

Deel!



Doelgericht groeien in groen en buiten

Spijker & Prins P.6

**WAAR KUN JIJ DIT
JAAR NOG ACTIE OP
ONDERNEMEN? P.10**

Willianne van Tienhoven

**'ZORG IS GEEN VERDIEN-
MODEL, MAAR EEN MANIER
OM IETS TE BETEKENEN'**
P.14

Oral Care Center

**DE KRACHT VAN
ASSESSMENTS
OP LOCATIE
P.22**

Ruchama Aalberts

In deze uitgave

DOELGERICHT GROEIEN IN GROEN EN BUITEN

Bram-Jan Spijker en Robert Prins brachten samen met Visser & Visser focus aan in hun koers, ontwikkelden een eigen online academie, en zetten de stap van 'altijd druk' naar 'doelgericht ondernemen'.

6



DE SUCCESVOLLE VERKOOP VAN EEN UNIEK INSTALLATIEBEDRIJF

Het team van Arpentus begeleidde ondernemers Jaco Brandsen en Berto van Vliet bij de verkoop van hun bedrijf. Ze kijken terug op een goed proces en een mooie deal.

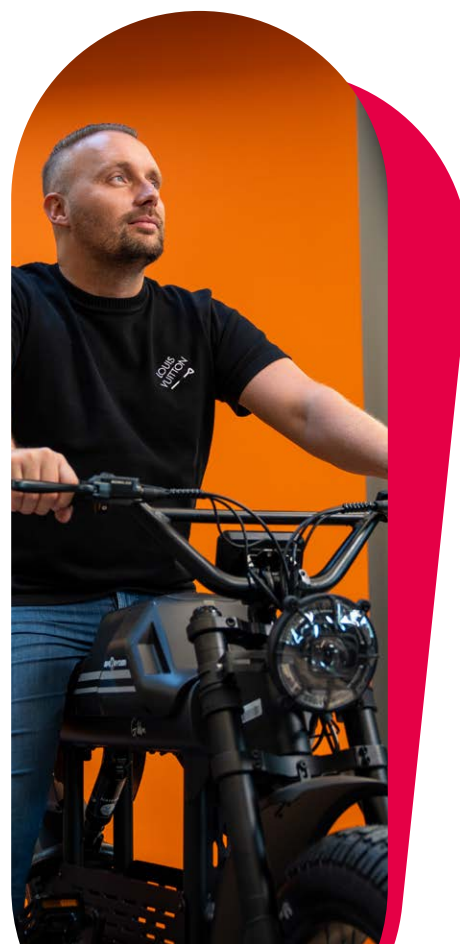
12



VAN SCOOTERSHOP NAAR MERK OP KOP

La Souris is al lang geen 'scootershop' meer. Onder leiding van oprichter Armando Muis groeide het bedrijf in 15 jaar tijd explosief, zowel in omvang als in aanbod. Wie is de man achter het oranje merk?

24



AI: VAN BUZZWORD NAAR BUSINESSWAARDE

Arnoud van der Heiden helpt je om scherper te kijken naar de échte inzet van AI, en daarin vier niveaus te onderscheiden.

26



VERDER IN DIT NUMMER

Waar kun jij dit jaar nog actie op ondernemen? **p.10**, Zorg is geen verdienmodel, maar een manier om iets te betekenen **p.14**, Duurzaamheid hoeft toch niet meer... of juist wél? **p.16**, Accordis **p.20** De kracht van assessments op locatie, **p.22**.

VOORWOORD

Een relatiemagazine...

Beste lezer,

Voor je ligt opnieuw een prachtig vormgegeven editie van de Deel!, waarin verhalen van onze ondernemers en collega's samenkomen. Daar zou ik veel over kunnen zeggen, maar uiteindelijk is het – als je het helemaal platslaat – simpelweg een relatiemagazine.

Een relatiemagazine...

Dat woord bleef in de voorbereiding tóch even hangen. Wanneer is er eigenlijk sprake van een relatie? Een kleine speurtocht naar dit alledaagse maar illustere begrip bracht me bij vier kenmerken: wederzijdse betrokkenheid, een zekere exclusiviteit of commitment, de bereidheid tijd en energie in elkaar te investeren, en continuïteit van contact en verbinding.

Volgens Eurostat besteedde de gemiddelde Nederlander vorig jaar 32,1 uur per week aan werk. Het lijkt me ingewikkeld om dat te doen zonder betrokkenheid, commitment, energie en een zekere continuïteit. Misschien is dat wel precies wat onze organisatie zo mooi maakt: de werkweek zit vol momenten van echt contact, lastige vragen en gezamenlijke uitdagingen.

En die symbiose ontstaat dankzij het vertrouwen van onze klant. Om de kenmerken van een relatie nog eens langs te lopen: die geven ons a) de kans om betrokken te zijn bij belangrijke ontwikkelingen in hun organisatie, b) de exclusiviteit om vaak als (één van) de eerste(n) mee te denken, c) zij investeren in hun eigen tijd én die van ons, en d) dat alles over een tijdsspanne van jaren.

In deze uitgave komen klanten en collega's uit de volle breedte van het platform voor ondernemerschap van Visser & Visser aan het woord. Dan resteert mij niets anders dan je veel leesplezier toe te wensen!

Erik Bakker
hbakker@visser-visser.nl

Als ondernemer ben je altijd in beweging. Om bestaande klanten te bedienen of om nieuwe klanten te bereiken. Om gas te geven of om juist even af te remmen. Continu in beweging zijn betekent ook continu keuzes maken. Haak je wel of niet aan op een ontwikkeling? Moet je nu investeren of juist consolideren? Dít is ondernemen: keuzes maken om verder te komen en schakelen om te versnellen. Hoe voorkom jij dat je rondjes blijft draaien of een afslag mist?

Bij Visser & Visser doen we er alles aan om ondernemers en ondernemingen uit te dagen in het maken van keuzes én ondersteunen we in de realisatie daarvan. Met cijfers als bron van inzicht, aangevuld met programma's voor persoonlijk leiderschap en organisatiestrategie. Bij Visser & Visser zorgen we ervoor dat jij verder kunt, zodat jouw onderneming vooruit komt.

Altijd vooruit met Visser & Visser.



Altijd vooruit

Hoveniersbedrijf Spijker en Prins werkt aan strategie en digitaliseren van kennis

Doelgericht groeien in groen en buiten

Bram-Jan Spijker en Robert Prins runnen samen hoveniersbedrijf Spijker & Prins dat met een team van twaalf vakmensen werkt aan hoogwaardige en complexe buitenprojecten. Ze houden van buiten zijn, van aanpakken en van een uitdaging. Met hulp van AcademySuite en StrategieSuite van Visser & Visser brachten ze meer focus aan in hun koers, ontwikkelden ze een eigen online academie voor kennis en groei, en zetten ze de stap van 'altijd druk' naar 'doelgericht ondernemen'.

Bram-Jan groeit letterlijk op tussen de planten en het gereedschap. Zijn vader heeft zelf een hoveniersbedrijf, inmiddels niet meer, en vanaf zijn tiende gaat Bram-Jan al met hem mee op pad. Bram-Jan leert het vak in de jaren erna van binnen en buiten kennen. En hoewel hij nog kort twijfelt of het advocatenleven niet iets voor hem is, kiest hij toch voor het groen en begint zijn eigen bedrijf. Ook zijn compagnon Robert weet al vroeg, op de basisschool, dat hij hovenier wil worden. Een scooterongeluk verandert zijn pad: hij kan niet meer dagenlang op zijn knieën werken en schuift op richting projectleiding en bedrijfsvoering. Tot Bram-Jan, die hij kende van de hoveniersopleiding,

hem jaren later een appje stuurt of hij niet toe is aan een nieuwe uitdaging. Zijn jongensdroom om een eigen bedrijf te hebben, komt weer tot leven. Hij besluit om in het bedrijf te stappen. "Bij mijn vorige werkgever had je voor alles iemand: een werkvoorbereider, calculator, uitvoerder. Hier doe je alles zelf: administratie, planning, klanten, buiten meewerken. Dat maakt het juist mooi."

FOCUS

Samen geven Bram-Jan en Robert het bedrijf een nieuwe impuls. De projecten worden groter en complexer en gaan van zwemvijvers met verwarming tot tuinkamers met sanitair en ►

schuifwanden. Het vakmanschap groeit, maar met het succes ook de onrust. “We deden eigenlijk te veel”, blikt Robert terug. “Daktuinen, boomverzorging, beschoeiingen, gemeentewerk en particuliere tuinen. En dat met een team van twaalf man. We waren op een gegeven moment vooral operationeel en tactisch bezig, en te weinig strategisch.” Het besef groeit dat ze keuzes moeten maken. Zonder focus verlies je kwaliteit, energie en richting. Bram-Jan: “De belangrijke vraag was: waar zijn we écht goed in? Wat gaan we wel doen, wat niet, en hoe borgen we kennis zodat nieuwe en huidige collega’s goed op niveau zijn? We wisten dat hier winst te behalen viel, maar schoven het steeds vooruit.”

STIP OP DE HORIZON

Via hun netwerk komen ze uit bij StrategieSuite, onderdeel van Visser & Visser. Met Johan Visser volgen ze in Lunteren strategische sessies waarin de juiste vragen op tafel komen. Robert: “We zochten iemand die doorvraagt en structuur kan brengen. Samen hebben we gesprekken gevoerd over waar we naartoe willen met het bedrijf en welke stappen er gezet moeten worden om daar te komen. Het resultaat is een concreet plan, met duidelijke prioriteiten voor klantsegmenten, sales en uitvoering.” Deze aanpak brengt niet alleen focus, maar ook realisme. Groei kost tijd en vraagt investeringen in mensen en

structuur. “Het is fijn om te weten dat het resultaat tijdelijk wat omlaag gaat als je in mensen investeert”, zegt Bram-Jan. “Dan schrik je niet achteraf, maar weet je waar je het voor doet.”

DIGITALISEREN VAN KENNIS

Parallel aan het strategietraject ontstaat een tweede samenwerking: samen met AcademySuite, ook onderdeel van Visser & Visser, wordt een online academie gerealiseerd, mede mogelijk gemaakt via een SLIM-subsidie die bedrijven stimuleert te investeren in leren en ontwikkelen binnen hun organisatie. Samen met Willeke Soetendaal en Femke Heij wordt een online leeromgeving opgezet waarin medewerkers alles vinden wat ze nodig hebben om de beste hovenier te worden. “Het mooie aan de Academy is dat kennis niet alleen meer in de hoofden van Bram-Jan en Robert zit, maar voor iedereen toegankelijk is”, vertelt Femke. “In de Academy krijgen medewerkers toegang tot praktische kennis over planten, materialen, aanlegtechnieken en veiligheid door middel van e-learnings”, vult Willeke aan. De Academy vormt tegelijk het startpunt voor nieuwe medewerkers, die door middel van een onboardingprogramma makkelijk wegwijs gemaakt worden in de organisatie. Nu de Academy staat, is het tijd om hiermee aan de slag te gaan. “Ook in het implementatieproces begeleiden wij bedrijven. Hoe zorg je dat het program-

ma echt werkt in de praktijk en door iedereen wordt gedragen? Pas dan wordt leren onderdeel van de organisatie.”

Wat Bram-Jan en Robert typeert, is hun open kijk op leiderschap. Ze willen geen ondernemers zijn die alles zelf bepalen, maar willen mensen om zich heen verzamelen die het bedrijf verder brengen. Bram-Jan verwoordt het treffend: “Ik vind Richard Branson altijd een inspirerende ondernemer. Hij omringt zich met mensen die beter zijn dan hijzelf. Veel ondernemers vinden dat eng, die willen aan het hoofd staan en de beste zijn. Maar ik denk juist: laat iemand buiten beter zijn dan ik. Dan kunnen we het samen doen en van elkaar leren.”

Kijkend naar de komende jaren schetsen Bram-Jan en Robert een nuchtere ambitie: circa twintig vaste collega’s, aangevuld met een flexibele schil. Niet om álles te doen, wél om de mooiste projecten te kiezen en consequent waar te maken.

→ spijkereprins.nl



“Medewerkers delen kennis en blijven langer betrokken.”



De volgende stap

“Bram-Jan en Robert hebben een enorme passie voor hun vak én voor hun mensen. Tijdens de sessies in Lunteren zag je hoe bewust ze bezig zijn met de volgende stap: niet groter om het groter worden, maar slimmer, gestructureerder en toekomstgericht. Ons platform voor ondernemerschap helpt ondernemers als Bram-Jan en Robert daarbij. Het

brengt strategie, leren en ontwikkelen samen. Zo groeit niet alleen het bedrijf, maar ook de mensen erachter. Spijker & Prins laat mooi zien hoe dat in de praktijk werkt.”

Willeke Soetendaal
wsoetendaal@academysuite.nl



Johan Visser
jvisser@strategiesuite.nl



Kennisartikel - Vijf fiscale tips

Waar kun jij dit jaar nog actie op ondernemen?

Met het jaareinde in zicht is dit het moment om na te gaan of je op fiscaal gebied nog actie moet ondernemen. Daarom delen wij hierna vijf punten die je nog vóór het jaareinde kunt oppakken. Zo profiteren jij en jouw onderneming optimaal van de huidige fiscale mogelijkheden.

1. LOS AF OP JE SCHULD(EN) AAN JOUW VENNOOTSCHAP

Verwacht je (samen met jouw fiscale partner) per 31 december 2025 een schuld aan je bv van meer dan € 500.000 te hebben? Het meerdere wordt dan gezien als fictieve winstuitdeling en is belast in box 2 tegen maximaal 31%. De afrekening kan worden voorkomen door de schuld (deels) af te lossen. Of overweeg (een deel van) de schuld te herfinancieren bij een derde partij. Eigenwoningsschulden tellen niet mee voor de grens van € 500.000 als aan de bv een recht van hypotheek is verstrekt of de schuld(en) op 31 december 2022 al bestond(en).

2. SCHAF NOG DIT JAAR EEN VOLLEDIG ELEKTRISCHE LEASEAUTO AAN

Vanaf 2026 geldt ook voor nieuwe elektrische leaseauto's een bijtelling van 22% over de hele cataloguswaarde daarvan. Loopt een leasecontract op korte termijn af, beoordeel dan of het gewenst is nog dit jaar over te stappen op een elektrische auto. Zo profiteer je vijf jaar lang van het huidige tarief (17% tot € 30.000), mits de datum van eerste toelating van de auto in 2025 valt.

3. CHECK EN BENUT VRIJE RUIMTE 2025

Benut de vrije ruimte van de werkkostenregeling optimaal in 2025 en beloon je werknemers extra, want een overschot aan vrije ruimte kun je niet meenemen naar 2026. Voor 2025 bedraagt de vrije ruimte over de totale loonsom 2% tot en met € 400.000. Boven de € 400.000 is de vrije ruimte in 2025 1,18%. Controleer hoeveel vrije ruimte je nog hebt en zet deze in voor bijvoorbeeld kerstpakketten, thuiswerkvergoedingen of bedrijfsfitness.

Tip!

Maakt je bedrijf deel uit van een concern? Vergelijk of bereken per vennootschap of de concernregeling gunstiger is.

4. VERLAAG JE BOX 3-VERMOGEN VÓÓR 1 JANUARI

De fiscus kijkt voor de vermogensrendementsheffing (box 3) naar jouw vermogen op 1 januari. Het vermogen en de grondslag voor de box 3-heffing kan vóór die datum worden verlaagd door bijvoorbeeld:

- Een extra aflossing op je hypotheek te doen;
- De aflossing van kleine schulden (maximaal € 3.800 en bij fiscale partners maximaal € 7.600);
- Een grote aankoop (voor persoonlijk gebruik) te plannen; of
- Slim te investeren in groene beleggingen, waarvoor een vrijstelling geldt van maximaal € 26.312 (en bij fiscale partners maximaal € 52.624) in 2025. Ook bestaat hierbij recht op een extra heffingskorting van 0,1% over het bedrag dat is vrijgesteld.

Let op!

Het forfaitair rendement op overige bezittingen stijgt volgend jaar naar verwachting van 6% naar 7,78%. Tegelijkertijd daalt het heffingvrije vermogen in box 3 van € 57.684 naar € 51.396 per persoon.

5. MAXIMALISEER DE SCHENKINGSVRIJSTELLINGEN OVER JAARGRENS

Heb je al een schenking gedaan aan je (klein) kinderen in 2025? Ouders kunnen in 2025 € 6.713 belastingvrij schenken aan kinderen en € 2.690 aan kleinkinderen (en derden). Door in 2025 nog een schenking te doen, verlaag je jouw vermogen én kan je jouw (klein)kinderen fiscaal voordelig helpen.

In 2026 worden de bedragen van de vrijstellingen geïndexeerd. Door goed te plannen rond de jaarwisseling kun je in korte tijd twee keer de jaarlijkse vrijstelling gebruiken.

Tip!

Het is mogelijk om de jaarlijkse vrijstelling bij kinderen éénmalig te verhogen tot maximaal € 32.195 (2025), mits het kind tussen 18 en 40 jaar oud is én een aangifte schenkbelasting wordt gedaan voor deze schenking

TOT SLOT

Veel van deze tips vereisen voorbereiding en/of overleg met je adviseur, en soms zelfs administratieve handelingen. Wacht dus niet tot het laatste moment en onderneem snel actie.



Willianne van Tienhoven
wvantienhoven@visser-visser.nl



Arpentus begeleidt bij verkoop

De succesvolle verkoop van een uniek installatiebedrijf

Nee, een gemiddeld installatiebedrijf is Brandsen Installatietechniek zeker niet. Dat werd het team van Arpentus wel duidelijk. De corporate finance-specialisten begeleidden ondernemers Jaco Brandsen en Berto van Vliet bij de verkoop van hun bedrijf. Ze kijken terug op een goed proces en een mooie deal.

Het Barneveldse bedrijf Brandsen Installatietechniek is een totaalinstallateur op E- en W-gebied. Dagelijks zijn er meer dan honderd mensen actief voor het bedrijf, waarvan 65 in loondienst. Dat had Jaco niet kunnen denken toen hij in 1998 als eenpitter begon. “We hebben in zekere zin de tijd meegehad. Het gemiddelde aandeel van installatietechniek in de bouwkosten is flink toegenomen”, zegt Jaco.

STERK DUO

En toch, dat is niet het héle verhaal achter de groei van het bedrijf. Minstens zo belangrijk is de kracht van het tweetal Jaco en Berto. “We zijn heel verschillend”, zegt Berto, “maar juist daardoor een onderlinge aanvulling als compagnons. Jaco is meer de ondernemer, ik zorg voor rugdekking met de bedrijfsvoering en de financiën.” Op die manier lanceerde het bedrijf met succes een concept voor geïntegreerde klimaatsystemen voor scholen. En met dezelfde vooruitstrevendheid  n zorgvuldigheid begon Brandsen Installatietechniek met prefab-installaties: complete installaties die in de werkplaats van het bedrijf worden geprefabriceerd en in no-time op locatie kunnen worden geïnstalleerd.

BELANGSTELLING IN DE MARKT

Precies d t samenspel deed Berto en Jaco

besluiten om ook samen hun aandelen te verkopen. De prestaties van het bedrijf waren ondertussen niet onopgemerkt gebleven in de markt. Verschillende keren toonden grotere marktpartijen of investeerders zich de afgelopen jaren geïnteresseerd in het bedrijf. Maar de ondernemers hielden de boot af – tot begin vorig jaar. Arpentus werd gevraagd de verkoop te begeleiden. “Na ons driedaagse onderzoek stelden we een informatiememorandum samen”, zegt Remco Koudijs, partner bij Arpentus. Samen met twee collega’s begeleidde hij deze transactie. “We zagen al gauw de potentie van dit bedrijf en wisten het: er is een strategische marktpartij nodig om deze potentie te verzilveren. De door-dachte manier waarop Brandsen Installatietechniek bijvoorbeeld de prefab-productie had georganiseerd, zou alleen voor een grotere partij van meerwaarde zijn.”

DEAL!

Jaco en Berto hadden ook hun eisen. “We wilden de continuïteit van het bedrijf veiligstellen. Dat voelden we als een verantwoordelijkheid naar al onze medewerkers.” Alle puzzelstukjes leken op hun plaats te vallen bij de kennismaking met VDK, een ondernemende ‘familie van bedrijven’ in de techniek. Maar zouden ze tot een deal komen?

De ondernemers bespraken met Arpentus de beste onderhandelsstrategie. Het team van Arpentus had een duidelijke visie op de structuur van de deal, en in de onderhandeling zou het duidelijk worden: deal of geen deal. In de vroege morgen van de onderhandelingsdag werd het plan nog aangescherpt. Remco:

“We wilden een transparante en on-dubbelzinnige prijs hanteren, zonder formules die voor discussie vatbaar zijn. Zo zijn we het gesprek ingegaan.” Na een intensieve en boeiende onderhandeling, waren de twee partijen eruit. Er kon een intentieovereenkomst worden opgesteld. De deal met VDK stond – in hoofdlijn.



SCHERPTE EN INZICHT

“Daarna begon het boekenonderzoek”, zegt Berto. “Dat was intensief. Maar Arpentus heeft ons van begin tot eind geadviseerd en ontzorgd”, zeggen Jaco en Berto. “Ze hielpen ons na te denken over wat we wilden met het bedrijf: doorgaan of verkopen. In het hele traject dat volgde, brachten ze veel kennis mee. We zijn onder de indruk van de scherpthe en de inzichten van hun mensen. Zo’n traject als dit kan je echt niet zelf als ondernemer. Dan haal je bij lange na niet een deal met zo’n kwaliteit!” Inmiddels is de transactie afgerond. Jaco en Berto komen net als altijd naar kantoor. “Er is voor ons niet zoveel veranderd. We blijven ons de komende tijd inzetten voor dit unieke bedrijf!”

→ brandsen-installatietechnik.nl



Vertrouwen als succesfactor

Remco Koudijs, partner bij Arpentus, begeleidde de transactie. Met plezier. “Er was vertrouwen onderling, onvoorwaardelijk vertrouwen. Dat is cruciaal op de momenten dat je snel moet acteren en bijvoorbeeld over voorwaarden onderhandelen. In zekere zin stuurden Jaco en Berto ons

met hun portemonnee op pad. Dat schept een grote verantwoordelijkheid, maar het zorgt ook voor het beste samenspel. Daar hebben  n Jaco en Berto  n wij als team van Arpentus van genoten.”

Remco Koudijs
rkoudijs@arpentus.nl





Oral Care Center

‘Zorg is geen verdienmodel, maar een manier om iets te betekenen’

Wat gebeurt er als vakmanschap, moderne techniek en oprechte aandacht samenkomen? Dan ontstaat een plek waar zorg verder gaat dan het gebit alleen, en waar mensen hun angst verliezen en hun zelfvertrouwen hervinden. Dat is het hart van Oral Care Center in Rhoon. Al lange tijd is Visser & Visser met het team van Branchegroep Zorg verbonden aan de praktijk. “Zij denken mee, schakelen snel en voelen voor ons als een verlengstuk van het team”, aldus tandartsen en praktijkeigenaren Joris Suy en Nahid Mohebbian.

Ruim twintig jaar geleden namen Joris en Nahid een kleine dorpspraktijk over. De smalle trap en de oude wachtkamer maakten in 2010 plaats voor een nieuw, licht en ruim gebouw, ontworpen met oog op de toekomst: een moderne praktijk waar innovatieve zorg wordt geleverd in een warme, menselijke sfeer. Het team van Oral Care werkt bewust in een platte organisatie. Tandartsen, mondhygiënisten en assistenten nemen samen verantwoordelijkheid, denken mee en leren van elkaar. “In dit vak ben je nooit uitgeleerd”, vertelt Joris. “We starten iedere ochtend met een korte briefing, zodat we als team op één lijn zitten. En bij complexe gevallen zoeken we samen naar de beste aanpak. Dat zie je lang niet overal in de branche.” De hechte teamsfeer blijkt wel uit het feit dat veel medewerkers er al tien jaar of langer werken. Nahid: “Iedereen is betrokken, kent

elkaar goed en werkt hier minimaal drie dagen per week. Dat maakt het verschil.”

DE KRACHT VAN MENSELIJKHEID

Hoewel de praktijk sterk inzet op preventie, staat ook innovatie hoog op de agenda. Techniek wordt volop ingezet om behandelingen comfortabeler en effectiever te maken met inzet van AI, 3D-scans en digitale behandelplannen. “Maar techniek is een middel, geen doel. Achter elke tand zit een mens met een verhaal”, zegt Nahid. Het is deze benadering die Oral Care bijzonder maakt. Vooral angstpatiënten vinden hier een veilige plek. Heldere communicatie en regie bij de patiënt staan centraal: “De patiënt is de baas in de stoel; steek je hand op en we stoppen”, voegt Joris toe. Het resultaat is niet alleen een gezonde glimlach, maar vaak ook herwonnen vertrouwen.



OVER DE SAMENWERKING MET VISSER & VISSER

De samenwerking tussen Oral Care Center en Visser & Visser gaat al jaren terug. “Wat we waarderen, is de combinatie van professionaliteit en menselijkheid”, vertelt Joris. “Bij Visser & Visser voelen we geen

afstand; het contact is warm, betrokken en oprecht. Ze zijn precies, denken breed mee en schakelen snel.” Ook bij complexe vraagstukken zoals herstructureringen, internationale zaken of banktrajecten staat het team paraat. “Het mooie is: of er nu iemand op vakantie is of niet, we kunnen altijd bij iemand terecht. Dat geeft rust.” Die open en servicegerichte houding maakt dat Visser & Visser voelt als een verlengstuk van het team. “We herkennen ons in elkaar. Wij kijken verder dan alleen een gebit, zij verder dan alleen cijfers. Er is ruimte voor een goed gesprek, maar ook voor daadkracht: als iets moet gebeuren, dan gebeurt het.”

BETEKENIS

Na jaren van groei bevindt de praktijk zich nu in een fase van stabiliseren, structureren en doorontwikkelen. “We hebben een sterk team en een solide basis. Groter worden hoeft niet, voor ons draait het om werken met bevlogen mensen en betekenisvol werk doen. Zorg is geen verdienmodel, maar een manier om mensen écht te helpen.” Toekomstplannen zijn er genoeg – van zorg voor kwetsbare doelgroepen tot samenwerkingen met andere zorgprofessionals. “De vraag is steeds: waar krijgen we energie van? Dat is altijd het uitgangspunt.”

→ oralcarecenter.nl



Het draait om vertrouwen

“Wat ik bijzonder vind aan onze samenwerking met Joris en Nahid, is de gedeelde overtuiging dat ons werk verder gaat dan cijfers of techniek. We willen beiden écht iets betekenen voor mensen. Oral Care helpt patiënten aan hun glimlach en hun gezondheid. Wij doen

dat op onze manier door ondernemers bij te staan op de momenten die ertoe doen: een herstructurering, een overname, een lastige beslissing. Juist op zulke kruispunten kun je van waarde zijn. Dat vraagt om meer dan kennis en deskundigheid: het draait om vertrouwen.”

Harro de Haan
hrdehaan@visser-visser.nl



5 redenen om juist nu in te zetten op een duurzame strategie

Duurzaamheid hoeft toch niet meer... of juist wél?

Begin 2025 publiceerde de Europese Commissie het zogenoemde omnibusvoorstel. Daarin wordt voorgesteld om de CSRD, CSDDD en EU-taxonomie aanzienlijk af te zwakken. Voor veel bedrijven betekent dit dat de wettelijke verplichting om te rapporteren over duurzaamheid vervalt. Je zou dus kunnen denken: moet ik dan nog wel investeren in duurzaamheid? Het korte antwoord: ja, juist nu. Want los van wetgeving is verduurzaming een strategische kans die je niet wilt laten liggen. Hier zijn vijf overtuigende redenen om juist wél te investeren in een toekomstbestendige, duurzame koers.

1. GAS GEVEN IN PLAATS VAN GAS TERUGNEMEN

De wetenschap is duidelijk: klimaatverandering is een feit en het gaat de verkeerde kant op. Sinds het begin van de industriële revolutie is het aandeel broeikasgassen in de atmosfeer geleidelijk aan opgelopen tot rond de 410 ppm (ppm: parts per million). Gevolg: de aarde en de oceanen warmen op, gletsjers smelten, de zeespiegel stijgt en weersextremen nemen toe. Door nu werk te maken van verduurzaming beperk je toekomstige kosten en afhankelijkheden. Energiebronnen zoals gas en olie zijn eindig en zullen door schaarste steeds duurder worden. Bovendien zorgen geopolitieke spanningen en landenrisico's regelmatig voor prijsstijgingen en leveringsonzekerheden van grondstoffen en energie. Realiseer je bovendien dat de voorraden gemakkelijk winbare grondstoffen, die in bijvoorbeeld telefoons en laptops zitten, eindig zijn. Dus door nu te investeren in verduurzaming – zoals eigen energieopwekking, circulaire processen en efficiënter gebruik van grondstoffen – verklein je die afhankelijkheid. Daarmee verlaag je niet alleen structureel de kosten op langere

termijn, maar vergroot je ook de stabiliteit en voorspelbaarheid van je bedrijfsvoering.

2. ALS (FAMILIE)BEDRIJF BEN JE MET DE TOEKOMST BEZIG

Als ondernemer ben je elke dag met de toekomst bezig. Zeker als familiebedrijf wil je dat jouw onderneming sterk blijft, ook voor de generaties na jou. Dus hoe blijft jouw bedrijf een betrouwbare partij voor zakelijke relaties? Hoe bind je als werkgever talentvolle medewerkers aan jouw bedrijf? Hoe kun je kwaliteit verhogen én kosten besparen? Voor ons staat één ding vast. Ook voor jouw bedrijf is een duurzame strategie nodig om beter voorbereid te zijn op de eisen van de toekomst. Dat doe je door de creativiteit en de innovatiekracht van jouw bedrijf maximaal te benutten.

3. VERDUURZAMING STRATEGISCH AANPAKKEN

Een duurzame strategie is (veel) meer dan het nemen van milieumaatregelen. Investeer daarom ook in HRM-beleid, duurzaam vastgoed, zuinig omgaan met grondstoffen (circulaire productie) en positief bijdragen aan de gemeenschap waar

je onderdeel van uitmaakt. En natuurlijk ook in effectief milieubeleid. Niet alleen omdat de wet dat (straks zeker) van je vraagt, maar omdat je dat zelf ook wilt. En omdat het jou je 'licence to operate' geeft. Want een duurzame strategie is een 'toekomstbestendige strategie'.

4. INVENTARISEREN WAAR JE STAAT

Bedrijven hebben vaak op allerlei plekken van de organisatie duurzame maatregelen doorgevoerd, maar vaak ontbreekt het overzicht. Voer daarom een 0-meting uit en breng in kaart waar je staat op het gebied van verduurzaming. Het goede nieuws is dat je waarschijnlijk al veel meer duurzame initiatieven hebt genomen dan je zelf denkt. Dat inzicht geeft niet alleen voldoening, maar ook nieuwe energie om jouw strategie stap voor stap verder te verduurzamen. Bovendien doe je zo recht aan de inspanningen die jouw medewerkers al hebben geleverd om het bedrijf duurzamer te maken.

5. DUURZAAM ONDERNEMEN MET TRIPPPLEBUSINESS

De TripppleBusiness-aanpak van Constantis, onderdeel van Visser & Visser, is een praktische aanpak om duurzaamheid structureel in te bedden in bestaande systemen en processen van jouw organisatie. Voor ons is verduurzaming een constante cyclische beweging. Een proces dat, eenmaal in gang gezet, geen einde kent. Op de juiste manier ingebed in de hele organisatie houdt een duurzame strategie in principe zichzelf in stand. Het doel is een dynamische omgeving waar innovatie de drijvende kracht is en duurzaamheid in het DNA van de onderneming wordt verankerd. En de investering? Die betaalt zich altijd terug, materieel en immaterieel.



Lex Eschauzier
L.eschauzier@constantis.nl



Wat wordt jouw volgende stap?



In de Visser & Visser Academy bieden we trainingen en workshops aan die jou en jouw organisatie op verschillende vlakken vooruit helpen. Waar moet je bijvoorbeeld op letten bij toekomstige investeringen? Hoe zorg je voor een goede start voor nieuw personeel? Of het nu gaat om het ontwikkelen van leiderschapskwaliteiten, het maken van sterke financiële beslissingen of het optimaliseren van je HR-processen, wij bieden inspiratie en ondersteuning die aansluit bij jouw specifieke behoeften.

Ontdek het actuele aanbod op visser-visser.nl/academy. Laat je inspireren.

Prinsjesdag 2025

Wat betekenen de plannen uit Den Haag voor de ondernemer? Tijdens negen Prinsjesdagbijeenkomsten werden honderden ondernemers daarover bijgepraat. Over kansen, veranderingen en vooruitkijken in onzekere tijden.

“We hebben het gehad over kansen die je kan pakken op micro-niveau en macroniveau. Daar als ondernemer kansen in zoeken en vinden, dat lijkt me een fantastische uitdaging. Ik ga vol energie hier vandaan.” – Sander Ros, RoosRos Architecten



Audit-proof in de praktijk 22.10.25

Veel interactie en herkenbare praktijkvoorbeelden tijdens onze workshop ‘Audit-proof in de praktijk’ in Dordrecht. We doken in de opzet van de audit: van planning en cliëntacceptatie tot interim- en jaareindecontrole, en ontdekten hoe je een audit inzet voor betere bedrijfsvoering.

“Het was een fijne bijeenkomst, die met enthousiasme werd geleid. Interessant om vanuit het standpunt van de accountant naar een accountantscontrole te kijken en wat je als bedrijf kunt doen om je (beter) voor te bereiden op een controle.” – Mariska de Heer, DVDW Advocaten

Teams bouwen en teams 28.10.25

Tijdens deze workshop ontdekten deelnemers hoe je een HR-strategie ontwikkelt die werkt in de praktijk én hoe sterk leiderschap verandering tot leven brengt. Met inspirerende inzichten over brein, gedrag en persoonlijke effectiviteit.

“Deze workshop liet me zien dat je vaak naar jezelf kijkt en denkt dat anderen je begrijpen. Ik heb geleerd dat het belangrijk is om je echt te verplaatsen in wat een ander voelt en drijft – en hoe dat ons als collega’s en als bedrijf verder brengt.” – Erik Kalkman, Kalkman Scheepstechniek



Accordis maakt de zorg datagedreven

‘Iets ingewikkeld maken is makkelijk, iets simpel houden is moeilijk’



Bij Accordis draait alles om één doel: zorgorganisaties slimmer laten werken met data en IT-oplossingen die aansluiten op hun processen. De oprichters begonnen als projectleiders binnen zorginstellingen en zagen van dichtbij waar processen vastliepen en hoe software soms meer frustratie dan efficiëntie opleverde. “Wij kwamen niet uit de IT, maar hadden veel ervaring met de processen uit de zorg zelf”, vertelt Johan Adriaanse, partner bij Accordis. “Juist daardoor zagen we wat er beter kon.” Met Visser & Visser als sparringpartner op het gebied van finance, fiscaliteit en HR professionaliseerde Accordis de interne organisatie verder.

Wat begon met consultancy rondom roosteren, planning en cliëntdossiers, groeide uit tot dé IT-specialist in de zorg. “Wij zetten niet alleen iets neer; we voelen ons ook verantwoordelijk voor de verandering eromheen”, vertelt Johan. “Een goed zorgplan past op één A4 met vijf doelen. Iets ingewikkeld maken is makkelijk, iets simpel houden is moeilijk. Daar maken wij het verschil voor onze klant.”

KENNIS VAN DE ZORGPRAKTIJK

Een grote verandering in de geschiedenis van Accordis begon met een simpel inzicht: wat als we niet voor elke zorginstelling opnieuw dashboards hoeven te laten bouwen door een BI-leverancier, maar wij

zelf één standaard platform ontwikkelen dat voor alle zorgorganisaties werkt? En dat aanbieden op basis van een maandelijks abonnement? Dat leidde tot AURUM, een kennisgedreven BI-platform voor zorgorganisaties die zowel hun zorgverlening als hun bedrijfsvoering willen optimaliseren. Het platform maakt complexe data inzichtelijk en helpt bestuurders en teams sturen op kwaliteit, capaciteit en financiën. Wat Accordis onderscheidt, is dat AURUM niet is ontwikkeld vanuit een IT-bril, maar vanuit proceskennis van de zorgpraktijk. “Onze consultants weten precies wat er bij klanten speelt”, zegt Johan. “Zij voeden de programmeurs met wat er in de instellingen gebeurt. Dat maakt dat we niet vragen: ‘Wat wil je?’ maar zeggen: ‘Wij weten waarop je moet sturen.’ AURUM is uitgegroeid tot een uniek product in de zorgmarkt, inmiddels gebruikt door zo’n 250 klanten. “We bieden zorginstellingen iets wat ze zelf nooit voor die prijs kunnen bouwen, met veel meer waarde”, zegt Johan. “Mensen zijn schaars, tijd is schaars. Wij begrijpen waar het in de zorg om draait, en met AURUM hebben we een product waar je eigenlijk niet meer omheen kunt.”

NIEUWE STAP

Binnenkort breidt Accordis haar dienstverlening verder uit door de overname van Oranje Consultancy, AFAS-partner en HR en finance. Daarmee hebben we alle kennis van zorg, HR en financieel in eigen huis en wordt het aanbod van AURUM nog completer. De overname past in de bredere ambitie om zorgorganisaties één integrale partner te bieden

voor alle stuurinformatie, van zorg tot bedrijfsvoering. “We willen dat klanten bij ons één aanspreekpunt hebben voor al hun data,” zegt Johan. “Eén partner die ze inzicht geeft, helpt om te sturen, te verbeteren en vooruit te kijken.”

OVERZICHT EN STRUCTUUR

Visser & Visser is steeds aangehaakt op cruciale momenten in de ontwikkeling van Accordis. “Ik zie Visser & Visser als een stabiel netwerk van specialisten waar we altijd op terug kunnen vallen”, zegt Johan. “Ze geven ons naast rust ook gevraagd én ongevraagd advies. Soms is juist dat laatste nog wel het meest waardevol. Dat er iemand meedenkt en zegt: wat is nu de juiste stap?”

Het resultaat is een samenwerking waarin zakelijkheid en vertrouwen hand in hand gaan. “We denken vooruit in plaats van achteraf bij te sturen”, besluit Johan. “Dat is echt de verschuiving die we samen hebben gemaakt: van reactief naar koersbepalend. En dat geeft niet alleen rust, maar ook ruimte om te blijven groeien.”

→ accordis.nl

Accordis

William van de Werken

“De samenwerking met Accordis begon met juridische vraagstukken, maar vooral met de behoefte aan meer stuurinformatie. We hebben de basisadministratie opnieuw ingericht en gezorgd voor structuur en inzicht, van daaruit kun je verder bouwen. Inmiddels werken we intensief samen: ik houd de regie en schakel de juiste

specialisten in op het juiste moment. Van stuurinformatie en liquiditeit tot aandelenstructuur, bonussen en subsidieregelingen zoals de SLIM-subsidie. Alles draait om vooruitkijken in plaats van achteraf bijsturen. Precies waar ons platform voor ondernemerschap voor staat.”

William van de Werken
wmvandewerken@visser-visser.nl



De kracht van assessments op locatie

Je wilt als ondernemer vooruit. De juiste mensen op de juiste plek en efficiënt werken zijn daarbij onmisbaar. Misschien heb je al eens gedacht: “Waarom zou ik nog een assessment op locatie doen als het ook online kan?” Of: “Is zo’n assessment op locatie niet gewoon om het een kandidaat moeilijk te maken, zoals bij een lastig examen?” Herkenbaar? Je bent niet de enige.

Online assessments zijn handig bij voorselecties of als er praktische belemmeringen zijn. Maar een assessment op locatie levert meer diepgang en betrouwbaarheid op. Denk aan het observeren van gedrag, interactie en non-verbale communicatie, wat meer dan 80% van communicatie is. Dat zie je online vaak minder goed. Online assessments zijn dus lang niet altijd efficiënt, dit hangt af van het doel dat je ermee wil bereiken.

MISVATTINGEN OVER ASSESSMENTS

1. *Het is een examen waar je voor kunt slagen of zakken:*

Een assessment is geen toets met goed of fout. Het brengt in kaart welke eigenschappen, capaciteiten en voorkeuren iemand heeft. De uitkomst zegt iets over de match met een functie, maar minstens zo belangrijk is of de functie bij de kandidaat past en waar ontwikkelmogelijkheden liggen.

2. *Rollenspellen zijn onnodig moeilijk:*

Professionele rollenspelacteurs dagen je uit, maar hun doel is niet om je te laten struikelen. Ze reageren vanuit hun rol en geven je juist de kans om te laten zien wat je in huis hebt. Ze nodigen je

uit om bepaalde competenties of gedragingen te laten zien, die eerder nog niet zichtbaar waren.

3. *De capaciteitentest is doorslaggevend:*

De capaciteitentest is slechts één onderdeel van het assessment. Werkervaring, opleiding, en gedrag tijdens het rollenspel en het interview wegen net zo zwaar mee en zorgen voor een genuanceerd beeld.

EEN KIJKJE ACHTER DE SCHERMEN: HET PERSPECTIEF VAN DE ACTEUR

Bij assessments zien we regelmatig medewerkers die willen doorgroeien naar een meer leidinggevende rol. Dat vraagt om een andere houding en manier van communiceren dan ze gewend zijn in hun huidige functie. En dat is niet altijd makkelijk.

Tijdens het rollenspel merk ik vaak dat kandidaten nog zoeken naar die nieuwe manier van opstellen. Ze hebben het potentieel, maar het lukt niet altijd meteen om dat te laten zien. Dat is logisch, want het is wennen. Daarom geef ik tijdens het gesprek subtiele hints of stel ik verhelderende vragen. Niet om het makkelijker te maken, maar om iemand uit te dagen net dat stapje extra te zetten.

“Je ziet iemand groeien, gewoon tijdens het gesprek. Dat is het mooiste wat er is.”

En dan gebeurt het: een kandidaat die eerst wat onzeker begon, laat ineens wél die andere manier van communiceren zien. Niet omdat hij of zij het trucje geleerd heeft, maar omdat het er al in zat. Het moest alleen even naar boven komen. Dat moment waarop iemand zichtbaar groeit, is voor mij het mooiste onderdeel van het assessment.

HOE ZIET EEN GOED ASSESSMENT ERUIT?

Een assessment is geen standaard test, maar een zorgvuldig proces. Bij NCP Assessments, onderdeel van het platform voor ondernemerschap van Visser & Visser, kijken we samen met jou naar de vraag achter de vraag: wat wil je als ondernemer bereiken? Welke talenten en ontwikkelpunten zijn er in je team? Hoe kun je leren en ontwikkelen stimuleren? We combineren verschillende onderdelen: een persoonlijk gesprek, rollenspellen, capaciteitentests en praktijkopdrachten.

Het resultaat? Een compleet beeld van de kandidaat én van de match met jouw organisatie. Je ontdekt waar talenten liggen en waar nog ontwikkelkansen zijn. Zo kun je gericht investeren in kwaliteit, leren en ontwikkelen binnen je organisatie. Dat zorgt voor meer werkplezier, minder verloop en betere resultaten.

ZELF AAN DE SLAG? DRIE PRAKTISCHE TIPS:

1. Kies bewust voor online of fysiek, afhankelijk van je doel.
2. Gebruik de uitkomsten als startpunt voor ontwikkeling, niet als eindstation.
3. Stimuleer een cultuur waarin leren en groeien vanzelfsprekend is.

Ruchama Aalberts
raalberts@ncp-assessments.nl



La Souris

Van scootershop naar merk op kop



La Souris is al lang geen 'scootershop' meer. Onder leiding van oprichter Armando Muis groeide het bedrijf in 15 jaar tijd explosief, zowel in omvang als in aanbod. Naast scooters verkoopt La Souris vandaag fatbikes, e-bikes en minicars. Wie is de man achter het oranje merk? Hoe bouwde hij dit zo snel op en welke rol speelt Visser & Visser?

"Ik heb alles geleerd door te doen", zegt Armando. Zonder formele opleiding start hij op zijn zeventiende, met een financiering van € 15.000 van zijn vader en een flinke dosis ambitie. De eerste quads en retroscooters haalt hij rechtstreeks uit China; verkoop loopt via Marktplaats en een zelfgebouwde webshop. Meteen koppelt Armando er een merk aan: La Souris, herkenbaar in oranje. "Met een betaalbaar product moet je opvallen. Als je gezien wordt, kiest de klant." Zichtbaarheid is vanaf dag één strategie met grote reclameborden langs de A18 en shirtsponsoring bij De Graafschap. Het bleef niet onopgemerkt: La Souris groeit uit tot één van de grootste scooterleveranciers van Nederland met 24 winkels, een omzet van tientallen miljoenen en een stevige afzet in België.

RIDE THE TREND

De echte versnelling volgt wanneer regelgeving de markt opschudt. De helmplicht drukt de snorscooterverkoop, maar Armando ziet consumenten

uitwijken naar fatbikes en schakelt door. In korte tijd verschuift de mix naar circa tachtig procent fatbikes, twintig procent scooters. Tegelijk verbreedt hij het aanbod: niet één voertuigtype, maar "alles tussen lopen en de auto", van e-steps en 45 km-auto's tot straks L7e-voertuigen (tot 90 km/u). Het past bij de belofte op de gevel: Ride the Trend. De markt ziet het ook: Quote plaatste Armando dit jaar in de Top 100 Jonge Self-made Miljonairs met een geschat vermogen van € 36 miljoen. "Echt te danken aan de fatbike. Als ik alleen in scooters was gebleven, had ik dit niet gered", zegt hij.



METEN IS WETEN

Onder de motorkap draait La Souris op een zelfgebouwde IT-stack. Voorraad, logistiek, kassa's, dashboards, inkoop- en verkoopprognoses: alles is maatwerk en realtime zichtbaar. Zo stuurt het bedrijf niet alleen op omzet, maar vooral op kwaliteit van uitvoering. Verkopers zien hun upsell-kansen, winkels leveren standaard rijklaar met accessoires en afwijkingen

vallen direct op. "Zonder die IT stonden we niet waar we nu staan", aldus Armando. "Meten is weten: we proberen het elke dag een tikje beter te doen. Die software wordt misschien ons tweede product."

INTERNATIONAAL OPSCHALEN

België was de eerste stap met eerst een webshop en enkele maanden later ook een winkel in Antwerpen. En als het aan Armando ligt, wordt de volgende stap Duitsland. Snel opschalen leerde hoe essentieel een strakke financiële organisatie is, zeker over de grens. Visser & Visser helpt bij de fiscale en juridische inrichting, btw-vraagstukken en het inregelen van internationale goederen- en geldstromen. "Het voelt als ondernemen op Champions League-niveau: je hebt specialisten nodig die je tempo en ambities aankunnen", zegt Armando. Terugkijkend vindt Armando dat de groei "misschien nog sneller had gekund", maar de langzamere beginjaren waren vormend. "Die periode gaf me de tijd om te leren en elk onderdeel van het ondernemerschap te begrijpen. Zonder die ervaring had ik niet geweten waar te beginnen." Wat brengt de toekomst? "Niet winkels openen om te openen", benadrukt Muis, "maar elke maand klaarstaan voor de klant met het juiste team, de juiste locatie en een rijklaar assortiment."

→ lasourisscooters.nl

La Souris

Indrukwekkende groei

"Armando's groei is indrukwekkend: hij schakelt snel, op basis van data. Omdat La Souris ook over de grens actief is, liggen de uitdagingen bij btw, lokale loonprocessen en rapportage. Zodra zoiets speelt, haken we specialisten vanuit ons team International Business aan en tekenen we goederen- en

geldstromen strak uit: wie factureert, waar ontstaat btw, welke documentatie hoort erbij. Met de combinatie van tempo aan de voorkant, zekerheid aan de achterkant, kan La Souris veilig groeien in Nederland, België en verder."

Thijs van der Linden
tlfvanderlinden@visser-visser.nl





AI: van buzzword naar businesswaarde

Column - Arnoud van der Heiden
avanderheiden@growteq.nl

Recent nam ik deel aan de Big Data Expo — hét evenement voor bedrijven die zich bezighouden met data en BI, zoals Growteq. Eén ding viel direct op: AI was overal. Op elke stand en in vrijwel elke presentatie klonk hetzelfde: “Wij doen al iets met AI.” Maar wat betekent dat eigenlijk?

Bij veel organisaties blijkt “iets met AI doen” neer te komen op het gebruik van tools als ChatGPT of Copilot door individuele medewerkers. Handig voor snellere teksten of creatieve ideeën, maar vaak versnipperd en zonder duidelijke strategie. AI als bijgerecht, niet als hoofdmoot.

Om scherper te kijken naar de échte inzet van AI, helpt het om vier niveaus te onderscheiden:

PUBLIEKE AI – INDIVIDUEEL GEBRUIK

Medewerkers gebruiken vrij toegankelijke tools, vaak zonder duidelijke kaders voor privacy en security.

EMBEDDED AI – INGEBOUWD IN SOFTWARE

Bestaande systemen bevatten vaak al AI-functies die onbenut blijven.

Voorbeeld: Het CRM voorspelt kansrijke leads, maar niemand kijkt ernaar.

ENTERPRISE AI – IN KERNPROCESSEN

De organisatie past zelf AI toe in bedrijfsvoering.

Voorbeeld: Een model signaleert automatisch kwaliteitsafwijkingen in productie.

COMMERCIELE AI – RICHTING KLANTEN

AI wordt onderdeel van producten of diensten.

Voorbeeld: Een energiemaatschappij biedt klanten een AI-assistent die verbruik analyseert en besparingsadvies geeft.

De meeste organisaties bevinden zich nog op niveau een of twee. De echte strategische waarde ontstaat echter pas bij niveau drie en vier. AI levert pas waarde als het verweven is met je organisatie. De vraag is niet óf je AI inzet, maar hoe slim je het integreert.

En de bedrijven die dat nu begrijpen, schrijven de spelregels van morgen.



Wie help jij vooruit?

Soms zie je het meteen. Een buur, kennis of familielid met talent. Nieuwsgierig, betrokken en gedreven. Jammer als dat onbenut blijft, toch? Help ons vooruit met jouw netwerk. Misschien ken jij iemand die perfect past bij Visser & Visser. Wij staan open voor nieuwe mensen die willen groeien. Die doen wat telt voor zichzelf én de mensen om hen heen. Wie zie jij werken bij Visser & Visser? We plannen graag een kennismakingsgesprek in.

Stel je contact voor via hr@visser-visser.nl

werkenbijvisser-visser.nl

COLOFON

Deel! is een uitgave van Visser & Visser en verschijnt tweemaal per jaar. Dit relatiemagazine portretteert ondernemersverhalen én biedt inspiratie op het gebied van accountancy, fiscale zaken, IT, personeel en strategie- en organisatie-ontwikkeling.

Voor informatie over de in Deel! genoemde onderwerpen en over de regelmatige toezending kun je contact opnemen met jouw relatiemanager of mail naar communicatie@visser-visser.nl. Relatiemagazine Deel! opzeggen? Mail naar communicatie@visser-visser.nl.

REDACTIE

Henriette Heijkamp, Rudi van Dijk, Ellen de Koning, Marinda van Ekeren, André Rozendaal en Jaco Slingerland.

FOTOGRAFIE

Beelduitzending.

CONCEPT, ONTWERP EN OPMAAK

WebNL creative studios - webnl.nl

Hoewel bij de samenstelling van deze uitgave de nodige zorgvuldigheid wordt betracht, is niet uit te sluiten dat de informatie niet meer (geheel) actueel is als gevolg van gewijzigde wet- en regelgeving. Wij kunnen niet aansprakelijk worden gesteld voor eventueel voorkomende onjuistheden en de gevolgen hiervan. Wij adviseren je dan ook altijd advies bij ons in te winnen indien je overweegt op basis van de informatie uit Deel! actie te ondernemen. Het geheel of gedeeltelijk overnemen van artikelen is toegestaan, mits de bron wordt vermeld.

VISSER  VISSER

Als ondernemer ben je altijd in beweging. Continu in beweging zijn, betekent ook continu keuzes maken. Bij Visser & Visser doen we er alles aan om je te helpen bij het maken van de juiste keuze. Ontdek hoe het **platform voor ondernemerschap** van Visser & Visser jou **altijd vooruit** kan helpen.

VISSER-VISSER.NL

