

VALLEI

www.valleibusiness.nl | Jaargang 40 | nummer 1 | maart 2024

# BUSINESS

ONDERNEMERSPLATFORM VOOR DE FOODVALLEY REGIO

**ELJA HEIJTING VAN VNO-NCW MIDDEN**

**'FOV REGIO FOODVALLEY IS ONTZETTEND  
BELANGRIJK EN WAARDEVOL'**

**PAUL OVERWATER (MKB ADVIES PARTNERS)**

**OVERNAMEPRIJS VOOR VEEL ONDERNEMERS NIET HET BELANGRIJKSTE**

**WEBBUREAU ONWAARTS**

**SLAGKRACHT ZONDER VERGADERCULTUUR**

**SPECIAL  
INSIDE**

**Living Lab  
Regio Foodvalley  
Circulair**

Musical, dinnershow of concert?  
Een onvergetelijk moment  
met jouw bedrijf, familie  
of vrienden.

## Disney's AIDA

AFAS Circustheater, Scheveningen

Disney's AIDA komt naar Nederland, vol passie en energie! Laat je meeslepen door dit aangrijpende verhaal over macht, liefde en verraad. AFAS Circustheater Scheveningen biedt tal van mogelijkheden. Denk aan een feestelijk ontvangst met een borrel of een buffet. Voor bedrijven kan de bedrijfsnaam vermeld worden in het theater en er zijn diverse ruimtes die te gebruiken zijn voor bijvoorbeeld een presentatie, waarna jouw gasten aansluitend van de show kunnen genieten.

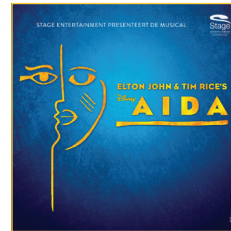


Foto: Guido Pijper



Foto: Nathan Reinds

## Dinnershow Grandeur

Studio 21, Hilversum

De grootste dinnershow van Nederland is terug in Studio 21. Een show met prachtige kostuums, fantastische artiesten en heerlijk eten! Een avond vol glitter en glamour. Voor uw relaties, uw personeel of uw familie. Tijdens het 4-gangen diner met bijpassend drankenarrangement verzorgd door Maison van den Boer, genieten de bezoekers van een wervelende show met het Grandeur live orkest.

## Holland Zingt Hazes

Ziggo Dome & Restaurant Soundbites, Amsterdam

Holland Zingt Hazes – van iedereen, voor iedereen – Nederland houdt van André Hazes. Het grootste meezingconcert van Nederland voor een onvergetelijke avond. Alle grote Hazes-hits, geweldige artiesten en 15.000 bezoekers die elke avond genieten... Kortom: één groot feest! Eventim werkt samen met Soundbites, een locatie boven de entree van Ziggo Dome en samen bieden we diverse borrel- en dinerarrangementen aan speciaal voor jouw gezelschap.





## ZAADJE PLANTEN

Met de lentedagen in het vooruitzicht zoomen we in deze editie van Vallei Business vooral in op 'blijven groeien'. Dat doen we in samenwerking met het Living Lab Regio Foodvalley Circulair. Verderop in deze uitgave vindt u special waarin zeven bedrijven vertellen over hun ervaringen als partner van het Living Lab en wat de samenwerking tussen meer dan vijftig regionale partners oplevert richting een toekomstbestendige economie.

Het Living Lab hoopt een zaadjes te blijven planten bij ondernemers om na te denken over welke stappen genomen kunnen worden richting een circulaire economie. Dat kunnen grote stappen zijn, maar ook heel waardevolle kleine stappen. Alles draait hierbij uiteindelijk om kennisdeling, netwerk, communicatie en ervaring.

We spreken voor de coverstory van deze editie met Elja Heijting, regiomanager Veluwevallei en Stedendriehoek binnen VNO-NCW Midden. Ingrijpende maatschappelijke ontwikkelingen raken ondernemers in hun dagelijkse doel en denken en in hun toekomstperspectief. Dat vraagt om een verregaande organisatiegraad binnen de triple helix met onderwijs en overheid. 'Daarin loopt de Regio Foodvalley voorop', stelt Heijting.

Paul Overwater, senior-adviseur bij MKB Advies Partners komt deze editie ook uitgebreid aan het woord. Overwater stelt dat een geslaagde bedrijfsovername begint met de juiste cijfers, maar de zachtelijke, menselijke factor is voor dat welslagen net zo belangrijk, waarschuwt hij. Dit en nog veel meer in deze uitgave, op weg naar zonnige(re) dagen.



Zakenmagazine voor de FoodValley regio

JAARGANG 40  
Maart 2024 editie 1

**REDACTIE ADRES**

MVM Productions BV, Postbus 6684,  
6503 GD Nijmegen  
Kerkenbos 1075H, 6546 BB Nijmegen  
Tel. (024) 373 8505, Fax (024) 373 0933  
info@vanmunstermedia.nl

**UITGEVER**

Michael van Munster

**HOOFDREDACTIE (REDACTIONEEL)**

Guus Hetterscheid

**REDACTIE BIJDAGEN**

Aart van der Haagen, Baart Koster,  
Wilma Schreiber en Hans Ebersson

**FOTOGRAFIE**

Aart van der Haagen, Marcel Krijgsman

**VORMGEVING / OPMAAK**

Jan-Willem Bouwman,  
Ton van Zoest

**DRUK**

Bal Media

**ADVERTENTIE-EXPLOITATIE**

VM Sales en Support B.V.  
Joep van der Linden t: 024-6423449  
Kerkenbos 1075H, 6546 BB Nijmegen  
Tel. (024) 373 8505, Fax (024) 373 0933  
info@vanmunstermedia.nl

**ABONNEMENTEN**

Abonnementen kunnen op elk gewenst tijdstip ingaan met een looptijd tot 31 december en worden automatisch verlengd tenzij de abonnee uiterlijk voor 31 oktober schriftelijk opzegt.  
Abonnementprijs per jaar 39 euro

**COPYRIGHTS**

Het auteursrecht op de in dit tijdschrift verschenen artikelen wordt door de uitgever voorbehouden.

Hoewel de informatie gepubliceerd in deze uitgave zorgvuldig is uitgezocht en waar mogelijk gecontroleerd, sluiten de uitgever en de redactie uitdrukkelijk iedere aansprakelijkheid uit voor eventuele onjuistheden en/of onvolledigheid van de verstrekte gegevens.

© 2023 Overname van artikelen is slechts mogelijk na verkregen schriftelijke toestemming van de uitgever

Abonnees ontvangen 5 keer per jaar het vakblad, toegang tot het volledige archief op [www.valleibusiness.nl](http://www.valleibusiness.nl), 12x per jaar de digitale nieuwsbrief, korting op lezersaanbiedingen Vallei Business, gratis opname bedrijvengids en vacatureservice.

[www.valleibusiness.nl](http://www.valleibusiness.nl)

- 6** FOV Regio Foodvalley
- 8** Elja Heijting (VNO-NCW Midden) prijst organisatiegraad Regio Foodvalley
- 10** Zakelijk bijeenkomen in het groen kies voor de Veluwe!
- 12** Zakelijkontzorgd.nl denkt aan morgen, maar ook aan overmorgen
- 14** Met wie bouw je een toekomstbestendig team?
- 15** Het cruciale belang van strategisch leasen
- 16** CTS IT: Adaptable & Continuous Design!
- 17** Toppaarden Coaching: 'Wat er gebeurt, is soms magisch'
- 18** ESG biedt ondernemer kansen om zich te onderscheiden
- 19** Ontslag op staande voet: waar moet ik op letten?
- 21** Column Wolleswinkel Hofman Advocaten
- 22** Web bureau Onwaarts heeft pragmatische kijk op online-marketing
- 25** BergTopper Recruitment & Coaching
- 26** Overnameprijs voor veel ondernemers niet het belangrijkste
- 29** Bedrijfswaardering in samenwerking met een mediator
- 30** Women in business
- 33** Special Living Lab Regio Foodvalley Circulair
- 52** Anders Verder: spreek jij je uit als je niet lekker in je vel zit?
- 53** Amor Fortis: goede keuzes maken door vitaal in het leven te staan
- 54** Logistiek moet license to operate benadrukken
- 56** Effectiever samenwerken dankzij coaching en training
- 58** Pension@Work: Advies bij pensionering
- 59** SaMe Coaching en Advies
- 60** Hoe ISO Groep ondernemers helpt bij een veilige online werkplek
- 62** BlossomField: managementlessen en nieuwe inspiratie in de wei



## BOERDERIJEDUCATIE STIMULEERT VOEDSELEDUCATIE IN DE REGIO



**In Regio Foodvalley willen wij gezonde en duurzame voeding beter onder de aandacht brengen bij kinderen. Verschillende boeren uit Regio Foodvalley werken al mee aan boerderijeducatie. Deze educatieve initiatieven, onder leiding van Boerderij Educatie Nederland (BEN), streven ernaar om kinderen, naast basisscholen, ook op BSO's, VO en MBO bewust te maken van de herkomst van voedsel en gezonde voedselkeuzes. In de provincie Gelderland zijn momenteel 53 educatieboerderijen betrokken en in Utrecht zijn dat er 38.**

Het samenwerkingsverband 'Leren bij de Boer' in de Regio Foodvalley, bestaande uit 15 educatieboerderijen, onderscheidt zich door een focus op 'Belevend Leren'. De boeren en boerinnen worden getraind. Ze krijgen lesmateriaal om klassen te ontvangen en lessen aan te bieden in de vorm van opdrachten, quizjes en educatieve activiteiten. Boerderijeducatie is meer dan een excursie, het draait om leren, beleven, bewustmaken en proeven met alle zintuigen. Zowel Boerderij Educatie Nederland (BEN) als het programma Jong Leren Eten (JLE) ondersteunen actief deze educatieboeren in de Regio Foodvalley.

Een aantal boeren krijgt een vergoeding vanuit de coöperaties waarbij ze zijn aangesloten (bijvoorbeeld zuivelcoöperatie) voor het ontvangen van klassen van de basisschool. Er zijn alleen twee oorzaken waar het samenwerkingsverband "Leren bij de Boer" een financiële uitdaging ondervindt.

1. Er zijn groepen boeren, zoals akkerbouwers, die geen vergoeding ontvangen vanuit hun coöperatie, waardoor ze niet gestimuleerd worden om deel te nemen aan het programma.
2. Er zijn doelgroepen die interessant zijn voor boerderijeducatie, maar waar boeren nu geen vergoeding voor krijgen. Het gaat dan om groepen van voortgezet- en mbo-scholen en BSO's.

Voor deze groepen, waar nu geen vergoeding voor wordt verkregen door boeren, heeft samenwerkingsverband "Leren bij de boer" Regio Foodvalley om ondersteuning gevraagd. Voedseleducatie staat als belangrijk project op de agenda van het programma Food van de Regio Foodvalley. De regio heeft daarom een financiële bijdrage van maximaal 5.000 euro per jaar, voor de komende 3 jaar, beschikbaar gesteld. Hiermee willen wij de deelname van boeren aan boerderijeducatie stimuleren en zo de voedseleducatie in de eigen regio verder versterken.

### WAAROM IS BOERDERIJEDUCATIE BELANGRIJK?

In 2023 bezochten 74 groepen, dat is in totaal 1.250 leerlingen, educatiebedrijven van 'Leren bij de Boer'. Een bezoek aan de boerderij resulteert altijd in enthousiaste reacties van kinderen, leerkrachten en begeleidende ouders. Boerderijeducatie heeft als doel: Kinderen laten zien, ruiken, proeven en beleven waar hun voedsel vandaan komt en hoe het geteeld of geproduceerd wordt, om zo de kennis, betrokkenheid en waardering te vergroten. Voedselvaardigheden bij kinderen vergroten voor gezondere, duurzamere voedselkeuzes en het tegengaan van obesitas door meer beweging. Kinderen leren begrijpen hoe kringlopen werken; van gezonde bodem, mest, gras, zaaigoed tot voedsel op tafel, wat de basis legt voor het tegengaan van

## MASTERCLASSES 'WERKEN MET RESTVOEDSEL' IN DE WEEK VAN DE CIRCULAIRE ECONOMIE



**In de week van de Circulaire Economie, van 11 tot en met 16 maart 2024, zijn er weer diverse activiteiten in het onderwijs. Samen met het Living Lab Circulair bieden wij ook dit jaar tijdens deze week masterclasses voor het voortgezet- en mbo-onderwijs aan. Elk jaar kan een aantal scholen hier gebruik van maken. De finale van de HBO Zero Food Waste Challenge vindt ook deze week plaats.**

### MASTERCLASSES

Dit jaar doen drie scholen mee. MBO De Meerwaarde uit Barneveld is er voor de eerste keer bij met studenten van de opleiding Zorg & Welzijn. MBO Het Perron/ROC A12 uit Veenendaal gaat de uitdaging ook weer aan. Hier zijn het de studenten van de koksopleiding die hun technieken willen uitbreiden met deze aanpak. Ook De Pantarijn uit Wageningen, een school voor mavo-havo-vwo, doet voor de eerste keer mee, met leerlingen die het vak Verzorging volgen.

In de masterclass leren de studenten en de leerlingen waarom het zo belangrijk is om voedselverspilling tegen te gaan en hoe het anders zou kunnen. Ze leren hoe je lekkere maaltijden van goede kwaliteit met restvoedsel kan maken. Dit doen ze onder leiding van een gespecialiseerde chef-kok en met restproducten van supermarkten, producenten en (stads)voedseltuinen uit de regio. Jaarlijks gooien we in Nederland elk jaar 34 kilo per persoon aan eten weg. Als we dit anders gaan doen, besparen we enorm op grondstoffen, transport (CO2-

uitstoot) en de moeite (uren) van boer tot kok om er iets goeds en lekkers van te maken.

### HBO ZERO FOOD WASTE CHALLENGE

Naast de masterclasses is er op dinsdag 12 maart 2024 ook de finale van de HBO Zero Food Waste Challenge. Op 12 september 2023 is deze challenge gestart voor het HBO uit heel Nederland. Honderdzestig studenten hebben zich ingeschreven, waaronder een studentengroep van Aeres HBO Wageningen. Deze studenten hebben een half jaar gewerkt aan opdrachten van bedrijven en van hun eigen school. Op 12 maart 2024 tonen de deelnemende studenten hun resultaten: nieuwe toepassingen die ze hebben bedacht voor restvoedsel, of de nieuwe manieren om restvoedsel te voorkomen. Regio Foodvalley levert een jurylid voor deze finale.

voedselverspilling en het bevorderen van circulaire landbouw.

Het vergroten van het contact tussen stad en platteland, waardoor schoolklassen de kloof tussen beide kunnen verkleinen en een boerderijbezoek een onvergetelijke belevenis wordt. Een bijdrage leveren aan de verbreding van het verdienmodel van boeren

als onderdeel van de Multifunctionele Landbouw, waardoor het platteland vitaal blijft.

Het versterken van korte ketens door meer contact tussen inwoners van dorp/stad en boerenbedrijven, wat resulteert in meer lokale afzetmogelijkheden in boerderijwinkels of vergelijkbare varianten.

## PLATFORM E GEEFT IMPULS AAN GROENE ECONOMIE IN REGIO FOODVALLEY

**Onderweg naar een duurzame toekomst zet Regio Foodvalley haar schouders onder de energietransitie met het oog op nieuwe banen in een bloeiende, duurzame economie. Platform E is een gezamenlijke inspanning van bedrijfsleven, opleiders en opdrachtgevers. Het platform gaat concreet invulling geven aan projecten op het vlak van warmte, energie en circulariteit. We beginnen klein, om daarna snel op te schalen.**



Met de energietransitie als speerpunt zien we de uitdagingen die gepaard gaan met de toenemende vraag naar gekwalificeerd personeel. Het personeelsgebrek in techniek, bouw, energie en infrastructuur vormt een obstakel voor een soepele uitvoering van de energietransitie. Daarom slaan we de handen ineen met het bedrijfsleven, opleiders, opdrachtgevers en overheden om hierin verandering te brengen.

### PLATFORM E = KENNISONTWIKKELING, SAMENWERKING, OPLEIDEN

Een jaar geleden zijn we gestart met het mobiliseren van bedrijfsleven, opleiders en opdrachtgevers in de Energietransitie Academie. Het aanvankelijke doel: opleiden van mensen in nieuwe skills en kennis gekoppeld aan de energietransitie. Om dit bereiken bleek al snel dat meer kennisuitwisseling en bouwen aan een netwerk cruciaal zijn. Met de nieuwe naam Platform E is ook het doel verbreed: het brengt bedrijfsleven, opleiders en opdrachtgevers samen. De opdrachtgevers hebben hierbij een belangrijke rol in het bereiken van onze doelen: met de opdrachten die zij in de markt zetten vormen ze de spil tussen innovaties en praktijk. Platform E wil dit proces ondersteunen en aanjagen met pilot-projecten. Opleiden en werven van mensen volgt hieruit logisch voort.

### FOCUS OP ENERGIE, WARMTE EN MATERIALEN

Platform E gaat zich richten op drie relevante onderwerpen die te maken hebben met de energietransitie: energie (opwek & opslag), warmte (pompen & netten) en materiaal (duurzaam & circular). Dit willen we doen met de koploper-bedrijven uit de regio. Door samen met hen te bouwen aan het platform en opleiders en opdrachtgevers hieraan te koppelen, willen we een stevige basis leggen voor toekomstgerichte opleidingen die aansluiten op de ontwikkelingen binnen de energietransitie.

### SAMENWERKING ALS SLEUTEL TOT SUCCES

De samenwerking tussen werkgevers, opleiders, werkzoekenden en overheden blijft essentieel om de energietransitie tot een succes te maken. Door concrete projectvoorstellen te ontwikkelen op het gebied van warmte, energie en circulariteit, willen we niet alleen inspelen op actuele opgaven, maar ook een duurzame impact genereren. Daarnaast wordt er gewerkt aan een volledig scholingsaanbod in de regio, waardoor mensen (afgestudeerden, zij-instromers) kunnen profiteren van de banenkanalen in de energietransitie.

### DOE MEE

Benieuwd wat er speelt in de energietransitie en welke kansen en uitdagingen dit heeft voor jouw bedrijf of organisatie? Behoeft je aan meer kennis op dit gebied? Sluit je aan bij Platform E! Meld je aan via [www.knooppunttechniek.n](http://www.knooppunttechniek.n). Samen werken we aan een duurzame toekomst en een bloeiende economie in Regio Foodvalley.

## DEFENSIE ZOEKT RUIMTE

**Het ministerie van Defensie kondigde afgelopen december het Nationaal Programma Ruimte voor Defensie (NPRD) aan. Een programma waarin Defensie aangeeft ruimte nodig te hebben voor de groei en modernisering van de Nederlandse krijgsmacht.**

Het gaat om uitbreiding van activiteiten op bestaande locaties en het zoeken naar nieuwe locaties. Denk aan ruimte voor kazernes, oefengebieden en opslagterreinen. In deze zoektocht naar meer ruimte wordt ook naar Regio Foodvalley gekeken terwijl de druk op de ruimte ook in onze regio al groot is. De vraag van Defensie komt daar nog bovenop.

### ZIENSWIJZE VAN DE GEMEENTEN ÉN REGIO FOODVALLEY

Het programma van Defensie staat open om een schriftelijke reactie (zienswijze) te geven op hun programma. Met de zienswijze die het algemeen bestuur van Regio Foodvalley op 9 februari heeft vastgesteld, maakt Regio Foodvalley gebruik van deze mogelijkheid. Ook verschillende gemeenten uit de regio en de provincies Gelderland en Utrecht dienen een zienswijze in. We vragen Defensie om onder andere aan lokaal draagvlak te werken en samen met de gemeenten en provincies tot een oplossing te komen voor het ruimtevraagstuk.

## JACCO VAN DER TAK NIEUWE VOORZITTER COMMISSIE STRATEGISCHE AGENDA

**Jacco van der Tak, burgemeester van Barneveld, is tijdens de vergadering van het Algemeen Bestuur van Regio Foodvalley op vrijdag 9 februari benoemd als nieuwe voorzitter van de Commissie Strategische Agenda.**

René Verhulst, voorzitter van Regio Foodvalley: "We hebben als bestuur en Economic Board van Regio Foodvalley Jacco van der Tak gevraagd voor dit voorzitterschap. We kennen Jacco als een verbindende bestuurder die de Regio Foodvalley een warm hart toedraagt. We zijn dan ook blij met deze benoeming." Jacco neemt het stokje over van Hans van der Pas die het ambt van burgemeester in Rhenen neerlegt om in maart in de gemeente Maashorst verder te gaan als burgemeester.



hiervoor op te halen. In verschillende bijeenkomsten gaan zij in gesprek met ondernemers, onderwijs en overheid over de uitdagingen en kansen die zij zien voor onze regio. Jacco van der Tak: "Ik kijk ernaar uit om aan de slag te gaan met de Strategische Agenda voor de Regio Foodvalley. Samenwerken aan een sterke Foodvalley voor inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties geeft perspectief. Belangrijke opgaven vragen om een gezamenlijke benadering, waardoor het in onze regio ook in de toekomst goed wonen en werken is."

### SAMEN AAN DE SLAG

De commissie gaat onder leiding van Jacco van der Tak op weg naar een nieuwe Strategische Agenda voor de Regio Foodvalley na 2025. Binnenkort start de commissie met een ronde door de regio om input

ELJA HEIJTING VAN VNO-NCW MIDDEN PRIJST

ORGANISATIEGRAAD REGIO FOODVALLEY

# ‘DE GELUIDEN EN DADEN ZIJN REPRESENTATIEF’

Ingrijpende maatschappelijke ontwikkelingen raken ondernemers in hun dagelijkse doel en denken en in hun toekomstperspectief. Dat vraagt om een verregaande organisatiegraad binnen de triple helix met onderwijs en overheid. “Daarin loopt de Regio Foodvalley voorop,” zegt Elja Heijting, regiomanager Veluwevallei en Stedendriehoek binnen VNO-NCW Midden. “De geluiden die ons bereiken zijn representatief en de daden eveneens.”

Met dat ‘ons’ doelt Heijting nadrukkelijk op de samenwerking van de werkgeversorganisatie met FOV Regio Foodvalley en tevens LTO Noord Gelderse Vallei. “VNO-NCW Midden maakt zich sterk voor het bedrijfsleven en richt zich op vier thema’s: arbeidsmarkt en onderwijs, energie en circulair, infrastructuur en ruimte, innovatie en ondernemerschap. Enerzijds lobbyen we landelijk, anderzijds zitten we met gemeenten, provincies, onderwijs en andere belanghebbende partijen aan tafel om regionale kwesties op te pakken. Wat dat betreft, is FOV Regio Foodvalley voor ons ontzettend belangrijk en waardevol, als stem van de ondernemers in acht gemeenten. Samen kun je natuurlijk veel meer oppakken, zeker wanneer je via één kanaal helderheid krijgt over wat de achterban beweegt. Dat levert representatieve informatie op, die ons slagvaardiger maakt richting de politiek. Met elkaar komen we op voor een omvangrijke groep waarin niet alleen maar de grootste spelers het voor het zeggen hebben. Iedereen is gelijk, alle bedrijven vormen radertjes in het geheel.”

## HR-TOOLBOX

Heijting wil vooral niet de indruk wekken dat VNO-NCW Midden alleen maar blijft hangen in overleg met relevante partijen. Ze heeft diverse voorbeelden paraat die de daadkracht van de

werkgeversorganisatie ondersteunen, toegespitst op de Regio Foodvalley. “De krapte op de arbeidsmarkt is een gegeven, maar hoe ga je daar nu mee om als ondernemer? Bedrijven in het mkb hebben vaak een kleine afdeling human resources of helemaal geen. Reden voor ons om de HR-toolbox te ontwikkelen, die we via onze website kosteloos beschikbaar stellen aan iedere werkgever. Je vindt er praktische tips en tricks over hoe je goed met je medewerkers kunt omgaan. Hoe je hen bindt en blijft boeien, hoe je vitaliteit stimuleert en hoe je kansen biedt aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Heel concrete handvatten, uitgesplitst naar de onderwerpen instroom, doorstroom en uitstroom. Laten we daar even langs lopen.”

## VRUCHTBARE LANGE SAMENWERKING

“Onder het kopje ‘instroom’ geven we een andere kijk op vacatures, werving en selectie,” vervolgt Heijting. “Hoe onderscheid je je nu als bedrijf en werkgever? Maak eens een podcast of neem een filmpje op, dat visualiseert wat de taken die bij een functie horen inhouden. Een heel belangrijk traject wanneer iemand eenmaal aan de slag gaat is on-boarding: de nieuwe collega inwerken, meenemen in de bedrijfscultuur en vooral ook zorgen voor een warme entree. Zo plant je een zaadje voor een





vruchtbare lange samenwerking en dat spreekt zich voort, wat zijn waarde zal bewijzen als je meerdere mensen zoekt. Verder is er aandacht voor inclusief ondernemen. Wanneer je mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in dienst neemt, zal dat meer aandacht vragen, maar veelal levert dat wel heel trouwe en loyale medewerkers op. Via de HR-toolbox leggen we uit hoe je hen begeleidt, welke valkuilen je mogelijk tegenkomt en welke kansen je eruit haalt om je bedrijf te versterken.”

### LEVEN LANG ONTWIKKELEN

In het verlengde hiervan ligt doorstromen. “Wij steken in op een leven lang ontwikkelen. Hoe geef je in je organisatie het aspect ‘leren’ een podium? Hoe zet je mensen in hun kracht en houd je ze langer vitaal? Een maakberoep vergt fysiek meer dan een kantoorfunctie, dus kijk eens naar de optie om iemand met veel praktijkervaring op een gegeven moment als coach of mentor in te zetten. Ook een thema op het gebied van doorstroom betreft het voeren van functionerings-, beoordelings- en voortgangsgesprekken. Daar hoort een strategische personeelsplanning bij. Wat doet bijvoorbeeld de groei van een bedrijf met medewerkers? De HR-toolbox bevat ook een stappenplan om een intervisiebijeenkomst te organiseren, bedoeld om binnen constructief collegiaal overleg concrete oplossingen te vinden voor problemen op de werkvloer.”

### EXITGESPREK

Ten slotte uitstroom. “Inclusief het voorkomen daarvan. We kennen allemaal situaties van langdurige uitval door fysieke, mentale of psychische overbelasting. Hoe blijf je in gesprek? Welke preventieve maatregelen kun je treffen? Denk aan het creëren van een gezonde en veilige werkomgeving, het aanbieden van vitaliteitsprogramma's en het beschikbaar stellen van hulpmiddelen om het werk makkelijker te maken. Een heel belangrijk element binnen het hoofdstuk uitstroom is het voeren van een goed exitgesprek, iets waar veel ondernemers niet zo bij stilstaan. Echter, je wilt toch heel graag een beeld krijgen waarom iemand je verlaat? Misschien zitten er wel andere redenen achter dan je zou aannemen. Mogelijk ontdek je een rode draad wanneer binnen een bepaalde periode meerdere mensen hun baan opzeggen. Dan kun je



Het dagelijks bestuur bestaat uit Willem Kuijsten (voorzitter), Wim Werkman (vicevoorzitter), Arthur Houben (secretaris) en Gerrit Valkenburg (penningmeester). Elja Heijting is bestuur vertegenwoordiger vanuit VNO-NCW Midden.

daar iets mee voor de toekomst, door op basis van die informatie het werkklimaat of andere zaken die naar voren komen te veranderen.”

### SCHRIJNEND TEKORT

De uitgebreide toelichting van de HR-toolbox benadrukt dat de krapte op de arbeidsmarkt hoog op de agenda staat bij VNO-NCW, maar er is meer. Heijting: “We maken ons erg druk om ruimtegebruik in Nederland. Volgens onderzoek dat wij hebben laten uitvoeren komen maar liefst honderd bedrijventerreinen in de regio's Utrecht, Gelderland, Overijssel en Flevoland in de knel door omgevingsplannen die botsen met de nu gestelde milieucoutouren. Een aantal gemeenten verlaagt de milieucategorieën voor ondernemingen om ruimte te creëren voor andere functies, zoals woningbouw, natuur en recreatie. Dat leidt tot ernstige consequenties, zoals gedwongen bedrijfssluitingen of drastische aanpassing. De economie moet natuurlijk wél blijven draaien, anders kunnen we de mensen voor wie woningen gebouwd worden straks niet meer te eten geven. In Den Haag, maar ook op regionaal niveau geven wij een krachtig signaal af dat het schrijnende tekort aan ruimte om te ondernemen gaat wringen. Aansluitend hierop maken we ons hard om de problematiek rondom bereikbaarheid en mobiliteit aan te pakken, zoals bij de Rijnbrug ter hoogte van Rhenen en de aansluiting van de A1 en de A30. De demissionaire minister wil niet

meer investeren in verbetering van knelpunten, alleen nog in wegenonderhoud. Wij proberen dit echter toch weer op tafel te krijgen. Dat kost veel tijd en geduld, maar als je niks zegt, gebeurt er zeker niks.”

### PILOTS

Een mooi voorbeeld van samenwerking tussen FOV Regio Foodvalley, LTO Noord Gelderse Vallei en VNO-NCW Midden vinden we op het gebied van energietransitie. “Daarin ligt de Veluwe ver voor op andere delen van Nederland,” stelt Heijting. “Sinds eind september draaien zes Regionale Energieteams Bedrijven in respectievelijk Wageningen, Rhenen, Renswoude, Scherpenzeel, Veenendaal en Nijkerk pilots. Die houden in dat ze een bedrijventerein in kaart brengen op het gebied van energiebeheer. Welke initiatieven kun je gezamenlijk ontplooiën om stroom op te wekken en welke subsidiemogelijkheden liggen er? Hebben andere ondernemers wellicht baat bij een overschot in opbrengst van zonnepanelen die elders op daken liggen? Een mooi concreet voorbeeld is het terugdringen van piekbelastingen door een onderlinge afspraak tussen bedrijven om niet meer allemaal gelijktijdig op te starten in de ochtend. Deze pilots bewijzen overtuigend hoeveel je samen kunt bereiken. Met dank aan de hoge organisatiegraad binnen de Regio Foodvalley.”

**Meer informatie:**  
[www.vno-ncwmidden.nl](http://www.vno-ncwmidden.nl)

ZAKELIJK BIJEENKOMEN IN HET GROEN

# KIES VOOR DE VELUWE!

Zakelijke bijeenkomst op de planning? Kies voor de Veluwe, één van de mooiste en grootste groene omgevingen van Nederland. De Veluwe ligt centraal, er zijn hier eindeloze mogelijkheden qua locaties en er is genoeg te beleven in de omgeving als vergaderbreak of als je wat langer wilt verblijven.

## SCHROOTSTRIJD, DE SPELERIJ

Schrootstrijd bij De Spelerij in Dieren is een bedrijfsuitje dat energie geeft. Hier kom je samen met je collega's achter je bureau vandaan en steek je de handen uit de mouwen om de meest creatieve ontwerpen te maken. Met plasmasnijders, lasapparaten, kolomboren... en een hele hoop schroot! Daarnaast beschikt De Spelerij over een theater dat gebruikt kan worden voor een kick-off, presentatie of vergadering tot 80 personen.

## SAFARI MEETING CENTRE, KONINKLIJKE BURGERS' ZOO

Ontdek het zakelijke congrescentrum Safari Meeting Centre in het Arnhemse dierenpark Burgers' Zoo. Tijdens jouw vergadering, borrel, congres of netwerkbijeenkomst geniet je van een overweldigend uitzicht op het tropisch regenwoud en de Afrikaanse savanne. De royale ontvangstruimte, stijl-

volle congressaal en luxe vergaderlodges in Afrikaanse stijl laten gegarandeerd een onvergetelijke indruk achter op alle gasten.

## POSTILLION HOTEL AMERSFOORT VELUWEMEER

Bij Postillion Hotel Amersfoort Veluwemeer vind je alle ingrediënten voor een geslaagd (meerdaags) event. Het modern ingerichte hotel ligt direct aan het Veluwemeer en biedt vanuit de hotelkamers, het restaurant en de verschillende zalen een prachtig uitzicht over het waterlandschap. Van zakelijke ontmoetingen tot informele evenementen; met negen flexibele ruimtes en een capaciteit tot 420 gasten is dit hotel een ideale locatie.

## POSTILLION HOTEL ARNHEM

Ontsnap aan de dagelijkse sleur en verfris je vergaderingen met een inspirerende omgeving in het midden van de rustgeven-

de natuur van de Veluwe. Op de locatie van Postillion Hotel Arnhem kan het allemaal. Het hotel beschikt over twaalf multifunctionele zalen, waardoor er voor verschillende groepsgroottes ruimte gecreëerd kan worden. Met een capaciteit van 5 tot 320 personen is Postillion Hotel Arnhem veelzijdig en geschikt voor verschillende soorten meetings en events.

## VELUWEACTIEF

Rondom de rustige, groene omgeving van de Velwezooom kan je ideaal een meeting combineren met een outdooractiviteit. Ga samen de natuur in en doe inspiratie op! VeluweActief biedt verschillende vergaderbreaks ter ontspanning of als teambuildingsessie. Bijvoorbeeld klootschieten in de bossen of de code kraken tijdens een GPS-tocht. Liever een activiteit op locatie? Ze komen graag naar je toe!



## HET NATIONALE PARK DE HOGE VELUWE

Overweldigende natuur, een moderne locatie en unieke buitenactiviteiten. In Het Nationale Park De Hoge Veluwe wordt vergaderen in het groen naar een nieuwe dimensie gebracht. De state-of-the-art vergaderzalen van het centraal in het Park gelegen Park Paviljoen, met goede voorzieningen, fraaie uitzichten en op de achtergrond aanwezige vogelgeluiden nodigen uit tot heldere inzichten. Als onderbreking van jouw bijeenkomst biedt het 5.400 hectare tellende natuurgebied veel mogelijkheden om even los te komen. Van een workshop houthakken tot een buitenborrel met uitzicht op de ondergaande zon.

## APENHEUL

Apenheul ligt midden in het groen en is de ideale uitvalsbasis voor een onvergetelijk congres, teambuildingsbijeenkomst, workshop of training. Zo biedt het auditorium in De St@art, één van de meest duurzame congreslocaties van Nederland, plaats aan 300 gasten. En midden in Apenheul, verscholen in het groen, vind je Kambizuri. Deze sfeervolle lodges kijken uit op het grootste gorilla-eiland ter wereld. Nieuw dit jaar is een bijzondere vergaderlocatie genaamd de Tiny Lodge direct naast het eiland waar orang-oetans leven!

## INDUSTRIAL STUDIOS

Bij Industrial Studios kom je samen om elkaar te ontmoeten, kennis uit te wisselen, te verbinden en elkaar te inspireren. Een moderne industriële setting, gelegen in het hart van het bruisende Industriepark Kleefse Waard in Arnhem waar ideeën en innovaties tot leven komen! Door de combinatie van de industriële en inspirerende uitstraling én het feit dat je midden in het hart van een duurzame bedrijvencampus bent, ervaren jouw gasten een event met energie voor de toekomst.

## DE HEERLIJKHEID VAN ERMELO

Ontdek het betoverende 'Versailles van de Veluwe' bij De heerlijkheid van Ermelo. Van intieme vergaderingen tot grootschalige bijeenkomsten, hier kan het allemaal. Is één dag niet genoeg? Verblijf dan in een van de 127 hotelkamers tijdens een meerdaagse meeting. Sluit de productieve dag af in het wellness center, in de fitness club of verken de omgeving op een van de elektrische fietsen.

## IJSSELSTROOM

De IJsselstroom is een gerenoveerde stoomwasserij op een rustige locatie aan de IJssel, waarbij je uitkijkt op de rivier. De rust, ruimte en weidsheid maken het een ideale plek voor heisessies en teamdagen. Je vindt er een plenaire vergader-

ruimte, aangrenzende tuinkamer en een kleinere vergaderruimte. Is het mooi weer? Er is op de het buitenterrein meer dan genoeg ruimte voor een energieke activiteit!

## VELUWE HOTEL DE BEYAERD

Vergaderen in de natuur bij Veluwe Hotel De Beyaerd is niet alleen leuk, maar ook ontzettend nuttig! De prachtige groene omgeving creëert een ontspannen en inspirerende sfeer die de ideeën en plannen volop doen bloeien. Liever actief aan de gang? Bij het naastgelegen Veluwe Events kan je quadrijden, boogschieten en meer!

*Benieuwd naar alle zakelijke mogelijkheden in het groen op de Veluwe? Vind de perfecte locatie voor jouw vergadering, training of congres via [conventionbureau.nl/veluwe](http://conventionbureau.nl/veluwe)*





ZAKELIJKONTZORGD.NL DENKT AAN MORGEN, MAAR OOK AAN OVERMORGEN

# CREATIVITEIT EN CATERING IN DUURZAME VERPAKKING

De toegevoegde waarde van een goed evenement zullen weinig organisaties betwijfelen, maar welke consequenties heeft dat op het gebied van energiestromen, voedselgebruik, CO<sub>2</sub>- en stikstofuitstoot? Die vraagstukken staan altijd hoog op de agenda van Zakelijkontzorgd.nl, dat duurzaamheid tot zijn belangrijkste kernwaarden rekent en daarin geen beperkingen ziet om creatief uit de hoek te komen.

Wanneer de concurrentie toeneemt, zal de ware ondernemer toch weer een manier vinden om zich te onderscheiden. "Sinds 1999 - dus 25 jaar geleden intussen - ben ik actief in het organiseren van evenementen voor het bedrijfsleven", vertelt René Krebber, oprichter van Zakelijkontzorgd.nl. "Zo rond 2005 begon de markt explosief te groeien, zowel aan de vraag- als de aanbodzijde. In een sterke, maar ook in een neergaande economie zie je dat

bedrijven graag activiteiten organiseren om hun relaties of hun personeelsleden te binden. Congressen, productpresentaties, teamsessies, jubilea, informele bedrijfsfeesten, noem maar op. Tijdens die groeifase merkte je dat veel aanbieders elkaar als concurrenten zagen, maar dat begint te veranderen. In het uitgebreide netwerk dat ik in de loop der jaren heb opgebouwd zien de partners met wie ik samenwerk elkaar steeds meer als samenwerkingspartners. Dat

komt in belangrijke mate door goede afspraken om onze gezamenlijke dienstverlening een duurzaam karakter te geven. In principe hebben we de stelregel dat de opdrachtgever bediend wordt door leveranciers binnen een straal van tien kilometer. Kortom, bijvoorbeeld geen ritten van Amersfoort naar Utrecht op en neer om materialen of catering te bezorgen en op te halen."

## LANGDURIGE RELATIES

Lokaal werken vormt zelfs een speerpunt voor Zakelijkonzorgd.nl. Krebber: “We maken daar afspraken over met al onze leveranciers en zij conformeren zich daaraan, of het nu om catering, aankleding, audiovisuele ondersteuning of andere zaken gaat,” zegt Krebber. “We motiveren iedere partner sowieso om streekproducten te gebruiken. Daar staat dan weer een duurzaam commitment tegenover, namelijk het feit dat wij langdurige relaties met elkaar aangaan. Zo selecteer ik voor elke regio waarin wij actief zijn een cateringpartner. Eén die op alle fronten met ons meedenkt over bewust omgaan met voedsel en resten die je overhoudt, over lokaal inkopen en leveren en over andere aspecten op het gebied van duurzaamheid. We sluiten overeenkomsten met elkaar waarin we duidelijke afspraken vastleggen. Zo weten beide partijen dat ze op elkaar kunnen rekenen en zijn de klanten verzekerd van een consistente kwaliteit in dienstverlening, met bovendien het comfort van one-stop-shopping. De regie ligt bij mij en ik ben altijd het aanspreekpunt. Degene die in een persoonlijk gesprek bij de opdrachtgever de wensen en behoeften inventariseert en deze vertaalt naar de uitvoering. Ik zal nooit een voorstel uitsturen voordat we met elkaar aan tafel hebben gezeten om de doelstellingen te bepalen.”

## SLIMME VUILNISBAK

Bij duurzaamheid vormt zich al gauw het beeld van elektrisch rijden en zonnepanelen op het dak, maar Zakelijkonzorgd.nl en zijn netwerk gaan veel verder dan dat. “Zeer binnenkort starten we bij een duurzame cateringpartner van ons in Barneveld met een testplaatsing van de Orbisk, een initiatief van Living Lab Regio Foodvalley Circulair. Het betreft een slimme vuilnisbak met een weegschaal en een scanner, waarmee hij automatisch de reststromen in kaart brengt. Daaruit volgt een reportage met adviezen wat je zou kunnen doen om deze delen bijvoorbeeld opnieuw te verwerken in andere producten. Dit om grip op de voedselverspilling te krijgen. Volgens een eerste prognose valt daarmee een besparing van 35.000 tot 55.000 euro per jaar te realiseren. Ondernemers denken vaak dat duurzaam denken alleen maar veel geld kost, maar hiermee tonen we het tegenovergestelde aan. Kijk ik naar evenementen, dan zijn er relatief eenvoudige manieren om de verspilling te reduceren. Bijvoorbeeld een buffet over meerdere kleinere schalen verdelen en de rest gekoeld houden. Blijft het over, dan kun je het portioneren en aanbieden via de app ‘Too good to go’. Of we kiezen voor een walking dinner, waarbij we de porties gedoseerd uitserveren. Ook het gebruik van duurzame materialen hoeft



helemaal niet duur te zijn. Zo werken wij veel met steigerhouten producten en ledverlichting.”

## OP DE HAK NEMEN

Na 25 jaar bruist René Krebber nog altijd van de creativiteit, aangewakkerd door zijn ervaring. Zakelijkonzorgd.nl speelt in op behoeften, maar ook op actuele situaties. “In de coronatijd bedachten we een drive-through om kerstpakketten af te leveren aan de medewerkers van een organisatie. Hartstikke leuk: een groot parkeerterrein, opgetuigd met een sprookjesachtige beleving, echte sneeuw, een kerstman op een arrenslee en live-artiesten. Daar reed iedereen dan met de auto doorheen. Pas nog hebben we een evenement georganiseerd voor klanten en franchisenemers van een opdrachtgever die recent door een multinational uit Italië is overgenomen, wat we lieten terugkomen in het thema. Artiesten van Pasta e Basta bedienden de gasten met bijzondere Italiaanse gerechtjes en brachten tegelijkertijd liederen ten gehore. Met entertainment kun je alle kanten op, van een mystery guest die de mensen op de hak neemt door een heel geloofwaardig onzinverhaal te vertellen tot een moderator die interviews houdt en gesprekken rondom relevante onderwerpen op gang brengt. Verder werkt het heel goed om dingen persoonlijk te maken, zeker wanneer een organisatie haar medewerkers wil stimuleren om bepaalde doelstellingen te bereiken. Denk aan duurzame gadgets die aansluiten op het thema of lekkernijen tijdens een evenement op basis van iemands persoonlijke voorkeuren.”

## HISTORISCHE EVENEMENTENLOCATIES

Bijzonder is de exploitatie van een aantal historische evenementenlocaties Mannenzaal en Het Gasthuys - met gewelven - en Rock City Brewing in Amersfoort. Daarnaast stuurt Krebber Zakelijkbezorgd.nl aan, de divisie van het bedrijf die de dagelijkse catering verzorgt voor diverse organisaties, afgestemd op de specifieke behoeften. “Bijvoorbeeld vergaderlunches voor GGZ-vestigingen en borrels voor bedrijven met locaties verspreid over het land. Volgens onze principes werken wij samen met vaste lokale en duurzame cateringpartners, waarbij wij waarborgen dat het assortiment en hospitality overal van hetzelfde niveau is. Daarnaast bedienen wij een heel specifiek deel van de markt in de vorm van catering voor vluchtelingen- en asielzoekersopvang op meerdere plaatsen in Nederland. Zo wisten we in 2022 de uitvoering hiervoor binnen één dag voor elkaar te krijgen voor 400 vluchtelingen uit Oekraïne. Snel en efficiënt schakelen dus met ons sterke partnernetwerk. We stemmen deze catering nauwkeurig af op de smaak en eetcultuur uit het land van herkomst. Dat draagt bij aan een stukje rust en veiligheid op plekken waar toch al veel spanning heerst.” Een prachtig voorbeeld van maatwerk én van duurzaamheid, die bij Zakelijkonzorgd.nl diepgeworteld in het DNA zit.

**Meer informatie:**  
[www.zakelijkonzorgd.nl](http://www.zakelijkonzorgd.nl)



**GERALDINE SEPTER**  
CEO The LiveLab Company

[www.thelivelabcompany.nl](http://www.thelivelabcompany.nl)

## MET WIE BOUW JE EEN TOEKOMSTBESTENDIG TEAM?

Als je wilt weten hoe je een toekomstbestendig team kunt bouwen, moet je beginnen met de juiste mensen op de juiste plek te hebben. Als ondernemer of leider is het essentieel om te begrijpen wie je nodig hebt om je bedrijf te laten groeien. Dit gaat niet alleen over het hebben van goede ideeën, maar vooral over het vinden van de juiste personen om die ideeën tot uitvoering te brengen.

- Wie heb ik nodig op welke plek?
- Wie in mijn team draagt bij dat mijn team loopt als een geoliede machine?
- Wie in mijn team kan ik actief betrekken bij veranderingen van koers zodat mijn bedrijf ook de stappen kan maken gericht op de toekomst?
- Wie is ondernemend en pakt eigenaarschap?
- Wie in mijn team kan mij helpen, zodat ik weer lekker verder kan bouwen aan mijn bedrijf en ons succesvolle team?

Zorg dat je deze vragen niet alleen stelt, maar ook serieus neemt in het vormgeven van je team. Het stellen van de 'wie-vraag' is cruciaal voor het succes van je bedrijf om verschillende redenen. Allereerst zorgt het ervoor dat medewerkers zich meer betrokken voelen bij het bedrijf en zich meer verbonden voelen met de doelen en missie ervan. Bovendien helpt het je als ondernemer om jezelf vrij te spelen, zodat je je kunt concentreren op wat je het liefste doet: ondernemen.

### HOE IMPLEMENTEER JE DE 'WIE-VRAAG' IN JE TEAM?

Door actief na te denken over wie welke taken kan uitvoeren of van jou kan overnemen, kun je als ondernemer efficiënter werken en betere resultaten behalen. Dit betekent niet alleen kijken naar iemands expertise, maar ook naar hun manier van werken, ambities en ontwikkelingsmogelijkheden. Door het juiste team samen te stellen, creëer je een omgeving waarin medewerkers zich gezien en gewaardeerd voelen, wat de betrokkenheid bij de organisatie vergroot.

### WAT ZIJN DE VOORDELEN VAN HET STELLEN VAN DE 'WIE-VRAAG'?

Het stellen van de 'wie-vraag' resulteert in een team dat beter presteert, doordat iedereen op de juiste plek zit en zich gewaardeerd voelt. Dit leidt tot een verbeterde samenwerking en een hogere productiviteit. Bovendien helpt het je als ondernemer om je te concentreren op je kerntaken en jezelf vrij te spelen van operationele taken.

The LiveLab Company helpt je graag! Met een frisse blik gaan we met jou in gesprek. We denken met je mee in oplossingen, praktisch en concreet. Mouwen opstropen en gas geven! Hoppa! Want maatwerk is onze standaard. Zonder kennis van de organisatie kunnen wij niet bepalen wat er nodig is. We geloven dat een programma pas impact maakt als we het samen ontwikkelen. Dit doen wij in ons LiveLab. We stellen veel vragen, we zoeken naar de krachten en kansen in jouw mensen en organisatie.

Samen eens sparren over jouw interne organisatie? Bezoek onze website of mail voor het maken van een afspraak [info@thelivelabcompany.nl](mailto:info@thelivelabcompany.nl)

**TOM BAERENDS**

Adviseur bedrijfs- en  
vastgoedfinanciering  
Financieringsgilde  
Ede - Veenendaal

**EWOUT DEN OUDEN**

Adviseur bedrijfs- en  
vastgoedfinanciering  
Financieringsgilde  
Ede - Veenendaal

## HET CRUCIALE BELANG VAN STRATEGISCH LEASEN

Het nemen van strategische beslissingen is van cruciaal belang voor het maximaliseren van de financiële efficiëntie voor ondernemers. In de wereld van zakelijk financieren, gelden een groot aantal overwegingen en oplossingsrichtingen. Lease is daarmee zo'n specifieke variant. Door de juiste keuze te maken, kun je aanzienlijke besparingen en voordelen realiseren voor je onderneming.

Neem bijvoorbeeld het verhaal van een ondernemer die onlangs twee trucks kocht, elk meer dan € 100.000. Bij het onderzoeken van leaseopties via een leasemaatschappij, ontdekte de ondernemer dat in de aangeboden lease alleen de leasetermijn zichtbaar was. Het ontbrak aan het inzicht van de specifieke rentekosten. Door te kiezen voor onze dienstverlening, kon hij echter profiteren van een renteverschil van ruim 1%. Dit gaf hem een aanzienlijk voordeel van € 6.500 over een periode van 6 jaar, waarbij rekening is gehouden met de vergoeding voor onze dienstverlening.

Een ander voorbeeld betreft een hoveniersbedrijf dat voor meer dan € 400.000 investeerde in diverse machines. De leverancier bood de ondernemer een leaseoptie aan. Hetzelfde verhaal, maar wij konden hier een rentebesparing van bijna 3% realiseren. Dit resulteerde in een netto voordeel voor de ondernemer van meer dan € 20.000 over 5 jaar.

Deze voorbeelden illustreren het belang van een door-dachte benadering van financieren. Door te kiezen voor specifieke leasevoorstellen via onze kanalen, kun je als ondernemer profiteren van op maat gemaakte financieringsoplossingen die de totale kosten verlagen en dus de winstgevendheid vergroten.

We begrijpen dat elke situatie uniek is en vraagt om een gepersonaliseerde aanpak. Daarom staan we met alle plezier klaar om ondernemers te begeleiden bij het vinden van de meest voordelige financieringsopties, waarbij we rekening houden met je specifieke behoeften en doelstellingen. Onze werkwijze omvat een grondige analyse van alle beschikbare financieringsopties, waaronder leasing en we streven naar maximale kosteneffectiviteit en rendement op investeringen.

Kortom, door strategisch te leasen kun je als ondernemer aanzienlijke besparingen realiseren en je concurrentiepositie versterken. Ook nieuwsgierig wat wij kunnen betekenen bij het maximaliseren van je financiële efficiëntie en het stimuleren van je zakelijk succes? Neem gerust vrijblijvend contact met ons op voor een kop koffie.

# ADAPTABLE & CONTINUOUS DESIGN!

In de snel veranderende IT-markt wordt het gaspedaal in 2024 nog harder ingetrapt. The "War on AI" is gestart met o.a. Microsoft Copilot. Dat is een AI-chatbot die fungeert als je persoonlijke assistent in de Microsoft 365 apps. Dat doet Microsoft Copilot door gebruik te maken van kunstmatige intelligentie, machine learning en jouw eigen gegevens.

En dat is zeker niet het enige dat staat te gebeuren in de wereld van IT in 2024...

## VAN IT-LEVERANCIER EN IT-PARTNER NAAR DE IT EN SECURITY BUSINESS PARTNER

Ook wij als CTS IT groeien mee met verandering. Waar we voorheen gezien werden als leverancier van kantoorautomatisering zijn we nu al jaren dé IT-partner voor klanten.

Nu hebben we onszelf een nieuwe doelstelling opgelegd: we willen gezien worden als dé IT en Security business partner door onze klant! We gaan dus nog een stap verder. Daar nemen we de tijd voor: de doelstelling staat voor 2026. In 2024 zal onze focus niet liggen op groei, maar op het verder vormgeven van deze nieuwe rol.

## VERANDER MEE

Wil je dat jouw organisatie efficiënt en veilig blijft werken? Dan is het belangrijk dat je IT-partner en IT-infrastructuur flexibel en aanpasbaar zijn. Alleen zo blijf je actueel in die snel veranderende markt van 2024. En daar komen de termen **adaptable design** en **continuous design** bij kijken.

**Adaptable design** is een methode waarbij de IT-infrastructuur aanpasbaar moet zijn aan verschillende situaties door flexibele, schaalbare en betrouwbare IT-infrastructuur te creëren. Infrastructuur die snel kan reageren op veranderingen in de markt, de technologie of de bedrijfsstrategie van de klant.

**Continuous design** is een proces waarbij de IT-infrastructuur voortdurend wordt geoptimaliseerd door middel van feedback, metingen, tests en iteraties. Het doel is om door middel van behapbare projecten met modulaire diensten of producten snel toegevoegde waarde te leveren.

Belangrijk aspect van deze designs is de functionaliteit die aan de gebruiker wordt geboden. Het optimaal inzetten van IT om het werkproces van de gebruiker te kunnen ondersteunen zorgt, naast een hogere ROI, ook voor een lagere mate van Shadow IT.

Uiteraard zal dit op een veilige manier moeten. Cyberaanvallen gaan namelijk onverminderd door.

## WAT BETEKENT DIT VOOR JOU ALS KLANT?

1. Hogere kwaliteit, prestatie en beschikbaarheid van de IT-infrastructuur en de IT-diensten.
2. Besparen op de kosten en risico's die gepaard gaan met je IT-infrastructuur.

## "ALS JE CHAOS GAAT AUTOMATISEREN, KRIJG JE GEAUTOMATISEERDE CHAOS."

Deze uitspraak van mijn systeembeheerder van 20 jaar geleden ben ik nooit vergeten! Anno 2024 is het opnieuw relevant. Super dat AI bestaat, maar je hebt er niks aan als je data niet goed gestructureerd is. Om optimaal gebruik te maken van AI-toepassingen zijn een goed ingerichte infrastructuur en efficiënt datamanagement essentieel. Daarom zal data & AI readiness ook een belangrijk thema zijn voor 2024.

## KLAAR VOOR 2024?

Benieuwd of jouw organisatie klaar is voor alle veranderingen op IT-gebied? Wil je als ondernemer met mij hierover in gesprek? Of wil je sparren over de mogelijkheden met CTS IT als je IT- en Security business partner? Bel me gerust. Samen komen we verder!

**Hannes de Paauw (06-53337823)**







JULIA VOSKUILEN VAN KOOIJK VAN TOPPAARDEN COACHING STAAT TELKENS VERSTELD VAN DE EFFECTEN

# 'WAT ER GEBEURT, IS SOMS MAGISCH'

17

“Nooit zou ik meer zonder paarden kunnen werken”, zegt Julia Voskuilen van Kooijk. “Ze zijn hoogsensitief en reageren direct op hoe iemand zich voelt. Dat geeft zoveel inzichten.” Toppaarden Coaching in Achterveld helpt mensen met allerlei hulpvragen, van een dilemma tot een burn-out of een re-integratietraject. “Telkens sta ik weer versteld van de effecten. Wat er gebeurt, is soms magisch.”

De bevoegenheid spat ervan af. “Zal ik wat voorbeelden geven? Voor veel mensen valt het namelijk moeilijk voor te stellen wat paarden-coaching kan doen. Een jonge vrouw, die in hart en hoofd niet op één lijn zat. Het paard kwam erg in haar ruimte en walste als het ware over haar heen. Best heftig voor haar. We kozen een ander paard, waarmee ze rustig aan haar welzijn werkte. Na een aantal maanden zei ze: ‘Ik voel mij meer in balans. Mag ik het weer met hém proberen?’ In deze sessie reageerde het eerste paard heel lief en rustig. Dat geeft dan zo’n bevestiging en eigenlijk een dubbele boost, als versterking van het eigen gevoel. Een andere klant betwijfelde of hij na een sollicitatie de job moest aanvaarden. Ik zette twee pylonen neer, om de oude en de nieuwe baan te symboliseren. Bij de ene stond het paard relaxed te kauwen, bij de ander vertoonde het veel onrust, precies aan de hand van wat die persoon erbij voelde. Veelal grijpen problemen of vraagstukken waarmee iemand worstelt terug op ervaren-

gen uit de jeugd en opvoeding. Bij een vrouw die niet lekker in haar vel zat heb ik weleens een opstelling van familieleden gemaakt. Telkens liep de pony op en neer tussen de pylon die haar vader uitbeelde en een waterplas. Bleek zijn broertje vroeger te zijn verdronken in een rivier. Een familietrauma, dat doorwerkte in de opvoeding. Toen de emoties en bewustwording loskwamen, stopte de pony met heen en weer lopen en ging hij bij haar staan. Echt een kippenvelmomentje voor mij. Ik vind dit zo gaaf. Je weet nooit wat zichtbaar kan worden tijdens een sessie.”

## EEN-OP-EEN

Een paard leid je niet om de tuin. “Wanneer iemand tijdens het praten niet bij zijn gevoel zit, bewaart het dier meestal afstand,” zegt Julia Voskuilen van Kooijk. “Wanneer ik iets zeg of vraag dat de cliënt raakt, zoekt het paard een vorm van toenadering. Het merkt hoe je je van binnen voelt. Er gebeurt zoveel tijdens

een sessie en eigenlijk hoef ik alleen maar dat proces te begeleiden. Ik werk altijd een-op-een, omdat ik het belangrijk vind om de verdieping op te zoeken. Veel problemen hebben met een gevoel van afwijzing te maken, meestal herleidbaar tot de kindertijd. In de reactie van een paard op jouw gevoel herken je waarschijnlijk dingen die je in het dagelijks leven overkomen. Bijvoorbeeld dat je het lastig vindt om anderen te overtuigen door gebrek aan zelfvertrouwen. Dan kunnen we een leuke activiteit met het paard doen. Zet het maar eens in beweging. Lukt het niet? Dan gaan wij eraan werken om je meer in je kracht te zetten. Gaat het daarna wel, dan voel je gelijk de bevestiging, wat zal doorwerken in het dagelijks leven. Paarden zijn ontzettend breed inzetbaar en maken dingen zo zichtbaar. De resultaten en de dankbaarheid die daaruit voortvloeit maken me ontzettend trots.”

Meer informatie: [www.toppaardencoaching.nl](http://www.toppaardencoaching.nl)



# ESG BIEDT ONDERNEMER KANSEN OM ZICH TE ONDSCHIEDEN

Sinds kort ondersteunt accountantskantoor Confirm zijn klanten niet alleen met audits en assurance-diensten, maar adviseren en ondersteunen zij hun klanten ook op het gebied van ESG-rapportages en helpen zij bij de implementatie van de nieuwe CSRD-richtlijn. In het kader van deze nieuwe richtlijn moeten bedrijven in de nabije toekomst namelijk verantwoording afleggen over hun prestaties op het gebied van milieu, sociaal en goed bestuur (ESG). “Als een onderneming hier tijdig mee aan de slag gaat, zorgt dat de gewenste gegevens voorhanden zijn en processen hierop ingericht zijn, kan dat belangrijk concurrentievoordeel opleveren.”

De nieuwe CSRD-wetgeving, die begin dit jaar in werking is getreden, is in eerste instantie alleen van toepassing op beursgenoteerde bedrijven, die geacht worden in 2025 te rapporteren over hun duurzaamheidsprestaties in 2024. “Volgend jaar zijn grote bedrijven ook verplicht om een duurzaamheidsverslag op te stellen als onderdeel van hun bestuursverslag. En dit dient net als de financiële verantwoording te worden gecontroleerd door hun accountant. Dit betekent dat ook niet-financiële informatie een hele belangrijke rol krijgt in het jaarverslag en een verklaring van de accountant vergt”, aldus Jeroen Westdijk, directeur van Confirm. “Wij ondersteunen onze klanten bij alle stappen in dit traject.”

### FLINK AAN DE SLAG

Een aantal grote klanten van Confirm moet in 2025 aan de nieuwe regelgeving gaan voldoen en in 2026 gegevens presenteren over hun duurzaamheidsprestaties over 2025. “Dat

betekent dat zij al dit jaar flink aan de slag moeten om dit in de organisatie in te regelen en de vereiste gegevens te verzamelen. Dat houdt in: in samenspraak met hun stakeholders bepalen welke duurzaamheidskwesaties materieel zijn, eventueel de strategie herijken, KPI's bepalen, de benodigde data verzamelen en vervolgens rapporteren in het bestuursverslag”, zegt Lisanne Richard, sinds 1 januari 2024 ESG Reporting-specialist bij Confirm en

#### CONFIRM: ALS SPECIALIST THUIS IN DIVERSE MARKTEN

Confirm werd opgericht in 2013, toen Kab Accountants & Belastingadviseurs, ONS Accountants en Belastingadviseurs en Westerveld en Vossers Accountants en Adviseurs besloten hun audit- en assurance-werkzaamheden te bundelen in een aparte organisatie. In 2021 is de samenwerking uitgebreid met HZW Accountants en Adviseurs. De afgelopen jaren groeide Confirm van 12 naar 45 medewerkers, met vestigingen in Veenendaal, Elst (Gld.) en Doetinchem. Het kantoor is gespecialiseerd in audits en assurance, en bedient een breed scala aan bedrijven in diverse branches. Met de vier kantoren achter Confirm is er naast audit en assurance een fullservice aanbod op het gebied van accountancy en fiscaliteit voor ondernemers. Meer dan 250 specialisten staan voor u klaar!



eerder in die rol werkzaam bij PwC, waar zij (beursgenoteerde) bedrijven adviseerde over de implementatie van de nieuwe regelgeving in hun organisatie.

De prestaties worden gemeten in drie categorieën: Environment (milieu), Social (sociaal) en Governance (bestuur), tezamen ESG. “Bij milieu is CO<sub>2</sub>-uitstoot vaak een belangrijke duurzaamheidskwesatie, onder meer bij transportondernemingen en bij gebruik van fossiele brandstoffen in het productieproces. Bij sociaal kun je denken aan gelijke beloning m/v, maar ook aan gezondheid en veiligheid van de medewerkers”, verklaart Lisanne. “En bestuur heeft onder andere betrekking op hoe je je bestuurlijke processen hebt ingericht en welke maatregelen je hebt genomen om bijvoorbeeld corruptie tegen te gaan.” De nieuwe standaarden schrijven specifiek voor welke informatie een bedrijf in zijn verslag moet opnemen. “Dat betreft niet alleen beleid en acties, maar zeker ook harde data. Dus hoeveel CO<sub>2</sub> je dat jaar hebt uitgestoten, hoeveel ongevallen zich hebben voorgedaan op de werkvloer, hoe hoog het ziekteverzuim precies was. Maar alleen voor de materiële onderwerpen voor het bedrijf.”

### OMSLAG VINDEN

De meeste ondernemers denken bij ESG vaak aan milieukwesties, maar het gaat verder dan dat, zegt Jeroen. “De nieuwe wetgeving raakt ook de toekomstbestendigheid van je onderneming. De wereld verandert in een rap tempo, dus hoe zorg je dat je in de toekomst ook nog bestaat? Fossiele brandstoffen zijn bijvoorbeeld steeds minder beschikbaar.” In dat kader dienen bedrijven ook te zorgen voor voldoende personele capaciteit en voldoende capabele medewerkers om hun dienstverlening op peil te houden. “Het idee achter de CSRD is dat kwaliteit en betrouwbaarheid van de niet-financiële gegevens uiteindelijk op hetzelfde niveau komen als die van de financiële gegevens. Vooralsnog dient het duurzaamheidsverslag te worden voorzien van een verklaring met beperkte mate van zekerheid. In de toekomst wordt dit net als bij de jaarrekening een redelijke mate van zekerheid”, schetst Lisanne. “Wij ondersteunen ondernemers hierin, onder meer bij de dubbele materialiteitsanalyse, om te bepalen welke duurzaamheidsthema's materieel zijn voor de organisatie.”

Volgens Jeroen onderkennen ook veel mkb'ers inmiddels het belang om met het thema duurzaamheid aan de slag te gaan. “Heel verstandig, want de grotere bedrijven die verplicht moeten rapporteren, moeten ook rapporteren over hun impact op mens en milieu in de keten. Dus hoe het zit met ESG bij de kleinere bedrijven die onderdeel zijn van hun keten”, zegt hij. “Stel dat je concurrent die data wel kan leveren en zich hiermee kan profileren en jij niet. Dat is genoeg reden om die gegevens wel te gaan verzamelen en die informatiestromen in te richten in je administratie.” Ook bij het aantrekken van financiering, bij overnames en bij aanbestedingen



Komende tijd staat dus veel in het teken van het vormgeven van de nieuwe dienstverlening. "Ondernemers voelen het vaak als weer een nieuwe verplichting vanuit wet- en regelgeving en stellen ermee aan de slag gaan het liefst nog even uit, wellicht uit angst voor wat er op hen afkomt", ziet Jeroen. "Maar juist kleinere ondernemers kunnen op dit moment best laagdrempelig instappen. Als zij het vervolgens de jaren erna opbouwen, dan beschikken ze tegen die tijd over een voorsprong op het vlak van rapporteren. Het registreren en monitoren van ESG-data biedt hun eveneens de kans om hun bedrijf verder te verbeteren en toekomstbestendig te maken."

Confirm  
T 0800-26 63 476  
E [info@confirm.nu](mailto:info@confirm.nu)  
I [www.confirm.nu](http://www.confirm.nu)

worden ESG-gegevens steeds meer opgevraagd. "Zie het als een kans om je te onderscheiden als aantrekkelijke partij om mee samen te werken en zo nieuwe opdrachten binnen te halen en de toekomstbestendigheid van je bedrijf te vergroten."

### LAAGDREMPELIG INSTAPPEN

In het licht van genoemde ontwikkelingen biedt Confirm dus per 1 januari 2024 dienstverlening op het vlak van de CSRD en ESG. "Momenteel zijn we druk bezig onze eigen mensen hierin op te leiden. Maar gezien het feit dat steeds meer bedrijven met deze regelgeving te maken krijgen, willen nadrukkelijk ook groeien op dit vlak. Daarom zoeken we uitbreiding, eventueel ook met mensen zonder accountancy-ervaring die interesse hebben in dit vakgebied. We gaan graag het gesprek met hen aan", zegt Jeroen, die de gelegenheid aangrijpt om de sterke punten van Confirm onder de aandacht te brengen. "Een middelgroot accountantskantoor qua audit (top 40 Nederland) met Gelderland en Utrecht als werkgebied en veel kennis binnen de organisatie. Onze medewerkers volgen diverse opleidingen, we hebben meerdere registeraccountants in dienst. Al met al een professioneel kantoor met goede dienstverlening, onafhankelijk én tegelijkertijd staan we dicht bij de klant." En net even anders dan andere kantoren, merkt ook Lisanne na een aantal maanden in dienst: "Wat toegankelijker, praktischer, korte lijntjes, sneller schakelen. Plezier in het werk staat hoog in het vaandel en er heerst een informele sfeer. Mensen zijn heel betrokken bij elkaar en werken samen in hechte teams."





### DESIREE VAN KLINKEN

is als advocaat verbonden aan Wolleswinkel Hofman Advocaten in Barneveld.

[vanklinken@wolleswinkelhofman.nl](mailto:vanklinken@wolleswinkelhofman.nl)  
[www.wolleswinkelhofman.nl](http://www.wolleswinkelhofman.nl)

Stationsweg 43 | 3771 VC Barneveld | 0342 49 1028  
 E.A. Molijnlaan 131 | 8071 AE Nunspeet | 0341 23 0580

## ONTSLAG OP STAANDE VOET: WAAR MOET IK OP LETTEN?

Wat doet u als u merkt dat de kassamedewerker geld uit de kassa steelt? Of als u de chauffeur betrapt met alcohol achter het stuur? Een logische eerste gedachte is om de desbetreffende medewerker per direct te ontslaan. Maar hoe werkt dat eigenlijk? En kan dat zomaar? In deze column behandel ik een aantal aandachtspunten met betrekking tot het ontslag op staande voet (OOSV).

### VEREISTEN

Een rechtsgeldig OOSV moet aan een aantal voorwaarden voldoen. De wet bepaalt: 'ieder der partijen is bevoegd de arbeidsovereenkomst onverwijld op te zeggen om een dringende reden, onder onverwijld mededeling van die reden aan de wederpartij'. Kort gezegd zijn er drie vereisten: (1) Er is sprake van een dringende reden (bijvoorbeeld diefstal of bedreiging), (2) het ontslag wordt direct gegeven na het ontstaan van de dringende reden en (3) de werkgever meldt de dringende reden van het ontslag direct aan de werknemer.

### GEVOLGEN

Na een rechtsgeldig OOSV eindigt het dienstverband van de werknemer per direct. Er geldt geen opzegtermijn. Voor een werknemer is een OOSV erg bezwarend: de werknemer krijgt geen loon meer, ontvangt geen WW-uitkering en krijgt in beginsel geen transitievergoeding. Daarnaast is de werknemer schadeplichtig tegenover de werkgever. De omvang van schade staat gelijk aan het loon over de termijn dat de arbeidsovereenkomst bij regelmatige beëindiging zou hebben voortgeduurd (dus met opzegtermijn). Als werkgever mag u de schade verrekenen met de eindafrekening van de werknemer. Let op: dit moet binnen twee maanden na het ontslag.

### MOGELIJKHEDEN VAN DE WERKNEMER

Als de werknemer het niet eens is met het ontslag kan hij naar de rechter stappen. Dat moet wel binnen twee maanden na het ontslag. Na het verstrijken van deze termijn kan de werknemer in beginsel niet meer tegen het ontslag opkomen. De werknemer heeft bij de rechter twee opties. Ten eerste kan de werknemer de rechter verzoeken het ontslag te vernietigen. Het doel is dan om weer terug te keren naar de werkgever. Naast vernietiging kan doorbetaling van loon (met terugwerkende kracht) verzocht worden. Ten tweede kan de werknemer de rechter om een billijke vergoeding verzoeken. Het doel is dan niet om terug te keren naar de werkgever. De financiële vergoeding dient als compensatie voor het onterecht verleende ontslag op staande voet. De werknemer kan dit verzoek combineren met een verzoek tot schadevergoeding ten hoogte van het loon over de termijn dat de arbeidsovereenkomst bij regelmatige beëindiging zou hebben voortgeduurd. Een onterecht verleend OOSV kan dus grote gevolgen hebben. Het is hierdoor van belang om adequaat en zorgvuldig te handelen bij een OOSV.

### AFSLUITEND

Heeft u te maken met een OOSV of heeft u hierover een vraag? Neem dan gerust contact op met ons kantoor en wij helpen u graag verder.

WEBBUREAU ONWAARTS HEEFT PRAGMATISCHE KIJK OP ONLINE-MARKETING

# SLAGKRACHT ZONDER VERGADERCULTUUR

Effectieve online-marketing is van elementair belang, maar wat veel ondernemers betreft moet het niet teveel tijd van de dagelijkse business opslokken. Dat snappen de mensen van webbureau Onwaarts in Veenendaal als geen ander. Ze pakken de zaken heel pragmatisch aan en houden een oeverloze vergadercultuur zorgvuldig buiten de deur.

In het land dat het poldermodel heeft uitgevonden valt altijd wel een aanleiding te vinden om een meeting te beleggen. "Soms heel zinvol, maar wij houden vooral van heldere communicatie en korte lijnen, zonder vele uren voor projectmanagement aan de klant te factureren," zegt Jeroen Klumpenaar, mede-eigenaar van Onwaarts en specialist in webdevelopment. "Eerder steken we het praktisch in. Ergens een klap op geven en hup, verdergaan met het volgende punt. Wij kiezen liever voor een actiematige aanpak dan dat we overal overlegmomenten voor agenderen. Dat zorgt voor een kortere doorlooptijd en werkt kostenbesparend, terwijl we wél met resultaat komen." Hoe dat zit, legt compagnon Johan van den Deijssell - verantwoordelijk voor strategie en creativiteit - uit. "Wanneer we voor een klant aan de slag gaan met webdevelopment en online-marketing, vragen we natuurlijk om input, maar we verrichten vooral veel voorwerk. We analyseren de website, de prestaties in Google, de uitingen in sociale media en eventuele bestaande campagnes. Deze data vergelijken we vervolgens met de concurrentie. Als we dan weten welk doel het bedrijf heeft en welke doelgroepen het wil aanboren, kunnen we een heel concreet voorstel uitwerken: het marketingplan."

## DAPPER

Blijkbaar werkt de aanpak, want Onwaarts bestaat pas een jaar, moest recent reeds naar een ruimere behuizing zoeken om het groeiende team plek te geven en beschikt over een even goedgevulde als gevarieerde portfolio. "Van de landelijke politie tot de lokale makelaar, van groothandels tot retail en mkb-bedrijven," aldus Klumpenaar. "Oké, ik moet erbij zeggen dat Johan en ik van tevoren al ieder onze eigen onderneming runden. We zetten destijds werk bij elkaar uit en besloten een jaar geleden onze expertises samen te voegen: webdevelopment, webdesign en online-marketing." Best dapper wanneer je als dienstverlener een

traject voor een opdrachtgever durft te starten zonder telkens elke stap af te kaarten in een vergadering. Het getuigt van een gezonde dosis zelfvertrouwen. "Een klant huurt ons in als specialist," meent Van den Deijssell heel terecht. "Op basis van de beschikbare data kunnen we logische en efficiënte vervolgstappen analyseren en implementeren. Het mooie aan online is bovendien dat dingen zich later altijd laten aanpassen. Op basis van nieuw verkregen inzichten stel je naar behoefte je marketingplan en campagnes bij."

## COCREATIE

Onwaarts beschikt over een compact team van specialisten, ook op het gebied van user experience design. "Gebruikersbeleving en -ervaring," verduidelijkt Klumpenaar. "Die mixen we met de juiste marketingtools, zoals Google Ads en het Meta-platform dat achter Facebook en Instagram zit. Vervolgens maken ontwikkelaars dit alles technisch haalbaar." "We hebben al die disciplines in huis, maar we zetten steeds meer in op partnerships met onze opdrachtgevers, die in het teken staan van een langdurige samenwerking," vult Van den Deijssell aan. "Doel daarbij is om bedrijven beter te maken in online-marketing. Samen groeien in een cocreatie, waarbij - naast onze input - de klant eigen inbreng levert in de vorm van een huisstijl, beeldmateriaal, ideeën voor een campagne of een actie enzovoorts. Steeds meer bedrijven hebben één persoon of een klein team om de marketing te verzorgen. Wij worden als externe specialisten ingeschakeld en delen graag onze kennis. Daar steken de medewerkers van de opdrachtgever dan weer het nodige van op, als basis om zelf dingen op te pakken die binnen hun competenties liggen."

## TWEE VARIANTEN

"Bepaalde zaken vergen natuurlijk meer specialisme en daar springen wij dan weer in," benadrukt Klumpenaar. "Bijvoorbeeld een mailtemplate of een landingspagina in elkaar zetten, Google



Ads-promotie instellen en deze optimaliseren op basis van data. Zulke resultaten verschaffen je een heleboel waardevolle informatie, zeker als je ze met de juiste kennis van zaken gaat ontleden. Betreft het een nieuw product, dan maken wij in overleg met de klant eventueel twee varianten van een pagina om een product of dienst onder de aandacht te brengen. Een langer of korter formulier, een rode of een groene achtergrond, een andere tekst of hoofdrolspeler erin, noem maar op. We plaatsen beide

versies online en meten het gedrag van de aangesproken doelgroep. De resultaten maken vanzelf duidelijk welke van de twee varianten het meest effectief is: A of B."

### BUDGETTEN BETER INZETTEN

Van den Deijssel: "Interne marketingmensen bij bedrijven hebben veelal best wat kennis van eenvoudige advertentiecampaagnes, maar het wordt ingewikkelder als het gaat om het bijhouden van trackinggegevens oftewel cookies en het analyseren daarvan.

Hoe lang blijft iemand op de pagina? Wat voor device en welke browser gebruikt de persoon in kwestie en via welk platform is de advertentie onder de aandacht gekomen? Deze data stellen je in de gelegenheid om je campagne te optimaliseren en je advertentiebudgetten beter in te zetten. Anders gezegd: dan zul je minder geld hoeven te investeren om hetzelfde resultaat te behalen. Kijk naar Google Ads: welke zoektermen toetsen mensen in waardoor ze bij je terecht komen? Kun je dat uitbreiden? Deze materie gaat



behoorlijk de diepte in, maar wij maken voor onze klanten via een dashboard inzichtelijk hoe hun campagnes presteren. Daar zit een uitleg bij in jip-en-janneketaal en alles is toegespitst op het type bedrijf. Bij een schilder draait het waarschijnlijk vooral om offerteaanvragen, bij een groothandel hoofdzakelijk om orders.”

## VALKUILEN

“Wanneer je niet de juiste data meet, schiet je met hagel,” bevestigt Klumpenaar. “Je moet in kaart brengen wat er precies gebeurt en hoe je dat doorvertaalt naar actie. Een vrij technisch verhaal, waarbij je in ieder geval een webdeveloper nodig hebt om alles goed in een online-omgeving te zetten, met de juiste codes.” Onwaarts behoedt zijn klanten ook voor andere valkuilen op het gebied van internetmarketing. Van den Deijssels: “Vraag je af of je de juiste geografische keuzes maakt. Wanneer je in regio’s adverteert die om logistieke of andere redenen niet interessant voor je zijn, verspil je geld. Hetzelfde wanneer je niet de juiste doelgroep aanboort of deze op het verkeerde platform zoekt. Ga je personeel werven via Facebook of kies je liever voor LinkedIn? Een lastige kwestie voor veel bedrijven is het bepalen van het juiste advertentiebudget. Wat dat betreft werkt het natuurlijk heel verhelderend als je weet wat je concurrent investeert én wat voor resultaat hij daarmee behaalt. Wij beschikken over speciale software die dat redelijk nauwkeurig in kaart kan brengen.”

## DUIDELIJKE BOODSCHAP

Bij Onwaarts gelden cocreatie en kennis delen als belangrijke speerpunten. In dat kader geven de eigenaren graag wat nuttige tips. Van den Deijssels doet dat op het gebied van online-marketing. “Zorg voor visueel aantrekkelijk beeld, dat lekker ‘smoelt’ en interesse cq begeerte

wekt. Kleurgebruik vormt een belangrijke factor, passend bij de huisstijl en bij de doelgroep. Een persoon of een dier een rol geven werkt goed, net als diepte en speelsheid. Gebeurt er iets in het plaatje? Laat je een scène of een koud product zien? Het laatste kan wel scoren bij een actiematige campagne, als je even wilt ‘knallen’. Verder is het zaak om een duidelijke boodschap te ventileren, kort en krachtig uitgewerkt. Denk niet vanuit je eigen dagelijkse business, maar vanuit de doelgroep: begrijpen mensen direct waar het om gaat? Maak het bovendien makkelijk en helder voor hen om concrete actie te ondernemen. Breng de knop om op te klikken goed in beeld en selecteer zorgvuldig je trigger. Heb je een leuke aanbieding, dan vormt ‘bekijk nu’ of ‘koop nu’ een directere en effectievere benadering dan ‘meer informatie’. Je wilt per slot van rekening het ijzer smeden als het heet is.”

## LESS IS MORE

Klumpenaar zoomt in op het fenomeen website. “Stem de inrichting af op je doelgroep. Een 20-jarige kan meer informatie tegelijk verwerken dan iemand van 60. Filmpjes en bewegende elementen spreken jongeren aan, terwijl ouderen ze als onrustig ervaren. Zij zien liever een strakke, overzichtelijke website, net als mensen die ‘digibeten’ genoemd worden. Denk er goed over na welke informatie je waar neerzet. Sommige onderdelen verdienen misschien wel hun eigen pagina in plaats van dat je ze achter een knop verstopt. Trouwens, voor alle doelgroepen geldt: less is more. Voeg geen elementen toe die niks bijdragen, dus vermijd bijvoorbeeld een grote lap tekst op de homepage en herhaal niet overal de contactgegevens. Plaats de knoppen en afbeeldingen zo dat de kijker niet afgeleid raakt. Laat dat wat je aanbiedt gefaseerd naar voren komen. Segmenteer

de informatie, zodat mensen het overzicht behouden. Teveel prikkels, zoals onnodige pop-ups, vindt bijna iedereen onplezierig. Wel moeten bedrijven conform de wetgeving toestemming voor het gebruik van cookies vragen.”

## PLUSJES SCOREN

Vindbaarheid via Google houdt iedere oplettende ondernemer en marketeer bezig. Klumpenaar: “Daarbij zijn drie cruciale factoren van toepassing. Allereerst het gebruik van ‘schone’ codes aan de achterkant van de website, compact en efficiënt uitgeschreven. Dat klinkt wat technisch, maar laat ik een voorbeeld geven: de standaard templates die in de internetwereld circuleren zorgen ervoor dat niet gebruikte functies ook worden ingeladen, wat voor een rommelige structuur zorgt. Hoe zuiverder de codering, hoe meer plusjes je bij Google scoort, vandaar dat wij altijd maatwerk verzorgen wanneer we een website bouwen. Ook uit oogpunt van beveiliging en stabiliteit na updates, trouwens. De tweede factor betreft de content, zowel qua plaatsing als qua relevante inhoud. Tien keer hetzelfde zoekwoord erin zetten werkt niet meer; het moet echt ‘menselijk’ geschreven zijn. De juiste gradaties toepassen in koppen en subkoppen brengt je ook omhoog in de ranking. Het derde element, je advertentiecampagne, komt pas om de hoek kijken wanneer je factor één en twee goed voor elkaar hebt: dan kun je met een veel lager budget eenzelfde score behalen.” De tips die de eigenaren geven illustreren op treffende wijze de pragmatische aanpak van Onwaarts, met heel veel ruimte voor cocreatie en zonder doorgeslagen vergadercultuur.

*Meer informatie: [www.onwaarts.nl](http://www.onwaarts.nl)*





BERGTOPPER RECRUITMENT & COACHING WAARSCHUWT VOOR AFGEBAKENDE PROFIELSCHETS

# 'NIET ALLEEN MAAR VINKJES ZETTEN'

Iedereen zijn eigen top laten bereiken. Dat drijft Alain van den Berg in de begeleidingstrajecten die hij onder de toepasselijke naam BergTopper Recruitment & Coaching verzorgt. “Bedrijven selecteren kandidaten op basis van cv en achtergrond, maar gaat de nieuwe werknemer zich wel op zijn plek voelen? Waarom presteert de een met ogenschijnlijk dezelfde competenties beter dan de ander?” De antwoorden blijken niet altijd ingewikkeld, maar vragen wel om verdieping.

Van hoekman op de effectenbeurs groeide Van den Berg uit tot coach, trainer en verantwoordelijke voor werving en selectie bij een effectenkantoor. “Dat paste me een stuk beter dan de hele dag achter een beeldscherm zitten”, glimlacht hij. “Toen ik in 2022 besloot om voor mezelf te beginnen, kwam ik op het idee van bemiddeling om mensen op de juiste plek krijgen. De beste match vinden, een win-win-situatie bereiken. Vaak wordt er een soort toneelstukje opgevoerd: de kandidaat probeert zo lang mogelijk in het selectieproces te blijven en een bedrijf filtert zo lang mogelijk om aan de hand van cv en achtergrond de meest geschikte kandidaat te vinden. Past diegene echter in het team en in de omgeving? Vitaliteit is cruciaal, dat kun je wel afmeten aan het feit dat steeds meer mensen overspannen raken en op zoek gaan naar een andere functie. Niet wat je noemt duurzaam personeelsbeleid.” Juist daar creëert BergTopper Recruitment & Coaching het onderscheid. “Ik vraag door tijdens gesprekken en neem de kandidaat een uitgebreide test af. Een loopbaanscan, die vier onderdelen bevat: wie ben ik?, wat kan ik?, wat wil ik? En wat pak ik aan? Bedrijven adviseer ik om die vier stappen in het selectieproces te integreren. Dan kom je erachter wat voor persoon je echt tegenover je hebt, in plaats van dat je alleen maar vinkjes zet bij het cv. Soms brengt iemand onverwachte talenten mee op een bepaald vlak. Kies niet standaard de makkelijkste weg.”

## LOPEN ZONDER KAART

Duurzaam personeelsbeleid heeft ook een werknemerskant: actie ondernemen wanneer je vastloopt in het arbeidsproces. “In mijn tijd als coach bij het effectenkantoor vroeg ik me af waarom de ene handelaar nu beter scoorde dan de andere. Ik ontdekte dat daar niet alleen maar meetbare factoren aan ten grondslag lagen, zoals goede analytische vaardigheden. Hoe ga je om met grote mentale druk? Als je stress-situaties niet de baas bent, neem je wellicht verkeerde beslissingen. Vaak zitten mensen vast in denkpatronen en moeten ze er even uit. Vandaar dat ik als wandelcoach met ze aan de slag ga. Wanneer je fysiek bezig bent in de buitenlucht, raak je stress kwijt, overzie je dingen



beter, ga je vrijer associëren en kom je makkelijker op nieuwe ideeën die je tot oplossingen brengen. Hier in Driebergen of nabij de klant op locatie lopen we door de natuur, zonder kaart. We vinden onze weg wel, met een tempo dat iets zegt over hoe de persoon zich op dat moment voelt. Ik stel vragen en indien nodig doen we oefeningen, bijvoorbeeld om een dilemma uit te splitsen. Dan staan we letterlijk en figuur-

lijk stil bij optie A en B en kijken we niet alleen naar het denken, maar vooral ook naar het voelen. Als ik dit of dat verander, wat gebeurt er dan? Visualiseren maakt dingen tastbaar. Door de verdieping op te zoeken help ik mensen om hun eigen top te bereiken.”

**Meer informatie:** [www.bergtopper.nl](http://www.bergtopper.nl)



PAUL OVERWATER VAN MKB ADVIES PARTNERS

# DE OVERNAMEPRIJS IS VOOR VEEL ONDERNEMERS NIET HET BELANGRIJKSTE

Een geslaagde bedrijfsovername begint met de juiste cijfers. Maar de zachtelijke, menselijke factor is voor dat welslagen net zo belangrijk, waarschuwt Paul Overwater, senior-adviseur bij MKB Advies Partners. Dat geldt overigens ook voor bedrijfsfinanciering, een andere dienst waarbij begeleiding door een specialist hét verschil kan maken.

Voor een succesvolle deal moet ook de timing kloppen. Momenteel zijn de tijden, gezien vanuit het verkopersperspectief, gunstig. Overwater: "Er is veel geld en de rente is relatief aantrekkelijk. Het is dan ook geen toeval dat in verschillende branches momenteel een ware consolidatieslag gaande is." Dat dit voor verkopers een goed verkoopmoment is, hangt bo-

vendien samen met verschillende maatschappelijke transitie en uitdagingen waarvoor het bedrijfsleven zich gesteld ziet. "Ondernemers kampen onder meer met een krappe arbeidsmarkt en met investeringen die door wet- en regelgeving worden afgedwongen. Denk bijvoorbeeld aan de elektrificatie van bedrijfswagenvakken. Veel ondernemers zullen simpelweg

moeten elektrificeren om over een paar jaar überhaupt nog stadscentra binnen te komen waar zero emissie zones gelden. Dergelijke zaken kunnen precies het duwtje geven om het eigen bedrijf in de etalage te willen zetten.”

### WIL DE ECHTE SPECIALIST OPSTAAN?

Kopers blijken veelal strategische spelers die daarom op zoek zijn naar interessante overnames. Dat kan bijvoorbeeld een concullega zijn of een grote investeringsmaatschappij die al een flinke participatie heeft, en alles daartussenin. “Ondernemers die aan hen willen verkopen en van zulke marktkansen willen profiteren, worden door ons ontzorgd. Men realiseert zich dat je een bedrijfsverkoop vaak, maar eens in je leven doet en dat zo’n grote, complexe deal absoluut specialistische ondersteuning nodig heeft.”

Voor goede voorlichting gaan opdrachtgevers daarom in dialoog met specialisten als Overwater. Veel ondernemers realiseren zich dat je zorgvuldig moet zijn in je keuze van een dienstverlener. Want zoals een huisarts geen specialist is, geldt dat ook voor de accountant. Toch? “Niets ten nadele van deze beroepsgroep, die heeft absoluut zijn belang,” reageert Overwater, “maar nauw luisterende processen zoals bedrijfsovernames en het aanvragen van bedrijfsfinanciering op maat zijn een andere tak van sport.”

### GEEN OPVOLGERS BINNEN DE FAMILIE

Om de oriënterende en voorbereidende fase op de verkoop goed in te vullen is het voor Overwater zaak de wensen en motieven van zijn opdrachtgever goed in beeld te krijgen. “Sommige ondernemers hebben alles gegeven en zien het, zelfs bij gunstige toekomstperspectieven, niet meer zitten om door te gaan. Ook komt het voor dat een ondernemer in alle nuchterheid ziet dat zijn bedrijf voor de toekomst vraagt om een nieuw type ondernemer. Vaak ook zie je dat die opvolger niet gevonden wordt binnen de familie omdat kinderen andere ambities hebben of simpelweg de capaciteiten missen om het bedrijf verder te brengen. Opvolging binnen de familie is geen gegeven meer. Soms is de gedachte leidend dat de tijd rijp is voor verkoop en men daarom niet langer wil wachten. Een groeiend aantal opdrachtgevers verkoopt het bedrijf al ver vóór de 65ste verjaardag.”

### STERKE LOYALITEITEN

Continuïteit voor zowel medewerkers als opdrachtgevers blijkt een belangrijke reden voor ondernemers om zich tot Overwater te wenden. “Die loyaliteit aan eigen mensen en aan het zakelijk netwerk is vaak heel sterk. Die belangen wil een verkoper ook echt geborgd hebben in de voorbereidende

## ECONOMIE IS VOOR EEN BELANGRIJK DEEL PSYCHOLOGIE EN IT TAKES TWO TO TANGO.’

fase van de deal waarin we de zakelijke doelstellingen met elkaar op een rij zetten. En het is natuurlijk duidelijk dat continuïteit uiteindelijk ook het levenssap voor het bedrijf is. Door daar rekening mee te houden, borg je tevens het groeiperspectief van een

onderneming.” Elementen die tijdens de volgende fase van voorbereiding op de verkoop ook belangrijk zijn. De waardebeoordeling en de uiteindelijke vaststelling van de vraagprijs vragen om goede onderbouwing. Er zijn verschillende factoren die daarin een rol spelen. “Goed doorlopende omzet en winstgevendheid zijn funderend voor de waarde. Daarnaast wil je liever niet dat de vent de tent is. Als een bedrijf te persoonsafhankelijk is, drukt dat de waarde.”

### TIJDIG STARTEN MET STOPPEN

Alles is op te lossen zolang je daar tijd voor reserveert, zegt Overwater halverwege het gesprek. Dat blijkt namelijk de kern van goede begeleiding naar een goede deal te zijn. “Je komt bedrijven tegen die sterk afhankelijk zijn van de eigenaar. Wij informeren dan direct naar de tijdshorizon van zo’n klant, om die tijd te gebruiken om de tent minder afhankelijk van de vent te maken. Dat kan een uitdaging zijn, maar zoals ik al zei: alles is op



te lossen. Het belangrijkste advies dat ik te geven heb, en wat je gerust ons devies mag noemen, is om tijdig te starten met stoppen. Want je moet sowieso voldoende tijd overhouden om voldoende waarde voor het bedrijf toe te voegen voordat je aan de onderhandelingen begint.”

## TWO TO TANGO

Waarmee we ons bevinden in de fase van het zoeken en selecteren van kandidaten en uiteindelijk het voeren van de onderhandelingen. Op dat moment komt de chemie om de hoek kijken. Men moet elkaar liggen, zegt Overwater. “Beide partijen willen uiteindelijk een goede deal en dat geeft wrijving. Maar als je dat goed begeleidt, gaat dat ook glans geven.” Dat goede begeleiden zit voor een cruciaal deel ook in het selecteren van de juiste potentiële kopers. “Economie is voor een belangrijk deel psychologie en it takes two to tango. Dus als partijen klikken, zullen ze elkaar ook wat gunnen. Dat is smeermiddel voor een overnameproces. Daarom is de selectie van kopers zo’n belangrijk onderdeel van wat wij doen. Je moet bedenken dat vooral de zachte, mensgerichte factoren de overname kunnen maken en breken.”

## OVERNAMESOM NIET ZALIGMAKEND

Bedrijfsovername is allesbehalve een comfortabele wandeling door het park, want onder het gras zitten de nodige addertjes. Een voorbeeld: veel ondernemers houden er een onvoldoende realistisch verwachtingspatroon op na. De meest gemaakte fout is dat zij de waarde van hun bedrijf overschatten.

“Daarom beginnen wij onze dienstverlening met een reële en haalbare bedrijfswaardering. Overigens is voor velen de overnamesom uiteindelijk niet eens het belangrijkste. Er spelen veel andere factoren mee, zoals verkoopvoorwaarden. Ik noemde al de bedrijfscontinuïteit voor werknemers. Maar ik maakte ook mee dat voor een ondernemer de overnamesom helemaal niet hoog hoefde te zijn zolang er maar een 15-jarig huurcontract onder zat.”

**‘WIJ WILLEN HET BESTE  
VOOR ONZE KLANTEN,  
WAT WIL ZEGGEN DAT  
WE NIET IEDERE  
FINANCIERINGS-  
AANVRAAG OOK  
ADVISEREN.’**

Ook betalingsafspraken leggen gewicht in de schaal, vervolgt Overwater. “Het is nogal een verschil of je voor 1 miljoen verkoopt en 3 ton direct en 7 ton uitgesteld betaald krijgt, met alle risico’s van dien. Óf dat je voor 7 ton verkoopt waarvan je er direct 6 ontvangt. Dat laatste raden wij uiteraard altijd aan.” Ook aan de verwachtingen van de koper wordt gedacht. “We schrijven een informatiememorandum waaruit hij zijn informatie kan halen. Daarin leggen we al een blauwdruk voor de overnamestructuur vast en vragen daar de kopers reactie op. Wijkt die af, dan

geeft dat al meteen stof tot praten en kun je beoordelen of het überhaupt zin heeft om verder te onderhandelen en vervolgens een boekenonderzoek te laten doen tot we het koopcontract kunnen opstellen en af kunnen ronden.”

## GEACCREDITEERDE SERVICE

Diepgaande expertise speelt ook een cruciale rol bij het begeleiden van een financieringsaanvraag. Want snel geld uit de markt halen is makkelijk, als de klant het tenminste goed vindt om daar vervolgens 12 procent rente voor te betalen. “Maar het zal duidelijk zijn dat zo’n lening een onderneming omver kan trekken in plaats van te laten groeien. Dus ook het vinden van goede financiering die aansluit bij de ambities van de klant is een specialisme. Bovendien is de markt een potpourri van financieringsvormen en heb je soms met complexe stapelfinancieringen te maken. Je moet daarin dus thuis zijn om je mogelijkheden te kennen en alle voors en tegens daarvan te kunnen beoordelen. Wij zijn voor het begeleiden van dat proces geaccrediteerd via de Stichting MKB Financiering (SMF), een landelijke kwaliteitsnorm.”

## GEDULD EN TIMING

Middels een financieringsscan bepaalt Overwater hoe klanten gefinancierd zijn en hij helpt hen daarnaast om een financieringsplan te schrijven als onderbouwing voor de aanvraag. “Naast een goed heb je ook een worstcasescenario nodig. Banken zijn namelijk risicoavers en willen exact weten welke risico’s er aan een gevraagde financiering kleven. Die hangen samen met de specifieke financieringswensen van een ondernemer, de branche waarin hij werkt, zijn bedrijfsresultaten en zijn toekomstperspectieven.”

Meestal moet de lening groeien mogelijk maken. Ook daar is een reality check vaak op zijn plaats. “Je kunt ook stukgroeien. Omzet is natuurlijk leuk, maar je moet het nog wel uitvoeren en wilt daarbij dat er voldoende kwaliteit in je processen aanwezig blijft.” Nee, is ook een antwoord, besluit Overwater. “Wij willen het beste voor onze klanten, wat wil zeggen dat we niet iedere financieringsaanvraag ook adviseren. Soms zeggen we: financier nu nog niet, maar zorg eerst dat je een volgende mijlpaal in je bedrijf bereikt. Want dán kun je door en gaat financiering veel gemakkelijker. Geduld en timing zijn vaak cruciaal.”

MKB Advies Partners B.V.  
085-0604700  
ondernemen@mkbap.nl





www.jadabedrijfsadvies.nl  
 info@jadabedrijfsadvies.nl  
 0318 - 250023

## BEDRIJFSWAARDERING IN SAMENWERKING MET EEN MEDIATOR

Een moeder en dochter runnen succesvol een onderneming. Het bedrijf draait goed en de taken zijn naar tevredenheid verdeeld. Totdat er frictie ontstaat over de toekomstvisie. De frictie leidt tot stevige discussies en uiteindelijk ontstaat er een diepgaand conflict. Moeder en dochter willen elkaar niet meer zien. De bedrijfsvoering wordt bijna onmogelijk en partijen besluiten om gezamenlijk een traject van mediation in te gaan.

Uiteindelijk wordt besloten dat de dochter de moeder uitkoopt. De waarde zal worden bepaald door een onafhankelijk waarderingsdeskundige. De mediator verwijst hiervoor naar JADA Bedrijfsadvies. Moeder en dochter komen kennismaken bij ons en gaan akkoord met het opstellen van een bedrijfswaardering. Tijdens de sessies met JADA blijft de vrieskou in de lucht hangen en is er geen enkele intentie om nader tot elkaar te komen. Doordat wij ook opgeleid zijn in mediation, kunnen interventietechnieken ingezet worden om beide partijen weer "on speaking terms" te krijgen. Het resultaat is een bedrijfswaardering waar beide partijen zich in kunnen vinden. Moeder en dochter gaan hiermee terug naar de mediator die het traject met hen afrondt.

In dit geval werden wij als JADA door een mediator ingeschakeld. Maar we bieden zelf ook zakelijke mediation aan. Regelmatig krijgen we te maken met conflicten binnen bedrijven, conflicten tussen aandeelhouders, arbeidsconflicten. We werken samen met een breed netwerk aan experts, zodat wij kunnen bemiddelen in dergelijke conflicten en eventuele overeenkomsten ook juridisch kunnen laten toetsen. Door onze fiscale en juridische kennis kunnen wij de gevolgen van de gemaakte afspraken in veel gevallen voorzien en partijen wijzen op eventuele ongewenste neveneffecten.

### ONDERHANDELINGEN BIJ BEDRIJFSOVERDRACHT

Nu zijn er ook situaties dat er geen mediation, maar stevige onderhandeling nodig is. Ook in dit soort situaties kan JADA Bedrijfsadvies meedenken en onderhandelen. Zo hebben we recent nog een succesvolle bedrijfsoverdracht kunnen realiseren die op het punt stond om niet door te gaan. Een medewerker kreeg van zijn werkgever de kans om het bedrijf over te nemen. Beiden zagen dit wel zitten en de werkgever gaf bij de medewerker aan dat hij het hem graag gunde en wilde helpen om dit mogelijk te maken. De werkgever nam contact op met zijn accountant en al snel kreeg de werknemer een intentieovereenkomst aangereikt met de vraag of hij deze even wilde tekenen. In de intentieovereenkomst stonden allerlei zaken waar de medewerker twijfels over had. JADA Bedrijfsadvies werd ingeschakeld door deze werknemer om mee te denken. Het voorstel vanuit de werkgever bleek niet haalbaar, maar na een lange onderhandeling hebben we toch een voor beide partijen acceptabele deal kunnen sluiten.

### WAT KAN JADA BEDRIJFSADVIES VOOR U BETEKENEN?

De adviseurs van JADA Bedrijfsadvies zijn opgeleid op het gebied van accountancy, bedrijfsopvolging, bedrijfswaardering, psychologie en mediation. Onze dienstverlening kan bestaan uit: begeleiding bij bedrijfsopvolging en bedrijfsoverdracht, bedrijfswaardering, financieel en fiscaal advies, bedrijfsadvies, zakelijke mediation.

Bel of mail voor een afspraak en kom vrijblijvend kennismaken.

Ticket:  
€289,-  
BESTEL NU!

# WB

## Women & Business

*Inspiration at the Parc*

Een dag voor en door vrouwelijke ondernemers en business professionals!

**Dompel jezelf onder in een dag vol inspiratie op een werkelijk betoverende locatie! Als vrouwelijke business professional verdien jij een moment van pure inspiratie en groei. Mis deze unieke kans niet en sluit je aan bij een exclusieve dag die speciaal is ontworpen voor vrouwen zoals jij.**

**Datum & Tijd:** Datum: 15 april 2024  
Tijd: 9:00 - 17:00 uur

**Locatie:** Parc Broekhuizen - Een betoverende setting die de perfecte achtergrond biedt voor jouw groei en succes.

**Prijs:** €289,- per deelnemer  
(Inclusief lunch, hapjes en drankjes)

**Maximaal 160 Deelnemers:**  
Meld je nu aan, want Vol=Vol! Beleef deze dag samen met andere ambitieuze vrouwen.

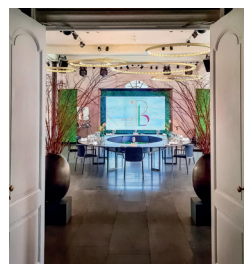
### **Wat kun je verwachten?**

- Inspirerende sprekers en workshops
- Netwerkmogelijkheden met gelijkgestemde professionals
- Exclusieve ervaringen om je vaardigheden te versterken
- Heerlijke lunch en verfrissende drankjes
- Deze dag is jouw moment om te schitteren en te groeien. Wacht niet langer, claim je plek en maak deel uit van deze onvergetelijke ervaring!

### **Aanmelden en informatie:**

womenandbusiness.nl

Dompel jezelf onder in inspiratie en maak deel uit van deze onvergetelijke dag!



## De sprekers



**Geraldine Septer**  
**The Livelab Company**

Op energieke wijze word je getraakteerd op fijne helpende tools en inzichten om toekomst bestendig te bouwen en te leven.



**Maartje Koppen**  
**maartjekoppen.nl**

Radicaal losbreken van dat wat je niet meer dient. Om vol overgave en vertrouwen die volgende stap te zetten.



**Jamie Mansveld**  
**Goud & Kobalt**

Geen karakter? Doodzonde. Ga staan voor wat je bent en kom op voor een merk dat aan alle kanten klopt.



**Addy van den Krommenacker**

Het leven van Addy staat al sinds zijn vroege jeugd in het teken van mode. Van den Krommenacker is een gevestigde naam in de modewereld.

## Workshops



**Marieke de Rooij**  
**Spreken voor Publiek**

**Presenteren** - Jij hebt wat te zeggen. Zorg dat mensen luisteren.



**Marjolein Bongers**  
**House of Social Media**

**LinkedIn** - Verleid je klant. Wees ook op LinkedIn interessant.



**Parc Broekhuizen**

**Broekhuizerlaan 2**  
**3956 N S L eersum**

Een fashion show van:  
**Addy van den Krommenacker**



**Women & Business**  
powered by:





# ONTDEK DE LEKKERSTE VERGADERPLEK VAN NEDERLAND

Vergader in de Mush Room, brainstorm in de Sweet Room, houd je strategische sessie in de Potato Room of ga lekker actief aan de slag in de Chef's Room. Met vier vergaderruimtes in foodstyle wordt jouw vergadering in de Mauritskazerne een experience die inspiratie en creativiteit aanwakkert.



**BOEK NU JOUW VERGADERRUIMTE →**





SPECIAL

Living Lab

# Regio Foodvalley Circulair



**Partners van Living Lab Regio Foodvalley Circulair**

- Alfa Accountants
- ACV
- HSR Verpakkingen
- Kreeft
- Paperfoam
- Van Hall Larenstein
- ZakelijkOntzorgd



- 4 Wat is het Living Lab Regio Foodvalley Circulair?
- 5 'Liever prototypen dan een pilot'
- 6 Duurzaam tot diep in de vezels
- 8 'Afgelopen jaar foodwaste gehalveerd'
- 10 Opschalen op circulair bedrijventerrein Kievitsmeent II
- 12 Kwijt is kwijt
- 14 Wetenschap vertalen naar de praktijk
- 16 'Sluit je aan bij een ondernemersvereniging'
- 19 'Vliegwiel op gang brengen'

# WIJ MAKEN HET ROND

Voor u ligt een special bestaand uit 7 verschillende artikelen. Het overkoepelende thema van deze special is de route naar een toekomstbestendige economie. Een economie waar het woord 'afval' verdwijnt uit ons vocabulaire. Een economie waar wij zoveel mogelijk van de grondstoffen in een korte keten uit de regio halen en hoogwaardig hergebruiken. Een economie waar het slopen van oude panden geld oplevert in plaats van kost.

Alle zeven bedrijven die in deze special te vinden zijn dragen in hun eigen vorm bij aan deze transitie in Regio Foodvalley. Passend bij het Living Lab Regio Foodvalley Circulair, doen ze dat op verschillende thema's: Bouw, Industrie, Circulaire Voedselketens en Waterstof.

Belangrijk om te vermelden is dat er naast deze 7 organisaties nog velen anderen partijen zijn die bezig zijn met deze transitie. Zo heeft het Living Lab Circulair alleen al meer dan 50 partners waar we mee samenwerken. Het doel is dat dit alleen maar blijft groeien. Want wij geloven dat het brede draagvlak van overheid, onderwijs en bedrijven zorgt voor de echte verandering.

Wij hopen met deze special vooral een divers beeld te geven over alles wat er speelt. En wij hopen dat het een zaadje kan planten om ook eens na te gaan denken over welke (kleine) stappen richting een circulaire economie u kan nemen. Soms simpel en klein, soms groot en complex, wat het ook is, wij als Living Lab Circulair dragen hier heel graag aan bij in de vorm van kennisdeling, netwerk, communicatie, ervaring en via Communities of Practice.

Wij dagen u uit om goed te kijken welke verhalen hier interessant kunnen zijn voor u. Misschien leest u iets dicht bij uw eigen vakgebied of juist iets erg ver vandaan. Alles bevat wel een vorm van inspiratie. En uiteindelijk is dat vaak het startpunt. En die inspiratie dat hopen wij met deze special, voor u te zijn. Op onze [www.regiofoodvalleycirculair.nl](http://www.regiofoodvalleycirculair.nl) kunt u verder lezen en meer informatie vinden over onze activiteiten, partner worden en contact met ons.

*Het Living Lab Regio Foodvalley Circulair*





# WAT IS HET LIVING LAB REGIO FOODVALLEY CIRCULAIR?

In het Living Lab Regio Foodvalley Circulair bundelen meer dan 50 partners uit het bedrijfsleven, onderwijs en overheid hun krachten om de circulaire economie te versnellen. Dit netwerk, dat in 2019 van start ging, heeft als doel om gezamenlijk te werken aan concrete projecten, kennis uit te wisselen en elkaar te inspireren en ondersteunen rondom het thema circulaire economie.

Er is een urgentie voor circulariteit en die neemt toe! Prijsschommelingen, leveringsproblemen van grondstoffen, nieuwe regelgeving en veranderende klantvoorkeuren zorgen dat we anders naar materialen en grondstoffen moeten en kunnen kijken.

Het Living Lab Circulair fungeert als een lerend netwerk dat gericht is op samenwerking en het behalen van circulaire doelen. Een belangrijk onderdeel is de Communities of Practice (CoP), waarin verschillende stakeholders samenkomen om praktisch aan de slag te gaan met circulaire thema's. Dit doen we op de thema's: Bouw, Industrie, Circulaire Voedselketens en Waterstof. Daarnaast

fungeren we ook nog als bindmiddel voor de onderwijsinstellingen en gemeenten op het gebied van Circulair denken.

Het Living Lab Circulair streeft ernaar om circulair denken en handelen het nieuwe normaal te maken. Door samen te werken, bestaande initiatieven te benutten en nieuwe verbindingen te leggen, wil zij een duurzame toekomst creëren voor mens, planeet en economie, niet alleen in Regio Foodvalley, maar ook daarbuiten.

Dus is het Living Lab Regio Foodvalley altijd op zoek naar kennismaking met nieuwe ondernemers, ambtenaren of

medewerkers in het onderwijs. We horen graag over afgeronde, bestaande of nog te starten ideeën rondom circulaire ketens. Elke nieuwe kennismaking is weer een nieuwe kans om relevante en waardevolle verbindingen te leggen.

Neem daarom zeker even contact op met ons voor een (vrijblijvende) kennismaking!

**Carolien Huisman**  
Programmamanager

carolien@regiofoodvalleycirculair.nl  
0652464592



V.l.n.r.: Gert van Driesten, Dirk Jan van den Brink en Arjen Kleijer, de directieleden van Bouwbedrijf Kreeft

DIRK JAN VAN DEN BRINK, ALGEMEEN DIRECTEUR BOUWBEDRIJF KREEFT:

# 'LIEVER PROTOTYPEN DAN EEN PILOT'

“Als ik erover nadenk, houden we ons meer met circulair bouwen bezig dan we geneigd zijn van onszelf te zeggen”, stelt Dirk Jan van den Brink, algemeen directeur van Bouwbedrijf Kreeft in Ede. Mooie voorbeelden vinden we in het eigen bedrijfspand en in een nog te realiseren CO<sub>2</sub>-neutrale woning. “We delen onze kennis in het Living Lab Regio Foodvalley Circulair en steken er ook veel op. Laatst wees iemand me erop dat je beter aan prototypen kunt werken dan aan een pilot.”

Bouwbedrijf Kreeft, met een historie sinds 1996, behoort tot de partners die het fundament voor Living Lab Regio Foodvalley Circulair hebben gelegd. “Dat vloeiende voort uit de Circular Economy Challenge van de Rabobank”, verklaart Van den Brink. “Wij konden dit heel mooi toepassen op onze geplande nieuwbouw, die toen al in de ontwerpfase verkeerde. Concreet betekende dat: per element onderzoeken welke mogelijkheden er lagen om het circulair te maken. Je vindt dat bijvoorbeeld terug in de demontabele, vervangbare wanden van het kantoor. Op basis van duurzaamheid en energieverbruik verkregen we na de oplevering in 2020 zelfs het BREEAM Outstanding-certificaat. Het gebouw vormde zeker in die beginfase echt een showcase en daarmee een geschikt onderwerp voor presentaties van ons richting de andere leden van het Living Lab Regio Foodvalley Circulair. Wij leveren daar sowieso een actieve bijdrage aan workshops, bouwgerelateerde themabijeenkomsten en

andere activiteiten die een platform bieden om onze kennis en ervaring te delen en te netwerken. Juist van vertegenwoordigers van andere branches leer je veel. Binnen je eigen sector denk je in één richting en loop je het risico van een tunnelvisie. Het is belangrijk om je blik te verruimen.”

## IN VEELVOUD PRODUCEREN

De meerwaarde van het Living Lab Regio Foodvalley Circulair begint volgens Van den Brink bij bewustwording. “Overheidsinstellingen moeten per 2030 vijftig procent CO<sub>2</sub>-reductie hebben gerealiseerd en in 2025 volledig klimaatneutraal zijn. Daarmee ontstaat bij de bouwsector vanzelf een toenemende vraag naar een circulaire benadering. Wij zouden nog best een stap harder willen lopen, alleen blijken opdrachtgevers daar nog niet altijd klaar voor. Aan de andere kant ontwikkelen we eigenlijk, als ik er zo bij stilsta, al aardig wat projecten die het circulair denken omarmen.

Onze eigen bedrijfspand dus, maar ook de restauratie van het Poortgebouw Enka met herbestemming tot woningen en de vervangende nieuwbouw voor verpleeghuis Het Maanderzand, allebei in Ede. Verder het project in samenwerking met Woonstede om in Barneveld 93 woningen te slopen en door 200 nieuwe te vervangen, met hergebruik van materialen en een zorgvuldig beheers- te afvalstroom. Binnen het netwerk van het Living Lab Regio Foodvalley Circulair hoorde ik een interessante boodschap: stop met pilots, want die zijn eenmalig. Maak prototypen en ontwikkel die door tot iets dat je in veelvoud kunt produceren. Je ziet dat feitelijk al terug in onze Flexvalleywoningen, waarvan er nu een paar honderd in Ede, Scherpenzeel en Renswoude staan. De volgende stap is een CO<sub>2</sub>-neutrale prefabwoning, helemaal uit hout opgetrokken. We moeten niet alleen praten, maar ook dóen!”

*Meer informatie: [www.bouwbedrijfkreeft.nl](http://www.bouwbedrijfkreeft.nl)*

PAPERFOAM BEHOUDT VOORSPRONG IN ECOVRIENDELIJKE VERPAKKINGEN

# DUURZAAM TOT DIEP IN DE VEZELS

Terwijl de verpakkingsindustrie nu pas echt onder druk staat van de circulaire transitie, pionierde PaperFoam ruim 25 jaar geleden al met een volwaardig alternatief. De innovatieve onderneming uit Barneveld rust nooit op haar lauweren en denkt voortdurend na over nieuwe stappen om de CO2-footprint te reduceren. Het spreekt dus eigenlijk vanzelf dat er chemie is met het Living Lab Regio Foodvalley Circulair.



Een eierdoosje van Rondeel oogt anders en voelt anders, maar beslist niet minder hoogwaardig. "Wij maken zelfs high-end-verpakkingen voor producten waarbij de beleving van unboxing sterk meetelt", zegt Mark Geerts, mede-oprichter van PaperFoam en tegenwoordig nadrukkelijk gefocust op innovatie. Karton en plastic zijn niet aan de orde; hier regeren zetmeel en vezels die worden verwerkt door middel van spuitgiets-techniek. "Met onze machines kunnen we de mooiste 3D-vormen creëren, ook om kwetsbare producten optimaal te beschermen. Onze verpakkingen vinden hun toepassing in de electronicamarkt, cosmetica, medische producten, droge voeding en op kleinere schaal gezelschapsspellen. Buiten ons hoofdkantoor met proeffabriek in Barneveld produceren we in Tsjechië, Amerika en Maleisië. Totaal zo'n honderd miljoen eenheden per jaar, waarbij we ons in 2021 ten doel hebben gesteld om in vijf jaar tijd veertig kiloton aan CO<sub>2</sub>-te besparen. Over de hele cyclus gerekend bedraagt de uitstoot 1,2 kilo per kilo product, tegenover 2,5 tot 6 kilo bij karton en plastics. Daarbij moet je bovendien bedenken dat de soortelijke massa van onze verpakkingen veel lager ligt, dus feitelijk komt die verhouding nog gunstiger uit. Zo levert onze eierdoos voor Rondeel tachtig procent minder CO<sub>2</sub>-footprint op dan eentje van pulp."

#### AANTREKKELIJK

PaperFoam beschouwt duurzaamheid als een cruciaal onderwerp. "Ook in de omgang met klanten, leveranciers, medewerkers," aldus Geerts. "Laat ik het zo zeggen: in onze personeelswerving hebben wij minder last van de krapte op

de arbeidsmarkt dan we om ons heen zien. Met name jonge mensen vinden het aantrekkelijk om in een leuke sfeer te werken aan een impactvol en toekomstbestendig product. Qua ideevorming en denkwijze zitten we op dezelfde lijn als het Living Lab Regio Foodvalley Circulair. Zelf hebben we veel ervaring met MVO en stevenen we af op onze vierde CSRD-rapportage, zoals die vanaf 2025 verplicht wordt voor grote ondernemingen. Omdat zij daarin ook andere partijen in de keten moeten meenemen, krijgt het mkb daar ook mee te maken. Wanneer wij bedrijven met dit leerproces kunnen helpen, doen wij dat graag. In de coronatijd hebben we op dat gebied al de eerste stappen gezet met partners binnen het Living Lab Regio Foodvalley Circulair. Wie weet liggen daar ook kansen om onze footprint nog verder te reduceren, in samenwerking met partijen die in grondstoffen voorzien. In de recepturen gebruiken we nu nog natief zetmeel en vezels van bomen, welke laatste echter dertig jaar nodig hebben om te groeien. We buigen ons momenteel over de mogelijkheden van gerecycled zetmeel en vezels uit eenjarige gewassen, zoals olifantsgras, dat een veel schonere teelt oplevert. Het groeit prima op arme gronden, die weinig bewerking behoeven. Dat zou een geweldige volgende stap in duurzaamheid betekenen."

*Meer informatie: [www.paperfoam.com](http://www.paperfoam.com)*



ZAKELIJKONTZORGD.NL VOERT MET PARTNERS SUCCESVOLLE STRIJD TEGEN VOEDSELVERSPILLING

# 'AFGELOPEN JAAR FOODWASTE GEHALVEERD'

In de voedselketen valt veel te winnen op het gebied van verduurzaming. Precies daar vinden we de verbindende schakel tussen Living Lab Regio Foodvalley Circulair en catering- en evenementenbureau Zakelijkontzorgd.nl, dat samen met een netwerk van vaste duurzame cateringpartners een succesvolle strijd voert tegen voedselverspilling. "In het afgelopen jaar hebben we in de uitvoering van onze evenementen meer dan een halvering van onze foodwaste gerealiseerd", zegt René Krebber met gepaste trots.



René Krebber, tweede van rechts.



Zakelijkontzorgd.nl kijkt verder dan vandaag en morgen. Het betreft één van die toekomstbewuste ondernemingen waar duurzaamheid geen opgelegde bijrol speelt, maar geheel in de bedrijfsvoering verankerd is, als onderdeel van de strategie. “Vandaar mijn onmiddellijke interesse toen Suzan Klein Gebbink als kartrekker mij benaderde om me met mijn bedrijf aan te sluiten bij Living Lab Regio Foodvalley Circulair. Ik vind het een heel rijk en waardevol initiatief, dat zoveel zichtbaar maakt en een belangrijk stuk bewustwording op gang brengt. In mijn optiek een echte aanjager en motivator voor veel ondernemers.” Krebber zat al redelijk dicht bij het vuur met het bijwonen van de algemene bestuursvergaderingen van de FOV Regio Foodvalley, gekoppeld aan zijn voorzitterschap van de Bedrijvenkring Hoevelaken Nijkerk. “In die hoedanigheid werden en worden we uitvoerig geïnformeerd over de activiteiten die onder de vlag van het Living Lab plaatsvinden, zoals workshops en informatiebijeenkomsten. Als het even kan, woon ik ze zelf bij. Binnen zo’n denktankachtige omgeving lever ik graag mijn input en doe ik tegelijkertijd inspiratie op. Ik bewonder ‘durfondernemers’ die hun productieproces anders durven inrichten uit oogpunt van duurzaamheid en daar een goed renderend businessmodel uit weten te halen.”

### TERUG NAAR DE ESSENTIE

Het kost Krebber een fractie van een seconde om een tastbaar voorbeeld aan te halen. “We hebben een razend interessante bijeenkomst gehad bij Remeker in Lunteren, een kaasboerderij die in het productieproces is teruggekeerd naar de zuivere essentie. Het land wordt nauwelijks nog bewerkt en kent zijn eigen bodemleven: mycelium, een netwerk van schimmeldraden. Dat zorgt voor een herstel van de natuurlijke balans. Het levert enorm voedzaam gras op en dat doet de Jersey-koeien - die nog gewoon horens dragen - merkbaar goed. Ze zijn heel vitaal, nuttigen geen antibiotica en mogen in april al naar buiten toe. Als ondernemer moet je echt wel lef hebben om zo’n nieuwe, gezonde veestapel op te bouwen. Zoiets kost veel tijd, energie en geld als investering, maar inmiddels kunnen er vijf gezinnen van leven. Boerend Nederland kijkt met belangstelling naar Remeker en haalt daar nuttige informatie op. Nog een voorbeeld: Bakkersgrondstof in Wageningen. Wist je dat er in Nederland elke dag 700.000 broden teveel gebakken worden? Wat nu als je die zou verwerken tot nieuwe grondstoffen om er zuurdesembroden van te maken? Dat doen deze ondernemers... en met succes. Zelf motiveer ik al mijn duurzame cateringpartners in de omgeving om bij zulke circulair georiënteerde leveranciers in te kopen.”

### WAANZIN

Bij Zakelijkontzorgd.nl, dat op basis van maatwerk evenementen uitdenkt en uitvoert voor bedrijven en andere organisaties, komt het duurzaamheidsstreven op vele vlakken tot uiting. Onder meer door steevast samen te werken met partners uit de directe omgeving. “Als stelregel hanteren we

dat een leverancier niet meer dan tien kilometer hoeft af te leggen om naar een evenement te rijden, uitzonderingen daargelaten,” licht Krebber toe. “Contractueel maken we goede afspraken met elkaar en één van de belangrijkste aandachtspunten daarbij is circulariteit. Kijk even naar catering. In elk stukje verspilling gaat zoveel energie zitten. Voedsel moet bijvoorbeeld geplant, verzorgd, geroid, getransporteerd en verwerkt worden. Vervolgens staat het op het buffet en gooi je alles wat overtollig is weg. Je reinste waanzin, natuurlijk. In nauwe samenwerking met onze partners hebben wij in het afgelopen halfjaar een halvering van foodwaste weten te realiseren bij onze evenementen. Wat overblijft, vindt een uitstekende bestemming bij bijvoorbeeld daklozenopvang. Daarnaast ligt er altijd de mogelijkheid om het te portioneren en tegen gereduceerd tarief te verkopen aan particulieren via de ‘Too good to go’-app. Dat stimuleren wij van harte. Mooi om te zien ook dat ons netwerk van duurzame cateringpartners gestaag groeit, waardoor we in steeds meer regio’s aanwezig zijn met onze dienstverlening op maat.”

### BESPARING

Graag draagt Zakelijkontzorgd.nl actief zijn steentje bij aan Living Lab Regio Foodvalley Circulair. “Binnenkort hosten we een bijeenkomst in de voorbereidingskeuken van Alberto’s Italian. Daar kunnen interessante partijen die iets van betekenis doen op het gebied van circulariteit elkaar ontmoeten om kennis uit te wisselen en ervaringen te delen. We combineren dat met een aantal workshops en met een demonstratie van de Orbisk, een nieuwe en slimme vuilnisbak met een weegschaal en een scanner, waarmee hij automatisch de reststromen in kaart brengt. Daaruit volgt een reportage met adviezen wat je zou kunnen doen om deze delen bijvoorbeeld opnieuw te verwerken in andere producten. Dit om grip op de voedselverspilling te krijgen. Volgens een eerste prognose valt daarmee een besparing van 35.000 tot 55.000 euro per jaar te realiseren.” Duurzaamheid zit soms ook in een hoek waar je niet als eerste aan denkt. Krebber: “Met onze tak Zakelijkbezorgd.nl en een netwerk van gecontracteerde duurzame cateringpartners stellen we maaltijden samen voor vluchtelingen- en asielzoekersopvang op meerdere plaatsen in Nederland, afgestemd op de smaak en eetcultuur uit het land van herkomst, hetgeen bijdraagt aan rust en veiligheid op de opvanglocaties. Binnen Living Lab Regio Foodvalley Circulair hopen wij andere ondernemers te inspireren met onze duurzame keuzes, die zich prima laten vertalen in een gezond businessmodel.”

*Meer informatie: [www.zakelijkontzorgd.nl](http://www.zakelijkontzorgd.nl)*

# RECYCLING EVOLUEERT CONTINU BIJ HSR OPSCHALEN OP CIRCULAIR BEDRIJVENTERREIN KIEVITSMEENT II

Het initiatief om samen met twee andere ondernemingen Kievitsmeent II in Ede als circulair bedrijventerrein te ontwikkelen zegt genoeg over de duurzaamheidsambities van HSR. De evolutie in recycling evolueert continu bij dit familiebedrijf en de marktbehoefte vraagt om opschalen. "We willen industriële verpakkingen zo hoog mogelijk in de keten terugzetten."

De historie van HSR gaat meer dan honderd jaar terug, tot 1922, maar tradities vormen allerminst een remmende factor. Integendeel: innovatie is verweven in het DNA van dit familiebedrijf, waar Arnold van Manen en Laura Blom-van Manen (neef en nicht) als jongste generatie steeds meer de touwtjes in handen hebben, al werken hun vaders Huib respectievelijk Ab nog actief in de zaak mee. De beeldvorming verdient een positieve boost, zo menen deze ondernemers uit Ede. "Onze tak HSR Verpakkingen wordt vaak gezien als een afvalbedrijf en dat doet feitelijk geen recht aan de hoogwaardige manier waarop wij industriële verpakkingen - HDPE en PP - inzamelen, sorteren en recycleren," meent Laura Blom-van Manen. "We innoveren voortdurend en hebben mooie toekomstplannen, zoals het initiatief samen met Heko Spanten en HBE Bouw om een circulair bedrijventerrein van zeventien hectare te ontwikkelen op de locatie Kievitsmeent II in Ede. Binnenkort verwachten we te kunnen starten met het uitgeven van de kavels, naast de vier hectare die we zelf gaan bebouwen. Daar realiseren we straks een nieuwe recyclinglijn, een eigentijdse palletverwerkingsfabriek en een uitbreiding van onze nieuwste activiteit: straperecycling."

## VERANTWOORDELIJKHEID

Er zit volgens Arnold van Manen veel beweging in de markt. "Verpakkingenproducenten en distributeurs die goederen vervoeren in verpak-

kingen die wij recycleren willen in de toekomst naar een systeem toe om deze op de juiste plek te laten verwerken in plaats van in het veld, waarbij de grondstoffen retour komen in de vorm van PCR-materiaal, een afkorting die staat voor Post Consumer Recycling. Dat verlangen onze ketenpartners niet alleen vanuit de verantwoordelijkheid die ze voelen, maar ook omdat dit in de toekomst verplicht wordt gesteld. Vergelijk het met het statiegeldsysteem bij producten voor consumentengebruik. Aan ons de opdracht om recycling steeds verder door te voeren en te proberen om alles wat we binnenkrijgen zo hoog mogelijk in de keten terug te zetten. Idealiter maken we bij HSR Verpakkingen straks van een IBC weer een IBC, van een emmer een emmer, van een jerrycan een jerrycan en van een drum een drum. Kunststofrecycling bepaalt nu binnen het bedrijf al de hoofdmoot en dat zal in de toekomst alleen maar meer worden, omdat op dat gebied de meeste veranderingen plaatsvinden."

## EIGEN WATERSYSTEEM

Bij HSR Verpakkingen voltrekken alle processen zich in eigen beheer: shreddeuren, wassen, sorteren, drogen en vermalen, waarna het PCR-materiaal in bigbags van duizend kilo wordt klaargezet voor transport naar de klanten. "De grootste uitdaging van het recycleren schuilt in het reinigingsproces", legt Arnold van Manen uit. "Voor het wasproces gebruiken we ons eigen watersysteem, waarmee we behoorlijk uniek zijn. Zo kunnen we



stromen verwerken die voorheen werden verbrand, vooral vanuit de voedingsindustrie. Jerrycans en emmers recycleren, dat was vroeger ondenkbaar." Circulariteit krijgt ook een heel concrete invulling bij het bedrijf HSR Pallets, gespecialiseerd in de inzameling en het leveren van houten en kunststof pallets. "Wij halen bij onze klanten overtollige stromen en kapotte exemplaren op", zegt Arnold van Manen. "Eventueel in combinatie met industriële verpakkingen. Alle pallets sorteren we uit op soort en kwaliteit en indien ze kapot zijn, repareren we ze waar mogelijk voor hergebruik. Wij beschikken over een grote voorraad van kwalitatief hoogwaardige gebruikte pallets, in uiteenlopende soorten en maten, om een optimale inzetbaarheid te kunnen garanderen."

## INTERESSANTE SUGGESTIES

"Ketensamenwerking wordt steeds belangrijker", stelt Laura Blom-van Manen. "De overheid heeft duidelijke normen gesteld op het gebied van kunststoffen, die vanaf 2025 voor minimaal dertig procent uit gerecycled materiaal moeten bestaan. In 2030 gaat dat naar dat vijftig procent en in 2050 naar



honderd procent. Wijzelf liggen met onze processen goed op schema, maar de verpakingsbedrijven en de logistiek moeten er ook klaar voor zijn. Er wacht een grote uitdaging als het gaat om voldoende beschikbaar materiaal om het gevraagde aantal tonnages aan PCR-grondstoffen te kunnen leveren. Vandaar dat wij, mede via ons eigen transport met vijf vrachtwagens, veel doen om het inzamelen toegankelijk en efficiënt te maken. Het helpt ook om de mogelijkheden van recycling onder de aandacht te brengen bij bedrijven, want veel ondernemers zijn zich daar helemaal niet bewust van. Kort geleden hebben we ons aangesloten bij het Living Lab Regio Foodvalley Circulair. Sowieso een mooi initiatief en in onze optiek een uitstekend platform om andere bedrijven in de keten te bereiken. De presentatie die we daar laatst mochten geven werkte al verhelderend en leverde interessante suggesties op, zoals het idee om centrale inzamelplaatsen voor pallets te creëren op industrieterreinen.”

## GLOEDNIEUW PROCES

De nog prille verbintenis met het Living Lab Regio Foodvalley Circulair leverde al meer moois op. “Ondernemers leggen vraagstukken op het gebied van circulariteit bij ons neer en wij maken ons sterk om daar passende oplossingen bij te bedenken”, zegt Laura Blom-van Manen. “Dat kan bijvoorbeeld ook op het gebied van transport zijn, een factor die binnen de keten voor een hoge kostenpost zorgt. Ons bedrijf HSR Pallets gaat nu zijn inzamelingstraject en transport combineren met Road2Work, gespecialiseerd in elektrisch afval.” De logistieke uitdagingen komen duidelijk aan de oppervlakte wanneer Arnold van Manen vertelt over HSR Recostrap, de nieuwste activiteit binnen het familiebedrijf. Arnold van Manen: “Je kent ze wel, de straps om bijvoorbeeld dozen op een pallet bij elkaar te binden. Die werden veelal gemaakt van gerecyclede petflessen, maar door het bottle-to-bottleprincipe dat frisdrankfabrikanten nu volgen vallen deze grondstoffen weg. Wij hebben een gloednieuw proces ont-

wikkeld, waarin we de straps in kleine stukjes shredderen en na recycling als maalgoed weer aanbieden bij de fabrikanten. Nu is het zaak om het transport op een slimme manier in te richten. De straps laten zich namelijk moeilijk in balen persen en we krijgen ze vaak in losse foliezakken aangeleverd, waardoor er veel lucht vervoerd wordt. Dat maakt het kostbaar.”

## OOK VOOR MEDEWERKERS BOEIEND

Beide ondernemers merken dat partners in de keten het onderwerp duurzaamheid steeds interessanter beginnen te vinden. “We krijgen vele aanvragen binnen van bedrijven die informeren naar wat wij op het gebied van recycling voor hen kunnen betekenen,” vertelt Arnold van Manen. “Zodra wij dat beginnen uit te leggen, gaat er vaak een wereld voor hen open.”

“De ontwikkelingen in de recyclingmarkt gaan continu door,” vult Laura Blom-van Manen aan. “Dat maakt het ook voor onze medewerkers boeiend. Ze dragen hun steentje bij aan een innovatief bedrijf met mooie toekomstplannen, die we straks onder meer gaan vormgeven op het circulaire bedrijventerrein Kievitsmeent II. Een goed klimaat om samen op te trekken en nieuwe stappen op het gebied van duurzaamheid te zetten, door kennis te delen en waar mogelijk samen te werken. Eenzelfde meerwaarde zien wij in het netwerk van het Living Lab Regio Foodvalley Circulair.”

*Meer informatie: [www.hsr.nl](http://www.hsr.nl)*



ACV GROEP WIL AFVALSTROOM EN VERSPILLING REDUCEREN

# KWIJT IS KWIJT

Wat je aan de aarde onttrekt, krijg je nooit meer terug. ACV Groep is koploper of in ieder geval betrokken bij verschillende initiatieven om consumentengoederen een nieuw leven te geven en de voedselverspilling terug te dringen. Als partner in het Living Lab Regio Foodvalley Circulair staat de afvalophaaldienst meer dan open om op dit gebied samen op te trekken met het bedrijfsleven en andere partijen.

Het verzorgingsgebied van ACV Groep, die in 2024 zijn 25-jarig bestaan viert, strekt zich uit over de gemeenten Ede, Veenendaal, Renkum, Wageningen, Renswoude en sinds 1 januari jongstleden tevens Scherpenzeel. “Mensen kennen ons van de afvalinzameling, maar daarnaast ontplooiën we in toenemende mate andere activiteiten in de openbare ruimte, zoals rioolreiniging, gazons maaien, vegen, onkruidbestrijding en plaagdierenbeheersing,” zegt Edo Dokter, manager klant en beleid. “Verder halen we bij inmiddels 1400 bedrijven op contractuele basis het afval grotendeels gescheiden op en hebben we in het zakelijk segment afgelopen jaar de Klantbeleving Award gewonnen.” Nog niet zo lang geleden sloot ACV Groep zich

aan bij het Living Lab Foodvalley Circulair en aanvaardde directeur Alex Edelenbos daar een ambassadeursrol. Dokter: “Dat sluit aan op onze strategie dat wij werken voor inwoners, gemeenten en het bedrijfsleven. Daarbij gelden vier pijlers, namelijk milieu, klant, mens en organisatie. Wij zien een rol voor onszelf weggelegd om maatschappijbreed ons steentje bij te dragen aan circulariteit en gaan op dat vlak graag samenwerkingsverbanden aan.”

## CIRCULAIRE AMBACHTSCENTRA

Een mooi voorbeeld van dat laatste vinden we in een project met Wageningen University & Research om voedselverspilling in kaart te brengen. “Op vrijwillige basis werkt een groot aantal gezinnen in de



regio mee aan een onderzoek", vertelt Dokter. "In eerste instantie haalden wij de voedselresten in speciale bakken op. Vervolgens vroegen wij de mensen om deze te scheiden en konden wij ze wegen. De effecten daarvan, ook als het om gedrag gaat, vormen straks belangrijke data voor de uitkomst van het onderzoek, dat nog loopt. In welke mate kopen mensen teveel? Hoe gaan ze om met houdbaarheidsdata op verpakkingen, die altijd aan de veilige kant zitten?" Een interessante ontwikkeling van de laatste jaren betreft de zogeheten circulaire ambachtscentra. "Via zijn stichting Restore heeft ACV Groep een kringloopsysteem in het leven geroepen dat al in beeld komt bij het inleveren van afgedankte goederen bij het afvalbrengstation. Onze mensen selecteren ze op potentiële verkoopbaarheid en knappen ze waar nodig op. Zo repareren we fietsen, maar ook elektronische apparatuur. In de nabije toekomst gaan we steeds meer toe naar demontage van spullen die als geheel geen toekomst meer hebben, maar in termen van grondstoffen wél. In de berekening van de rentabiliteit van je afvalverwerking moet je een eerlijk vergelijk trekken met de productie van nieuwe goederen en alle kosten en schade die dat voortbrengt. Alles wat in de verbrandingsoven verdwijnt, onttrek je voorgoed aan de aarde."

*Meer informatie: [www.acv-groep.nl](http://www.acv-groep.nl)*



## HOGESCHOOL VAN HALL LARENSTEIN BETREKT ONDERNEMERS BIJ ONDERZOEKSACTIVITEITEN

# WETENSCHAP VERTALEN NAAR DE PRAKTIJK

Het winnen van de SustainaBul-award als duurzaamste hbo-opleiding van Nederland onderstreept dat Hogeschool Van Hall Larenstein een koplopersrol vervult. Niet alleen inhoudelijk binnen het onderwijs, maar ook via praktijkgerichte onderzoeksactiviteiten in samenwerking met overheden en ondernemers. Living Lab Regio Foodvalley Circulair is interessant als verbindende schakel en ervaringen uit andere regio's bieden meerwaarde.

14 'Een groene hbo-opleiding', noemt Hogeschool Van Hall Larenstein zichzelf. Dat komt rechtstreeks tot uitdrukking in het onderwijsaanbod. "Op de locatie in Velp verzorgen we landschappelijk georiënteerde opleidingen en gaan we zelfs de internationale kant op in de vakrichtingen food, agribusiness en veehouderij. Tevens kun je er een master volgen in ketenmanagement, development of - mijn vak - duurzame gebiedstransities," vertelt lector Rik Eweg. "Onze andere locatie, in Leeuwarden, richt zich meer op de traditionele landbouw en veehouderij. Bijzonder daar is het Food Application Center, een laboratorium om innovaties in voedselproducten te testen en te ontwikkelen. Dit hebben we opgezet samen met het bedrijfsleven, waaronder FrieslandCampina." Een mooi voorbeeld van de praktijkgerichte onderzoeksactiviteiten die Van Hall Larenstein op steeds grotere schaal bedrijft. "Onder leiding van één van onze vijftien lectoren werken studenten, docenten en ondernemers met betrokkenheid van overheidsvertegenwoordigers samen aan innovaties of gebiedsontwikkeling. Die projecten duren gemiddeld twee jaar. Met name in de Achterhoek en Midden-Gelderland hebben we al waardevolle onderzoeken uitgevoerd en de daarmee opgedane kennis en ervaring kunnen we nu toepassen in de Regio Foodvalley."

### GROTE UITDAGING

Zo ligt er een streven om in juni een project op te starten op het vlak van duurzame gebiedsontwikkeling. Eweg: "We zullen samen optrekken met de Christelijke Hogeschool Ede, maar hebben ook nauwe contacten met Aeres Hogeschool

Dronten, HAS green academy in 's-Hertogenbosch en Hogeschool Inholland Delft. Externe financiering vanuit het Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit zorgt voor het draagvlak en Regio Foodvalley stelt ons in staat om vrij direct lijntjes te leggen met de gemeenten, de provincie en het bedrijfsleven. Door onze regionale ervaringen elders in kaart te brengen zal dit project een nationaal karakter krijgen. Het haakt in op het landelijke programma van LNV om de buitengebieden een duurzame invulling te geven. We kennen dat natuurlijk allemaal van het stikstofbeleid, maar er is nog een belangrijke component: de bodem, het water en de natuur sturend maken. Daarbij ligt er een grote uitdaging voor de agrarische sector om toekomstbestendig te ondernemen, met gerichte duurzaamheidsambities. Dat betekent ook veel voor gebiedsmanagers en andere ambtenaren van gemeenten en provincies, voor consultants en adviseurs. Ga er maar vanuit dat het hele proces zeker tien en misschien wel twintig jaar zal bestrijken, vergelijkbaar met de ruilverkaveling in de jaren tachtig."

### ONDERNEMERS BETREKKEN

"Een belangrijk onderwerp van onderzoek is: hoe gaan we ondernemers hierin betrekken?" vervolgt Eweg. "Uiteindelijk heeft de Regio Foodvalley daarin de bepalende stem. In eerste instantie denk je natuurlijk aan agrarische bedrijven en de regionale collectieven daaromheen, maar wij zien ook een belangrijke functie voor landbouwaccountancybureaus, loonwerkers die onder andere watergangen kunnen onderhouden en hoveniersbedrijven in landschapsinrichting, zoals

bosaanplant en houtwallen aanleggen. Dat laatste zal namelijk gepaard moeten gaan met landbouw, om meer natuur en biodiversiteit te realiseren. Daarnaast moeten techbedrijven in het verhaal betrokken worden, die nadenken over het ontwikkelen van nieuwe stalsystemen en technologieën om emissies terug te dringen. Wij zien een interessante toegevoegde waarde in het Living Lab Regio Foodvalley Circulair om workshops en bijeenkomsten te faciliteren rondom de gebiedsopgave. Deze term behelst de uitdaging die provincie neerlegt bij de regio voor de herinrichting en herontwikkeling van een bepaald gebied. Tegelijkertijd liggen er kansen voor bedrijven. Onze rol vanuit de onderwijskant is het in kaart brengen van elders opgedane ervaringen én van kennis uit wetenschappelijke onderzoeken en inzichten. Die vertalen wij naar de praktijk van de Gelderse Vallei, typerend voor de werkwijze van hogescholen.”

### LATEN UITKOPEN OF AANPASSEN

In zekere mate ontstaan er blauwdrukken, die ervoor zorgen dat een regio niet het wiel opnieuw hoeft uit te vinden. Zo draaide Hogeschool Van Hall Larenstein een project rondom de uiterwaarden in de IJsselvallei, samen met beheerders van landgoederen en diverse andere partijen. Eweg: “Het betreft Natura 2000-gebieden, waar agrariërs voor de keuze stonden om zich te laten uitkopen via de stoppersregeling of hun bedrijfsvoering aan te passen in het kader van een duurzaam ingericht landschap. Dertien ondernemers wilden graag blijven ‘boeren’ en maakten een afweging welke maatregelen het beste bij hen zouden passen. Je kunt het zoeken in natuurinclusieve landbouw met een kruidenrijk grasland en een verhoging van de biodiversiteit of in technologische oplossingen, zoals een nieuw stalsysteem dat de ammoniakuitstoot reduceert, dat mest en urine scheidt en dat monovergisting toestaat, waarbij je het geproduceerde gas benut voor je energievoorziening en het substraat dat overblijft als meststof gebruikt. Het doorrekenen van die verschillende bedrijfsmodellen, daar hebben wij ons mee beziggehouden. Wat betekent het voor je investeringen en opbrengsten? Het is best denkbaar dat we straks in de

Gelderse Vallei, aan de rand van de Veluwe, een gelijksoortig project opzetten.”

### AFVAL LOKAAL GEBRUIKEN

Een ander voorbeeld van hoe Hogeschool Van Hall Larenstein zijn steentje bijdraagt aan circulariteit in de samenleving vinden we in Noord-Limburg. “In samenwerking met de Reinigingsdienst Maasland, die in meerdere gemeenten het huisvuil ophaalt, werken we aan een systeem om organisch afval, takken en bladeren lokaal te gebruiken om de bodems te verbeteren. Normaliter wordt het namelijk elders in Nederland of zelfs in Frankrijk tot compost verwerkt en moeten agrariërs kunstmest inkopen om hun land vruchtbaarder te maken, afkomstig van één van de meest CO2-uitstotende industrietakken. Trouwens, fosfaatmest importeren uit Noord-Afrika en Rusland is

ook eindig, want die bronnen raken tussen 2050 en 2060 uitgeput. Het nieuwe systeem maakt het mogelijk om lokaal de kringloop te sluiten en daar liggen dan weer kansen voor ondernemers. Denk aan organisch huisvuil, takken en bladeren verwerken en composteren.” Juist op dat laatste gebied kan Hogeschool Van Hall Larenstein volgens lector Eweg veel betekenen voor het bedrijfsleven. “Zeker als het om duurzaamheid en circulariteit gaat, zijn wij altijd geïnteresseerd om in opdracht van ondernemers dingen te onderzoeken en uit te zoeken. Dat gieten we veelal de vorm van een afstudeerproject. Via het Living Lab Regio Foodvalley Circulair verwachten we het bedrijfsleven goed te bereiken en kunnen we samen met overheden werken aan een duurzame toekomst.”

*Meer informatie: [www.hvhl.nl](http://www.hvhl.nl)*





CIRCULARITEIT VRAAGT OM VERBINDING VOLGENS ARJEN DROOG, VERTREKKEND DIRECTEUR REGIO FOODVALLEY

## 'SLUIT JE AAN BIJ EEN ONDERNEMERSVERENIGING'

Bij zijn afscheid als directeur van de Regio Foodvalley kijkt Arjen Droog content terug op een periode van acht jaar, waarin de drie O's met succes steeds meer toenadering tot elkaar hebben gezocht. Eén van de belangrijkste toekomstgerichte platforms waar zij elkaar vinden is het Living Lab Regio Foodvalley Circulair. Er valt echter nog een stap te zetten aan de voorkant: verbinding zoeken als ondernemers onder elkaar.

Droog laat Regio Foodvalley, een netwerkor-  
ganisatie tussen acht gemeenten, onderwijs  
en bedrijfsleven, met een gerust hart achter  
voor zijn opvolger. "Er heeft een gezonde  
ontwikkeling plaatsgevonden in hoe de  
aangesloten partijen met elkaar optrekken. Ze  
zijn aan elkaar gewend geraakt en als zodanig  
beter georganiseerd, ze vertrouwen elkaar en  
begrijpen elkaar. Daarmee lag en ligt er een  
stevig fundament om mooie projecten van de  
grond te tillen en dingen te realiseren die het  
algemeen belang dienen. Denk maar aan de  
Regiodeal, een investeringsprogramma waar-  
mee we in vier jaar tijd bijna 75 miljoen euro  
wisten op te halen om drie doelen te bereiken:  
de transitie van de primaire sector onder het

mom van 'samen innoveren op het erf',  
onderzoek en innovatie op het gebied van  
voeding en gezondheid in samenwerking  
met de zorgsector en het mkb en het uit-  
rollen van een omvangrijk financieel fonds  
om te investeren in onderzoeksfaciliteiten.  
Er zijn echter nog veel meer activiteiten  
ontplooid om gezamenlijke doelen na  
te streven en misschien wel het beste  
voorbeeld daarvan vormt het Living Lab  
Regio Foodvalley Circulair, aangedragen  
én betaald door de drie O's: overheden,  
onderwijs en ondernemers. Dat geeft wel  
aan hoe belangrijk de aangesloten partijen  
het vinden."







## UNIEKE SITUATIE

Na een afgesproken eerste termijn van vier jaar blijkt het bestaansrecht van het Living Lab Regio Foodvalley Circulair voluit bewezen en hoeft Droog zich geen zorgen te maken over de continuïteit van het multidisciplinaire verduurzamingsplatform. “Toen wij de betrokken ondernemers polsten naar hun interesse om hieraan verbonden te blijven zei het gros: ‘Wij gaan deze ronde zeker weer meedoen.’ Een teken dat ze er echt de toegevoegde waarde van inzien, want ze leggen er toch geld voor op tafel. Dat mag je best een unieke situatie noemen aan dit concept: niet alleen overheden investeren erin, zoals je vaak ziet, maar alle betrokken partijen. Het toont aan dat zij allemaal het belang ervan

onderkennen. Trouwens, het Living Lab Regio Foodvalley Circulair mag voor de komende periode van vier jaar - die inmiddels een halfjaar geleden is ingegaan - ook weer diverse nieuwe partners vanuit het bedrijfsleven verwelkomen en er zullen er naar verwachting nog vele volgen. Geweldig hoe onze programmamanager Carolien Huisman de hele dag op pad gaat om ondernemers hiervoor te enthousiasmeren.”

## IN JE EENTJE LASTIG

Terugkijkend op het uitrollen van het breed gedragen verduurzamingsplatform prijst Droog de daadkracht van de betrokken partijen. “Hun inspanningen hebben geleid tot het concreet invulling geven aan thema’s, onder andere door

een aantal werkplaatsen op te zetten en projecten op te starten. Kijk naar het Milkrun-concept om met een tankwagen waterstof rond te brengen bij afnemers in de regio of de ‘groene trap’ bij congreshotel De Werelt in Lunteren, gerealiseerd binnen een samenwerkingsproject met Next Venue en EeStairs uit Barneveld. Zulke coöperatieve initiatieven bewijzen dat je samen verder komt. In je eentje is het vaak lastig om circulariteit te implementeren binnen je bedrijfsvoering, waar je over en weer wat voor elkaar kunt betekenen. Ingenieursbureau BOOT heeft daar zelfs zijn core business van gemaakt. Het inventariseert materialen die bij de sloop van een gebouw vrijkomen en zorgt ervoor dat deze een herbestemming krijgen, met het eigen kantoor in Veenendaal als mooiste voorbeeld. Lovenswaardig hoe deze bedrijven vooroplopen in de transitie naar circulariteit. Daar gaat een wervende werking vanuit richting andere ondernemers, waardoor zij ook aanhaken.”

## ELKAAR LEREN KENNEN

Over de grootste uitdagingen die hij binnen het Living Lab Regio Foodvalley Circulair heeft gezien hoeft Droog niet lang na te denken. “Ten eerste de vraag: wat houdt circulariteit nu precies in? Je moet het meetbaar maken en weten te onderbouwen. Speciaal daarvoor is een werkplaats ingericht. De tweede uitdaging ligt op het vlak van schaalgrootte. Zoals ik al aangaf, kun je in je eentje slechts beperkt stappen zetten, maar samen veel meer. Hoe ga je bijvoorbeeld om met je grondstoffen en afval? Binnen de regio valt mij op dat de organisatiegraad binnen het bedrijfsleven enorm verschilt. Daar zou ik direct een oproep aan willen koppelen: sluit je aan bij een ondernemersvereniging, waar je elkaar beter leert kennen. Ik zie voorbeelden van nationaal of internationaal



georiënteerde business, terwijl het bedrijf in kwestie niet weet wat de burens in huis hebben. Trouwens, samen vergroet je ook je draagkracht. Kijk naar de BOV, de Bedrijvenkring Ondernemend Veenendaal, die een projectleider heeft ingehuurd om gezamenlijk zonnepanelen in te kopen. Zo bereik je een schaalvoordeel en hoef je als individuele deelnemer zelf geen expertise in huis te halen.”

## ECHT INNOVATIEF

Regio Foodvalley is volgens Droog gezegend met een geweldig ontwikkelingsklimaat. “Uit een recent economisch onderzoek dat wij hebben laten uitvoeren blijkt dat landelijk tien tot vijftien procent van de bedrijven binnen het mkb te typeren valt als ‘echt innovatief’. Dat sluit wellicht aan bij het onderbuikgevoel. Nu komt het: hier in de regio ligt dit aandeel op 25 procent. Extreem hoog, dus. Het gaat niet altijd over patenten, maar wel over vooraan in de markt opereren, door inspanningen te leveren die in vernieuwende producten en diensten resulteren. Nou, één en één is twee. Wanneer je je aansluit bij een ondernemersvereniging, kun je over en weer de vruchten plukken van elkaars innovatief vermogen. Je leert over en weer, je steekt elkaar aan én je kijkt over de grenzen van je sector heen, waardoor je ideeën opdoet. Juist dat laatste brengt heel veel innovaties voort of in een stroomversnelling. Daarnaast hebben we nog een ander geluk hier in de Vallei, namelijk een hoge onderwijsdichtheid. Daar zijn ze in andere regio’s oprecht jaloers op: hoe opleidingen de bereidheid tonen om met hun programma’s aansluiting te zoeken bij het bedrijfsleven. Hoe ze meedenken en meedoen.”

## DEUREN OPEN

Food Academy Nijkerk vormt wat Droog betreft het schoolvoorbeeld van zulke synergie, ook tussen bedrijven onderling. “Een opleiding die echt vanuit een behoefte ontstond, vanuit een groeiend personeelsprobleem. Van oudsher telt het gebied een groot aantal voedselverwerkende bedrijven, die elkaar echter veelal niet actief opzochten. Als Regio Foodvalley hebben we er samen met de gemeente veel energie in gestoken om hen samen te brengen. De kennisinstellingen vinden en de financiering regelen was in feite het minst grote probleem. De sleutel lag bij het bedrijfsleven. Je wilt een geloofwaardige club ondernemers formeren die de letterlijk en figuurlijk de deuren openzetten, want het begint met toegankelijkheid. Moet je kijken waar we nu staan. De Food Academy Nijkerk draait succesvol en levert competente jonge mensen af in een sector die zijn aantrekkingskracht op gekwalificeerd personeel verloren leek te zijn. Inmiddels ligt

de volgende stap in het verschiet, namelijk het gezamenlijk ontwikkelen van een Innovatielab.”

## JONGEREN BINDEN

Circulariteit brengt studenten van de huidige generatie op de been, zo weet Droog. “Ze voelen zich intrinsiek gemotiveerd om dáár het verschil te maken, aangemoedigd door de economische kansen die daar liggen. Die kennis willen we graag behouden binnen de regio, daarom is Barneveld Tomorrow zo’n geweldig initiatief. Waar jongeren normaliter massaal uitvliegen na het afronden van het voortgezet onderwijs slaan de drie O’s nu een brug om hen lokaal te blijven binden. Ze gaan wel studeren in de Randstad of waar dan ook, maar kunnen dankzij een slimme samenwerking met het bedrijfsleven een mooie stageplek bemachtigen in Barneveld of omgeving. Over de volgende stap is ook al nagedacht: op de bovenste verdieping van het Rabobank-kantoor vinden start-ups ruimte om zich te vestigen en er staat een netwerk van ervaren mensen uit het bedrijfsleven klaar om deze beginnende ondernemers te coachen. De rode loper ligt voor hen uitgerold.”

## MOPPEREN

Voorbeelden te over van een groeiende chemie tussen onderwijs en bedrijfsleven, maar Droog is realistisch genoeg om te weten dat het nog weleens schuurt tussen ondernemers en overheden. “Je praat over uiteenlopende culturen, die in veel opzichten sterk verschillen in wat ze doen en vooral hóe. Kijk naar de besluitvorming. Een ondernemer die zijn plan en de financiering daarvan voor elkaar heeft wil het liefst morgen beginnen, maar zo gaat het bij de overheid niet... en er bestaat geen andere route. Dat geeft een groot risico op onbegrip over en weer, terwijl het gelijk niet altijd aan één kant ligt. Natuurlijk mag je als ondernemer best eens mopperen als een traject stroperig verloopt, maar laat je er niet door van de wijs brengen. Hoe meer je accepteert dat de andere partij op een andere manier werkt, hoe groter de kans dat er toch meer mogelijk blijkt dan vooraf ingeschat. Andersom dienen overheden ook rekening te houden met het bedrijfsleven. Ik zag het in de afgelopen acht jaar als één van mijn taken om de smeerolie te vormen tussen de drie O’s. Dingen gaan niet altijd zo snel als je wilt en vergen soms een lange adem. Vandaar mijn grote bewondering voor de ondernemers die zich bij het Living Lab Regio Foodvalley Circular hebben aangesloten. Ze doen soms investeringen zonder zeker te weten of die op de lange termijn renderen, omdat ze het waardevol vinden om maatschappelijk iets bij te dragen. Samenwerking brengt dan iedereen verder.”



ALFA ACCOUNTANTS EN ADVISEURS HELPT CIRCULARITEIT TE VERSNELLEN VIA EARLY ADOPTERS

# 'VLEGWIEL OP GANG BRENGEN'



Het bewustzijn van de noodzaak tot circulariteit groeit binnen het bedrijfsleven. Alfa Accountants en Adviseurs ziet echter in de dagelijkse praktijk dat veel mkb-ondernemers het lastig te vinden om het in te bedden in hun dagelijkse structuur en processen. Er ligt een drempel, maar ook een oplossing: kleine, behapbare stappen zetten en via early adopters de weg plaveien. Living Lab Regio Foodvalley Circulair biedt daarvoor een uitstekend platform.

Kees Cuperus gaat voor een positieve insteek. "Ik geloof in de kracht van het mkb en lokaal ondernemerschap. Dat is de motor van de economie. Er liggen echter wel uitdagingen op het gebied van verduurzaming en meer circulair denken en handelen. Ik zie ondernemers worstelen met de verandering, het hoe en wanneer en het zoeken naar nieuwe verdienmodellen. Het biedt echter ook veel kansen. Precies daarom doen wij mee met het Living Lab Regio Foodvalley Circulair. Onze klanten komen uit alle denkbare sectoren en in de een-op-eengesprekken die wij dagelijks met hen voeren horen wij niet alleen waar zij tegenaan lopen, maar ook hoe zij innoveren om circulariteit te verweven in hun processen. Heel inspirerend en voor ons aanleiding om verbindingen te leggen. Om te zeggen: 'Zal ik je eens met die en die partij in contact brengen?' Dat maakt het werk van een accountant vandaag de dag zo boeiend. We houden ons niet alleen meer bezig met financiële cijfers bij onze klanten, maar

bespreken ook zachtere waarden, zoals arbeidsomstandigheden, inclusiviteit, CO2-footprint en maatschappelijke betrokkenheid. Die zijn bepalend voor je toekomstbestendigheid. Je wilt per slot van rekening aantrekkelijk blijven voor werknemers en opdrachtgevers, die steeds meer naar duurzaamheid en circulariteit kijken."

## TREDE VOOR TREDE

Alfa Accountants en Adviseurs legt de verbindingen in een-op-eengesprekken, maar deelt - mede via het Living Lab Regio Foodvalley Circulair - de kennis ook op grotere schaal. "We verspreiden nieuwsbrieven onder onze klanten, geven gastcolleges op scholen, organiseren workshops en houden thematische bijeenkomsten," vertelt André Hek. "Laatst bijvoorbeeld een lunchmeeting met aandacht voor de ontwikkelingen op het gebied van arbeidsomstandigheden en pensioenen. Wij willen binnen het bedrijfsleven tools aanreiken om duurzaam en

maatschappelijk verantwoord te ondernemen. Dat hoeft niet altijd met grote stappen te gaan. Laten we die ladder juist trede voor trede beklimmen. Inmiddels is bewezen dat je het vliegwiel op gang kunt brengen door de zogeheten early adopters te enthousiasmeren. Bedrijven die erg open staan voor een stukje innovatie en die het voortouw willen nemen, om vervolgens hun kennis en ervaringen te delen met andere ondernemers. In dat kader zijn wij betrokken bij een aantal projecten om samen met diverse partijen, early adopters aan te moedigen en te ondersteunen in circulair denken en doen. Zo komt het verhaal in beweging en kunnen we niet alleen de aarde een stukje mooier achterlaten dan we hem hebben aangetroffen, maar ook met zijn allen een goedbelegde boterham blijven verdienen."

*Meer informatie: [www.alfa.nl/ede](http://www.alfa.nl/ede)*



**NOÉMI VAN DUIJVENBODE**  
[www.anders-verder.nl](http://www.anders-verder.nl)

## SPREEK JIJ JE UIT ALS JE NIET LEKKER IN JE VEL ZIT?

Bijna wekelijks zie ik berichten langskomen met zorgwekkend hoge cijfers over uitval op de werkvloer door burn-out klachten. Welke stappen kan je zetten als organisatie als je hiermee te maken hebt? Ondanks de positieve invloed die preventieve maatregelen hebben op het versterken van mentale gezondheid van werknemers (en organisaties), wordt hier helaas nog onvoldoende op ingezet.

Naast het bedrijfseconomische effect voor de organisatie, is een burn-out vooral een heel ingrijpende ervaring voor de medewerker, zijn/haar omgeving en ook voor de directe collega's.

Daarom in deze column aandacht voor twee onderwerpen die volgens mij essentieel zijn in het voorkomen van uitval door chronische stress.

1. **Het creëren van een open en veilige cultuur waarin mensen zich durven uitspreken.** Mensen komen vaak niet vanzelf vertellen waar ze tegen aanlopen: dat ze niet lekker in hun vel zitten, dat de werkdruk te hoog is, dat ze geen autonomie ervaren, dat het werk geen voldoening meer geeft. Redenen kunnen zijn: een onveilig gevoel, bang zijn voor de consequenties, of men is simpelweg niet gewend om hierover te praten. Krijg jij echt antwoord op je vraag "Hoe gaat het met je"?

Integreer daarom **het goede gesprek** in je werkcultuur en stimuleer een sfeer waarin mensen zich kwetsbaar durven op te stellen.

1. **Collegiale aandacht en naar elkaar omzien om vroege signalen van chronische stress te herkennen.** Met oprechte aandacht voor elkaar kan je onderstaande signalen tijdig herkennen en bespreekbaar maken.
  - Iemand wordt steeds meer moe, is cynisch over werkdruk en is vaker ontevreden en geïrriteerd.
  - Iemand klaagt over toenemende lichamelijke klachten (hoofdpijn, migraines, rug- en schouderklachten) en heeft last van concentratie, vergeetachtigheid.
  - Minder betrokkenheid, iemand trek zich steeds meer terug en werkt misschien steeds harder.
  - Iemand meldt zich vaker ziek.
  - Ingrijpende gebeurtenissen in de privésfeer zoals verlies/rouw, mantelzorg, ziekte partner, verhuizing, etc.

Herken je deze signalen? Ga als leidinggevende en/of collega proactief het gesprek aan over wat iemand nodig heeft, hoe je als werkgever hierbij kan ondersteunen en zoek gezamenlijk naar oplossingen.

Ik wens jouw organisatie een eerste stap toe om **ANDERS VERDER** te gaan!

Wil je hierover sparren, dan denk ik graag met je mee. Stuur dan een bericht naar [info@anders-verder.nl](mailto:info@anders-verder.nl) om kennis te maken.

AMOR FORTIS: GOEDE KEUZES MAKEN DOOR VITAAL IN HET LEVEN TE STAAN

# 'JE MOET ZELF JE GROOTSTE VRIEND ZIJN'

Rationeel-wetenschappelijk opgeleid en ervaren als airport- en brandweermanager op Schiphol kwam Han van den Broek tot een belangrijk inzicht: "Alleen op kracht functioneren is een heilloze weg. Je zet pas een succesvolle, duurzame verandering in werking wanneer je er gevoel en diepte bij gaat gebruiken." Amor Fortis legt in zijn coachingtrajecten de focus op het aanboren van de vitale cirkel. "Wees vergevingsgezinder naar jezelf... en tegelijkertijd eerlijk."



Een ervaringsdeskundige, dat is Van den Broek ten voeten uit. "Tijdens mijn academische opleidingen in lucht- en ruimtevaarttechniek en publieke veiligheid wilde ik alles weten en uitpuzzelen. Het gevoel sloeg ik over en dat zat me soms in de weg in mijn functies als airportmanager en brandweermanager. In het ene team liep het soepel, in het andere team stroef. Ik ging met hulp op zoek naar oorzaken hiervan en hoe meer ik ratio combineerde met gevoel, hoe beter het ging. Na een aantal levensgebeurtenissen belandde ik in een burn-out, die als een wake-upcall werkte. Ik besloot

een andere richting te kiezen en de driejarige Phoenix-opleiding te volgen: neuro-linguïstisch programmeren, transactionele analyse en systemisch werken. Hoe ga je met jezelf en anderen om? Hoe sta je in een systeem en hoe beïnvloed je dat? Naderhand vulde ik dit aan met de trainersopleiding, gericht op leerprocessen in groepen."

## LEVELLEN

Al die kennis en ervaring komen samen bij Amor Fortis, een naam die verbinding tussen liefde en kracht symboliseert. "Mensen zijn

zich vaak onvoldoende bewust van hun gevoel. Ik leer ze hun hoofd en hart te verbinden en hun buik erbij te betrekken als informatiebron. Alleen wanneer je vitaal in het leven staat, kun je de goede keuzes maken." Van den Broek weet waarover hij praat. "Ik heb zelf voor de troepen gestaan en herken de situaties waar leidinggevenden voor staan. Vanuit mijn ervaring kan ik goed met hen levelen. Kijk naar de situatie waarin een manager oordeelt dat een medewerker de kantjes eraf loopt. Ieder individu heeft bepaalde positieve intenties bij zijn gedrag, dus moet je op zoek gaan naar welk gevoel dit bij jou zelf oproept. Wanneer je je achterdochtig opstelt, krijgt een medewerker de neiging om krampachtig te functioneren. Dat frustrert de samenwerking... en de leidinggevende heeft een belangrijke sleutel om dat te verbeteren."

## LEVENSWEG

Van den Broek legt uit wat zijn aanpak typeert. "Ik stel confronterende vragen, maar oordeel niet en creëer een situatie waarin mensen zich veilig voelen. Ik gebruik eigen leerervaringen. Ook onderling, binnen een groep. Dan laat ik ze hun persoonlijke leerpunten aangeven en die met elkaar delen. Wanneer je over en weer kwetsbaarheden zichtbaar maakt, ontstaat er vertrouwen. Dan durven mensen conflicten eerder uit te spreken en ligt er een basis om volwassen afspraken te maken." Buitenoefeningen werken letterlijk verfrissend. "Systemische opstellingen geven inzicht in hoe je jezelf ziet en wie daar een rol in spelen. Ook lopen we bijna letterlijk langs jouw levensweg. Dan kom je erachter dat jij als enige dat hele pad van begint tot eind volgt. Je moet dus vooral zelf je grootste vriend zijn en jezelf niet op je kop geven, maar uitzoeken wat de knelpunten veroorzaakt. Geef jezelf liefde en ook kracht."

Meer informatie: [www.amorfortis.nl](http://www.amorfortis.nl)



## LOGISTIEK MOET LICENSE TO OPERATE BENADRUKKEN

# ONMISBARE SCHAKEL

De afkoelende economie leidt voorsnog niet tot minder spanning tussen vraag en aanbod van logistiek vastgoed. Verduurzaming van distributiecentra staat bovenaan de agenda, als onderdeel van de *license to operate* van de sector. Toenemende weerstand zorgt ervoor dat de logistiek haar economische en maatschappelijke rol beter voor het voetlicht moet brengen.

54

De Nederlandse logistieke sector groeide de afgelopen jaren hard. Met name e-commerce is een belangrijke drijver. Ook *nearshoring* – productie en opslag dicht bij huis om minder afhankelijk te worden van Azië – zorgt voor een toenemende behoefte aan nieuwe distributiecentra. Logistiek vastgoed heeft moeite om die ruimtevraag bij te benen. Dat blijkt uit het leegstandspercentage van minder dan 2%; een historisch laag cijfer.

### RUIMTE NODIG

5% wordt beschouwd als gezonde frictieleegstand. Al neemt de leegstand voorzichtig toe, dat getal lijkt voorlopig niet in zicht. “Er is een steeds grotere behoefte om winkels snel te kunnen bevoorraden en goederen snel bij mensen thuis te laten leveren,” stelt Steven Kersbergen in HUB, het ledenmagazine van ondernemersorganisatie TLN. Kersbergen is voorzitter van het TLN-cluster Logistiek en logistiek manager bij CTS GROUP. “De wens van consumenten om online aankopen zoals apparatuur, boodschappen en medicijnen binnen één dag of nog dezelfde dag te laten leveren, zorgt ervoor dat logistiek steeds belangrijker en omvangrijker wordt. Daar is ruimte voor nodig.”

### RENTE EN BOUWKOSTEN

Het aanbod van die ruimte vertraagt echter. Gemeenten zijn terughoudender met de uitgifte van bouwgrond voor logistiek vastgoed. Dat komt mede door de discussie over de ongewenste verdozing van het landschap door grote distributiecentra.

Is wel grond beschikbaar dan zorgen de hoge rente en stijgende bouwkosten ervoor dat ontwikkelaars en beleggers terughoudend zijn. Ook bij logistiek vastgoed klopt de businesscase niet altijd meer. Verder staat netcongestie steeds vaker nieuwbouwoontwikkelingen in de weg.

### ESG

Transport en logistiek spelen een substantiële rol bij het halen van de klimaatdoelstellingen. Ook als een voor iedereen zichtbaar negatief effect van economische groei – zowel qua transportbewegingen als door het ruimtebeslag – zijn steeds meer ogen op de sector gericht.

De maatschappelijke verantwoordelijkheid weegt alsmear zwaarder. Verder eisen opdrachtgevers dat ESG-aspecten (Environmental, Social, Governance) onderdeel zijn van de bedrijfsvoering en dus van het logistieke proces. CO2-footprint en energieconsumptie moe-

ten omlaag. Dat raakt ook huisvesting; distributiecentra moeten duurzaam en energiezuinig zijn.

### MILIEUEFFECTEN IN KAART

Om de mate van duurzaamheid van gebouwen te bepalen, is de BREEAM-certificering een veelgebruikte norm. Bij deze internationale beoordelingsmethode worden milieueffecten in kaart gebracht en beoordeeld via credits. Denk aan isolatie, energieverbruik en het zelf opwekken van groene stroom via zon of wind. Ook natuurinclusiviteit speelt een rol met elementen als een sedumdak, vleermuiskasten of de aanplant van groen. Een optelsom van alle credits leidt tot een BREEAM-certificering op verschillende niveaus, van acceptable tot outstanding. Gebruikers en vastgoedinvesteerdere weten daarmee waar ze aan toe zijn.

### LUSTEN EN LASTEN DELEN

Veel nieuwe distributiecentra beschikken over een BREEAM-certificering maar dat geldt zeker niet voor ouder vastgoed. Daar staat de sector voor een forse verduurzamingslag. Die opgave is een gedeelde verantwoordelijkheid. Gezien het tekort aan logistieke ruimte is het simpelweg vervuilen van een gedateerd distributiecentrum voor een



nieuw energiezuinig pand voor huurders vaak geen optie. Dit betekent dat eigenaren en gebruikers dan samen op zullen trekken bij de verduurzaming van verouderd logistiek vastgoed. Dat schept kansen doordat de lusten en lasten van investeringen gedeeld kunnen worden.

### EMISSIEVRIJE ZONES

Negenentwintig Nederlandse gemeenten – voornamelijk grotere steden – en Schiphol voeren vanaf 1 januari 2025 een zero-emissiezone in. Bestel- en vrachtauto's die deze gebieden bevoorraden, moeten dan uitstootvrij zijn. Al zijn er de eerste jaren overgangsregelingen, bedrijven zullen in hoog tempo over moeten stappen op bedrijfsauto's die volledig elektrisch zijn of op waterstof rijden. Dit betekent ook dat distributiecentra rond de emissievrije zones moeten beschikken over grootschalige oplaadvoorzieningen. Een additionele investering. En ook hier kan netcongestie roet in het eten gooien. Door de beperkte ruimte op het stroomnet is het lang niet altijd mogelijk tijdig de benodigde laadinfrastructuur te realiseren voor het groeiende elektrische wagenpark.

### BOOSDOENERS

Naast bovengenoemde uitdagingen – ruimtegebrek, verduurzaming en elektrificatie – heeft de logistieke sector ook te maken met een aanzwellende discussie over haar toegevoegde waarde. Eerder zette de Staatscommissie Demografische Ontwikkelingen 2050 vraagtekens bij de

toekomst van distributiecentra. President Klaas Knot van De Nederlandsche Bank noemde in Buitenhof distributiecentra een van de drie economische activiteiten die ons land meer kosten dan ze opleveren. Andere boosdoeners volgens Knot: glastuinbouw en de vleesverwerkende industrie.

### VOOR HET VOETLICHT

De toenemende weerstand zorgt ervoor dat de logistieke sector de economische en maatschappelijke rol beter voor het voetlicht moet brengen. Daar is zeker munitie voor. Uit onderzoek van Stec Groep in 2022 blijkt dat 70 tot 75% van de distributiecentra (primair) de Nederlandse consument, winkels of bedrijven belevt. Dat niet alle onlineaankopen

## DAT NIET ALLE ONLINEAANKOPEN NOODZAKELIJK ZIJN, IS EEN UNDERSTATEMENT

noodzakelijk zijn, is een understatement. Maar de verantwoordelijkheid daarvoor ligt bij consumenten, niet bij transport en logistiek. Bij het beleven van bijvoorbeeld zorg, supermarkten, industrie en bouw daarentegen gaat het om primaire behoeften.

Voldoende ruimte hiervoor blijft hard nodig. Opgave daarbij is om distributiecentra verantwoord in te passen in het landschap. Door het gebruik van robots en autonome voertuigen plus de inzet van AI en big data kunnen logistieke processen verder geoptimaliseerd worden. Het ruimtebeslag zal hierdoor beperkt kunnen blijven. Ook aantoonbaar duurzaam vastgoed is een cruciaal onderdeel voor de license to operate van de logistieke sector.

### WEST-BRABANT LOGISTIEKE HOTSPOT 2023

Logistiek.nl organiseert jaarlijks een hotspotverkiezing. In de actuele ranking op basis van het oordeel van 49 experts staat West-Brabant bovenaan. Winnaar van 2022 Tilburg-Waalwijk zakt na vier opeenvolgende jaren bovenaan de lijst naar de zevende plek.

De ranglijst wordt samengesteld op basis van de beschikbaarheid van personeel, van bouwgrond en de medewerking van overheden. Voorkeursstemmen zijn er voor onder meer infrastructuur en bereikbaarheid.

De actuele ranglijst:

- 1 West-Brabant
- 2 Almere-Lelystad-Zeewolde
- 3 Keyport Midden-Limburg
- 4 Oss-Veghel-'s-Hertogenbosch
- 5 Zuid-Limburg (Maastricht-Heerlen-Sittard-Geleen)
- 6 A12 Corridor
- 7 Tilburg-Waalwijk
- 8 Rivierenland (Tiel-Geldermalsen-Zaltbommel)
- 9 Venlo-Venray
- 10 Arnhem-Nijmegen
- 11 Twente (Almelo-Hengelo-Enschede)
- 12 Utrecht (Lage Weide-Nieuwegein-Vianen)
- 13 Schiphol
- 14 Eindhoven-Helmond
- 15 Vlissingen-Terneuzen
- 16 Drechtsteden
- 17 Rotterdam-Nieuw Reijerwaard
- 18 Noordzeekanaalgebied
- 19 Stedendriehoek (Apeldoorn-Deventer-Zutphen)
- 20 Maasvlakte I en II



# EFFECTIEVER SAMENWERKEN DANKZIJ COACHING EN TRAINING

Een leidinggevende die communicatie met medewerkers lastig vindt. Een team dat maar niet van de grond wil komen. Of een medewerker die houvast zoekt na een burn-out. In al deze omstandigheden biedt Daniëlle de Vries coaching en training om organisaties vooruit te helpen. Tevens kan zij fungeren als extern vertrouwenspersoon in gevallen van ongewenste omgangsvormen en bedrijven ondersteunen bij voorlichting en preventie op dit vlak.

Onenigheid of 'gedoe' op de werkvloer heeft over het algemeen te maken met communicatie binnen teams, tussen leidinggevend en medewerkers of met de samenwerking onderling. 'Neem overwerken. Voor de één geen probleem 'want we doen het toch samen?', terwijl de ander redeneert 'dit is niet afgesproken' en een goede reden nodig heeft", verklaart Daniëlle de Vries. "Ik geef mensen inzicht in hun eigen communicatievoorkeur en die van de ander. En ik laat zien vanuit welke verschillende perspectieven mensen opdrachten en taken kunnen aanvliegen, waarbij ik gebruik maak van de DISC-profielen."

Een tweede voorbeeld betreft taakopvatting van medewerkers. "De één is bijvoorbeeld heel taakgericht en gaat het liefst in zijn eentje doelgericht aan de slag. De ander is juist mensgericht en wil na een goede voorbereiding als team aan de slag", zegt De Vries. "Dan leer ik de teamleden inzicht te krijgen in elkaars werkmotieven, hoe zij op de ander kunnen afstemmen en zo juist een aanvulling vormen op elkaar." Voor leidinggevend is inzicht in de communicatievoorkeur van de teamleden en wat dat voor het team betekent, eveneens waardevol. "Als je weet hoe mensen reageren en wat dat betekent voor de taken die het team

te doen heeft, kun je hun sterke kanten benutten en het team effectiever laten samenwerken."

## EIGEN REGIE

De Vries maakt in haar werk veel gebruik van de transactionele analyse (TA), wat mensen inzicht geeft in hoe zij het contact aangaan en wat dat doet met de ander. "Doel is de autonomie van mensen te vergroten, zodat zij in staat zijn verbinding met de ander te maken, verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen gedrag en keuzes maken die goed voor henzelf en de situatie zijn", stelt De Vries. "Ik hoor soms





mensen zeggen: zo hoort het, zo doen we het hier. Door middel van TA geef ik hun zicht op andere opties, bied ik perspectief. Er is altijd meer dan één manier van doen om een vraagstuk of conflict aan te vliegen. Belangrijk is dat mensen de vrijheid voelen om die keuzes ook daadwerkelijk te maken." Ter illustratie geeft De Vries een praktijkvoorbeeld. "Een medewerker had het gevoel dat zijn collega's dingen deden waar hij tegen was, puur om hem te testen. Hij betrok al hun acties op zichzelf. Kijkend vanuit die overtuiging, liep zijn frustratie op en raakte hij geïrriteerd en kortaf. Terwijl het optreden van anderen helemaal niets met hem te maken had", zegt ze. "Zo kunnen teams en individuele medewerkers vastlopen in hun samenwerking, door een bepaalde overtuiging en visie op wereld. Dat inzicht kan helpen uit de impasse te raken."

### NIEUWE INZICHTEN

De Vries ondersteunt organisaties onder meer bij communicatie-issues in een team, bij je rol als leidinggevende oppakken, of met een training gesprekstechnieken dan wel een workshop voor medewerkers over werkplezier en hoe ze daar invloed op kunnen uitoefenen. "Standaard vraag ik uit wat er speelt om een beeld te krijgen van de cultuur in de organisatie. En onderzoek ik het gewenste resultaat, waar ze naartoe willen. Mijn streven is leidinggevend handvatten te geven waarmee ze verder kunnen, ook nadat ik vertrokken ben, zodat het resultaat duurzaam is. Gemene deler bij alle opdrachten is steeds hoe iemand de regie weer in eigen handen kan nemen."

Coaching en training kan zo leiden tot inzicht in de eigen manier van communiceren en handelen plus hoe dat voor de ander is. "Dat leidt tot onderling begrip in een team, dat ze elkaar makkelijker kunnen vinden, weten hoe ze elkaar beter kunnen aanspreken en effectiever kunnen samenwerken. Want dat laatste is bij de meeste organisaties uiteraard een belangrijk doel", aldus De Vries. "Maar het geeft met name veel zelfinzicht: waarom jij de dingen op een bepaalde manier doet, hoe dat helpend is of juist niet, en welke handelwijze effectief is in een bepaalde situatie of hoe jij je punt duidelijk kunt maken of concrete afspraken kunt maken die niet vervagen."

Daarnaast werkt De Vries als vertrouwenspersoon voor bedrijven. Dat omvat drie hoofdtaken. Ten eerste om de melder op te vangen en te begeleiden en adviseren bij vervolgstappen. Ten tweede om organisaties te ondersteunen bij voorlichting en preventie van ongewenste omgangsvormen. En ten derde door de directie te adviseren over de aanpak van problemen op dit vlak. Verder geeft ze training en coaching voor teams omtrent ongewenst gedrag op de werkvloer. "Dan gaan medewerkers bijvoorbeeld aan de hand van stellingen met elkaar in gesprek. Dan blijkt de één iets heel normaal te vinden, terwijl de ander van mening is dat het echt niet kan."

### COACHING VOOR PARTICULIEREN

Daniëlle de Vries is TA-professional, gecertificeerd voor het werken met de DISC-methode en gediplomeerd register vertrouwenspersoon. Naast de zakelijke dienstverlening biedt zij in haar praktijk aan huis ook individuele begeleiding. Vanuit haar TA achtergrond en HSP specialisatie biedt zij coaching en counseling bij overspannenheid, burn-outproblematiek en hooggevoeligheid.

Daniëlle de Vries, coach & counselor, begeleider HSP en extern vertrouwenspersoon  
 Leeuwerikstraat 80 - 3853 AG Ermelo - T 06-30604217  
 E [info@danielledevriescoaching.nl](mailto:info@danielledevriescoaching.nl)  
 I [www.danielledevriescoaching.nl](http://www.danielledevriescoaching.nl)





**REMCO HAVEKES,**

Pensioenadviseur & Financieel Planner  
Eigenaar Pension@Work

[www.pensionatwork.nl](http://www.pensionatwork.nl)

## ADVIES BIJ PENSIONERING: EEN TAAK VOOR HET PENSIOENFONDS OF EEN KANS VOOR DE WERKGEVER?!

De nieuwe pensioenwet is ontworpen om ons pensioenstelsel te verbeteren. In mijn ogen is dat aardig gelukt maar voor de deelnemer is het helaas niet makkelijker geworden. Daarom heeft de wetgever bepaald dat pensioenfondsen de deelnemers moeten helpen bij het maken van keuzes over hun pensioen.

Ik vraag mij echter af of een pensioenfonds daartoe in staat is.

### EEN VOORBEELD

Marijke en Gerard zijn beiden 66 jaar oud en gaan over één jaar met pensioen. Marijke verdient € 80.000 bruto per jaar en Gerard € 60.000.

Marijke heeft pensioen opgebouwd bij vier verschillende pensioenfondsen voor in totaal € 35.000. Gerard heeft bij vijf pensioenfondsen in totaal € 20.000 pensioen opgebouwd. Daarnaast hebben zij beiden recht op AOW. Ze hebben een eigen woning met een hoge hypotheek en een spaarrekening met € 20.000. In de eerste jaren van hun pensioen willen zij lekker veel reizen want daar zijn ze vroeger niet aan toegekomen.

### KEUZE: HOOG-LAAG CONSTRUCTIE

Op de pensioendatum kiezen zij niet voor een levenslang gelijkblijvend pensioen maar voor een zogenaamde hoog-laag constructie. Daardoor ontvangen zij gedurende de eerste vijf jaren na hun pensionering een hogere pensioenuitkering. Na vijf jaar wordt hun pensioenuitkering vervolgens verlaagd. Op die manier kunnen zij hun reizen in de eerste jaren van hun pensioen bekostigen, daarna hebben zij niet meer zoveel geld nodig, verwachten zij.

Op het oog lijkt dit een logische keuze.

Maar wat als ik erbij vertel dat dit stel pas drie jaar geleden is getrouwd en dat Marijke vijf jaar geleden is gescheiden en dat zij een zeer slechte gezondheid heeft. Als zij overlijdt, ontvangt Gerard nauwelijks partnerpensioen, dat gaat namelijk naar haar ex-partner. Gerard heeft dan ineens niet meer zoveel te besteden terwijl hij wel hoge lasten heeft.

De keuze voor Gerard om te starten met een hoog pensioen gevolgd door een laag pensioen lijkt ineens toch niet zo aantrekkelijk..

### GOEDE KEUZE BEGELEIDING DOOR PENSIOENFONDS LIJKT ONHAALBAAR

Om een deelnemer echt te kunnen helpen bij het maken van keuzes over zijn pensioen, is veel informatie nodig. Informatie waarover het pensioenfonds niet beschikt en waar het wettelijk gezien ook niet om hoeft te vragen. Een goede keuzebegeleiding door een pensioenfonds lijkt mij daarom niet haalbaar.

### WAT IS DE OPLOSSING?

Werkgevers kunnen dit probleem oplossen door een goede pensioenadviseur in te huren voor de medewerkers die met pensioen gaan. Uiteraard brengt dit kosten met zich mee, maar relatief gezien valt dit erg mee.

Maar het kost niet alleen geld, de werkgever krijgt er ook wat voor terug. Om te beginnen neemt de loyaliteit van de medewerkers naar de organisatie toe, zij zien immers dat de werkgever tot aan het einde van het dienstverband goed voor hen zorgt.

Maar wellicht is het belangrijker dat de werkgever een rol krijgt in het proces van pensioneren. Medewerkers die nog erg waardevol zijn voor het bedrijf kunnen wellicht overgehaald worden om voor deeltijd pensioen te kiezen en parttime langer door te werken. Hun kennis gaat dan voor het bedrijf niet verloren. Terwijl medewerkers die echt niet meer kunnen, wellicht iets eerder met (deeltijd) pensioen kunnen gaan.

Advies bij pensionering is dus een mooie kans voor werkgevers!



# DE ONDERNEMER ZOEKT ALTIJD NAAR VERANDERING, REAGEERT HIEROP EN BUIT DIT UIT ALS EEN KANS

## (PETER F. DRUCKER 1909-2005)

59

De vingerafdrukken van vier kabinetten Rutte staan op alles ons om heen en ondertussen zijn er nieuwe tijden aangebroken. Er moet en gaat wat veranderen! Een verandering die wellicht ook vraagt om een andere strategie als ondernemer.

Kun jij doorgaan op de ingeslagen weg? Welke bedreigingen zie je of zie je alleen maar kansen? Is jouw koers nog passend in deze turbulente tijd?

Die koers vul je vaak samen in met het team van mensen om je heen. De kracht van je onderneming wordt bepaald door je medewerkers samen met jou. Jouw flexibiliteit om verandering aan te kunnen is dan ook afhankelijk van je team. Daarom is juist nu het goede moment om te kijken wie je aan boord hebt. En of iedereen op de juiste plek zit, de juiste dingen aan het doen is en vooral ook in staat is om mee te bewegen en te veranderen.

Natuurlijk ken jij je medewerkers en weet je welke competenties zij hebben. Je ziet ze acteren in de dagelijkse praktijk en hun gedrag is je bekend. Maar dat is slechts één kant van de menselijke medaille. Medewerkers laten gedrag zien dat vaak geconditioneerd is. Iemand die al vijftien jaar hetzelfde doet weet welk gedrag

daarbij effectief is. En dat is het gedrag dat jij ook dagelijks ziet.

Onder het gedrag van mensen zitten hun drijfveren. Waarom kom jij iedere dag uit je bed en doe je het werk wat je doet? Het zegt iets over de bevoegenheid waarmee mensen hun werk doen. Je kent vast wel medewerkers waarbij je die bevoegenheid ziet afnemen of soms zelfs helemaal niet meer ziet. Wanneer mensen in hun werk niet aangesproken worden op hun drijfveren en vooral hun talenten, neemt hun bevoegenheid af, dat is een feit. Jij ziet dat gedrag natuurlijk liever niet binnen je onderneming. Vaak leidt dit tot vervelende corrigerende gesprekken en soms zelf tot het vertrek van medewerkers.

Het is de kunst om jouw koers te blijven afstemmen. Hou de drijfveren van je medewerkers in het oog, neem ze mee in nieuwe ontwikkelingen en stimuleer de ontwikkeling van hun talenten. Want hoe fijn is het om samen te

werken met bevoegen medewerkers? Bovendien leg je zo een stevige basis om de veranderende toekomst aan te kunnen. En bevoegen medewerkers zijn tevreden medewerkers, belangrijk in een tijd waar iemand soms voor paar honderd euro meer vertrekt naar de concurrent.

De adviseurs van SaMe advies en coaching begeleiden bedrijven en non-profit instellingen bij het strategisch op koers houden van hun organisatie. We denken mee over die koers en vertalen deze naar een krachtige aanpak waarbij talentidentificatie en -ontwikkeling de kern vormt.

*Wil je meer weten over onze werkwijze? Bel dan met Debora Holtrop (06-3104 1855) of Ron de Ligt (06-1175 6832) of mail naar [info@same-coaching.nl](mailto:info@same-coaching.nl) en maak een afspraak om eens vrijblijvend samen de mogelijkheden te verkennen.*

[www.same-coaching.nl](http://www.same-coaching.nl)

# HOE ISO GROEP ONDERNEMERS HELPT BIJ EEN VEILIGE ONLINE WERKPLEK

In een tijd waarin digitalisering een cruciale rol speelt in elk bedrijf, is het waarborgen van een veilige online werkplek van essentieel belang. ISO Groep, uit Veenendaal, heeft zich bewezen als een betrouwbare IT-partner voor ondernemers in heel Nederland. Met expertise op het gebied van IT streven zij ernaar om bedrijven te helpen bij het soepel en veilig laten functioneren van hun IT-omgeving.

Kees Thoutenhoofd, eigenaar van ISO Groep, begrijpt het belang van lokale betrokkenheid. "Mensen doen zaken met mensen," zegt hij. "En wij geloven in het opbouwen van persoonlijke relaties, vooral in de regio waar we actief zijn. Het is krachtig om elkaar niet alleen op het werk, maar ook in de buurt tegen te komen. Dit versterkt de band en het vertrouwen tussen ons en onze klanten."

ISO Groep, van oudsher sterk geworteld in Veenendaal en omgeving, biedt niet alleen expertise, maar ook nabijheid en persoonlijke ondersteuning. Voor ondernemers is dit van onschatbare waarde, omdat ze weten dat er een team in de buurt is dat hen begrijpt en snel kan helpen bij eventuele problemen.





## VEILIGHEID ALS PRIORITEIT

Met de toenemende digitalisering van bedrijfsprocessen is cybersecurity een belangrijk thema geworden. Voor veel ondernemers is het echter een uitdaging om deze complexe materie goed te beheren.

Thoutenhoofd benadrukt het belang van het serieus nemen van computerbeveiliging. "Voor elk MKB-bedrijf is dit lastig. Het is daarom verstandig om dit uit te besteden aan specialisten zoals ISO Groep. Wij streven ernaar om ondernemers mee te nemen in het cybersecurityproces, zodat ze zich kunnen concentreren op hun bedrijf terwijl wij de veiligheid van hun IT-systemen waarborgen."

ISO Groep heeft zich gecertificeerd voor ISO 27001 en NEN 7510, wat betekent dat klanten erop kunnen vertrouwen dat hun IT-infrastructuur voldoet aan de hoogste veiligheidsnormen. Dit geeft ondernemers gemoedsrust, wetende dat hun bedrijfsgegevens veilig zijn.

## PROACTIEVE BEVEILIGING

Het team bij ISO Groep begrijpt dat gebruikers de zwakste schakel kunnen zijn in de beveiliging van een bedrijf. Daarom richten ze zich niet alleen op technische oplossingen, maar ook op bewustwording bij medewerkers. Dagelijks worden duizenden ongeautoriseerde aanvallen gedetecteerd op hun systemen. Door middel van multifactor-authenticatie en training van medewerkers helpen ze bedrijven om deze dreigingen te minimaliseren.

Naast het beveiligen van gebruikersaccounts en het monitoren van firewalls, biedt ISO Groep ook uitgebreide oplossingen voor de beveiliging van printers. Vaak over het hoofd gezien, kunnen printers een ingang zijn voor ongewenste toegang tot bedrijfsgegevens. Samen met Kyocera Document Solutions biedt ISO Groep beveiligde print- en scanapparatuur die voldoet aan de hoogste normen.

## EFFICIËNTIE EN DUURZAAMHEID

Naast veiligheid richt ISO Groep zich ook op efficiëntie en duurzaamheid in printoplossingen. "We helpen onze klanten met het verminderen van hun papierverbruik en bieden advies over slimme printoplossingen," legt Thoutenhoofd uit. "Het gaat er uiteindelijk om dat bedrijven hun processen digitaal en efficiënt kunnen inrichten, zodat de juiste informatie altijd beschikbaar is."

Voor ondernemers betekent dit niet alleen kostenbesparingen, maar ook een milieuvriendelijkere benadering van printen en scannen. ISO Groep zet zich in om bedrijven te helpen bij het vinden van de juiste balans tussen efficiëntie, kostenbesparing en duurzaamheid.

ISO Groep streeft ernaar om de verwachtingen van klanten te overtreffen, vooral als het gaat om service. "Als we beloven binnen een dag langs te komen voor een servicebezoek, zijn we er vaak binnen twee uur," zegt Thoutenhoofd. "Nog belangrijker is preventie. We monitoren voortdurend de IT-omgevingen van onze klanten om eventuele problemen proactief aan te pakken."

Voor ondernemers is ISO Groep een betrouwbare partner die niet alleen reageert op problemen, maar ook juist actief bezig is met het voorkomen ervan. Dit zorgt voor een soepele werkomgeving waarin technologie betrouwbaar functioneert.

## KENNIS EN ONTWIKKELING

ISO Groep gelooft sterk in het delen van kennis en het blijven ontwikkelen van hun team. "Elk kwartaal organiseren we bijeenkomsten met al onze medewerkers", vertelt Thoutenhoofd. "Hier bespreken we nieuwe ontwikkelingen, delen we kennis en nodigen we externe sprekers uit om ons bij te praten over de laatste trends in cybersecurity."

Als ondernemer betekent dit dat u kunt vertrouwen op een partner die altijd op de hoogte is van de nieuwste ontwikkelingen en trends in IT en cybersecurity. Dit zorgt ervoor dat uw bedrijf vooraan blijft lopen op het gebied van digitale beveiliging.

Voor ondernemers die op zoek zijn naar een betrouwbare IT-partner, biedt ISO Groep een uitgebreid scala aan diensten. Of het nu gaat om slimmer werken met Copilot in Microsoft 365, proactieve cybersecurity-oplossingen of efficiënte document managementoplossingen, ISO Groep is uw lokale aanspreekpunt bij een veilige en efficiënte online werkplek. Met een sterke focus op klantenservice en continue ontwikkeling van kennis, is ISO Groep de ideale partner voor ondernemers die willen investeren in de toekomst van hun bedrijf.



# 62 MANAGEMENTLESSEN EN NIEUWE INSPIRATIE IN DE WEI

Van jongs af aan waren paarden haar hobby en haar passie. En ook op haar verdere levenspad bleken paarden een stabiele factor te zijn. Vier jaar geleden hakte Annelies van den Broek dan ook de knoop door en startte met BlossomField: een authentieke, warme en inspirerende landelijk gelegen locatie in Heeswijk-Dinther voor vergaderingen, trainingen, én coaching met paarden. Een plek waar echte ontmoetingen kunnen ontstaan en waar zaken op tafel komen die ertoe doen.

Tot vier jaar geleden had Van den Broek uiteenlopende interesses, opleidingen en werkomgevingen achter de rug: van dierengeneeskunde en fiscaal recht tot een kantoorbaan en coaching. Steeds kwam ze tot de conclusie dat daar haar toekomst niet lag. Maar wat dan wel? "Op de achtergrond zijn de paarden altijd in mijn leven gebleven. Het blijft machtig mooi om te zien hoe de paarden, ieder met hun eigenheid, zich tot elkaar verhouden en hoe ze zich ten dienste stellen van de kudde. Je voelt dat het altijd goed is, dat is echt mijn inspiratiebron", zegt ze. "Door coaching te

combineren met mijn liefde voor paarden ben ik mijn reis van persoonlijke ontwikkeling begonnen en heb ik ontdekt wat bij mij past en waar ik energie van krijg."

Om die nieuwe plannen vorm te geven, ging Van den Broek wonen in een appartement bij de boerderij van haar ouders, waar ze paarden kon houden. In 2019 ruilde ze met haar moeder van plek en nam ze haar intrek in de grote, anderhalve eeuw oude hoeve. "Alles daar ademt geborgenheid en warmte. Wat is er dan mooier om deze prachtige plek te delen?"



Mensen welkom te heten, te laten landen op deze unieke plek met uitzicht op de paarden”, vertelt ze. Dat bijzondere zit onder meer in de authentieke materialen en kleurstellingen, en natuurlijk de schouw met open haard in De Herd, het hart van de boerderij. “Ik wilde geen puur zakelijke omgeving, meer een plek waar echte ontmoetingen kunnen ontstaan. Waar zaken op tafel komen die ertoe doen. Dat maakt Blossomfield een unieke plek.”

### EXCLUSIEF TE GAST

De naam BlossomField heeft een diepere betekenis en blijkt met zorg gekozen. “Ik wil een plek bieden waar teams, groepen en individuen geïnspireerd worden. Waar een zaadje kan ontluiten, groeien en tot bloei kan komen. Want zonder bloesem is er immers geen oogst”, verklaart Van den Broek, die zich bij de verhuur van BlossomField en bij haar coachingssessies richt op managementteams van twee tot maximaal veertien personen. “Die komen hier bijvoorbeeld voor een heisessie, training, coaching, vergadering of een brainstormsessie. Vaak nemen ze ook een eigen trainer mee en blijven ze de hele dag. Dan faciliteer ik op de achtergrond de gehele dag met betrekking tot het eten en drinken en eventueel het diner en/of een ontspannende activiteit.” Te denken valt aan een wandeling door de nabijgelegen bossen, van 20 minuten na de lunch tot urenlang – wat mensen zelf willen. “Veel faciliteiten zijn standaard aanwezig, zoals flip-overs, led-schermen en een koffie-apparaat met verse bonen. En wat er niet is, probeer ik te regelen: van een privékok tot een barbecue in de zomer.”

Klanten zijn altijd exclusief te gast op de locatie en kunnen gebruikmaken van uiteenlopende ruimten met een opstelling naar wens. “De trainingsruimte is licht, zodat mensen goed kunnen focussen. Verder zijn er diverse grotere en kleinere zithoeken. Wanneer het weer het toelaat kan gebruik worden gemaakt van de grote landelijke tuin met zitjes en tafels onder de grote beukenbomen. En op de beschutte binnenplaats kun je al snel buiten eten”, schetst Van den Broek, die tevens inspiratiedagen organiseert samen met Jane Coerts (zij begeleidt organisaties en medewerkers bij leiderschaps-, ontwikkelings-, en vitaliteitsvraagstukken en is auteur



63



van het boek Van burn-out naar levenszin en co-auteur van De tekens verstaan). “Op deze dagen brengen deelnemers een persoonlijke of professionele vraag in en onderzoeken we samen met de kudde wat er onder de waterlijn speelt en wat een mogelijke oplossingsrichting is”, verklaart Van den Broek. “Het mooie van paarden is dat ze oordeelvrij zijn. Het zijn kuddedieren, ze spiegelen hoe je beweegt in contact met anderen en in groepen; waar je van je plek af bent geraakt of klussen op je neemt die niet van jou zijn. Heel zuiver, heel precies. Deelnemers krijgen handvatten aangereikt om de teugels van hun leven weer in eigen hand te nemen. En kunnen zo met hernieuwde kracht verder.”

### HOOFD ÉN HART

Het bijzondere is dat een sessie met de paarden plaatsvindt in de wei, te midden van de kudde. “De achterliggende gedachte is dat deelnemers zo op een

andere manier naar hun vraagstukken of problemen kijken. Vaak gaat het om intelligente, analytische mensen die de hele dag bezig zijn met hoe het anders en beter kan. Naar buiten gaan en je dan tussen de paarden begeven, helpt om alles met elkaar te verbinden, want we zijn meer dan alleen ons hoofd”, zegt ze. De dynamiek van de paarden leidt tot verrassende inzichten en gesprekken waarbij paarden zichtbaar kunnen maken wat verborgen is. Zo krijg je contact met wat je meer kunt insluiten en wat aandacht vraagt, is haar ervaring. “Bij een naar eigen zeggen goed lopend team duwde een merrie eens één iemand uit de cirkel en liet vervolgens in de kring haar mest vallen. Op mijn vraag: ‘welke shit ligt hier nu?’ ontspon zich een heel ander verhaal. Er bleek toch een spanningsveld te bestaan.”

“Paarden nodigen ons uit om ons volledige potentieel te benutten. Niet alleen het

hoofd, maar dat je er als geheel mag zijn, inclusief hart en gevoelens. Dan kun je ook meer van waarde zijn voor het team. Dat vind ik echt de toegevoegde waarde van paarden, stelt Van den Broek. Een teamsessie bij de paarden zal niet voor elk team geschikt zijn, erkent ze. "Het vraagt de bereidheid je eigen gefixeerde verhalen los te laten en ruimte te maken voor niet-weten en open staan voor wat paarden je laten zien. Hoe meer jij er bent, hoe transparanter de boodschap van de kudde." Natuurlijk is het ook mogelijk gewoon een dag te vergaderen of te trainen zonder een sessie bij de paarden en genieten van het uitzicht en beleven wat BlossomField daarnaast biedt.

Zelf geniet Van den Broek ervan om anderen te inspireren zich te blijven ontwikkelen en tegelijkertijd de exclusieve locatie te delen. "Dat vind ik echt fantastisch om te doen. Ik heb de drive om mezelf te blijven ontwikkelen, dat is ook een passie geworden. En daar wil ik in voorgaan, door een plek te bieden die dat faciliteert voor anderen." Voor komend jaar liggen de plannen al klaar. "De boerderij staat op 4 hectare grond en binnenkort ga ik aan de slag om daar een inspiratiepad op uit te zetten. Gasten kunnen dan op ons eigen terrein rondlopen, met of zonder coach, en zich laten verrassen door teksten langs het pad en natuurlijk vooral door de aanwezigheid van mijn paarden in de wei."

BlossomField  
Annelies van den Broek  
Pater van den Elsenstraat 6  
5473 VH Heeswijk-Dinther  
T 06 - 109 355 33  
E [annelies@blossomfield.nl](mailto:annelies@blossomfield.nl)  
I [www.blossomfield.nl](http://www.blossomfield.nl)







uwCONFLICT.NL • mediation en coaching



## Specialist in psychosociale Bemiddeling, Psychotherapie en Relatietherapie

Ontdek een benadering die  
verder gaat dan louter een  
uitweg of conflictoplossing

Daphne S. Hartog - Berghuizen  
+31 (0)6 22 74 22 75 / Daphne@uwconflict.nl

**WWW.UWCONFLICT.NL**




**KLEIN WITTENOORD**  
VERGADEREN KOOKSTUDIO DINEREN

**Unieke privé locatie maakt vergaderen inspirerend**

Wittenoordseweg 3, 3927 CE Renswoude  
telefoon 0318 57 53 25 | info@kleinwittenoord.nl

[WWW.KLEINWITTENOORD.NL](http://WWW.KLEINWITTENOORD.NL)



**SCHIMMEL 1885**

*Sinds 1885 kunnen wij er geen genoeg van krijgen. Met enthousiasme gaan wij voor gastvrijheid, kwaliteit en beleving van 's ochtends vroeg tot 's avonds laat.*

Jos, Corné & Team Schimmel 1885

**CAN'T GET ENOUGH SINCE 1885**



**Schimmel 1885**  
Stationsweg Oost 243  
3931 EP Woudenberg  
info@schimmel1885.nl  
www.schimmel1885.nl  
T: 033 - 286 12 13  
Kvk: 310002096



Wij staan 7 dagen per week voor u klaar.



**Restaurant Planken Wambuis**

Gelegen op een karakteristieke en prachtige locatie. Hét adres voor een gezellige lunch, brunch, high-tea of smaakvol diner!

Maar ook een ideale plaats op de Veluwe voor een geslaagde vergaderbijeenkomst!

Dagelijks geopend vanaf 10.00 uur.  
(voor een vergadering eerder mogelijk!)

Gratis wifi, ruime parkeergelegenheid en uitstekende bereikbaarheid vanaf de snelwegen A12 en A50.

Verlengde Arnhemseweg 146 (N224)  
6718 SM – Ede  
Telefoon: 026 – 482 1251  
E: info@plankenwambuis.nl

Meer info op [www.plankenwambuis.nl](http://www.plankenwambuis.nl)





**RH**  
★★★★★

**Hotel en Congrescentrum de ReeHorst**  
*Hotel - Restaurant - Brasserie - Wijnbar - Vergaderen  
Trainingen - Congressen - Events - Theater*

Geschikt voor elke gelegenheid. Met o.m.  
38 zalen en ruime, gezellige ontvangst-  
foyers. Elke bijeenkomst wordt gegaran-  
deerd een beleving. Vol warmte,gezellig-  
heid en altijd persoonlijk!

Bennekomseweg 24  
6717 LM Ede  
T 0318 750300 F 0318 750301  
E info@reehorst.nl  
I www.reehorst.nl

# Toplocaties in de regio Vallei



Brinkkanterweg 39 - 3925 BA Scherpenzeel Gld  
+31 (0) 6 52 306 375 - info@boerderijdepol.nl

**WWW.BOERDERIJDEPOL.NL**



## hermonde

### INSPIRERENDE LOCATIE VOOR UW ZAKELIJKE BIJEENKOMST

Wij verwelkomen u graag op landgoed de Born, midden in bossen van Bennekom.

Bornweg 12b - 6701 HE Bennekom - tel. 0318-860213  
locatie@hermonde.nl - www.hermonde.nl



67

**FEESTEN & PARTIJEN  
CATERING  
RESTAURANT**

**BUITENZORG**

*Anno straks  
met een vleugje toen*

**VOOR INLICHTINGEN  
EN RESERVERINGEN:**  
AMSTERDAMSEWEG 19  
6712 GG EDE  
TEL. 0318 61 03 13  
BUITENZORG@BUITENZORG.NL  
WWW.BUITENZORG.NL

# Vallei Business

Financieel Advies



*Growing  
a better world  
together.*

**Rabobank**

**Rabobank Vallei en Rijn**

Galvanistraat 2  
Postbus 21  
6710 BA Ede  
(0318) 660 664  
[www.rabobank.nl/vr](http://www.rabobank.nl/vr)

Reclame

## VERBEEK

BELETTERING  
GEVELRECLAME  
BEDRIJFSKLEDING

Renswoude  
Tel. 0318 - 830 252  
[verbeekreclame.nl](http://verbeekreclame.nl)

**S+DL**  
**SCHUURMAN  
EN DE LEEUW  
accountants**

Nieuwe Kanaal 6d  
6709 PA Wageningen  
Tel.: (0317) 41 32 81  
Fax.: (0317) 41 79 89  
info@schuurman-deleeuw-acc.nl  
[www.schuurman-deleeuw-acc.nl](http://www.schuurman-deleeuw-acc.nl)

68

**DeMaes**  
cateringservice

Wij verzorgen uw gasten!

Van ontbijt en borrel  
tot feestelijke party!

DeMaes GrandCafé DeMaes

0318 - 55 58 76 info@demaesgastvrij.nl  
[www.demaesgastvrij.nl](http://www.demaesgastvrij.nl)

## TECHNICA

Van oud naar cloud

- Werkplek online
- Telefonie online
- Office 365

Netwerkbeheer - Telefonie  
Verbindingen - Beveiliging  
Domotica - Elektra

[www.technica.nl](http://www.technica.nl)

**REPRIMERCURIUS**  
www.repromercurius.nl

**Residence Rhenen**

Veenendaalsestraatweg 50  
3921 EC Elst/Rhenen  
T 0318 542888  
F 0318 540272  
E [info@residencerhenen.nl](mailto:info@residencerhenen.nl)

## INTERFACE

communicatie

T: 0318 - 64 34 06  
[interface@ifcommunicatie.nl](mailto:interface@ifcommunicatie.nl)  
[www.ifcommunicatie.nl](http://www.ifcommunicatie.nl)

Concept en creatie  
Webdesign  
Internetdiensten  
Vormgeving  
Fotografie

# Service Rubriek

## Office

### Magnolia Opleidingen Maatwerk in trainingen

Microsoft Word, Excel,  
Outlook, PowerPoint  
beginners en gevorderden

Tel. 0318-612788  
www.magnolia-opleidingen.nl  
info@magnolia-opleidingen.nl



## Diversen



### DB SCHENKER

Galvanistraat 71  
6716 AE Ede  
T 0318 69 68 00  
F 0318 69 68 88  
E multimodaal.nl@dbschenker.com  
W www.dbschenker.com/nl

## Juristen



WWW.WOLLESWINKELHOFMAN.NL

- BEDRIJF & ORGANISATIE
- PRIVÉ
- BOUW & VASTGOED
- ICT & PRIVACY

BARNEVELD  
Stationsweg 43  
0342 481 028  
NUNSPEET  
F.A. Molijnlaan 131  
0341 230 580  
info@wollewinkelhofman.nl



### Van Veen Advocaten

Keesomstraat 7  
6717 AH Ede  
0318-687878  
ede@vanveen.com  
www.vanveen.com

## Locaties



### Hotel en Congressentrum de ReeHorst

Bennekomseweg 24  
6717 LM Ede  
T 0318 750300  
F 0318 750301  
E info@reehorst.nl  
I www.reehorst.nl



### Hof van Wageningen Hotel en Congressentrum

Lawickse Allee 9  
6701 AN Wageningen  
T +31-(0)317-490133  
F +31-(0)317-426243  
E info@hofvanwageningen.nl  
W www.hofvanwageningen.nl

W-TIC,  
Eenvoud, passie, resultaat  
Uw partner voor innovatie en  
optimalisatie

Meerkoet 19, 3907 HC Veenendaal | 06-39 615 615  
ewissink@w-tic.nl | www.w-tic.nl



## carwash &co

U WILT EEN FACTUUR?



VRAAG NAAR DE  
MOGELIJKHEDEN!

Kernreactorstraat 2, Veenendaal

## VAN KESSEL TRANSPORT V.O.F.



Sinds 1930 de betrouwbare oplossing voor uw logistiek

Vendelsesweg 100  
3905 LD Veenendaal  
www.v-kessel.nl  
Tel: 0318 - 512 303  
Fax: 0318 - 555 404  
info@v-kessel.nl



*Daniëlle*  
DE VRIES

Coach & trainer, begeleider HSP  
en extern vertrouwenspersoon

Aandacht en tijd voor je eigen ontwikkeling



06 30 60 42 17 (WhatsApp ook mogelijk) - [info@danielledevriescoaching.nl](mailto:info@danielledevriescoaching.nl)

[WWW.DANIELLEDEVRIESCOACHING.NL](http://WWW.DANIELLEDEVRIESCOACHING.NL)



ADVIES EN COACHING

# Van strategische HRM-visie naar praktische talentontwikkeling



**Wij helpen graag organisaties en individuen het beste uit zich te halen door middel van een duurzame en bewezen aanpak.**

Nieuwsgierig naar wat wij voor u kunnen betekenen? Bel ons op 06-31041855 of 06-11756832 voor een vrijblijvend gesprek of kijk op onze site [same-coaching.nl](http://same-coaching.nl)

# We ❤️ PrintMedia



Houdt u ook zo van schitterend drukwerk, scherpe prijzen en uitstekende service? Neem nu contact op en ondervind zelf de geweldige kwaliteit van ons Nederlands/Baltisch traject: optimaal van boom tot deur.

Bouwmeesterweg 52 | 3123 AA Schiedam  
T 010 247 6666 W [www.balmedia.com](http://www.balmedia.com)



**SCHADE HERSTEL**  
Midden Nederland



De Smalle Zijde 44 - 3903 LP Veenendaal  
0318 734510 - [www.schadeherstelmn.nl](http://www.schadeherstelmn.nl)



**Tom Baerends**  
(06) 30 26 21 26

**Ewout den Ouden**  
(06) 83 57 07 04

✉ [ede-veenendaal@financieringsgilde.nl](mailto:ede-veenendaal@financieringsgilde.nl)

🌐 [www.financieringsgilde.nl](http://www.financieringsgilde.nl)



# FINANCIERINGSGILDE

## Ede-Veenendaal

### Al 250 ondernemers gingen je voor!



#### Beste voorwaarden

Vergelijk samen met jouw adviseur meer dan 100 producten. Ook die van je eigen bank.



#### Grootste slagingskans

In één keer succesvol door onze onderbouwing op alle belangrijke onderdelen.



#### Voordeel

Ontvang korting op je afsluitkosten, omdat wij als collectief voor je onderhandelen.



#### Geen gedoe

Jouw persoonlijk adviseur regelt alles voor je. Van aanvraag tot financiering.