



2025 ADVIESRAPPORT 'IK GA STOPPEN MET MIJN ONDERNEMING'

Editie: Ik ga stoppen met mijn
eenmanszaak (en weer in loondienst)



Colofon

Uitgave

Kamer van Koophandel®, maart 2025

2025 Adviesrapport 'ik ga stoppen met mijn onderneming - editie: ik ga stoppen met mijn eenmanszaak (en weer in loondienst)', is een uitgave van KVK, Utrecht. In opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

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.

Inhoud

Begrippenlijst

Terminologie klantreizen

Terminologie stoppen

Samenvatting

Inleiding

De klantreismethode

Werkwijze

Fasering

Scope en context

Scope van de klantreis 'ik wil/ga stoppen met mijn onderneming'

De stoppers in kaart gebracht

Gekozen doelgroep

Buiten scope

De kaders van dit onderzoek

De klantreis uitgewerkt

Begin en einde van de klantreis

Fasering

Persona

Klantreis

4

4

5

6

10

12

12

14

16

16

17

18

18

19

19

19

20

21

De aandachtsgebieden in de huidige klantreis

Aandachtsgebied 1: passende informatie

Aandachtsgebied 2 en 3: volgorde van handelingen om je onderneming te stoppen

Aandachtsgebied 2: volgorde van handelingen met de overheid

Aandachtsgebied 3: volgorde van handelingen buiten de overheid

Aandachtsgebied 4: bevestiging

Advies

Oplossingen per aandachtsgebied

Niet gekozen aandachtgebieden en oplossingsrichtingen die het noemen waard zijn

Prioritering van de oplossingsrichtingen

Hoe nu verder: verbeteringen voor de ondernemer realiseren

De eerste vervolgstappen

Vervolg klantreisonderzoek

Bijlagen

Bijlage I: Bronnenlijst en gegevens onderzoeksopzet

Bijlage II: Cijfers

Bijlage III: Projectteam Levensgebeurtenis

'Ik ga stoppen met mijn onderneming'

Bijlage IV: Contactgegevens

25

26

27

27

28

28

29

29

29

30

31

31

32

32

32

33

34

35

38

38

39

Begrippenlijst

Terminologie klantreizen

Levensgebeurtenis

Een belangrijke gebeurtenis in het leven van een persoon. Denk aan het kopen van een huis, het starten/stoppen van een bedrijf, kinderen krijgen, enzovoort. Dit onderzoek richt zich op ondernemers en gaat over de gebeurtenis 'ik ga stoppen met mijn onderneming'.

Klantreis

Een visuele weergave van de weg die een klant aflegt om een bepaald doel en behoefte te bereiken vanuit het perspectief van de klant. Onderdelen van een klantreis zijn de stappen, activiteiten en handelingen die een klant uitvoert, de daarbij behorende behoeften, de directe en indirecte contactmomenten met de (overheids)organisaties en de beleving hierbij.

Huidige klantreis

Een weergave van de situatie zoals deze nu is met daarin: de fases, stappen, activiteiten, handelingen, touchpoints (functioneel) en beleving (emotioneel).

Klantreismethode

Methode om de klantreis inzichtelijk te maken. De reis brengt handelingen en interactiemomenten in beeld. De methode maakt zichtbaar hoe een klant de dienstverlening van overheidsinstanties ervaart op functioneel en emotioneel niveau. Dit geeft handvatten om vervolgens deze dienstverlening te verbeteren.

Touchpoints

Alle directe en indirecte contactmomenten van een klant met een organisatie tijdens een klantreis.



Beleving

Hoe de klant de verschillende stappen in de klantreis ervaart. In de klantreis zie je dit via een emotiecurve: een grafische weergave van de emoties van de klant tijdens de verschillende fases en stappen van de klantreis.

Persona

Een klantgroep die beschreven wordt met specifieke persoonlijkheidskenmerken waarop dit onderzoek zich richt. Het onderzoek richt zich op een groep waarvan de behoeften hetzelfde zijn.

Kwalitatief onderzoek

Onderzoek dat antwoord geeft op de vragen 'Hoe? Waarom? Wat leeft er?'

Hieronder enkele kenmerken van een kwalitatief onderzoek:

- Verkennen van en verdiepen in zaken waar nog weinig kennis over is om een breder overzicht te krijgen.
- Een beeld krijgen van het hoe en waarom van ervaringen, houdingen, belevingen, behoeften, motivaties, opvattingen, et cetera van je doelgroep.
- Diepgaande inzichten verkrijgen op basis van een kleine groep ondervraagden. Resultaten zijn niet in cijfers of percentages uit te drukken of te generaliseren.
- Waarneming en achterliggende overtuigingen.
- Klein aantal respondenten (6 tot 20).
- Woorden, tekst, omschrijvingen, quotes.
- Betekenisvolle inzichten op basis van ervaringen en emoties.
- Vooral open vragen en brede focus.
- Subjectief; interpretatie uitkomsten door interviewer (grote rol).
- Flexibele vragenlijst (gespreksleidraad).
- Enkel een indicatie van waar mogelijke verschillen tussen verschillende doelgroepen kunnen zitten.
- De cijfers (kwantitatief onderzoek) vertellen je waar je staat, de verhalen zetten je op het spoor van verbeteringen en zaken die echt het verschil gaan maken.

Terminologie stoppen

Stopper

In de context van de klantreis 'ik ga stoppen met mijn eenmanszaak (en weer in loondienst)', is een stopper:

- een ondernemer, die
- de eigenaar is van een eenmanszaak, die
- stopt met ondernemen, en
- waarbij de onderneming stopt (dus geen bedrijfsoverdracht of verkoop), en
- is uitgeschreven bij KVK.

Samenvatting

Elke ondernemer die ooit is gestart met ondernemen stopt ook een keer, en soms zelfs meerdere keren. Stoppen met ondernemen hoort bij het ondernemen. Dat wil niet zeggen dat het eenvoudig is. Het stoppen van een onderneming is een complex proces, waarbij de ondernemer met meerdere overheidsinstanties te maken krijgt.

Dit onderzoek brengt de knelpunten in kaart die ondernemers ervaren als zij stoppen met ondernemen. Het blijkt dat er grote verschillen zijn tussen de verschillende doelgroepen. De rechtsvorm en de aanleiding om te stoppen bepalen de weg die ondernemers afleggen, hoe ze deze weg beleven en de knelpunten die ze ervaren. Dit onderzoek richt zich op de **klantreis 'ik ga stoppen met mijn eenmanszaak (en weer in loondienst)'**. Het onderzoek is uitgevoerd volgens de Klantreismethode.

Dit adviesrapport presenteert de verzamelde inzichten en geeft mogelijke oplossingsrichtingen voor de knelpunten die ondernemers ervaren.



Aandachtsgebied 1: passende* informatie

Ondernemers met een eenmanszaak hebben vaak zelf weinig kennis over fiscale zaken en zijn afhankelijk van de beschikbare informatie online. Ze willen volledige en betrouwbare informatie over stoppen zodat ze geen fouten maken, maar voelen zich onzeker.

- Hoe kunnen we informatie aanbieden die passend is voor deze doelgroep stoppende ondernemers zodat ze geen fouten maken en zich minder onzeker voelen?

Oplossingsrichting 1: een persoonlijk stappenplan

Een persoonlijk stappenplan waarbij ondernemers via een aantal keuzes en/of bestaande informatie een op maat gemaakt stappenplan kunnen maken. In het stappenplan krijgt ook de volgorde van handelen de nodige aandacht (zie aandachtsgebied 2/3).

Oplossingsrichting 2: gezamenlijke campagne en events

Ondernemers komen bij het stopproces meerdere overheidsinstanties tegen. In ieder geval altijd KVK en de Belastingdienst. Het advies vanuit het kernteam is om naast inhoudelijke artikelen en communicatiemiddelen ook campagnes en events op elkaar af te stemmen en eventueel gezamenlijk aan te bieden, zodat verwarring wordt voorkomen.

* Informatie passend bij

- de doelgroep
- de persoonlijke situatie, zoals bijvoorbeeld de rechtsvorm, reden van stoppen, branche
- het kennisniveau
- het (juiste) moment
- het gekozen vorm en middel

Passende informatie is

- Begrijpelijk
- Inlevend en empathisch
- Vindbaar
- Proactief
- Hedendaags

Aandachtsgebied 2 & 3: volgorde van handelen

Aandachtsgebied 2: volgorde van handelingen met de overheid

Aandachtsgebied 3: volgorde van handelingen buiten de overheid

Stoppende ondernemers willen graag (snel) stoppen en alles afronden maar weten niet wat de juiste volgorde is. En ze zijn zich er niet van bewust wat de mogelijke gevolgen zijn. Willen we ondernemers geen fouten laten maken, dan moeten ze op het juiste moment de juiste informatie krijgen. Ook zijn er procesverbeteringen door te voeren.

- Hoe kunnen we ervoor zorgen dat ondernemers, in het **huidige** proces, zich op het juiste moment uitschrijven?
- Hoe kunnen we, als overheid, het stopproces zo inrichten dat ondernemers geen knelpunten in volgorde ervaren?
- Hoe kunnen we ondernemers behoeden voor het maken van fouten in de volgordelijkheid (ook voor processen buiten de overheid)?

Oplossingsrichting 3: checklist voor en na het uitschrijven

Het uitschrijven van een eenmanszaak bij KVK is nu (te) gemakkelijk. Tijdens dit proces wijst KVK de ondernemer nauwelijks op de mogelijke gevolgen. Er wordt naar informatie doorverwezen, maar deze wordt niet altijd door ondernemers gelezen. Een verplichte checklist bij het uitschrijven, met daarin informatie over de volgorde van handelen, kan deels voorkomen dat ondernemers zich te vroeg uitschrijven bij KVK. Daarnaast is het advies om na het voltooiën van de uitschrijving de ondernemer te wijzen op belangrijke vervolgstappen. Bijvoorbeeld het doen van een laatste btw-aangifte en de fiscale afhandeling.

Oplossingsrichting 4: waarschuwing bij vergeten btw-aangifte

Veel ondernemers hebben in de laatste fase van hun bedrijf geen omzet meer. Daardoor vergeten ze vaak de btw-aangifte te doen, wat leidt tot een naheffingsaanslag en een boete. Ook na de uitschrijving bij KVK vergeten ondernemers dit vaak. Het advies is om bij de eerste gemiste btw-aangifte (binnen een bepaald tijdvak) geen boete te geven, maar een waarschuwingsbrief te sturen.

Aandachtsgebied 4: bevestigingen

Tijdens het stopproces hebben ondernemers behoefte aan duidelijke bevestiging dat het goed gaat en ze de juiste stappen nemen. Helaas krijgen ze deze bevestiging nu niet altijd of niet op tijd.

- Hoe kunnen we tijdens het stopproces de ondernemer passende bevestigingen geven?

Oplossingsrichting 5: overheidsbrede aanpak van bevestigingen

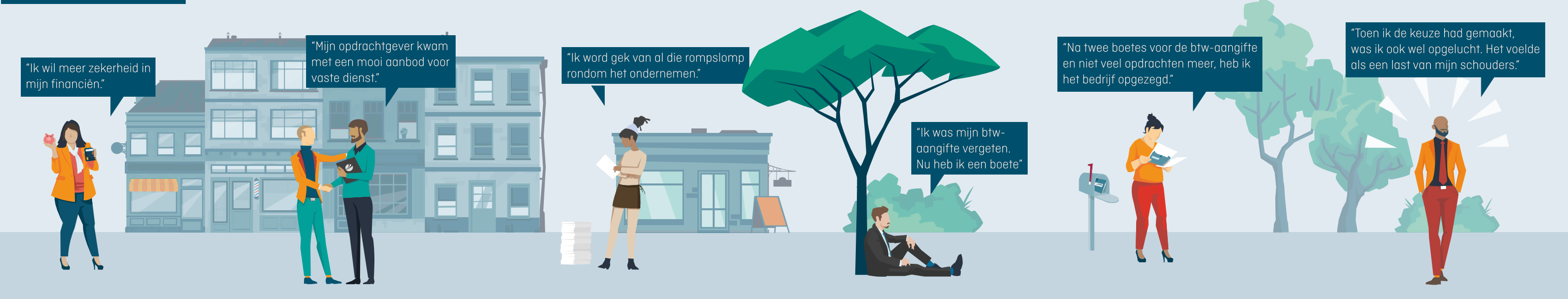
Een aanpak formuleren waarbij de bevestigingen van verschillende overheidsinstanties beter op elkaar zijn afgestemd, zodat deze aansluiten bij de behoeften van de ondernemers. Bijvoorbeeld, een aanpak waarbij ondernemers kunnen kiezen in welke taal en in welke vorm ze de bevestigingen willen ontvangen. En - indien relevant - worden ze doorverwezen naar andere overheidsinstanties. Hiervoor moeten we allereerst de bestaande bevestigingen in kaart brengen.

De eerste vervolgstappen

- De uitschrijfchecklist: KVK werkt aan het optimaliseren van het uitschrijfproces. De realisatie van de checklist wordt hierin meegenomen, (deels) in samenwerking met de Belastingdienst.
- Het stappenplan: de huidige ontwikkelingen binnen KVK en DOP worden voortgezet en uitgebreid met de inzet van de partners binnen Levensgebeurtenissen.
- Over de overige verbetervoorstellen wordt in een latere fase besloten of en hoe deze worden opgepakt.



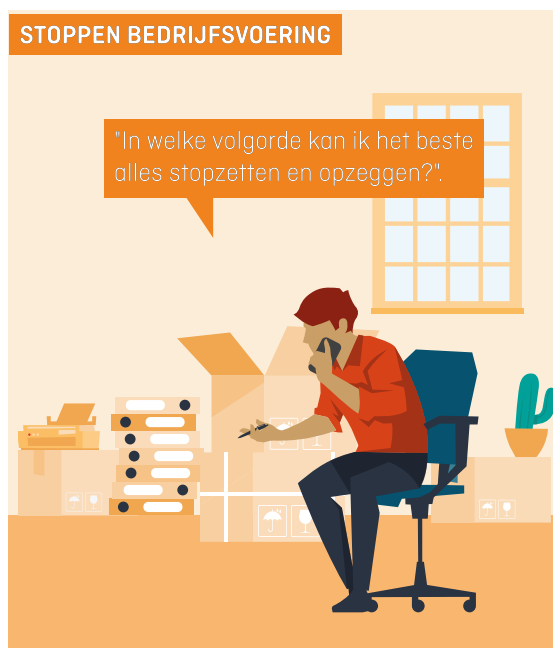
BEWUSTWORDING & ACCEPTATIE



VOORBEREIDEN



STOPPEN BEDRIJFSVOERING



STOPPEN BEDRIJF



AFRONDEN



NASLEEP



De meeste quotes komen uit interviews met (ex-)ondernemers. Enkele quotes zijn fictief maar illustreren de knelpunten die in het onderzoek naar voren zijn gekomen.

Inleiding

Elke ondernemer die ooit is gestart met ondernemen stopt ook een keer, en soms zelfs meerdere keren. Stoppen met ondernemen hoort bij het ondernemen. Dat wil niet zeggen dat het eenvoudig is. Het stoppen van een onderneming is een complex proces:

- Een bedrijf afbouwen duurt gemiddeld meerdere weken tot jaren.
- Stoppen kan een emotionele lading hebben.
- De ondernemer moet tijdens het stopproces bij verschillende organisaties zaken regelen. Geen enkele organisatie is bij het gehele stopproces betrokken, slechts bij delen ervan. Onderlinge afstemming van dit proces is niet altijd optimaal.
- Er is behoefte aan meer overzicht/hulp.
- Als de ondernemer bepaalde handelingen niet in de juiste volgorde uitvoert, kan dat vervelende gevolgen hebben.

Splitsing ondernemer gaat stoppen en 'ondernemer in zwaar weer'

Vanuit het programma Levensgebeurtenissen is de levensgebeurtenis 'Ik **moet** mijn onderneming stoppen' (2020) en 'De ondernemer met problematische schulden' (2022) in kaart gebracht. Omdat de focus van de levensgebeurtenis 'ik moet stoppen' is verschoven naar het ondersteunen van ondernemers in zwaar weer (die vaak niet willen stoppen), is besloten de levensgebeurtenis te splitsen in:

- Ondernemers in zwaar weer
- Ik ga stoppen met mijn onderneming

De verschillende klantreizen die met het stoppen te maken hebben, zullen worden belegd binnen de levensgebeurtenis 'ik ga stoppen met ondernemen'.



Editie: 'ik ga stoppen met mijn eenmanszaak (en weer in loondienst)'

Deze levensgebeurtenis richt zich op ondernemers die gaat stoppen met hun onderneming. Binnen deze doelgroep zijn drie hoofdgroepen te onderscheiden:

- Ondernemers die (weer) in loondienst gaan.
- Ondernemers die met pensioen gaan en hun bedrijf opheffen of verkopen.
- Ondernemers die moeten stoppen in verband met zwaar weer.

Dit rapport bevat adviezen over ondernemers die gaan stoppen en weer in loondienst gaan.

Doelstellingen

Het doel van deze levensgebeurtenis is het in kaart brengen van huidige processen en de daarin voorkomende knelpunten. Met de bevindingen worden vervolgens, binnen de kaders van de overheid, het proces en de informatievoorziening voor ondernemers die stoppen met hun onderneming verbeterd. Daardoor ervaren ondernemers meer gemak (of minder ongemak) bij de verschillende overheidsdiensten, tijdens en na het stoppen van hun bedrijf. De adviezen richten zich op het verbeteren van het basisproces 'stoppen met een onderneming'.

Samenwerkingsverband

De analyse van de huidige beleving, het advies en dit rapport is uitgevoerd in opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK). Het is uitgevoerd door een samenwerkingsverband met de Belastingdienst, Digitaal Ondernemersplein, Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO), KVK, en met een vertegenwoordiging vanuit het ministerie van BZK. De analyse, conclusies en aanbevelingen uit dit rapport zijn tot stand gekomen in samenwerking met, en worden onderschreven door de betrokken organisaties.



Aanpak levensgebeurtenissen

Het programmateam Levensgebeurtenissen van KVK begeleidt en faciliteert het samenwerkingsverband. De (overheids)partners hebben de klantreismethodiek van de Aanpak Levensgebeurtenissen gebruikt om de ervaring en beleving van ondernemers die besluiten om te stoppen in kaart te brengen.

De klantreismethode

Werkwijze

Aanpak levensgebeurtenissen

Rondom een levensgebeurtenis zijn er veel contactmomenten en regelzaken met de overheid. Dit loopt niet altijd even soepel. Informatie kan onduidelijk of moeilijk vindbaar zijn, waardoor mensen door de bomen het bos niet meer zien. Soms zijn processen ingewikkeld en tijdrovend, of is de volgorde waarin zaken geregeld moeten worden niet logisch.

Een ingrijpende levensgebeurtenis kan er ook voor zorgen dat iemand tijdelijk minder 'doenvermogen' heeft. Het gaat immers over gebeurtenissen die emotioneel kunnen zijn, of financieel grote gevolgen kunnen hebben. Omdat de dienstverlening die burgers en ondernemers afnemen tijdens een levensgebeurtenis vaak meerdere overheidsorganisaties betreft, werken alle partijen samen aan verbeteringen. Dat zijn meestal overheidsorganisaties (ministeries, uitvoeringsorganisaties en gemeenten), maar soms ook private partijen. Dat doen ze door concrete oplossingen te realiseren. Daarbij staat de belevingswereld van mensen centraal, zodat er wordt gewerkt aan initiatieven en oplossingen waar mensen echt mee zijn geholpen.

Op basis van de resultaten van de onderzoeken worden verbeteracties voorgesteld. Sommige verbeteringen zijn relatief makkelijk te realiseren, zoals het aanpassen van een tekst op een website of in een brief. Maar het kan ook gaan om complexe processen, die aanpassingen en samenwerking vragen van meerdere overheidsorganisaties tegelijkertijd.

Het programmateam van KVK vervult een aanjagende rol in de samenwerking binnen het ondernemersdomein: het team brengt de partijen samen, coördineert de inzet op de verschillende levensgebeurtenissen en stimuleert de betrokken organisaties om ondernemers (en hun naasten) centraal te stellen in hun dienstverlening.



Methodiek en mindset

Het onderzoek is uitgevoerd volgens de methodiek klantreizen. Deze methodiek heeft de volgende kenmerken:

- iteratief
- maken van keuzes
- holistisch perspectief
- ontwerpend samenwerken
- kwalitatief onderzoek (diepte-interviews)
- ondernemer (gebruiker) staat centraal
- ontwikkeld om te leren

Klantreisonderzoek

Door middel van diepte-interviews wordt onderzocht wat de behoeften, drijfveren, (vaak onuitgesproken) verwachtingen en barrières van ondernemers zijn. Het onderzoek brengt de huidige situatie in kaart: de stappen die ondernemers nemen en hoe ondernemers dit beleven. De resultaten van een kwalitatief onderzoek kunnen niet direct omgezet worden tot algemeen geldende conclusies. Wel geven ze een dieper inzicht in beweegredenen en emoties van een kleinere, maar relevante, onderzoeksgroep. Ze laten duidelijk zien hoe ondernemers het proces beleven.

Persona's

Persona's worden gebruikt om een bepaalde klantgroep te presenteren. Iedere persona heeft specifieke behoeftes en kenmerken die zijn samengesteld door kwalitatief en kwantitatief onderzoek door KVK.

Een persona wordt gebruikt om empathie voor de ondernemer te creëren. Na het afnemen van de interviews wordt gekeken welke persona(s) het beste aansluiten bij de behoeftes en beleving van de ondernemers uit het onderzoek. Het kan ook zo zijn dat er in één klantreis meerdere persona's voorkomen. De persona's kunnen de verschillende stappen in een reis ook anders beleven. In onderstaande afbeelding staan de vijf persona's die worden gebruikt. Het zijn Robin, Sam, Lou, Charlie en Isa.



Robin
De efficiënte verbeteraar



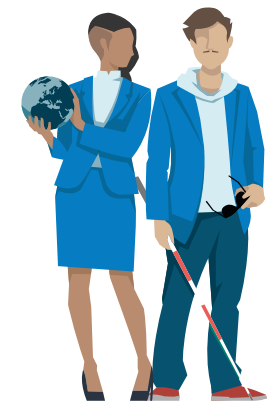
Sam
De bedachtzame verkenner



Lou
De autonome visionair



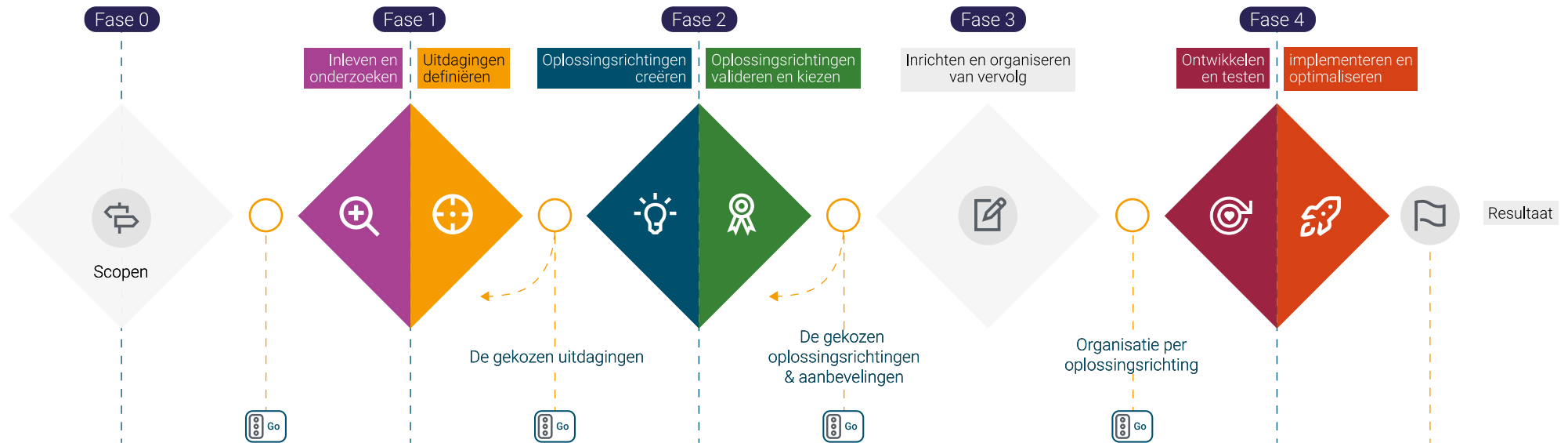
Charlie
De nieuwsgierige doener



Isa
De grenzeloze opportunist

Fasering

Tijdens de verschillende fases van de aanpak levensgebeurtenissen worden de volgende activiteiten uitgevoerd:



Fase 0: scope

Voordat het onderzoek start, bepalen we de scope. Dus: wat valt wel en niet onder het onderzoek en welke ondernemers zijn de doelgroep.

Fase 1a: inleven en onderzoeken

Dit is de fase waarin het klantreisonderzoek wordt uitgevoerd. Dit onderzoek bestaat uit:

- Focusinterviews: interviews met ondernemers en experts en het onderzoeken van de behoeften van de doelgroep. Dit is een kwalitatief onderzoek.
- Deskresearch: doornemen van bestaande onderzoeken en analyserapporten, dataresearch en de analyse hiervan.

Fase 1b: uitdagingen definiëren

Met de resultaten van het onderzoek wordt de klantreis opgetekend en binnen de klantreis de belangrijkste aandachtsgebieden vastgesteld. Vervolgens wordt bepaald op welke aandachtsgebieden vervolgacties zich moeten richten.

Fase 2a: oplossingsrichtingen creëren

Per aandachtsgebied wordt vastgesteld welke mogelijke oplossingsrichtingen er zijn om tot verbetering te komen. Ook wordt gekeken waar die oplossingen raken aan eerdere of andere initiatieven.

Fase 2b: oplossingsrichtingen valideren en kiezen

De betrokken organisaties beoordelen de oplossingsrichtingen op klantwaarden, businesswaarden en inzet en worden op basis daarvan geprioriteerd. Waar het kan valideren we de oplossingsrichtingen met de doelgroep.

Fase 3: inrichten en organiseren van vervolg

Vervolgens worden de vervolgacties bepaald. Daarbij wordt gekeken naar:

- a. Quick wins: acties die binnen de context van een organisatie en met huidige middelen op korte termijn te realiseren zijn.
- b. Verkenningen: kansen die in samenwerking met de betrokken publieke partners verder onderzocht moeten worden.
- c. Verbetertrajecten: complexe kansen die alleen door constructieve samenwerking onderling én met externe partijen gerealiseerd kunnen worden en waar meer tijd en middelen voor nodig zullen zijn.

Er worden afspraken gemaakt welke organisatie verantwoordelijk is voor het uitvoeren van welke acties en wat er nodig is op het gebied van capaciteit, planning en budget.

Fase 4a: ontwikkelen en testen

Het ontwikkelen van verbeterde dienstverlening en deze testen bij ondernemers.

Fase 4b: implementeren en optimaliseren

Na implementatie wordt de dienstverlening doorontwikkeld en verbeterd op basis van klantfeedback.

Adviesrapport 'ik ga stoppen met mijn eenmanszaak (en weer in loondienst)'

Dit adviesrapport presenteert de inzichten die zijn verzameld tijdens fase 1 en 2. Voor de knelpunten die ondernemers nu ervaren worden mogelijke oplossingsrichtingen geadviseerd die, binnen de kaders van dit programma, geschikt zijn om verder uit te werken (fase 3 en 4).



Scope en context

Scope van de klantreis 'ik wil/ga stoppen met mijn onderneming'

Het proces van stoppen, en de daarbij horende uitdagingen, is voor iedereen anders. Het hangt af van de rechtsvorm, het type onderneming en de aanleiding van het stoppen. Bepaalde branches kennen hele specifieke uitdagingen, zoals agrarische bedrijven. Ook blijkt uit een eerste verkenning dat de aanleiding om te stoppen invloed heeft op het stopproces. Bijvoorbeeld, een ondernemer die met pensioen gaat, bereidt dit vaak al jaren voor. Een ondernemer die snel wil stoppen vanwege snel veranderende marktomstandigheden, loopt vanwege de tijdsdruk tegen andere knelpunten aan.

De stoppers in kaart gebracht

Een uitschrijving uit het Handelsregister betekent niet dat de ondernemer ook stopt met ondernemen. Ondernemers hebben soms meerdere bedrijven en bedrijfsvormen tegelijkertijd. Daarnaast kan een wisseling van rechtsvorm ook leiden tot een uitschrijving. Tot slot hebben veel mensen naast hun baan of pensioen een onderneming 'erbij'. Bovendien zijn niet alle ingeschreven bedrijven ook echt economisch actief.

CBS heeft in 2024 samen met KVK een onderzoek gedaan om een scherper beeld te krijgen van de groep actieve ondernemers die helemaal stopt met ondernemen. Er is gekozen voor data uit 2018- 2019 omdat in de jaren daarna de dynamiek tijdelijk is verstoord door de effecten van de coronacrisis. In februari 2025 wordt de analyse 2022-2023 gepubliceerd.

Belangrijkste conclusies uit het CBS-KVK onderzoek over stoppers

Onder personen die gestopt zijn met alle rechtsvormen zijn de voornaamste inkomensbronnen:

1. Loon uit werknemerschap (43%)
2. AOW-uitkering of pensioen (22%)
3. Inkomen uit dividend (16%)



Per doelgroep zijn de cijfers als volgt:

Eenmanszaak
Aantal stoppers: 68.090




Wat doen ze na het stoppen?
56% gaat (terug) in loondienst
13% onbekend
12% gaat met pensioen

Samenwerkingsverbanden
Aantal stoppers: 20.820



Wat doen ze na het stoppen?
50% gaat (terug) in loondienst
19% gaat met pensioen
5% vraagt een uitkering aan

BV
Aantal stoppers: 13.860



Wat doen ze na het stoppen?
48% gaat (terug) in loondienst
22% gaat met pensioen
2% vraagt een uitkering aan

Aantal stoppers

	Eenmanszaak	Samenwerkingsverbanden **	DGA***
Totaal aantal ondernemers*	1.267.240	482.940	259.640
Gestopte ondernemers****	68.090	20.820	13.860
Percentage stoppers per type	5%	4%	5%
Percentage ten opzichte van totaal aantal stoppers	66%	20%	13%

Bron: CBS

- * Aantal natuurlijke personen die in 2018 als ondernemer verbonden zijn aan één of meer KVK-nummers
- ** Vof, maatschap of ander samenwerkingsverband
- *** DGA = directeur en grootaandeelhouder in een bv
- **** Stoppers= Aantal natuurlijke personen die in 2018 als ondernemer verbonden zijn aan één of meer KVK-nummers (eenmanszaak) en in 2019 niet meer zijn verbonden aan een KVK-nummer

Recente cijfers laten zien dat het aantal stoppende ondernemers toeneemt. Mogelijke oorzaken zijn: de handhaving van de wet DBA, prijsstijgingen, ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en sectorspecifieke ontwikkelingen zoals in de bouw-, retail en zorgsector.

In [bijlage II](#) staan meer cijfers over stoppende ondernemers.

Gekozen doelgroep

In dit onderzoek is de keuze gemaakt om onderzoek te doen naar de ondernemer met een **eenmanszaak die zijn activiteiten beëindigt en weer in loondienst gaat**. Binnen de hele groep die stopt met hun onderneming is de groep eenmanszaken het grootst (66%). Verder heeft deze groep weinig tot geen ondersteuning van een accountant en/of boekhouder (en heeft daar ook vaak de middelen niet voor) en is soms financieel kwetsbaar. Binnen de groep stoppende eenmanszaken heeft 56% het jaar erna loon uit werknemerschap als belangrijkste inkomensbron.

Buiten scope

De volgende groepen vallen buiten de scope van dit onderzoek: Levensgebeurtenis ik ga stoppen met mijn onderneming.

- Ondernemers die moeten stoppen vanwege problematische schulden (hiervoor is een aparte levensgebeurtenis 'ondernemer in zwaar weer').
- Ondernemers die faillissement aanvragen.
- Ondernemers die een bedrijf overdragen of verkopen.
- Ondernemers die met pensioen gaan.
- Nabestaanden die een bedrijf voor een overleden ondernemer beëindigen (hiervoor is een aparte levensgebeurtenis 'overlijden van een ondernemer').
- Boeren: deze groep zien we als een aparte doelgroep. Deze groep kent specifieke knelpunten en regelingen en is niet meegenomen in dit onderzoek.



De kaders van dit onderzoek

De klantreisanalyse is uitgevoerd in samenwerking met de volgende overheidspartners: Belastingdienst, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK), Digitaal Ondernemersplein (DOP), KVK en Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO).

Deze klantreisanalyse is tot stand gekomen door verschillende recente onderzoeken naar stoppende ondernemers te combineren (totale bronlijst zie [bijlage I](#)):

- **Onderzoek Belastingdienst 2023**
 - Interviews met kleine ondernemers
 - Enquête onder fiscaal dienstverleners
 - Interviews met experts
- **Onderzoek KVK 2023-2024**
 - Interviews gestopte ondernemers
 - KVK-bronnen: Omnibus, KVK Bedrijvendynamiek, Handelsregister
 - Chat-analyse, klantvragen, klantmeldingen
 - Interviews met KVK-experts (adviseurs en backofficemedewerkers)
 - Cijferonderzoek KVK en CBS naar stoppende ondernemers
- **RVO: interview klantcoördinator**
- **Programma Levensgebeurtenissen 2024**
 - Interviews met stoppende en gestopte ondernemers
 - Expertinterviews

De klantreis uitgewerkt

Begin en einde van de klantreis

Begin van de klantreis: de ondernemer gaat zich oriënteren op het stopproces. In dit onderzoek richten we ons op het proces dat nodig is om succesvol te stoppen. De exacte redenen en diepere drijfveren waarom deze doelgroep stopt (en weer in loondienst gaat) en het daarbij behorende bewustwordingsproces zijn niet specifiek onderzocht.

Einde van de klantreis: wanneer alle administratieve en fiscale afhandelingen en verplichtingen met de overheid zijn afgerond. Bijvoorbeeld het uitschrijven bij KVK, alle laatste aangiften en betalingen bij de Belastingdienst (zoals inkomstenbelasting, omzetbelasting en vennootschapsbelasting), afronding regelingen met RVO en vergunningen met gemeente.



Fasering

Uit het onderzoek blijkt dat ondernemers de volgende stappen doorlopen:

Bewustwording en oriëntatie

In deze fase wordt de ondernemer er zich gaandeweg van bewust dat stoppen een reële optie is. Aan het einde van deze fase heeft de ondernemer de beslissing genomen om te stoppen. Soms komt de beslissing plotseling, bijvoorbeeld als er een interessante baan voorbijkomt.

Vorbereiding

De ondernemer gaat op zoek naar informatie en verdiept zich in wat er moet gebeuren om de onderneming te beëindigen.

Stoppen bedrijfsvoering

De ondernemer ontmantelt het bedrijf. Bedrijfsactiviteiten worden afgebouwd, klanten en leveranciers worden geïnformeerd.

Stoppen van het bedrijf

De ondernemer schrijft het bedrijf uit bij KVK en zegt abonnementen, verzekeringen en bankrekeningen op.

Fiscale afronding

In verschillende stappen volgt er een fiscale afronding: de laatste btw-aangifte, aangifte inkomstenbelasting of vennootschapsbelasting.

Nasleep

Vaak is er nog een nasleep. Klanten die nog bellen, een vergeten abonnement of domeinnaam die de ondernemer nog moet opzeggen.

Persona

Bij het in kaart brengen van ervaringen, belevingen en behoeftes van de doelgroep, herkennen we voornamelijk de persona Robin (zie 'werkwijze' voor definitie en gebruik persona's).

Even voorstellen, dit is Robin

Robin heeft een eenmanszaak en runt de business vanuit huis. Robin is bijvoorbeeld een UX-designer, journalist of consultant. De bedrijfsvoering is relatief eenvoudig, ze heeft geen pand of personeel. De administratie is relatief simpel en Robin gebruikt een online boekhoudprogramma. Ze vindt het belangrijk dat ze haar werk leuk vindt. Maar financiële zekerheid, waardoor ze goed in haar levensonderhoud kan voorzien, is ook nodig.

Robin's droom was om een eigen onderneming te hebben. Ze zat vol nieuwe ideeën en was nieuwsgierig. Vol enthousiasme begon ze met haar onderneming.

Situatie rondom willen stoppen

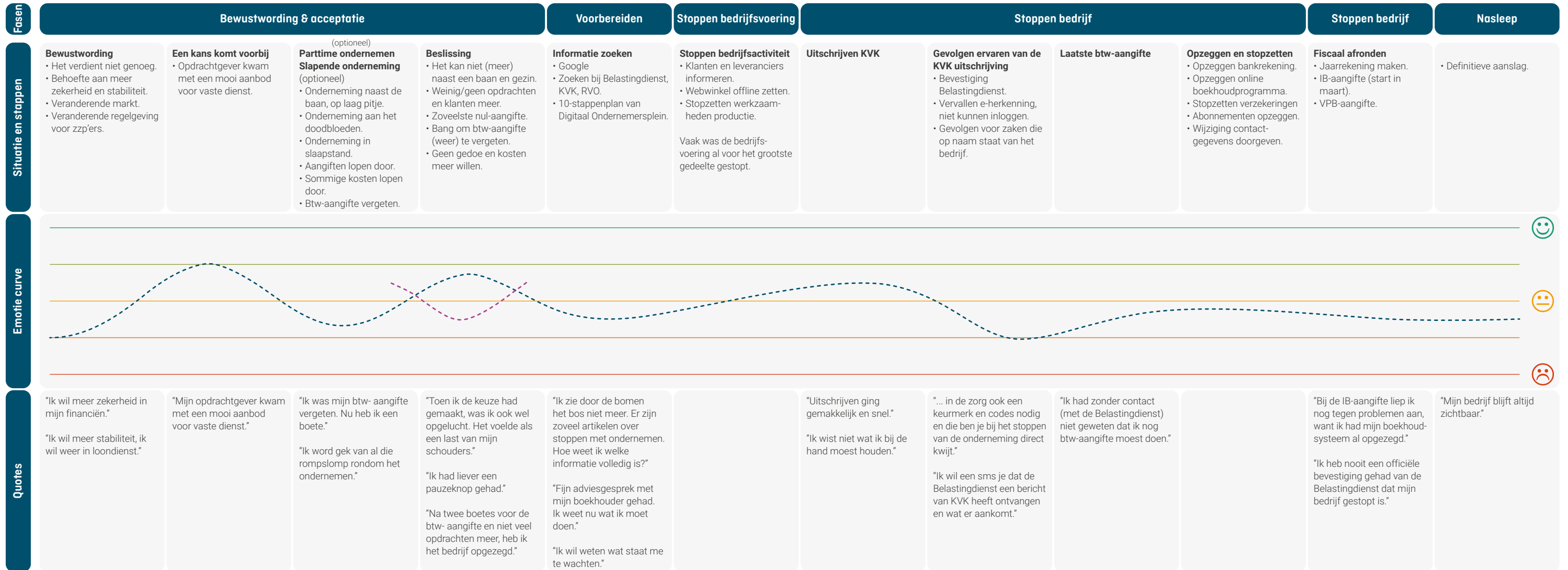
Robin had haar businessplan goed uitgewerkt. Op papier zou ze een comfortabel inkomen overhouden. Haar inkomsten zijn niet te laag maar met een gezin heeft ze meer behoefte aan zekerheid. Daarnaast vond ze het soms ook wel eenzaam. Ze overwoog al een tijdje om weer een baan in loondienst te zoeken. Toen één van haar opdrachtgevers haar een contract aanbod, besloot ze weer in loondienst te gaan, voor nu.

Ze heeft de onderneming nog een tijdje naast haar baan erbij gehad. In de avonden en op haar parttimedag. Maar het ondernemerschap combineren met de drukte van het gezinsleven en een baan lukt op dit moment niet meer. Ze heeft al een aantal malen 'nihil-aangiften' gedaan bij de Belastingdienst voor haar btw-aangifte. Ze was de aangifte laatst een keer vergeten en had een boete gekregen. Robin had liever haar onderneming 'gepauzeerd', maar door de boete en doorlopende kosten heeft ze besloten om helemaal te stoppen. Robin denkt dat ze later wel weer gaat ondernemen.



Klantreis

“Ik ga stoppen met mijn onderneming”



Inzichten over de persona Robin

Het onderzoek levert de volgende inzichten op over dit type ondernemer:

1. Zekerheid & stabiliteit

De behoefte aan zekerheid en stabiliteit zijn de belangrijkste drijfveren om te stoppen. Het hebben van een onderneming geeft (nu) onvoldoende perspectief.

2. Arbeidsmarktkansen

Ondernemers zien de krappe arbeidsmarkt als kans. Het is een goed moment om weer in loondienst te gaan.

3. Combinatie ondernemerschap/loondienst

Deze ondernemers zijn flexibel en wisselen het ondernemerschap vaak af met loondienst of doen het naast elkaar.

4. Administratieve en fiscale lasten

Deze ondernemers willen niet altijd helemaal stoppen, maar liever de onderneming aanhouden voor een later moment. Maar de administratieve en fiscale verplichtingen zijn storend en daarom stoppen ze toch. Het pauzeren van deze verplichtingen kan immers niet.

5. Zelfstandigheid administratie

De administratieve en fiscale situatie van deze ondernemers is relatief eenvoudig. Ondernemers denken het zelf te weten en te kunnen. Ze maken daarom vaak weinig tot geen gebruik van een boekhouder of accountant. Zij gebruiken alleen een boekhouder of accountant bij een specifieke vraag of bij het doen van aangifte inkomstenbelasting. De boekhouder of accountant geeft hun verder geen advies, want de ondernemers willen of kunnen dat niet betalen. Voor sommige kleine ondernemers is de drempel naar een accountant of fiscalist hoog en ze weten niet altijd welke voordelen het kan hebben.

6. Beperkte fiscale kennis

Deze ondernemers hebben vaak zelf weinig fiscale kennis en zijn afhankelijk van de beschikbare informatie online of van kennissen.

Inzichten over verschillende fasen in de klantreis

DE FASERING

1. Wat opvalt is dat ondernemers lang niet altijd de (ogenschijnlijke logische en theoretische) volgorde van de klantreis aanhouden. In de realiteit voeren ze sommige fasen parallel of in een andere volgorde uit. Het *'voorbereiden'* en *'het stoppen van de bedrijfsvoering'* gaan vaak tegelijkertijd. Ook de volgorde in de fase *'het stoppen van de bedrijfsvoering'* en *'het stoppen van het bedrijf'* is niet eenduidig.

BEWUSTWORDING EN ACCEPTATIE

2. Veel ondernemers houden hun onderneming aan terwijl ze daarnaast in loondienst werken.
3. Veel sluimerende ondernemers willen op een later moment opnieuw beginnen met de onderneming waardoor ze de onderneming door laten lopen.
4. Ondernemers willen hun onderneming liever op pauze zetten maar stoppen dan alsnog vanwege de administratieve verplichtingen.
5. Sommige ondernemers laten de onderneming eerst doodbloeden voordat ze echt stoppen.
6. Doordat veel ondernemers in de laatste fase van de onderneming geen omzet meer maken, vergeten zij vaak om de btw-aangifte te doen met een boete als resultaat.
7. Het moment van stoppen wordt vaak bepaald door een kans die voorbijkomt, bijvoorbeeld een leuke baan.

VOORBEREIDING

8. Het voorbereiden en handelen gebeuren vaak tegelijk.
9. Voor sommige kleine ondernemers is de drempel naar een accountant of fiscalist hoog en ze weten niet altijd welke voordelen dit kan hebben.
10. Ondernemers vinden de beschikbare informatie online maar vinden die vaak te versnipperd. Vaak is niet duidelijk welke informatie voor hun persoonlijke situatie van toepassing is. Ook is er frustratie, omdat het lang duurt voordat ze de juiste informatie vinden.
11. Sommige ondernemers bereiden zich niet voor en gaan direct naar handelen (uitschrijven bij KVK), waardoor er problemen ontstaan.
12. Doordat ondernemers zelf vaak weinig fiscale kennis hebben en geen gebruikmaken van een accountant, zijn ze niet goed geïnformeerd over belangrijke fiscale zaken en verplichtingen.

STOPPEN BEDRIJFSVOERING

13. Ondernemers weten niet goed wat ze wanneer moeten doen.
14. Ondernemers hebben soms langlopende verplichtingen die ze niet vroegtijdig stop kunnen zetten.
15. Het moment van stoppen is vaak wanneer de doelgroep al een tijdje geen omzet meer maakt. Dan is de bedrijfsvoering voor het grootste deel al gestopt.

STOPPEN VAN HET BEDRIJF

16. Stoppen, en vooral het uitschrijven bij KVK, zien ondernemers als een eenvoudig handeling. Sommige ondernemers vinden het zelfs té eenvoudig.
17. Veel ondernemers willen weten of ze de handelsnaam mogen houden.
18. Soms schrijven ondernemers zich te snel uit bij KVK. Ondernemers overzien niet, of zijn zich er niet van bewust, waar de uitschrijving bij KVK invloed op heeft. Bijvoorbeeld: bankrekeningen, verzekeringen en bepaalde abonnementen worden geblokkeerd kort nadat het bedrijf is opgeheven (terwijl dit misschien nog niet de bedoeling was).
19. Als ondernemers eHerkenning gebruiken is deze na uitschrijving bij KVK niet meer bruikbaar. Daarmee zijn bepaalde portalen en diensten niet meer toegankelijk. Dat weten ondernemers vaak niet.
20. Ondernemers weten niet goed **wanneer** ze wat moeten doen. Bijvoorbeeld het aanpassen van de tenaamstelling van een merknaam wordt vaak vergeten. Dit moet voor de uitschrijving.
21. Ondernemers willen door het hele proces bevestiging krijgen. Ze voelen zich soms onzeker omdat er niet altijd een bevestiging is. Ze zijn bang om fouten te maken, ook door gebrek aan kennis en overzicht van het proces.
22. Doordat ondernemers zelf vaak weinig fiscale kennis hebben, maken ze onbedoeld fiscale fouten. Bijvoorbeeld afrekenen over fiscale reserves en voorzieningen, gebrek aan liquide middelen om een eventuele aanslag te betalen (vooral als pand naar privé gaat en er dus geen opbrengst is) en btw-afdracht niet opgeven bij overhevelen van goederen van zaak naar privé (zoals auto en computer).
23. Ondernemers geven aan dat het (te) lang duurt voordat ze een bevestiging van de Belastingdienst ontvangen. Dit zorgt voor onzekerheid omdat het niet duidelijk is of de uitschrijving goed is doorgekomen.
24. De laatste btw-aangifte wordt soms vergeten, of ze denken dat dit niet meer hoeft.

AFRONDING EN NASLEEP

25. De ondernemers hebben behoefte aan meer duidelijkheid over de fiscale afwikkeling. Vooral bij de ondernemers die stoppen vanwege hun leeftijd, gezondheid of financiële redenen, zie je vaak opluchting als de fiscale claim duidelijk is.
26. Soms zetten ondernemers het online boekhoudprogramma te vroeg stop waardoor er stukken ontbreken voor de fiscale afronding.
27. Soms is het telefoonabonnement opgezegd maar is er nog tweestaps-verificatie nodig om bepaalde diensten te kunnen raadplegen.
28. Ondernemers hebben niet altijd het juiste kennisniveau voor een goede fiscale afronding. Met gevoel van onzekerheid en fiscale fouten als gevolg. (Bijvoorbeeld: als ondernemers zakelijke bezittingen niet overzetten naar privé, dan moeten ze hier stakingswinst over betalen aan de Belastingdienst. Dit kan flink oplopen en ernstige financiële gevolgen hebben.)
29. Het is onduidelijk wanneer het stopproces echt klaar is. Er bestaat geen duidelijk moment en bevestiging hiervan.
30. Wanneer een domeinnaam is opgezegd, kan iemand anders de domeinnaam claimen. Mail van klanten en leveranciers die niet weten dat de onderneming niet meer bestaat, kan onbedoeld bij de nieuwe domeinhouder terecht komen (mailadres gekoppeld aan domeinnaam).

De aandachtsgebieden in de huidige klantreis

Op basis van de inzichten zijn de volgende aandachtsgebieden gekozen:

Aandachtsgebied 1: passende informatie

Aandachtsgebied 2: volgorde van handelingen met de overheid

Aandachtsgebied 3: volgorde van handelingen buiten de overheid

Aandachtsgebied 4: bevestiging

Fasen	Bewustwording & acceptatie				Vorbereiden	Stoppen bedrijfsvoering	Stoppen bedrijf			Stoppen bedrijf	Nasleep	
Situatie en stappen	Bewustwording <ul style="list-style-type: none"> Het verdient niet genoeg. Behoeft aan meer zekerheid en stabiliteit. Veranderende markt. Veranderende regelgeving voor zzp'ers. 	Een kans komt voorbij <ul style="list-style-type: none"> Oprachtgever kwam met een mooi aanbod voor vaste dienst. 	Parttime ondernemen Slapende onderneming (optioneel) <ul style="list-style-type: none"> Onderneming naast de baan, op laag pitje. Onderneming aan het doodbloeden. Onderneming in slaapstand. Aangiften lopen door. Sommige kosten lopen door. Btw-aangifte vergeten. 	Beslissing <ul style="list-style-type: none"> Het kan niet (meer) naast een baan en gezin. Weinig/geen opdrachten en klanten meer. Zoveelste nul-aangifte. Bang om btw-aangifte (weer) te vergeten. Geen gedoe en kosten meer willen. 	Informatie zoeken <ul style="list-style-type: none"> Google Zoeken bij Belastingdienst, KVK, RVO. 10-stappenplan van Digitaal Ondernemersplein. 	Stoppen bedrijfsactiviteit <ul style="list-style-type: none"> Klanten en leveranciers informeren. Webwinkel offline zetten. Stopzetten werkzaamheden productie. <p>Vaak was de bedrijfsvoering al voor het grootste gedeelte gestopt.</p>	Uitschrijven KVK	Gevolgen ervaren van de KVK uitschrijving <ul style="list-style-type: none"> Bevestiging Belastingdienst. Vervallen e-herkenning, niet kunnen inloggen. Gevolgen voor zaken die op naam staat van het bedrijf. 	Laatste btw-aangifte	Opzeggen en stopzetten <ul style="list-style-type: none"> Opzeggen bankrekening. Opzeggen online boekhoudprogramma. Stopzetten verzekeringen Abonnementen opzeggen. Wijziging contactgegevens doorgeven. 	Fiscaal afronden <ul style="list-style-type: none"> Jaarrekening maken. IB-aangifte (start in maart). VPB-aangifte. 	<ul style="list-style-type: none"> Definitieve aanslag.
Aandachtsgebieden	<div style="background-color: #e0e0e0; padding: 10px; text-align: center;"> <p>Passende informatie</p> <p>Volgorde stopproces</p> <p>Bevestiging</p> </div>											
Quotes	<p>"Ik wil meer zekerheid in mijn financiën."</p> <p>"Ik wil meer stabiliteit, ik wil weer in loondienst."</p>	<p>"Mijn opdrachtgever kwam met een mooi aanbod voor vaste dienst."</p>	<p>"Ik was mijn btw- aangifte vergeten. Nu heb ik een boete."</p> <p>"Ik word gek van al die rompslomp rondom het ondernemen."</p>	<p>"Toen ik de keuze had gemaakt, was ik ook wel opgelucht. Het voelde als een last van mijn schouders."</p> <p>"Ik had liever een pauzeknop gehad."</p> <p>"Na twee boetes voor de btw- aangifte en niet veel opdrachten meer, heb ik het bedrijf opgezegd."</p>	<p>"Ik zie door de bomen het bos niet meer. Er zijn zoveel artikelen over stoppen met ondernemen. Hoe weet ik welke informatie volledig is?"</p> <p>"Fijn adviesgesprek met mijn boekhouder gehad. Ik weet nu wat ik moet doen."</p> <p>"Ik wil weten wat staat me te wachten."</p>		<p>"Uitschrijven ging gemakkelijk en snel."</p> <p>"Ik wist niet wat ik bij de hand moest houden."</p>	<p>"... in de zorg ook een keurmerk en codes nodig en die ben je bij het stoppen van de onderneming direct kwijt."</p> <p>"Ik wil een sms je dat de Belastingdienst een bericht van KVK heeft ontvangen en wat er aankomt."</p>	<p>"Ik had zonder contact (met de Belastingdienst) niet geweten dat ik nog btw-aangifte moest doen."</p>		<p>"Bij de IB-aangifte liep ik nog tegen problemen aan, want ik had mijn boekhoudsysteem al opgezegd."</p> <p>"Ik heb nooit een officiële bevestiging gehad van de Belastingdienst dat mijn bedrijf gestopt is."</p>	<p>"Mijn bedrijf blijft altijd zichtbaar."</p>
Inzichten	<ul style="list-style-type: none"> Ondernemers zien de krappe arbeidsmarkt ook als kans. Het is een goed moment om weer in loondienst te gaan. 	<ul style="list-style-type: none"> Ondernemers laten soms de onderneming eerst doodbloeden voordat ze echt stoppen. Veel ondernemers houden hun onderneming aan terwijl ze daarnaast werken in loondienst. Veel sluimerende ondernemers willen op een later moment opnieuw beginnen met de onderneming, waardoor ze de onderneming door laten lopen. 	<ul style="list-style-type: none"> Ondernemers laten soms de onderneming eerst doodbloeden voordat ze echt stoppen. Veel ondernemers houden hun onderneming aan terwijl ze daarnaast werken in loondienst. Veel sluimerende ondernemers willen op een later moment opnieuw beginnen met de onderneming, waardoor ze de onderneming door laten lopen. 	<ul style="list-style-type: none"> Het moment van stoppen is vaak wanneer de doelgroep al een tijdje geen omzet heeft gegenereerd. 	<ul style="list-style-type: none"> Vorbereiden en handelen gaan vaak tegelijk. De ondernemers met een eenmanszaak hebben een zeer overzichtelijke fiscale situatie. 	<ul style="list-style-type: none"> Het moment van stoppen is vaak wanneer de doelgroep al een tijdje geen omzet heeft gegenereerd. Dan is de bedrijfsvoering voor het grootste deel al gestopt. 	<ul style="list-style-type: none"> Ondernemers willen weten of het mogelijk is om de handelsnaam te behouden voor toekomstig gebruik na de beëindiging van hun onderneming. Ondernemers willen door het hele proces bevestiging krijgen. 		<ul style="list-style-type: none"> De ondernemers hebben behoefte aan meer duidelijkheid over de fiscale afwikkeling. 		<ul style="list-style-type: none"> Vooral de ondernemers die stoppen ivm leeftijd, gezondheid of om financiële redenen zie je vaak opluchting als de fiscale claim duidelijk is. 	<ul style="list-style-type: none"> Iemand anders kan domeinnaam claimen. Mail komt bij iemand anders terecht (mailadres gekoppeld aan domeinnaam).
Inzichten		<ul style="list-style-type: none"> Doordat veel van de ondernemers in de laatste fase van de onderneming geen omzet meer genereren, vergeten zij vaak om de btw-aangifte te doen. 	<ul style="list-style-type: none"> Veel ondernemers willen hun onderneming liever op pauze zetten, maar stoppen vanwege de administratieve verplichtingen. 	<ul style="list-style-type: none"> Knelpunten informatie: vaak niet passend. Bang om fouten te maken maar niet weten wat voor hen van toepassing is. Een stopper is niet altijd goed geïnformeerd over belangrijke fiscale zaken. Voor sommige kleine ondernemers is de drempel naar een accountant of fiscalist hoog en ze weten niet altijd welke voordelen het kan hebben. 	<ul style="list-style-type: none"> Ondernemers weten niet goed wanneer ze wat moeten doen. Ondernemers hebben soms langlopende verplichtingen die niet vroegtijdig stopgezet kunnen worden. 	<ul style="list-style-type: none"> Ondernemers weten niet goed wanneer ze wat moeten doen. 	<ul style="list-style-type: none"> Ondernemers overzien niet/ zijn zich er niet van bewust waar de uitschrijving van KVK invloed op heeft. Het aanpassen van de tenaamstelling van een merknaam wordt vaak vergeten. Dit moet voor de uitschrijving. 	<ul style="list-style-type: none"> Ondernemers geven aan dat het (te) lang duurt voordat ze een bevestiging van de Belastingdienst ontvangen. Dit brengt onzekerheid met zich mee, omdat het niet duidelijk is of de uitschrijving goed is doorgekomen. De laatste btw-aangifte wordt wel eens vergeten, of ze denken dat dit niet meer hoeft. 	<ul style="list-style-type: none"> Soms wordt de bankrekening te vroeg stopgezet of geblokkeerd (als gevolg van uitschrijving KVK), terwijl er nog betalingen binnenkomen/ gedaan moeten worden. 	<ul style="list-style-type: none"> Soms wordt het online boekhoudprogramma te vroeg stopgezet waardoor er stukken ontbreken voor de fiscale afronding. Het kennisniveau is voor een goede fiscale afronding niet altijd aanwezig. Met gevoel van onzekerheid en fiscale fouten als gevolg. Onduidelijk wanneer het nu echt is afgerond. 		

Aandachtsgebied 1: passende informatie

Ondernemers met een eenmanszaak hebben vaak zelf weinig fiscale kennis over fiscale zaken en zijn afhankelijk van de beschikbare informatie online. Ze willen volledige en betrouwbare informatie over stoppen zodat ze geen fouten maken, maar voelen zich onzeker doordat:

- er te veel informatie is.
- ze niet weten of de informatie wel volledig is.
- ze niet weten of de informatie wel betrouwbaar is.
- ze niet weten of alle informatie wel op hen van toepassing is.
- ze het niet helemaal begrijpen omdat ze niet genoeg/de juiste kennis hebben.
- ze niet weten wanneer ze wat moeten doen.

Daarnaast geven sommige ondernemers in het onderzoek aan dat de vorm van de informatie ook niet altijd passend is.

"Ik wil graag inzien wat mij tijdens dit proces te wachten staat, stap voor stap."

"Ik zie door de bomen het bos niet meer. Er zijn zoveel artikelen over stoppen met ondernemen. Hoe weet ik welke informatie volledig is?"

"Ik wil een sms'je dat de Belastingdienst een bericht van KVK heeft ontvangen en wat eraan komt."



Kansen voor passende informatie

Voor het aandachtsgebied 'passende informatie' zijn de volgende kansen bepaald:

- 1.1. Hoe kunnen we overkoepelend (gedurende de gehele klantreis en overheidsbreed) informatie passend* aanbieden zodat stoppende ondernemers geen fouten maken en zich minder onzeker voelen.
- 1.2. Hoe kunnen we **in de voorbereidende fase** informatie passend* aanbieden zodat stoppende ondernemers geen fouten maken en zich minder onzeker voelen.

* Informatie passend bij

- de doelgroep
- de persoonlijke situatie, zoals bijvoorbeeld de rechtsvorm, reden van stoppen, branche
- het kennisniveau
- het (juiste) moment
- het gekozen vorm en middel

Passende informatie is

- Begrijpelijk
- Inlevend en empathisch
- Vindbaar
- Proactief
- Hedendaags

Aandachtsgebied 2 en 3: volgorde van handelingen om je onderneming te stoppen

In de klantreis zien we meerdere problemen die te maken hebben met het wel of niet in de juiste volgorde uitvoeren van handelingen. Stoppende ondernemers willen graag alles (snel) stoppen en afronden maar weten niet wat de juiste volgorde is. En ze zijn zich er niet van bewust wat de mogelijke gevolgen zijn. Door een gebrek aan overzicht voelen ondernemers zich onzeker en worden er fouten gemaakt en/of onverstandig gehandeld.

Aandachtsgebied 2: de volgorde van handelingen met de overheid. Dit start mogelijk al voor de uitschrijving bij KVK. Bijvoorbeeld als ondernemers in aanmerking willen komen voor sommige uitkeringen of als ze lopende regelingen of vergunningen hebben bij de gemeente of RVO.

Aandachtsgebied 3: de volgorde van handelingen buiten de overheid, zoals de juiste timing van het stopzetten van een zakelijke bankrekening.

Aandachtsgebied 2: volgorde van handelingen met de overheid

Stoppen, en vooral het uitschrijven bij KVK, wordt als eenvoudig gezien. De stoppende ondernemers willen zo snel mogelijk uitschrijven bij KVK zodat ze geen aangiften meer hoeven te doen. Maar uitschrijven heeft gevolgen die ze niet overzien, zoals:

- De eHerkenning vervalt waardoor ondernemers geen toegang meer hebben tot sommige portalen en diensten, zoals 'Mijn RVO'.
- Na het uitschrijven hebben ondernemers geen recht meer op sommige uitkeringen, zoals bbz of ioaz.

Tijdens het uitschrijfproces worden ondernemers onvoldoende gewezen op de mogelijke consequenties van het uitschrijven. Aangezien uitschrijven onomkeerbaar is, ondervinden ondernemers soms nadelige gevolgen van te vroeg uitschrijven. Het uitschrijven is momenteel iets te gemakkelijk.

Kansen

Voor het aandachtsgebied 'Volgorde van handelingen met de overheid', zijn de volgende kansen bepaald:

- 2.1. Hoe kunnen we ervoor zorgen dat ondernemers, bij het **huidige** proces, zich op het juiste moment uitschrijven.
- 2.2. Hoe kunnen we, als overheid, het stopproces zo inrichten dat de ondernemer geen knelpunten in volgorde ervaart.



Aandachtsgebied 3: volgorde van handelingen buiten de overheid

Stoppende ondernemers zeggen soms te vroeg hun bankrekening op, of deze wordt na de uitschrijving bij KVK geblokkeerd. Daardoor gaan zaken soms mis bij nog te ontvangen betalingen of afschrijvingen.

Stoppende ondernemers zeggen soms bepaalde abonnementen op zodat ze daar geen kosten meer aan hebben, maar dat heeft gevolgen, bijvoorbeeld:

- Ze kunnen niet meer bij hun (online) boekhouding/zakelijke e-mail/zakelijke telefoon.
- Ze kunnen niet meer inloggen omdat de tweestapsverificatie niet meer werkt/e-mail niet meer bestaat, omdat ze deze zelf al hadden opgezegd (bijvoorbeeld bij merknaamregistratie bij BOIP)

Kans

3.3. Hoe kunnen we ondernemers behoeden voor het maken van fouten in de volgorde van handelingen (voor processen buiten de overheid).



Aandachtsgebied 4: bevestiging

Ondernemers willen weten wat ze na de uitschrijving bij KVK nog kunnen verwachten, vooral van de Belastingdienst. Zo worden ze niet verrast door aangiften of betalingen. Helaas krijgen ze deze informatie nu niet of te laat, waardoor ze geen grip hebben op de situatie.

Gestopte ondernemers willen graag alles afronden en afrekenen met de Belastingdienst, zodat ze verder kunnen. Ze voelen zich echter onzeker en onrustig omdat ze niet weten of de uitschrijving in het Handelsregister wel door KVK is doorgegeven. Ze zijn bang voor aanslagen van de Belastingdienst.

Gestopte ondernemers willen een bevestiging wanneer alles is afgerond, zodat ze rust krijgen en weten dat alles achter de rug is. Helaas krijgen ze deze bevestiging nu niet.

Kansen

Voor het aandachtsgebied 'bevestiging', zijn de volgende kansen bepaald:

4.4. Hoe kunnen we tijdens het stopproces de ondernemer voorzien van passende* bevestigingen.

* Informatie passend bij

- de doelgroep
- de persoonlijke situatie, zoals bijvoorbeeld de rechtsvorm, reden van stoppen, branche
- het kennisniveau
- het (juiste) moment
- het gekozen vorm en middel

Passende informatie is

- Begrijpelijk
- Inlevend en empathisch
- Vindbaar
- Proactief
- Hedendaags

Advies

Op basis van de eerder beschreven inzichten en aandachtsgebieden, adviseren we oplossingsrichtingen die leiden tot verbeteringen in de klantreis.

Oplossingen per aandachtsgebied

Aandachtsgebied 1: passende informatie

Oplossing 'persoonlijk stappenplan'

Een persoonlijk stappenplan waarbij de ondernemer via een aantal keuzes en/of bestaande informatie een op maat gemaakt stappenplan kan doorlopen.

Het stappenplan heeft de volgende kenmerken:

- Filtertool met een aantal keuzes of gevuld vanuit 'Mijn KVK' of 'Mijn Belastingdienst'.
- Vanuit daar een afvinkbare checklist kunnen maken (pdf, online tool, digitaal beschikbaar, tussendoor kunnen opslaan).
- Op volgorde, met een indicatieve tijdslijn.
- Eén stappenplan voor alle overheden. Overal verwijzen naar dit plan.
- Onderliggende informatie en links.
- Begrijpelijke taal, meertalig.
- Link naar persoonlijke ondersteuning/ adviesteam.
- Aandacht voor meer visuele informatie (film, grafisch).

Oplossing 'gezamenlijke campagne en events'

Ondernemers komen bij het stopproces meerdere overheidsinstanties tegen. In ieder geval altijd KVK en de Belastingdienst. Het advies vanuit het kernteam is om naast content ook campagnes en events op elkaar af te stemmen en eventueel gezamenlijk aan te bieden, zodat verwarring wordt voorkomen. KVK en Belastingdienst zijn al gestart om hier mee te experimenteren.



Aandachtsgebied 2 en 3: volgorde van handelingen met de overheid

Oplossing 'checklist bij het uitschrijven'

Het uitschrijven van een eenmanszaak bij KVK is nu (te) gemakkelijk. En tijdens dit proces wijst KVK niet op de mogelijke gevolgen. Een verplichte checklist kan voor een deel voorkomen dat ondernemers zich op het verkeerde moment uitschrijven.

De checklist heeft de volgende kenmerken:

- De checklist is ook vindbaar in de oriëntatiefase, niet alleen bij het uitschrijven.
- Bij uitschrijving KVK **moet** je een aantal vinkjes zetten voordat je je kunt uitschrijven.
- De checklist zelf is kort en overzichtelijk en verwijst naar de uitgebreidere informatie.

Oplossing 'uitschrijven afronden met een duidelijke bevestiging en wijzen op vervolgstappen'

Het advies is om ondernemers direct na uitschrijving te wijzen op belangrijke vervolgstappen. Bijvoorbeeld het doen van een laatste btw-aangifte.

Aandachtsgebied 4: bevestiging

Ondernemers hebben behoefte aan bevestiging en geven aan dat deze op meerdere momenten in de klantreis onvoldoende of niet aanwezig is. Het advies is om de ondernemer gedurende de klantreis van passende* bevestigingen te voorzien.

Daarbij gelden de volgende adviezen:

- Zorg ervoor dat de bevestigingen over de hele klantreis en overheidsbreed zijn afgestemd.
- Maak gebruik van een grafische weergave met daarin:
 - de stappen (welke wel en welke niet?)
 - een indicatie van de doorlooptijd
 - per actie aangeven 'dit moet jij doen' en 'dit doen wij'
- Gebruik bij voorkeur overal dezelfde grafische weergave.
- Laat de gebruikers zelf aangeven in welke vorm ze de bevestiging(en) willen ontvangen (brief, sms, mail, in de Mijn omgeving).
- Ondernemers geven wel vaak aan dat ze de brief fijn vinden. Ze zien dat als een formeel document. Zorg ervoor dat deze ook beschikbaar is (eventueel altijd een versie in de MijnOverheid terug te vinden).
- Verwijs in de bevestiging naar informatie en ondersteuning, zoals de checklist, het stappenplan en het KVK-adviesteam.

Of gezamenlijk afzenderschap wenselijk en nodig is, zou nog verder onderzocht moeten worden. Gezamenlijk afzenderschap kan voor ondernemers onduidelijk zijn en mogelijk juridische knelpunten opleveren.

Niet gekozen aandachtgebieden en oplossingsrichtingen die het noemen waard zijn

Twee aandachtsgebieden die heel duidelijk naar voren kwamen in het onderzoek zijn:

Sluimeren/pauzeren tegenover stoppen

Ondernemers geven aan dat het prettig zou zijn als ze hun onderneming tijdelijk kunnen pauzeren. Dan kunnen ze deze later gemakkelijk weer opstarten. Dit is nu volgens de Handelsregisterwet niet mogelijk. Ook de Europese btw-richtlijn staat het niet toe om ondernemers die niet onder de kleineondernemersregeling (KOR) vallen te ontheffen van aangifteplicht en administratieve verplichtingen.

De Belastingdienst kan de bestaande oplossingen, zoals de KOR, die de administratieve druk kunnen verlichten, actiever onder de aandacht brengen. Uit onderzoek blijkt dat niet alle ondernemers voldoende op de hoogte zijn van de voor- en nadelen van de KOR. De verplichting om drie jaar aan deze KOR deel te nemen, is per 1 januari 2025 komen te vervallen. Hierdoor wordt de KOR voor een grotere groep ondernemers een mogelijk aantrekkelijke optie.

Vergeten btw-aangiften en nihil-aangiften

Veel ondernemers hebben in de laatste fase van hun bedrijf geen omzet meer. Daardoor vergeten ze vaak de btw-aangifte te doen, wat leidt tot een boete. Het advies is om bij de eerste gemiste btw-aangifte (binnen een bepaald tijdvak) geen boete te geven, maar een waarschuwingsbrief te sturen. Ook zou de Belastingdienst na een paar nihil-aangiften (pro-actief) (maatwerk) informatie kunnen sturen over de KOR-regeling en het stoppen van de onderneming.

Vanuit het programma levensgebeurtenissen kijken we met het kernteam naar het verbeteren van overheidsbrede dienstverlening. Deze twee aandachtsgebieden zijn niet gekozen omdat ze geheel binnen de Belastingdienst vallen. Het advies aan de Belastingdienst is om deze oplossingsrichtingen binnen de eigen organisatie uit te werken.

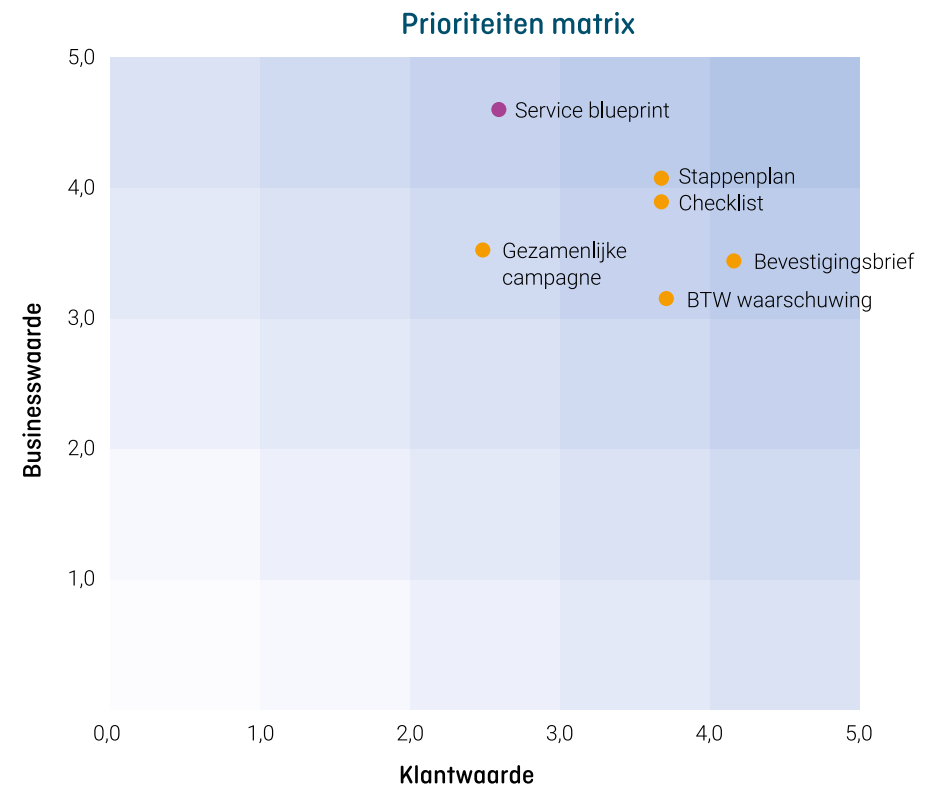
Prioritering van de oplossingsrichtingen

De oplossingsrichtingen zijn ten opzichte van elkaar gescoord op klantwaarden en businesswaarden volgens het onderstaande model.

Klantwaarden	Business waarden
Bereik (score 1-5) Het deel van de doelgroep die hiermee wordt bereikt. Als percentage van de ondernemers binnen deze levensgebeurtenis.	Doelstellingen van het programma (score 1-5) In hoeverre voldoet het aan de opdracht van en de doelstellingen binnen het programma.
Belang/ urgentie (score 1-5) De mate waarin het essentieel is om de beoogde Jobs to be done van deze klantreis te bereiken. De mate waarin het bijdraagt om de doelstellingen die cruciaal zijn voor gebruikers te bereiken.	Business continuity (score 1-5) In hoeverre draagt het bij aan de robuustheid en toekomstbestendigheid van onze gezamenlijke dienstverlening binnen deze levensgebeurtenis.
Effect – op beleving (score 1-5) De mate waarin het bijdraagt aan de algemene klantbehoeften: <ul style="list-style-type: none"> • zekerheid • gemak • erkenning 	ROI (score 1-5) In hoeverre draagt het (op termijn) bij aan kostenreductie of levert inkomsten op.

Onderstaande tabel en grafiek laten de inschatting zien, hoe de oplossingsrichtingen scoren op waarde die zij voor klanten en voor betrokken organisaties opleveren. Hoe meer rechtsboven in de grafiek een idee scoort, hoe hoger de verwachting van waarde voor ondernemer én de overheid is.

Prioriteiten matrix	Klantwaarde	Businesswaarde
Stappenplan	3,7	4,0
Checklist	3,7	3,8
Bevestigingsbrief	4,2	3,3
Service blueprint	2,5	4,5
Gezamenlijke campagne	2,5	3,3
BTW waarschuwing	3,8	3,1



Hoe nu verder: verbeteringen voor de ondernemer realiseren

De eerste vervolgstappen

De checklist en het stappenplan hebben de hoogste prioriteit gekregen en worden als eerste actielijnen opgepakt.

- De uitschrijfchecklist: KVK is de trekker van deze actielijn en de Belastingdienst sluit hierbij aan. De eerste versie van de checklist kan binnen de bestaande werkwijze en verbeterprocessen van KVK worden opgepakt. Vervolgstappen worden, indien nodig, in een latere fase in de vorm van een plan van aanpak ter besluitvorming voorgelegd.
- Het stappenplan: de huidige ontwikkelingen binnen KVK en DOP worden voortgezet en uitgebreid met de inzet van de partners binnen het programma Levensgebeurtenissen.

Aanbevelingen voor een later moment

- De bevestiging: gezien de hoge klantwaarde is het advies om deze ook zo snel mogelijk op te pakken en waar mogelijk binnen lopende verbeterprojecten mee te nemen.
- De gezamenlijke of onderling afgestemde campagne: het advies is dat KVK en de Belastingdienst de huidige samenwerking voortzetten en eventueel uitbreiden.

Aanbeveling met betrekking tot het maken van service blueprints

Willen we ondernemers geen fouten laten maken, dan moeten ze op het juiste moment de juiste informatie krijgen, zodat ze in juiste volgorde handelen. De volgorde van het proces moet op een manier worden ingericht dat ondernemers geen problemen ervaren. Om een gezamenlijk totaalbeeld van het stopproces te creëren, is het advies om ter ondersteuning van de ontwikkeling van de hierboven genoemde oplossingen, gerichte service blueprints te maken met daarin:

- de stappen die de ondernemer moet nemen.
- de contactmomenten die er zijn per instantie (brieven, uitschrijven, etc.).
- de onderliggende processen die er zijn: datadeling, proactieve processen (indien relevant voor de betreffende oplossing).



Gezien de hoeveelheid varianten en de complexiteit binnen het stopproces, wordt het maken van een complete overheidsbrede service blueprint niet als haalbaar en praktisch gezien.

Bijlagen

- I. Bronnenlijst en gegevens onderzoeksopzet
- II. Data KVK en CBS
- III. Projectteam
- IV. Contactgegevens

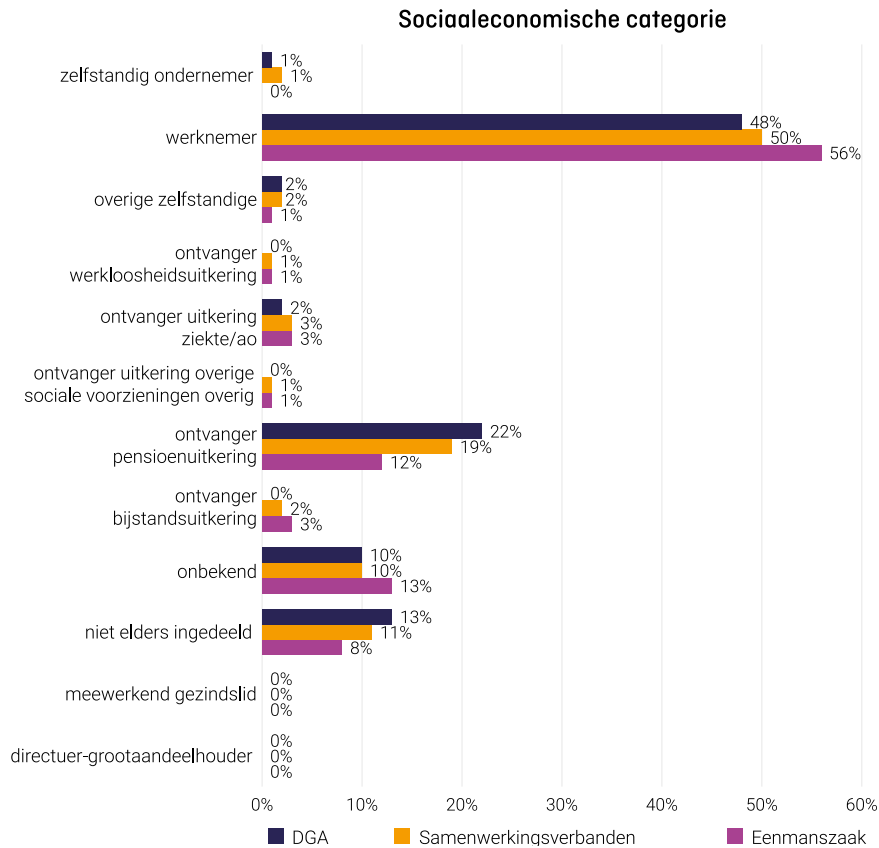


Bijlage I: Bronnenlijst en gegevens onderzoeksopzet

- [1] Belastingdienst - Klantreis onderzoek 'Ik stop met mijn onderneming' (rapportages onderzoek Blauw Research dec 2023), 2023-2024. Twaalf interviews kleine ondernemers, negen eenmanszaken, drie met bv/holding.
- [2] Belastingdienst - Belastingdienst chat onderzoek 2023
- [3] RVO - Deskresearch RVO 2024 (website, kennisbank, servicemanagementsysteem, SAS, input vanuit klachtcoördinator)
- [4] Belastingdienst - Belastingdienst enquête 30 fiscaal dienstverleners, maart 2024
- [5] KVK/Programma Levensgebeurtenissen – zes interviews met ondernemers uit het KVK Ondernemerspanel: drie eenmanszaken, twee vof's en één bv. Door Levensgebeurtenis ik ga stoppen met mijn onderneming, maart 2024
- [6] Belastingdienst - [Website](#)
- [7] KVK/Programma Levensgebeurtenissen: Expert interview met BOIP en Octrooicentrum Nederland, mei 2024
- [8] KVK - Klantreis onderzoek stopper - november/december 2023. Zes interviews uit panel respondentenbureau, drie expertinterviews (twee adviseurs, eenmaal Backofficemedewerker). Bronnen: KVK Omnibus, KVK Bedrijvendynamiek, chat-analyse, klantvragen, klantmeldingen.
- [9] Belastingdienst - Robuust model informatieverstrekking stoppende ondernemers - de eenmanszaak
- [10] Belastingdienst – Factsheet Inzichten uit onderzoek onder ondernemers, maart 2024
- [11] KVK/Programma Levensgebeurtenissen: Expert interview met MKB-VNO-NCW, april 2024
- [12] KVK/Programma Levensgebeurtenissen: Expert interview met Bosman belasting en overname advies, juni 2024
- [13] Belastingdienst - QSA Stakende/stoppende ondernemers. Periode: januari 2021 t/m maart 2024 - Bezoekaantallen, feedback, CTR naar Ondernemersplein
- [14] Belastingdienst - Interviews fiscaal dienstverleners - mei 2024
- [15] KVK/Programma Levensgebeurtenissen: Expert interview met Ons Accountants, juni 2024
- [16] KVK/Programma Levensgebeurtenissen: Expert interview met ROZ Groep Twente, april 2024
- [17] CBS- cijfers – 2024 onderzoek KVK en CBS naar gestopte ondernemers, cijfers uit 2018-2019 (in verband het verstoorde beeld door corona zijn er cijfers van voor coronaperiode gebruikt)

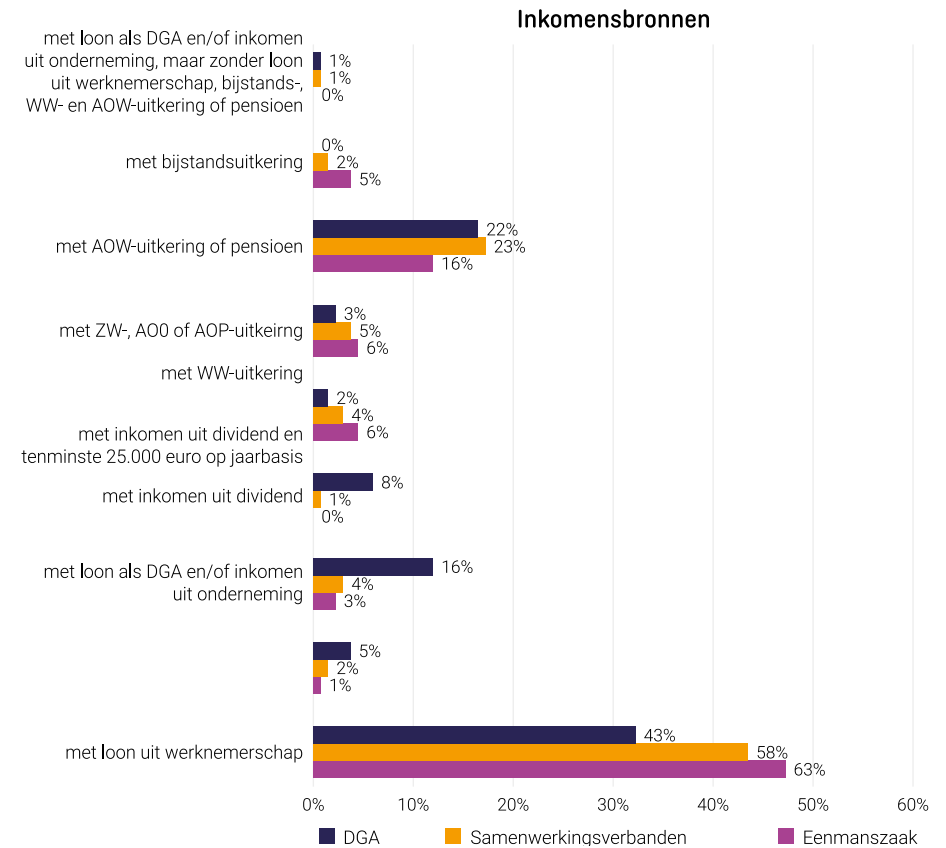
Bijlage II: Cijfers

Resultaten uit onderzoek KVK-CBS periode 2018-2019



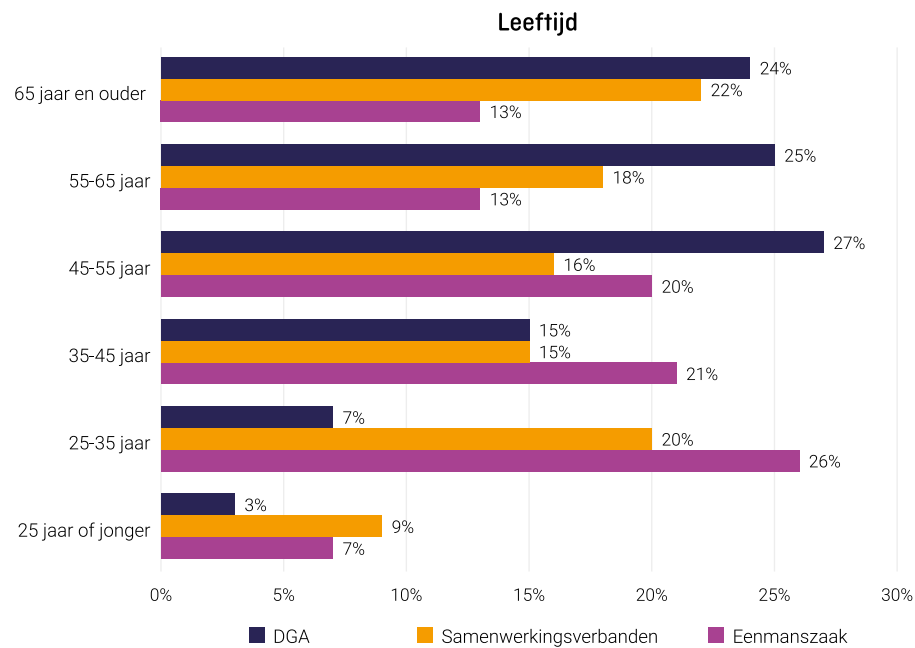
De bovenstaande grafiek laat de vergelijking van de *hoogste inkomensbron* zien onder gestopte ondernemers naar deelpopulatie. Voor elke deelpopulatie geldt dat ongeveer de helft van de gestopte ondernemers als belangrijkste inkomensbron 'werknemer' heeft en daarna 'pensioen'.

Sociaaleconomische categorie: alle inkomsten in het afgelopen jaar uit de verschillende inkomensbronnen die iemand heeft worden met elkaar vergeleken. Het hoogste bedrag is bepalend voor de sociaaleconomische categorie.



De bovenstaande grafiek laat de vergelijking van de *verschillende inkomensbronnen** zien onder gestopte ondernemers naar deelpopulatie. Personen kunnen meerdere inkomensbronnen* tegelijkertijd hebben.

**De verschillende bronnen waaruit de persoon inkomen ontvangt, met telkens een ondergrens van 500 euro op jaarbasis en met inkomen uit dividenden vanaf 25 duizend euro op jaarbasis.*



Deze grafiek laat de leeftijdsverdeling zien onder gestopte ondernemers naar deelpopulatie.

- Onder de eenmanszaken zijn het vooral jonge ondernemers die gestopt zijn.
- DGA's zijn 45+ ten tijde van het stoppen met ondernemen.
- Onder samenwerkingsverbanden zijn het jonge én oudere ondernemers.

Per doelgroep

Eenmanszaak

Aantal stoppers: 68.090

Wat doen ze na het stoppen?

56% gaat (terug) in loondienst

13% onbekend

12% gaat met pensioen



- 66% van de stoppers heeft een eenmanszaak.
- Onder de eenmanszaken zijn het vooral jonge ondernemers die gestopt zijn. De grootste groep is tussen de 25-35 jaar oud.
- 1 op de 5 eenmanszaken stopt binnen vijf jaar.
- 56% van hen heeft het jaar na het stoppen inkomsten loon uit werknemerschap als belangrijkste inkomensbron.
- 12% van de stoppers met een eenmanszaak heeft het jaar na het stoppen pensioen als hoogste inkomensbron.
- Een groot deel had in het stopjaar al andere inkomsten: 46% had in het stopjaar inkomsten loon uit werknemerschap al als belangrijkste inkomensbron, 7% had in het jaar van het stoppen pensioen al als belangrijkste inkomensbron.
- Slechts 22% had in het stopjaar ondernemerschap als hoogste inkomensbron. Van hen verplaatste 13% zich naar ontvanger pensioenuitkering, 36% naar werknemer en 36% naar onbekend en niet elders ingedeeld.

1/3 van de 1,2 miljoen eenmanszaken is niet economisch actief, maar heeft wel een inschrijving (en is dus nog niet gestopt).

Samenwerkingsverbanden

Aantal stoppers: 20.820

Wat doen ze na het stoppen?

50% gaat (terug) in loondienst

19% gaat met pensioen

5% vraagt een uitkering aan



BV

Aantal stoppers: 13.860

Wat doen ze na het stoppen?

48% gaat (terug) in loondienst

22% gaat met pensioen

2% vraagt een uitkering aan



- 20% van de stoppers heeft een samenwerkingsverband.
- Onder samenwerkingsverbanden zijn het jonge én oudere ondernemers die gestopt zijn. De grootste groep is 65 jaar en ouder. Daarna volgt de groep met een leeftijd tussen 25 en 35 jaar.
- 50% van hen heeft het jaar na het stoppen inkomsten loon uit werknemerschap als belangrijkste inkomensbron. 37% had in het jaar van het stoppen loon uit werknemerschap al als belangrijkste inkomensbron.
- 19% van de stoppers met een samenwerkingsverband heeft het jaar na het stoppen pensioen als hoogste inkomensbron.
- Een deel had in het stopjaar al andere inkomsten: 37% had in het jaar van het stoppen loon uit werknemerschap al als belangrijkste inkomensbron. 7% had in het jaar van het stoppen pensioen al als hoogste inkomensbron.

19% van de 482.940 is in 2028 niet economisch actief maar heeft wel een inschrijving (en is dus nog niet gestopt).

- 13% van de stoppers is directeur en grootaandeelhouder in een bv.
- DGA's zijn 45+ ten tijde van het stoppen met ondernemen.
- 48% van de DGA's heeft het jaar na het stoppen inkomsten loon uit werknemerschap als belangrijkste inkomensbron.
- 22% van de stoppers van de DGA's heeft het jaar na het stoppen pensioen als hoogste inkomensbron.
- Een deel had in het stopjaar al andere inkomsten: 14% had in het stopjaar inkomsten loon uit werknemerschap al als belangrijkste inkomensbron, 16% had in het jaar van het stoppen pensioen al als hoogste inkomensbron.

Onder personen die gestopt zijn met alle rechtsvormen zijn de voornaamste inkomensbronnen:

1. Loon uit werknemerschap (43%)
2. AOW-uitkering of pensioen (22%)
3. Inkomens uit dividend (16%)

Bijlage III: Projectteam Levensgebeurtenis 'Ik ga stoppen met mijn onderneming'

Opdrachtgever ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
Ivo van der Hart

Opdrachtnemer KVK
Programmamanager: Esther de Vreede
Coördinator: Mariska Jansen
Klantreisexpert: Rosanne van den Enk

Kernteam
Belastingdienst: Janice Bunsee, Niels Noor
RVO: Marise Bloembergen
KVK: Lisa Eastall
Digitaal Ondernemersplein: Serge Julien

Overige betrokkenen
Belastingdienst: Robbert Maassen
RVO: Daya Iwema, Julliette de Rooij



Bijlage IV: Contactgegevens

Voor vragen neem contact op met de partners van deze klantreis

Mariska Jansen (KVK/Levensgebeurtenissen): mariska.jansen@kvk.nl

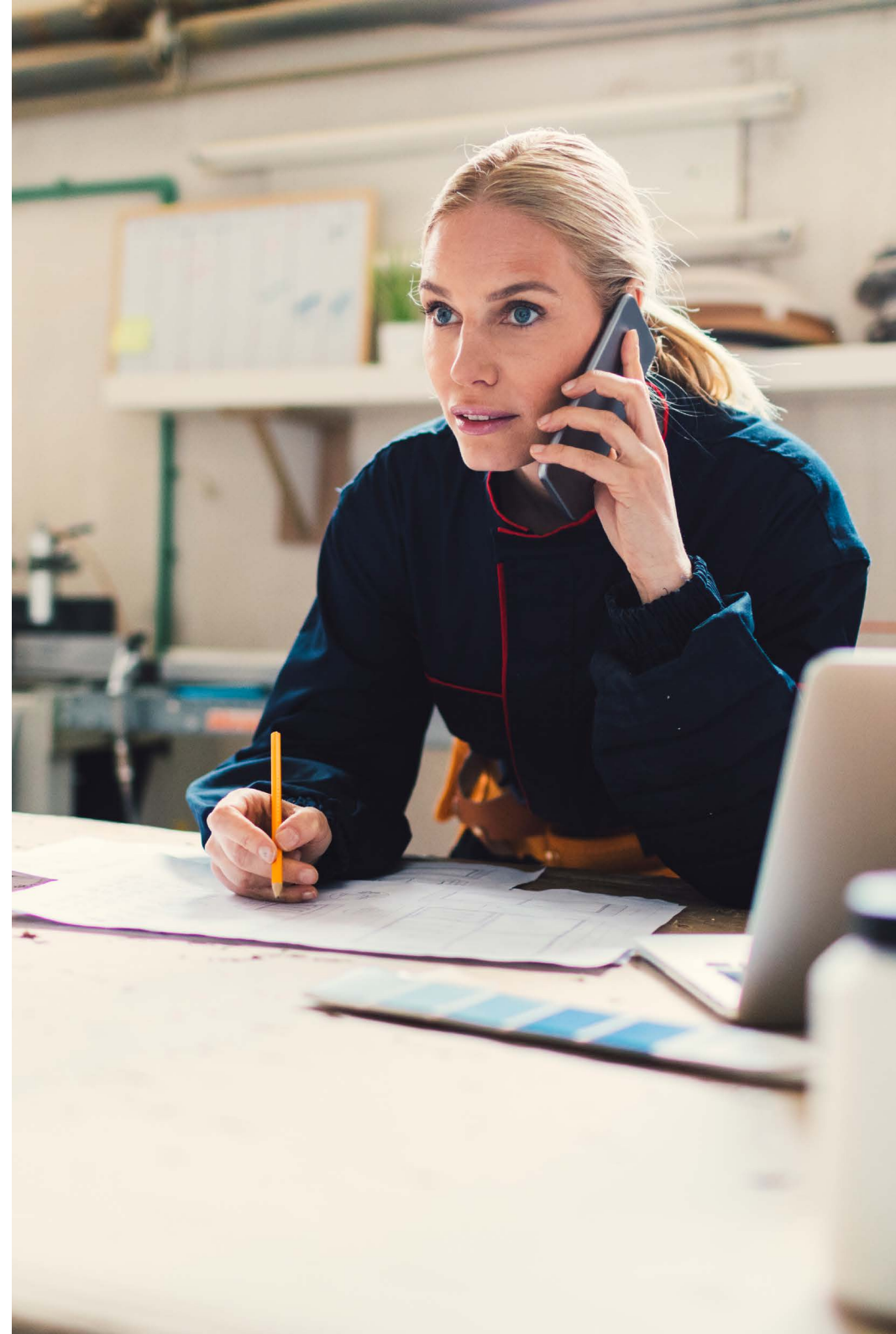
Lisa Eastall (KVK): lisa.eastall@kvk.nl

Janice Bunsee (Belastingdienst): jjg.bunsee@belastingdienst.nl

Marise Bloembergen (RVO): marise.bloembergen@rvo.nl

Serge Juliën (DOP): serge.julien@kvk.nl

Meer informatie over het Programma Levensgebeurtenissen kunt u vinden op de website van [Digitale Overheid](#).



Kijk op:
[kvk.nl](https://www.kvk.nl)

