

VEELZIDIG

GEEN SUCCES ZONDER PIJN

**NIET DE MAKKELIJKSTE
WEG, WEL DE ENIGE DIE
GOED VOELT**

EEN WAKE-UP-CALL VAN JEWELSTE

**HARD OP WEG OM EEN
HPO TE WORDEN**

HET VOELT ALS EEN ACHTBAAN:
SOMS DOET HET PIJN,
SOMS GENIET JE ERVAN

**HET LEF OM ANDERE
WEGEN TE BEWANDELEN**

HET ZIJN DE MENSEN DIE IN JE
ONDERNEMING HET VERSCHIL MAKEN





‘Vraag me *niet hoe*, maar ik *deed het!*’

NAAM NICO VAN KNIPPENBERG

WERK ADVISEERT (FAMILIE)BEDRIJVEN EN VORMT SAMEN MET LARS VALKENBERG (VOORZITTER) EN PASCAL VAN DER HEIJDE HET BESTUUR VAN KOENEN EN CO

UITDAGING? ONZE MARKT VERANDERT EN VRAAGT OM EEN ANDERE MEERWAARDE

WAT GAF JOU HET INZICHT OM ERVOOR TE GAÁN? DE VRAAG OF JE WEL OF NIET HPO WILT ZIJN, IS VERGELIJKBAAR MET DE VRAAG OF JE WEL OF NIET GEZOND WILT ZIJN. NATUURLIJK WILLEN WE DAT! DE WETENSCHAP DAT JE HET TRAJECT AF ‘MOET’ MAKEN ALS JE ERAAN BEGINT, NET ALS EEN MARATHON, GEEFT HET KRACHT OM SAMEN DOOR TE ZETTEN

WAT VIND JE BELANGRIJK AAN SUCZES? DAT JE HET HEBT IN ALLE ROLLEN DIE JE BELANGRIJK VINDT, PRIVÉ EN IN JE WERK

WAT LEER JE VAN DE MARATHON? DE 3 D’S: DOELEN STELLEN (DE MARATHON), DISCIPLINE (OM TE TRAINEN), DOORZETTEN (OM DE FINISH TE HALEN). DIT IS IN ALLES WAT JE DOET BELANGRIJK

WAT IS HET NUT VAN ‘PIJN’? PIJN ZET AAN TOT VERANDERING, TOT GROEI. PIJN GEEFT EEN REDEN OM DOOR TE ZETTEN. ZODAT DE PIJN NIET VOOR NIETS IS GEWEEST



Nico van Knippenberg T 077 320 28 88

GEEN SUCZES ZONDER PIJN Dat geldt zeker voor het rennen van een marathon. Zo rond de 30-35 kilometer gaan je benen serieus pijn doen. Eigenlijk doet alles pijn! Maar opgeven is geen optie, toch? ‘Als je start, loop je ‘m uit’, vindt Nico van Knippenberg, voorzitter van de Venloop en sinds 2014 bestuurslid van Koenen en Co. Nico heeft inmiddels zo’n 16 marathons op zijn naam staan. Momenteel traint hij voor de marathon in Berlijn op 27 september 2015.

‘MIJN EERSTE MARATHON in 2003 ging alles behalve lekker’, vertelt Nico. ‘Enkele dagen voordat we vertrokken, kreeg ik griep. Maar uitlopen zou ik ‘m. Vraag me niet hoe, maar ik deed het! Daar heb ik lang van moeten herstellen. Maar het was de moeite en pijn waard. Drie jaar eerder zou ik het lopen van een marathon nooit voor mogelijk hebben gehouden. Het bewijst dat je dingen kunt bereiken door met inzet, passie, doorzettingsvermogen en discipline je grenzen te verleggen.’

EEN JAAR LATER wil ondernemer Erik Schnock met 100 hardlopers uit Venlo naar New York gaan om samen ‘de marathon der marathons’ te lopen. Nico gaat mee. Hij heeft de smaak inmiddels te pakken. ‘Ik ren zo’n vijf keer per week’, vertelt hij. ‘Het is een laagdrempelige sport die je ook kan doen als je weinig tijd hebt. Ik wil mezelf graag uitdagen. In mijn werk op mentaal en sociaal vlak, met rennen op fysiek terrein. In de buitenlucht maak ik mijn hoofd leeg voor nieuwe plannen en inzichten.’ In The Big Apple ontstaat het idee van de Venloop. ‘Wat in New York kan, kan ook thuis in Venlo!’ Dat blijkt. De Venloop vierde dit jaar met zo’n 25.000 wandelaars en hardlopers haar 10e editie en is uitgegroeid tot een groot feest voor de hele stad.

‘DOORZETTINGSVERMOGEN VANUIT PASSIE heb je ook nodig in je werk. Anders kun je niet op hoog niveau excelleren’ vervolgt Nico. ‘Koenen en Co zit midden in een groot verandertraject. In 2020 willen we HPO zijn, wat staat voor een High Performance Organisatie. Een fullservice organisatie die in de breedte en diepte meedenkt met de klant. Die ondernemers succesvol laat ondernemen. HPO is een lange, pittige weg. We vallen en staan op. We trainen en groeien. Het is leuk, doet soms pijn, maar het is zeer de moeite waard.’

03

INHOUD

GEEN SUCCES ZONDER PIJN

Sommige pijn overkomt je. Zoals de hevige pijn bij een ziekte of een ernstig ongeluk. Je vecht ertegen, je dealt ermee. Zo goed en kwaad als het kan. Andere soorten pijn zijn minder heftig en intens. Zoals de pijn van het maken van fouten. De pijn van zaken die niet goed lopen in je bedrijf. De pijn dat je niet het resultaat boekt wat je voor ogen had. De pijn in je buik als je werk doet dat eigenlijk niet bij je past. De pijn als je niet lekker in je vel zit.

Deze vormen van pijn hebben een belangrijke functie: ze zetten aan tot actie. Tenminste... als je ernaar luistert! Deze pijn kan je inspireren om op zoek te gaan naar nieuwe wegen. Wegen die beter zijn voor je onderneming, je gezondheid, voor de wereld. Volgens Koenen en Co bestaat er geen succes zonder pijn. Of zoals het gezegde gaat: 'Zelfs de mooiste vlieger stijgt niet op zonder tegenwind'. In dit magazine lees je verhalen over pijn. Over de kracht van kwetsbaarheid. Over het transitieproces waar Koenen en Co middenin zit, net als veel andere bedrijven op dit moment. Veranderen is niet makkelijk. Maar wel ook heel erg leuk! Wacht daarom niet te lang en laat je inspireren in deze 7e editie van ons magazine Veelzijdig. Veel leesplezier!



- 06 NIET DE MAKKELIJKSTE WEG, WEL DE ENIGE DIE GOED VOELT**
- 10 KRACHT 12: HARD OP WEG OM EEN HPO TE WORDEN**
- 14 VOOR DE TWEEDE KEER NAAR DE TOP**
- 17 SUCCESDAGEN 2015: 17, 18 EN 19 NOVEMBER**
- 18 HET LEF OM ANDERE WEGEN TE BEWANDELEN**
- 22 DE BALANS TUSSEN LOSLATEN EN AANPAKKEN**
- 22 HET LAATSTE WOORD: GENIET VAN DE REIS, NIET ALLEEN DE BESTEMMING**



22
MAYFRAN INTERNATIONAL
 ER WAS VEEL EXTRA WERK, MAAR GEEN EXTRA WINST



26
JAAP BRESSERS
 MIJN LEVEN IS OP EEN ANDER SPOOR VERDER GEGAAN



06
SANDER GEELEN
 EEN WAKE-UP-CALL VAN JEWELSTE

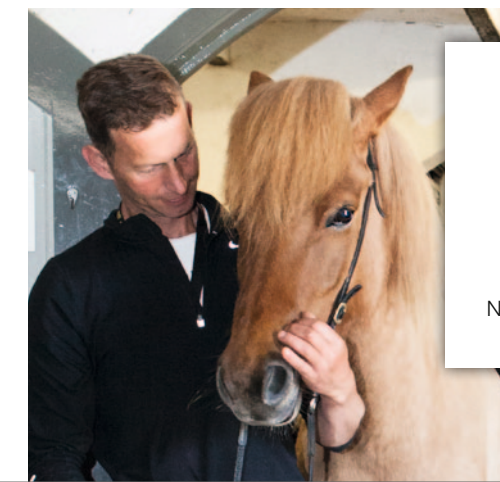
10
KRACHT 12
 MET NOG MEER PLEZIER NAAR JE WERK



17
SUCCESDAGEN 2015
 RESERVEER NU ALVAST



18
NIEUWE AANPAK ARBEIDSMARKT
 HEB JIJ HET LEF



14
ERIK SPEE
 IK HAD DIE STAP NOOIT DURVEN ZETTEN



SANDER GEELEN
VAN GEELEN COUNTERFLOW
'EEN WAKE-UP-CALL
VAN JEWELSTE'

De persoonlijke confrontatie met het afsterven van het koraal in de Caribische Zee laat zo'n diepe indruk achter op Sander Geelen, dat hij besluit dat het anders moet: 100% duurzaam. Te beginnen met zijn eigen woning. En vervolgens het kantoorgebouw van zijn bedrijf Geelen Counterflow in Haalen. Dat werd in februari door de Dutch Green Building Council uitgeroepen tot het meest duurzame gebouw van Nederland. De volgende stap? 'In 2040 willen we alleen nog machines verkopen die draaien op duurzame energie zoals biogas, waterstof en groene stroom', stelt Sander. Een ambitieuze uitspraak in een branche die nu nog fossiele brandstoffen slurpt.

NIET DE
MAKKELIJKSTE
WEG WEL DE ENIGE
DIE GOED VOELT



08

GEELen COUNTERFLOW is wereldwijd marktleider in drogers en koelers voor de voedingsmiddelenindustrie. Ruim 80% van de omzet wordt geëxporteerd buiten Europa. Een familiebedrijf zonder externe aandeelhouders of financiers. Een bedrijf met groene ambities in een branche die veel fossiele brandstoffen verbruikt. Toeval? Sander: 'We willen zelf niet langer bijdragen aan het probleem, dus hebben ons voorgenomen zowel onze eigen productie als onze producten 100% duurzaam te maken. De techniek is het probleem niet. Spannender is hoe de prijzen van energie en CO2-uitstoot zich ontwikkelen en wat de markt gaat doen. Zijn klanten bereid meer te betalen voor duurzame machines die zich moeten terugverdienen met lagere operationele kosten?'

DE EXTRA INVESTERING in duurzame machines moet zich terugbetalen in lagere energiekosten. Sander: 'Aan ons de uitdaging om te zorgen dat de meest duurzame machines tevens de meest efficiënte zijn. Maar het gaat om meer dan kosten en efficiëntie. Steeds meer consumenten eisen dat hun voeding duurzaam wordt geproduceerd. Onze klanten zullen daardoor bereid zijn te investeren in duurzame oplossingen. Maar het is een beetje de vraag wanneer de wereld die kant op gaat. Het is niet de makkelijkste weg, maar voor mij wel de enige weg die goed voelt.'

SANDER'S MISSIE komt niet uit de lucht vallen. In 2009 maakt hij een zeilreis met zijn gezin. Hij wil hen de magische wereld van het koraal laten zien, die hij in 1990 ontdekte tijdens zijn deelname aan de Whitbread Race, een zeilrace rond de wereld. Tijdens het snorkelen in het Caribisch gebied komt hij echter tot de ontdekking dat er weinig tot niets over is van het gekleurde levende tapijt. Sander: 'Een wake-up-call van jewelste. Het koraal kan niet tegen de gevolgen van vervuiling, verzuring en opwarming van de oceanen, deels dus het gevolg van de uitstoot van CO2 door de mens'.

BIJ THUISKOMST gooit hij het roer om. Enkele keren per week met fiets en trein naar het werk, elektrisch rijden op zonnestroom en geen rundvlees meer eten. En hij verdiept zich in duurzame bouw. Eerst bouwt hij zijn eigen nul-energie-woning om vervolgens de nieuwbouw van het kantoor onder handen te nemen. de hoofdconstructie van het kantoor bestaat uit een massief houten bouwsysteem van duurzaam verbouwd vurenhout. Verder maakt het gebouw gebruik van aardwarmte, 23m² zonnecollectoren en 316 zonnepanelen. Hiermee genereert het gebouw 50% meer energie dan het gebruikt. Het overschot wordt ingezet bij de productie van de machines. Het regenwater wordt tot 10.000 liter opgevangen en gebruikt voor toiletspoeling en bewatering van de groene wand.

WAT BETREFT DE CIJFERS was Geelen Counterflow op zoek naar een partij die een goede balans biedt tussen controleren en vertrouwen. Die proactief adviseert over verbetering van processen, subsidies en belastingen. Sander: 'De keuze voor Koenen en Co is een hele goeie geweest, vijf jaar geleden. We hebben al vanaf het begin sterke relaties met dezelfde experts, waar we direct contact mee hebben. Inmiddels hebben ze aan een half woord genoeg. Ze begrijpen onze branche en weten dat snel te vertalen naar goed advies. Momenteel concentreren we ons in de samenwerking op het verbeteren van onze interne administratieve processen zodat de noodzakelijke controles meer waarde hebben dan alleen het voldoen aan de wettelijke regels. Een duurzame relatie dus!'

'Ze begrijpen onze branche en weten dat snel te vertalen naar goed advies'



Giovanni Armino T 046 420 35 50



Robert Heunen T 046 420 35 50



KOENEN EN CO VOOR GEELen COUNTERFLOW

Werkzaam op de dimensies:

Management - Innovatie - Personeel - Processen - Financiën



NAAM SANDER GEELen

WERK DIRECTEUR GEELen COUNTERFLOW

UITDAGING? MILIEUPROBLEMATIEK, EEN UITDAGING

VOOR ONS ALLEMAAL. HET ROER MOET ECHT OM!

WAT DEED JE? WE BOUWDEN EEN ENERGIE-PLUS

KANTOOR EN GAAN ONZE PRODUCTIE EN PRODUCTEN

100% DUURZAAM MAKEN

WAT GAF JOU HET INZICHT OM ERVOOR TE GAÁN?

AFSTERVEND KORAAL IN DE CARIBISCHE ZEE

WAT VIND JE BELANGRIJK AAN SUCZES?

DAT WE DE DEFINITIE VERANDEREN. BEDRIJVEN KUNNEN

NIET SUCCESVOL ZIJN IN EEN MAATSCHAPPIJ DIE FAALT.

EN DE HUIDIGE MAATSCHAPPIJ FAALT OP VELE FRONTEN,

VAN ARMOEDE EN HONGER TOT DE VERNIETIGING EN

UITPUTTING VAN ONZE LEEFOMGEVING

WAT IS HET NUT VAN DE 'PIJN' DIE JIJ HAD?

HET WAS EEN WAKE-UP-CALL VAN JEWELSTE!

WELKE VAN DE SUCZESDIMENSIES VAN KOENEN EN CO'S iPROEF

VERDIENEN DE KOMENDE TIJD EXTRA AANDACHT IN JE BEDRIJF?

KOENEN EN CO HELPT ONS MET ALLE DIMENSIES BEHALVE STRATEGIE.

PROCESOPTIMALISATIE EN INNOVATIE ZIJN DE KOMENDE TIJD

ONZE SPEERPUNTEN

HAN DROPT WEG OP TE GE O R D E



Met nog
meer plezier
naar je werk



Kracht 12 is
daadkracht,
slagkracht,
wilskracht,
windkracht
en samenkracht

Gras groeit niet
door aan de sprietten
te trekken, maar
door de wortels
water te geven



Als het in een keer
niet lukt:
drie keer links
is ook rechts



Wat is het beste
voor de klant?



Het leven lijkt
op fietsen.
Om je evenwicht
te bewaren, moet je
in beweging blijven

Als je iets goeds
ziet, geef dan
een compliment.
Als je iets fouts ziet,
bied dan je hulp aan



Of we vinden
een weg,
of we maken
er een



Wat als alles
wat je nodig hebt
al in je zit



Waar ben jij
het meest
trots op?



BIJGEKOMEN VAN JULLIE RIT IN DE ACHTBAAN? Nicole Dohmen: 'We mochten zeven keer achter elkaar. Ik had het zeker nog tien keer willen doen. Die snelheid, die kick! Heerlijk.' Rick Aelen, HPO-captain: 'Ik heb hoogtevrees! Dus je begrijpt dat ik geen fan ben van dit soort grapjes. Maar na een paar keer went het, en kon ik zelfs lachen en mijn armen in de lucht steken, haha!' Christel Küppers: 'De achtbaan is een mooie metafoor van het proces waar we als Koenen en Co in zitten: we gaan er met z'n allen vól voor! We verleggen continu onze grenzen. Soms doet het pijn, soms geniet je. En het geeft enorm veel energie om te zien waar we naartoe gaan.'

'Soms doet het pijn, soms geniet je'

WAAR GAAT KOENEN EN CO NAARTOE? Rick: 'De medewerkers van een High Performance Organisatie zijn continu bezig de klant nog beter van dienst te zijn. De organisatie wil niet alleen voldoen aan de veranderende vragen uit de markt, maar daar juist op vooruitlopen. Om dat te bereiken, is het belangrijk dat alle medewerkers in hun kracht staan. In een rol waarin ze kunnen excelleren. Als alle 230 medewerkers van Koenen en Co met veel plezier naar hun werk gaan, vertaalt zich dat direct in goeie inzet, betere samenwerking en hoogwaardige dienstverlening.'

MAAR DAT GAAT NIET VANZELF!? Rick: 'HPO draait om vijf factoren: kwaliteit van management, openheid en actiegerichtheid, langetermijngerichtheid, continue verbetering en vernieuwing, en kwaliteit van medewerkers. Een HPO scoort op al deze factoren minimaal een 8,5. Om dat te bereiken, zijn er voor onze organisatie aandachtspunten benoemd. In 2015 richtten we ons specifiek op het creëren van een professioneel gemanagede organisatie en het verbeteren van processen van verbeterinitiatieven.'

'Deze punten zijn niet uit de lucht komen vallen', vertelt Daniëlle Vrancken. 'We zijn gestart met een enquête die alle kenmerken van een HPO bevroeg. De resultaten daarvan heeft het bestuur met ons gedeeld, om daarna samen de belangrijkste punten op tafel te krijgen. Het mooie is dat we dat echt met het hele bedrijf hebben gedaan.'

DE KRACHT VAN KWETSBAARHEID Jeannette Bonis: 'Veranderen is natuurlijk eng. Je geeft iets op wat je kent. Wat krijg je ervoor terug? Daar moet je je aan overgeven, net als in de achtbaan.' Christel: 'Bijzonder vind ik dat het bestuur en de partners zich in dit proces kwetsbaar opstellen. Ze staan open voor nieuwe ideeën en laten het proces groeien door participatie vanuit alle geledingen. Daardoor voelt HPO, of zoals wij het noemen: Kracht 12, ook echt van ons allemaal. Overigens leren we allemaal om ons kwetsbaarder op te stellen. Net als elkaar aanspreken (niet afrekenen!), successen vieren en bewust samenwerken, voor het gezamenlijk belang.'

HET BEGINT BIJ ROLMODELLEN Marc Puts: 'De eerste stap in het verbeteren van de kwaliteit van het management, is dat alle partners van Koenen en Co zich momenteel onderwerpen aan 360-graden feedback. Vanuit die resultaten kunnen de partners zich in hun meest krachtige rol inzetten. Waar nodig kunnen ze zich verder ontwikkelen. Omdat alle verandering volgens HPO begint met goeie rolmodellen, start dit in de top. Maar uiteindelijk dient iedereen in de organisatie een rolmodel te zijn, en in zijn of haar kracht te staan, zodat we in 2020 een 8,5 scoren op alle 5 de HPO-onderdelen. Dat is het doel!'

'INNOVATIE IS ÉÉN VAN ONZE BELANGRIJKSTE KERNWAARDEN', vertelt Nicole. 'Het geeft energie om je producten en diensten steeds beter en slimmer te maken. HPO leert ons hoe we onze processen kunnen verbeteren om innovatie te stimuleren. Daarom is er een werkgroep gestart die een blauwdruk maakt van onze processen, om deze te verbeteren, te vereenvoudigen en op elkaar af te stemmen.'

KEEP THE FIRE BURING! Wat is de rol van de HPO-coaches? Jeannette: 'Wij zijn de aanspreekpunten, voelsprietten en ambassadeurs van HPO, verdeeld over de regio's. Om dat te kunnen, hebben we een tweedaagse masterclass HPO gedaan. Daar leerden we onder andere hoe we in de organisatie kansen aan elkaar kunnen knopen volgens het HPO-gedachtengoed'. Daniëlle vult aan: 'Ook leerden we mensen te coachen, de goeie dingen te benoemen en af en toe een punaise neer te leggen, om zo de verbetercultuur wakker te houden!'

SCAN DEZE PAGINA MET LAYAR
EN BEKIJK ONS AVONTUUR
IN DE ACHTBAAN



KRACHT 12 KOENEN EN CO MET VOLLE KRACHT VOORUIT NAAR HPO

In 2020 wil Koenen en Co de meest vooruitstrevende totaaladviseur zijn van zuidelijk Nederland. Om daar te komen, startten we een jaar geleden ons HPO-traject: een spannend proces van vernieuwing, ontwikkeling en verandering op weg naar een High Performance Organisatie. Wat zijn de resultaten tot nu toe? Wat geeft energie? Wat is eng? De HPO-coaches van Koenen en Co praten u bij. Maar eerst maken ze een ritje in de achtbaan...!

WILT U MEER WETEN OVER HPO? KIJK DAN OP
WWW.HPOCENTER.NL

OP DE FOTO V.L.N.R. EN V.O.N.B.: CHRISTEL KÜPPERS (HOOFD SECRETARIAAT EN MANAGEMENTASSISTENT), DANIELLE VRANCKEN (ACCOUNTANT)
JEANNETTE BONIS (SALARIS CONSULTANT), NICOLE DOHMEN (ASSISTENT ACCOUNTANT), MARC PUTS (BELASTINGADVISEUR)
RICK AELEN (HPO-CAPTAIN EN BELASTINGADVISEUR)

KRACHT
12



www.spee-horses.com

No crying in the stable!

RUGPATIËNT WORDT PAARDENTRAINER

Voor de tweede keer naar de top

STEL: JE BEHOORT TOT DE BESTE HOEFSMEDEN VAN DE WÉRELD. ALS ZE JE MIDDEN IN DE NACHT VANUIT PARIJS BELLEN DAT EEN PAARD NIEUWE IJZERS NODIG HEEFT, RIJ JE ER NAARTOE. JE WERKT SUPER HARD. TOT JE LIJF NIET MEER KAN. HET OVERKWAM ERIK SPEE: 'DE ARTS WAARSCHUWDE. 'ALS JE NOG TWEE JAAR ZO DOORWERKT, ZIT JE IN EEN ROLSTOEL.' IK HEB AL MIJN KLANTEN GEBELD DAT ZE VANAF MAANDAG EEN ANDERE SMID MOESTEN INSCHAKELLEN.' INEENS WAS ERIK'S OVERVOLLE AGENDA LEEG. EEN ZWART GAT, OF EEN KANS?

NAAM ERIK SPEE

WERK SPEE HORSES

UITDAGING? KON ZIJN WERK ALS HOEFSMID NIET MEER

UITVOEREN DOOR ERNSTIGE RUGKLACHTEN

WAT DEEL JE? GING VERDER ALS TRAINER

EN PAARDENHANDELAAR

WAT GAF JOU HET INZICHT OM ERVOOR TE GAÁN? IK HAD

DE KEUZE OM THUIS TE GAAN ZITTEN OF OP EEN ANDERE

MANIER VERDER TE GAAN MET MIJN PASSIE. DIE KEUZE WAS

SNEL GEMAAKT! MAAR HET WAS HARD WERKEN EN IK MOEST

LEREN BETER NAAR MIJN LIJF TE LUISTEREN

WAT VIND JE BELANGRIJK AAN SU CZES?

GENIET VAN HET PROCES!

WAT IS HET NUT VAN DE 'PIJN' DIE JIJ HAD? ZONDER

RUGKLACHTEN HAD IK DE STAP NAAR TRAINER NOOIT GEZET.

DOOR PIJN OF PROBLEMËN, WORD JE GEDWONGEN VERDER

TE KIJKEN, EN JE GRENZEN TE VERLEGGEN

WELKE VAN DE SU CZESDIMENSIES VAN KOENËN EN CO'S

IPROEF VERDIENEN DE KOMENDE TIJD EXTRA AANDACHT

IN JE BEDRIJF? STRATEGIE (TOT WELKE LEEFTIJD KAN IK

FYSIEK OP DIT NIVEAU MEE?), INNOVATIE (IS EEN BINNENRIJHAL

HAALBAAR?) EN FINANCIËN (AANGIFTES EN JAARREKENINGEN)

'Ik geniet meer van het dagelijks proces, dan van de successen. En *waarschijnlijk* gaat het daarom goed'

'ALS KLEINE JONGEN stond ik dagelijks aan de rand van de wei te kijken. Naar de paarden. IJslanders. Vooral in de winter vond ik het een magisch gezicht: die dikke vacht, de damp uit hun neusgaten. Ook de geur fascineerde me enorm. De ruiters zagen me daar al een eeuwigheid iedere dag staan en nodigde me uit eens een kijkje te nemen in de stallen van het kasteel van Stoeterij Aldenghor in Haelen. Ik was euforisch! Op mijn 12e mocht ik er komen meehelpen. Iedere dag voor en na school hielp ik met alles wat er moest gebeuren. Stallen uitmesten, eten geven, de dieren verzorgen. Eens in de 2 á 3 weken mocht ik even op een paard rijden. Dat was de beloning.'

'DE DAG DAT IK NIET MEER LEERPLICHTIG WAS, het was midden in het schooljaar, stopte ik met school om stage te lopen bij een hoefsmid. Na een jaar stage kon ik mijn opleiding in Deurne starten. Als hoefsmid kon je goed je geld verdienen met paarden. Ruiter of trainer was te hoog gegrepen, dacht ik. Bovendien vond ik het een stoer beroep en één van de belangrijkste schakels in het succes van een paard. Ze zeggen niet voor niets 'The goldmedal is between the feet'. Maar het is meteen ook een van de zwaarste beroepen die er zijn. Je staat de hele dag krom, maakt lange dagen en zit veel in de auto. Na vijftien jaar als hoefsmid door heel Europa te hebben gereisd, was mijn rug helemaal op. Ik heb een second opinion aangevraagd, maar ook die was onverbiddelijk. Ik had geen keus: ik moest stoppen met mijn grootste passie. Dat was heel pittig. Iets waar ik tien jaar heel hard voor had geknokt, viel weg. Ik behoorde tot de top. En ineens was ik vervangbaar.'

EN DAN...? VERDER! *Inmiddels had ik een stal en was ik nog steeds de hele dag met paarden bezig. IJslanders, uiteraard! Ik ontdekte dat ik oog heb voor wat deze paarden nodig hebben en breidde mijn netwerk als trainer en handelaar uit. Dat bleek heel goed te gaan. Ik heb inmiddels voor acht wereldkampioenschappen paarden getraind waarmee we zeven keer bij de top tien zijn geëindigd. Het is fantastisch dat ik nog steeds met mijn grootste passie mijn geld kan verdienen. Dat ik dat als trainer kon doen, had ik als kind écht niet durven dromen. Als mijn rug het niet had begeven, had ik die stap nooit durven zetten.'*

'IK HEB GEEN TRAININGSSHEMA, maar neem iedere ochtend als ik de stallen in kom, de tijd om de paarden te 'lezen'. Eerlijkheid en wederzijds respect zijn heel belangrijk bij paarden. Ik geniet nog meer van dat dagelijks proces, dan van de successen. En waarschijnlijk gaat het daarom goed. Als je de juiste aandacht geeft aan het proces, volgt succes vanzelf. Sinds kort ben ik klant van Koenen en Co. Ik verwacht van hen net zoveel openheid en wederzijds respect als ik met paarden heb. Ook de persoonlijke klik vind ik belangrijk, net als proactief advies over veranderingen in bijvoorbeeld de btw-wetgeving. Ik droom van een binnenrijhal, waar ik in de winter lekker kan doortrainen, dus ze kunnen me ook helpen te onderzoeken of dat haalbaar is. Met de juiste informatie en adviezen kan ik blijven dromen, in plaats van wakker te liggen om de cijfers!'



Kiki Dirix T 0475 35 10 00

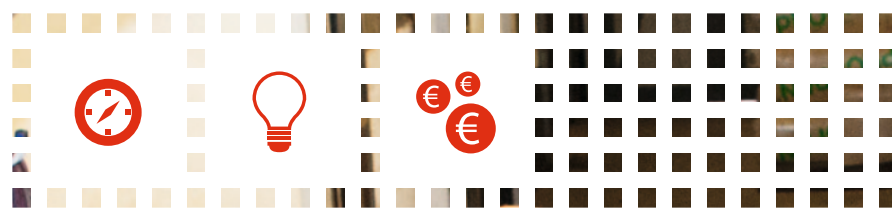


Peter Cauven T 077 354 40 77



KOENEN EN CO VOOR SPEE HORSES

Werkzaam op de dimensies: Strategie - Innovaties - Financiën



ZEE

dagen



**UITNODIGING
RESERVEER
NU IN JE AGENDA
17, 18 & 19 NOVEMBER 2015
SUCZESDAGEN.NL/2015**

Dinsdag 17 november, 18:00 uur
De Maaspoort Venlo

Woensdag 18 november, 18:00 uur
Hof van Gaia Kerkrade

Donderdag 19 november, 18:00 uur
ECI Cultuurfabriek Roermond



In de veranderende wereld verwacht u iets anders van uw accountant en belastingadviseur dan alleen cijfers en controle. Dat deel van ons werk wordt op veel terreinen gestandaardiseerd en gedigitaliseerd. U heeft meer aan een degelijk advies waarin we onze financiële en overige vakkennis direct linken aan uw markt en aan de veranderingen in uw branche. Om dat waar te maken, investeert Koenen en Co in haar medewerkers. Zowel met het HPO-traject (zie pagina 10) als met een nieuwe benadering van de arbeidsmarkt.

**NIEUWE AANPAK
ARBEIDSMARKT**

**HET LEF
OM ANDERE
WEGEN TE
BEWANDELEN**



SCAN DEZE PAGINA MET LAYAR
EN BEKIJK ONZE NIEUWE
ARBEIDSMARKTCAMPAGNE
MET KIKI

V.L.N.R. MET DE KLOK MEE:
ROGER MEIJERINK, JOYCE VAN WEERT, REMON KISSEN EN KIKI DIRIX. REMON EN KIKI SPELEN
DE HOOFDROL IN DE NIEUWE ARBEIDSMARKTCAMPAGNE VAN KOENEN EN CO: 'HEB JIJ HET LEF?'

19



PERSONEEL

ÉÉN VAN DE ZES DIMENSIES VAN IPOEF

Koenen en Co adviseert bedrijven in de breedte, op zes dimensies: strategie, management, innovatie, personeel, processen en financiën. Als deze dimensies goed in beeld zijn, en u overziet de te nemen stappen op deze terreinen, is uw organisatie hard op weg naar (nog meer) succes. Ons doel is u hiermee te helpen!

Ook op personeelsgebied adviseren we u graag: van werving tot ontslag. Onze bedrijfsadviseurs en juristen helpen u bijvoorbeeld met:

- HET OPSTELLEN VAN ARBEIDSOVEREENKOMSTEN
- DE OPZET VAN DUIDELIJKE FUNCTIEPROFIELEN EN ARBEIDSVORWAARDEN
- EEN EFFECTIEVE SYSTEMATIEK VAN FUNCTIONEREN EN BEOORDELEN
- BELEID T.A.V. ZIEKTEVERZUIM, DOORSTROOM, ONTSLAG, WERVING EN SELECTIE
- BEGELEIDING VAN (COLLECTIEF) ONTSLAG
- PENSIOENADVIES

Wilt u meer weten? Neem dan contact op met onze bedrijfsadviseur Freek Schepers T 0475 35 10 00

‘Het zijn de mensen die in je onderneming het verschil maken’

NAAM ROGER MEIJERINK EN JOYCE VAN WEERT

WERK HR-MANAGER EN HR-ADVISEUR KOENEN EN CO

UITDAGING? DE MARKT VRAAGT OM ANDERE VAARDIGHEDEN EN KWALITEITEN VAN MEDEWERKERS

ACTIE? WE HEBBEN EEN NIEUWE ARBEIDSMARKTAANPAK ONTWIKKELD DIE DIRECT LAAT ZIEN WAT WE VAN MEDEWERKERS VRAGEN: LEF!

WAT GAF JULLIE HET INZICHT OM ERVOOR TE GAÁN?

DE 230 MEDEWERKERS VAN KOENEN EN CO GEVEN ONS IEDERE DAG DE DRIVE!

WAT VINDEN JULLIE BELANGRIJK AAN SUCZES? DAT JE HET KUNT KRIJGEN ÉN GEVEN. EN DAT SUCZES OOK IETS KLEINS KAN ZIJN.

IEMAND HELPEN BIJ EEN KEUZE BIJVOORBEELD

BESTAAT SUCZES ZONDER PIJN? NEE, ALLEEN DOOR TE VALLEN EN OPSTAAN KOM JE VOORUIT. VIA PIJNPUNTEN LEER JE JEZELF

STEEDS BETER KENNEN

‘ONDERNEMERS ZIJN OP ZOEK NAAR breder en diepgaander advieswerk dan tien jaar geleden’, vertelt Roger Meijerink HR-manager van Koenen en Co. ‘Dat vergt andere kennis en vaardigheden van onze medewerkers. In de huidige markt is het belangrijk dat je communicatief heel sterk bent, zowel luisterend als verbaal en op papier. Ook belangrijk is dat je goed kunt samenwerken. Een sterk advies maak je niet in je eentje, daar hebben we elkaars expertise voor nodig.’

LEF EN CREATIVITEIT ‘Lef is ook een belangrijke kwaliteit van een medewerker van Koenen en Co’, weet Joyce van Weert, HR-adviseur. ‘Lef om van de gebaande wegen af te durven wijken, op zoek naar de juiste oplossingen in de nieuwe wereld. Dat betekent dat je durft dóór te vragen, dat je mensen aan elkaar durft te linken, en dat je het idee durft los te laten dat je van A naar B moet. Het kan best eerst via C en D of zelfs Z gaan. Als je maar continu door de bril van de ondernemer naar de oplossing kijkt. Het vergt ook een stuk creativiteit, in de goede zin van het woord. Om ook eens náást de structuren en kaders te durven staan.’

NIET MEETBAAR, WEL VOELBAAR ‘Al het gedrag begint bij voorbeeldgedrag’, vervolgt Roger. ‘Niet alleen van bovenaf, maar ook bij collega’s onderling. We willen innovatieve medewerkers, die de ruimte nemen. Nou, dan moeten we hen die ruimte ook geven. Als we willen dat mensen meer samenwerken, moeten we hen daar ook voor belonen, en niet alleen kijken naar efficiëntie of effectiviteit. Want via D naar B levert misschien wel een betere oplossing, het kost wel meer tijd. Dat geldt ook voor openheid, elkaar helpen en feedback geven. Dat zijn hele belangrijke waarden die niet direct meetbaar zijn. Daarop sturen, vraagt andere vaardigheden van onze managers. Die moeten heel mensgericht en faciliterend te werk gaan.’

GEEN EENHEIDSWORST Joyce: ‘Het zijn de mensen die in je onderneming het verschil maken. Daarom nemen we veel tijd voor goede werving en selectie. Ik spreek veel kandidaten. Daar krijg ik energie van en het levert de beste medewerkers op! De arbeidsmarkt komt gelukkig weer in beweging. In 2014 en 2015 hebben we zo’n 30 nieuwe medewerkers aangenomen, waaronder een flink aantal junior adviseurs. In de campagne laten we direct zien dat Koenen en Co ánders is. En wat we van onze medewerkers vragen: Lef! Junior adviseurs brengen nieuwe kennis en ideeën binnen, en het biedt huidige medewerkers de kans om door te groeien. Belangrijk bij de aanname van nieuwe mensen, maar ook bij de interne veranderingen, is dat we naar de kracht van ieder individu kijken. Variatie is goed! Maak van je medewerkers geen eenheidsworst.’

SCAN DEZE PAGINA MET LAYAR
EN BEKIJK ONZE NIEUWE
ARBEIDSMARKTCAMPAGNE
MET REMON





www.mayfran.nl

De balans tussen **LOSLATEN EN AANPAKKEN**

MAYFRAN INTERNATIONAL IN LANDGRAAF HAD EIGENLIJK NIETS TE KLAGEN. NA DE FINANCIËLE CRISIS TROK DE MARKT IN 2011 WEER AAN. ER WAS VEEL VRAAG NAAR HUN PRODUCTEN VOOR DE VERWERKING VAN SPANENAFVAL EN KOELSTOFMANAGEMENT. DE OMZET GROEIDE BOVEN VERWACHTING, MAAR HET RESULTAAT BLEEF ACHTER. 'WE HAALDEN NIET HET MAXIMALE UIT DE ORGANISATIE', VERTELT HARRIE VAN DER HEIJDEN, HR-MANAGER VAN MAYFRAN. 'ER WAS VEEL EXTRA WERK, MAAR GEEN EXTRA WINST. WE WISTEN DAT WE ALS MT ONDERDEEL WAREN VAN HET PROBLEEM, MAAR WILDEN OOK DEEL VAN DE OPLOSSING ZIJN!'

LARS VALKENBERG, VOORZITTER KOENEN EN CO, IN GESPREK MET HARRIE VAN DE HEIJDEN OVER HPO



DE SPIEGEL Het managementteam besloot zelf in de spiegel te kijken. Harrie: 'Als we een verandering wilden teweegbrengen, moesten we bij onszelf beginnen. Deze bekentenis, deze kwetsbare houding, was al een flinke stap vooruit. We hadden acht jaar geopereerd onder Amerikaans bewind, waarin kortetermijndenken de boventoon voerde. Dat we net waren overgenomen door een Japans moederbedrijf (Tsubakimoto Chain Ltd.) gaf ruimte om weer te investeren in de lange termijn. Waar wil Mayfran in 2020 staan? Wat is onze unieke strategie, waarmee we ons onderscheiden?'

DE EERSTE DIAGNOSE Mayfran koos voor een HPO-traject: op weg naar een High Performance Organisatie. De eerste enquêtes werden in 2013 ingevuld. De respons was 60% en de score een 5,8. Er rolden 5 aanbevelingen uit met als zwaartepunt het verbeteren van de kwaliteit van het management. Harrie: 'Samen met de adviesgroep van het FME, de ondernemersorganisatie voor de technologische industrie, hebben we een trainingsprogramma op maat samengesteld voor onze 28 leidinggevenden. Daarin was slechts 20% het bijspijkeren van kennis; de rest was hard werken om de vertaalslag naar de praktijk te maken. Meningsvorming: welke aspecten van HPO moeten we binnen Mayfran toepassen? En verantwoordelijkheid nemen: hoe vertaal je dat naar je agenda?'

'We willen de ongezouten kritiek, positief en negatief, op het proces en gedrag zoals het is'

OLIEVLEK Inmiddels had zich binnen Mayfran een team van 25 HPO-ambassadeurs gevormd. Een mix van alle geledingen: leidinggevenden, coördinatoren en andere medewerkers. Voor 2015, het jaar van het doen, formuleerden zij 5 uitgangspunten voor de gewenste gedragsverandering binnen Mayfran. Harrie: 'Dat ging zo goed, dat we deze groep een grotere rol hebben gegeven in de tweede diagnose. Dit vind ik persoonlijk één van de belangrijkste mijlpalen van het HPO-traject. Zes ambassadeurs volgden de HPO-masterclass. En zij waren de allereerste die de resultaten uit de tweede enquête van het HPO-center hoorden. Zonder tussenkomst van het MT. Ook de communicatie van de resultaten naar het MT én dezelfde dag naar alle medewerkers, hebben zij voor hun rekening genomen. Het enthousiasme dat uit dit 'ruimte geven' ontstond, zorgde voor een olievlek en een versnelling van de organisatieontwikkeling.'

'HET BIJZONDERE AAN HPO vind ik dat het heel dichtbij komt', vervolgt Harrie. 'Er is geen recept: je moet het helemaal zelf doen, zonder bang te zijn waar nodig hulp in te schakelen. Het gaat over gedrag, elkaar aanspreken, eerlijkheid, iemand helpen, afspraken nakomen. Oud gedrag afleren is 10x moeilijker dan iets nieuws aanleren. Natuurlijk zat niet iedereen te springen toen we eraan begonnen. Als je hier meer dan 30 jaar werkt, is het niet gek dat je van nature vasthoudt aan het bekende. Toch is het gelukt iedereen mee te krijgen en samen in actie te komen. Vanuit de laatste diagnose hebben de HPO-ambassadeurs 23 aanbevelingen geformuleerd. Daar hebben we nu zeven kernpunten uit gekozen. Ieder MT-lid is sponsor van één of meer van deze punten.'

BETROKKENHEID Binnenkort hebben we een intern HPO-event. Daarin gaan alle afdelingen letterlijk laten zien hoe ze het gewenste gedrag in de praktijk brengen. Het MT gaat bijvoorbeeld in een theateropstelling vergaderen, in de kantine. Het publiek eromheen mag ons beoordelen. Het is nadrukkelijk géén theater, we bereiden niets voor. We willen de ongezouten kritiek, positief en negatief, op het proces en gedrag zoals het is. Dat is niet goed of fout, het is zoals het is. Ons doel is dat we zoveel mogelijk mensen erbij betrekken. We hebben liever van 100% deelnemers een 4, dan van maar 40% deelnemers een 8,5. Natuurlijk is de waarheid soms hard, maar dan weet je wel wat je te doen staat.'



Lars Valkenberg T 043 321 90 80



NAAM HARRIE VAN DER HEIJDEN
WERK HR-MANAGER MAYFRAN INTERNATIONAL
(300 MEDEWERKERS)

UITDAGING? STIJGENDE OMZET DIE ZICH NIET VERTAALDE NAAR WINST

WAT DEED JE? WE STARTTEN EEN HPO-TRAJECT

WAT GAF JOU HET INZICHT OM ERVOOR TE GAÁN?

DE SPIEGEL. WE WISTEN ALS MT DAT WE ONDERDEEL

WAREN VAN HET PROBLEEM

WAT VIND JE BELANGRIJK AAN SUCZES?

DAT IEDEREEN HPO ALS EEN SUCCES ERVAART EN

KAN ZEGGEN DAT HIJ OF ZIJ ER ONDERDEEL VAN IS.

LIEVER KLEINE STAPJES MET VEEL BETROKKENHEID,

DAN EEN SNEL PROCES VOOR DE KORTE TERMIJN

WAT IS HET NUT VAN DE 'PIJN' DIE JIJ HAD?

EEN VAN DE EERSTE VRAGEN DIE WE ONSZELF

STELDEN WAS: WAAR SCHUURT HET? VANUIT PIJN

KUN JE AAN OPLOSSINGEN WERKEN. HPO LIJKT

AAN DE BUITENKANT WELLICHT SOFT, MAAR ALS JE

JE TANDEN ERIN ZET WEEET JE: HET IS BIKKELHARD.

ALS JE ERAAN BEGINT, IS ER (GELUKKIG!) GEEN WEG

MEER TERUG

WILT U MEER WETEN OVER HPO?

KIJK DAN OP WWW.HPOCENTER.NL

**HET IS NIET
GOED OF FOUT
HET IS ZOALS HET NU IS**

HET LAATSTE WOORD



JAAP BRESSERS HEEFT VAN JONGS AF AAN EEN DOEL: ALLES UIT HET LEVEN HALEN. ZIJN LEVEN VERANDERT RADICAAL ALS HIJ TIJDENS EEN VAKANTIE IN PORTUGAL, JAAP IS DAN 21, EEN DWARSLAESIE OPLOOPT. IN DE ZWARE REVALIDATIEPERIODE DIE VOLGT, VECHT HIJ ERVOOR ZO STERK MOGELIJK UIT DE STRIJD TE KOMEN EN ROND HIJ ZELFS ZIJN BACHELOR EN MASTER OPLEIDING INTERNATIONAL MANAGEMENT AF. HUMOR BLIJKT EEN GEWELDIG MIDDEL OM TE RELATIVEREN EN JAAP WEET DAT DAAR ZIJN TOEKOMST LIGT. ALS NEDERLANDS EERSTE SITDOWN COMEDIAN TREEDT HIJ OP IN GROTE THEATERS EN OP FESTIVALS EN OOGST HIJ VEEL SUCCES. **JAAP VERZORGDE OP 26 NOVEMBER 2014 EEN LEZING TIJDENS DE KOENEN EN CO SUCCESDAGEN**

GENIET VAN DE REIS, NIET ALLEEN DE BESTEMMING!

Er zijn van die data die voor altijd in je geheugen zijn gegrift. Voor mij is dat bijvoorbeeld de dag waarop ik tijdens een duikongeluk in Portugal mijn nek brak. Kort geleden kwam er zo'n datum bij, maar dan gelukkig een leukere! Op 11 maart mocht ik mijn eerste boek presenteren: 'Waar een wiel, is een weg'.

Het meest indrukwekkende van mijn boekpresentatie vond ik de komst van Carlos, de broeder uit Portugal die me destijds de kracht gaf om door te gaan. In het ziekenhuis legde hij te midden van alle medische toeters en bellen een hand op mijn schouder en zei 'It's okay'. Een moment van menselijk contact, waardoor mijn paniek verdween en ik besepte dat ik nog leefde. Wat een ongelooflijk mooi weerzien was het, tien jaar na die voor mij allesbepalende gebeurtenis. Toen we opnieuw afscheid namen was dat niet meer als patiënt en hulpverlener, maar als vrienden voor het leven.

In die tien jaar heb ik zelf ook een enorme reis afgelegd. Voor die tijd zat mijn leven in een soort sneltrein. Na het vwo ging ik naar de universiteit. Ongetwijfeld gevolgd door die goeie baan bij een grote multinational. Hard werken, veel uren maken en geld verdienen. Een grote auto, status, mensen aansturen en alles wat daar verder nog bij hoort, dat was mijn ambitie. Maar ik vergat van de reis te genieten. Het voelde alsof ik in een trein was gestapt die in volle vaart voort denderde. Ik besepte niet dat ik kon overstappen en op een ander spoor verder kon gaan. En al helemaal niet dat het tijdens de reis hartstikke interessant is om ook eens gewoon uit het raam te kijken. Om te genieten en dankbaar te zijn.

Die sneltrein past niet meer bij mij. Mijn leven is op een ander spoor verder gegaan. Wat ik heb geleerd: zodra je niet meer vasthoudt aan het resultaat dat je denkt dat het moet zijn, bereik je meer. Niet omdat het moet, maar omdat het mag en kan. Als je echt op reis gaat, mislukken dingen niet, want dan ben je gericht op het proces, de activiteit.

Vorige week kwam de postbode langs met een taart. Van de uitgever, om ons succes te vieren: 'Waar een wiel is, is een weg' staat op de eerste plaats van de Managementboek top 100! En de tweede druk is inmiddels een feit. Zo zie je dat je vanuit je eigen passie en talent, door te genieten van het proces en de kleine 'Carlosmomentjes' ook veel kunt bereiken.

COLOFON
VIERDE JAARGANG,
NUMMER 7, JULI 2015
HET MAGAZINE 'VEELZIJDIG'
IS EEN UITGAVE VOOR
RELATIES VAN KOENEN EN CO,
TOTAALADVISEUR VOOR
ZAKELIJK ZUID-NEDERLAND,
EN VERSCHIJNT
TWEE KEER PER JAAR
HET MAGAZINE LAAT
ONDERNEMERS AAN HET
WOORD EN VERSTREKT
INFORMATIE WAAR U ALS
RELATIE VAN KOENEN EN CO
UW VOORDEEL MEE
KUNT DOEN
UITGEVER: KOENEN EN CO,
GEERWEG 3, 6135 KB SITTARD
T: +31 (0)46 420 35 50
F: +31 (0)46 452 72 54
E: MARCOM@KOENENENCO.NL
I: WWW.KOENENENCO.NL
REDACTIE EN COPY:
KOENEN EN CO EN BELICHT
TEKST EN FOTOGRAFIE,
WEERT
CONCEPT: KOENEN EN CO,
EXIT COMMUNICATIE, WEERT
I.S.M. AD EIGHT CREATIEVE
COMMUNICATIE, ROERMOND
VORMGEVING EN PRODUCTIE:
KOENEN EN CO,
AD EIGHT CREATIEVE
COMMUNICATIE, ROERMOND
FOTOGRAFIE: ERMINDO
ARMINO PHOTOGRAPHY,
SITTARD, STEFAN KOOPMANS
PHOTOGRAPHY, HELDEN
EN BELICHT TEKST EN
FOTOGRAFIE, WEERT
VIDEO: FRAMEFABRIEK,
ROGGEL
DRUK: DRUKKERIJ HUB.
TONNAER, KELPEN-OLER
OPLAGE: 5.500 EXEMPLAREN

COPYRIGHT OVERNAME OF VERMENGVLIDING UIT DIT MAGAZINE IS ALLEEN TOEGESTAAN NA VOORAFGAANDE, SCHRIFTELIJKE TOESTEMMING VAN KOENEN EN CO. KOENEN EN CO HEEFT AAN DE SAMENSTELLING DE GROOTST MOGELIJKE ZORG BESTEED. DE LEZER DIENT ER ECHTER REKENING MEE TE HOUDEN DAT DE REGEL- EN WETGEVING BIJZONDER GEVOLGPLICIEERD IS EN BOVENDIEN VOORTDUREND AAN VERANDERING ONDERHEVIG IS. KOENEN EN CO AANVAARDT DAAROM GEEN AANSPRAKELIJKHEID VOOR NIET MEER JUISTE INFORMATIE. WILT U OP BASIS VAN DEZE INFORMATIE ACTIE ONDERNEMEN, DAN IS NADER ADVIES NOODZAKELIJK. VOOR EEN DERGELIJK ADVIES KUNT U EEN AFSpraak MET ONS MAKEN OP 046 420 35 50.

DIT MAGAZINE IS GEPRODUCEERD CONFORM ISO 14001 GRAFIMEDIA MILIEUZORG, CERTIFICAATNUMMER SOGM-MZ2010.02.01. HET PAPIER VOLDOET AAN HET FSC-KEURMERK EN DE FOLIE IS AFBREEKBAAR.



ADRESWIJZIGINGEN OF AFMELDINGEN KUNT U PER MAIL DOORGEVEN AAN MARCOM@KOENENENCO.NL.

WILT U OP ONZE VERZENDLIJST STAAN OM IN DE TOEKOMST HET MAGAZINE TE ONTVANGEN? STUUR DAN UW GEGEVENS NAAR MARCOM@KOENENENCO.NL.

KOENEN EN CO ■
samen veelzijdig



#KoenenenCo



Koenen en Co



group Koenen en Co
en company Koenen en Co

www.koenenenco.nl

SAMEN