



HVG
LAW

Herstructurering en COVID-19: Van bedreiging naar kans

De impact van de coronacrisis op de economie is onmiskenbaar.

De wereld probeert zichzelf te herpakken en na enige maanden zijn de contouren van het begin van het 'nieuwe normaal' in zicht.

Behalve bedreigingen, biedt de coronacrisis kansen. Kansen om bedrijfsprocessen te vernieuwen, om de organisatie anders te structureren, om sterker uit deze coronacrisis te komen.

Juist nu moeten kansen worden gepakt om bedreigingen duurzaam voor te zijn.

1 Economische situatie

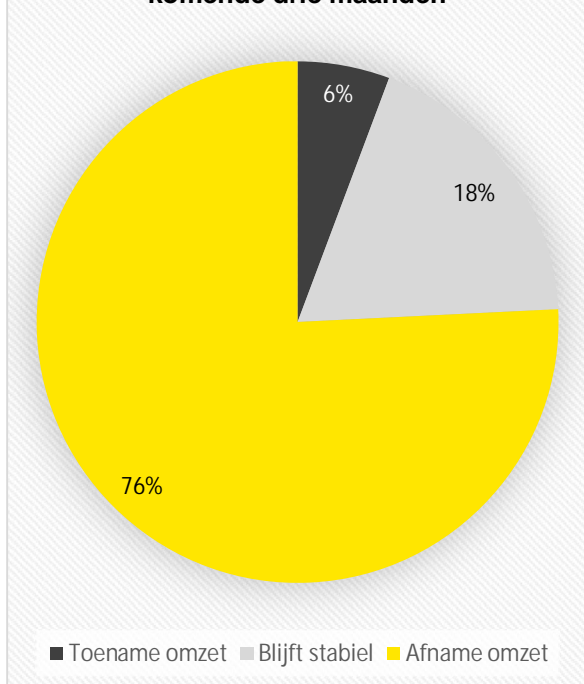
Uit de cijfers van het Centraal Bureau voor de Statistiek ("CBS") blijkt dat de Nederlandse economie al de nodige klappen heeft gekregen. Enkele inzichten van Q1 2020:

- ▶ het Bruto Binnenlands Product is met 1,7% gedaald
- ▶ consumenten besteedden 1,3% minder (de consumptie door huishoudens kromp in maart zelfs met 6,7%)
- ▶ de productie van diverse bedrijfstakken daalden significant, zoals de cultuur, recreatie, sport en overige diensten sectoren met 7,1%, en de handel, vervoer, horeca en opslag met 3,4% vergeleken met Q4 2019

Het is de verwachting dat deze negatieve trend zich in Q2 2020 zal voortzetten. Uit de conjunctuurenquête van het CBS van begin Q2 over de invloed van het coronavirus in de komende drie maanden blijkt dat:

- ▶ 58,6% van de ondervraagde ondernemers een daling van de werkgelegenheid verwacht
- ▶ 75,8% van de ondervraagde ondernemers verwacht een afname van de omzet de komende drie maanden

Verwacht omzeteffect COVID-19 komende drie maanden



2 Korte termijn: herstel

De Nederlandse overheid heeft met het Noodpakket banen en economie diverse maatregelen getroffen om ondernemers te ondersteunen gedurende de coronacrisis om (economisch) herstel te bevorderen, waaronder de volgende:

- ▶ NOW 1.0 en 2.0: tegemoetkoming in loonkosten
- ▶ Tozo: inkomensondersteuning en leningen
- ▶ TOGS: tegemoetkoming mkb
- ▶ TVL: tegemoetkoming vaste lasten mkb

'Herstel' is voor veel ondernemers prioriteit nummer 1, maar het is belangrijk om de volgende twee punten niet uit het oog te verliezen.

1. De coronacrisis heeft de maatschappij, de markten en het voeren van een onderneming voor de lange termijn, zo niet permanent veranderd. De situatie zoals we die voor de coronacrisis kenden, zal niet zomaar (op korte termijn) terugkeren.
2. Dit is het moment om een (midden) lange-termijn bedrijfsvisie te formuleren en implementeren. Bedrijfstransformatie is veelal noodzakelijk om klaar te zijn voor de uitdagingen van het post-corona tijdperk.

Het korte termijn doel 'herstel' is vanzelfsprekend van wezenlijk belang, maar juist nu moet ook aan de (midden) lange termijn planning en bedrijfsvisie worden gedacht.

3

(Midden) Lange termijn: herstructurering

Herstructureringen kunnen niet alleen de transitie vanuit de crisissituatie bespoedigen, maar tevens noodzakelijk zijn in het kader van de strategische, operationele en financiële uitdagingen in het post-corona tijdperk. Er bestaat een veelvoud aan redenen om te herstructureren, te denken valt onder meer aan de volgende omstandigheden.

► Strategy shift

Bepaalde bedrijven en bedrijfsonderdelen zullen na de crisis een steeds grotere rol spelen, terwijl de behoefte aan andere bedrijven (of bedrijfsonderdelen) sterk afneemt. Dit noodzaakt bedrijven na te denken over de bedrijfsstrategie. Een herstructurering kan daarbij oplossing bieden. Zo kan besloten worden tot het verleggen van de focus op fysieke locaties naar digitalisering, zoals webshops en de (bij)gevolgen daarvan, zoals de (grotere) behoefte aan distributiecentra.

► Operational cost decreases

In verband met de (verwachte) daling van de omzet of de introductie van technologische vernieuwingen kan het noodzakelijk zijn om ook de operationele kosten te verlagen. Een grote asset van bedrijven is het personeel. In veranderende tijden moet echter worden bezien of alle assets nog steeds benodigd zijn, of dat daarin een optimalisatie- en efficiëntieslag kan worden gemaakt. Bedrijven kijken daarbij ook naar het personeelsbestand. Wordt nagelaten om kritisch naar de operationele kosten te kijken, dan zou in het ergste geval een faillissement onafwendbaar kunnen zijn.

► Redesign workforce model

Het is van belang om een goede balans te vinden tussen vaste en flexibele krachten. Vaste krachten zijn doorgaans goedkoper, maar door gebruik te maken van flexibele krachten kunnen de pieken en dalen eenvoudiger worden opgepakt. Voor een organisatie is het van groot belang een optimale verdeling tussen vast en flex te hebben.

► Redesign workmodel

Waar thuiswerken eerst nog uitzondering was, is dat nu voor veel werknemers regel. Het lijkt erop dat thuiswerken ook op de lange termijn aan de orde zal blijven. Dit biedt enerzijds kansen (onder meer in het kader van het besparen van kantoorruimte en

mobilitetskosten), maar brengt ook risico's met zich mee, zoals het voldoen aan de Arbo-verplichtingen voor thuiswerkers.

► Redesign tax model

Vanuit belastingrechtelijk perspectief kan het worden overwogen om de concernstructuur te wijzigen om dubbele belasting te voorkomen en belastingdruk te minimaliseren.

4

Analyse, planning en voorbereiding

Los van de reden(en) van de herstructurering: een grondige analyse, een praktische en concrete planning, alsmede een tijdige voorbereiding is essentieel bij het implementeren en uitvoeren van vernieuwingen. Ondernemers zijn daarbij gebonden aan arbeidsrechtelijke regels zoals:

► Ontslagen

Ontslagen worden vanzelfsprekend als bijzonder ingrijpend ervaren door het personeel en de organisatie. Een analyse van de juridische haalbaarheid en de effecten van de ontslagen op de organisatie is noodzakelijk. Heeft de onderneming bijvoorbeeld een NOW subsidie aangevraagd, dan kan die subsidie worden gekort als op korte termijn ontslaaanvragen bij het UWV worden ingediend. Voor een goede uitvoering van een reorganisatie moet aan diverse eisen worden voldaan, zoals het verzoeken van advies van de ondernemingsraad, het doen van een melding van collectief ontslag aan belanghebbende vakbonden en het UWV en bijvoorbeeld het overeenkomen van een sociaal plan. De ondernemer heeft daarbij met diverse stakeholders te maken. Aan de gesprekstafel is van belang dat de ondernemer zijn doelen bereikt welke niet noodzakelijkerwijs gelijk zijn aan de belangen van de gesprekspartners (bijvoorbeeld in de onderhandelingen over een sociaal plan, maar ook in de gesprekken met de ondernemingsraad).

► Effecten op werknemers

Vernieuwingen en herstructureringen hebben onvermijdelijk impact op werknemers. Werknemers kunnen door de herstructurering een nieuwe functie binnen de organisatie krijgen, worden ontslag, of gaan bijvoorbeeld door een bedrijfsovername over naar een andere werkgever. Bovendien is voorstelbaar dat een

wijziging in het salaris en andere arbeidsvoorwaarden plaatsvindt door bijvoorbeeld een wijziging in de functie of een harmonisatie van arbeidsvoorwaarden, of door de toepasselijkheid van een (andere) cao en pensioenregeling.

► **Communicatie**

De communicatie met stakeholders, zoals werknemers, vakbonden en eventuele medezeggenschapsorganen vergt eveneens de nodige aandacht. Vooral moet ook niet worden vergeten dat grootschalige reorganisaties media-aandacht kunnen trekken en slechte publiciteit kan opleveren. Een goede voorbereiding en zorgvuldige communicatie is ook daarom dus vereist om bijvoorbeeld reputatieschade te voorkomen. Heldere communicatie voorkomt potentiële discussies en zorgt ervoor dat processen zo soepel mogelijk verlopen. Stakeholders moeten tijdig geïnformeerd worden om aan de verwachtingen en wettelijke verplichtingen te voldoen en vertraging te voorkomen.

5 **Onze dienstverlening**

Wij hebben jarenlange ervaring met omvangrijke en complexe nationale en internationale herstructureringen. Wij combineren deze ervaring met uitstekende expertise en een praktische aanpak voor concrete resultaten.

Als onderdeel van het wereldwijde EY Law netwerk, kunnen wij tot multidisciplinaire en multi-jurisdictionele oplossingen komen en cliënten snel een eenduidige full-service dienstverlening aanbieden.

Wat HVG Law voor u kan doen

De impact van de coronacrisis op de economie, ondernemingen en ondernemers is onmiskenbaar.

Juist nu moeten kansen worden gepakt om bedreigingen duurzaam voor te zijn.

Graag gaan wij met u het gesprek aan over eventuele vernieuwingen en herstructureringen in uw organisatie.



Joost van Ladesteijn
Partner | Advocaat Labor & Employment

E: joost.van.ladesteijn@hvglaw.nl

T: 06 29 08 45 28



Emilie Boot
Advocaat Labor & Employment

E: emilie.boot@hvglaw.nl

T: 06 29 08 48 56



Jasper Hoekstra
Advocaat Labor & Employment

E: jasper.hoekstra@hvglaw.nl

T: 06 29 08 30 86

Over HVG Law

HVG Law LLP (HVG Law) behoort tot de top van de Nederlandse advocatuur en notariaat en kenmerkt zich door een ondernemende, innovatieve en oplossingsgerichte benadering. HVG Law biedt, met meer dan 150 toegewijde en pragmatische advocaten en (kandidaat-)notarissen, hoogwaardig juridische dienstverlening vanuit een brede en multidisciplinaire context. Onze advocaten en (kandidaat-)notarissen zijn actief op alle rechtsgebieden en sectoren die voor het bedrijfsleven, bestuurders, aandeelhouders en overheden relevant zijn en hebben kennis van uw business én markt. Op onze vestigingen in Amsterdam, Rotterdam, Utrecht, Den Haag, Eindhoven, New York, Chicago en San Jose (Donahue & Partners LLP in de VS) zijn wij in staat onze nationale en internationale cliënten oplossingen te bieden voor juridische vraagstukken. In Nederland heeft HVG Law LLP een strategische alliantie met Ernst & Young Belastingadviseurs LLP en tevens maken wij onderdeel uit van het global EY Law netwerk.