

EDITIE JUNI 2026

Deel!



**Van dozen
schuiven naar
merken bouwen**

Dugros P.6

**KAN JE ORGANISATIE
DE GROEI NOG AAN?**
P.10

Arie Plug

**GRIP OP GROEIENDE
DATASTROMEN**
P.20

HAK

**HOOGSTE TIJD DAT JE
TOONT HOE JE BELOONT**
P.22

Carina Izelaar

In deze uitgave

VAN DOZEN SCHUIVEN NAAR MERKEN BOUWEN

Achter de groei van tassengroothandel Dugros zit niet alleen ondernemerschap en ambitie, maar ook het lef om keuzes te maken. Juist daarin trekt Dugros al jarenlang op met Visser & Visser.

6



RUIMTE MAKEN VOOR DE VOLGENDE GENERATIE

Havantec levert machines voor de voedingsmiddelenindustrie, met een focus op de vleesverwerking. Nu is het moment aangebroken dat Hans van Tuijl zijn bedrijf overdraagt aan zijn zoon Jeroen.

14



'T RIETVELD BOUWT AL GENERATIES VOORUIT

Zeeuws familiebedrijf 't Rietveld is al bijna 300 jaar in handen van de familie De Winter. Klimaatverandering, regelgeving en schommelende markten zorgen ervoor dat vooruitdenken belangrijker is dan ooit. Branchegroep Agro van Visser & Visser helpt hem daarbij.

24



WETEN WAAR JE VOOR KIEST

Als ondernemer ben je elke dag bezig met keuzes maken. Juist omdat er zoveel op je afkomt, is richting bepalen geen luxe. Het is nodig om scherp te blijven.

26



VERDER IN DIT NUMMER

Nieuws **p.4**, Groeit je onderneming harder dan je aankan **p.10**, Vernieuwende oplossingen met AAprTec **p.12**, Verbinden van waarde: over TP, douane en BTW **p.16**, Hoe HAK grip krijgt op groeiende datastromen **p.20**, Hoogste tijd dat je toont hoe je beloont **p.22**.



VOORWOORD

Delen...

Beste lezer,

Voor je ligt weer een nieuwe editie van ons prachtige relatiemagazine Deel! Zoals de naam van het magazine al duidt, er wordt informatie gedeeld. Informatie die ziet op prachtige samenwerkingen. Informatie die als kennis kan worden genuttigd.

Delen heeft vaak een positieve klank. Dat begon al op de basisschool toen we op onze verjaardag een dropveter met Nibb-it ringetjes deelden (ja, die hadden we toen nog). Iets verder op die basisschool leerden we delen en vermenigvuldigen. Nog later op het voortgezet onderwijs leerden we dat 'delen is vermenigvuldigen' vooral een prachtige formule was om vooruit te komen. Immers, door kennis en bezit te delen, groeide de onderlinge samenwerking en het vertrouwen!

En wat betekent delen voor jou als ondernemer? Is delen een strategisch instrument wat je in jouw ondernemerskoffer hebt zitten? Of is delen voor jou liefdadigheid richting maatschappij en minderbedeelden? Beide zijn hard nodig in een samenleving waar de onderlinge verbinding soms ver is te zoeken.

Kan 'delen' ook een negatieve betekenis hebben? Helaas, ja! Ik hoef je maar te herinneren aan de recente hacks bij Odido en Basic-Fit. Daarbij zijn (onvrijwillig) miljoenen persoonsgegevens gedeeld. Vervelend en schadelijk voor deze ondernemingen. Valt daar niets aan te doen? Zeker wel! Op ons platform voor ondernemerschap helpen we je ook op een praktische manier grip te krijgen op informatiebeveiliging. Daarover lees je verderop meer.

Prachtig om de verschillende diensten van ons platform voor ondernemerschap in deze nieuwe editie te zien samenkomen. Ik wens je veel leesplezier!

Johan Bremmer
jmbremmer@visser-visser.nl

Nieuws

Wij gaan altijd vooruit. Bekijk dit nieuwsoverzicht voor de laatste ontwikkelingen binnen ons kantoor.

Vestiging in Stellenbosch, Zuid-Afrika

Sinds februari 2026 is Visser & Visser ook aanwezig in Zuid-Afrika. Met de opening van onze vestiging in Stellenbosch zetten we een mooie stap in onze internationale ontwikkeling. Vanuit Stellenbosch ondersteunen collega's onze Nederlandse teams en delen zij hun expertise internationaal. Zo versterken we samenwerking en bouwen we verder aan ons platform voor ondernemerschap.



Grip op informatiebeveiliging

Cyberdreigingen nemen toe en informatiebeveiliging wordt steeds belangrijker. Daarom ondersteunt Visser & Visser ondernemers nu ook op dit gebied. Met een praktische aanpak helpen we organisaties inzicht te krijgen in hun digitale weerbaarheid en gericht stappen te zetten naar een veilige, toekomstbestendige onderneming.

Meer weten?

www.visser-visser.nl/diensten/informatiebeveiliging



Nieuwe partner

Stefan Visser is per 1 januari 2026 toegetreden tot de partnergroep van Visser & Visser. Vanuit zijn rol als directeur Audit & Assurance en lid van het managementteam in Goes blijft hij zich inzetten voor de ontwikkeling van de auditpraktijk en verdere groei van onze organisatie.



Opening in Leiden

Na een feestelijke opening op 4 juni 2026 is onze nieuwe vestiging in Leiden officieel geopend. Met Maurits Stuit als vestigingsleider bouwen we verder aan ons platform voor ondernemerschap in een regio vol talent, innovatie en ondernemerskracht.

Ontdek meer op leidenaltijdvooruit.nl.

Visser & Visser Doetinchem verhuisd

Visser & Visser Doetinchem vierde in februari de verhuizing naar een nieuwe locatie, het volledig gerenoveerde Meisjesinternaat aan de Burgemeester Van Nispenstraat. Vanuit dit karakteristieke pand kunnen we verder groeien én ons platform voor ondernemerschap versterken. Onder andere ook met inspiratiesessies, events en trainingen voor ondernemers en relaties in de regio.



A man with short, dark hair and a slight smile is looking off-camera to the right. He is wearing a dark blue zip-up jacket over a light-colored collared shirt. The background is a retail environment with several large, checkered tote bags hanging on a rack. The lighting is warm and focused on the man.

Dugros

Van dozen schuiven naar merken bouwen

Wat begon als een traditionele tassengroothandel groeide in de afgelopen jaren uit tot een organisatie die eigen merken ontwikkelt, internationaal uitbreidt en continu vooruitkijkt. Achter die ontwikkeling zit niet alleen ondernemerschap en ambitie, maar ook het lef om keuzes te maken en jezelf als organisatie opnieuw uit te vinden. Juist daarin trekt Dugros al jarenlang op met Visser & Visser.



Van financiële inzichten en strategische keuzes tot leiderschap: de samenwerking helpt het familiebedrijf om richting te geven aan groei. Mede-eigenaar Pieter Duifhuizen: “Wij willen ondernemen en vooruit. Dan is het prettig als je iemand naast je hebt die de cijfers begrijpt, en je helpt om op basis daarvan de volgende stap te zetten.”

De geschiedenis van Dugros begint in 1953, wanneer Pieters opa Bas een winkel start in Oud-Beijerland. Vanuit winkels en markten groeit uiteindelijk een groothandel. “Mijn opa was en is een echte handelaar.” Jarenlang draait het bedrijf vooral om handel: inkopen en verkopen.

Maar de wereld verandert. “Vroeger was een traditionele groothandel: iemand koopt bij A, verkoopt aan C en jij bent B ertussen. Maar op een gegeven moment kan iedereen rechtstreeks inkopen. Dan moet je waarde gaan toevoegen.” En dus veranderde Dugros mee. Waar het bedrijf ooit vooral “dozen schoof”, ontwikkelt het tegenwoordig zelf collecties, werkt het met designers en bouwt het aan eigen merken zoals Charm en Zebra. Niet alleen producten, maar complete concepten. “Wij willen bewijzen dat een mooie tas van goede kwaliteit niet duur hoeft te zijn. Waarom zou je alleen betalen voor een merknaam? Het is voor ons belangrijk dat kwaliteit toegankelijk is voor iedereen.”

OPGEGROEID TUSSEN DE TASSEN

Dat Pieter ooit in het familiebedrijf terecht zou komen, stond voor hem al vroeg vast. Op zijn vierde wist hij al dat hij hetzelfde als zijn vader wilde worden. Sinds zijn start in 2013 werkte hij op bijna alle plekken binnen het bedrijf: magazijn, klantenservice, verkoop en operatie. “Ik heb bijna alle lagen van de organisatie meegemaakt. Daardoor begrijp je ook beter wat mensen nodig hebben.” Die betrokkenheid zie je terug in de cultuur van Dugros. Een cultuur die Pieter omschrijft als no-nonsense: hard werken, zeggen waar het op staat en samen de schouders eronder. “Geen woorden maar daden, dat zit er toch een beetje in. We doen het hier echt als team. Samen de wedstrijd winnen. We lossen dingen samen op en proberen iedere dag een stapje beter te worden.”

STRAKKER OP CIJFERS

Ondernemen draait voor Pieter om snelheid, kansen zien en vooruit bewegen, maar juist dan is inzicht essentieel. “Als je niet weet waar je vaart, verlies je op een gegeven moment koers.” In de dagelijkse bedrijfsvoering groeide de samenwerking met Visser & Visser mee met Dugros. Door periodieke gesprekken en realtime inzichten krijgt Dugros scherper zicht op prestaties en kansen. Dat leidde bijvoorbeeld tot een belangrijke constatering: de voorraadpositie was relatief hoog ten opzichte van de

omzet. “Toen kregen we de spiegel voor: hier moeten jullie iets mee.” Dugros ging strakker sturen op voorraadanalyses en ouderdom van artikelen. Het resultaat: de omzet groeide, terwijl de voorraad met tien procent daalde. Ook bij een recente overname speelde Visser & Visser een belangrijke rol. “Dan is het prettig als iemand naast je zit die dat proces al tien keer heeft meegemaakt. Iemand die weet waar hij op moet letten en de juiste vragen stelt.” Voor Pieter zit daar de kracht van de samenwerking: een partner die naast je staat en je helpt betere keuzes te maken voor de toekomst.

“Als je niet weet waar je vaart, verlies je koers.”

GROEIEN ALS ONDERNEMER

Als groeiende ondernemer met een groeiend bedrijf is financieel inzicht onmisbaar, maar strategie en leiderschap net zo. “Je moet jezelf als ondernemer steeds opnieuw uitvinden. Eerst stuur je vijf mensen aan, daarna tien of twintig. Dan verandert je rol. Het gaat niet meer alleen om zelf hard werken, maar vooral om mensen meenemen en richting geven.” Via een leiderschapstraject ontdekt hij dat groeien als ondernemer ook betekent dat je leert loslaten. “Ik heb alles in het bedrijf gedaan en

kan nog steeds order picken als het nodig is. Maar je leert dat je juist niet alles meer zelf moet willen doen.”

Naast een leiderschapstraject haakte ook Johan Visser van StrategieSuite aan voor meer structuur en richting. Pieter: “Vroeger was het vooral hard werken en gáán. Nu kijken we veel bewuster: waar willen we over vijf jaar staan en wat hebben we daarvoor nodig?” Volgens Johan kwam Dugros op een typisch ondernemerskantelpunt terecht: de groei ging snel, de organisatie veranderde en ook Pieter stapte steeds nadrukkelijker in zijn rol als leider. “Bij Dugros zag je een soort rotondemoment ontstaan. Er gebeurde veel tegelijk: groei, verandering en een volgende generatie die het bedrijf verder vormgeeft. Juist dan helpt het om met elkaar scherp te krijgen waar je naartoe wilt.” Door het hele team te betrekken bij de strategie ontstond niet alleen meer richting, maar ook meer rust. “Als die stip op de horizon helder is, weet iedereen beter welke rol hij heeft en ontstaat ruimte om verder te bouwen.”

→ dugros.nl





“Het gaat vooral om mensen meenemen en richting geven.”

Samen vooruit kijken

Volgens Jan van Maaren groeide de samenwerking met Dugros mee met de ontwikkeling van het bedrijf. “Wat begon bij cijfers en jaarstukken groeide uit tot veel bredere vraagstukken. Bij een snelgroeiende onderneming krijg je automatisch nieuwe uitdagingen: hoe houd je grip op groei, welke keuzes maak je en hoe blijf je koers houden?”

Juist door periodiek samen vooruit te kijken ontstonden nieuwe inzichten. “Pieter is een ondernemer die wil leren en ontwikkelen. Het mooie is om te zien hoe daar steeds meer een duidelijke visie en richting uit ontstaat.”

Jan van Maaren
jvanmaaren@visser-visser.nl



Groeit je onderneming harder dan je organisatie aankan?

Groei is mooi. Meer klanten, meer omzet, meer mensen, meer kansen. Maar groei heeft ook een keerzijde. Wat eerst vanzelf ging, wordt ingewikkelder. Besluiten duren langer. Fouten worden duurder. En ongemerkt ontstaat de vraag: heb ik nog voldoende grip op mijn onderneming?

Ondernemerschap vraagt om intuïtie. Maar verdere groei vraagt óók om structuur. Niet om je onderneming dicht te regelen, maar om ruimte te maken voor de volgende fase. De aanbeveling is daarom helder: wacht niet tot groei gaat knellen, maar onderzoek tijdig of je organisatie klaar is voor de volgende stap. Hieronder geef ik 5 tips om grip te houden op groei!

1. KIJK EERLIJK NAAR DE FASE WAARIN JE ONDERNEMING ZIT

Elke onderneming heeft groeifases. Wat werkte bij tien medewerkers, werkt vaak niet meer bij vijftig. En wat past bij een onderneming in opbouw, past niet altijd bij een organisatie die internationaal actief wordt of richting controleplicht groeit. Stel jezelf daarom regelmatig de vraag: past onze manier van organiseren nog bij onze omvang, ambities en risico's? Juist die vraag voorkomt dat groei verandert in drukte, frustratie of verlies aan overzicht. Financial Services helpt om deze fase scherp in beeld te brengen. Waar staat je onderneming nu? Welke risico's horen daarbij? En welke stappen zijn nodig om professioneel verder te groeien?

2. MAAK PROCESSEN NIET ZWAARDER, MAAR SLIMMER

Professionaliseren wordt soms verward met

bureaucratiseren. Dat is zonde. Goede processen zijn niet bedoeld om ondernemerschap af te remmen, maar om fouten, dubbel werk en afhankelijkheid te verminderen. Denk aan heldere verantwoordelijkheden, betere autorisaties, duidelijke overdrachtsmomenten en betrouwbare managementinformatie. Vaak zit de winst niet in harder werken, maar in slimmer organiseren. Financial Services kan helpen door processen te analyseren, knelpunten zichtbaar te maken en praktische verbeteringen door te voeren vanuit de praktijk die passen bij jouw onderneming: wat werkt, wat schuurt en wat moet beter?

3. ZOEK ACTIEF NAAR EFFICIENCY

In veel groeiende organisaties ontstaat ongemerkt verspillings. Medewerkers voeren controles dubbel uit. Data wordt handmatig overgenomen. Rapportages worden telkens opnieuw gebouwd. Afdelingen werken langs elkaar heen. Daar ligt vaak directe winst. Niet alleen financieel, maar ook in rust en werkplezier.

Met data-analyse, procesonderzoek en slimme tooling wordt zichtbaar waar tijd verloren gaat, waar risico's ontstaan en waar automatisering of betere inrichting mogelijk is. Financial Services helpt om die inzichten te vertalen naar concrete acties.

4. BEREID JE TIJDIG VOOR OP CONTROLEPLICHT

Wanneer jouw onderneming in de buurt komt van de criteria voor een middelgrote onderneming, wordt het belangrijk om tijdig vooruit te kijken. Dan kan een accountantscontrole verplicht worden. Wie zich daar pas op voorbereidt wanneer de controle al moet plaatsvinden, loopt het risico op frustratie, extra werkdruk en hogere kosten. Processen blijken dan onvoldoende vastgelegd, dossiers zijn niet compleet, interne controles zijn niet zichtbaar uitgevoerd en informatie moet achteraf alsnog worden verzameld.

Een pré-auditaanpak helpt om dit te voorkomen. Daarmee toetsen we vooraf of je onderneming klaar is voor accountantscontrole. Niet als examen, maar als praktische voorbereiding. Waar staan we? Wat ontbreekt nog? Welke risico's moeten beter worden beheerst? En welke verbeteringen in de bedrijfsvoering zijn verstandig? Financial Services helpt je om stap voor stap audit-ready te worden. Zo wordt de accountantscontrole geen onverwachte belasting, maar een proces dat soepeler verloopt én tegelijk waardevolle inzichten oplevert voor verdere professionalisering.

5. ZIE FINANCE ALS REISGENOOT, NIET ALS ACHTERUITKIJKSPIEGEL

Finance gaat niet alleen over cijfers achteraf. Goede financiële informatie helpt je vooruitkijken. Waar zit ruimte voor investering? Hoe ontwikkelt de cashflow zich? Welke activiteiten leveren echt rendement op? En welke keuzes vragen om heroverweging? Daarom is het waardevol om finance te verbinden met strategie, IT, HR, duurzaamheid en bedrijfsvoering. Niet los van elkaar, maar als onderdelen van één ondernemingsreis. Financial Services ondersteunt ondernemers juist op die reis. Door te inspireren met nieuwe inzichten. Door mee te denken over groei, structuur en financiering. Door te helpen realiseren wat nodig is. En soms ook door eerlijk tegen te spreken als plannen onvoldoende onderbouwd zijn of risico's worden onderschat. Want groei is pas echt waardevol als je onderneming die groei ook kan dragen.

Ondernemen kent ook zijn ups en downs. Er is niet altijd sprake van groei. Soms loopt het economisch minder, vallen marges tegen of staat de liquiditeit onder druk. Ook dan denken we met je mee: door samen te onderzoeken waar kosten kunnen worden gereduceerd, welke processen beter kunnen en welke keuzes nodig zijn om de onderneming weerbaarder te maken.

Juist in goede én mindere tijden geldt: wie tijdig inzicht heeft, kan beter sturen.



Arie Plug
aplug@visser-visser.nl

Nieuwsgierigheid die zich vertaalt naar vernieuwende oplossingen



Wie met Martijn van AAprTec in gesprek gaat, merkt het direct: hier staat een ondernemer die voortdurend vooruitdenkt. Wat ooit begon vanuit een zolderkamer, groeide uit tot specialist in bedrijfsdeuren en automatische deuren met meerdere vestigingen en een duidelijke visie op de toekomst. Vanuit Zeeland bouwt Martijn stap voor stap aan een organisatie met een sterke cultuur, die vooral ook slim is ingericht. In die ontwikkeling trekt AAprTec al jarenlang op met Visser & Visser.

Die innovatieve manier van ondernemen zie je overal terug binnen AAprTec. “Ik ben van jongs af aan al ict-minded geweest. Als er iets nieuws op de markt komt, probeer ik het ook gewoon uit”, aldus Martijn. Die nieuwsgierigheid vertaalt zich naar vernieuwende oplossingen. Zo wordt bij iedere deur gewerkt met een unieke QR-code, waarmee alle service en onderhoud digitaal worden vastgelegd. “Zo bouwt een klant een complete geschiedenis op. Ook kunnen we daardoor aan de voorkant sneller zien wanneer onderhoud nodig is, in plaats van achteraf moeten repareren”, legt Martijn uit. “Daar liepen we in deze markt echt in voorop.” AAprTec vindt kwaliteit leveren en vooruitdenken ontzettend belangrijk. “Neem de brandweerkazernes waar wij onderhoud doen. Als zo’n deur open moet, moet hij open. Falen is geen optie.” Tegelijkertijd speelt duurzaamheid een steeds grotere rol. “Dat betekent dat je kiest voor materialen en oplossingen die langer meegaan en minder snel

vervangen hoeven te worden. Daar zijn wij wel actief mee bezig”, zegt Martijn.

CULTUUR ALS VERBINDENDE KRACHT

Cultuur speelt een grote rol in het succes van AAprTec, waarbij verantwoordelijkheden laag in de organisatie liggen. “Ik geef mijn team graag de ruimte om verantwoordelijkheid te nemen, en zie mezelf als achtervang. Natuurlijk is het wel geven en nemen. Wij willen veel doen voor onze mensen, maar we verwachten ook iets terug.” Die nadruk op cultuur en gedeelde waarden is ook één van de redenen dat de samenwerking met Visser & Visser zo goed past. “Bij AAprTec zijn we persoonlijk en toegankelijk. Dat staat bij ons echt bovenaan. En dat is ook wat ik verwacht van een partner: niet alleen een jaarrekening, maar juist het kunnen sparren over de stappen naar verdere groei.”

VAN ACCOUNTANT NAAR STRATEGISCHE PARTNER

De organisatie bleef groeien, met nieuwe vestigingen in onder andere Barendrecht, Breda, Barneveld en Aalsmeer. Die groei bracht ook nieuwe vraagstukken met zich mee en wakkerde de behoefte aan een échte sparringpartner aan. “We kregen behoefte aan meer strategisch meedenken. We hebben in de loop der jaren best wat strategische vraagstukken gehad, bijvoorbeeld rondom organisatie-inrichting en verdere schaalvergroting. Dat heeft ook juridische en fiscale gevolgen. Ga je opdelen in verschillende bv’s? Wat betekent dat fiscaal? Wat doe je met

lonen? Vraagstukken waarvoor ik altijd even op de lijn kom bij Hans en Robert, zodat we samen kunnen sparren over de stappen naar verdere groei. Over de stip op de horizon. Hoe maken we die stap? Hoe richten we dat slim in?”

BOUWEN AAN ONDERNEMERSCHAP

Het verhaal van Martijn is een mooi voorbeeld van hoe het platform voor ondernemerschap van Visser & Visser in de praktijk werkt. Het laat zien dat groei vraagt om meer dan alleen vakinhoudelijke ondersteuning. Het gaat om het verbinden van strategie, organisatie, mensen en structuur. Binnen het platform brengen we die disciplines samen. Niet als losse diensten, maar als een integrale aanpak die jou als ondernemer helpt om verder te bouwen aan je organisatie. Of het nu gaat om groei, leiderschap of structuurvraagstukken, het doel is altijd hetzelfde: jou als ondernemer écht vooruit helpen.

AAprTec laat zien hoe dat eruit ziet in de praktijk. Met een duidelijke ambitie voor de toekomst: “Die stip op de horizon heb ik wel. We willen naar landelijke dekking, met elf vestigingen verspreid over Nederland, zodat we overal dezelfde kwaliteit kunnen leveren.”

→ aaprotec.nl



Gedeelde visie

“Wat deze samenwerking sterk maakt, is dat we elkaar begrijpen in de manier waarop we naar ondernemerschap kijken”, vertelt Hans Everse van Visser & Visser. “Martijn is een ondernemer die continu vooruitdenkt en tegelijkertijd veel waarde hecht aan cultuur en verantwoordelijkheid

laag in de organisatie. Dat sluit goed aan bij hoe wij als Visser & Visser ondernemen. Vanuit die gedeelde visie sparren we niet alleen over cijfers, maar juist ook over strategische vraagstukken rondom groei, structuur en toekomstbestendigheid.”



Hans Everse
jeeverse@visser-visser.nl

A photograph of two men standing in a factory or workshop. The man on the left is younger, with dark hair, wearing a light brown blazer over a light blue shirt and blue jeans. The man on the right is older, with grey hair, wearing a blue zip-up jacket over a patterned shirt. They are standing next to a large industrial machine with a blue conveyor belt. The machine has a control panel with various buttons and a yellow warning triangle. The background shows other industrial equipment and a white brick wall.

Bedrijfsoverdracht bij Havantec

Ruimte maken voor de volgende generatie

Met niet veel meer dan een telefoon, een auto en gratis onderdak bij een bevriende ondernemer begon Hans van Tuijl in 2001 zijn eigen bedrijf. Vijftieng jaar later is het moment aangebroken dat hij Havantec overdraagt aan zijn zoon Jeroen. Ondersteund door Arpentus. "Het is prettig dat een specialist meekijkt."

Havantec levert machines voor de voedingsmiddelenindustrie, met een focus op de vleesverwerking. En dat is niet toevallig. De bijna 65-jarige Hans begon zijn werkzame leven ooit als slager. Toen hij de switch maakte naar een baan in de machinehandel, bleef hij dicht bij zijn roots. Zo bouwde hij van meet af aan een persoonlijk netwerk op in de vleesverwerkende industrie, waar Havantec nu nóg profijt van heeft. "In die beginjaren draaide alles om persoonlijk contact", mijmert Hans, niet zonder weemoed. "Je liep zonder afspraak binnen voor een kop koffie, kon orders op een bierviltje noteren. Dat is nu wel anders."

GELUK BELANGRIJKEr DAN ONDERNEMERSCHAP

Zoon Jeroen (34) kwam ruim negen jaar geleden bij het bedrijf werken en ontwikkelde zich van accountmanager tot operationeel directeur. Waar zijn vader sterk vaart op gevoel, brengt hij structuur en overzicht. Hoe waardevol de inbreng van de commercieel opgeleide Jeroen ook is, Hans heeft hem nooit gepusht om het bedrijf over te nemen. "Het enige dat voor mij telt, is dat Jeroen en zijn gezin gelukkig zijn", zegt Hans, met een blik op zijn zoon. Juist daarom zet Jeroen graag deze

stap. "Havantec levert machines waarmee (voedings)producten worden gemaakt die veel mensen kennen. Dat is mooi. Er staat bovendien een financieel gezond bedrijf."

EERST COMPAGNON UITKOPEN

Het opvolgingsvraagstuk van Hans kent verschillende kanten én fases. Want wat is het geval? Hans was samen met een compagnon eigenaar van Havantec. Deze compagnon was weliswaar niet actief in het bedrijf, maar moest eerst uitgekocht worden. Hans nam zijn aandelen over. "Dat was het moment dat we de hulp van corporate finance-specialist Arpentus goed konden gebruiken. We hadden nog nooit een bank nodig gehad als Havantec. Nu wilde ik de financiering goed regelen. Arpentus gaf hierbij adviezen en ondersteunde bij de aanlevering van alle benodigde documenten."

FISCAAL GUNSTIGE SCHENKING

Het is snel verteld, maar het hele proces – van eerste gesprekken met zijn compagnon tot afronding van de uitkoop – duurde enkele jaren. Hans is blij dat de uitkoop goed is afgerond. Nu staat de weg open naar de volgende fase: de overdracht van de helft van de aandelen aan zoon Jeroen. Die overdracht heeft meer het karakter van een schenking dan van een verkoop. "Om dat fiscaal zo gunstig mogelijk te doen, begeleidt een fiscalist van Visser & Visser ons", zegt Jeroen. "We maken gebruik van de Bedrijfsopvolgingsregeling (BOR). Daardoor hoef ik aanzienlijk minder belasting te betalen. De fiscalist helpt ons om het fiscaal correct te regelen, en toetst het plan vóór de



Belastingdienst. Dat is een prettig idee."

FAMILIE BIJGEPRAAr

Ook bij deze fase – de opvolging door Jeroen – staat Arpentus bij met raad en daad. Onder hun leiding werden vóór alle gezinsleden bijgepraat: de vrouw van Hans, zijn dochter en haar man én de vrouw van Jeroen. Want voor Hans en Jeroen stond één ding vast: de overdracht moest voor iedereen transparant, open en eerlijk verlopen. "Arpentus gaf uitleg over het proces en over onze aanpak. Die duidelijkheid vooraf is goud waard."

TIJD OM TERUG TE TREDEN

Als de aandelen eenmaal zijn overgedragen, wil Hans langzaam terugtreden. Een vrije woensdagmiddag. Wat vaker naar zijn vakantiehuis in Spanje. Golfen met vrienden. "Maar ik heb plichtsbesef. Dat heb ik altijd gehad." Jeroen lacht: "Ik zeg nu al vaak: gá nou, we redden het hier wel." Het is duidelijk. De tijd is rijp voor overdracht, en het plan is er. De toekomst kan beginnen.

→ havantec.nl



Transparantie bij bedrijfsoverdracht binnen familie

Eric de Ruijter, partner bij Arpentus, begeleidt dagelijks ondernemers bij bedrijfsovernames. "De overdracht van een onderneming binnen de familie geeft altijd een extra dimensie. In deze processen is het cruciaal dat alle betrokken familieleden volledig op

de hoogte zijn van het overdrachtsproces en alles met hen open en eerlijk wordt besproken. Samenwerking en korte lijnen in het proces met de betrokken collega's van Visser & Visser, leidt tot optimale klantwaarde. Dat hebben Hans en Jeroen ook ervaren."



Eric de Ruijter
hwmderruijter@arpentus.nl

Verbinden van waarde: over TP, douane en btw

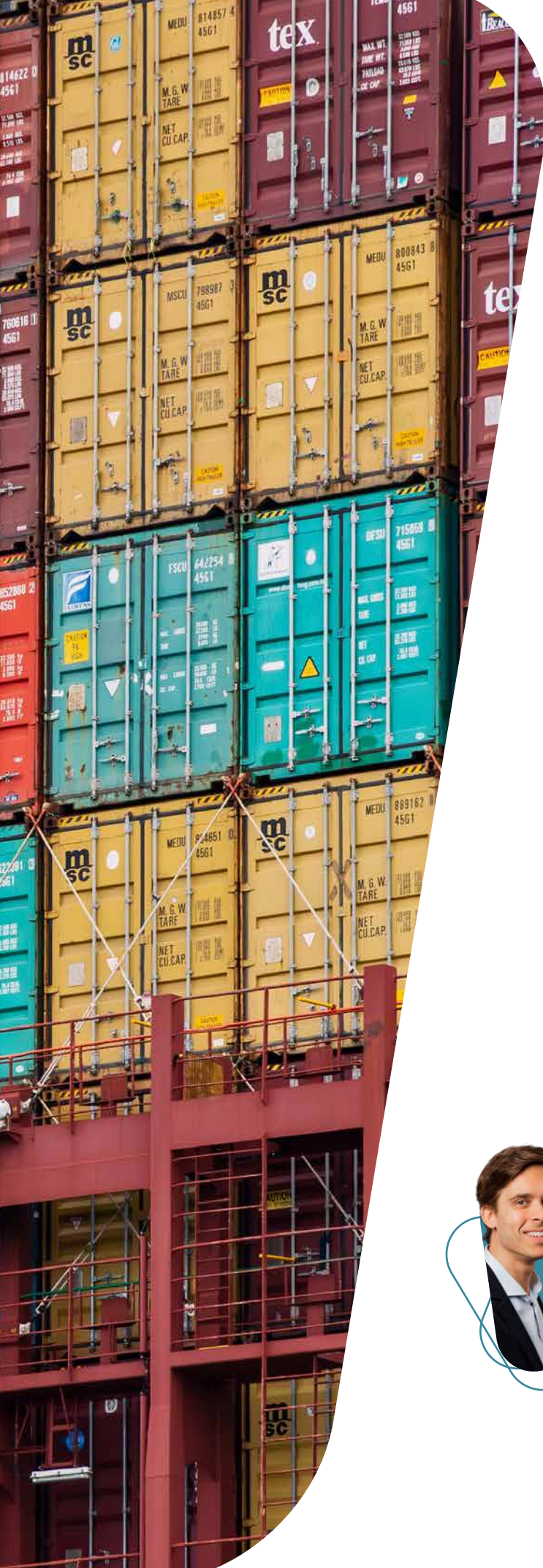
‘Alles van waarde is weerloos’ prijkt als neonkunstwerk op het dak van Blaak 16 in Rotterdam. De bekende dichtregel van Lucebert herinnert eraan dat juist de meest waardevolle zaken kwetsbaar zijn. In een multinationale onderneming krijgt ‘waarde’ een andere betekenis: wat is binnen de transfer pricing strategie de waarde van de bijdrage van het ene bedrijfsonderdeel aan het andere? Wat is de douanewaarde van goederen binnen de groep? En welke impact heeft dit op de btw? Wie hier verder in duikt, ontdekt dat wanneer het om ‘waarde’ gaat, deze gebieden heel nauw met elkaar zijn verweven.

Het nieuwe jaar was nog maar net begonnen toen ik bij een klant in de boardroom zat. Het is een relatief jong bedrijf dat ruisonderdrukkingspedalen maakt die worden gebruikt door muzikanten om ruis, gebrom en piepende geluiden uit een (gitaar) signaal te elimineren. Nu is er met de brief van de douane ruis ontstaan op de supply-chain die nu juist met zoveel zorg het afgelopen jaar was ingericht. Het was geen complexe structuur: men had een dochteronderneming opgericht in Vietnam die verantwoordelijk is voor de productie van de pedalen. De pedalen werden vervolgens onder de gunstige tarieven van het vrijhandelsverdrag met Vietnam naar de Nederlandse moederentiteit geëxporteerd van waaruit, na een kwaliteitscontrole, de pedalen over de hele wereld worden verkocht. Als douanewaarde had de klant de kostprijs van het product als transactiewaarde opgegeven zoals die ook op de commercial invoices waren vermeld. De brief van de douane was duidelijk: er was een vermoeden dat de relatie tussen de twee gelieerde vennootschappen de prijs had beïnvloed. De cliënt kreeg nu gelegenheid dat vermoeden te weerleggen. Maar hoe dan?

TRANSFER PRICING EN DOUANE

Die vraag kan in twee woorden worden beantwoord: transfer pricing (TP). Bij invoer in de EU wordt de douanewaarde in principe gebaseerd op de prijs die verkoper en koper met elkaar hebben afgesproken. Maar wanneer beide partijen aan elkaar gelieerd zijn, mag die prijs alleen worden gebruikt als de relatie de prijs niet heeft beïnvloed.

Dat klinkt bekend nietwaar? Binnen de vennootschapsbelasting kennen we het ‘at arm’s length beginsel’: transacties tussen groepsmaatschappijen moeten plaatsvinden onder voorwaarden die vergelijkbaar zijn met transacties tussen onafhankelijke partijen. Zie hier een belangrijke verbinding tussen transfer pricing en douane. Een onderneming moet kunnen onderbouwen dat interne verrekenprijzen marktconform zijn vastgesteld. Juist daarom zijn een solide TP-strategie en goede documentatie essentieel. Daarmee wordt niet alleen voldaan aan fiscale verplichtingen, maar ook aan douaneregels. En dat is geen overbodige luxe in een wereldhandel die steeds meer onder druk staat door geopolitieke spanningen en handelsoorlogen.



DE ROL VAN BTW

Is hiermee de cirkel rond? Ook de btw verschijnt op het toneel van deze problematiek met een voor de btw-positie van de onderneming belangrijke rol. Want de producent van ruisonderdrukkingspedalen richt haar interne prijzen in conform een voorlopige begroting. Aan het eind van het jaar wordt door middel van een benchmarkstudie onderzocht wat een marktconforme winst van de Vietnamese dochteronderneming zou moeten zijn. Dit leidt vervolgens tot een TP-correctie van omhoog of naar beneden. Met andere woorden: de Nederlandse moedermaatschappij heeft de pedalen ofwel voor een te lage prijs ingekocht (winst van de Vietnamese dochter valt beneden de gebenchmarkte range) of voor een te hoge prijs. Daarom volgt een correctie op de interne verrekenprijs. Zo'n TP-correctie heeft mogelijk niet alleen gevolgen voor de winstbelasting, maar ook voor de btw. Uit jurisprudentie blijkt namelijk dat btw moet worden aangepast wanneer een TP-correctie direct verband houdt met eerdere leveringen of prestaties. Toch is het laatste woord hierover nog niet gezegd: het Europese Hof is aan zet om voor nu en voor altijd duidelijkheid te geven over deze problematiek.

Naast de fiscaliteit heb ik een muzikale hobby. Het leukste vind ik om met andere mensen samen te spelen, met ieder ons eigen instrument, maar in harmonie ontstaat er iets moois. Dat geldt ook voor een tax control framework van een (multinationale) onderneming waarbij transfer pricing, douanewaarde en btw op elkaar zijn afgestemd. Dit bespaart de onderneming niet alleen kostbare audits en onzekerheid, het maakt de onderneming ook klaar voor de toekomst waarbij ik geloof dat de Belastingdienst steeds meer inzicht krijgt en fiscale data en de douanewaarde steeds vaker aan elkaar worden gekoppeld. De investering in een robuust tax & customs control framework verdient daarmee een plek op de agenda in de volgende boardmeeting.



Manuël de Jong
madejong@visser-visser.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.

Dag van de Praktijkmanager

Op 19 maart organiseerden Ovezo en Visser & Visser het GGZ Kennisevent, waar ruim 90 professionals samenkwamen om actuele uitdagingen in de sector te bespreken. Tijdens inspirerende sessies en panelgesprekken kwamen thema's als financiële gezondheid, zorginkoop, strategisch HR-beleid en toekomstige ontwikkelingen binnen de GGZ aan bod. De middag bood volop ruimte voor het delen van ervaringen, nieuwe inzichten en het versterken van het netwerk, met als doel samen te werken aan een toekomstbestendige GGZ.



Workshops Informatiebeveiliging

Cyberaanvallen treffen het mkb vaker dan ooit: gemiddeld 1 op de 3 bedrijven krijgt ermee te maken. Tijdens deze workshop informatiebeveiliging bespraken we de risico's van IT beveiliging, hoe kwetsbaar bedrijven zijn en hoe je hier als organisatie bewust en zorgvuldig mee omgaat.

“Een laagdrempelige workshop van goed niveau. Op gebied van IT beveiliging was bij mij nog best wat onbekend, maar het is wel een reëel gevaar. Met de tips gaan wij aan de slag om zo hopelijk ons bedrijf beter te beveiligen in de toekomst.”

– Kees Grinwis, Voogd Hoveniers



Ontwikkelprogramma Bedrijfsopvolging

Een bedrijfsopvolging is een groot en bepalend moment. Voor het bedrijf, voor de omgeving en vooral voor jou. Maar hoe goed ben jij hier écht op voorbereid? In dit exclusieve, praktijkgerichte programma bereid je je integraal voor op het ondernemerschap.

Het traject bestaat uit 10 bijeenkomsten, beginnend in september, verspreid over ruim een jaar, met circa elke zes weken een sessie in de middag en avond. Wil je hier meer over weten? Bekijk het programma in de academy.

→ visser-visser.nl/academy





Inzicht en rapportage

Hoe HAK grip krijgt op groeiende datastromen

Vrijwel iedereen kent HAK, een bedrijf dat al generaties lang bestaat en uitgroeide tot een bekende conservenproducent, met Giessen als vaste basis. Daar rollen nog altijd de bekende potten van de band, maar inmiddels ook complete maaltijden in stazakken. Achter het merk van dat vertrouwde potje speelt iets waar meer bedrijven mee worstelen: steeds meer data, wat het complexer maakt om stuurinformatie op een rij te krijgen.

“We hebben zoveel data, dat het steeds meer energie kost om er helder inzicht uit te halen. Ook heeft de toegenomen hoeveelheid informatie ertoe geleid dat meer inzicht en rapportage nodig is”, zegt Maik Timmer Arends, commercial controller bij HAK.

‘INZICHT WAS EEN KWESTIE VAN GEDULD’

De bestaande rapportages voldeden jarenlang goed voor de manier waarop HAK werkte. Maar met de groei van het assortiment, de processen en de hoeveelheid beschikbare informatie ontstond behoefte aan meer samenhang en sneller inzicht. Die ontwikkeling kwam in een stroomversnelling na de invoering van een nieuw ERP-systeem eind 2025. Ineens kwam er veel meer informatie beschikbaar uit de hele keten: van grondstoffen en productie tot voorraad en verkoop. Ook op de werkvloer veranderde de manier van registreren. “Er werd veel meer digitaal vastgelegd. Dat gaf nieuwe mogelijkheden, maar vroeg ook om een datastructuur waarmee je die informatie goed kunt combineren en benutten. Zoals je bij meer bedrijven ziet, zag je ook bij ons dat mensen hun eigen Excel-overzicht gingen bouwen. Dat werkte voor diegene perfect, maar voor de samenhang werkte het niet”, vertelt Maik. Een tussenoplossing met software bood al verlichting. De optimalisatie voor de datarapportages kwam van Growteq.

EERST DE BASIS

De vraag van HAK aan Growteq was echter niet: welk dashboard willen we bouwen? Eerst moest de basis op orde. “We wilden dit inrichten in een goede datastructuur op

de achtergrond. Daar begint het proces.” De aftrap met kick-off liep daarna door in werksessies, sprints en validaties. Niet alles op één hoop, maar eerst uit elkaar trekken wat bij elkaar hoort. Inkoop, supply chain, sales, finance. Wie gebruikt wat? Welke cijfers zijn relevant? Waar zit overlap of kan verwarring ontstaan? Arnoud: “De echte winst zit niet alleen in het dashboard, maar vooral in hoe data daaronder is ingericht. Zodra mensen alleen nog zien wat voor hen relevant is, ontstaat rust en overzicht. Pas dan kun je stuurinformatie echt goed benutten.” Growteq werkte tijdens het datawarehouse project niet enkel op afstand. Er werd samen gekeken, samen gevalideerd en steeds bijgestuurd. “Wij leren meer van de bouw, zij leren meer van HAK. Zo kom je steeds dichterbij elkaar toe”, blikt Maik terug.

BOUWEN EN BEGRIJPEN

Die samenwerking bleef niet bij techniek. Growteq hielp bouwen, maar ook begrijpen. En HAK wilde tegelijk voorkomen dat elke nieuwe vraag weer extern moest worden neergelegd. De behoefte aan beter inzicht werd daardoor steeds concreter. Bij inkoop ontstond bijvoorbeeld de wens om leveranciersinformatie centraler beschikbaar te hebben. Ook binnen de supply chain groeide de behoefte aan actueel inzicht. Voorraad, instroom van grondstoffen en productiemomenten veranderen continu. Maik: “Juist dan helpt het als informatie sneller samenkomt en beter beschikbaar is voor sturing. Daarom richtten we ons eerst op supply chain en inkoop. Dat was niet toevallig, hier was de complexiteit het grootste en

daarmee ook de winst. Growteq gaf daar training op, zodat onze kerngebruikers binnen HAK ermee verder konden.”

EERSTE WINST

De eerste winst werd al snel zichtbaar. Maik licht dit toe: “Mensen zien een goede datastructuur niet meteen, maar als die er eenmaal is, merken ze wel direct de voordelen: minder ruis, minder afhankelijkheid van losse bestanden en meer snelheid. We werken nog niet eens echt in Power BI maar zien nu al hoeveel sneller inzichten beschikbaar zijn.”

WAT ER NOG AANKOMT

HAK kijkt intussen alweer vooruit. “We werken verder naar dashboards, real-time inzicht en koppelingen met andere databronnen, zoals supermarktdata en kwaliteitssystemen.” Maik heeft daar een helder beeld bij. Niet alleen rapportages voor specialisten, maar informatie die ook zichtbaar wordt op de werkvloer. “Als je een stip op de horizon zet, dan wil je ook gewoon op de kantineschermen een paar dashboards hebben. Wat wordt er nu gemaakt in de fabriek? Wat komt er nu van de band af? Dat creëert betrokkenheid bij je mensen.” Generaties Nederlanders kennen HAK van wat er op tafel komt. Binnen reporting draait het nu net zo goed om wat daarachter gebeurt. En eerlijk: hoe lekker is het om je dag te beginnen met direct inzicht in je data?

→ hak.nl



Investeren in de basis

Als partner bij Growteq helpt Arnoud dagelijks organisaties om data, processen en AI slim met elkaar te verbinden, zodat bedrijven meer grip krijgen op hun operatie en beter kunnen sturen op groei en innovatie. “Bij veel organisaties zie je het gebeuren: mensen bouwen bij veel databronnen eerst zelf

een eigen bestand om verder te kunnen. Het werkt, totdat het naast een andere datastructuur gelegd moet worden. Of totdat degene die het heeft gebouwd wegvalt. Datakwaliteit en -beheer worden dan lastiger. Daarom is het zo belangrijk om in de basis te investeren, en een goede datastructuur op te zetten.”



Arnoud van der Heiden
avanderheiden@growteq.nl

Hoogste tijd dat je toont hoe je beloont

Het personeelsbeleid van veel werkgevers moet de komende maanden op de schop. In 2023 is de Europese Richtlijn Loontransparantie in werking getreden. De wet die deze richtlijn vertaalt naar Nederlandse wetgeving staat gepland voor januari 2027. Dat betekent dat je als werkgever in ieder geval op dat moment aan deze richtlijn moet voldoen. Deze wetgeving, die gericht is op het verkleinen van de loonkloof tussen mannen en vrouwen en het bevorderen van eerlijke beloning, dwingt organisaties om kritischer te kijken naar hoe beloningen tot stand komen.

Dit betekent concreet dat organisaties transparant moeten zijn over salarisstructuren en dat verschillen tussen medewerkers logisch en uitlegbaar moeten zijn. Als werkgever moet je kunnen aantonen dat beloningsverschillen gebaseerd zijn op objectieve criteria. Dit speelt niet alleen als een nieuwe werknemer in dienst komt, maar heeft gevolgen gedurende het hele dienstverband van een personeelslid.

FUNCTIEOMSCHRIJVING

Een duidelijke functieomschrijving vormt de basis voor een objectieve en genderneutrale benadering. Wanneer functies goed zijn beschreven en gewaardeerd, kunnen beloningsverschillen goed worden onderbouwd. Het is daarom aan te raden om niet met te algemene functies te werken, maar functies juist zo concreet mogelijk te omschrijven.

De vier criteria die in ieder geval moeten worden opgenomen zijn:

- Vaardigheden
- Verantwoordelijkheden
- Feitelijke taken / inspanning
- Arbeidsomstandigheden.

Voor organisaties met 250 werknemers of meer gelden daarnaast nog twee aanvullende criteria:

opleiding en werkervaring. Extra criteria zijn toegestaan, mits deze relevant zijn en objectief kunnen worden onderbouwd. Controleer ook regelmatig of functieomschrijvingen nog volledig en actueel zijn, aangezien werkzaamheden in de loop van de tijd kunnen veranderen.

WERVING & SELECTIE

Als je voor een functie vervolgens iemand gaat werven, zul je dat ook op een objectieve en transparante manier moeten doen. Dat betekent concreet dat je met genderneutrale vacatureteksten en functienamen moet werken. Maar ook dat je sollicitanten vooraf moet informeren over de bandbreedte van het salaris, bijvoorbeeld door dit op te nemen in de vacaturetekst. Op die manier ontstaat vanaf het eerste contactmoment meer transparantie en eerlijkheid in beloning. Als je een geschikte kandidaat hebt gevonden, mag je diegene daarnaast niet (meer) vragen wat het salaris bij zijn huidige werkgever is. Je kunt wel vragen wat iemand zijn salariswens is.

INSCHALING

Als je een salaris voor een nieuwe werknemer vaststelt, moet dit op een objectief meetbare manier plaatsvinden. Die verplichting geldt ook voor je zittende personeel. Wanneer je als

organisatie een cao toepast, is vaak al veel geregeld rondom hoe werknemers beloond worden en op basis van welke criteria. Maar ook dan is het goed om opnieuw te bekijken of wel daadwerkelijk iedereen is ingedeeld in een salarisschaal. Op basis waarvan is iemand destijds ingeschaald? En sluit dat nog aan bij de huidige functie-inhoud en prestaties? Neem dit ook mee tijdens de gesprekken die je voert met elkaar.

FUNCTIONERINGSGESPREKKEN

In het kader van loontransparantie krijgen ook functioneringsgesprekken een nieuwe betekenis. Ze vormen vaak de basis voor beloningsbesluiten. Wat tijdens deze gesprekken wordt besproken en vastgelegd, kan straks van invloed zijn op hoe goed een organisatie kan onderbouwen waarom iemand een bepaald salaris ontvangt. Als werkgever doe je er dus goed aan om beoordelingssystemen en HR-processen opnieuw kritisch te bekijken. Zijn de criteria voor beoordeling helder en uniform? Worden ze consistent toegepast? En sluiten ze aan bij de manier waarop beloningen worden vastgesteld?

GROEIPADEN

Groeipaden spelen een belangrijke rol in het gesprek over beloning. Medewerkers willen weten wat er van hen verwacht wordt om door te groeien en welke stappen zij kunnen zetten om een hoger niveau of een andere rol te bereiken. Door dit expliciet te bespreken in functionerings- en ontwikkelgesprekken, ontstaat er meer duidelijkheid en voorspelbaarheid. Dit helpt niet alleen bij motivatie en ontwikkeling, maar voorkomt ook discussies achteraf over gemiste kansen of onduidelijke verwachtingen.

ROL LEIDINGGEVENDE

Ook van leidinggevendenden wordt extra gevraagd. Zij zijn degenen die de vertaalslag maken van beleid naar praktijk en moeten beloningskeuzes kunnen uitleggen en onderbouwen. Dat vraagt om vaardigheden als objectief beoordelen, helder communiceren en lastige gesprekken goed voeren. Het is daarom belangrijk om te kijken of leidinggevendenden hier voldoende op zijn voorbereid.

Kortom, de komst van de Wet Loontransparantie heeft gevolgen voor een groot deel van het personeelsbeleid. Juist daarom is het verstandig om hier nu al mee aan de slag te gaan: de implementatie kost tijd en vraagt om een goede afstemming binnen de organisatie. Wacht dus niet tot de Wet Loontransparantie er is, want de Europese Richtlijn geldt al.



Carina Izelaar
cizelaar@visser-visser.nl



Akkerbouwonderneming

't Rietveld bouwt al generaties vooruit

Wie met Laurens de Winter spreekt, merkt al snel dat ondernemen op akkerbouwbedrijf 't Rietveld allesbehalve routine is. Het Zeeuwse familiebedrijf, al bijna 300 jaar in handen van de familie De Winter, vraagt vandaag de dag meer dan hard werken. Klimaatverandering, regelgeving en schommelende markten zorgen ervoor dat vooruitdenken belangrijker is dan ooit. Branche-groep Agro van Visser & Visser helpt hem daarbij. “Je hebt nooit alles in de hand”, vertelt Laurens. “Daarom werk ik eigenlijk altijd met meerdere scenario's. Als plan A niet werkt, dan is er altijd een plan B en soms ook een plan C.”

Hoewel Laurens is opgegroeid op de boerderij, begon zijn loopbaan niet direct in de akkerbouw. Na zijn studie agrarische bedrijfskunde ging hij aan de slag bij een accountantskantoor, waar hij agrarische ondernemers begeleidde. Toch twijfelde hij: ga ik verder in de accountancy of stap ik volledig het bedrijf in? Die keuze bleek uiteindelijk een gevoelskwestie. “De vrijheid van het ondernemerschap en het werken buiten trokken me steeds meer. Daarnaast groeide het werk op de boerderij door en kon mijn vader de hulp goed gebruiken. Toen ben ik er volledig ingestapt.” Laurens runt het bedrijf nu samen met zijn vrouw Sofie, die een belangrijke sparringpartner is voor Laurens en ondersteunt waar mogelijk. Volgens Eric Witte, accountant bij Visser & Visser Branche-groep Agro is dat cruciaal: “Samen achter het bedrijf staan is een belangrijke voorwaarde om het te laten slagen.”

STRATEGISCH GROEIEN

't Rietveld is een echt Zeeuws familiebedrijf. In de tijd van Laurens' vader groeide het bedrijf naar circa 150 hectare. Die groei was geen toeval. “Mijn vader was ondernemend en heeft vroeger strategisch veel mooie percelen kunnen kopen. Daardoor staan we waar we nu staan.” Het bedrijf breidde zich uit via overnames, aankopen en ruilgrond. Ook Laurens zelf investeert stevig in de ontwikkeling van het bedrijf, onder andere in mechanisatie. “Door mechanisatie kan ik in korte tijd heel veel werk verzetten. Dat is echt iets waar ik veel mee bezig ben.”

“Het spel van vooruitdenken vind ik leuk.”

ONDERNEMEN IN EEN SECTOR VOL ONZEKERHEDEN

Waar vroeger één of twee gewassen tegen konden vallen, ziet Laurens de uitdagingen tegenwoordig breder ontstaan. “Bijna elk gewas heeft tegenwoordig wel iets. De prijzen staan onder druk, regelgeving verandert voortdurend en je krijgt steeds meer te maken met factoren waar je weinig invloed op hebt.” Vooral klimaatverandering speelt daarin een grote rol. Op het bedrijf wordt veel aandacht besteed aan berekening en de beschikbaarheid van zoet water, een belangrijk thema in Zeeland. Door de aanleg van berekeningssystemen kan een groot deel

van zijn percelen van zoet water worden voorzien. “Bij uien kun je met berekening echt het verschil maken”, vertelt Laurens. “Zowel in opbrengst als kwaliteit.” Ook bij andere teelten speelt timing een doorslaggevende rol. Zo luistert bij de teelt van bruine bonen het juiste zaaimoment nauw. Zaai je te laat, dan vergroot dat het risico op schade door bijvoorbeeld de bonenvlieg, juist wanneer de plantjes nog kwetsbaar zijn. Door hier scherp op te sturen probeert Laurens die risico's te beperken. Juist die combinatie van techniek, timing en strategie maakt het vak voor hem interessant. “Dat spel van vooruitdenken vind ik juist leuk.”

SPARREN

Vooruitdenken vormt ook de basis van zijn samenwerking met Visser & Visser. Naast de dagelijkse bedrijfsvoering denkt Laurens veel na over de toekomst van het bedrijf. Niet alleen over gewassen en opbrengsten, maar ook over risicospreiding, investeringen en nieuwe mogelijkheden. “Ik vind het sparren heel belangrijk”, vertelt hij. “Je weet als ondernemer ook niet alles. Daarom is het fijn om iemand naast je te hebben die meedenkt en oog heeft voor rendement, de fiscale kant en je strategie.”

Door samen vooruit te kijken en verschillende scenario's naast elkaar te zetten, helpt Visser & Visser Laurens om onderbouwde beslissingen te nemen. Zo blijft 't Rietveld wendbaar, ook in een sector waarin omstandigheden en regelgeving voortdurend veranderen.

Ondernemen met visie

Volgens adviseur Eric Witte van Branche-groep Agro draait de samenwerking met Laurens om veel meer dan alleen cijfers. “We proberen alles tegen het licht te houden”, vertelt Eric. “Hoe zorg je ervoor dat het bedrijf toekomstbestendig blijft? Welke investeringen passen daarbij? Hoe

speel je slim in op veranderende markten? Dat zijn gesprekken die we veel voeren. De regelgeving en fiscale spelregels veranderen continu. Juist daarom is het belangrijk om als ondernemer een goede sparringpartner te hebben met kennis van de branche en actualiteiten.”



Eric Witte
jcwitte@visser-visser.nl



Weten waar je voor kiest

Column - Gerhard Jansen
gjansen@strategiesuite.nl

Als ondernemer ben je elke dag bezig met keuzes maken. Grote keuzes, kleine keuzes, snelle keuzes. Over klanten, mensen, investeringen, kansen en groei. Juist omdat er zoveel op je afkomt, is richting bepalen geen luxe. Het is nodig om scherp te blijven.

Een goede strategie helpt je om te weten waar je ja tegen zegt, maar vooral ook waar je nee tegen zegt. Dat geeft focus. Voor jezelf, omdat je niet steeds opnieuw hoeft te twijfelen bij iedere kans die voorbij komt. En voor je team, omdat mensen beter begrijpen wat belangrijk is en waarom.

Richting doet iets met een organisatie. Het geeft rust. Het maakt energie vrij. Teamleden voelen zich meer betrokken wanneer ze zien hoe hun werk bijdraagt aan het grotere geheel. Strategie is daarmee niet alleen een plan op papier, maar heeft juist ook een sterk psychologisch effect. Het geeft vertrouwen, duidelijkheid en houvast.

**“Richting geeft focus.
Strategie geeft houvast.
Samen brengen ze je
organisatie in beweging.”**

Tegelijkertijd betekent koers houden niet dat alles vast moet staan. De praktijk verandert. Klanten bewegen, markten schuiven, plannen lopen anders dan gedacht. Dan helpt het als de richting helder blijft, terwijl de route mag meebewegen. Juist die combinatie van structuur en flexibiliteit maakt de realisatie van jouw strategie sterk. Het geeft je onderneming de ruimte om te reageren op wat er gebeurt, zonder de kern uit het oog te verliezen.

Scherp in keuzes, strak op koers. Met een heldere richting én de ruimte om bewust te blijven sturen.

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

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

FOTOGRAFIE

Beelduitzending en Yuri Floris.

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.



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

