

RSM Magazine

A man with dark hair, wearing a light blue button-down shirt, stands with his arms crossed in front of a large window. The window reflects a city skyline and a cloudy sky. The text 'HENK ROSKAMP OVER ONDERNEMEN EN KUNST' is overlaid on the left side of the image.

HENK ROSKAMP OVER **ONDERNEMEN** EN **KUNST**

ZOMER 2017 | [FAMILIEBEDRIJVEN LOADING SYSTEMS EN J.W. LIMPENS & ZONEN](#)
[EDO SLUIT ZICH AAN BIJ RSM](#) | [SERIE-ONDERNEMERS BERNHARD VAN ORANJE EN](#)
[MENNO DE JONG](#) | [ZAKENVROUW 2016 BLIKT TERUG](#) | [HOCKEYCLUB KAMPONG](#)
[KRABBELEDE OP DOOR AMBITIE EN LEF](#) | [RSM HELPT VASTGOEDONDERNEMERS](#)
[BIJ OVERDRACHT ZAAK](#)

Fungeert als adviseur, denkt als ondernemer

RSM neemt de tijd om uw bedrijf door en door te leren kennen. Alleen op deze manier kunnen wij u wijzen op kansen en bedreigingen in de markt en u optimaal adviseren bij het maken van de juiste strategische keuzes. Door gebruik te maken van onze lokale kennis en wereldwijde visie, kunt u met vertrouwen stappen vooruitzetten.

De naam RSM onderstreept waar wij voor staan: cliëntgericht, slagvaardig, betrokken en ondernemend. Waar ook ter wereld.

Ervaar the power of being understood.

Ervaar RSM | rsmnl.com

THE POWER OF BEING UNDERSTOOD
AUDIT | TAX | CONSULTING

RSM Netherlands B.V. is a member of the RSM network and trades as RSM. RSM is the trading name used by the members of the RSM network. Each member of the RSM network is an independent accounting and consulting firm each of which practices in its own right. The RSM network is not itself a separate legal entity of any description in any jurisdiction. The RSM network is administered by RSM International Limited, a company registered in England and Wales (company number 4040598) whose registered office is at 50 Cannon Street, London EC4N6JJ. The brand and trademark RSM and other intellectual property rights used by members of the network are owned by RSM International Association, an association governed by article 60 et seq of the Civil Code of Switzerland whose seat is in Zug.



INHOUD

5



COVERSTORY:
'RVB COMPANY DEKT
LADING VAN ONSE
VOLLEDIGE ARSENAAL'

10



NEDERLANDSE MARKT
TE KLEIN VOOR AMBITIES
LOADING SYSTEMS

16



PS TEXTIELDRUKKERIJ
EN JOBO PROMOTIONS
WILLEN ER ZIJN VOOR
IEDEREEN

19



NYENRODE START
POSTMASTER
VASTGOEDWAARDERING
CEVRE

20



RSM HELPT VASTGOED-
FAMILIEBEDRIJF FISCAAL
VRIENDELIJK OVER TE
DRAGEN

24



EDO SLUIT ZICH AAN
BIJ RSM: 'DE BUZZ WAS
METEEN GOED'

28



GUUS LIMPENS: 'ALS
FAMILIE GEVEN WE ZELF
HET GOEDE VOORBEELD'

34



'SLECHTE AKOESTIEK
VEROORZAAKT STRESS
EN IS ONGEZOND'

38



BERNHARD VAN ORANJE EN
MENNO DE JONG DOEN NIET
AAN BEDRIJFSPOLITIEK

44



'VROUWEN MOETEN
DURVEN SPRINGEN
EN GAAN VOOR HUN
DROMEN'

46



RECENTE SUCCESSEN
KAMPONG DOOR AMBITIE,
DRAAGVLAK CREËREN EN
FINANCIËLE DURF

EN VERDER:

- 15 CARTOON
- 22 8 VRAGEN:
BAS SCHOONDERWOERD:
PARKSTAD LIMBURG
THEATERS
- 27 OPINIE: AIKO KOSTER
- 32 PLEASED TO MEET YOU:
MARCO HAMMER
- 37 BLIK VAN BUITEN:
WESSEL BERKMAN
- 42 FACTS & FIGURES
- 50 24 UUR IN CHICAGO
- 52 MUST READS



FAMILIE

● GWEN VAN LOON, HOOFDREDACTEUR RSMAGAZINE

gebeurd: in de Tweede Wereldoorlog moest hij noodgedwongen in de zaak komen. Toch heb ik nooit het idee gehad dat hij met tegenzin ondernemer was. Integendeel. Samen met zijn vrouw had hij er lol in om nieuwe dingen te creëren. Het was een sport om van een dubbeltje steeds een kwartje te maken. Wat wel altijd duidelijk was, was dat het entrepreneurschap nooit zijn vrije keus was geweest.

Hoe anders is het bij de familiebedrijven in dit nummer. Transportbedrijf J.W. Limpens & Zonen bestaat al meerdere generaties, Loading Systems is inmiddels van vader op zonen overgegaan, Vivienne van Eijkelenborg, Zakenvrouw van het Jaar in 2016, zette met Difrax het bedrijf voort dat haar ouders oprichtten toen zij werd geboren.

Natuurlijk is het geen uitgemaakte zaak dat een nieuwe generatie de onderneming voortzet, maar mooi is

het wel. Al zullen er ook dagen zijn dat je denkt: waar ben ik aan begonnen? Of: vandaag lukt het me niet er mijn aandacht bij te houden. Is daar dan begrip voor van je broer, neef, vader of tante? Ik weet het niet, maar ik mag hopen van wel. Familie kan confronterend zijn.

Zo ook mijn kinderen die om het hardst kunnen roepen 'gewoon even doorzetten'. Ik heb ze net verteld dat ik met die ene extra opdracht misschien net te veel hooi op mijn vork heb genomen. Een weerwoord heeft geen zin. Want: 'wij moeten van jou ook gewoon naar school'. Het gevolg: ik maak af waar ik mee begonnen ben. En ben blij dat we straks samen kunnen genieten van de vakantie die zij net zo hard hebben verdiend als ik. Er gaat niets boven familiegeluk.

Met je familie moet je wandelen, niet handelen. Het was in mijn familie een veel gehoorde uitdrukking. Toen mijn grootvader zijn groothandel in textiel en later zijn 'babyspecialzaak' staakte, wilde hij het bedrijf niet over doen aan één van zijn dochters. Die had interesse toen hij ermee wilde stoppen, maar had eerder nooit belangstelling getoond. Ook niet toen haar moeder – mijn oma dus – jaren eerder haar filiaal sloot.

Opa was vastbesloten. Iedereen moest zijn eigen dromen najagen en waarmaken. Hij wilde voorkomen wat hem was

RSMAGAZINE, NR 14, JAARGANG 8, ZOMER 2017

RSMagazine is een uitgave van RSM. RSMagazine wordt in controlled circulation in een oplage van 5.900 exemplaren verspreid onder cliënten en relaties van de bij de RSM aangesloten kantoren in Nederland.

REDACTIE

- Gwen van Loon, Punt Tekstproducties (hoofdredactie), gwen@punttekstproducties.nl, tel 06 – 54 74 80 70
- Harry van Dam, Paapst vandam, bureau voor communicatie
- Angélique Timmer-Weisscher, RSM

REDACTIONELE BIJDAGEN

- Marcel Paapst
- Lizanne Schipper

FOTOGRAFIE

- Erik van der Burgt, Verbeeld
- Sander Nieuwenhuys, Sander Nieuwenhuys Fotografie
- Frans Strous, Strous Fotografie
- Hugo Thomassen
- Jeroen Oerlemans
- Marjolein Ansink
- Chris Schotanus

COVERFOTO

Sander Nieuwenhuys

CARTOON

Paul Kusters, Studio 18

CONCEPT EN ART DIRECTION

Frans Spanjaard, Spanjaard Strategie & Communicatie

VORMGEVING

Pieter Tuinman, Formaris Idee, ontwerp en fotografie

DRUKKERIJ

HuigHaverlag Printing

POSTADRES

RSM, redactie RSMagazine
t.a.v. Angélique Timmer-Weisscher
Postbus 5037
2000 CA Haarlem

Als u voor toezending in aanmerking wilt komen, stuur dan een bericht aan: atimmer@rsmn.nl

OVERNAME INHOUD

Niets uit deze uitgave mag zonder uitdrukkelijke toestemming van RSM worden overgenomen voor gebruik elders.

WWW.RSM.GLOBAL/NETHERLANDS



HENK ROSKAMP VAN RVB COMPANY:

'NIEUWE NAAM DEKT DE LADING VAN ONS VOLLEDIGE ARSENAAL'

Bij de viering van het 25-jarig bestaan begin juni waren alle drie de grondleggers van RVB Company aanwezig, ook al is Henk Roskamp (54) de enige die nog actief is in het bedrijf. 'Vanzelfsprekend. In het logo vind je ons ook nog alle drie terug. De drie staven van het kroontje refereren aan onze lengtes.'

- GWEN VAN LOON
- SANDER NIEUWENHUYS

Roskamp begint zijn carrière in de scheepvaartindustrie bij Van Ommeren, het latere Vopak. Daar krijgt hij in het begin elk half jaar een andere functie. Al snel heeft hij door dat hij het liefst in de dealing room zit. 'Die omgeving was dynamisch.' Hij solliciteert er zodra dat kan, maar moet uiteindelijk een jaar langer wachten op een positie daar.

Hij gaat daarna verder in de scheepsmakelaardij bij een Amerikaanse partij die ook in Rotterdam is gevestigd. Maar als dat bedrijf moet kiezen verder te gaan als reder of als makelaar en kiest voor het eerste, besluit Roskamp in 1992 voor zichzelf te beginnen. Samen met twee voormalige concurrenten, Ed Both en Artash van der Ven, zetten zij zichzelf met RVB Shipbrokers als nichespeler in de markt. Tegenwoordig vormt Roskamp samen met partner Ruud Rijpstra de directie.

VRACHTENMARKT

RVB Shipbrokers verdient een commissie over de bruto vrachtprijs door te bemiddelen tussen rederijen en verscheper. 'Die commissies zijn afhankelijk van het niveau van de vrachtenmarkt. Daar hebben we weinig invloed op. Waar we wel invloed op hebben, is welk volume naar ons toekomt, bijvoorbeeld door meer klanten te werven en ons te onderscheiden op service. Dan blijkt dat onze business nog steeds zeer contact gedreven is. Je moet mensen kennen om deals te kunnen sluiten.'

Roskamp heeft de laatste jaren het werkterrein van RVB Shipbrokers vergroot. Zelf heeft hij zich – 'noodgedwongen' – iets meer teruggetrokken uit de day-to-day business. 'Als bij de klant jonge mensen zitten, hebben ze al snel een betere match met de dertigers binnen ons bedrijf. Ik zie het daarom als een uitdaging nieuwe dingen aan te pakken en het bedrijf op een andere manier te laten groeien. Die ruimte neem ik nu ik alleen de eindverantwoordelijkheid heb voor welke kant we opgaan.'

'IN MIJN BEDRIJF MOET HET ANTWOORD
OP EEN VRAAG ER EIGENLIJK AL ZIJN
VOORDAT DIE GESTELD IS'

NIEUW FENOMEEN

Naast RVB Shipbrokers is twee jaar geleden RVB Singapore in het leven geroepen dat lokaal een positie probeert te verwerven in de palmoliemarkt. 'Al merken we dat die markt momenteel vrij lastig is.' De jongste loot aan de stam is RVB Tank Storage Solutions dat wereldwijd aan de wal bemiddelt tussen opslagbedrijven en ladingeigenaren om voor beide partijen een extra efficiëncyslag te slaan. 'Het fenomeen tankopslagmakelaar is nog vrij nieuw. Het is hard werken, maar wij zijn heel tevreden met de respons tot nu toe.'





Bij die nieuwe opzet, hoort een nieuwe huisstijl. Trots laat Roskamp die zien. Tijdens het jubileumfeest is de nieuwe naam van de holding, RVB Company, onthuld. 'RVB Shipbrokers dekte de lading niet meer sinds we nieuwe identiteiten aan ons arsenaal hebben toegevoegd. Het was dus hoog tijd voor een facelift.'

BALLONNEN

Nu Roskamp meer met de strategie bezig is en minder met de dagelijkse gang van zaken, laat hij regelmatig ballonnen op. 'Daar heb ik tijd voor nodig, maar daarmee hoop ik ook anderen te inspireren. Ik zie mezelf nu meer als coach en begeleider van onze teams. Zo kan ik jongere medewerkers de ruimte geven. Hoe mooi is het als zij mij op een dag zeggen wat ik moet doen? Of dat ze vragen waarom ik überhaupt nog rondloop bij RVB Company?'

'Die vrijere rol geeft me ook ruimte om na te denken hoe het straks verder moet. Draag ik mijn belang intern over, zoek ik een strategische partner of is verkoop aan een private equity partij een goed idee? Ook in dat proces speelt RSM een belangrijke rol, zowel beleidsmatig als praktisch.'

HAUTE PHOTOGRAPHIE

In een gat zal Roskamp niet vallen. Want zijn liefde voor fotografie heeft hem – naast verzamelen – een nieuwe uitdaging geboden. Samen met galeriehouder Roy Kahmann van Kahmann Gallery uit Amsterdam organiseert hij sinds 2016 Haute Photographie in Rotterdam. De piloteditie was zo'n succes dat de kunstbeurs een jaar later al twee keer zo groot was opgezet en werk liet zien van vijftig (inter)nationale fotografen.

De initiatiefnemers willen graag een breder draagvlak creëren voor Haute Photographie door het bedrijfsleven en de gemeente te betrekken bij de toekomstplannen. 'Het is mijn ambitie om als ambassadeur van de stad, Rotterdam neer te zetten als een plek waar fotokunst leeft. Maar daar hebben we hulp bij nodig, ook financieel. Alleen dan kunnen we deze manifestatie waar je kunst kunt bezichtigen én kopen uitbouwen tot een toonaangevend evenement dat jaarlijks terugkeert.'

GEDULD

'Ik heb me gestort op partnerships en sponsoring, Kahmann is curator. Vorig jaar waren bedrijven als RSM, BMW-dealer Breeman, Van Lanschot en natuurlijk RVB Company onze partners. RSM en RVB hebben voor komende editie ook al toegezegd. Daarnaast ben ik met de gemeente in gesprek om subsidie te krijgen voor dit evenement. Dat vergt meer geduld dan ik gewend ben, maar dat heb ik er graag voor over. In mijn bedrijf moet het antwoord op een vraag er eigenlijk al zijn voordat die gesteld is.'

DE VOLGENDE HAUTE PHOTOGRAPHIE VINDT PLAATS VAN 8 TOT 11 FEBRUARI
2018. VOOR MEER INFORMATIE OVER DE BEURS OF PARTNERSHIPS:
WWW.HAUTE-PHOTOGRAPHIE.COM

RSM is vanaf het begin financieel adviseur van RVB Company. 'Mijn vader en grootvader deden al zaken met Tom Kooij en zijn vader, oprichter van het RSM-kantoor in Utrecht. Tom was ook nog lang onze adviseur, maar nu doen we al jaren zaken met fiscalist Onno Adriaansens. Ruud Rijpstra en ik hebben zeker drie keer per week contact met hem om zaken af te stemmen. Zowel zakelijk als privé.' Lachend: 'Onno kent echt mijn hele financiële hebben en houden. Gelukkig liggen we elkaar goed. We hebben ook veel lol samen.'

Adriaansens is de coördinator vanuit RSM. 'Onno is ook degene die ons twee jaar geleden heeft geïntroduceerd bij RSM Singapore toen we daar een kantoor openden.' Waar nodig schakelt hij collega's in. Zo heeft Cora van Dijk geholpen bij de waardering van het bedrijf toen Ed Both, een van de drie oprichters, vier jaar geleden uittrad als partner. En Aiko Koster heeft in die periode een personeelsparticipatieplan opgezet.



FOTO: STEPHAN VERFLETEREN

LOADING SYSTEMS VERKENT NA EUROPA
MOGELIJKHEDEN IN MIDDEN-OOSTEN
EN ZUIDOOST-AZIË

‘DE NEDERLANDSE MARKT WAS TE KLEIN VOOR ONZE AMBITIE’

De tweelingbroers Ronald en Harald van Wijk zijn samen met hun vader volledig eigenaar van Loading Systems, dat dock levellers, dock shelters en industriedeuken verkoopt, produceert, installeert en onderhoudt. Vader Dick is nog steeds betrokken bij het bedrijf, tegenwoordig als commissaris. Er staat regelmatig een ‘W3’-overleg op de planning.

● GWEN VAN LOON

● ERIK VAN DER BURGT | LOADING SYSTEMS



'ALS KIND WILDE IK
PILOOT WORDEN OF
ZAKENMAN. IK VOND
HET ER ALTIJD WEL
INTERESSANT UITZIEN
ALS PA OP REIS GING'



DICK VAN WIJK

Dick van Wijk (79) richt het bedrijf in 1965 op in Uithoorn. IBM ging een grote fabriek neerzetten in Amsterdam-West en had bij het distributiecentrum dock levellers en dock shelters nodig. Die waren in Nederland niet te krijgen. Ik zorgde dat ik het dealership van een Amerikaanse partij kreeg, zodat ik die kon leveren. Ik begon met 2000 gulden startkapitaal, een oude auto, een bureau, schrijfmachine en een telefoon. De jongens – nu 49 – waren nog heel erg klein.'

Zijn bedrijf krijgt een spurt door de bouw van het huidige centrum van Schiphol halverwege de jaren '60 waar Dick een mooie deal weet af te spreken voor zijn werkzaamheden. Zo bouwt hij zijn startkapitaal verder uit. Verder rijdt hij als pionier jarenlang met laadbruggen door

Nederland om die aan de man te brengen bij aannemers en architecten. De rest van de tijd brengt hij door op beurzen. 'Je had niet de communicatiemiddelen van nu. Dat betekende dat je overal zelf langs moest gaan, ook toen we gingen uitbreiden in Europa. Ik reed vaak 60.000 kilometer per jaar.'

PROEFONDERVINDELIJK

Op een goed moment besluit hij met een vriend zelf dock levellers, dock shelters en industriedeuren te gaan produceren. 'We moesten alles omrekenen van inches naar millimeters en soms ook proefondervindelijk vaststellen wat de juiste maten waren, anders loopt de zaak uiteindelijk vast. Achteraf gezien hebben we er in die tijd niet genoeg geld ingestopt om het tot een succes



BEVER, PIJNACKER

te maken.' Dick laat zich echter niet uit het veld slaan en start in Rijsenhout zelf opnieuw een fabriek.

Sindsdien hebben hij en zijn zonen – beiden ook al een kwart eeuw bij de zaak – niet stilgezeten. Omdat ze steeds meer orders krijgen en dus meer productieruimte nodig hebben, verhuizen ze de fabriek – actief onder de naam Van Wijk Nederland – in 1981 naar Lelystad. Ze hebben ook een deurenfabriek in Tsjechië die ze in 2000 zijn gestart. Loading Systems is ook in Lelystad gevestigd.

TWEELING

Harald is vooral actief in de productie-bedrijven en betrokken bij interne projecten, Ronald bemoeit zich vooral

met Loading Systems. De aansturing van de stafdiensten hebben ze verdeeld. De broers kunnen als het nodig is ook eenvoudig elkaars werk overnemen. 'We zijn niet rigide in onze taakverdeling', vertelt Ronald. Klanten zullen het misschien niet eens door hebben als ze opeens met de ander van doen hebben: de tweeling lijkt nog steeds veel op elkaar.

Als kinderen gingen de twee broers graag mee naar de zaak. 'En op een beurs gingen we op transportbanden de hele beurs over.' Hun vader gaf ze tot hun 27ste om te beslissen of ze in de zaak wilden. 'Ze waren keurig op tijd', lacht hij. Ronald: 'Ik wilde als kind piloot worden of zakenman. Ik vond het er altijd wel interessant uitzien als pa op reis ging.'

Ze hebben beide een tijd in het buitenland gewerkt voor Loading Systems, onder meer in België, Engeland en Duitsland waar ze werkten op de binnendienst, de serviceplanning en de boekhouding. Zelf is Dick in 2005 uit de dagelijkse leiding gestapt, al komt hij nog wel in Lelystad en is hij nog volledig op de hoogte van het reilen en zeilen. Hij draagt ook nog steeds met trots zijn Loading Systems-overhemd.

KLANTEN VOLGEN

Wat opvalt, is dat er in het bedrijf vooral Engels wordt gesproken. Het bedrijf heeft inmiddels vestigingen in elf landen, voornamelijk in Europa. De broers kijken ook naar uitbreidingsmogelijkheden in het Midden-Oosten en Zuidoost-Azië. Ronald: 'De Nederlandse markt was te



HARALD VAN WIJK

klein voor onze ambitie en we volgen graag onze klanten. We willen 24/7 service kunnen bieden.'

Dat ze niet in elk land zelf een kantoor nodig hebben, komt omdat ze ook samenwerken met lokale dealers. Er staan meer dan 500 eigen mede-werkers op de loonlijst. Wie de dealers meetelt, concludeert al snel dat er ruim 1000 mensen in Europa en daarbuiten klaar staan voor de klanten van Loading Systems. In Nederland zijn ze onder meer verantwoordelijk voor het onderhoud van distributiecentra van Albert Heijn en Coop en is veiling-coöperatie Flora Holland een grote klant. Voor bol.com, Wehkamp, Primark in Nederland en Lidl in België hebben ze recent de laad- en losperrons van hun nieuwe distributiecentra ingericht.



RONALD VAN WIJK



V.D. SCHEUR, APELDOORN

'WE ZIJN NIET BANG OM RISICO'S TE NEMEN. DAT HEBBEN WE VAN PA. DAAROM ZIJN WE IN DE CRISISJAREN BLIJVEN INVESTEREN'

De uitdaging voor de komende periode zit 'm in de voorbereiding van Loading Systems op de volgende groeifase, bijvoorbeeld bij het zoeken naar nog meer efficiency door verdere digitalisering, het inrichten van shared service centers en het gebruiken van elkaars kennis om het bedrijf nog beter te positioneren, bijvoorbeeld door innovaties.

BOERENVERSTAND

Ronald: 'Het komt vaak neer op het gebruiken van je gezond boerenverstand

en niet bang zijn om risico's te nemen. Dat hebben we in elk geval meegekregen van pa. Daarom zijn we in de crisisjaren blijven investeren in de productiebedrijven en onze bedrijven buiten West-Europa.' Besluiten worden genomen in het managementteam waar naast de broers ook nog twee andere Nederlandse directeuren deel van uitmaken.

Waar nodig schakelt het team experts van buiten in. Voor de financiën is Marco Hammer van RSM hun adviseur. Ze kennen hem uit de tijd dat hij voor KPMG werkte. Dick: 'Aanvankelijk deed

hij alleen controleopdrachten voor ons, maar hij dacht al snel mee hoe we die controle konden verbeteren. Marco denkt op een prettige manier mee met de stappen die we willen maken. Toen hij wegging bleven we in eerste instantie daar, maar op een goed moment zijn we toch weer bij Marco terechtgekomen.'

ONZE SYSTEMEN

'Het is fijn dat RSM meedenkt vanuit onze systemen, in plaats van dat wij hun systemen moeten gebruiken. Dat is echt een grote pré', licht Ronald toe. 'Marco controleert de boeken en heeft inzicht in onze bedrijfsvoering. Hij ondersteunt ons goed bij het consolideren en continueren van de zaak en met hem voeren we ook steeds gesprekken over de toekomst van ons bedrijf.'





PS TEXTIELDRUKKERIJ EN JOBO PROMOTIONS:

‘WE WILLEN ER ZIJN VOOR IEDEREEN’

‘SOMS RELATIVEERT RSM
ONZE WILDE PLANNEN,
ZOALS DE GROTE SHOWROOM
DIE JOBO AAN DE A2 WILDE
OPENEN’

Het voorjaar en de vroege zomer zijn hectisch voor PS Textieldrukkerij en Jobo Promotions, omdat ze dan naast hun opdrachten voor het bedrijfsleven veel evenementenkleding bedrukken en sportclubs zich al weer voorbereiden op het nieuwe seizoen. In de productieruimte in Kerkdriel wordt dan ook met man en macht gewerkt om alles op tijd te verzenden.

● GWEN VAN LOON ● FRANS STROUS

PS Textieldrukkerij is in 2005 door Paul de Jong opgezet. Het drukavontuur begint als hij van een zeefdrukkerij in Noord-Holland via Marktplaats alle machines overneemt. ‘Ik begon ooit in de bouw bij een baas, maar had al snel door dat ik liever voor mezelf werkte. Op een goed moment had ik zelf vijftien mensen onder me en in de avonden probeerde ik van mijn spaarcenten meer geld te maken.’

‘Ik was inmiddels een transportbedrijf begonnen en importeerde later ook speelgoed uit China. Mijn ouders hielpen me, later ook mijn vriendin, tegenwoordig mijn vrouw. Maar ik kreeg veel last van stress en besloot toen door te gaan met wat ik het leukste vond: de textiel. Het transport- en speelgoedbedrijf heb ik verkocht en daarmee kon ik investeren in PS Textieldrukkerij.’

DIGITALE TRANSFERS

Die eerste zeefdruk machines zijn inmiddels al lang vervangen, vertelt de Gelderlander lachend. Negen jaar geleden heeft hij een bedrijfspand gebouwd in zijn woonplaats Kerkdriel. Sindsdien wordt al het textiel dat PS Textieldrukkerij bedrukt hier vandaan verstuurd. De nieuwste aanwinst is een machine om digitale transfers te maken. Daardoor is de bedrukking soepeler dan een PVC-transfer en blijft die langer mooi. In heel Nederland zijn er maar vier drukkerijen die zo'n apparaat in huis hebben. ‘Het vergt een flinke investering, maar onze mogelijkheden worden daardoor fors uitgebreid. Je kunt er full color mee drukken en ook in kleine oplages.’

Op dezelfde locatie zit ook Jobo Promotions waar Maarten van Cromvoirt sinds april 2013 de scepter zwaait. De Jong: ‘Maarten bracht me ooit op het idee om textiel te gaan bedrukken. Hoe mooi is het dat hij nu Jobo aanstuurt?’ Jobo Promotions drukt rechtstreeks voor de opdrachtgevers en maakt daarbij gebruik van de productiecapaciteit van PS Textieldrukkerij. Andere klanten van ‘PS’ zijn andere aanbieders van textieldrukwerk uit Nederland. In drukke periodes gaan er in Kerkdriel 30.000 bedrukte artikelen per week de deur uit.

IN DE REGIO

Jobo's klanten komen onder meer uit het bedrijfsleven en de horeca. Grote partijen als Essent, Energie Direct, KLM en Young Capital laten hun kleding bij Van Cromvoirt bedrukken, net als het promotiemateriaal waarmee ze hun medewerkers op pad sturen. Maar ook de bakker op de hoek is klant. Van Cromvoirt: ‘We willen er zijn voor iedereen. Vandaar dat we onze positie in de regio graag willen versterken.’ Jobo bedrukt ook sportkleding voor verenigingen en neemt particuliere orders aan. Het bedrijf heeft ook een groot assortiment relatiegeschenken. Die worden grotendeels bedrukt in het buitenland.

Sinds oktober 2015 heeft PS Textiel-drukkerij een bijzondere, rechtstreekse opdracht. Het verzorgt sindsdien een groot gedeelte van de merchandise voor een grote partij in de sport.



MAARTEN VAN
CROMVOIRT (LINKS)
EN PAUL DE JONG

De Jong: 'Ze kwamen via via bij mij uit. Ik had aanvankelijk geen idee om welke partij het ging. Eenmaal in gesprek ging het over het bedrukken van een deel van hun merchandise. Het bleek een droomopdracht, ook al is het – terecht – een veeleisende partij. Alles moet op de millimeter nauwkeurig. In het begin had ik er zelfs een beetje pijn van in mijn buik. Maar na een proef bij acht partijen in binnen- en buitenland, kregen wij de opdracht. Dan wil ik het ook waarmaken.'

DRANG

De twee ondernemers vinden elkaar in hun drang continu nieuwe ideeën uit te werken. De Jong: 'Nu Maarten Jobo aanstuurt, kunnen we meer plannen daadwerkelijk uitvoeren. Al checken we wel altijd bij onze accountant, Rob Kruining van RSM in Rotterdam, of dat verstandig is.' Ze zijn ooit bij Kruining uitgekomen, omdat hij een goede band had opgebouwd als accountant bij het bedrijf waar De Jongs moeder werkte. 'En aangezien zij eerst de administratie voor mij deed, kwam Rob ook bij mij over de vloer.'

'Rob houdt zowel PS Textieldrukkerij als Jobo in de gaten. Het is fijn als hij bij de controle van de cijfers kan bevestigen dat we goed bezig zijn. Veranderingen in de bedrijfsvoering of investeringen bespreken we eerst met hem', vertelt De Jong. 'Dan gooien we weer een plan over de schutting en vragen hem of hij onze ingevingen kan doorrekenen. Is het verantwoord wat we nu weer willen?

FINANCIËLE SPIEGEL

Van Cromvoirt: 'Soms relativeert Rob onze wilde plannen, zoals de grote showroom die Jobo aan de A2 wilde openen. We hadden de makelaar al bijna gebeld, toen Rob me voorrekende hoeveel extra omzet dat zou moeten opleveren. Dat voornemen heb ik daarna snel in de ijskast gezet.' De Jong: 'Het is fijn dat Rob ons steeds een financiële spiegel voor kan houden. We zweren bij hem als adviseur, omdat hij het mede mogelijk maakt om een meerjarenplan te maken om gezond te blijven groeien.'

De grootste uitdagingen voor de toekomst zitten voor beiden in het vinden van goed personeel en het verder automatiseren van het bedrijfsproces. De Jong: 'De vraag die voorligt, is of we met PS een 24-uursbedrijf à la bol.com moeten worden. Maar dat zou ook betekenen dat we in ploegen moeten gaan draaien, want onze machines kunnen niet harder gaan draaien.'

In de overname van andere textiel-drukkers of tussenhandelaren zoeken ze de groei niet. Van Cromvoirt: 'Ook in onze business speelt de menselijke factor een belangrijke rol. Ze gunnen je de opdracht, omdat je snel en accuraat werkt, flexibel bent en meedenkt. We zijn geen internetdrukkerij, al hebben we een goede website. Maar je kunt hier altijd langskomen voor advies of rondkijken in onze showroom. Klanten weten dat we altijd de juiste oplossing in huis hebben.'

'MAARTEN BRACHT ME
OOIT OP HET IDEE OM
TEXTIEL TE GAAN
BEDRUKKEN. HOE MOOI
IS HET DAT HIJ NU JOBO
AANSTUURT?'



NYENRODE START POSTMASTEROPLEIDING VASTGOEDWAARDERING CEVRE

Nyenrode start een opleiding voor financiële vastgoedprofessionals die zich willen bekwamen in het waarderen van vastgoed op de lange termijn. Het idee voor de postmasteropleiding CEVRE (Certified Economic Valuer of Real Estate) vatte post bij prof. dr. Tom Berkhout van Nyenrode Business Universiteit tijdens de financiële crisis. Toen werd duidelijk dat het lastig was de waarde van de portefeuille van SNS Vastgoed goed in te schatten.

GWEN VAN LOON NYENRODE

Volgens Berkhout werd bij de taxatie van de SNS-hypotheekportefeuille in één klap duidelijk dat de marktwaarde – de prijs van het vastgoed als het vandaag op de markt komt – niet alles zegt over de echte waarde. 'Het ministerie van Financiën heeft toen de 'real economic value' bepaald om te voorkomen dat Nederland schuldig bevonden zou kunnen worden aan het verlenen van verboden staatssteun. Zo werd voor het eerst het begrip 'economische waarde' gehanteerd. Er was behoefte aan een gemiddelde waarde van de onderpanden over een langere periode in de toekomst. Want in de krappe markt van die dagen – er was vrijwel geen liquiditeit bij potentiële kopers – was de prijs van de objecten enorm gekelderd.' 'Inmiddels is dat begrip een feit geworden. Maar daarmee is er geen einde gekomen aan de verwarring in de vastgoedwereld als het gaat om taxeren en waarderen. Taxateurs schatten de prijs die partijen nu bereid zijn te betalen, terwijl waardeerders willen weten waarom iemand daartoe bereid is', legt Berkhout het verschil uit. 'In de opleiding gaan we het begrip economische waarde verder onderzoeken en praktisch vormgeven. De bestaande opleidingen tot vastgoedtaxateur besteden haast geen aandacht aan dat verschil. Daardoor ontstaan er misverstanden, maar kunnen er ook juridisch langslappende procedures ontstaan.'

In het programma verwacht Berkhout een actieve inbreng van de deelnemers. Samen met hen en de betrokken docenten uit de praktijk wil Berkhout een dogmatiek ontwikkelen die helderheid verschaft aan alle belanghebbenden in de vastgoedbranche. 'Je merkt dat financiers, makelaars en beleggers het begrip ook steeds relevanter vinden bij de bepaling of een investering verantwoord is. Daarom gaan we in de CEVRE-opleiding de vastgoedwaardeerders van de toekomst opleiden met topspecialisten uit de praktijk.' Berkhout zoekt studenten die al enige praktijkervaring hebben als financiële vastgoedprofessionals. 'Het gaat om mensen die in de dagelijkse praktijk beslissen, adviseren of het operationeel beheer voeren en met deze opleiding hun kennis, inzicht en vaardigheden willen verdiepen. Denk aan institutionele en particuliere vastgoedbeleggers, bankiers en waarderingsdeskundigen, zoals makelaars, taxateurs, accountants, business valuers en actuarissen. We hanteren het principe van 'halen en brengen'. In een dialoog tussen deelnemers en opleiders – waaronder Paul de Blok van RSM – willen we ervoor zorgen dat het begrip economische waarde indaalt in de theorie en de praktijk.' Wie de leergang succesvol afrondt, krijgt de titel Certified Economic Valuer of Real Estate.

De postmasteropleiding CEVRE start in het vierde kwartaal van 2017. Er zijn tien bijeenkomsten van twee dagen, verspreid over een jaar. Meer informatie is te vinden op de website van Nyenrode Business University of via www.nyenrode.nl/cevre. Daar staat ook vermeld hoe cursisten zich kunnen aanmelden. Meer informatie is ook in te winnen via Paul de Blok van RSM. Hij heeft als vakcoördinator vanuit de register valuers meegebouwd aan het programma en zal – net als een aantal collega's – als docent optreden. De Blok is bereikbaar via (030) 231 73 44.



RSM HELPT VASTGOEDFAMILIEBEDRIJF FISCAAL VRIENDELIJK
OVER TE DRAGEN AAN VOLGENDE GENERATIE

'WE WETEN FISCUS REGELMATIG TE OVERTUIGEN'

Vastgoedexploitanten moeten zich goed bewust zijn van de fiscale kwalificatie van hun activiteiten. Waar particuliere vastgoedbeleggers zich graag als belegger willen kwalificeren om in box 3 te vallen, willen vastgoed(familie)bedrijven die hun vastgoed in een B.V. exploiteren daarentegen juist graag als onderneming worden gezien. Zo kunnen zij onder meer profiteren van de fiscaal voordelige bedrijfsopvolgingsfaciliteiten.

🔊 GWEN VAN LOON

Wanneer een vastgoedexploitant de aandelen in zijn of haar vastgoed-B.V. schenkt of nalaat, kan in de meeste gevallen geen beroep worden gedaan op de fiscaal voordelige bedrijfsopvolgingsfaciliteiten, kortweg de BOF. De BOF geldt namelijk alleen als sprake is van ondernemingsvermogen. Bij vastgoedexploitatie is de fiscus veelal van mening dat het geen onderneming betreft. Dat betekent bijvoorbeeld dat bij de overgang van een vastgoedportefeuille bij overlijden de totale belastingheffing kan oplopen tot 40%.

Als dat gebeurt, kan dat leiden tot liquiditeitsproblemen en kan het voortbestaan van een bedrijf in gevaar komen. Terwijl de belastingheffing in potentie slechts enkele procenten bedraagt als de eigenaar kan aantonen dat het wél om ondernemingsvermogen gaat. Waar de grens precies ligt, is binnen de fiscale wetgeving niet duidelijk. Aad Rozendal en Onno Adriaansens van RSM hebben daar regelmatig – en met succes – overleg over met de Belastingdienst. Mede door hun toedoen heeft de Belastingdienst in december 2016 haar

beleid met betrekking tot deze complexe materie openbaar gemaakt.

WOB-VERZOEK

'We zaten op een gegeven moment in een concrete discussie met de Belastingdienst toen ons oog op een mailwisseling viel die over een verwijzing naar intern beleid ging. Dat stuk hebben we middels een WOB-verzoek opgevraagd. Daarmee is het stuk openbaar geworden. Wij vonden dat onze cliënten, maar ook andere belanghebbenden, recht hadden op de informatie uit dat stuk', vertelt Aad Rozendal, wetenschappelijk adviseur bij RSM. Hij maakt deel uit van de RSM Vastgoed Desk.

'Uit die zogeheten Praktijkhandreiking bleek dat de Belastingdienst vast-goedexploitatie eigenlijk niet ziet als het voeren van een onderneming. En daardoor kan geen gebruik worden gemaakt van de BOF. Geheel onterecht, want er zijn wel degelijk genoeg vastgoedondernemers in Nederland, die ook als zodanig kunnen worden gekwalificeerd.'

AAD ROZENDAL (LINKS) EN ONNO ADRIAANSENS

LEKKAGE

Onno Adriaansens, zelf fiscalist bij RSM, vult Rozendal aan. 'Ons vermoeden is door het openbaar worden van die handreiking bevestigd. Maar we hebben het hier echt over hardwerkende personen die hun hele leven bezig zijn hun vastgoedportefeuille te exploiteren. Ze hebben vaak een eigen technische dienst. Hun portefeuille is bijvoorbeeld ontstaan uit het aannemersbedrijf waar ze ooit mee begonnen. Ze zijn vaak fulltime bezig met de exploitatie van hun panden. Bij een lekkage op zondagavond moeten ze dat probleem ook zelf oplossen. Hard werken dus.'

'Als zij kunnen aantonen dat zij met deze arbeid extra rendement beogen, betekent dit in onze ogen dat ze bij de overdracht naar de volgende generatie dezelfde rechten moeten hebben als een willekeurige andere mkb'er, zoals de fietsenmaker die zijn zaak wil overdragen aan zijn kinderen. Nu de denkrichting van de Belastingdienst openbaar is, kan RSM sommige argumenten van de Belastingdienst nog beter te weerleggen.'

BEWIJZEN

Natuurlijk proberen de fiscalisten van RSM de Belastingdienst al in een vroegtijdig stadium te overtuigen. Adriaansens: 'Maar in de handreiking staat dat de belastingplichtige – in dit geval de vastgoedexploitant – 'aan het werk gezet moet worden'. Hij of zij moet dus bewijzen dat het vastgoed zijn bedrijf is. Nu we dit weten, kunnen we onze cliënten uitleggen waar de schoen wringt: we praten op twee verschillende golflengtes. Maar ook dat het zin heeft een besluit van de Belastingdienst aan te vechten.'

Rozendal: 'Het resulteert erin dat we de fiscus regelmatig kunnen overtuigen dat de vastgoedexploitant wel degelijk, al dan niet gedeeltelijk, een onderneming drijft. En daardoor zijn zaak dus fiscaal gunstig mag overdragen aan de volgende generatie.' De inspanning loont, al vraagt het proces vaak een lange adem. In sommige dossiers zijn de betrokkenen helaas genooddaakt om te procederen. Adriaansens: 'Maar zelfs in die situatie kan het de moeite waard zijn, omdat op een vastgoedportefeuille met een waarde van 5 miljoen euro deze inspanningen zo maar 2 miljoen euro kunnen schelen.'

Rozendal, ook docent belastingrecht aan de Universiteit van Amsterdam en verbonden aan FBN Juristen, heeft inmiddels vele publicaties over het onderwerp op zijn naam staan en brengt de discussie ook vaak naar voren in gastcolleges. Onlangs kreeg hij bij de Hoge Raad gelijk in de zaak van een vastgoedexploitant die in de jaren '70 met één pand begon en tegenwoordig zestien man op de loonlijst heeft staan. Rozendal: 'In eerste instantie kreeg deze vastgoedexploitant van de Belastingdienst te horen dat hij geen ondernemer was. Hij viel van zijn stoel. Te meer daar hij zijn hele leven vennootschapsbelasting had betaald.'

MOND-TOT-MOND

Adriaansens: 'Afgelopen jaren is RSM uitgegroeid tot de deskundige op dit terrein. Wij weten de materie goed voor het voetlicht te brengen en de mond-tot-mondreclame heeft ons al veel nieuwe klanten opgeleverd. Daardoor weten ook andere partijen als banken en notarissen ons te vinden. Ook andere grote belastingadvieskantoren, ook die van de Big 4 en dus normaal gesproken onze concurrent, waarderen ons specialisme op dit vlak en werken daardoor graag samen.'

RSM is wel kritisch voor wie ze haar hand in het vuur steekt. 'We hebben het nadrukkelijk niet over beleggers die hun geld primair verdienen met een andere baan of mensen die aan het rentenieren zijn met de opbrengst van hun vastgoedinvesteringen en het beheer hebben uitbesteed', benadrukt Adriaansens. 'Als je niet aan het ondernemen bent, wordt je zaak zeker niet fiscaal gunstiger beoordeeld. 'Gelukzoekers' maken we daarom meteen duidelijk dat hun zaak geen kans van slagen heeft. Dat maakt ons ook geloofwaardig in het periodiek overleg met de Belastingdienst waarin we lopende dossiers doornemen.'

BAS SCHOONDERWOERD VAN PARKSTAD LIMBURG THEATERS:

‘DE MENSEN ZIJN HIER AVONTUURLIJK EN NIEUWSGIERIG VAN AARD’

THEATER HEERLEN WERD GEBOUWD IN 1963, IN DE BLOEITIJD VAN DE MIJNEN, TOEN ALLES NOG KON. HET HAD DESTIJDSDAN OOK HET GROOTSTE PODIUM VAN NEDERLAND EN NOG STEEDS IS HET ÉÉN VAN DE GROOTSTE THEATERS VAN HET LAND. ACHT VRAGEN AAN BAS SCHOONDERWOERD (63), AFKOMSTIG UIT DE RANDSTAD, MAAR AL SINDS 1994 DIRECTEUR EN HOOFD PROGRAMMERING VAN DE PARKSTAD LIMBURG THEATERS IN HEERLEN EN KERKRADE.

☞ HARRY VAN DAM ☞ HUGO THOMASSEN

8 VRAGEN

01

Wat is zo bijzonder aan het Theater Heerlen, behalve dan zijn grote podium?

‘We zijn de ‘huiskamer van de stad’, we sluiten niemand uit. Het imago van de regio Parkstad ontwikkelt zich gunstig en kent met 250.000 inwoners een groter verzorgingsgebied dan menigeen veronderstelt. Door onze vier zalen, een theatercafé en ruime foyers plus een brede en uitgekende programmering voegen we echt iets toe aan het voorzieningenniveau in deze regio. In 2016 trokken we 223.000 bezoekers, ruim twee keer zoveel als de eerstvolgende theaterorganisatie in onze provincie.’

02

Onderscheidt het theater zich ook achter de schermen van vergelijkbare accommodaties in het land?

‘Dat mag je wel zeggen, ja. In de ‘vakpers’ staan we als hoog innovatief te boek. Elke zaal heeft zijn eigen karakter. Daardoor kunnen we per productie bekijken welke ruimte het beste past. En we beschikken over bijzondere technische voorzieningen. Alleen al boven het podium van de grote zaal, met 1103 stoelen, hangen honderd hijsmachines die elk tussen de 500 en 2000 kilo kunnen tillen. Sinds de verbouwing in 2007 rijden decorauto’s hier zo naar binnen voor het laden en lossen.’

03

Hoeveel voorstellingen programmeert u jaarlijks?

‘Komend jaar staan er 1024 voorstellingen begroot, variërend van toneel, dans en muziek tot cabaret en opera. We halen bijzonder talent én de grote namen en gezelschappen hierheen, maar proberen de bevolking ook kennis te laten maken met nieuwe stromingen in de kunst.’

04

Ziet u zichzelf als een soort opvoeder?

‘Het aloude idee van ‘verheffing’ van het volk is sterk achterhaald en verouderd. Onze core business bestaat uit het organiseren van ‘betekenisvolle ontmoetingen’. Als cultureel instituut werken wij nu vanuit de – latent – aanwezige culturele context van de stad. We zoeken haar bijzondere waarden en exploreren die, maar voorzien de context vooral ook van impulsen, verruiming van inzichten en houden haar een spiegel voor. Als één van de weinige theaters in het land beschikken we ook over een écht theatercafé, waarmee we niet alleen jonge, aankomende musici na afloop van de voorstellingen een kans geven zich te presenteren. Meer nog dan dat verrijkt en verlengt het de theaterbeleving van onze bezoekers.’

05

Het moet een hele toer zijn zo’n theater op een financieel verantwoorde wijze te runnen.

‘Dat is het zeker. Met ruim 60% eigen inkomsten scoren we hoog als cultureel instituut. De gemeenten vullen aan voor instandhouding en om culturele dynamiek te veroorzaken. Dan kan je niet risicoloos programmeren. Dat zou op den duur ook ten koste gaan van de diversiteit en het niveau. We gaan zorgvuldig om met de euro’s die ons beschikbaar staan. We dienen een optimum te bereiken in het culturele veld. Zo krijgt elke programmeur bij ons een budget en daaraan moet hij zich echt houden.’

06

Maar winst maken is er niet bij!

‘Geld is voor ons geen doel, maar een middel. Wij denken in cultureel rendement. We organiseren betekenisvolle ontmoetingen om de stad en omgeving daar beter van te laten worden. Onze solvabiliteit zit meer in de culturele tradities die we in de loop der jaren hebben opgebouwd.’

07

Snappen de accountants en fiscalisten van RSM dat? Kijken die niet alleen naar euro’s?

‘We zijn pas kort klant bij RSM; ze hebben net de eerste jaarrekening gecontroleerd. Maar volgens mij snappen ze goed waar wij mee bezig zijn. Uit de contacten tot nu toe blijkt een groot empathisch vermogen. Ze zien ons belang en dat speelde bij de keuze voor RSM trouwens al een grote rol.’

08

Tot slot: is er sprake van één Limburgse culturele smaak?

‘Nee, we hebben het voordeel van een gedeeld imago. Historisch gezien is hier sprake van Germaanse en Latijnse invloeden die nog altijd in de grote dialectverschillen zijn terug te vinden. Daarnaast is dit gebied in 150 jaar vier keer van kleur verschoten; van landbouwgebied, via de mijnbouw en de dienstensector naar toerisme. Vanwege de mijnen hadden we de eerste multiculturele samenleving van Nederland. Door dit alles zijn mensen hier avontuurlijk en nieuwsgierig van aard en staan meer open voor nieuwe ontwikkelingen.’





EDO SLUIT ZICH AAN BIJ RSM NETHERLANDS

‘DE BUZZ WAS **METEEN GOED**’

De aansluiting van EDO Registeraccountants en Belastingadviseurs per 1 april bij het RSM-netwerk is in korte tijd beklonken. Beide partners waren op zoek naar een huwelijkskandidaat. Het kantoor van EDO bij Schiphol heeft inmiddels een primeur: aan de gevel siert het eerste verlichte RSM-logo in kleur van Nederland.

☞ GWEN VAN LOON ☞ ERIK VAN DER BURGT

De wens om zich aan te sluiten bij een partner leefde al langer bij EDO. Voorwaarde was dat de cultuur, visie en dienstverlening overeen moesten stemmen. RSM had een uitgesproken groeiambitie om de kwaliteit verder te verbeteren, de aantrekkelijkheid voor medewerkers te vergroten en de continuïteit op de lange termijn te waarborgen. Via ABN Amro en adviseur Koning Business Solutions kwamen ze met elkaar in contact.

VOORBESTEMD

'In 2015 hebben we een pad voor de toekomst uitgestippeld. Toen hebben we ook een lijst opgesteld met mogelijke partners. RSM nam daarop een prominente plaats in. Toen we eenmaal in gesprek raakten, leek het alsof het voorbestemd was. Half november vond het eerste gesprek plaats, per 1 april zijn we samengegaan. Het was al snel duidelijk dat alle signalen op groen stonden', blikt Edwin van Ravenswoud, managing partner van EDO, terug.

RUDOLF WINKENIUS

EDWIN VAN RAVENSWOUD

ORIËNTEREN

Rudolf Winkenijs, zijn evenknie bij RSM, beaamt dat. 'Het oriënteren duurde maar kort, de partners lagen elkaar en onze werkwijzen ook. De buzz was dus meteen goed. Het ging al snel over hoe we de financiën en andere formaliteiten wilden afronden. De geesten waren er rijp voor. Dat bespoedigt de besprekingen en daardoor ben je eerder bereid kleine hobbeltjes weg te boetseren.'

Het kantoor in Oude Meer bij Schiphol blijft bestaan. Het past bij de internationale uitstraling die RSM heeft. Winkenijs, lachend: 'Dit is nu kantoor RSM Amsterdam Airport.' Van Ravenswoud is blij dat de nieuwe partner het verstandig vindt het kantoor te behouden. 'Onze medewerkers houden hun werkplek, verhuizen naar een andere locatie zou best een grote schok zijn.' Toch is iedereen ook bereid bij elkaar te kruipen om het samengaan praktisch vorm te geven. Winkenijs: 'We hebben

'ONZE ASIAN-DESK HEEFT
ZIJN VOELSPRIETEN ECHT
UITSTAAN IN DE AZIATISCHE
GEMEENSCHAP IN NEDERLAND'

het voordeel dat alle vestigingen dichtbij elkaar liggen. Je bent nooit echt lang onderweg als je naar een ander kantoor gaat. Dat helpt natuurlijk bij de integratie.' De backoffice van EDO is inmiddels ondergebracht bij RSM en de automatiseringssystemen zijn ook al in elkaar geschoven, nadat is gekeken welke softwarepakketten het beste voldoen.

GROEIAMBITIE

Is aan de groeiambitie van RSM door het samengaan met EDO nu voldaan? Winkenijs: 'We blijven met andere partijen in gesprek, maar waken ervoor door haast de verkeerde keuze te maken. Het RSM-DNA willen we vasthouden.



Dat we nog willen groeien, past in de internationale ambitie van RSM International. De regeldruk, compliancewetgeving en de behoefte aan specialisme maken verdere groei ook noodzakelijk. Maar het garanderen van kwaliteit in de regio blijft richtinggevend. We hebben niet de ambitie in Nederland uit te groeien tot de grootte van een Big 4-kantoor. Daar is een aantal partners juist bewust weggegaan.'

Winkenijs benadrukt dat RSM met deze stap ook nadrukkelijk haar aantrekkelijkheid op de arbeidsmarkt wil vergroten. Daar verwacht hij de komende jaren echt een 'war on talent'. 'Alleen als we investeren in onze medewerkers kunnen we de toekomst van ons kantoor waarborgen. Door de crisis heeft de branche een aantal jaren minder personeel aangetrokken. Daardoor zijn mensen met vijf tot acht jaar ervaring schaarser dan voorheen.'

MANDARIJN

Van Ravenswoud is net terug van een internationale RSM-conferentie op Malta waar hij buitenlandse RSM-collega's heeft ontmoet. Zijn collega Mike Niemans is eerder al naar een bijeenkomst in Zuid-Korea geweest. 'Het netwerk beantwoordt aan onze behoefte om internationaal nog sterker te worden. Voor een aantal EDO-mensen is Nederlands niet hun moedertaal. We hebben zelf onze blik dus ook al buiten Nederland gericht, onder meer met het oprichten van onze China-desk waar naast Engels Mandarijn en Kantonees wordt gesproken.'

De China-desk is net omgedoopt in Asian-desk, sinds twee mensen van RSM zich bij deze groep hebben gevoegd. Van Ravenswoud: 'Deze medewerkers hebben hun voelsprietten echt uitstaan in de Aziatische gemeenschap in Nederland, maar zijn ook al eens door China getrokken om zich te presenteren bij interessante business partners, zoals advocatenkantoren.'

FAMILY OFFICE

Via de expertise van EDO haalt RSM ook een family office voor vermogende families in huis. De opzet van zo'n afdeling stond bij RSM nog in de kinderschoenen. Zo maken ze over en weer gebruik van elkaars sterke kanten. Winkenijs: 'En en passant maken we duidelijk dat we samen zijn gegaan als gelijken. Alles met het idee om al onze klanten nog beter te bedienen.'

OPINIE

WHAT IF...

AIKO KOSTER, PARTNER

In gesprekken met klanten spreek ik geregeld over het veranderde evenwicht in de wereld. Vaak komt dezelfde vraag naar voren: hoe reëel is de verwachting dat zaken compleet anders zullen (ver) lopen dan we tot op heden gewend zijn? Enige jaren geleden hadden we namelijk niet kunnen bevroeden dat het grootste vakantiebedrijf ter wereld geen eigen onroerend goed bezit, het snelst groeiende taxibedrijf ter wereld geen eigen wagens op de balans heeft staan en dat een succesvolle Nederlandse start-up allerhande objecten verhuurd zonder daarvan zelf het eigendom te hebben.

Naast de exponentiële groei die deze bedrijven doormaken, hebben ze nog iets gemeen: Massive Transformative Purpose (MTP), een hoger doel om iets radicaal te veranderen en ondertussen de wereld te verbeteren. Voor AirBnb en Uber is dat naar mijn mening de capaciteit van kamers en auto's beter inzetten. Duurzaamheid dus. Ze krijgen medewerkers en publiek enthousiast voor wat ze aan het doen zijn, omdat een positieve bijdrage aan een wereldwijde verandering meer motiveert dan hogere winstcijfers.

Naast het hebben van een hoger doel zijn er nog vier andere 'nieuwe spelregels' die deze bedrijven hanteren: veel flexibel en op afroep beschikbaar personeel, het benutten van de gemeenschap, slim gebruik van algoritmes en het benutten van andermans bezit. De inzet van flexibel personeel en het gebruik van algoritmes maakt dat ze veel efficiënter kunnen werken. Dat dit niet alleen besteed is aan nieuwkomers op de markt bewijst pakketvervoerder UPS dat 2 miljard euro per jaar heeft bespaard sinds algoritmes de routes van hun chauffeurs bepalen. Die houden rekening met files en berekenen zo de goedkoopste routes.

Vaak vertellen ondernemers mij dat start-ups relatief makkelijk deze elementen kunnen inzetten, omdat zij niet de erfenis hebben van oude bedrijfssystemen en -culturen. Maar een extreem voorbeeld dat gevestigde patronen je als ondernemer juist niet in de weg hoeven te staan, zag ik onlangs in de prachtige documentaire 'Ants on a shrimp' van de Nederlandse regisseur Maurice Dekkers.

De film vertelt het verhaal van René Redzepi, de beroemdste chef-kok van de wereld, die al jarenlang met zijn restaurant Noma wordt uitgeroepen tot beste restaurant ter wereld. Hij heeft zijn zaak in Kopenhagen dichtgegooid en is met zijn hele team verkast naar Tokyo. In zijn pop-up restaurant wilde het team in drie maanden tijd 3.000 couverts serveren. Voordat de tijdelijke zaak überhaupt open was, hadden zich al meer dan 60.000 mensen gemeld om te komen eten.

Redzepi illustreert hiermee prachtig dat hij zoekt naar een radicale wijziging als zaken comfortabel gaan aanvoelen. Dit was een van zijn grootste drijfveren om naar Tokyo te gaan. Alleen in deze oncomfortabele positie komt zijn creativiteit en ondernemerschap tot volle wasdom en is hij is staat iets neer te zetten wat anderen niet lukt. Zo beantwoordt Redzepi zijn eigen 'what if'-vraag.

Daarmee raakt Redzepi wat mij betreft de essentie van één van de facetten van een goed en succesvol ondernemer. Ook bestaande spelers kunnen een exponentiële organisatie worden: als ze bereid zijn radicaal te veranderen. Kleine stapjes zijn niet groot genoeg.

• JEROEN OERLEMANS



THIJS LIMPENS

GUUS LIMPENS

JASPER LIMPENS

J.W. LIMPENS & ZONEN, SINDS 1930:
VAN TRANSPORTEUR TOT LOGISTIEK PARTNER

'ALS FAMILIE GEVEN WE ZELF HET GOEDE VOORBEELD'

Guus Limpens is de derde generatie die de leiding heeft over het internationaal opererende transportbedrijf J.W. Limpens & Zonen in het Limburgse Elsloo. De vierde generatie staat al klaar, maar moet nog een aantal jaren geduld hebben. Want vader Guus moet er voorlopig niet aan denken stil te gaan zitten.

☰ HARRY VAN DAM

📷 HUGO THOMASSEN

'We are Limpens'. Met dat devies opereert het al sinds 1930 bestaande familiebedrijf. De Limpensen willen ermee benadrukken dat ze staan voor kwaliteit en betrokkenheid. Dankzij menselijke inzet en oog voor detail heeft het bedrijf in binnen- en buitenland louter tevreden klanten. Maar de warmte en zorg weerspiegelen zich ook in de bedrijfscultuur.

'Je moet niet alleen goed zijn voor je klanten, maar ook voor je personeel', zegt de 56-jarige Guus Limpens. 'Daar krijgen we veel voor terug. Als ik op vrijdag aan de mensen vraag of ze in het weekend willen doorwerken vanwege een plotselinge klus, is er niemand die weigert. Integendeel, ze doen het graag.'

Limpens kwam (na militaire dienst en een jaartje als monteur bij een DAF-dealer te hebben gewerkt) in 1982 in het bedrijf. Nee, niet direct op een stoel in de directiekamer. 'Mijn opa was het bedrijf destijds begonnen en inmiddels hadden mijn vader en zijn twee broers de zaak overgenomen. We waren toen nog maar een bescheiden transportbedrijf', vertelt hij. 'Er reden misschien twaalf of dertien vrachtwagens, een oom deed de administratie en de planning en ik ging hier als chauffeur aan de slag.'

RETOURLADINGEN

Maar de jonge Limpens had volop ambities en zag hoe het allemaal beter en vooral efficiënter kon. 'Als mijn oom op vakantie was, ging ik gauw op kantoor zitten. Dat was voor de chauffeurs wel wennen.' Zij waren namelijk gewend rustig met een lege wagen terug naar Elsloo te rijden als ze ergens in Europa hun vracht hadden gelost. Maar als Guus Limpens de planning deed, zorgde hij zoveel mogelijk voor retourvrachten. Die doelmatige aanpak leidde tot meer werk en inkomsten en dus tot groei van de onderneming.

'In 2000 heb ik alle aandelen weten over te nemen en sindsdien zit er een enorme versnelling in de ontwikkeling van ons bedrijf', zegt hij. 'We rijden nu door heel Europa, met de focus op West-Europa, met zo'n 110 trucks en meer dan 300 opleggers.' En Limpens is in de loop der jaren gegroeid van transporteur tot logistiek partner met veel meer diensten dan uitsluitend 'gewoon' transport. Meer dan 200 mensen verdienen er nu hun boterham.

'WE RIJDEN NU DOOR HEEL EUROPA, MET DE FOCUS OP WEST-EUROPA, MET ZO'N 110 TRUCKS EN MEER DAN 300 OPLEGGERS'



BREDER DIENSTENPAKKET

'We doen veel in bulk- en tanktransport. Maar ook het veilig vervoer van chemische en andere gevaarlijke goederen en stoffen, zowel droog als vloeibaar, maakt een steeds groter deel van onze werkzaamheden uit', somt Limpens de activiteiten op. Maar de tijd en met name de markt vragen om het aanbieden van een breder dienstenpakket. 'Dus hebben we op drie plekken cleaning units: hier op Business Park Stein in Elsloo, in Maastricht en in het Duitse Bottrop. Daar kunnen ook collega-transporteurs hun wagens van binnen en buiten professioneel en veilig laten schoonmaken.' En verder heeft Limpens uitgebreide faciliteiten voor product-handling en -opslag.

Een belangrijke nieuwe ontwikkeling is het voor derden afvullen, inpakken en mengen van grote partijen, bijvoorbeeld plastic korrels. 'Bedrijven kopen vaak grote partijen, maar die stoffen zitten nooit in de gewenste verpakking', legt Limpens uit. 'De zakken zijn te groot of juist te klein. Het is een hele nieuwe markt om te zorgen voor zakken met de goede inhoud en dat doen we in ons warehouse.'

VIERDE GENERATIE

Zoals gezegd: de vierde generatie Limpens heeft haar entree in het bedrijf al gemaakt in de personen van zoons Thijs (26) en Jasper (23). Als jongens werkten ze in de vakanties al in het familiebedrijf, maar na hun opleidingen (Jasper deed MBO Transport en Logistiek, net als Thijs die daarna ook een HBO-opleiding Bedrijfsmanagement volgde) zijn ze sinds enkele jaren volledig in het bedrijf actief.

Thijs houdt zich (naast het dagelijks leiding geven aan de spoelhal in Maastricht) vooral bezig met het implementeren van nieuwe ict- en andere hoogwaardige technologische ontwikkelingen in het bedrijf. 'Zo zitten we nu midden in een traject om onze wagens te voorzien van nieuwe boordcomputers', vertelt hij. 'Het kiezen van de juiste apparatuur, het instrueren van de chauffeurs en het optimaal laten functioneren van die techniek vereisen veel aandacht, maar leveren op termijn ook veel winst op wat betreft efficiency en kwaliteit van dienstverlening.'

SNEL SWITCHEN

Zijn broer Jasper is verantwoordelijk voor de planning. 'We zetten met zes, zeven man op die afdeling en het is een stressvolle activiteit', legt hij uit. 'Elke dag is anders, er doen zich dagelijks onverwachte problemen voor en die lossen wij op. De planning is van levensbelang. Als je snel kunt switchen, flexibel bent en vooral rustig blijft, verdient je echt geld voor het bedrijf.'

Het is de bedoeling dat de broers op termijn de leiding van het bedrijf overnemen, maar de eerste vier, vijf jaar is daarvan zeker nog geen sprake, verzekert hun vader. 'Voorlopig heb ik nog helemaal geen zin om te stoppen en helemaal niks meer doen ben ik ook niet van plan, maar op termijn moet het bedrijf wel van de jongens worden. Zij moeten te zijner tijd als directie het 100-jarig bestaan van Limpens gaan vieren.'

OVERDRACHT

Tegen die tijd moet er op financieel gebied natuurlijk veel worden geregeld. 'Nu worden we al nauw geadviseerd door de accountants en fiscalisten van RSM, maar rond de overdracht hebben we die zeker erg nodig. Hun rol wordt dan erg belangrijk, want de bedrijfsoverdracht in zo'n sterk groeiende maar ook complexe onderneming, vereist veel specifieke deskundigheid. En die hebben ze bij RSM gelukkig volop in huis.'

Maar voorlopig zijn Thijs en Jasper nog aan het leren en steken ze ook op de werkvloer hun handen uit de mouwen. Het komt geregeld voor dat ze 's morgens vroeg, net als hun vader trouwens, eerst even een vracht moeten rijden, voordat ze aan hun dagelijkse werkzaamheden kunnen beginnen. 'Dat is goed voor ze', zegt Guus Limpens. 'Ze leren er veel van en het is ook goed dat we als familie zelf het goede voorbeeld geven.'

'BEDRIJVEN KOPEN VAAK GROTE PARTIJEN. DE ZAKKEN ZIJN TE GROOT OF JUIST TE KLEIN. IN ONS WAREHOUSE ZORGEN WE VOOR ZAKKEN MET DE GOEDE INHOUD'



MARCO HAMMER

Jonge mensen vaktechniek leren en hen daarbij het sociale aspect ook bijbrengen, naast het ontzorgen van klanten. Daar wordt Marco Hammer (46) blij en gemotiveerd van als partner bij RSM Utrecht. Gedreven in alles wat hij doet, is Amersfoorter Hammer bovenal iemand die graag met mensen omgaat. Of dat nu in zijn werk in Utrecht is, met zijn klanten en relaties of op de herensociëteit in zijn woonplaats.

☰ MARCEL PAAPST ☯ FRANS STROUS

Bij RSM Utrecht heeft Hammer zijn plek helemaal gevonden. Na een carrière bij Deloitte en KPMG maakte hij bewust de overstap naar RSM. 'Ik zag de uitdaging in Utrecht. In 2012 kreeg ik de kans om te werken aan het verder uitbreiden van de – internationale – portefeuille. Acquisitie vond ik daarbij een aantrekkelijk onderdeel van mijn werk.' Het is Hammer ten voeten uit. De man voor wie de techniek van het vak belangrijk is, maar waarbij het sociale aspect misschien wel net zo van belang is. 'Omgaan met klanten en collega's is een ontzettend belangrijk en leuk aspect van ons vak.' RSM Utrecht is momenteel behoorlijk aan het groeien. 'Ik ben blij dat ik daaraan een bijdrage kan leveren.'

ZONDE VAN MIJN TIJD

Voor Hammer was het vak van accountant bepaald niet zijn doel toen hij de middelbare school verliet. 'Ik kon luchtverkeersleider worden, maar moest in militaire dienst. En dat wilde ik niet', blikt Hammer terug. 'Zonde van mijn tijd. Toen ik hoorde dat een NIVRA-opleiding uitstel opleverde, ben ik gewicht. En daar heb ik geen moment spijt van gehad.'

De opleiding leverde hem zijn eerste baan op, bij Deloitte. Toen hij zijn zogeheten tussendiploma had behaald, dreigde de militaire dienstplicht alsnog zijn carrière-pad te doorkruisen. 'Toeval of niet, juist op dat moment kreeg ik de melding dat dienstplicht voor mij niet meer van toepassing was. Zo ben ik tot op de dag van vandaag in het vak actief gebleven.'

BEGRIJPEN

Vier jaar na zijn overstap naar RSM werd Hammer in 2016 partner bij RSM. 'De dynamiek van onze praktijk spreekt mij enorm aan. Klanten uit de regio, maar ook internationale accounts, in die variëteit aan opdrachtgevers functioneer ik goed.' Zijn jongere collega's blijft hij op het hart drukken dat 'het begrijpen van de theorie van het vak belangrijker is dan die theorie uit je hoofd te kennen.'

Naast zijn gezin en zijn werk heeft Marco Hammer nog een passie. 'Ik ben lid van Herensociëteit Amicitia in Amersfoort. Daar kom ik graag, want ik tref er een waardevolle groep mensen.' De woensdagavond is voor Hammer een vast moment in zijn agenda.

'Dan is het 'Herendiner' in onze eigen sociëteit uit 1836 die als één van de oudste in Nederland te boek staat.'

GEMÊLEERD GEZELSCHAP

'Ik ontmoet er een gemêleerd gezelschap aan heren uit Amersfoort. We staan voor elkaar in', spreekt hij bevlogen over de 'vriendenclub' waarvan hij inmiddels ook penningmeester is. 'We helpen elkaar. Op de sociëteit doen we geen zaken, maar vanzelfsprekend weten we elkaar te vinden als dat nodig is. Een buitengewoon waardevol en ontspannen momentje in de week.'

Accountant Hammer is gedreven, toegewijd en trouw. En dat geldt ook in zijn privéleven. 'Ik was 15 jaar toen ik verkering kreeg met mijn vrouw. Samen hebben we inmiddels twee kinderen van 11 en 15 jaar oud.' Op de vraag of hij als accountant niet de overstap naar een bedrijf zou willen overwegen om daar in de rol als financieel bestuurder actief te worden, is Hammer resoluut. 'Tot aan mijn pensionering blijf ik dit vak trouw. De afwisseling in mijn werk als accountant zou ik namelijk absoluut niet willen missen!'





reddot design award

INCATRO ROOM ACOUSTICS WINT MET
SOUNDLEAVES INTERNATIONALE DESIGNPRIJS

‘SLECHTE AKOESTIEK VEROORZAAKT STRESS EN IS ONGEZOND’

De Romeinen bouwden al amfitheaters met een haast perfecte akoestiek. Toch blijft het vakgebied van geluidsbeheersing zich ontwikkelen. Incatro Room Acoustics is een innovatieve speler in de markt. Met Soundleaves heeft het bedrijf van Limburger Carl Huijskens nu zelfs een wereldwijd gerespecteerde prijs gewonnen.

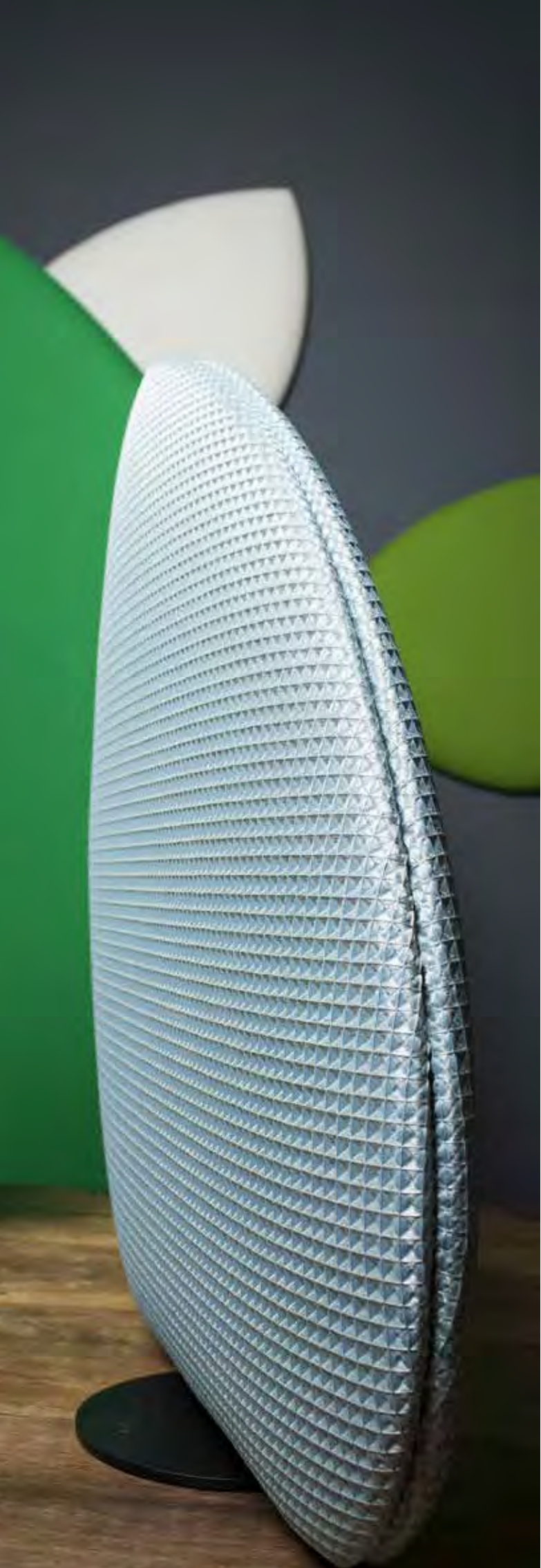
● HARRY VAN DAM ● ERIK VAN DER BURGT

‘Een slechte akoestiek veroorzaakt stress en is ongezond’, zegt Carl Huijskens, die in 1993 met zijn in Roermond gevestigde Incatro begon. ‘Vergader maar eens in een ruimte met slechte akoestiek. Dan ben je na een half uur kapot. Directeuren en managers moeten zich sterker realiseren dat een goede akoestiek bijdraagt aan de efficiency in een bedrijf.’ Gelukkig dringt dat besef ook in het bedrijfsleven steeds meer door en dus zorgt Incatro met zo’n twintig werknemers dat niet alleen in restaurants, kerken, studio’s en (grote) woonhuizen de verstaanbaarheid wordt bevorderd of geluid juist wordt gedempt, maar ook in kantoren.

OVERGESTAPT

Het vakgebied waarmee Huijskens zich bezighoudt mag dan al oeroud zijn, nog steeds worden problemen vooral opgelost door ervaring en met trial and error. Zo ontstond Incatro destijds ook. ‘Het geluid in onze woonkamer van toen klonk als in een kerk en dat probleem heb ik na lang zoeken zelf opgelost’, vertelt Huijskens. ‘Mijn vrouw zei: daar moet je wat mee doen en dat was natuurlijk een goed idee. Ik ben toen overgestapt van de projectinrichting naar de akoestiek.’ Volgend jaar viert Incatro, dat inmiddels nevenvestigingen heeft in het Belgische Gent en in Berlijn, zijn 25-jarig jubileum.

‘Geluid is moeilijk te vangen in programma’s en formules’, legt de 56-jarige akoestisch ondernemer uit. ‘Anders dan licht kan geluid een hoekje om en is daardoor moeilijker te sturen. Met moderne software kunnen we tegenwoordig wel veel uitrekenen, maar er blijft altijd een grote foutmarge. Dus is het vooral een kwestie van uitproberen tot je het gewenste effect hebt



bereikt.' Dat 'uitproberen' heeft in de loop der jaren geleid tot een uitvoerig assortiment aan wand-bekleding en andere producten die geluid moeten optimaliseren, dan wel dempen.

RED DOT DESIGN AWARD

Ook de Soundleaves zijn door lang pionieren tot stand gekomen. Met dit product won Huijskens afgelopen april – de prijsuitreiking was begin juli – tot zijn eigen verrassing een wereldwijde prijs; de Red Dot Design Award 2017. 'Ik had ons product echt zonder enige verwachting ingestuurd', zegt hij. 'Grote bedrijven met uitvoerige designafdelingen doen elk jaar hun stinkende best om die prijs te bemachtigen en wij als klein bedrijfje winnen 'm zo maar.'

Vertrekpunt bij het ontwikkelen van Soundleaves was dat alle akoestische producten tot nu toe qua vormgeving recht toe recht aan waren en ook nog eens statisch in gebruik. 'Je zet ze vast aan bureaus of zet ze daar tussen, maar dan heb je het wat betreft de mogelijkheden wel gehad. Dat wilden we doorbreken', aldus Huijskens.

BLADVORMIG

Het bedenken en ontwikkelen van het nieuwe product duurde geruime tijd, maar het resultaat is een innovatieve, flexibele en ook nog eens fraai vormgegeven manier om in kantoren het geluid te reguleren. De bladvormige Soundleaves ('vandaar de naam en let op de dubbele betekenis') kan staand op een bureau worden gedraaid, zodat de gebruiker kan kiezen tussen wel of geen zichtcontact met een collega.

'Aan beide kanten is een dikte van 50 millimeter nodig om voldoende te dempen', licht Huijskens toe, 'maar door de aan de zijkanen afgeplatte vormgeving oogt de Soundleaves veel dunner en dus eleganter. Dat sprak de jury erg aan.' Incatro produceert de Soundleaves nu in vier formaten; als bureauscherm, als ruimtedeler, een hangende variant en er is een versie die tegen een wand kan worden geplaatst.

STEVIGE BOOST

Het winnen van de Red Dot Design Award geeft aan Incatro vooral in internationaal opzicht een stevige boost. 'Je moet oppassen dat je niet al te afhankelijk van zo'n prijs wordt, maar dankzij dit succes gaan we de Soundleaves nu ook in de Verenigde Staten verkopen. Dat geeft natuurlijk een prachtige uitbreiding aan onze activiteiten', zegt Huijskens trots.

Deze ontwikkeling maakt de samenwerking met de accountants en fiscalisten van RSM nog belangrijker. 'Ze hebben ons al erg goed begeleid, toen we de afgelopen jaren de activiteiten uitbreidden richting Duitsland en België. Nu we echt serieus internationaal gaan, zijn goede accountants helemaal broodnodig', aldus Huijskens. 'Ik vind het nu al prettig om regelmatig met die mannen te sparren.'

BIJ DE LES

Hij vertelt dat Chris Ketelaars en zijn collega's niet alleen goed de weg weten in subsidieland als Incatro aan een nieuw product werkt. 'Ze houden me ook scherp bij de les.' Met een glimlach: 'Weet je, ik wil eigenlijk alleen maar mooie dingen ontwikkelen, maar je moet je spullen natuurlijk ook nog verkopen. RSM let erop dat we ook dat deel van ons werk goed doen.'

BLIK VAN BUITEN



CHIEF ORGANIC GROWTH,
MAAR OOK SCHRIJVER,
SPREKER EN OPRICHTER/
EIGENAAR THE SOCIAL
SELLING COMPANY EN THE
BROWN PAPER COMPANY

WESSEL BERKMAN

Exponentiële groei bereik je met lef en creativiteit en het vastberaden inzetten van de gekozen strategieën. Alleen zo maak je significant het verschil. Als je ook niet langer wilt dat jouw organisatie wordt geregeerd door moeizame lineaire of zelfs negatieve groei, maar je verlegen zit om een nieuwe commerciële blauwdruk, dan ben je klaar voor de commerciële revolutie die ik in mijn jongste – en gelijknamige – boek beschrijf.

Ik wil je een nieuw perspectief en inspiratie geven voor antwoorden op vraagstukken waar je waarschijnlijk al tegenaan bent gelopen. Dat technologie het koopgedrag van je klanten totaal veranderd heeft, dat het verschil maken en onderscheidend zijn belangrijker is dan ooit, dat je een nieuw commercieel paradigma nodig hebt om te overleven en dat je snel moet handelen. Voor je het weet, is je bedrijf irrelevant.

Het koopgedrag van klanten is veranderd en dat betekent dat je je organisatie anders moet inrichten. Met ons team, specialisten en onze topklanten zitten we in een continu proces van brainstormen, nadenken, beslissen, testen en doorontwikkelen. Dat leidt tot integrale inzichten hoe je binnen een organisatie de commercie volledig anders

moet organiseren om het verschil te blijven maken. Wat lokale experimenten, losstaande trainingen en tools helpen je niet bij het creëren van een nieuwe commerciële orde.

Volgens mij kent De Commerciële Revolutie vijf fundamenteën:

1. Klant Succes Portfolio

Hierdoor weet je concreet hoe je welke klantstromen faciliteert, hoe je nieuwe businessmodel er uitziet en is meteen duidelijk waarom jouw bedrijf bestaat

2. Social Selling – nieuwe klanten

Zet on- en offline social media en data in om je potentiële klanten beter te leren kennen en ze te verrassen op hun latente behoeften

3. Salesart-Experience

Ook wel klantdroom denken – bouw samen met de klant en zijn team aan hun organisatie en de realisatie van hun persoonlijke dromen op de meest bijzondere manier

4. Social Selling – huidige klanten

Zet on- en offline social media en data in om je huidige klanten beter te leren kennen en ze te verrassen op hun latente behoeften

5. Fan4Fan Excellence

Als jij je werk goed doet, is je klant je nieuwe verkoper die jaarlijks twee nieuwe relaties meeneemt

Door te werken met deze nieuwe commerciële blauwdruk ben je minder tijd kwijt aan traditioneel rondjes rijden, heb je een beter relevant netwerk, significant hogere conversieratio's, doe je eenvoudiger aan cross- en up sell, blijven klanten langer lid en komt meer dan 25% van je omzet van actieve fans. Wat zou dat voor jouw organisatie betekenen?

Als je wilt weten of je afvraagt wat de impact van dit alles op jouw organisatie kan zijn, geef dan je naam en mailadres door aan Femke Bilderbeek via start@businesscontact.nl. Want uitgeverij Business Contact stelt **vijf exemplaren** van De Commerciële Revolutie beschikbaar. Berkman bepaalt zelf wie een boek krijgt ... Maar weet wel: als je zijn kennis tot je neemt, kun je niet meer ontkennen dat je niet weet wat je moet doen om je organisatie significant te laten groeien.



BERNHARD VAN ORANJE

MENNO DE JONG

SERIEONDERNEMERS
BERNHARD VAN ORANJE
EN MENNO DE JONG

‘BIJ ONS IS **GEEN** **RUIMTE** VOOR BEDRIJFSPOLITIEK’

Circuit Zandvoort is de nieuwste loot aan de stam van serieondernemers Bernhard van Oranje en Menno de Jong. Ze hebben grootse plannen om het racecircuit aan de kust naar een hoger plan te brengen. Ondertussen groeit ook hun IT-servicebedrijf Levi Nine met 30% per jaar.

De taakverdeling tussen de twee is duidelijk. Samen zijn ze verantwoordelijk voor de strategie van hun bedrijven. De Jong stort zich daarnaast op de financiën en Van Oranje op sales, marketing en pers. Van Oranje vraagt zich af waarom ze dit gesprek eigenlijk met zijn tweeën doen. ‘We hebben hetzelfde cv.’ Hij laat het deze keer eigenlijk graag over aan De Jong, want gaat het voor een blad als RSMagazine niet vooral over financiële zaken?

De Jong: ‘We zijn samen goed in enerzijds en anderzijds.’ Van Oranje: ‘We zijn inderdaad aanvullend, hebben respect voor elkaars standpunten en vertrouwen elkaar blind. Tot nu toe werkt dat perfect.’ De Jong: ‘Soms neemt Bernhard een ander besluit dan ik misschien zou doen, maar daar kan ik dan nog steeds goed mee uit de voeten. We hebben in het begin voldoende gebotst om precies te weten wat we aan elkaar hebben. Er is bij ons geen ruimte voor bedrijfspolitik, onze belangen zijn 100% parallel.’

🗞️ GWEN VAN LOON 🎙️ SANDER NIEUWENHUIJS | CHRIS SCHOTANUS

CLOCKWORK

De twee mannen kennen elkaar uit Groningen waar hun eerste avontuur als ondernemer begin jaren negentig startte. Van Oranje start met twee andere vrienden Ritzzen Koeriers (pakketjes rondbrengen met hun OV-studentenkaart). De Jong haakt iets later aan. Als ze afgestudeerd zijn beginnen ze met shop.nl. De Jong: 'Het was de eerste plek waar je in Nederland iets kon kopen op internet. We kregen er veel aandacht door en werden uitgenodigd lezingen te geven en te spreken op congressen. Daardoor kwamen we in contact met grote ondernemingen die hulp nodig hadden bij hun plannen op het internet. Zo ontstond Clockwork dat websites bouwt en internetstrategieën ontwikkelt voor bedrijven.'



Achmea koopt Clockwork, omdat ze een incubator wil starten en zo een vliegende start kan maken. Onder deze paraplu verschijnt de eerste vergelijkingssite voor verzekeringen en ook gratis internetprovider NokNok. Maar als de internetzeepbel in 2000 uiteen spat, wil Achmea van al haar internetinvesteringen, waaronder Clockwork, af. De oprichters kopen het bedrijf terug. In 2003 wordt Ordina de nieuwe eigenaar, maar nog altijd opereert Clockwork als digital agency onder zijn eigen naam.

OOST-EUROPA

Met Levi Nine zijn ze zich meer gaan richten op hardcore technologie. De Jong: 'We doen liever alles voor vijftig bedrijven, dan dat we weinig doen voor heel veel bedrijven. Dat noemen we onze customer intimacy strategie en die is leidend in alles wat we doen.' Levi Nine heeft het hoofdkantoor in Amsterdam, maar werkt met meer dan 1000 mensen in Servië, Roemenië en Oekraïne aan softwareproducten en klantinformatiesystemen voor (inter)nationale klanten als Schiphol, TomTom, Talpa, Sanoma, Wehkamp, Drukwerkdeal, bol.com en fintechbedrijven. Levi Nine werkt voor haar klanten hoofdzakelijk aan de omzetgenererende kant van haar klanten. De omzet van het bedrijf groeit de laatste jaren met 30% per jaar. De Jong: 'Veel offshore IT-servicebedrijven zitten in India. Maar wij vroegen ons af waarom het niet in Oost-Europa kon, de cultuur verschillen zijn zo veel kleiner.' Wat de twee ondernemers belangrijk vinden, is dat ze waarden gedreven ondernemers zijn. De Jong: 'We bouwen een cultuur die gestoeld is op eigen verantwoordelijkheid en transparantie en daarmee een spiegel is van onszelf. Omdat cultuur een servicebedrijf een belangrijk onderscheidend vermogen geeft en we de onderneming schaalbaar willen maken, zijn we net begonnen met een leiderschapsprogramma om een aantal mensen in het bedrijf die daarvoor sterk genoeg zijn ook de rol te geven die cultuur over te dragen. Want ook al zitten we in vier landen: de sfeer is overal dezelfde. We geven talenten vrijheid, vertellen niet continu wat ze moeten doen. Daardoor komt er veel energie los. Die insteek maakt dat mensen loyaal zijn aan ons.'

MEESTUREN

Naast Levi Nine en Circuit Zandvoort zijn ze ook actief met Pinnacle dat vastgoedprojecten (her)ontwikkelt, zetten ze zich beiden in voor het Lymph&Co Fonds dat Van Oranje opzette, nadat hij zelf werd getroffen door lymfklierkanker. Daarnaast heeft Van Oranje nog boten-



BERNIE'S BAR & KITCHEN BIEDT UITZICHT OP DE TARZAN-BOCHT VAN CIRCUIT ZANDVOORT

bouwer Waterdream Handmade Boats opgericht. Bij alle bedrijven waar ze betrokken zijn, zijn ze actieve aandeelhouders. De Jong: 'We hebben in het verleden ook wel eens als passief aandeelhouder geïnvesteerd, maar dat beviel niet goed. We willen meesturen. Als het goed of fout gaat, heb je dat in elk geval zelf gedaan.'

Reden om het circuit te kopen is hun gedeelde autopassie. De Jong: 'Al racet Bernhard natuurlijk het liefst zelf in een snelle auto, terwijl ik meer van oude auto's houd. Maar los daarvan: het is een dusdanig grote investering dat we het als onderneming gezond moeten kunnen exploiteren. Dat is de enige garantie voor continuïteit. Het circuit bestaat al heel lang, sinds 1948, maar we willen er veel meer een belevenis van maken.'

ENTERTAINMENT

De eerste stappen daarvoor zijn al gezet door het aannemen van een algemeen directeur die ervaring opdeed bij pretparken als Disneyland Parijs en Bobbejaanland. Ook de horeca is meteen aangepast, onder meer door de opening van Bernie's Bar & Kitchen dat zeven dagen per week geopend is. Met evenementen als de Jumbo-dagen – afgelopen editie met Max Verstappen – en de Historic Grand Prix willen ze een breder publiek trekken. Van Oranje:

'Ons entertainment wordt breder en is ook geënt op families. Dat betekent dat er op het circuit wat ons betreft niet alleen auto's rijden, maar er ook ruimte is voor bijvoorbeeld festivals.'

Eén grote droom heeft wel alles met auto's te maken. De twee dromen ervan om de Formule 1 terug naar Zandvoort te halen. Van Oranje: 'We liggen uniek hier aan de zee, tussen de duinen. Het strand trekt ontzettend veel toeristen en we zijn – in tegenstelling tot wat weleens wordt beweerd – goed bereikbaar, over de weg, maar ook met de trein. Met de gemeente doen we nu een haalbaarheidsonderzoek. Twee dingen zijn al wel duidelijk. Ten eerste dat het organiseren van een Formule 1-race kan op dit circuit, ook al vraagt dat een aantal aanpassingen van het terrein. En ten tweede dat we voor de

financiële haalbaarheid afhankelijk zijn van de bereidheid van de Nederlandse overheid en het bedrijfsleven.'

FORMULE 1

Van Oranje probeert al contact te leggen met de organisatie van de Formule 1, maar benadrukt dat ze eerst hun huiswerk goed moeten doen voor ze überhaupt kans maken een Grand Prix in Zandvoort op de kalender te krijgen. 'Het voordeel is wel dat ook de Formule 1 een nieuwe eigenaar heeft en dat die zijn plannen nog niet helemaal heeft uitgewerkt.' De Jong: 'Met alle plannenmakerij moeten we ervoor waken dat we niet alles tegelijkertijd willen doen, want dan doe je uiteindelijk niets. Je moet niet overnight alles kunnen en willen veranderen.'

Ze zijn al jaren cliënt bij RSM in Maastricht. De Jong: 'Voorheen zaten we bij grotere kantoren, maar daar had je silo's met specialisten. Wij hadden behoefte aan een holistisch adviseur, zowel zakelijk als privé. Die vonden we in Paul Wehrens, later werd dat overgenomen door Mathijs Mennen. Zij kennen ook de verhoudingen tussen de partners. Als we weer eens iets nieuws bedacht hebben, bellen we Mathijs. Hij weet het altijd in een breder plaatje te plaatsen. We hebben zelf geen grote juridische en financiële afdeling. Dat is ook niet nodig, want als dat gewenst is, kan Mathijs snel een groter RSM-team opschalen. Ze hebben het zowel op het accountancystuk als fiscaal steengoed voor elkaar.'

DIKKE RAPPORTEN

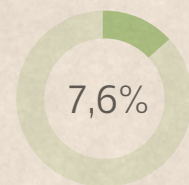
De Jong vindt het heerlijk dat RSM geen dikke rapporten schrijft over wat er allemaal mis kan gaan bij een nieuw zakelijk avontuur. 'Maar natuurlijk maken wij met Mathijs wel afwegingen. Hij durft daarna te zeggen hoe het ervoor staat en waarschuwt ons ook waar de risico's zitten. Hij helpt ons alles in kaart te brengen bij onze keuzes. Dat helpt bij het maken van keuzes bij een volgende nieuwe uitdaging.'

WERELDWIJD RSM: 20% MEER VERWIJZINGEN OVER DE GRENS

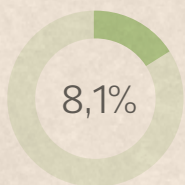
Het voeren van één herkenbaar RSM-merk wereldwijd heeft in het eerste volle jaar als wereldwijde netwerkgorganisatie voor audit-, belasting- en advieskantoren geresulteerd in 20% meer grensoverschrijdende verwijzingen. Het volledige kantorennetwerk van RSM opereert sinds oktober 2015 onder één naam. Sinds die tijd hebben de aangesloten kantoren zich ingezet om het merk RSM te verankeren en te versterken in de nationale markten en over de grens. De goede resultaten onderstrepen de kracht van de gekozen strategie: duurzame groei door nog betere samenwerking/eenwording en plannen voor de lange termijn.

Behalve de toename in het aantal grensoverschrijdende verwijzingen, heeft RSM ook een groei van 7,6% in haar provisie-inkomsten weten te bewerkstelligen. De totale inkomsten uit vergoedingen voor de periode steeg tot \$ 4,87 miljard. Vooral op het gebied van consultancy groeide RSM sterk (+8,1%), gevolgd door het leveren van fiscale diensten (stijging 7,5%). Het potentieel aan talent groeide ook behoorlijk naar 41.420 mensen (+8%), verdeeld over 793 kantoren. Het aantal partners steeg met 5% en het aantal professionele medewerkers met 10%.

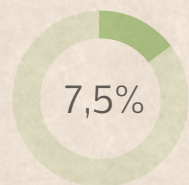
Sinds januari 2016 heeft RSM de geografische dekking uitgebreid met partners in zeven landen in Afrika, Azië-Pacific, Europa en Latijns-Amerika. Ook waren er fusies: in Spanje, Mexico, Denemarken en het Verenigd Koninkrijk. Daarmee is in deze landen de klantenservice en de expertise verder vergroot.



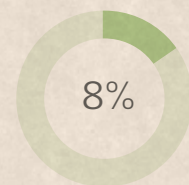
PROVISIE-
INKOMSTEN



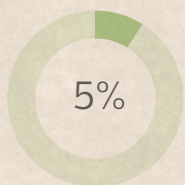
CONSULTANCY



FISCALE
DIENSTVERLENING



AANTAL
MEDEWERKERS



AANTAL
PARTNERS



PROFESSIELE
MEDEWERKERS

RSM SPONSORT NU OOK NATIONALE HARINGPARTY

RSM heeft dit jaar voor het eerst de traditionele Nationale Haringparty op Kasteel De Haar in Haarzuilens gesponsord. Het contract is begin juni door partner Cora van Dijk getekend. In Haarlem is RSM al jarenlang de trouwe sponsor van de Haringparty die ze samen met Haarlem Marketing organiseert. Beide partijen vonden dit jaar plaats op 21 juni plaats.



RSM-PARTNER CORA VAN DIJK
TEKENT HET SPONSORCONTRACT
VOOR DE NATIONALE HARINGPARTY
IN HET BIJZIN VAN BESTUURDER
WESSEL BERKMAN

FLIKKEN MAASTRICHT GEDRAAID BIJ RSM



Het karakteristieke pand van RSM aan de Prins Bisschopssingel in Maastricht vormde 21 mei het decor voor nieuwe opnames van Flikken Maastricht. Collega Vera Pepels mocht zelfs als figurant optreden. De beelden die hier zijn gedraaid, worden in januari of februari 2018 uitgezonden.



TEAM UVA WINT DE UNIVERSITEITSSTRIJD BUSINESS 2017



FOTO: BETE PHOTOGRAPHY/BETE VAN MEEUWEN

In de prachtige Stadsschouwburg in Amsterdam vond 19 mei de finale van de Universiteitsstrijd Business 2017 plaats. RSM was een van de partners. Veertien universiteitsteams moesten een casus uitwerken tot een start-up. Na de eerste selectie hebben zeven teams voor de jury een pitch gehouden. Na juryberaad is het team van de Universiteit van Amsterdam tot winnaar van de Universiteitsstrijd business 2017 uitgeroepen. 'Via de Universiteitsstrijd willen we verder invulling geven aan the Power of Being Understood, zowel van RSM richting de studenten als andersom', geeft partner Peter Janssen als reden voor het partnership aan.

RSM PARTNER VAN ROEIERS M.S.R.V. SAURUS



RSM Nederland is sinds dit verenigingsjaar de trotse naampartner van de Maastrichtse Studenten Roeivereniging Saurus Namens de roeivereniging kwamen Lotte Hoogkamer (voorzitter) en Wouter Geerlings (commissaris extern) langs om de samenwerkingsovereenkomst met Mathijs Mennen officieel te ondertekenen. Mennen: 'Net als RSM zet Saurus op nationaal én internationaal niveau successen neer. Door dit naampartnerschap willen we daar graag ons steentje aan bijdragen.' Het RSM-logo fungeert onder meer als eyecatcher op de boten, het wedstrijdtenue, de riemen en de botenwagen van Saurus. Natuurlijk wenst RSM Saurus een mooi verenigingsjaar toe en rekenen beide op een succesvolle samenwerking.



VIVIENNE VAN EIJKELENBORG,
ZAKENVROUW VAN HET JAAR 2016

'VROUWEN MOETEN DURVEN SPRINGEN EN GAAN VOOR HUN DROMEN'

Vivienne van Eijkelenborg is dit voorjaar afgezwaid als Zakenvrouw van het Jaar 2016. Met veel plezier kijkt ze terug op die periode. 'Ik heb veel leuke dingen meegemaakt en bijzondere mensen ontmoet, maar het was zeker ook een nuttige tijd', zegt ze nu. 'Niet alleen voor mijzelf.'

☞ HARRY VAN DAM ☞ DIFRAX

'Dat ik Zakenvrouw van het Jaar werd, was voor mij een grote verrassing en een hele eer, echt geweldig, maar ik vond wel dat er een opdracht aan vast zat', zegt Van Eijkelenborg. 'De aandacht die ik zou krijgen moest ik gebruiken ten behoeve van het ondernemerschap in het algemeen en vrouwelijk ondernemerschap in het bijzonder.'

Dus ging ze zo veel mogelijk in op uitnodigingen voor spreekbeurten bij (vrouwelijke) netwerken, ondernemersverenigingen, goede doelen, Kamers van Koophandel en nog veel meer. Ze benutte die gelegenheden om de belangen van ondernemend Nederland te behartigen, maar nadrukkelijk ook om vrouwen te stimuleren te kiezen voor het ondernemerschap.

'Weet je, het is natuurlijk een prachtige ervaring om in zo'n jaar een paar keer leden van het Koninklijk Huis te ontmoeten en overal in de schijnwerpers te staan, maar daar moet het niet bij blijven, vind ik. Je mag natuurlijk best genieten, maar je zit er niet alleen voor jezelf.' Dus besloot ze, toen ze op het Torentje was uitgenodigd voor een gesprek met premier Rutte, het niet te laten bij een theekransje.

ONTSLAGRECHT

'Ik heb bij hem echt aandacht gevraagd voor het vrouwelijk ondernemerschap, uitgelegd dat dat moet worden gestimuleerd. Maar ook breder heb ik hem punten voorgelegd die voor ondernemers van belang zijn. Zo hebben we het gehad over veranderingen in het ontslagrecht die voor het bedrijfsleven moeilijk liggen.'

Terwijl ze toch een door de wol geverfde ondernemer is, verraste het Van Eijkelenborg hoe zwaar haar mening opeens woog als Zakenvrouw van het Jaar. 'Neem dat ontslagrecht', weet ze zich nog goed te herinneren. 'Ik werd geïnterviewd door het Financieele Dagblad en zei iets over dat onderwerp. De volgende dag kopte de krant: 'Van Eijkelenborg haalt fel uit naar ontslagrecht.' Ik kreeg van alle kanten steunbetuigingen, er werden zelfs bloemen bezorgd. Aan die aandacht moest ik wel even wennen.'

INSPIREREN

Maar diezelfde aandacht zorgde er dus voor dat ze werkelijk iets substantieels kon betekenen voor het vrouwelijk ondernemerschap. 'Ik heb zeker geprobeerd vrouwen te inspireren en ze erop te wijzen dat ze zichzelf nogal eens in de weg zitten, te lief en bescheiden zijn', legt ze uit. 'Ik heb waar ik kon verteld

vrouwen die bewust wél in de ratrace willen stappen, moeten daarin worden gesteund in plaats van ontmoedigd.'

Het Zakenvrouw van het Jaar zijn heeft Vivienne van Eijkelenborg veel plezier opgeleverd, maar ook veel tijd gekost. 'Een derde van mijn tijd heb ik afgelopen jaar besteed aan activiteiten vanwege die titel', vertelt ze. 'En een stijging in de omzet van Difrax heb ik dan ook niet kunnen constateren. Maar het is zeker de moeite waard geweest. Ik heb veel gekregen en ook veel kunnen teruggeven. En op de langere termijn zullen alle nieuwe contacten best goed zijn voor ons bedrijf.'

BACK UP

Inmiddels is Elske Doets van Jan Doets Reizen (net als Difrax klant van RSM) de nieuwe Zakenvrouw van het Jaar. 'Ach, ik wist niet dat zij ook een relatie van

'VROUWEN DIE BEWUST WÉL IN DE RATRACE
STAPPEN, MOETEN DAARIN WORDEN GESTEUND
IN PLAATS VAN ONTMOEDIGD'

dat vrouwen moeten durven springen, hun schuldgevoel moeten inwisselen door een voorbeeld te zijn voor hun kinderen en te gaan voor hun dromen.'

Van Eijkelenborg, in het dagelijks leven directeur/eigenaar van de Bilthovense onderneming in babyartikelen Difrax, vindt niet dat nou per se alle vrouwen fulltime moeten gaan werken. 'Dat is ieders vrije keuze', meent ze. 'Maar

RSM is. Dat heeft uiteraard ook geen enkele rol gespeeld bij onze verkiezing', benadrukt Van Eijkelenborg. 'Maar Elske heeft dan net als ik wel het voordeel, dat ze dit jaar in de mensen van RSM een goede back-up heeft. Mannen als Paul de Blok en Marco Hammer hebben me echt gesteund, ook wat betreft de goede doelen waarvoor ik me inzette.'



'HET OUDE CLUBHUIS WAS KNUS,
MAAR ONBEHOLPEN. BIJ EEN
BORREL STOND JE TEGEN HET
HEKJE VAN DE KINDEROPVANG
GEDRUKT'

DENNIS DE BREIJ

KEES ROOVERS

KAMPONG-BESTUURDERS
DENNIS DE BREIJ EN
KEES ROOVERS

‘WILLEN WE NAAR DE TOP? DAN GAAN WE NAAR DE TOP’

● LIZANNE SCHIPPER ● FRANS STROUS

Hockeyclub Kampong besloot voor de top te gaan onder voorzitterschap van Kees Roovers en werd landskampioen onder zijn opvolger Dennis de Breij. Een kwestie van ambitie, draagvlak creëren en financiële durf.

Ja, de boel een beetje laten kabbelen had ook gekund. Zorgen dat iedereen lekker kan hockeyen, dat er hesjes en goede ballen beschikbaar zijn. Maar dat was niet wat Kees Roovers en zijn medebestuurleden voor ogen stond toen zij aantraden in 2010. 'Ambitie zit in het beestje. Wij wilden iets bereiken.'

Als vader van drie hockeyende kinderen was hij langs de lijn al eens aangesproken door leden die de glorie van vroeger tijden in herinnering riepen, toen het eerste elftal keer op keer landskampioen werd. Zij wilden terug naar de top. 'Willen we naar de top? Dan gaan we naar de top', zegt Roovers lachend. Maar zo gemakkelijk was dat niet. 'Zeg je ja tegen zo'n ambitie, dan moet je aan de bak. Dat vergt enorme investeringen in tijd, mensen en geld.' Niet alleen voor de topelftallen, ook voor een prestigieus nieuw clubhuis en een nieuw hoofdveld.

'ZEG JE JA TEGEN ZO'N AMBITIE, DAN MOET JE AAN DE BAK. DAT VERGT ENORME INVESTERINGEN IN TIJD, MENSEN EN GELD'

IJZERSTERK

De ijzersterke jeugdopleiding van Kampong was in de jaren daarvoor een kweekvijver geworden voor succesvolle clubs als Bloemendaal en Laren. Goede spelers vasthouden en nieuwe toppers aantrekken, daarmee zou uiteindelijk de titel in de wacht gesleept kunnen worden. Maar eerst moesten Roovers en de andere bestuursleden de overige clubleden masseren.

Lang niet iedereen liep warm voor de nieuwe ambities. Kampong is met in totaal 5.500 leden de grootste sportclub van Nederland, en biedt naast hockey onder meer voetbal en tennis. De hockeyvereniging heeft 3.300 leden, en daarvan speelt 80 procent gewoon voor zijn plezier. 'Die groep heeft evenveel rechten als de topspelers', aldus Roovers, die aanvankelijk penningmeester werd en later de voorzittershamer hanteerde.

Zijn opvolger Dennis de Breij, die het voorzitterschap in de zomer van 2016 van hem overnam, heeft van Roovers geleerd hoe belangrijk het is om draagvlak te creëren. 'Bij een vereniging met vijfhonderd vrijwilligers werkt dat heel anders dan op je werk.

Als advocaat ben ik gewend op mijn inhoudelijke gelijk resultaat te boeken. Als voorzitter moet ik met iedereen praten, stemmen vergaren.'

VLIEGWIEL

En dan was er nog de financiering. Voor tophockeyers hoeven niet de bedragen te worden neergeteld die omgaan in het profvoetbal, maar ze kosten wel geld. De kost moest voor de baat uitgaan. Roovers: 'We namen het besluit om meer te gaan uitgeven dan we hadden, in de hoop dat het vliegwiel op gang zou komen als we succes kregen. Dat was extreem spannend. Veel leden waren heel kritisch, het was ook hun geld. Maar ons plan klopte.' Financieel werd het een paar jaar worstelen.

Met sponsoring en het uitbouwen van de businessclub, een netwerk waarin destijds nog maar veertig lokale bedrijven zaten, moesten de benodigde middelen worden vergaard. Het lukte, de businessclub telt nu meer dan honderd leden. In mei dit jaar volgde de beloning voor het harde werken: het landskampioenschap van Heren 1. De Breij, geestdriftig: 'En dat vanaf de vierde plek in de competitie, echt ongelooflijk.' Het vliegwiel draait. De Breij: 'Bedrijven willen erbij horen. Van het bestuurslid dat verantwoordelijk is voor de businessclub krijg ik elke week wel een mailtje dat we weer een nieuw lid hebben.'

HECHTE RELATIE

Trouw lid van de businessclub is RSM dat de afgelopen jaren haar Utrechtse netwerk inzette en waardevolle adviezen gaf in financieel moeilijke tijden, vertelt Roovers. Dat ondervindt De Breij nu ook. 'RSM helpt de penningmeester om grip te houden op de situatie. We hebben een hechte relatie.' Volgens De Breij is de bedrijfsvoering nu gezond. 'Onze penningmeester is tevreden. Maar het blijft voorlopig een uitdaging, want dit is een gek jaar. Na de zomer moeten het nieuwe clubhuis en hoofdveld klaar zijn, en die kunnen nog voor onverwachte, eenmalige posten zorgen.'



Over dat nieuwe clubhuis werd al bij Roovers' aantreden als penningmeester in 2007 gepraat. Een uiterst gecompliceerd project. Zo wilden de voetballers van Kampong dat het nieuwe honk ook aan hun hoofdveld zou grenzen. Dat kon, maar dan kwam het wel op de plek van het huidige tophockeyveld te staan. Dat moest dus opnieuw aangelegd worden, en wel waar het oude gebouw stond. Een hele puzzel.

Alle inspanningen van de laatste jaren gaan zich uitbetalen. De Breij: 'Het oude clubhuis was knus, maar onbeholpen. Bij een borrel stond je tegen het hekje van de kinderopvang gedrukt. Nu wordt er veel meer mogelijk, ook voor onze businessclubleden. Ons clubhuis wordt een heel aantrekkelijke plek voor evenementen en zakelijke afspraken.'

ANTENNES

Roovers heeft het voorzitterschap na negen bestuursjaren neergelegd, omdat zijn kinderen zijn uitgevlogen. Een natuurlijk moment om een nieuwe groep ouders met 'antennes in de club' aan bod te laten komen, vindt hij. De Breij heeft nu twee kinderen op de club rondlopen en was al actief voor het tophockey bij Kampong. 's Avonds en in het weekend is hij druk met zijn bestuurswerk. Dat heeft hij graag voor over.

'Het geeft mij een totaal andere energie dan ik uit mijn werk haal. Heel verfrissend. Als ik aan het eind van de middag van kantoor vertrek om naar Utrecht te rijden, is mijn hoofd al in andere sferen. Op Kampong ga ik eerst een kwartier kijken bij een training van de topteams. Die zijn zo fanatiek. Dat inspireert me.'

De Breij is wel blij dat hij nog altijd een beroep kan doen op Roovers' expertise. Net als andere oud-bestuursleden is die binnenkort weer present bij de algemene ledenvergadering. Bijzonder dat de oud-bestuurders zo betrokken zijn? Roovers meent van niet. 'Kampong kruipt onder je huid.'



DOE JE TIJDENS JE ZAKENTRIP CHICAGO – DE DERDE
STAD VAN DE VERENIGDE STATEN – AAN, DAN MAG JE
VOLGENS JORDI VAN DER STRUIS, DE MAN DIE SINDS
FEBRUARI ONZE US-DESK TER PLEKKE BEMANT,
DE VOLGENDE ZAKEN ECHT NIET MISSEN.



24 UUR IN CHICAGO

FRISSE LUCHT

Een wandeling langs het meer van Michigan. Zomer en winter een speciale belevenis.



CULTUREEL

Architect – en schrijver over zijn vak – Frank Lloyd Wright heeft een hele tijd in Chicago gewoond. De bedenker van de 'prairie stijl' heeft in Oakpark verschillende huizen ontworpen. In Frank Lloyd Wright Home and Studio krijg je een fascinerend overzicht van zijn leven en werk. Hij bouwde dit woonhuis voor zichzelf in 1889 als 22-jarige. Absoluut een aanrader!

WWW.FLWRIGHT.ORG/VISIT/HOMEANDSTUDIO



DRANKJE

Tijdens de drooglegging werd er in een zogeheten 'speak easy' alcohol geschonken. Dit waren vaak verborgen ruimtes in bestaande bars. Bij Gilt Bar hebben ze zich hierdoor laten inspireren.

WWW.GILTBARCHICAGO.COM/

WINKELEN

Wie meer tijd heeft om te winkelen, flaneert over The Magnificent Mile. Officieel heet deze straat de North Michigan Avenue, maar de brede laan dankt zijn bijnaam aan de vele luxe winkels die er zijn gevestigd. Zo'n beetje alle grote merken hebben hier een filiaal.

Vergeet in deze straat ook niet te stoppen bij the InterContinental hotel. Dit hotel diende ooit als luxe clubhuis voor een mannenclub die zich liet inspireren door de middeleeuwen en alles wat daar bij hoort. Van de buitenkant is dit niet te zien, maar binnen vind je bijvoorbeeld nog verschillende ridderzalen. Het hotel beschikt ook over een schitterend zwembad met Olympische afmetingen.

WWW.ICCHICAGOHOTEL.COM



LUNCH

Maak een tussenstop bij Eataly, Alti Cibi: een combinatie tussen een winkel en restaurant. Je kunt hier met een glas wijn in de hand winkelen, maar ook even lekker zitten om te eten. Ze gebruiken en verkopen hier allemaal mooie producten die een link hebben met Italië.

WWW.EATALY.COM/US_EN/STORES/CHICAGO



DINER

Chicago telt ongelooflijk veel restaurants. Eén van de beste van de stad is Alinea dat drie Michelinsterren telt. Reserveren kan alleen als je maanden van te voren weet wanneer je in Chicago bent en bereid bent bij het reserveren per persoon \$600 vooruit te betalen voor het vaste menu. Dat is dus exclusief drankjes...

WWW.ALINEARESTAURANT.COM

Een heel goed alternatief is Boka dat naast Alinea te vinden is aan North Halsted Street. Hier kun je ontzettend lekker eten, in een ontspannen sfeer.

WWW.BOKACHICAGO.COM

Het RSM-kantoor in de Noord-Amerikaanse stad ligt aan de 800, South Wacker Drive, vlakbij de Chicago River die dwars door het centrum loopt. RSM is actief in 120 landen met 800 kantoren en zo'n 41.400 professionals. Nederlandse cliënten kunnen buigen op de wereldwijde expertise als ze zaken over de grens doen. RSM heeft in Nederland kantoren in Alkmaar, Amsterdam, Eindhoven, Haarlem, Heerlen, Maastricht, Roermond, Rotterdam, Schiphol, Utrecht en Venlo.



MONICA VERSTEEGH

Monica is belastingadviseur en compliance officer bij RSM en werkt op kantoor Haarlem. Haar hobby's zijn lezen en hardlopen. Naast haar werk zet ze zich in voor verschillende goededoelensstichtingen. De meeste vrijwilligerstijd gaat zitten in haar bestuurstaak als relatiemanager van Bevrijdingspop Haarlem. Omdat ze in de vakanties graag zeilt met haar gezin, duikt ze de komende weken in het cursusboek voor Vaarbewijs I en II. Het marifooncertificaat heeft ze al op zak.

In De onberispelijke man van Jane Gardner heeft ze net de eerste pagina's gelezen. Getipt door vriendin Andrea die bij Boekhandel Blokker in Heemstede werkt. De eigenaar zit in het boekenpanel in De Wereld Draait Door. 'Als ik een tip nodig heb, voor mezelf of voor een cadeau, app ik haar voor een suggestie. Ik lees wat zij me aanraadt.'

📧 GWEN VAN LOON

📧 MARJOLEIN ANSINK



DE LEVENS VAN JAN SIX GEERT MAK

'Dit boek kostte me best wat bloed, zweet en tranen, maar ik ben blij dat ik heb doorgezet. Het was echt de moeite waard. Je krijgt een mooi beeld van Amsterdam, waar ik ben geboren. Ik geniet erg van boeken die de geschiedenis van de stad laten herleven.'



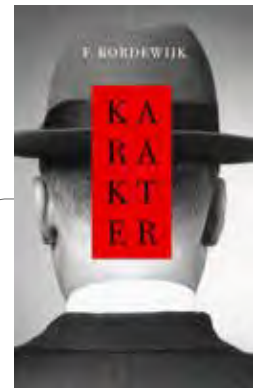
JUDAS ASTRID HOLLEEDER

'Een guilty pleasure, al is de angst die haar leven beheerst en die ze nauwgezet beschrijft natuurlijk afschuwelijk. Het is ongelooflijk hoe haar broer Willem als klein kind de boel al naar zijn hand zette. Haar jeugd in Amsterdam staat zo ver van de mijne. Ik lees sowieso alles wat er verschijnt over criminelen en hun handel en wandel, in kranten en boeken en zie alle documentaires die daarover gaan. Ik geniet ook van de Netflix-serie Prison Break. Die wereld intrigeert me, net als de manier waarop de politie hun sporen blootleegt. Wie weet word ik in een volgend leven rechercheur.'



TIRZA ARNON GRUNBERG

'Het verhaal gaat over een vader die zijn jongste dochter ontzettend aanbidt en daardoor tot een gruwelijke daad in staat is. Je hebt werkelijk geen idee waar dit verhaal zal eindigen. Het heeft humor en beschrijft heel goed hoe sneu de vader is. Tirza blijft je verbazen, ook als je het boek – zoals ik – al zeker vier keer hebt gelezen.'



KARAKTER FERDINAND BORDEWIJK

'Op de middelbare school had ik veel talen en ontwikkelde ik een haat-/liefdeverhouding met boeken door de verplichte boekenlijsten. Maar Karakter greep mij. Hoe kan het dat een vader in de uitoefening van zijn beroep zo ver gaat dat zijn zoon daar slachtoffer van wordt. Ook dit boek heb ik vaak gelezen. Dat is het handige van een e-reader: ik neem met gemak een boel boeken mee op de boot.'