inzicht krijgt in wat er nog komt en rust krijgt?

#### Aanbeveling 4a

Faciliteer een duidelijk eindsignaal, waarna het traject voor de nabestaande van ondernemers is afgerond, zodat de nabestaande het proces ook daadwerkelijk kan afsluiten.

De overige inzichten en adviezen zijn verderop in deze rapportage te vinden.

# 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.
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

In dit rapport presenteren we de inzichten met betrekking tot de huidige beleving van nabestaanden van een overleden ondernemer. Het bevat advies om – binnen de kaders van de overheid – het afwickelen van het proces rond het overlijden van een ondernemer te optimaliseren. Dit op een manier waardoor de nabestaande zich menswaardig behandeld voelt en weet wat hem te wachten staat en waarbij de continuïteit van de onderneming waar mogelijk wordt gewaarborgd.

De analyse van de huidige beleving, het advies en dit rapport zijn tot stand gekomen in een samenwerkingsverband van Belastingdienst, Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO.nl), Ondernemersplein.nl, ministerie van Algemene Zaken (ministerie van AZ), 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.

De overheidsorganisaties hebben de klantreismethodiek gebruikt om de ervaring en beleving van de nabestaanden van een overleden ondernemer in kaart te brengen. De klantreis en inzichten zijn getoetst bij nabestaanden, een accountant, een notaris, een zaakwaarnemer en een uitvaartondernemer. KVK had gedurende dit traject een dubbelrol als zowel facilitator als inhoudelijk deelnemer.

Deze klantreis is uitgevoerd onder het programma '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 (nabestaanden van) 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 interviews. Ook is er een overzicht van het projectteam en de geraadpleegde bronnen te vinden.



# Aanleiding

De klantreis 'Overlijden van een ondernemer' is met deze eindrapportage door Belastingdienst, RVO.nl, Ondernemersplein.nl, ministerie van AZ, ministerie van BZK en KVK in kaart gebracht. Het is een verbijzondering van en bouwt voort op de levensgebeurtenis overlijden in het burgerdomein, in kaart gebracht door het ministerie van AZ.

In NL DIGIbeter is opgenomen dat, vanuit het ministerie van BZK, 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 AZ (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 nabestaanden hebben de betreffende gebeurtenis onlangs meegemaakt.

Dit sub-programma, specifiek gericht op ondernemers, is een samenwerking tussen het ministerie van AZ, ministerie van BZK, ministerie van EZK en KVK. 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

## Levensgebeurtenis: 'Overlijden van een ondernemer'

Het doel van dit traject is het in kaart brengen van de huidige processen en belevingen na het overlijden van een ondernemer. Maar ook de gevolgen voor de nabestaanden van de overleden ondernemer. Met daarbij de ambitie om, binnen de kaders van de overheid, het proces voor de nabestaanden na het overlijden van een ondernemer te verbeteren. Dit op een manier waarop de nabestaanden zich begrepen voelen, de emotionele, materiële en maatschappelijke schade beperkt blijft en de continuïteit van de onderneming waar mogelijk wordt gewaarborgd.

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



# De klantreismethode

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. Definiëren van aandachtsgebieden en oplossingsrichtingen door het projectteam.
4. Uitwerken van aanbevelingen en advies.

## Over dit onderzoek:

- De klantreisanalyse is uitgevoerd met overheidsorganisaties. Organisaties buiten de overheid hebben niet actief aan het onderzoek deelgenomen.
- De klantreis 'Overlijden van een ondernemer' bouwt voort op de inzichten die zijn opgedaan in de klantreis 'overlijden burger'.
- Dit is een kwalitatieve analyse. De doelgroep is betrokken bij de validatie van de klantreis en bij het definiëren van de aandachtsgebieden. Dit door middel van interviews met 8 nabestaanden van ondernemers en 6 professionals. Onder professional wordt verstaan: accountant, notaris, begrafenisondernemer en zaakwaarnemer.
- De verbeterideeën en aanbevelingen sluiten waar mogelijk aan op bestaande projecten.



# Scope klantreis 'Overlijden van een ondernemer'

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.

## Start en einde van de klantreis

- Start: het moment van overlijden van de ondernemer.
- Einde: de nabestaanden zijn volledig geïnformeerd met betrekking tot de betreffende onderneming. Alles is geregeld wat er te regelen valt.

## Buiten de scope van de klantreis

- Evaluatie en optimalisatie van de Service Journeys en de Touchpoints, met of binnen een enkele publieke organisatie, is geen doel op zich. Hierover heeft de betreffende publieke organisatie de verantwoordelijkheid en de regie.
- Voorbereiding van de nabestaanden op het overlijden van een ondernemer.
- Situaties waarbij beëindiging of de overdracht van de onderneming is gerealiseerd voor het overlijden van de ondernemer.

## Doelgroep

- Nabestaanden uit persoonlijke kring.
- Nabestaanden van zzp'ers, eigenaren midden- en kleinbedrijf (<250 medewerkers).
- Ondernemingen met de rechtsvorm eenmanszaak, bv, vof of maatschap.

## Wie valt buiten de doelgroep?

- Nabestaanden uit zakelijke kring (zakenpartners, collega's, werknemers).
- Nabestaanden van eigenaren van een 'grootbedrijf' (>250 medewerkers).
- Nabestaanden van functionarissen zonder aandelen of aandelenportefeuille kleiner dan 5%.
- Ondernemingen met de rechtsvorm stichting of vereniging.



## Overlijden van een ondernemer

In 2018 overleden er in Nederland 153.000 personen (CBS, 2019). 7% (10.055 ondernemers) had op moment van overlijden een actieve inschrijving in het Handelsregister, waarvan 5.154 (51%) (gedeeltelijk) eigenaar van een onderneming waren (KVK, 2019).

### Onderverdeling van de 5.154 inschrijvingen

Eenmanszaak	2.105	41%
Bv	1.884	37%
Vof	879	17%
Maatschap	264	5%

Bron: KVK (2019). KVK Handelsregister.

Er vanuit gaande dat elke ondernemer minimaal één nabestaande heeft, waren er in 2018 minimaal 5.154 nabestaanden van ondernemers. Wanneer een ondernemer overlijdt, worden nabestaanden niet alleen geconfronteerd met het emotionele afscheid en de 'normale' verdeling van de inboedel. Zij erven ook een bepaald belang, verantwoordelijkheid en/of stemrecht in een onderneming.

In januari 2020 was bij 563 bv's (30%) en 61 eenmanszaken (3%) de overledene nog ingeschreven als eigenaar. Dit betekent dat de betreffende trajecten inmiddels ruim een jaar lopen. Het is aannemelijk dat er in deze periode emotionele, materiële en maatschappelijke schade is ontstaan. Ook in de gevallen waarbij uitschrijving of overdracht tijdens deze periode is gerealiseerd, valt niet uit te sluiten dat er schade is ontstaan.

## Betrokken personen en instanties

Naast de ondernemer, de onderneming en de nabestaanden, zijn er nog een aantal andere professionele personen en instanties die een belangrijke rol (kunnen) spelen in de periode rondom het overlijden van een ondernemer. Hieronder staan de meest belangrijke betrokkenen beschreven vanuit het perspectief van de nabestaanden:



### Begrafenisondernemer

De begrafenisondernemer is veelal betrokken bij een waardig afscheid van de overledene. De begrafenisondernemer heeft vooral een rol in de persoonlijke sfeer. Hij vraagt niet door naar de zakelijke situatie van de overledene. Wel wordt er door de begrafenisondernemer vaak doorverwezen naar een notaris voor een verklaring erfrecht en naar de Belastingdienst voor het doen van aangiften. Nabestaanden gaan hier vaak pas mee aan de slag als de begrafenisondernemer buiten beeld is.



### Notaris

De notaris wordt ingeschakeld voor het opstellen van verklaringen, het begeleiden van overeenkomsten en het vastleggen hiervan. Een notaris is een kostbare en - hierdoor - ontoegankelijke dienstverlener. De notaris geeft aan dat ondernemingen zonder geld niet hoeven aan te kloppen. Als er genoeg geld in de onderneming (boedel) zit, kan een notaris de nabestaanden begeleiden in de verdeling hiervan.



### Accountant/boekhouder/administratiebureau

Veel ondernemers hebben een financieel dienstverlener in dienst. Een financieel dienstverlener heeft zicht op de administratie van de onderneming en de belastingzaken. Hij fungeert in sommige gevallen als (on)gewenst adviseur in relatie tot het regelen van zakelijk nalatenschap. Door zijn inzicht in de financiële gezondheid van de onderneming, kan hij een rol spelen in het afhandelen van belastingzaken. Dit wordt door de gemiddelde nabestaanden als zeer waardevol ervaren.



### **Belastingdienst**

Bij overlijden van een ondernemer krijgen nabestaanden naast erfbelasting ook te maken met inkomsten- en btw-aangiften. Deze aangiften moeten bij verschillende loketten worden gedaan. Dit wordt als een uitdaging gezien, zeker als de nabestaande zelf aan de slag gaat met administratie en aangiften. In geval van bedrijfsopvolging kan er gebruikgemaakt worden van de bedrijfsopvolgingsregeling.



### **RVO**

De RVO komt in beeld als de overleden ondernemer actief was in de agrarische sector en hierdoor aanspraak maakte op bepaalde subsidieregelingen. Sommige subsidies worden tot 3 jaar na beëindiging, verkoop of overdracht uitbetaald. Hierdoor bestaat de kans dat uitschrijving van de onderneming uit het Handelsregister moet worden uitgesteld.



### **KVK**

KVK speelt voornamelijk een administratieve rol in dit traject. Als de nabestaande KVK niet zelf benadert, wordt er 6 weken na overlijden een bericht gestuurd. Hierin wordt de nabestaande opgeroepen om contact op te nemen, omdat door overlijden de registratie in het Handelsregister incorrect is. Deze dient gewijzigd te worden. Voor ondersteuning in het handelen in een geërfde onderneming, of het voorbereiden van de uitschrijving, wordt doorverwezen naar professionele dienstverlening zoals een notaris.



### **Bank**

Nabestaanden proberen na het overlijden vaak overzicht van - en toegang te krijgen tot - de financiën van de overledene. Contact met de bank is hier een logische eerste stap. Het doorgeven van overlijden resulteert bij de bank over het algemeen in het bevriezen van (zakelijke) rekeningen, tot er door middel van een verklaring van erfrecht, een gemachtigde kan worden geïnstalleerd.



### **Executeur/zaakwaarnemer**

Het kan zijn dat de ondernemer in zijn testament een executeur heeft aangewezen. De executeur kan één van de erfgenamen zijn, maar ook een buitenstaander. Een executeur verzorgt de afwikkeling van de nalatenschap, zodat deze daarna kan worden verdeeld onder de erfgenamen. In het testament kunnen ook verdere bevoegdheden, zoals het tijdelijk zorgdragen voor de voortzetting van de onderneming worden opgenomen. Als er geen executeur is aangesteld en nabestaanden niet zelf in staat zijn, of niet wensen, om de onderneming (tijdelijk) voort te zetten, is er de keuze om een zaakwaarnemer aan te stellen.

## Typisch voor een nabestaande van een ondernemer

Omschrijving van de ervaring van de nabestaande van een ondernemer.

"Er komt veel op je af, het verlies... je voelt je onzeker over veel zaken..."

In de eerste week na overlijden is er veel verdriet en weinig aandacht voor andere dingen. De eerste zorg gaat uit naar het afscheid nemen, rouw en het regelen van de uitvaart. De begrafenisondernemer is een rots in de branding op het gebied van zaken in de persoonlijke kring.

Na de uitvaart **moet** de nabestaande overzicht krijgen in financiën en de te regelen zaken. In sommige gevallen gaan, ook na overlijden, zaken binnen de onderneming (processen, klanten en medewerkers) gewoon door. Als het huishouden afhankelijk was van het inkomen van de ondernemer, lopen privé en zakelijk voor de nabestaanden ineens door elkaar. Dit is iets wat plotseling gebeurde en kan overweldigend overkomen. Bij het creëren van overzicht spelen de accountant of boekhouder en de bank een belangrijke rol.

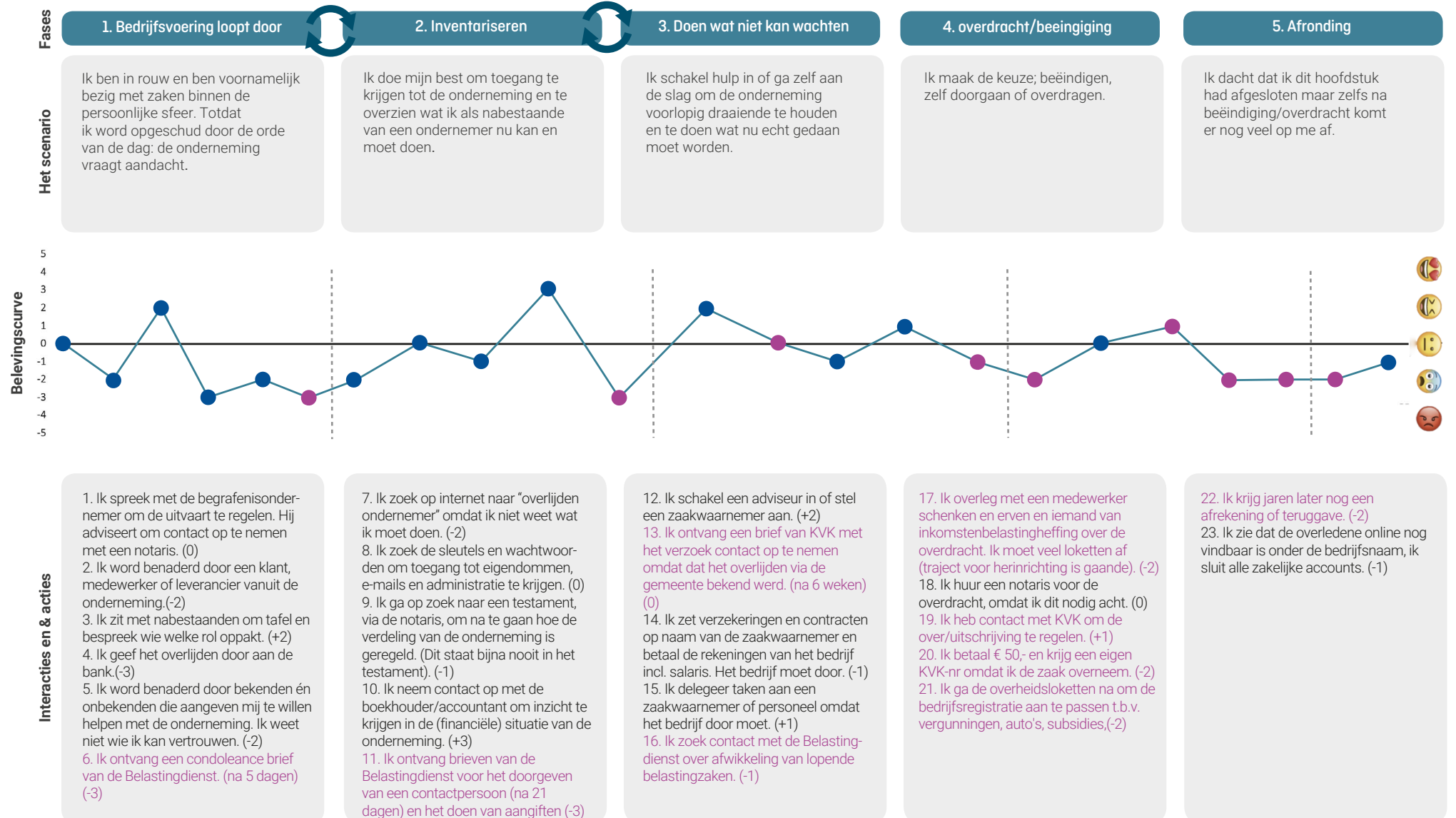
De nabestaande staat in sommige gevallen voor grote en zwaarwegende afwegingen. De onderneming opheffen, zelf voortzetten, of dit te laten doen door anderen. Dit besluit is vaak een moeilijk en emotioneel proces. Het creëren van overzicht en het vertrouwen van aangeboden hulp wordt vaak als een uitdaging ervaren. Sommige zaken gaan te snel en andere duren juist veel te lang. Dit kan risico's met zich mee brengen; schuldeisers die hun geld niet krijgen of personeel dat op straat komt te staan. Als de nabestaande de mogelijkheid heeft, wordt een expert ingeschakeld voor de afwikkeling. Hier is echter niet altijd de financiële ruimte voor.



## De huidige klantreis

Naar aanleiding van interviews met nabestaanden en betrokken professionals is het projectteam gekomen tot de volgende klantreis.

# De huidige klantreis: 'Overlijden van een ondernemer'



## Inzichten uit de huidige klantreis

### 1. Eindigheid

Bij de nabestaanden die deelnamen aan het onderzoek, was bedrijfsopvolging of verdeling niet vastgelegd. Zelfs wanneer er sprake was van een langer ziekbed ging de aandacht niet uit naar bedrijfsgerelateerde zaken. In een aantal gevallen was zelfs sprake van achterstand in het bijhouden van administratie en het doen van belastingaangiftes. Hierdoor beginnen nabestaanden vaak met een achterstand.

### 2. Privé en zakelijk zijn niet te scheiden

Voor veel ondernemers lopen de administratie, de financiën en inboedel (gedeeltelijk) door van privé naar zakelijk. Als nabestaanden bijvoorbeeld het huis van een ondernemer opruimen, komt het bedrijf vaak direct aan de orde.

### 3. De bank

De bank is, voor een privépersoon, een logische eerste stap voor het creëren van overzicht. Dit resulteert in het geval van natuurlijk rechtspersonen vaak in een geblokkeerde rekening. Doordat privé en zakelijk bij de bank niet samen afgehandeld worden, moeten nabestaanden meerdere malen naar de bank toe.

### 4. Kwetsbaarheid en vertrouwen

Nabestaanden geven aan dat zij het moeilijk vinden de intenties te peilen van familie en vrienden die aangeven te willen helpen of een gedeelte van de zaak over willen nemen.

### 5. Overzicht

Nabestaanden zien van alles op zich afkomen, weten niet wat de mogelijkheden zijn en waar te starten. Voor inzicht in de financiën van de onderneming en het kunnen maken van keuzes zijn de rol van boekhouder/accountant en de bank van essentieel belang. Soms is het nodig om de notaris te bezoeken.

### 6. Verlangen naar afwikkeling

Nabestaanden hebben de hoofdruimte niet, of zien de mogelijke waarde van het verkopen van een onderneming niet. Zij willen vooral af van directe onzekerheden zoals personeel, materiaal of voorraad. Daarna duurt het traject van het werkelijk 'afsluiten' van de onderneming vaak nog enkele jaren.

### 7. KVK

Nabestaanden krijgen van KVK een bericht dat het overlijden gevolgen heeft voor de registratie en dat er contact opgenomen moet worden. De KVK Nabestaandendesk verwijst eventueel door naar een notaris of accountant als er vragen zijn over de nalatenschap, het aanvaarden van de erfenis of financiële consequenties. Er is geen verwijzing naar eventuele (neutrale) overheidsbronnen.

### 8. Belastingdienst

Nabestaanden geven aan het als lastig te ervaren dat ze verschillende loketten moeten langs gaan bij de Belastingdienst. Ook geven zij aan dat communicatie hierover met de Belastingdienst haast niet mogelijk is. In plaats van mee te denken om zaken op te lossen, ontvangen nabestaanden vooral aanslagen en beschikkingen van de Belastingdienst.

### 9. Agrarische trajecten

In de agrarische sector heeft men vaak eenmanszaken, maatschappen en vof's. Na overlijden hebben deze rechtsvormen geen bestaansrecht meer waardoor ondernemingen moeten worden uitgeschreven, vaak nog voordat tot besluit is gekomen tot voortzetting of overdracht. Dit zorgt voor problemen in de administratie en subsidies van het bedrijf doordat onder andere de toegang tot de digitale omgeving van RVO.nl is gekoppeld aan de inschrijving in het KVK Handelsregister.

## Conclusies

De eerste winst is al behaald door de verschillende overheidsorganisaties voor deze levensgebeurtenis een aantal keren fysiek bij elkaar te brengen. RVO.nl en KVK Nabestaandendesk hebben kennis en procedures uitgewisseld. Cases worden soms zelfs gezamenlijk aangepakt waardoor nabestaanden zaken met KVK en RVO.nl in kortere doorlooptijd en met minder complexiteit kunnen afhandelen.



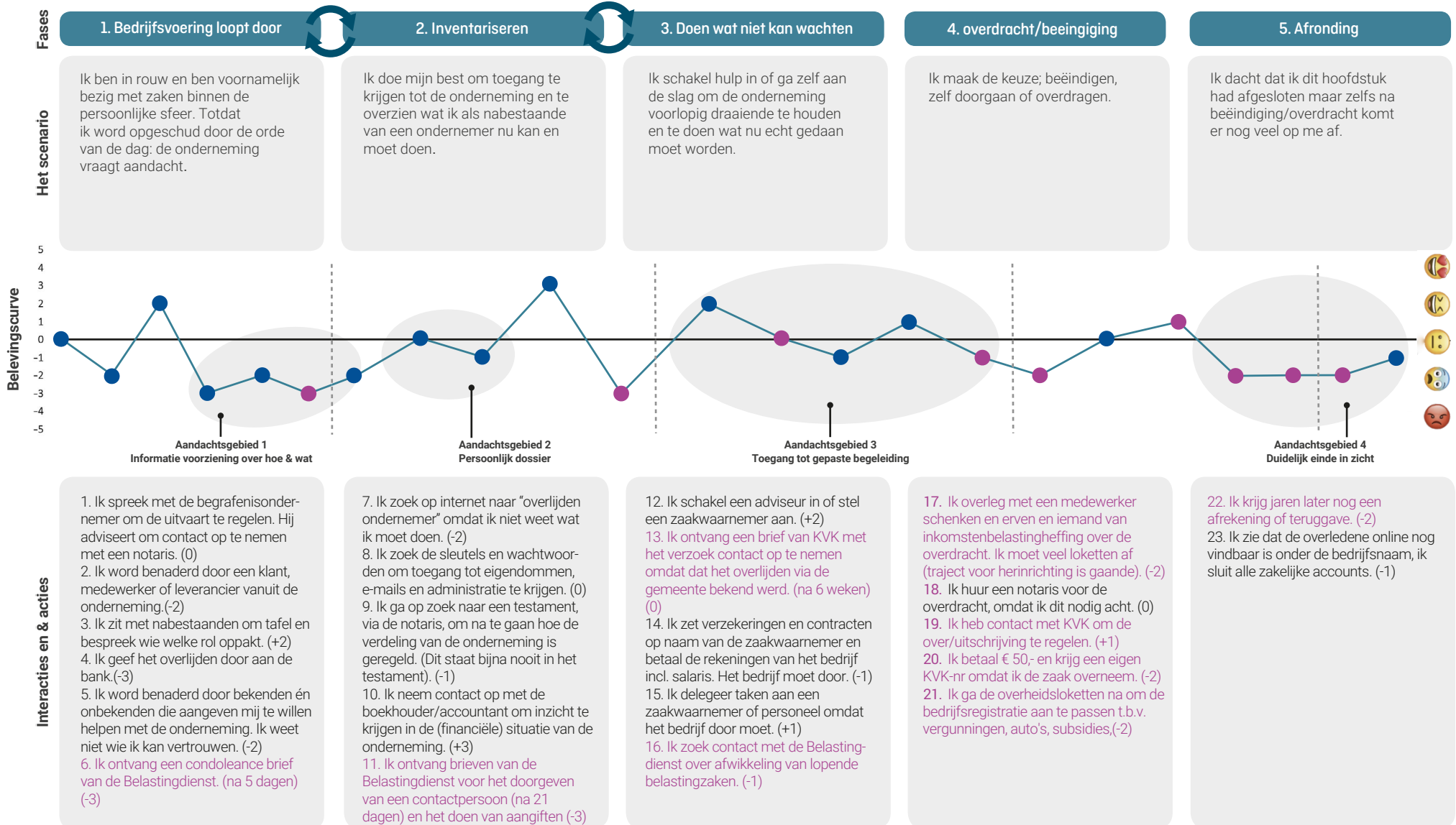
1. In de eerste periode na overlijden zijn nabestaanden gefocust op de uitvaart en verwerking van het verlies (fase 1). Toch gaat de onderneming gewoon door en vraagt dit acute aandacht. De nabestaande geeft aan in deze periode niet bezig te willen zijn met verplichte handelingen bij (overheids)partijen. Na de uitvaart wil én moet men overzicht, maar ook grip, krijgen op de nalatenschap van de overledene (fase 2). Juist voor de onderneming die de overledene achterlaat, moet een oplossing komen voor beëindiging of continuïteit. Het is lastig voor de nabestaande om overzicht te krijgen en te bepalen in welke volgorde de stappen het beste genomen moeten worden. De nabestaande neemt hierdoor soms overhaaste beslissingen of stelt het opheffen van een onderneming uit waardoor hij potentiële baten mist of er schulden ontstaan. Dit is maatschappelijk en economisch ongewenst.
2. De nabestaande weet over het algemeen niet goed de weg in de wereld van het ondernemen. Hij heeft in fase 2 tijdens het inventariseren behoefte aan specifieke informatie over de onderneming, (persoonlijke) checklists en toegang tot portalen die het verkrijgen van overzicht kunnen bespoedigen.
3. Bij tijdelijke voortzetting en de overweging of een onderneming kan worden voortgezet (fase 3), is behoefte aan neutraal advies en betrouwbare inhoudelijke ondersteuning bij financiële, fiscale en juridische vragen. In deze fase, maar ook tijdens het afwickelen van zaken (fase 4), is er soms behoefte aan speciale expertise. De boekhouder en/of notaris spelen vaak een belangrijke rol, mits er voldoende financiële middelen aanwezig zijn. Maar ook overheden, of door de overheid gefinancierde diensten, kunnen hier van belang zijn. Onbekendheid van deze diensten zorgt dat de nabestaande hier onvoldoende gebruik van maakt.
4. Vanuit de Belastingdienst en verschillende instanties kunnen jaren na overlijden én uitschrijving in het Handelsregister nog formulieren of afrekeningen gestuurd worden (fase 5). De nabestaande geeft aan dat het voor hem vaak niet duidelijk is wat er nog gaat komen en wat er is afgerond.



## De aandachtsgebieden in de huidige klantreis

Naar aanleiding van de belangrijkste inzichten is het projectteam gekomen tot de belangrijkste aandachtsgebieden.

## De aandachtsgebieden: ‘Overlijden van een ondernemer’



- Fases, interacties en acties vinden niet per definitie in deze volgorde plaats.
- De paarse tekst en punten geven de interacties met de overheidsloketten weer.
- Deze klantreis is tot stand gekomen op basis van kwalitatief onderzoek.

### **Aandachtsgebied 1: informatievoorziening over hoe & wat**

De emoties kunnen bij de nabestaanden na het overlijden van een ondernemer hoog zijn. Nabestaanden worden overvallen met verantwoordelijkheden en beslissingen die zij moeten nemen. Hoe kunnen we er voor zorgen dat nabestaanden de juiste informatie kunnen vinden of aangereikt krijgen? (Rekening houdend met de emotionele toestand en onervarenheid van de nabestaande als ondernemer).

### **Aandachtsgebied 2: persoonlijk dossier**

De nabestaande ervaart uitdagingen in het toegang verkrijgen tot verschillende (overheids)portalen en het creëren van een persoonlijk overzicht. Hoe kunnen we nabestaanden helpen met deze toegang en het creëren van overzicht van persoonlijke zaken?

### **Aandachtsgebied 3: toegang tot gepaste begeleiding**

Aangezien de nabestaande over het algemeen de weg niet goed weet in de wereld van het ondernemen, spelen er vaak ingewikkelde financiële, fiscale en juridische vragen, maar weten ze niet direct wie hij kan vertrouwen voor (betaalbare) ondersteuning. Hoe kunnen we nabestaanden van ondernemers toegang bieden tot gepaste ondersteuning na het overlijden van een ondernemer?

### **Aandachtsgebied 4: duidelijk einde in zicht**

Nabestaanden ervaren dat overheidsloketten jaren na dato nog afrekeningen sturen of regels kunnen handhaven. Hoe kunnen we een nabestaande het gevoel geven dat zaken afgerond en geregeld zijn? Dit met als doel dat de nabestaande inzicht krijgt in wat er nog komt en rust krijgt.

## **Advies**

We raden de volgende oplossingen aan voor de aandachtsgebieden om het proces voor de nabestaanden na het overlijden van een ondernemer te verbeteren.

De meeste overheidsorganisaties zien het overlijden van een ondernemer als een uitzondering die buiten de kernprocessen valt. Dit maakt het lastig om interesse en samenwerking te vinden voor deze situatie. Jaarlijks krijgen +/- 5.000 nabestaanden te maken met het overlijden van een ondernemer en de bijkomende uitdagingen. Zo uitzonderlijk is deze situatie dus niet. Het is van belang voldoende urgentie te creëren voor deze levensgebeurtenis en het proces zo goed mogelijk in te richten. Daarvoor doen we de volgende aanbevelingen waarbij samenwerking van de genoemde overheidsorganisaties gewenst is. Idealiter neemt de vetgedrukte partij het voortouw.

### **Aandachtsgebied 1: informatievoorziening over hoe & wat**

De emoties kunnen bij de nabestaanden na het overlijden van een ondernemer hoog zijn. Nabestaanden worden overvallen met verantwoordelijkheden en beslissingen die zij moeten nemen. Hoe kunnen we er voor zorgen dat nabestaanden de juiste informatie kunnen vinden of aangereikt krijgen? (Rekening houdend met de emotionele toestand en onervarenheid van de nabestaande als ondernemer).

### **Aanbeveling 1a:**

Communiceer in het eerste contactmoment na het overlijden van een ondernemer vanuit de gezamenlijke overheden over de complexiteit van het aankomende traject en verwijst naar de juiste informatiebronnen. De nabestaande krijgt als eerste een bericht van de Belastingdienst over persoonlijke fiscale zaken. Dit is echter slechts een deel van de totale boodschap die de overheid wil overbrengen. We adviseren om nabestaanden van ondernemers een gezamenlijk eerste bericht te sturen vanuit de overheid waarin alle aspecten aan bod komen. Daarbij kan mogelijk worden voortborduurde en aangehaakt bij de pilot die draait in de gemeente Tilburg.

Samenwerkende organisaties: Ondernemersplein.nl, ministerie van AZ, **Belastingdienst**, KVK.

### **Aanbeveling 1b**

Zorg dat de nabestaande die op zoek is naar handvatten en overzicht deze gemakkelijk kan vinden. Neem de checklist nabestaande van burgers als voorbeeld.

Samenwerkende organisaties: Ondernemersplein.nl, **ministerie van AZ**, Belastingdienst, KVK.

### **Aanbeveling 1c**

Adviseer in de communicatie naar de nabestaande om contact op te nemen met een al betrokken adviseur (boekhouder/accountant), of met een (centraal) onafhankelijk overheidsinformatiepunt of samenwerkingsverband.

Samenwerkende organisaties: Ondernemersplein.nl, ministerie van AZ, Belastingdienst, **KVK**.

### **Aanbeveling 1d**

Richt een werkgroep in voor kennismanagement tussen de verschillende overheidsnabestaandendesks met als doel: het verstrekken van eenduidige informatie en het verminderen van het aantal contactmomenten en zoekwerk voor de nabestaande.

Samenwerkende organisaties: Ondernemersplein.nl, ministerie van AZ, Belastingdienst, **KVK**, RVO.nl.

### **Aandachtsgebied 2: persoonlijk dossier**

De nabestaande ervaart uitdagingen in het toegang verkrijgen tot verschillende (overheids)portalen en het creëren van een persoonlijk overzicht. Hoe kunnen we nabestaanden helpen met deze toegang en het creëren van overzicht van persoonlijke zaken?

### **Aanbeveling 2a**

Help de nabestaande met het toegang krijgen tot portalen die hij nodig heeft om de onderneming te stoppen of voort te zetten.

Samenwerkende organisaties: **Ministerie van BZK**, KVK, RVO.nl.

\*Gewenst om aan te sluiten bij projectgroep Machtigen en de werkgroep Overlijden vanuit Logius.

### **Aanbeveling 2b – Banken, verzekeringen etc.**

Organiseer voor het verkrijgen van toegang tot essentiële portalen ook de samenwerking met private partijen zoals banken, verzekeraars en E-herkenningsleveranciers.

Samenwerkende organisaties: **KVK**, Ondernemersplein.nl.

### **Aandachtsgebied 3: toegang tot gepaste begeleiding**

Aangezien de nabestaande over het algemeen de weg niet goed weet in de wereld van het ondernemen, spelen er vaak ingewikkelde financiële, fiscale en juridische vragen, maar weet hij niet direct wie hij kan vertrouwen voor (betaalbare) ondersteuning. Hoe kunnen we nabestaanden van ondernemers toegang bieden tot gepaste ondersteuning na het overlijden van een ondernemer?

### **Aanbeveling 3a**

Organiseer advies aan de nabestaande van ondernemers over voortzetting, beëindiging of overdracht van de onderneming door de onafhankelijke ondernemersadviseurs van KVK.

Samenwerkende organisaties: **KVK**.

### **Aanbeveling 3b**

Organiseer in geval van overlijden van een ondernemer, (digitale) begeleiding vanuit de Belastingdienst door één casemanager die de verschillende trajecten bij de Belastingdienst overziet en de nabestaande ondersteunt in het regelen en afronden van belastingzaken.

Samenwerkende organisaties: **Belastingdienst**.

### **Aanbeveling 3c**

Verwijs (wanneer mogelijk) door naar laagdrempelige en betrouwbare dienstverleners zoals het juridisch loket en Stichting Ondernemersklankbord.

Samenwerkende organisaties: **KVK**, Belastingdienst, RVO.nl.

### **Aandachtsgebied 4: duidelijk einde in zicht**

Nabestaanden ervaren dat overheidsloketten jaren na dato nog afrekeningen sturen of regels kunnen handhaven. Hoe kunnen we een nabestaande het gevoel geven dat zaken afgerond en geregeld zijn? Dit met als doel dat de nabestaande inzicht krijgt in wat er nog komt en rust krijgt.

### **Aanbeveling 4a**

Faciliteer een duidelijk eindsignaal, waarna het traject voor de nabestaande van ondernemers is afgerond zodat hij het ook daadwerkelijk kan afsluiten.

Samenwerkende organisaties: **ministerie van BZK**, KVK, Belastingdienst, RVO.nl.

### **Aanbeveling 4b**

Verplicht publieke partijen in het geval van overlijden van een ondernemer richting nabestaande te communiceren over de statusinformatie van het verwerken van deze gebeurtenis en het daaruit volgende proces. Zorg ervoor dat de nabestaande in één persoonlijke omgeving kan inzien met wie hij nog te maken kan krijgen.

Samenwerkende organisaties: **ministerie van BZK**, **ministerie van AZ**, KVK, Belastingdienst, RVO.nl.

\*Hierin is samenwerking met (VNG) gewenst.

### **Aanbeveling 4c**

Nabestaanden van overleden ondernemers in de landbouwsector kunnen geen zaken meer doen in het portaal van RVO.nl als de onderneming door het overlijden op non-actief is gesteld. Realiseer een werkwijze waarbij het KVK-nummer nog actief blijft voor de periode waarin de nabestaande bezig is met de afwikkeling van de nalatenschap. Hierdoor kan het bedrijf functioneren onder hetzelfde KVK-nummer en dus nog acteren binnen de digitale RVO.nl-omgeving waardoor toegang tot regelingen en subsidies gehandhaafd blijft.

Samenwerkende organisaties: **KVK**, **RVO.nl**.

### **Aanbeveling 4d**

Bij uitschrijving van een onderneming, geeft KVK niet altijd statusinformatie mee over de reden waarom uitschrijving heeft plaatsgevonden. Daardoor kunnen andere organisaties, zoals RVO.nl, niet volledig inspelen op de situatie. Voeg bij stopzetten van een onderneming vanwege overlijden van de ondernemer deze statusinformatie toe, zodat andere organisaties de juiste communicatie kunnen toepassen.

Samenwerkende organisaties: **KVK**, RVO.nl.

# Bijlagen

## Quotes

De volgende quotes komen uit interviews met zeven nabestaanden en vijf professionele dienstverleners in de periode van 2-10 december 2019.

"Hij wilde niet bezig zijn met zijn afscheid, fijn voor hem, moeilijk voor ons."

"Je maakt lijstjes wat moet nu en wat kan wachten. Van sommige dingen kan je niet gelijk af: bijvoorbeeld het contract voor het alarm."

"Ik kon niet gelijk bij de zakelijke rekening, dat duurde een paar weken. Met de bank was het een heel gedoe, verschrikkelijk."

"Er stonden na overlijden direct al mensen voor de deur die wilden helpen of de boel wilden kopen."

"De vrouw van Dela heeft zo'n boekje met dingen waar je aan moet denken als je partner overleden is, maar dat gaat niet over zakelijke dingen."

"Moet ik weer ergens heen met mijn verdrietige moeder om een handtekening te halen."

"Ik wilde uitschrijven maar kreeg van KVK te horen dat ik eerst moest opheffen via een ledenvergadering. Dat snapte ik niet..."

"Geen overlijdensdesk bij de Belastingdienst terwijl zij het ingewikkelde jongetje zijn."

## Wet- en regelgeving

### Verlopende rechtsvormen

Bij melding van overlijden vanuit het BRP, worden inschrijvingen als functionaris automatisch beëindigd per datum overlijden. Overlijden van een ondernemer kan daarnaast tot gevolg hebben dat een bestaande registratie in het Handelsregister niet langer geldig is. Denk hierbij aan de inschrijving die berust op een natuurlijk persoon zoals eenmanszaken. Zonder de natuurlijke persoon waarop de eenmanszaak berust, kan deze niet voortbestaan. Voortzetten van de onderneming door de nabestaande is Handelsregistertechnisch een bedrijfsoverdracht waarvoor een nieuwe inschrijving vereist is. Een maatschap, vennootschap onder firma of een commanditaire vennootschap is in feite een samengevoegde eenmanszaak. Ook voor deze rechtsvormen geldt dat, wanneer er door overlijden van een van de deelnemende natuurlijke personen slechts één deelnemend natuurlijk persoon overblijft, de registratie ongeldig is.

### Aanvaarden van een erfenis

Nabestaanden hebben na overlijden drie mogelijkheden wat betreft het erven:

1. Zuiver aanvaarden: het aanvaarden van de nalatenschap waardoor zij direct recht hebben op de volledige erfenis maar ook aansprakelijk zijn voor eventuele schulden.
2. Beneficiair aanvaarden: het aanvaarden van de nalatenschap. Wanneer de erfenis bestaat uit meer schulden dan baten, hoeven deze schulden niet uit eigen zak te worden betaald. Beneficiair aanvaarden moet worden gemeld bij de rechtbank. Die ziet er op toe dat schuldeisers vanuit de erfenis worden betaald.
3. Verwerpen: het verwerpen van de erfenis. De erven ontvangen niets vanuit de nalatenschap en zijn ook niet aansprakelijk voor eventuele schulden.

### Eenmanszaak

Een eenmanszaak wordt voor rekening en risico van één persoon gedreven. De bezittingen en schulden van de eenmanszaak zijn bezittingen en schulden van de ondernemer persoonlijk. De wet doet alsof de ondernemer net voordat hij overlijdt zijn onderneming overdraagt aan zijn erfgenamen.



Het vermogen dat een onderneming vertegenwoordigt is daarmee onderdeel van de erfenis, en is daarmee als zijnde 'boedel' te verdelen onder de erfgenamen. Ook een maatschap, vennootschap onder firma of een commanditaire vennootschap zijn in feite samengevoegde eenmanszaken. De maten of vennoten bepalen in een contract hoe de boel bij het overlijden van een maat of een vennoot wordt geregeld.

### **Besloten vennootschap**

Een bv is een ondernemingsvorm met rechtspersoonlijkheid. De bv is eigenaar van bezittingen en schulden. In geval van overlijden van een ondernemer is de bv onderdeel van de erfenis: erfgenamen verkrijgen een onderneming met rechtspersoonlijkheid. Deze rechtspersoonlijkheid beschermt de erfgenamen, in principe zijn zij niet persoonlijk aansprakelijk voor de schulden die zijn ontstaan tijdens de bedrijfsvoering. De erfgenamen verkrijgen de aandelen in de bv welke als zijnde 'boedel' zijn te verdelen.

### **Vastleggen in een testament**

In een testament kan worden afgeweken van het wettelijk erfrecht. Voortzetting van een onderneming door een specifieke nabestaande kan in een testament worden geregeld met een legaat of een erfstelling. Met een legaat gaat een bepaald bedrag of goed naar een specifiek persoon. Met een erfstelling gaat een bepaald deel van de erfenis naar een aangewezen erfgenaam.

### **Voortzetten van de onderneming**

Indien nabestaanden de onderneming willen voortzetten, kunnen ze aanspraak maken op fiscaal aantrekkelijke regelingen voor de bedrijfsopvolging. De erfbelasting is bij bedrijfsovername na een overlijden soms moeilijk te voldoen omdat het geld van de erfenis in de onderneming zit. Onder voorwaarden is uitstel van betaling mogelijk. In geval van een maatschap of vennootschap nemen de overgebleven maten of vennoten vaak de deelname van de overleden maat over. De waarde van dat deel wordt dan aan de erfgenamen uitgekeerd.

### **Belastingen**

De onderneming wordt bij het erven gezien als boedel waarover erfbelasting moet worden betaald. Naast de erfbelasting krijgen de nabestaanden met het erven van een onderneming ook verantwoordelijkheid voor het doen van aangifte Omzetbelasting (btw) en Jaaraangifte.

### **Opheffen van onderneming**

KVK geeft de opheffing door aan de Belastingdienst. De erfgenamen krijgen een F-biljet (finale aangifte). Dat is de eindafrekening van het bedrijf waarbij de waarde wordt vastgesteld. Daarnaast doen de nabestaanden de aangifte voor erfbelasting. Het percentage dat over de erfenis moet worden betaald, is afhankelijk van de waarde van de erfenis en de relatie tussen de ondernemer en de erfgenamen.



## Lijst met verbeterideeën per aandachtsgebied

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

### 1. Informatievoorziening over hoe & wat

#### Op korte termijn te realiseren:

1. Eén digitale bron met de juiste informatie (website of API).
2. Checklist (persoonlijk) maken en congruent aanbieden op alle plaatsen waar nabestaanden voor het eerst contact zoeken.
3. Brief bij aangifte gemeente met contactpunt voor nabestaanden van ondernemers.
4. De belangrijkste do's en don'ts en valkuilen om een valse start te voorkomen.
5. Overzicht (folder) via begrafenisondernemer aanbieden.
6. Overheidsinstantie (Belastingdienst) geeft tijdens het eerste contact met de nabestaande een overzicht en planning van wat te doen.
7. Gezamenlijk condoleance en informatiebericht vanuit overheidsinstanties.

#### Strategische projecten:

8. Achter de schermen: Een 'smoelenboek' van bij de verschillende overheidsloketten-betrokkenen zodat er makkelijk verwezen kan worden.
9. De processen en gegevensstroom tussen overheden op elkaar afstemmen.
10. Centrale nabestaandedesk: één centraal overheidscontactpunt voor nabestaanden. Strategie is: zorg voor samenwerking en afstemming. Dit is ook operationeel.

### 2. Persoonlijk dossier

#### Op korte termijn te realiseren:

11. Bij aangifte van overlijden direct één contactpersoon voor overheidscommunicatie uitvragen. Of aanbieden?

#### Strategische projecten:

12. Toewijzing van een case manager: proactief contact vanuit één contactpersoon bij alle overheidsinstellingen.
13. Aansluiten bij de centrale berichtenbox van de overheid waar erfgenamen toegang tot krijgen en vanuit kunnen communiceren met overheden.
14. Alle overheidstoegangen direct omzetten naar de nabestaande (usernames, passwords, overzichten).
15. Een persoonlijke afvinklijst van wat bij welke instantie geregistreerd staat en wat er gedaan moet worden om af te ronden of over te dragen.

### 3. Toegang tot gepaste begeleiding

#### Op korte termijn te realiseren:

16. Een integraal ondersteuningsteam voor moeilijke gevallen.
17. Handleiding voor boekhouders zodat zij nabestaanden van ondernemers beter kunnen begeleiden.
18. Nabestaanden van ondernemers vroegtijdig wijzen op betrouwbare ondersteuners zoals de huidige accountant, een juridisch loket en notarissen.

#### Strategische projecten:

19. Preventief aanschrijven van ondernemers om hen te wijzen op het voorbereiden van bedrijfscontinuïteit na eventueel overlijden.
20. Eén 'Ik wil een onderneming stoppen service' van waaruit alles voor de nabestaande afgehandeld wordt.

## 4. Duidelijk einde in zicht

### Op korte termijn te realiseren::

21. Bij overdracht bedrijf naar partner (of nabestaande of nieuwe eigenaar) niet feliciteren met starten van een onderneming.

### Strategische projecten:

21. Een afronding introduceren.
22. Na een te bepalen periode proactief nabellen of er nog vragen zijn. Door?
23. Gezamenlijke evaluatie: achteraf uitvragen hoe het proces is ervaren, wat de verbeterpunten zijn.
24. Publieke coördinatie (van waaruit) waardoor het voor de Belastingdienst/ KVK/RVO.nl overstijgend duidelijk is wat er nog gedaan moet worden.

## Bronnenlijst

Belastingdienst (2020). Na overlijden. Geraadpleegd van [www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/nl/na\\_een\\_overlijden/na\\_een\\_overlijden](http://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/nl/na_een_overlijden/na_een_overlijden)

CBS (2019). Hoeveel sterfgevallen zijn er per jaar? Geraadpleegd van [www.cbs.nl/nl-nl/faq/specifiek/hoeveel-sterfgevallen-zijn-er-per-jaar-](http://www.cbs.nl/nl-nl/faq/specifiek/hoeveel-sterfgevallen-zijn-er-per-jaar-)

KVK en MWM2 (2017). Ondernemers in zwaar weer. Geraadpleegd van [KVK.nl/download/KvK\\_Ondernemers\\_in\\_zwaar\\_weer\\_tcm109-451270.pdf](http://KVK.nl/download/KvK_Ondernemers_in_zwaar_weer_tcm109-451270.pdf)

KVK (2019). Bedrijvendynamiek Jaaroverzicht 2018. Geraadpleegd van [KVK.nl/download/DataBedrijvendynamiekJaaroverzicht2018\\_tcm109-472548.pdf](http://KVK.nl/download/DataBedrijvendynamiekJaaroverzicht2018_tcm109-472548.pdf)

KVK (2019). KVK Handelsregister, overleden functionarissen en ondernemers.

KVK (2020). Over de KVK Nabestaandendesk. Geraadpleegd van [KVK.nl/advies-en-informatie/overheid/kvk-nabestaandendesk-maatwerk-in-moeilijke-tijden/](http://KVK.nl/advies-en-informatie/overheid/kvk-nabestaandendesk-maatwerk-in-moeilijke-tijden/)

KVK (2020). Wat doe ik bij overlijden. Geraadpleegd van [KVK.nl/vragen/428115/Wat+doe+ik+bij+overlijden](http://KVK.nl/vragen/428115/Wat+doe+ik+bij+overlijden)

Ministerie van Algemene Zaken (2019). Levensgebeurtenis Overlijden van een Burger.

Rijksoverheid.nl (2020). Checklist overlijden. Geraadpleegd van [www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/levensgebeurtenissen/vraag-en-antwoord/checklist-bij-overlijden](http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/levensgebeurtenissen/vraag-en-antwoord/checklist-bij-overlijden)

## Projectteam met contactpersonen en experts

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

### Experts

Ed Lander, Belastingdienst

Laura van Swigchum, ministerie van AZ

Leonie van der Hoeven, KVK Nabestaandesk

Maarten van Velthooven, RVO.nl

Sebastiaan van Lunteren, ministerie van BZK

Serge Julien, Ondernemersplein.nl

### Facilitators

Barbara van Duin, KVK

Jaap Norbruis, KVK

Martin Toubert, KVK

