

RSM Magazine

Jaargang 18, nr 29

RSM

Thema: Grenzen verleggen

**‘Grenzen verleg je
niet met geld, maar
met gedrevenheid’**

MARC HUNNEKENS:
VAN RELATIEGESCHENKEN NAAR
VASTGOED AAN DE COSTA DEL SOL

TEAM SPORTSERVICE
‘RSM ADEMT SPORT’

SMARTHOTEL LEVERT SLIMME
AUTOMATISERING VOOR HOTELS

PARTNERSHIP NOC*NSF EN RSM
VERLOOPT RIMPELLOOS EN
EFFECTIEF

RSM NEDERLAND EN KOSOVO
BUNDELEN TALENT

RSM PRIVATE CLIENT SERVICES
‘GRENZELOZE EXPERTISE VOOR ZEER
VERMOGENDE FAMILIES’

LEFEBVRE SDU:
VAN UITGEVER NAAR
AI-GEDREVEN KENNISPARTNER
VOOR PROFESSIONALS

PEIKER GROUP BREEKT DOOR
IN NEDERLAND: INTERNATIONALE
GROEI MET LOKALE BASIS

Ambitie vindt nieuwe grenzen

Het thema van dit nummer van het RSMagazine is het verleggen van grenzen. Dat kan op diverse manieren, maar het heeft altijd met uitdagingen te maken of je nu bijvoorbeeld sporter of ondernemer bent. Het kan letterlijk zijn, een onderneming die internationale expansie beoogt en dus ook fysiek in andere landen vestigingen opent. Of figuurlijk door onder andere het ontwikkelen van nieuwe vaardigheden.



Leo van Wersch en Laura Bles-Temme
Co-Managing Partners RSM Netherlands.

Maar in beide gevallen vereist het een juist toekomstgericht plan de campagne. Bij het ontwikkelen daarvan helpen en adviseren de accountants, fiscalisten en consultants van RSM om vervolgens samen te bepalen welke richting de juiste keuze is, welke afslag het best genomen kan worden.

Wat mij persoonlijk raakt in de verhalen in dit nummer, is dat grenzen verleggen zelden een abstract begrip is. Het gaat vrijwel altijd om mensen die op een bepaald moment besluiten het anders te doen. Ondernemers die hun bedrijf verkopen om ruimte te maken voor een nieuw avontuur, bestuurders die sport en maatschappelijke impact verbinden, of organisaties die bewust kiezen voor internationale samenwerking om toekomstbestendig te blijven. In al die verhalen zie je dat groei niet begint met een spreadsheet, maar met een overtuiging: dit is de richting die klopt. Pas daarna volgt de structuur, het plan en het zorgvuldig afwegen van risico's. Precies op dat snijvlak — waar ambitie en realiteit elkaar ontmoeten — vervult RSM zijn rol als betrokken sparringpartner.

Leo

In dit RSMagazine vindt u als lezer vooral verhalen van ondernemers die een bewuste keuze maakten om hun ondernemende leven een nieuwe richting te geven. Bijvoorbeeld door eerst met behulp van een fiscalist van RSM het eigen bedrijf te verkopen om vervolgens met het gegeneerde kapitaal elders een nieuwe onderneming te starten. Of vanuit ons eigen land over de grens actief te zijn. Uit de verhalen blijkt dat het advies van de RSM fiscalisten en accountants daarbij onontbeerlijk was. Omdat zij de internationale financiële regels als geen ander kennen. Ook het omgekeerde, een buitenlands bedrijf dat voet aan de grond wil krijgen in Nederland, is natuurlijk het geval. "De begeleiding van RSM was cruciaal", is in dit verband een sprekend citaat. Met andere woorden: dit RSMagazine bevat veel leeswaardige en informatieve artikelen over ondernemers die hun grenzen zowel letterlijk als figuurlijk verlegden.



4



MARC HUNNEKENS VAN MARBESTA
'Wij investeren zelf mee in vastgoed'

10



TEAM SPORTSERVICE
Sparren op sportief niveau

14



PITRIK VAN DER LUBBE
van Smarthotel naar drie restaurants

20



RSM EN NOC*NSF
RSM ontzorgt topsporters en sportbonden van NOC*NSF echt

24



PLEASED TO MEET YOU
'Juiste balans tussen werk en privé is essentieel'

26



RSM VERSTERKT ZICH MET KOSOVO
Samen sterk over grenzen

30



RSM PRIVATE CLIENT SERVICES
Wereldwijd verbonden voor vermogende families

36



LEFEBVRE SDU
Van papieren kennis naar AI-oplossingen voor professionals

40



PEIKER GROUP
Internationale groei zonder grenzen

RSMagazine, jaargang 18, nr. 29
RSMagazine is een uitgave van RSM.
RSMagazine wordt in controlled circulation in een oplage van 3.000 exemplaren verspreid onder cliënten en relaties van de bij RSM aangesloten kantoren in Nederland.

Hoofd- en eindredactie
– Hester Adema, RSM
– Ben Smeets, RSM
– Angélique Timmer-Weisscher, RSM

Redactie
– Jaap Bonkenburg, De Coalitie
– Harry van Dam, Paapstevandam, bureau voor communicatie
– Vanessa van Zalm, De Coalitie
– Simone Lensink, Horen, Zien & Schrijven
– Pauline Blom

Beeld en fotografie
– Erik van der Burgt, VRBLD photofilm
– Sander Nieuwenhuys, Sander Nieuwenhuys Fotografie
– Frans Strous, Frans Strous Fotografie

Coverfoto
Sander Nieuwenhuys

Vormgeving
Pieter Tuinman, Formaris branding, ontwerp en fotografie

Drukkerij
HuigHaverlag Printing

Postadres
RSM Netherlands
T.a.v. Angélique Timmer-Weisscher
Postbus 30
2130 AA Hoofddorp

Als u voor toezending in aanmerking wilt komen of zich juist wilt afmelden voor verzending, stuur dan een e-mail naar atimmer@rsmnl.nl.

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

Het RSMagazine is geproduceerd op gecertificeerd FSC-papier met een FSC-keurmerk. Dit keurmerk staat er garant voor dat papier gewonnen wordt uit verantwoord bosbeheer. Dit houdt in dat er op evenwichtige wijze gelet wordt op de ecologische, sociale en economische aspecten die bij bosbeheer komen kijken.

Het RSMagazine wordt verstuurd in BioSeal, een dunne verzendverpakking en een milieuvriendelijk alternatief voor het verzenden in PCR-folieverpakking. Het materiaal is gemaakt van papier met hernieuwbare grondstof en is uitstekend recyclebaar.

www.rsmnl.com

Marc Hunnekens:

van relatiegeschenken naar onroerend goed
aan de Costa del Sol



Charles Sampers en Marc Hunnekens

‘Met Marbesta investeren we zélf mee, dat schept vertrouwen’

Van pennen, paraplu's en koffiemokken naar appartementen en villa's aan de Spaanse kust: voor Marc Hunnekens was het geen sprong in het diepe, maar een bewuste keuze om zijn leven een nieuwe richting te geven. Een keuze die persoonlijk begon en inmiddels is uitgegroeid tot een succesvolle vastgoedonderneming.

≡ HARRY VAN DAM @ FRANS STROUS & ARCHIEF MARBESTA



‘Je moet laten zien dat je er zelf ook in gelooft’

‘Het kon anders en beter’

Tijdens die reizen viel het Marc op dat de vastgoedmarkt aan de Costa del Sol niet alleen zeer populair is, maar ook dat de Spaanse makelaarswereld nog erg traditioneel en gefragmenteerd te werk gaat. “Er zijn nog veel kleine, fysieke kantoren, de informatie is versnipperd, van digitalisering is nog maar nauwelijks sprake en er is weinig transparantie”, somt hij op. “Kortom, een werkwijze die niet altijd aansluit bij moderne, internationale kopers.” Dat kon anders en beter, wist Hunnekens. “Ik kwam uit een wereld waarin e-commerce en efficiëntie cruciaal zijn. In Spanje liep ik tegen een oerwoud van kleinschalige makelaarskantoren aan, ieder met zijn eigen informatie. Dat kón niet alleen, maar móest ook anders en beter.”

Daar, midden in die conventionele markt, ontstond bij Marc het idee voor zijn vastgoedbedrijf: een modern, vooruitstrevend en vooral betrouwbaar alternatief dat werkt zoals investeerders dat anno nu verwachten. Dankzij de ondersteuning van René Allers bij de fiscale inrichting en de oprichting van een Spaanse S.L. (vergelijkbaar met een BV) trad Marc in 2025 onder de naam ‘Marbesta’ toe tot de Spaanse vastgoedmarkt.

De keuze voor Spanje is niet toevallig, legt Hunnekens uit. “De Spaanse vastgoedmarkt, met name in kustregio's zoals de Costa del Sol, blijft zeer gewild. De combinatie van een aanhoudende internationale vraag, toeristische aantrekkingskracht en een tekort aan kwalitatieve nieuwbouw zorgt voor een relatief snelle waardegroei.” Marbesta richt zich vooral op ‘off-plan’-projecten: villa's en appartementen die dus nog gebouwd moeten worden. Kopers betalen een deel bij het tekenen van het koopcontract, maar verreweg het grootste deel (rond 60–70 procent) wordt pas bij oplevering betaald. Dat verlaagt de risico's en vergroot het potentiële rendement, met een relatief lage initiële inleg.

Ruimte voor een nieuw avontuur

Ruim twintig jaar lang bouwde Marc Hunnekens (55) aan Topgiving, zijn relatiegeschenkenbedrijf dat uitgroeide tot een van de grootste online aanbieders in de markt. Topgiving was een echte e-commerce pionier op een moment dat de branche nog vooral traditioneel werkte. Het bedrijf in het Limburgse Herten stond bekend om zijn innovatieve webshop, de snelheid van werken en de optimale service.

“Maar toen corona in 2020 hard toesloeg, stond de wereld opeens stil”, blikt hij terug. “Binnen een dag viel 95 procent van de business weg.” Door snel te anticiperen en dankzij zijn jarenlange netwerk in China schakelde Marc binnen enkele dagen over op de handel in persoonlijke beschermingsmiddelen. Dat leidde uiteindelijk zelfs tot het beste jaar ooit. Het bedrijf draaide weer als vanouds, maar Marc voelde dat het huis Topgiving ‘af’ was. De drang naar een nieuwe uitdaging groeide bij Hunnekens.

In 2021 besloot hij het roer rigoureuus om te gooien en zette hij Topgiving in de verkoop. RSM, met fiscalist René Allers als vaste adviseur, begeleidde Marc niet alleen bij de fiscale en strategische afwegingen, maar ook bij het verkoopproces zelf. “Het mooie is dat de collega die het bedrijf uiteindelijk kocht, ooit bij ons als stagiair was begonnen”, vertelt Hunnekens. Door de verkoop kreeg Marc ruimte om na te denken over een nieuw avontuur.

Samen met zijn vrouw Odette besloot hij te kijken naar een ‘off-plan’ (nog te bouwen) appartement in Fuengirola in Spanje. “In het modelappartement wisten we al snel dat dat een goede investering zou zijn”, weet de Limburgse ondernemer nog goed. “Maar natuurlijk hebben we de aankoop zorgvuldig en met de juiste partijen aan tafel overwogen.” Terug in Limburg bleef het knagen. “Dit begin smaakte naar meer”, vonden Marc en Odette. En dus vloog Marc met zijn zoon Cas meerdere keren naar Spanje om appartementen te kopen, onder andere in Estepona.



Fundamenteel andere aanpak

Marbesta pakt de zaken fundamenteel anders aan dan traditionele makelaars. Waar die vooral als tussenpersoon opereren, investeren Marc en zijn team zelf mee in de projecten die zij aanbieden. "Daardoor voelt het niet als een makelaar die iets verkoopt, maar als een medebelegger. Dat schept vertrouwen, vooral bij klanten die, net als wij, waarde hechten aan degelijkheid en betrouwbaarheid", weet Hunnekens. "Mensen willen een mooie woning of een solide investering. Dan moet je laten zien dat je er zelf ook in gelooft", benadrukt hij. "Door mee te investeren voelen klanten dat belangen gelijkliggen."

Verder is volledige transparantie essentieel in Marbesta's werkwijze. In plaats van op het gevoel te werken, beoordeelt Marbesta projecten aan de hand van duidelijke en meetbare criteria, zoals locatie, prijs per vierkante meter, het afwerkingsniveau, de voorzieningen in de omgeving en de betrouwbaarheid van ontwikkelaars. "Deze beoordelingssystematiek ontwikkelden we op basis van marktstudie en jarenlange ervaring", aldus Marc.

Zijn zoon Cas verdiept zich dagelijks in marktdata en ontwikkelingen, waardoor de analyses continu worden aangescherpt. Moderne dienstverlening in een traditionele markt, dat is wat Marbesta biedt. "Wat in Nederland vanzelfsprekend is, blijkt in Spanje vernieuwend", heeft Hunnekens gemerkt. Zoals duidelijke projectdocumentatie, structurele updates, begeleiding van potentiële kopers in hun eigen taal en (daarin tonen Allers en RSM weer hun meerwaarde) fiscale afstemming tussen Spanje en Nederland.



Marc Hunnekens en René Allers
(Foto van Frans Straus)

Rechts: Cas Hunnekens



Hecht familiebedrijf

Marbesta is inmiddels uitgegroeid tot een hecht familiebedrijf. Samen met zakenpartner Charles Sampers, die fulltime in Spanje woont, vormt Marc Hunnekens een sterk fundament. Zoon Cas werkt als property finder en volgt dagelijks de markt om de beste kansen te identificeren, terwijl Marcs partner Odette de backoffice verzorgt en ervoor zorgt dat alles achter de schermen soepel en gestructureerd verloopt. Marc zelf reist regelmatig naar Spanje om klanten persoonlijk te begeleiden bij bezichtigingen én om relaties op te bouwen en te onderhouden met projectontwikkelaars, advocaten, notarissen en andere partners. "Ook in die persoonlijke aanwezigheid maken we het verschil", zegt hij. "Inmiddels hebben we voor tientallen miljoenen euro's aan appartementen en villa's verkocht", kan Marc melden. "Die groei is echt te danken aan onze zorgvuldig geselecteerde projecten, gedetailleerde marktanalyses en een werkwijze waarin betrokkenheid, klantgerichtheid, transparantie, structuur en kwaliteit leidend zijn."

‘Vertrouwen en zorgvuldigheid’

De vastgoedwereld aan de Costa del Sol is booming. Maar volgens René Allers draait het uiteindelijk om iets tijdloos: "Houd je aan afspraken en doe je werk goed. Eigenlijk is het niet ingewikkelder dan dat." Marc is het daarmee eens: "Dat is precies hoe ik wil werken. Zo deed ik het bij Topgiving en zo doe ik het nu ook bij Marbesta. In deze markt draait álles om vertrouwen en zorgvuldigheid in elke stap van het proces. Daarom investeren we mee en daarom werken we ook met RSM. Op die manier bouw je iets duurzaam op."



‘Met de accountants van RSM spar ik echt’

Team Sportservice *laat mensen bewegen*

Ellis van der Weerden studeerde Bedrijfskunde in Groningen, werkte in de papierindustrie en maakte in 2007 als nieuwe directeur van de Jaap Eden IJsbahn in Amsterdam de overstap naar de sportwereld. Sinds 2015 is ze directeur van Team Sportservice. De accountants van RSM komen met enige regelmaat op bezoek. “Gedrevenheid hoort bij sport en dus ook bij ondernemen. Het verleggen van grenzen is daar onlosmakelijk mee verbonden.”

≡ JAAP BONKENBURG @ SANDER NIEUWENHUYIS

'Mede dankzij RSM is er een professionaliseringsslag gemaakt'

Team Sportservice is een organisatie met ruim 350 medewerkers die in de provincies Utrecht, Noord- en Zuid-Holland overheden, scholen en verenigingen ondersteunt rondom de maatschappelijke inzet van sport en bewegen. Ellis van der Weerden is een bestuurder die zeker in sportief opzicht de daad bij het woord voegt. Zo klimt ze met enige regelmaat op de racefiets om van haar woning in Amsterdam naar het Gelderse Brummen, de woonplaats van haar ouders, te rijden; ruim tweehonderd kilometer heen en weer. Ze fietst als het even kan naar haar werk op het hoofdkantoor van Team Sportservice in Halfweg. Ze loopt regelmatig hard, roeit of staat op de lange latten.

Pittige discussies

Die passie voor sport heeft ze gemeen met Jan Kees van der Leek, partner bij RSM en haar eerste aanspreekpunt. Jan Kees loopt eveneens hard en hij hoopt in 2028 de Six Star Medaille te behalen als beloning voor de zes major marathons die hij dan samen met zijn zoon heeft uitgelopen. Jan Kees: "Die gezamenlijke liefde voor de sport maakt het extra mooi om met Team Sportservice samen te werken. Ons team werkt graag samen met de medewerkers van Team Sportservice. Met elkaar proberen we elk jaar weer de interne processen verder te verbeteren. De gedrevenheid bij Ellis zie ik overal terug. Haar inzet om mensen, zowel jongeren als volwassenen, met een smalle beurs met sport te laten kennismaken is bijzonder. Zo is ze onbezoldigd bestuurslid van het Volwassenenfonds Sport en Cultuur. Maar wellicht het meest positieve voor ons als RSM is dat Team Sportservice openstaat voor opbouwende kritiek, dat we onze mening over bepaalde bedrijfskundige en financiële processen kunnen geven en dat er wordt geluisterd. Niet dat ze klakkeloos alles wat wij voorstellen overnemen, want we voeren soms pittige discussies."

Wederzijds

De waardering komt van beide kanten vertelt Ellis. "Ik zag accountants en rapporten altijd als een soort van 'moetje'. Maar met de accountants van RSM, met Jan Kees, spar ik echt, is er een partnership. Mede dankzij RSM kijken we beter naar onze eigen processen, hebben we een professionaliseringsslag gemaakt. Het is essentieel dat we onze eigen zaakjes goed op orde hebben. Team Sportservice bestaat uit drie besloten vennootschappen en twaalf stichtingen; een hele klus. Bij aanvang van de controle zeg ik bijvoorbeeld tegen Jan Kees: 'Ik maak me een beetje zorgen over die of die stichting. Kunnen jullie daar eens extra naar kijken.' Het betreft een samenwerking waar wij ons voordeel mee doen. Een bijkomende positieve factor is dat RSM sport ademt. Zo werkt RSM nauw samen met NOC*NSF, waarbij topsporters en sportbonden worden ondersteund."

Ellis erkent dat er soms meningsverschillen zijn. "De natuurlijke afstand tussen opdrachtgever en accountant is van groot belang. Het is geen kwestie van 'vrienden onder elkaar en even een krabbeltje zetten'. Zo werkt het niet en zo willen beide partijen ook niet werken. Als er iets niet klopt, wordt dat in alle openheid gesignaleerd en aangekaart en worden de formele processen gevolgd."

Sluitend

Van financiële controle is het slechts een kleine stap naar de vraag hoe Team Sportservice zelf aan voldoende middelen komt. Dat is geen vanzelfsprekendheid, omdat sport bij gemeenten vaak niet de hoogste prioriteit heeft. En dat terwijl sporten synoniem is voor een gezonder leven en zowel fysiek, mentaal als sociaal bijdraagt aan de samenleving. Sport als middel én als doel dus. Ellis van der Weerden: "Sport is geen wettelijke taak van lokale en provinciale overheden. Daarom is het zo kwetsbaar."



Valpreventie

Dat heeft vooral te maken met de financiële kaders van overheden legt Ellis van der Weerden uit. "Circa 80% van een begroting van een gemeente of provincie is bestemd voor wettelijke taken. Als er bezuinigd wordt, moet dat bij die resterende 20% vandaan komen. Daar valt sport ook onder. Daarom is het zo belangrijk dat wij via data de impact van sport en bewegen kunnen aantonen. Dan zorg je dat de budgetten ook echt gericht worden ingezet en impact hebben. Momenteel werkt één op de zeven mensen in de zorg. Als we hetzelfde niveau van zorg willen handhaven moet dat over 15 jaar door de vergrijzing één op de drie worden. Dat is onhaalbaar. Door te voorkomen dat mensen aanspraak maken op zorg kun je de zorg ontlasten. Ons programma valpreventie voor ouderen zorgt ervoor dat er aantoonbaar minder ongelukken plaatsvinden. Wie fit is, valt minder snel. Ik denk bovendien dat we aan wettelijke taken van gemeenten een bijdrage kunnen leveren. Bijvoorbeeld de lichte gevallen in de jeugdzorg kunnen baat hebben bij een sportprogramma. Op die manier snijdt het mes aan twee kanten. We kunnen een bijdrage leveren aan de wettelijke taken en de sport-budgetten overeind houden. Voor 2026 heb ik de begroting net sluitend kunnen krijgen. Het gebrek aan geld zie ik overigens zowel als een bedreiging als een kans. Dat gegeven zorgt voor innovaties en dat je goed onderbouwde keuzes maakt."

Pitrik van der Lubbe:

‘Wij bedenken en leveren waar de klant om vraagt en nodig heeft’

Smarthotel biedt slimme oplossingen voor de automatisering van hotelactiviteiten



Eén dag per week is Pitrik van der Lubbe nog actief voor het mede door hem opgerichte Smarthotel, dat met circa veertig medewerkers in Utrecht slimme automatiseringstools voor de internationale hotelbranche ontwikkelt. De rest van de week wordt opgeslokt door de drie restaurants die hij kortgeleden overnam. “Een onverstandige, maar weloverwogen keuze”, noemt Van der Lubbe het met gevoel voor ironie.

‘Ons systeem werkt aanvullend en ondersteunend’

≡ HARRY VAN DAM © ERIK VAN DER BURG



Ooit trok hij in de jaren negentig na een studie bedrijfskunde (‘niet afgemaakt, na een paar jaar dacht ik: ik weet wel genoeg’) naar Curaçao met de bedoeling om daar een jachthaven te bouwen met een neef die er een assurantiekantoor had. “Ik zou daarna het restaurant gaan runnen, maar die jachthaven is er nooit gekomen en dat restaurant dus ook niet”, vertelt Pitrik van der Lubbe. “Ik ben toen bij mijn neef op kantoor de boekhouding gaan doen en ben die al vrij snel gaan automatiseren. Tot dat moment ging alles daar namelijk nog handmatig.” Sinds kort zit hij met zijn drie restaurants alsnog in de horeca. “In zekere zin ben ik dus terug bij af”, zegt Pitrik gekscherend. Dat klinkt misschien wat negatief, maar zo ziet de 53-jarige ondernemer dat allerm minst. De horeca instappen was na vele succesvolle jaren in de automatisering een bewuste keuze.

Eerst even terug in de tijd. Na zijn Curaçaose avontuur en banen in de IT en verzekeringen, onder meer als accountmanager, besloot Van der Lubbe op zijn dertigste, in 2002, voor zichzelf te beginnen. “Ik heb de horeca en de IT altijd leuk en interessant gevonden, dus zocht ik iets op het snijvlak van die twee vakgebieden”, vertelt Pitrik. “Ik woonde in die tijd in Gouda en een vriend van me, die daar een restaurant had, zocht een europroof kassasysteem. Via internet kwam ik uit bij Frank Zimmermann, mijn huidige compagnon. Die had zo’n systeem ontwikkeld. Ik kreeg dat keurig op een CD toegestuurd en zette het op mijn laptop. Het bleek voor dat restaurant een prima kassa.”

‘Rode draad in ons bedrijf’

Zo begon de samenwerking tussen Pitrik van der Lubbe en Frank Zimmermann, waaruit Smarthotel zou ontstaan. Zimmermann programmeerde en Pitrik verkocht het systeem aan steeds meer restaurants. “Op een gegeven moment kregen we ook de vraag van restaurants die wat hotelkamers hadden of we iets konden maken waarmee ze hun kamers konden plannen”, weet Van der Lubbe nog goed. “Een planbord dat vastzat aan de kassa van het restaurant, zodat je rekeningen eenvoudig kon doorzetten naar het hotelgedeelte. Op die manier werken is altijd de rode draad in ons bedrijf gebleven”, legt hij uit. “Alle ontwikkelingen en innovaties zijn steeds gebaseerd geweest op het beantwoorden van vragen van de klant. Dus niet, zoals de grote automatiseerders dat meestal doen, iets bedenken en maken en vervolgens tegen de consument zeggen: ga het maar gebruiken. Nee, precies andersom, u vraagt en wij draaien.”

De komst van de inmiddels zo bekende bookingsites vergrootte de markt van de compagnons. "Want aanvankelijk moesten de hoteliers nog handmatig alle gegevens invoeren, de planning van de beschikbare kamers, de prijzen enzovoort", aldus Van der Lubbe. "Elke keer als er een kamer was geboekt, moesten ze weer inloggen en het kamerbestand op alle websites aanpassen." Pitrik en Frank dachten: dat moet handiger kunnen. "Dus bedachten wij een systeem dat via internet een koppeling maakte tussen een centrale database, die trouwens toen nog gewoon op de kantoor-tjes van de hotels stond, en de diverse bookingsites. En als er dan een kamer werd geboekt, kwam dat in onze database en wij schoten die boeking dan door naar de bookingsites en was het dus overal duidelijk dat er één kamer minder beschikbaar was", vertelt Pitrik.

Internationale opschaalbaarheid

Het systeem voldeed wel, maar op den duur werden ook de beperkingen duidelijk. "Het systeem draaide op de pc'tjes van de hotels en als die 's avonds werden uitgezet, werkte het systeem niet meer", aldus Van der Lubbe. "Dus bedachten we in 2006 dat het ook via internet kon via een abonnementsmodel, waarbij de afnemer betaalde voor elke kamer die via dat systeem werd afgenomen." Dat bleek door de internationale opschaalbaarheid een lucratieve aanpak en in 2007 richtten Van der Lubbe en Zimmermann Smarthotel op met de bijbehorende website Smarthotel.nl. Al snel kwam 's werelds grootste leverancier van hotelreserveringssystemen, Micros-Fidelio (met zo'n veertigduizend hotels als klant), op hun pad en dat bleek een doorbraak. "Veel, ook grote, hotels hadden nog niet zo'n handige koppeling met de bookingsites en daarom wilden zij ons systeem wel hebben", aldus Pitrik. "Dus zijn we via hun verkoopkanaal internationaal gegaan, met de nadruk op Europa." Inmiddels bedient Smarthotel zo'n tweeduizend hotels in tien landen, vooral onafhankelijke hotels en kleine ketens.

Dat doet het bedrijf tegenwoordig met een eigen salesafdeling, omdat Micros-Fidelio werd overgenomen door Oracle en het contract met Smarthotel werd afgebouwd en sinds 2023 is beëindigd. Inmiddels bleef Frank Zimmermann doorgaan met innoveren; de coronacrisis van 2020 en de beperkte groei-mogelijkheden door de loyaliteit van hotels aan hun eigen leveranciers vroegen daar ook om. Frank bedacht een systeem dat kon worden gekoppeld aan de eigen property management systemen van de individuele hotels. "Opnieuw dus u vraagt en wij draaien", merkt Pitrik op. "Ons systeem werkt aanvullend, ondersteunend aan de eigen systemen – eigenlijk het hart van de hotels – en knoopt alle door het hotel gewenste systemen aan elkaar, inclusief in- en uitchecken. Ook heeft Smarthotel samen met partner Adyen het hele betaalproces van de hotels geautomatiseerd." Ook aan die innovatie bleek grote behoefte te bestaan, vooral omdat allerlei manuele handelingen niet meer nodig zijn en er daardoor meer tijd overblijft voor persoonlijke aandacht voor de gast.



Pitrik van der Lubbe

‘Onze rode draad: u vraagt en wij draaien’

Statutaire controleplicht

Inmiddels is zowel Smarthotel als Pitrik van der Lubbe in een nieuwe levensfase beland. En RSM is daarbij nauw betrokken in de persoon van Hans Hollander, accountant en audit partner vanuit het kantoor Utrecht. Al sinds 2013 adviseert en begeleidt hij Van der Lubbe bij diens zakelijke activiteiten, onder meer in Smarthotel. "We kenden elkaar voor die tijd al goed", vertelt Hollander. "We wonen bij elkaar in de buurt, tennissen en golfen samen nogal eens en zijn naast zakelijke relaties ook goede vrienden geworden."

En voorlopig komt aan die samenwerking nog geen eind. Nadat Van der Lubbe in 2022 een buy-and-build plan had geschreven om door overnames te groeien, richtte Smarthotel samen met het private equity-huis Connected Capital in 2024 de Hotel Tech Group op, waarvan hij CEO werd. "Ons idee was om bedrijven in de hotel tech te kopen om zo aan hun klanten onze paymentoplossingen te kunnen aanbieden", legt Pitrik uit. "En", vervolgt Hans, "inmiddels zijn ze door de overname van een lers bedrijf binnen de groep zo gegroeid, dat er voor 2026 een statutaire controleplicht is ontstaan. We zitten nu midden in een audit readiness proces om de administratieve organisatie en interne beheersingsmaatregelen in kaart te brengen, zodat vanaf 2026 alles goed toetsbaar is."

Ook bij het vormgeven van de veranderde positie van Pitrik is de assistentie van RSM van belang. Hij heeft namelijk in september 2025 een stapje opzij gedaan en is geen CEO meer van Hotel Tech Group. "Ik had in 2024 het grootste deel van mijn aandelen in het bedrijf al verkocht en ben nog één dag in de week bij Smarthotel en Hotel Tech Group betrokken", aldus Van der Lubbe. "Ik adviseer onder meer bij het uitvoeren van de buy and build-strategie, dus het via overnames verder laten groeien van de onderneming." En de rest van de week dan? "Ik ben zo onverstandig geweest een kleine formule van drie restaurants over te nemen: Koeien en Kaas in Alphen aan den Rijn, Zoetermeer en Reeuwijk", vertelt hij met een glimlach. "Nee, natuurlijk valt het wel mee met dat onverstandige, het was een weloverwogen stap. Ik weet hoe moeilijk het is om met restaurants geld te verdienen, maar ik heb hier alle vertrouwen in."

'Nooit een belemmering'

In elk geval weet Pitrik zich gesteund door Hans' kennis en ervaring. "Onze samenwerking is wel het ultieme voorbeeld van een persoonlijke benadering", licht hij zijn tevredenheid over de dienstverlening van RSM toe. "Hans weet alles, kijkt mee in mijn persoonlijke holding, ik kan hem ook in het weekend bellen en ook op de golfbaan praten we over zaken. Dat we elkaar persoonlijk zo goed kennen, is nog nooit een belemmering gebleken. Integendeel, het maakt het contact ook zakelijk alleen maar gemakkelijker."





‘Er bleek al snel een natuurlijke fit tussen onze organisaties te bestaan’

Het was een feestelijke bijeenkomst, in april 2023 op Nationaal Sportcentrum Papendal. En daarvoor was ook alle aanleiding: sportkoepel NOC*NSF en RSM sloten een overeenkomst om nauw met elkaar te gaan samenwerken. RSM werd voor in elk geval vier jaar officieel Accountancy & Tax partner van de sportkoepel met tachtig aangesloten bonden. Hoe bevalt die hechte relatie nu, na enkele jaren ervaring?

≡ HARRY VAN DAM © ARCHIEF NOC*NSF EN RSM

‘We gaan topsporters en bonden op een praktische manier echt ontzorgen’, kopte RSMagazine destijds uit de mond van Laura Bles-Temme, als één van de twee Managing Partners bij RSM. Zowel individuele sporters als de bij NOC*NSF aangesloten sportbonden konden voortaan op uiteenlopende manieren op bijvoorbeeld fiscaal gebied een beroep doen op de adviseurs van RSM. Daar zou dan tegenover staan dat samenwerking met een uitgesproken A-merk als NOC*NSF voor RSM het vergroten van de naamsbekendheid zou betekenen alsmede een grotere aantrekkelijkheid op de arbeidsmarkt.

Om maar direct de hierboven gestelde vraag te beantwoorden: vanuit de sport moest men aanvankelijk de weg naar RSM nog wat weten te vinden, maar de samenwerking verliep al snel rimpelloos en effectief; daarover zijn beide organisaties het roerend eens. “Bij elke samenwerking geldt: it takes two to tango en dat is hier zeker gelukt”, zegt Marc van den Tweel, algemeen directeur van NOC*NSF. “We hebben over en weer kennis uitgewisseld en er bleek een natuurlijke fit tussen onze organisaties te bestaan.” Die waarneming deelt Laura zeker. “In het begin moesten de sporters en bonden hun weg naar en binnen RSM nog vinden – we

zijn toch vooral een bedrijf van computers en mensen in pak – en ontdekken wat onze meerwaarde nou precies was”, merkt ze op. “Maar toen de samenwerking goed op gang was gekomen, bleek er bij de sporters en bonden echt een grote behoefte aan onze adviezen en ondersteuning te bestaan.”

‘Sporters zijn ook kleine zelfstandigen’

De dienstverlening van RSM bestaat onder meer uit een fiscale helpdesk voor sporters en bonden (inclusief fiscale inlooptijden voor topsporters van TeamNL) en een innovatieve digitale monitor voor sportbonden, waarmee die een beter inzicht krijgen in hun financiële status. “Topsporters hebben wel wat anders aan hun hoofd dan financiën, accountancy of fiscaliteit”, legt Marc uit. “Ze moeten sportief presteren en daarnaast hebben ze vaak nog hun studie met af te leggen tentamens, ze moeten stages lopen, noem maar op”, aldus Marc. “Maar eigenlijk zijn ze ook kleine zelfstandigen, die op bepaalde gebieden gewoon goed moeten worden geadviseerd. En ook bij de bonden is natuurlijk niet iedereen financieel of fiscaal even deskundig. Vooral kleinere bonden

hebben soms maar enkele vrijwillige bestuursleden. De hulp van de mensen van RSM, vaak in een één-op-één relatie, is daarom niet alleen wenselijk, maar vaak ook van doorslaggevend belang.” Olympisch shorttracker Jens van 't Wout ervoer al snel de toegevoegde waarde van RSM, liet hij eerder in een filmpje weten. “Doordat de mensen van RSM de zorgen over mijn administratie en fiscale zaken uit handen nemen, kan ik fit aan de startstreep staan”, aldus de schaatser.

Laura Bles-Temme





‘Door de mensen van RSM kan ik fit aan de startstreep staan’

‘Mooi voorbeeld van grenzen verleggen’

Net als de sportkoepel is RSM eveneens tevreden met de samenwerking, die het bedrijf de mogelijkheid biedt zich ook bij externe uitingen te afficheren met een groot merk als NOC*NSF. “We zijn nog nooit zo’n grote samenwerking op het terrein van sponsoring aangegaan”, zegt Laura. “Als je praat over het verleggen van grenzen, dan is dit wel een mooi voorbeeld.” En met succes. “Naamsbekendheid is moeilijk meetbaar”, aldus Laura, “maar ik merk in allerlei contacten dat RSM bekender is geworden en ik ben er ook van overtuigd dat meer mensen ons kennen. De inzet van bekende topsporters als Jens van ’t Wout, schaatsster Joy Beune, Paralympisch skiër Jeroen Kampschreur, Olympisch skeletonracer Kimberley Bos en Para-alpineskiër Claire Petit, die met enthousiasme als ambassadeurs optreden, draagt daar zeker aan bij.” Het partnership met de landelijke sportkoepel heeft ook aantoonbaar een positief effect op de arbeidsmarktcommunicatie. “Ook wij kampen met een zeer krappe arbeidsmarkt en willen de beste mensen, maar sinds we met NOC*NSF samenwerken, worden onze vacature- en andere pagina’s vaker bezocht en krijgen we ook meer sollicitanten”, aldus Laura, “mede door de actieve inzet van onze ambassadeurs, op wie we echt trots zijn.”

Paralympics in Milaan

Tot zover zijn twee leiders van professionele organisaties aan het woord, die hun tevredenheid tonen over een geslaagd sponsorship. Maar los van het zakelijke, bedrijfsmatige succes dat ze kunnen melden, voelen Marc van den Tweel en Laura Bles-Temme zich zeker ook persoonlijk betrokken bij het partnership en de uitwerking daarvan. “De relatie met NOC*NSF leeft bij onze mensen heel sterk”, vertelt Laura. “We zijn ook met zo’n 25 collega’s naar de Paralympische Spelen in Parijs geweest om de Nederlandse sporters aan te moedigen. ‘Ik heb jullie echt gehoord, tijdens de race en bij de huldiging’, zei handbiker Mitch Valize na afloop, zo hard stonden we te juichen. Onze mensen hebben van dichtbij gezien wat topsport betekent en dat de fysio weleens belangrijker kan zijn dan de fiscalist. Daarom zijn we er in maart bij de Paralympische Spelen in Milaan opnieuw met een groep collega’s bij. Met onze ambassadeurs en ook met andere sporters hebben we als RSM inmiddels een warme band opgebouwd.”

Daarin zit ‘m de crux, vult Marc aan. “De persoonlijke relatie tussen onze sporters en de mensen van RSM. En je kunt het gerust een doorbraak noemen dat jullie er als bedrijf bewust voor kiezen om naar de Paralympische en niet naar de Olympische Spelen te gaan. Er is geen sprake van klassieke sponsoring – we zetten even wat reclameborden neer en jullie maken geld over – of een voor de medewerkers anonieme samenwerking tussen twee organisaties. Nee, jullie en onze mensen doen het écht samen en helpen elkaar.”

Persoonlijke betrokkenheid

Wie Marc en Laura wat beter kent, weet dat hun warme gevoel voor met name de Paralympische Spelen ook een persoonlijke achtergrond heeft. Beiden hebben van dichtbij ervaren hoe belangrijk sport is, op elk niveau en voor iedereen. “We kenden elkaar al door onze bemoeienissen met het Friendship Sports Centre in Amsterdam, een fantastisch project, een accommodatie die volledig is uitgerust voor mensen met een beperking”, vertelt Laura. “Ik was daar al adviseur, voordat onze zoon werd geboren met een lichamelijke en verstandelijke beperking. Vanaf zijn vijfde heeft hij daar zijn eerste voetbalervaring opgedaan en hij sport er nog steeds.” Die ervaring heeft Laura’s commitment met de Paralympische sport alleen maar versterkt. “Mijn zoon functioneert op laag niveau, maar in zijn leven is sport heel belangrijk. De Paralympiërs sporten op een heel hoog niveau, maar wel op aangepaste wijze. Het is fantastisch om te zien met welke gedrevenheid zij dat doen.”

Dat is een waarneming die Marc alleen maar kan bevestigen, onder meer uit zijn verleden als directeur van het Ronald McDonald Kinderfonds, dat destijds de bouw van het speciale sportcentrum mogelijk maakte. “Ik heb toen gezien wat sporten vooral voor kinderen met een beperking kan opleveren op het gebied van sociale contacten, fysieke ontwikkeling en zelfvertrouwen.” Naast professionele betrokkenheid heeft Marc eveneens een persoonlijk commitment met sport voor kinderen met een beperking. “Ook wij hebben een zoon met een beperking en hij gaat nu twee keer per week fitnessen en een keer honkballen. Wij zien wat dat doet voor zijn sociale en maatschappelijke ontwikkeling. Dus ik voel een enorme betrokkenheid en passie voor sport op elk niveau. Dat was er ook al voordat ik bij NOC*NSF werkte. Vandaar dat ik het ook zo mooi vind dat bij RSM ook de Paralympiërs een prominente rol spelen in het ambassadeurschap.”

Inclusieve arbeidsmarkt

Van den Tweel wil nog een boodschap kwijt, namelijk het belang van een inclusieve arbeidsmarkt. “Het is natuurlijk mooi dat sporters met een beperking tijdens de Paralympics worden toegejuicht en bewonderd, maar daarna staan ze dikwijls weer aan de zijlijn en wegen hun beperkingen op de arbeidsmarkt zwaarder dan wat ze wel kunnen”, zegt hij.

Marc en Laura kijken met plezier terug op hun samenwerking tot nu toe. “Wat uit alles spreekt, is dat we een partnership hebben waarin mensen centraal staan”, zegt Laura. “Sporters die kunnen presteren omdat ze worden ontzorgd, medewerkers die zich betrokken voelen en organisaties die elkaar begrijpen. De ontmoeting tussen NOC*NSF en RSM blijkt een match die verder gaat dan zakelijke afspraken. Het is een partnership dat energie geeft, grenzen verlegt en uiteindelijk iedereen binnen de sport vooruithelpt.”

Marc van den Tweel



Pleased to meet you

DRIE NIEUWE PARTNERS BIJ RSM

Michiel Buiteman, Marcel Baks en Albert van Wijk zijn sinds 1 januari van dit jaar partner bij RSM. Het drietal beschikt over een lange ervaring in de accountancy; ze weten zeker op hun specifieke vakgebieden van de hoed en de rand. Alle drie benadrukken ze dat het belang van de klant essentieel is, zonder daarbij de juiste balans tussen werk en privé uit het oog te verliezen. Hoe ze dit concreet invullen, vertellen ze in onze rubriek 'Pleased to meet you'.



Michiel Buiteman werkt sinds 2021 vanuit standplaats Amsterdam bij RSM. Hij was drie jaar werkzaam als accountant op een klein kantoor voordat hij de overstap maakte naar een Big Four-kantoor. Daar werkte hij vijftien jaar toen hij via via in contact kwam met RSM. Michiel Buiteman adviseert en begeleidt vooral financiële instellingen en organisaties in de financiële dienstverlening. Michiel is getrouwd, heeft twee kinderen en woont in Vinkeveen.

Wie Michiel tijdens de feestdagen wil bereiken, vindt hem wellicht in Finland. Hij is getrouwd met een Finse, waardoor zijn kinderen een dubbel paspoort hebben. "De familie van mijn vrouw woont in Finland. Daarom gaan we er regelmatig heen. De Russische dreiging is daar zeker niet abstract. Finland behoorde tot 1917 tot Rusland en verloor na de Tweede Wereldoorlog een groot deel van haar grondgebied. Mijn schoonouders moesten bijvoorbeeld verhuizen, omdat ze in bezet gebied kwamen te wonen. De angst blijft. In mijn vrije tijd sta ik onder andere langs de lijn van de Vinkeveense voetbalclub SC Herta om naar mijn zoon (12 jaar) te kijken. Ik ben daar penningmeester en zit zodoende in het bestuur. Verder zijn we watersporters. Dat kan ook niet anders als je in Vinkeveen woont. Ik bezoek met mijn vrouw concerten en we kijken naar onze dochter als ze korfbalt of tennist."



Open mail

Beter een goede buur dan een verre vriend luidt het spreekwoord. Marcel Baks kan dat beamen. Hij werkte bijna dertig jaar voor Grant Thornton, toen zijn buurman in zijn woonplaats Alphen aan den Rijn hem attent maakte op RSM. Marcel besloot vervolgens een open mail te sturen en de rest is geschiedenis. Vanuit zijn standplaats Rotterdam adviseert en controleert hij (internationale) ondernemingen in de (groot)handel, bouw-, productie- en dienstverleningssector. Marcel Baks heeft vier kinderen variërend in leeftijd van 29, 27 en een tweeling van 24 jaar. Dankzij zijn kinderen is Marcel regelmatig langs de lijn van de plaatselijke voetbalvereniging of langs een willekeurig parcours in welk land dan ook te vinden.

Dat laatste komt door de profwielrenstatus van zijn dochter Marissa, die sinds enige tijd lid is van de Belgische profploeg VELOPRO-Alphamotorhomes. Marcel was penningmeester van de plaatselijke wielervereniging Avanti en daarna enige tijd penningmeester van een profdames-wielerploeg. "Aan het wielrennen heb ik mijn hart verpand. Mijn kinderen kozen allen voor een studierichting in de techniek. Geen cijfers dus. In het weekend gaat mijn pak uit en trek ik de kluskleren aan. Verder zijn we wandelaars en fietsers. Het liefst in de bergen. En we staan graag op de ski's. Van het wielrennen heb ik overigens geleerd dat je er met tegenwind een schepje bovenop moet doen. Dat is mijn motto, ook in mijn werk."

Saxofoon

Albert van Wijk startte zijn loopbaan in de accountancy bij BDO om vervolgens naar het toenmalige Moret Ernst & Young over te stappen. Hij deed er veel verschillende dingen, specialiseerde zich in de vaktechniek en bouwde er de noodzakelijke software. "Ik liep wat vast en besloot daarom rond te kijken. Via via kwam ik in contact met RSM. Ik kon kiezen uit twee standplaatsen: Eindhoven of Rotterdam. Ik woon met mijn gezin in Bavel, precies zestig kilometer van zowel Eindhoven als Rotterdam. Het werd Eindhoven, mede omdat die plek beter aansloot bij mijn Brabantse roots."

Albert van Wijk is binnen RSM hoofd vaktechniek. "Dat betekent dat we doelen en regelgeving voor onze collega's vertalen naar pragmatische instructies. Bovendien geven we advies hoe de verslaggeving moet worden vastgelegd."

Albert staat in zijn vrije tijd graag in de keuken, was coach van zijn twee hockeyende kinderen, was bij de Bredase hockeyclub Push de afgelopen vijf jaar scheidsrechter en luistert naar zijn ene dochter die aan het conservatorium saxofoon studeert. Zijn andere dochter volgt de studie Sportmarketing & Management in Rotterdam. En anders is hij samen met zijn vrouw op het water te vinden. "Wij zijn echte zeilers. Dat kan prachtig in ons eigen land. Maar onze meiden willen wat meer zien van de wereld. Zo hebben we met het gezin een maand langs de westkust van de Verenigde Staten getoerd."

Het is een mooie stap

Dicht bij het vuur

En nu dus partner bij RSM. Over hun nieuwe status zijn de drie bescheiden. "We zullen zeker niet veranderen. We zijn wie we zijn. Partner worden en zijn is een logisch vervolg. Je zit dicht bij het vuur. We zijn nu onderdeel van het gremium, worden meegenomen in het traject. Het voelt voor ons als een mooie stap."





Bijzondere joint venture met RSM Kosovo:

“Extra handen en denkkraft voor onze Nederlandse klanten”

De Nederlandse arbeidsmarkt is krap. Dat is geen nieuws. Ook RSM heeft in ons land moeite met het vinden van goed gekwalificeerd personeel. In Kosovo daarentegen zijn veel jonge mensen op zoek naar werk. Zij zijn hoog opgeleid, ambitieus en enthousiast. Sinds oktober 2024 is er daarom een samenwerkingsverband door middel van een door RSM Nederland en RSM Kosovo opgerichte joint venture. Inmiddels werkt in Kosovo een internationaal assuranceteam voor Nederlandse klanten. En die extra handen en denkkraft van buiten zijn zeer welkom!

≡ SIMONE LENSINK @ SANDER NIEUWENHUYIS



Ardian Rexhaj

Kosovo heeft – in tegenstelling tot Nederland – een zeer jonge beroepsbevolking, met een gemiddelde leeftijd van rond de 32 jaar (cijfers 2024/2025). Dat maakt het één van de jongste demografieën in Europa. Er is een hoge werkloosheid onder jongeren (bijna 30 procent), ondanks dat zij vaak goed opgeleid zijn. Door de joint venture met RSM Nederland, kunnen ambitieuze jonge Kosovaren nu in hun eigen land aan de slag voor klanten van RSM Nederland.

Ardian Rexhaj is sinds ruim een jaar senior manager bij RSM Kosovo. Ardian: "RSM Kosovo werkt voor de meest uiteenlopende bedrijven. Van multinationals tot kleinere lokale organisaties, in de industrie, in IT, dienstverlening; heel divers dus. Daarnaast is er de nieuwe joint venture, waarin we voor Nederlandse klanten werken."

Extra mankracht

Erik Mooij begon in 1999 als trainee bij een rechtsvoorganger van RSM en is nu externe accountant en senior manager binnen de vestiging Hoofddorp. Naast controles van (veelal) internationaal georiënteerde bedrijven is hij ook betrokken bij een aantal groepscontroles, waarbij de joint venture wordt ingeschakeld. Daarnaast is hij samen met Remo Franssen, senior manager en werkzaam in de vestiging Heerlen, coördinator van de joint venture en houdt hij zich onder andere bezig met de planning. Hij werkt dus nauw samen met Ardian. Erik: "De joint venture beschikt inmiddels over tien medewerkers van het niveau junior assistent tot aan manager. Zij werken voornamelijk op afstand vanuit Kosovo. Maar eind 2025 is er ook een team van vier mensen voor een week naar Nederland gekomen om voor een nieuwe klant aan de slag te gaan. En in februari komen zij terug om de audit hier te doen. We zijn heel blij met deze extra mankracht."

Bij de audits waarbij de joint venture wordt ingeschakeld zijn altijd een partner/externe accountant of (senior)manager vanuit Nederland betrokken om de audit te coördineren. Erik: "Wij hebben hier in Hoofddorp veel internationale klanten en dus ook veel engelssprekende collega's in de assurance teams. Dat maakt het gemakkelijk om samen te werken met de mensen in Kosovo. Daar spreken alle jongeren goed Engels. Het maakt voor onze klanten niet uit of er mensen uit Kosovo of Nederland aan hun audit werken, het niveau is gelijk."

Sluit de opleiding in Kosovo aan bij wat hier in Nederland van een accountant wordt verwacht? Ardian: "De accountants en auditors in Kosovo zijn internationaal gecertificeerd. En we hebben een groep medewerkers die een opleiding bij ACCA in Groot-Brittannië hebben gevolgd. Ik ben daar zelf ook gecertificeerd. Het curriculum van die opleiding is hetzelfde als die in Kosovo. Daar komt bij dat veel accountants in Kosovo ervaring hebben bij de Big Four. Ik heb zelf ook zestien jaar bij de grote kantoren gewerkt. Toch merken wij dat de standaard in Nederland uiteindelijk nog wel een stukje hoger ligt dan in Kosovo. Daar leren we ook weer van."

Samenwerking

Erik: "Remo en ik zijn in november '24 in Kosovo geweest om de mensen die voor de joint venture werken te trainen en hen wegwijs te maken in onze systemen en methoden. Het was leuk om de mensen en het land te leren kennen. In september zijn de mensen uit Kosovo naar Nederland gekomen voor onze jaarlijkse RSM-training in Papendal. We hebben toen voor hen een op maat gemaakte training aangeboden, gebaseerd op ervaringen uit het eerste jaar van onze samenwerking en behoeften vanuit de collega's in de joint venture. In die week werd ook nog duidelijker dat het belangrijk is om elkaar periodiek te ontmoeten. De ervaring leert dat de samenwerking door het persoonlijke contact nog soepeler gaat verlopen."

Hoe is de start verlopen?

Erik: "We zijn begonnen met een inventarisatie van klanten die geschikt zouden zijn om onder te brengen in de joint venture. Het ging daarbij om met name internationale/internationaal georiënteerde klanten, waar veelal sprake is van engelstalige documentatie en waarbij de Engelse taal de boventoon heeft bij (interne) communicatie. Vervolgens zijn we begonnen met de training. We gebruiken bij RSM allemaal dezelfde software, maar binnen RSM Nederland werken we ook met diverse andere specifieke applicaties. Daar moest het team ook vertrouwd mee raken. Vervolgens konden we aan de slag. Iedere audit begint met een online pre-audit meeting om onder andere de aanpak en de risico's te bespreken. De ene audit duurt twee of drie weken en de andere kan soms maanden in beslag nemen. Dat is afhankelijk van de omvang van het bedrijf. In dat laatste geval zijn er regelmatig meetings om elkaar op de hoogte te houden. De mensen in Kosovo hebben ook zelfstandig contact met de klanten. Als we zien dat er voldoende vertrouwen is, dan kunnen zij zelf bellen of mailen als dat nodig is. De eindverantwoordelijkheid ligt daarbij altijd in Nederland."

Hoe ga je om met de cultuurverschillen tussen de twee landen? Ardian: "Ik denk dat Nederlanders directer zijn dan wij. Verder is vooral de markt anders. De economie in Kosovo is volop in ontwikkeling, Nederland is veel verder ontwikkeld. Daarom zijn er in Nederland ook meer grote klanten. Maar door het grote aanbod van jong, goed opgeleid personeel, komen we steeds dichterbij elkaar. Opvallend is misschien wel dat er in Kosovo meer hoog opgeleide vrouwen zijn. In de joint venture werken zes vrouwen en vier mannen. Verder houden Kosovaren van vlees en wordt er tussen de middag uitgebreid gegeten. Een broodje eet je alleen als je heel erg haast hebt!"

Ambitieus

Erik: "Het is opvallend hoe ambitieus de Kosovaren zijn. De mensen in ons team willen werken en groeien. Er is geen 9 tot 5 mentaliteit, het werk moet af.

Wat zijn de plannen voor de toekomst?

Erik: "We willen verder groeien. Tot voor kort moesten we nee zeggen tegen nieuwe klanten. Door deze samenwerking kunnen we nu weer nieuwe opdrachten aan. Natuurlijk hangt het van de markt af, maar we hopen uiteindelijk te verdubbelen. Dat betekent ook dat meer Nederlandse vestigingen van RSM hun internationale klanten bij de joint venture zullen onderbrengen. En natuurlijk blijven we werken aan het verbeteren van de kwaliteit."



Erik Mooij



Lea Hilger,
Gary Heynes en
Laura Bles-Temme:

Internationale samenwerking cruciaal bij begeleiden en adviseren zeer vermogende families

“Natuurlijk”, reageert Lea Hilger van de Duitse tak van RSM Ebner Stolz, lachend, op de vraag of ze er wel eens van droomt net zo rijk te zijn als haar cliënten die ze begeleidt via Private Client Services. Gary Heynes is terughoudender. De ervaren Britse adviseur van zeer vermogende families, vanuit RSM UK in Londen, aarzelt. “Want ik zie ook dat sommige cliënten zich kwetsbaar voelen omdat ze niet alles kunnen overzien. Dat kan angst en bezorgdheid veroorzaken, ook voor de toekomst.” Laura voegt enthousiast toe: “En juist door onze internationale samenwerking kunnen wij veel van die bezorgdheid wegnemen voor onze cliënten; doordat zij weten dat ze ontzorgd worden omdat het fiscaal allemaal goed geregeld is.”

≡ PAULINE BLOM @ ARCHIEF RSM



Rondetafelgesprekken

Lea, Gary en Laura maken deel uit van het wereldwijde Private Client Services en family office–team van RSM en werken op die manier samen met specialisten in een aantal van de 120 landen waar RSM actief is. Tijdens jaarlijkse bijeenkomsten en rondetafelgesprekken worden ervaringen en informatie gedeeld. “Voor ultrarijke families en eigenaren van familiebedrijven is het zeer ongebruikelijk dat ze puur in hun eigen land actief zijn”, legt Gary het belang uit van onderling overleg, “Ze hebben ofwel bedrijfsactiva in meerdere landen, ofwel persoonlijke activa. Dan gaat het om een vakantiehuis, investeringen of particuliere bedrijfsinvesteringen in verschillende landen.”

“En dan zijn er natuurlijk nog de kinderen en kleinkinderen, die, naarmate het familievermogen toeneemt, de wereld over gaan reizen”, weet Gary uit ervaring. “Je moet nadenken over de fiscale gevolgen van het kopen van activa in verschillende landen, het gebruik van trusts, bedrijven, stichtingen en fondsen. En je moet nadenken over wat het betekent als degenen die in de familie profiteren van het familievermogen, in tien verschillende landen wonen. Dus we hebben een internationale groep nodig die deze families op een zeer vergelijkbare, consistente manier van dienst kan zijn.”

Mondiale puzzel

Dan gaat het ook over het leggen van de mondiale puzzel van bedrijven, vermogen en onroerend goed. Want, weet Lea: “Juist het overzicht van alle assets ontbreekt nogal eens bij onze cliënten. Dan blijkt midden in een audit dat er toch nog ergens anders onroerend goed op hun naam staat. Het is onze taak om hen te helpen alles bij elkaar te brengen, zodat ze een overzicht krijgen van de inkomsten uit de cashflows van alle activa over de hele wereld en bijvoorbeeld ook van de belastingheffing in geval van erfenis. Vandaar dat het RSM–netwerk in Duitsland is begonnen met de implementatie van deze dienstverlening. Zodat we niet alleen succesvolle erfopvolging verzorgen, maar ook alle andere gebieden bestrijken die van invloed zijn op zeer vermogende families.”

Het persoonlijke contact met cliënten speelt een grote rol in hun passie voor hun werk. “Wat ik echt leuk vind”, vertelt Lea, “is het in een heel vroeg stadium in contact komen met de aandeelhouders, met de familie–eigenaren, met de families. Het is altijd een emotionele discussie als je met hen over opvolging praat. Je komt dicht bij de families te staan, leert ze goed kennen, het is heel persoonlijk. Dat vind ik fijn aan deze dienstverlening.”



Laura Bles–Temme

Schat aan ervaring

Lea Hilger, Gary Heynes en Laura Bles–Temme weten precies waar ze het over hebben. Allen hebben een schat aan ervaring als het gaat om het adviseren en begeleiden van zeer vermogende particulieren en de bijbehorende, vaak mondiaal opererende, familiebedrijven. Lea Hilger, registeraccountant en gecertificeerd belastingadviseur, bouwde de afgelopen 13 jaar in Keulen een indrukwekkende staat van dienst op. Haar expertise loopt uiteen van fiscaal geoptimaliseerde bedrijfsopvolging, via erfrecht en schenkingsrecht tot aan opvolgersplanning voor vermogende particulieren.

Gary Heynes heeft uitgebreide ervaring in het werken met enkele van de meest welvarende Britse en multinationale families en de teams om hen heen. De Londenaar begrijpt de toekomstige ambities en helpt de families om hun vermogen op een professionele en goed gestructureerde manier te laten groeien, te beschermen en over te dragen. Het door hem geleide family office–team zorgt ervoor dat families toegang hebben tot duidelijke informatie over onder meer de waarde van hun vermogen en kasstromen.

Laura Bles–Temme is één van de twee Managing Partners bij RSM in Nederland en tevens Tax Partner. Zij is sinds 1994 werkzaam als belastingadviseur voor RSM en ze begeleidt haar klanten met financiële en fiscale vraagstukken maar ook met strategische bedrijfsactiviteiten. Onder haar klanten bevinden zich vele familiebedrijven met wie zij al jarenlang een hechte band heeft. Laura is gespecialiseerd in DGA–advisering, (her)structureringen en bedrijfsopvolging, begeleiding van boekenonderzoek, horizontaal toezicht en het optimaliseren van de fiscale positie. Daarnaast heeft Laura veel ervaring in het begeleiden van familiebedrijven rondom governance en begeleidt ze het opstellen van familiestatuten.



Waardevol netwerk

Families of vermogenden die internationaal actief zijn of waar een deel van de familie in een ander land woont kunnen door onze Private Client Services groep bediend worden. Laura: "We zien elkaar als collega's en kunnen samen een afspraak met de klant hebben en daar over de grenzen heen gezamenlijk een goed advies geven. Denk aan de dochter uit een groot familiebedrijf die veel vermogen heeft en voor de liefde naar Engeland gaat en daar gaat wonen. Welke consequenties zijn daaraan verbonden? In welk land moet er een testament worden opgesteld? Of moeten er misschien wel meerdere testamenten zijn? En wat gebeurt er in geval van overlijden van de vader? Hoe wordt het vermogen verdeeld en hoeveel belasting moet er dan betaald worden? Het zijn zomaar voorbeelden van de dagelijkse vragen die bij de collega's over het bureau gaan."



Gary Heynes

Meerdere generaties

Het mobiele nummer van Gary staat niet alleen bij de leidinggevendenden van de familiebedrijven onder de favorieten, ook de generaties daarna weten hem te vinden voor advies. "Ongeveer de helft van mijn cliënten adviseer ik al 20 jaar. Dus ze bellen me voor alles. Zo werd ik drie jaar geleden op een zaterdag gebeld door de zoon van een zeer vermogende cliënt. Een heel slimme jongeman. Hij werkte in het familiebedrijf en had al een tijd een relatie. Hij wilde een huis kopen en de helft van dat huis op naam van zijn vriendin zetten. Wat moet ik mijn vader vertellen, vroeg hij, heel nerveus."

"Mijn advies was om zijn vader de waarheid te vertellen, met zijn vriendin te trouwen als hij dat toch al van plan was, en het huis na het huwelijk in te brengen. Het was geen goedkoop pand, want ze zijn erg vermogend. Het kostte me ongeveer een uur om hem te overtuigen, maar het advies werkte heel goed. Ze zijn getrouwd, Mariah Carey zong op hun bruiloft."

Bezorgdheid over rijkdom

De volgende generaties spelen een belangrijke rol binnen de families en dus ook voor Gary, Laura en Lea. "Dat speelde voor het eerst eind jaren negentig, toen na de technologische boom veel mensen voor honderden miljoenen hun bedrijven verkochten", kijkt Gary terug. "Wij adviseerden hen daarbij en ik realiseerde me dat er veel emoties speelden rond de verkoop van het bedrijf dat ze hadden opgebouwd. Maar dat er ook bezorgdheid was over wat die nieuwe rijkdom voor families, kinderen, kleinkinderen en de toekomst betekende. Hoe de kinderen beschermd konden worden tegen die rijkdom. Want als kinderen weten dat hun familie 100 of 200 of vele honderden miljoenen waard is, hebben ze minder ambitie, minder verlangen om vooruit te komen in het leven, minder doelgerichtheid. Dus hoe zorgen we ervoor dat ze weten dat hun familie vermogend is, maar niet precies weten hoe vermogend?"

"Daarnaast kijken we als adviseurs ver vooruit, bijvoorbeeld al naar de jonge kinderen: wat gebeurt er als die kinderen trouwen of scheiden? Hoe houden we het geld binnen de familie? Wat gebeurt er als een kind zijn deel van het geld neemt en het kwijtraakt door domme dingen? Daarnaast heb je binnen families te maken met conflicten, wanneer ouders bijvoorbeeld al een levenspad voor de kinderen hebben uitgestippeld, maar de kinderen uiteindelijk niet in het familiebedrijf willen werken."

Het perfecte antwoord

"We zijn onze carrière begonnen als accountants, als belastingadviseurs, heel objectief, logisch denkend. Als je een examen doet, is er een perfect antwoord. De realiteit is dat wanneer we met deze families werken, het perfecte antwoord waarschijnlijk niet het perfecte fiscale antwoord is voor de familie, hun waarden en hun doelstellingen. We gaan dus op zoek naar het compromis, dat uiteindelijk veel belangrijker is dan het fiscale resultaat. Het gaat om de vraag: wie krijgt het geld? Hoe wordt het geïnvesteerd? Wat is het doel van het geld? Hoeveel willen ze aan goede doelen geven? Hoe zichtbaar moet hun geld zijn? Dat is voor iedere familie verschillend."

"Het is heel herkenbaar wat Gary zegt", vult Laura aan. "De grootste uitdaging is dat je met een familie aan tafel zit en hun vertrouwen wint. Zodat ze zich openstellen wanneer je een opvolging bespreekt en alles echt op tafel komt te liggen. Pas dan kun je beslissen wat de juiste weg zal zijn, welk advies het beste past."



Lea Hilger

Pensioenplanning

Zoals bij een 'speciale' case, waar Lea onlangs mee te maken kreeg: een in Nederland woonachtige cliënt die advies zocht over de beste plek op deze aardbol om zich over vijf jaar, na zijn pensioen, te vestigen. "Daarvoor had ik advies nodig en input van onze collega's uit andere landen, omdat het een zeer vermogende cliënt is, met aanzienlijke pensioenregelingen. We wilden het meest effectieve belastingland voor hem vinden. We hebben voor nu een algemene analyse gemaakt, omdat in vijf jaar tijd veel kan veranderen, en houden de ontwikkelingen de komende jaren in de gaten. Zodat we over vijf jaar scherp hebben wat het meest interessante land kan zijn voor hem. Voor nu lijkt dat Cyprus te worden."

Bijzonder project

"Wij hebben zojuist een bijzonder project afgerond voor een Oost-Europese klant", geeft ook Gary een voorbeeld uit de praktijk. "Deze miljardair verhuisde in 2017 van het Verenigd Koninkrijk naar Zürich. Hij bezit uitgebreide activa: onroerend goed, bankrekeningen, investeringen en belangen in voetbalclubs, verspreid over heel Europa. Tijdens COVID realiseerde hij zich plotseling dat hij geen testament had, terwijl hij twee kinderen heeft van begin twintig. Bovendien had hij zelf geen compleet overzicht van zijn bezittingen. Samen met een advocaat hebben we een jaar lang al zijn activa in kaart gebracht. Vervolgens zijn we met vijftien RSM-

kantoren wereldwijd nagegaan wat er bij overlijden zou gebeuren en hoe we dat konden verbeteren. Nu werken we aan alle testamenten en structureren we alles op de juiste manier. Een doorlopend proces, want hij blijft actief investeren."

Dus blijft Gary met zijn team de miljardair dagelijks volgen. Met veel plezier, want zijn werk is zijn passie. Dat geldt ook voor Lea: "Het persoonlijke contact, het adviseren op een breed terrein, de internationale samenwerking, ik hou ervan." Daar sluit Laura zich helemaal bij aan: "De betrokken band met onze klanten, de complexiteit van de vraagstukken, ons internationale netwerk, daar zet ik me met alle liefde voor de volle honderd procent voor in."

Private Client Services



De Private Client Services Groep van RSM richt zich op het ontwikkelen van strategieën voor zeer vermogende families, om ze te helpen vermogen en onroerend goed over generaties heen te beheren en te behouden. Het advies op maat houdt rekening met alle aspecten van de persoonlijke en zakelijke fiscale positie van de families, van onroerend goed en private equity-investeringen tot internationale zaken en filantropie. Deze families hebben vaak een family office (welke taak RSM ook kan uitvoeren). De families worden begeleid bij de

economische en fiscale gevolgen van onder meer beleggingen, bedrijfsstructuur en vermogensoverdracht. Net als bij het plannen van de opvolging van een bedrijf, waarbij wordt gekeken naar methoden om belasting te besparen, pensioenbehoeften in kaart te brengen, filantropische plannen aan te pakken en effectief successie- en schenkingsrechten te beheren. Vertrouwen en persoonlijk contact spelen een belangrijke rol binnen de Private Client Services, die wereldwijd wordt aangeboden, in de 120 landen waar RSM actief is.

‘AI is geen IT-tooltje
maar een fundamentele
proceskeuze’



Lefebvre Sdu: van uitgever van papieren kennis naar aanbieder van AI-gedreven kennisoplossingen in het werkproces van professionals



Niet de vorm verdwijnt, maar de intelligentie verschuift. Van statische wetteksten naar meedenkende, digitale kennisoplossingen. Voor Geert-Jan van der Snoek, CEO van Lefebvre Sdu, is dat een logisch gevolg van hoe professionals vandaag werken. Naast CEO is hij commissaris bij meerdere organisaties, waaronder voorzitter van de raad van toezicht van de AI Coalitie 4 NL, raad van advies van NLDigital. “Ik ben zelf opgegroeid met een klassieke wetbundel vol plakkertjes”, zegt hij. “Maar zo werkt het niet meer. Kennis ontstaat vanuit de vraag die iemand op dat moment heeft.”

≡ VANESSA VAN ZALM @ ARCHIEF SDU EN RSM



In gesprek met Marycken van Dijke, audit partner en vestigingsleider Amsterdam bij RSM, verkent Van der Snoek wat die verschuiving naar AI betekent voor werkprocessen, verantwoordelijkheid en vakmanschap – en waar organisaties grenzen moeten verleggen om relevant te blijven.

Van publicatie naar platform

Lefebvre Sdu ondersteunt juridische, fiscale en HR-professionals al jarenlang bij het toepassen van wet- en regelgeving in hun dagelijkse werk. Wat begon met het uitgeven van papieren publicaties, verschoof via digitale platforms naar gespecialiseerde AI-oplossingen die kennis precies daar beschikbaar maken waar beslissingen worden genomen. Het bedrijf is onderdeel van de Europese Lefebvre Groupe, een Frans familiebedrijf en marktleider in professionele dienstverlening rond wet- en regelgeving.

Volgens Van der Snoek is die beweging onvermijdelijk. "Wet- en regelgeving is geen naslagwerk meer, maar een continu onderdeel van processen en besluiten – bij professionals én binnen ondernemingen." Lefebvre Sdu (Sdu) ontwikkelt daarom GenAI-oplossingen waarmee professionals met één gerichte vraag toegang krijgen tot betrouwbare, contextuele kennis. Met geavanceerde legal tech en AI wordt complexe regelgeving vertaald naar direct toepasbare kennis in het dagelijkse werkproces. "Professionals en organisaties werken daardoor met exact dezelfde actuele en betrouwbare kennis."

"AI wordt vaak gezien als een handig hulpmiddel", zegt hij. "Maar het is geen IT-tooltje! Het is een fundamentele keuze voor hoe je je organisatie procesmatig inricht en hoe je kennis ontsluit en verwerkt."

Van kennisbezit naar kennistoegang

"Neem arbeidsrecht", zegt Van der Snoek. "Vroeger zaten jonge juristen 's avonds urenlang jurisprudentie uit te werken en de brieven van partners te controleren. Met onze GenAI-oplossingen is dat nu anders: alle relevante kennis is direct beschikbaar in het werkproces. En diezelfde technologie werkt ook buiten de juridische kolom. Een HR-professional heeft – mits ze de juiste vraag stellen – toegang tot dezelfde actuele kennis als een advocaat. Dat scheelt tijd en geld." Daarmee verschuift kennis van een kleine groep specialisten naar bredere lagen in organisaties. Dat vergroot niet alleen de efficiëntie van het recht, maar ook de rechtvaardigheid ervan, stelt Van der Snoek. "Doordat meer mensen begrijpen waar ze staan, kunnen ze betere en bewustere keuzes maken."

Tegelijk benadrukt hij wat deze AI-oplossing zeker niet is. "Dit is geen ChatGPT, Harvey, Legora of andere (Amerikaanse) software zonder toegang tot betrouwbare Nederlandse juridische kennis, opinies, jurisprudentie, et cetera. Wij hebben als Nederlandse organisatie decennialange ervaring in het zelfstandig creëren en verwerken van gevalideerde kennis rond wet- en regelgeving." Die kennis ontsluit Sdu via een gecertificeerd AI-platform, GenIA-L. "De combinatie van betrouwbare content – het Sdu-keurmerk – en geavanceerde AI maakt het initiële juridische werk sneller, efficiënter en betaalbaarder. Maar bij complexere vraagstukken blijft de rol van de professional essentieel. Want het strategisch duiden van de klantvraag, bijvoorbeeld bij fusies en overnames, en het stellen van de juiste vervolgvragen vereist menselijk inzicht en ervaring."

Veranderende teams

Die verschuiving herkent ook Marycken van Dijke. "Lefebvre Sdu past AI toe op informatie; wij doen dit in de auditpraktijk bij de jaarrekeningcontrole, bijvoorbeeld met accountregelgeving en het gebruik van data-analyse. Dat maakt het werk efficiënter en inhoudelijk interessanter. Ook voor de klant."

Maar het verandert ook de teams zelf. "De klassieke piramide, met veel assistenten onderin die geleidelijk opklimmen, maakt steeds meer plaats voor een kolommodel. Routinematig werk op juniorniveau verdwijnt, terwijl er meer denkwerk komt bij ervaren professionals." Dat roept nieuwe vragen op over opleiding en doorgroei. "Junioren zullen op een andere manier moeten leren. Niet door hetzelfde pad te volgen als wij vroeger, maar door vanaf het begin met AI en data-analyse ervaring op te bouwen."

Zekerheid op bewegende grond

In die context zoekt Sdu partners die meebewegen. Het bedrijf werkt al jaren samen met RSM als accountant, in Nederland en binnen het bredere Lefebvre-concern. Van Dijke is helder over die rol. "Wij zijn niet de inhoudelijke innovatie-adviseur; daarvoor is de business van Sdu te gespecialiseerd en volgen de ontwikkelingen rond AI elkaar te snel op. Onze toegevoegde waarde zit in assurance: zekerheid bieden rond data, IT, riskmanagement en governance. Ook richting hun klanten."

Juist die rolzuiverheid maakt de samenwerking waardevol, vindt Van der Snoek. "Onafhankelijk controleren moeten we samen waarborgen, maar kritisch meedenken hoort daarbij. Als iets niet kan vanwege de auditrol, prima, maar het gesprek daarover moet wel gevoerd worden. Dat onderscheidt RSM van grotere kantoren. Bij de Big Four loop je, gegeven hun positie en rol, begrijpelijk sneller vast in riskprotocollen en interne regels. RSM is praktischer en begrijpt ondernemerschap. Toen ik bij Sdu begon, vond ik het dan ook een verademing dat zij er al zaten. We konden meteen scherp kijken naar inrichting, risico's en compliance."

De samenwerking reikt verder dan de jaarrekeningcontrole alleen. Zo werkten Sdu en RSM samen aan ESG-trainingen en worden binnen RSM Sdu-oplossingen gebruikt en getest, zoals het NDFR-fiscaal kennisplatform en GenIA-L. "Zolang de rollen helder zijn", zegt Van Dijke, "kun je elkaar versterken."



Grenzen verleggen, bewust kiezen

De ontwikkelingen op AI-gebied gaan razendsnel, soms in stappen van een paar maanden. "Niemand weet waar we over een jaar staan", zegt Van der Snoek. "Dat maakt het spannend, maar vooral interessant."

"Maar terwijl technologie versnelt, loopt specifieke regelgeving achter. Zeker waar AI, cloud, cybersecurity en ketenverantwoordelijkheid samenkomen, vraagt dat om volwassenheid. Bovendien zullen grote organisaties eisen daaromtrent steeds nadrukkelijker neerleggen bij hun leveranciers. AI-awareness is daarom cruciaal: begrijpen wat AI betekent voor je processen, je verantwoordelijkheid en je keuzes. Dat is niets voor niets een kernonderdeel van onze dienstverlening."

De grootste uitdaging zit volgens hem niet in de technologie, maar in adoptie. "AI heeft pas waarde als het ruimte creëert voor wat er echt toe doet. Waar AI analyseert en optimaliseert, bepalen mensen de betekenis en de koers." Hij noemt dat Human AI: technologie die het menselijk potentieel versterkt in plaats van vervangt.

Grensverleggend werken met AI betekent dan ook niet harder gaan, maar bewuster kiezen. "Dit is geen eindpunt, maar een fase. En zolang we blijven nadenken over hoe we werken, leren en samenwerken, is één ding zeker: stilstaan is geen optie."

Hoe Peiker Group
voet aan de grond kreeg
in Nederland

Internationale groei zonder grenzen



Een stap over de grens is voor veel bedrijven een strategisch kantelpunt. Voor de Duitse Peiker Group, die actief is in hoogwaardige communicatiesystemen, betekende de uitbreiding naar Nederland in 2024 meer dan alleen geografische uitbreiding. Het was een bewuste keuze om dichterbij de markt te opereren, nieuwe innovaties te stimuleren en een solide basis te leggen voor verdere internationale groei. De kennis en ervaring van RSM in Nederland speelden hierin een sleutelrol.

≡ SIMONE LENSINK @ ARCHIEF PEIKER EN RSM

Communicatie zonder grenzen als verbindende factor

Peiker Group ontwikkelt en levert communicatiesystemen voor een breed scala aan sectoren: van hulpdiensten en industrie tot transport en sport. De gemeenschappelijke factor is altijd hetzelfde: mensen verbinden, vooral in situaties waarin betrouwbare communicatie cruciaal is. Zo worden de systemen gebruikt in gebouwen voor beveiliging en noodcommunicatie, in supermarkten om voedselverspilling te verminderen via realtime meldingen en in sportomgevingen. Denk aan systemen waarbij atleten direct contact kunnen houden met hun coaches, bijvoorbeeld bij skiën of paardensporten. Peiker Group speelt ook een steeds belangrijkere rol in beveiligingsprojecten, met de ambitie communicatiesystemen te ontwikkelen. "Onze missie is het doorbreken van barrières in communicatie," zegt Benjamin Asmus, CFO van Peiker Group. "Of dat nu gaat om veiligheid in gebouwen, samenwerking in teams of ondersteuning voor veiligheid binnen Europa."

Uitbreiding naar Nederland

De reden voor de Nederlandse expansie kwam voort uit een verzoek van een belangrijke wereldwijde leverancier met wie er in Duitsland al nauwe samenwerking was. De bestaande commerciële activiteiten van deze cliënt in Nederland vereisten een sterke partner in Nederland met een structurele, lokale aanwezigheid. Voor Peiker betekende dit niet alleen het oprichten van een Nederlands bedrijf, pei tel Communications BV, maar ook het integreren van bestaande distributieactiviteiten in de groepsstructuur. Daarnaast bood dit verzoek ook de mogelijkheid om de andere activiteiten van Peiker in Nederland die tot dan toe via een concurrent waren uitgevoerd, op te nemen en naar een hoger niveau te tillen.

Volgens Benjamin was de stap naar Nederland geen gemakkelijke stap. "We moesten ons bezighouden met contractonderhandelingen, aandeelhoudersovereenkomsten en fiscale vraagstukken. Het was zeker geen standaardproces." Juist in deze fase bleek de begeleiding van RSM cruciaal. In nauwe samenwerking met collega's van RSM in Nederland en Duitsland werd de Nederlandse dochteronderneming of rechtspersoon zorgvuldig opgezet, met oog voor fiscale compliance en governance.

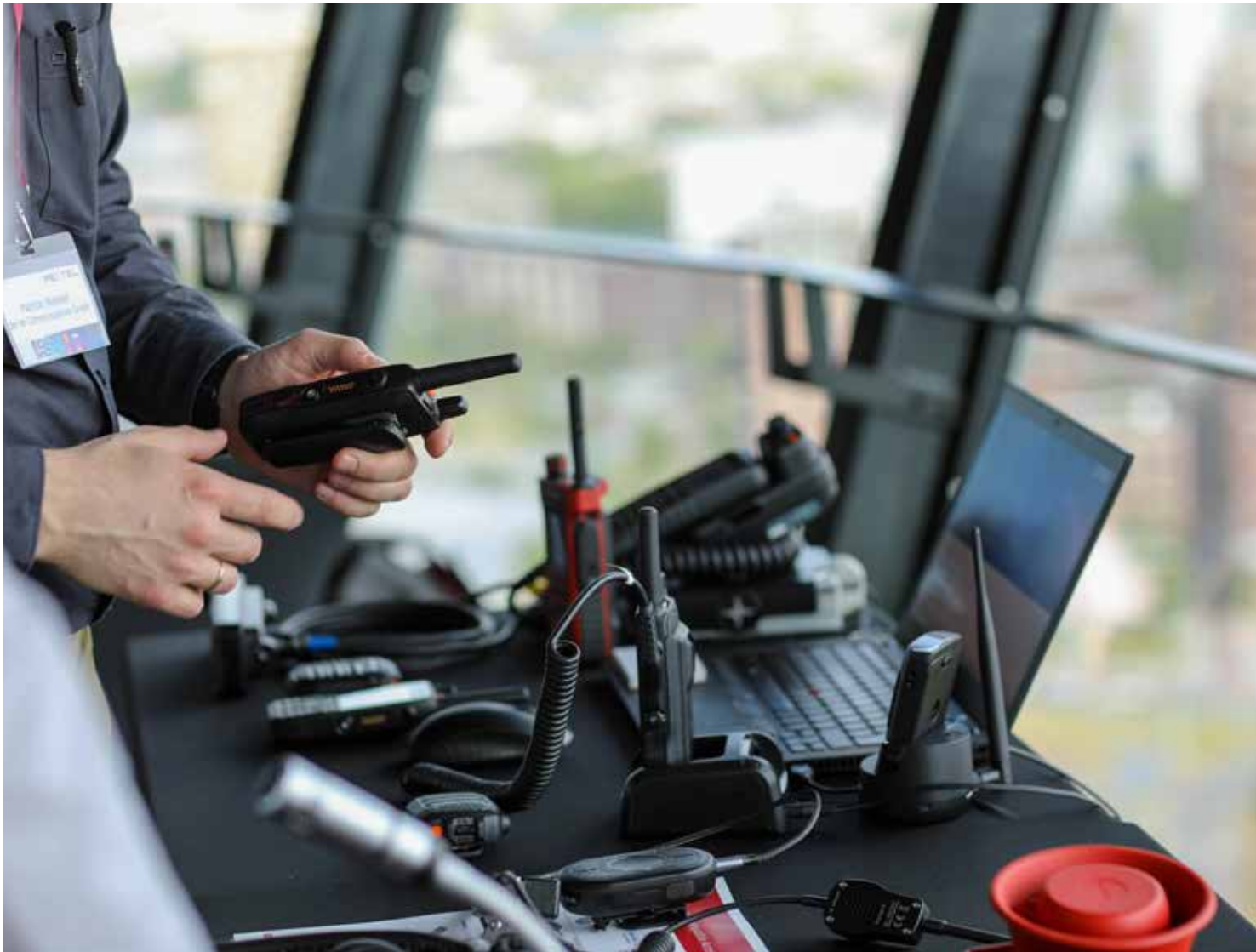




Duitse precisie, Nederlandse praktijk

Jeroen Gerits, senior tax manager bij RSM Heerlen en onderdeel van de servicetak Bureau Duitsland, ondersteunt al vele jaren Duitse bedrijven die actief worden in Nederland. Hij ziet duidelijke culturele verschillen. “Duitse ondernemers willen van tevoren precies weten waar ze staan. Ze denken alles uit voordat ze beginnen. Nederlandse bedrijven zijn vaak pragmatischer. Ze beginnen gewoon en lossen onderweg eventuele problemen op.”

Jeroen zag ook die Duitse grondigheid bij Peiker Group. De stap naar Nederland werd samen met RSM aan de voorkant goed doordacht opgezet. Dit alles om de Peiker Group enerzijds te ontzorgen en anderzijds om onaangename verrassingen achteraf te voorkomen. Fiscale en juridische verschillen tussen de regelgeving in Duitsland en Nederland, waaronder op het gebied van arbeidsrecht en loonbelasting, werden daarom tijdig erkend en overwonnen. Tegelijkertijd er voer Peiker de Nederlandse regelgeving als duidelijk en efficiënt. “Het opzetten van een bedrijf in Nederland verliep opmerkelijk soepel,” zegt Benjamin.



Groeiend als startup, denkend als een groep

De Nederlandse organisatie begon kleinschalig, met één medewerker in Tilburg. Er is nu ook een vestiging in Amersfoort en inmiddels telt de Nederlandse tak meerdere medewerkers. Peiker Group werkt aan verdere uitbreiding en verwacht dat het bedrijf de komende jaren aanzienlijk zal doorgroeien. De omzet van de Nederlandse rechtspersoon bedroeg in 2025 ongeveer 3 miljoen euro, voor dit jaar is het doel 5,5 miljoen euro. De Nederlandse rechtspersoon functioneert deels als start-up, met steun van Duitsland, maar met een duidelijke eigen rol binnen de groep.

Die rol is niet alleen commercieel. Benjamin ziet Nederland ook als een belangrijke bron van innovatie. “Onze Nederlandse collega's zijn marktgericht en komen met nieuwe ideeën. Een van de eerste grote veranderingen binnen de groep – een nieuw verkoop- en CRM-systeem – kwam voort uit de input van Nederland. Dat heeft de hele organisatie vooruitgeholpen.”

Langdurig partnerschap

RSM blijft ook verder betrokken als permanente full-service adviseur voor de Nederlandse entiteit, onder meer voor de managementrapporten en jaarrekening, fiscale compliance en fiscale advisering over complexe kwesties zoals transfer pricing binnen de internationale groep. Jeroen: “Wij zijn een allround sparringpartner voor Peiker. Zodra er vragen zijn – groot of klein – weten ze waar ze ons kunnen vinden. Zo zou zo'n samenwerking precies moeten werken.”

Hoewel er vanuit klanten en leveranciers in andere landen interesse is om Peiker Group ook daar te laten uitbreiden, kiest het bedrijf bewust voor focus. De komende jaren ligt de prioriteit bij het verder uitbouwen en stabiliseren van de Nederlandse activiteiten. Pas daarna volgt mogelijk de stap naar andere markten. “Eerst zorgen dat het hier perfect werkt,” besluit Benjamin. “Daar leren we van. En die kennis nemen we mee naar de volgende landen.”

Over Bureau Duitsland

Opererend vanuit het kantoor in Heerlen is Bureau Duitsland gespecialiseerd in het ontsluiten van de Duitse markt voor Nederlandse ondernemers en omgekeerd. De adviseurs beschikken over diepgaande kennis van relevante wet- en regelgeving en zorgen ervoor dat de juiste contacten binnen handbereik zijn. Zij denken proactief mee en bieden antwoorden op vragen die soms nog niet eens zijn gesteld. Waar nodig wordt nauw samengewerkt met RSM Germany. Zo worden Duitse ambities ondersteund met de zekerheid van hoogwaardige advisering en betrokken begeleiding.



Accountancy & tax partner



De RSM-sportambassadeurs
Jens van 't Wout (shorttracker),
Claire Petit en Jeroen Kampschreur
(para-alpineskiërs), Kimberley
Bos (skeletonster) en Joy Beune
(schaatster)

Presteren met overtuiging

Grenzen verleggen vraagt focus, vertrouwen en presteren onder druk. Of dat nu op het hoogste sportniveau is of binnen organisaties die vooruit willen.

Als partner van NOC*NSF staan wij, voor én na de Winterspelen van Milaan, achter onze RSM-sportambassadeurs die dagelijks het maximale van zichzelf vragen. Diezelfde overtuiging brengen wij mee in ons werk. Met aandacht, betrokkenheid en eigenzinnigheid blijven wij scherp wanneer het spannend wordt. Zo creëren we ruimte om te blijven groeien en grenzen te blijven verleggen.

Ervaar The Power of Being Understood. Ervaar RSM.

rsmnl.com