

samenspreek

JUNI
2022

Trend
van meer
groen in
de stad is
blijvend

*Marian Stuiver,
Wageningen University
& Research*

SPECIAL BOUWEN

**Modulair bouwen
is de toekomst**

**Duurzaamheid
is key**

**Hoe willen
we wonen?**



dirkzwager



DUURZAAM BOUWEN EN OPBOUWEN

Na zes jaar voorzitterschap van het bestuur heeft collega Tom Vandeginste de voorzittershamer doorgegeven aan ondergetekenden: Selma van Ramele en Ernst-Jan van de Pas. Als managing partners worden wij gezamenlijk, als co-voorzitters, verantwoordelijk voor de aansturing van Dirkwager. Ernst-Jan voor externe aangelegenheden, innovatie en de ICT-agenda. Selma voor interne aangelegenheden en compliance. Daarnaast gaan we op zoek naar een nieuwe kantoordirecteur, want Iman Stratenus neemt afscheid van ons kantoor.

Onder het voorzitterschap van Tom heeft Dirkwager de nodige veranderingen doorgemaakt. Wij danken hem voor de bevolgen en inspirerende wijze waarop hij het kantoor heeft geleid. Dirkwager staat er mede dankzij zijn leiding sterk en solide voor. Ook danken wij Iman voor zijn toewijding en inzet. Met zijn innovatieve geest heeft hij de organisatie op een nieuw spoor gezet en daarmee voorbereid op de toekomst. Onderdeel van dit alles is een nieuwe huisstijl, die u in deze Samenspraak al terugziet.

Dit nummer staat in het teken van de ambitieuze bouwopgave van het kabinet: één miljoen woningen bouwen in tien jaar tijd. De woningnood is hoog, er moeten dringend meer huizen komen, maar iedereen beseft dat dit goed doordacht moet gebeuren. Bouwen en klimaat zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Daar zijn alle partijen zich van bewust; wetenschappers, bouwbedrijven, woningcorporaties, projectontwikkelaars en gemeenten. In dit themanummer laten we diverse betrokkenen aan het woord. En daarbij klinken regelmatig de begrippen natuurinclusief en conceptueel bouwen.

Duurzame oplossingen, dat is waar wij allemaal naar op zoek zijn. De bouwwereld, uw organisatie, onze relaties en wijzelf. Duurzaam innoveren, alleen langs die weg kunnen we met elkaar aan een veilige en gezonde toekomst bouwen.

Ernst-Jan van de Pas en Selma van Ramele,
Co-voorzitters bestuur

Samenspraak



Cover:
Milou Janssen en Luuk Arends

4 ACTUEEL
Marian Stuiver, Green Cities

8 JUNIOR VERSUS SENIOR
Milou Janssen en Luuk Arends

11 IN CASU Korte berichten

12 BUSINESS CASE
Daiwa House Modular Europe:
Industrieel en modulair bouwen

16 DOSSIER Sustainable Finance

19 THEMA BOUWEN
Bekijk fiscaliteit in startfase

22 IN DE PRAKTIJK
Labnest, voor jonge en
innovatieve entrepreneurs

25 THEMA BOUWEN "Conceptueel
bouwen vergt cultuuromslag"

28 THEMA BOUWEN
De maatschappelijke bouw-
opgave van woningcorporaties

32 BUSINESS CASE
Intopack:
"Klanten scoren op duurzaamheid"

35 AGENDA en korte berichten

Marian Stuiver, programmaleider Green Cities

NATUURINCLUSIEF BOUWEN, WE KUNNEN ER NIET MEER OMHEEN

Nederland heeft nieuwe woningbouw nodig, maar verdwijnen daarmee de bomen en parken in en rondom de stad? Niet als het aan de wetenschappers van Wageningen University & Research ligt. Zij onderzoeken en initiëren nieuwe mogelijkheden om natuurinclusief te bouwen. "De aandacht voor groen in de stad neemt enorm toe. Logisch, want de natuur is hard nodig voor klimaatadaptie, biodiversiteit en een gezonde leefomgeving," zegt Marian Stuiver, programmaleider Green Cities.

"Als wetenschappelijk instituut willen we bereiken dat de nieuw in te richten stad bijdraagt aan een klimaatadaptief Nederland. We krijgen te maken met klimaatveranderingen, denk aan wateroverlast, hittestress in de stad en de stijgende zeespiegel. Daar moeten we als land een antwoord op hebben. Dat zoeken wij in *nature based solutions*, op de natuur gebaseerde oplossingen voor klimaatadaptatie. Daarnaast kan de stad bijdragen aan de biodiversiteit, want ook daar gaat het in ons land niet goed mee als gevolg van onder andere stikstofuitstoot en bestrijdingsmiddelen. De natuur heeft onze steun hard

nodig en daar zijn allerlei partijen mee bezig. Zo ook wij, met onder meer het Wageningen Biodiversiteits Initiatief, naast participatie in het Deltaplan Biodiversiteitsherstel en het Manifest Bouwen voor Natuur. Het derde, maar minstens zo belangrijke streven, is dat de stad voor de mens een gezonde woonomgeving moet zijn. Collega's doen onderzoek naar de relatie mens en natuur en daaruit blijkt een duidelijke relatie tussen natuur en gezondheid. Zo is de dichtheid aan straatbomen omgekeerd gerelateerd aan het gebruik van antidepressiva; hoe meer bomen, des te minder antidepressiva. Mensen kwamen de lockdownperiode beter door als ze



“
Het gaat niet alleen om ecologie en economie, maar ook over inclusiviteit: hoe betrek je alle bewoners bij de vergroening.

Green Cities

Dr. ir. Marian Stuiver is programmaleider Green Cities, een breed onderzoeksprogramma van Wageningen University & Research. Zij en haar collega's onderzoeken vanuit diverse disciplines verschillende thema's van de groene stad: natuur en gezondheid, natuur en klimaat, natuur en voedsel, natuur en biodiversiteit. Marian Stuiver heeft zelf een achtergrond in de landbouw en duurzame verstedelijking als sociaal wetenschapper. “Ons wetenschappelijke programma Green Cities heeft tot doel om met onderzoek bij te dragen aan de groene stad van de toekomst. Daarbij kijken we naar de stad als geheel en hoe daarin het natuurlijk systeem een plek moet krijgen. We kijken niet alleen naar de bijen en de vleermuizen, maar naar alle elementen van dat natuurlijke systeem en vooral ook naar de basis van bodem en water. Het gaat om het totaal aan maatregelen dat je kunt nemen om de natuur terug te krijgen in het stedelijk domein.”

Projecten aanjagen

“We zitten als partner in allerlei koppelorganisaties en projecten voor vergroening van de stad. Daarin werken we samen met kennisinstellingen, ngo's, vastgoedbedrijven, projectontwikkelaars, gemeenten, provincies en ministeries.” De dag na het interview zal Marian Stuiver samen met Onno Dwars (Ballast Nedam Development) en Lodewijk Hoekstra (NL Greenlabel), beiden aanjagers van de petitie Natuurinclusief Bouwen, aan tafel zitten bij de minister voor Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening, Hugo de Jonge. Marian Stuiver bewaakt dan vooral de wetenschappelijke insteek van de natuurinclusieve opgave. “De rol van ons wetenschappers is om de kennisbasis goed op orde te hebben. Ook zijn wij inzetbaar om de droom van een groene stad van andere partijen te vertalen in innovatieprojecten die het vergroenen versnellen. Als vliegwielpjecten. Juist op die plekken waar vergroening lastig is, willen wij onze

kennis benutten. Bijvoorbeeld bij het vergroenen van versteende wijken. Dat gaat niet alleen over ecologie, vastgoed en economie, maar ook over inclusiviteit: hoe betrek je alle bewoners bij de vergroening. We willen daarom ook inzichten uit verschillende wetenschappen combineren met kennis van niet-wetenschappers. Alles komt in die stad samen, al die verschillende disciplines en dat integreer je in nieuwe plannen en concepten. Het is een co-creatie. Wij zitten vaak bij het begin; we delen onze kennis bij het opstellen van de strategie, visie en richtlijnen. Zo proberen we projecten aan te jagen. Op het moment van de concrete invulling van een groene wijk of woontoren zijn wij eigenlijk al weg.”

Op de agenda

De oproep aan de minister is om natuurinclusief bouwen tot norm te verheffen. Dit kan via de nieuwe Omgevingswet. Marian Stuiver: “Wat precies de politieke keuzes zijn, is niet aan de wetenschap. Maar een pleidooi voor duidelijkheid en versnelling van groen in de stad wil ik wel houden. De gemeenteraden hebben de regie en controle bij de inrichting van elk nieuw te bouwen gebied. Op dit moment zie je grote verschillen in wat er binnen de diverse gemeenten gebeurt aan natuurinclusief bouwen. Het zou beter zijn als de overheid samenwerkt met de gemeenten aan basiscriteria voor natuur waaraan nieuwbouw moet voldoen. Zodat de groene stad overal evenveel aandacht krijgt.” Marian Stuiver constateert overigens wel dat ‘natuur’ weer terugkeert op de agenda: “We hebben bij de laatste gemeenteraadsverkiezingen een inventarisatie gemaakt van 25 grote gemeenten en daarvoor alle verkiezingsprogramma's bekeken. Maar liefst 95% van alle politieke partijen heeft het over meer

groen in de stad. Natuur is niet langer een hobby, iedereen ziet de noodzaak ervan. Buurtorganisaties en bewoners zijn ermee bezig – denk aan het NK Tegelwippen en Operatie Steenbreek – en gemeenten, ministeries, gezondheidsorganisaties. Ook in de vastgoedsector zijn veel pioniers. Elke maand zijn er wel een paar grote bijeenkomsten over groen bouwen. De Floriade heeft dit jaar ‘Growing Green Cities’ als thema en ook Provada, de grote vastgoedbeurs, gaat over klimaat, duurzaamheid en biodiversiteit. Het leeft enorm.”

Bestuurlijke vernieuwing op dit onderwerp zou volgens Marian Stuiver de groene stad ook ten goede komen: “Gemeenten moeten veel meer durven en hun bestuurscultuur daarnaar transformeren. Met name de grote gemeenten zouden binnen hun afdelingen niet slechts een enkele ecooloog of klimaat-specialist moeten hebben, maar een heel team van specialisten, inclusief sociale wetenschappers, die samenwerken met maatschappelijke organisaties op het gebied van leefbaarheid, gezondheid en natuur in de stad.”

Inclusieve groene stad

Niet alleen nieuwbouw, ook oudbouw kun je natuurinclusief aanpakken. Marian Stuiver: “In Amsterdam is er nu bijvoorbeeld het initiatief van de Rooftop Revolution: de oudere panden in het centrum krijgen een groen dak. Of neem het vervangen van de kademuren in oudere steden. Als je dat natuurlijker gaat inrichten, kunnen dieren de grachten als hun leefgebied gebruiken.” Binnen Groene Cirkels Zuid-Holland denken Marian Stuiver en collega's mee over innovatieve projecten, bijvoorbeeld de ontwikkeling van een overkapping van de A12 met een stadspark in Den Haag en een getijdenpark in Dordrecht. Naast dit alles houdt zij zich de laatste jaren vooral bezig met onderzoek naar

de inclusieve groene stad. “Een heel belangrijk onderwerp is klimaat en rechtvaardigheid. Dat wil zeggen dat als er natuurinclusieve maatregelen worden genomen in een project, die alle mensen ten goede komen en niet alleen de *happy few*. Iedereen die groene steden of klimaatoplossingen ontwerpt, krijgt wat ons betreft het inzicht in hoe je dit voor iedereen toegankelijk maakt en hoe je mensen daar positief bij betrekt.” Deze zomer zal een boek over de groene stad van haar hand verschijnen met daarin een toolbox voor inclusie.

Optimistisch

Ondertussen inventariseert Marian Stuiver ook nog de rijkdom aan lokale initiatieven die er zijn om de natuur te agenderen in de stad. En geeft ze lezingen en advies over het onderwerp. Een druk programma voor de programmeur en haar collega's. Heeft ze er vertrouwen in dat er in de stedelijke plannen van de komende tien jaar inderdaad meer groen te vinden is?

“Ja, ik ben daar zeker optimistisch over. We zijn nu met zoveel krachten aan het werk, dat ik denk dat het nu ook wel gematerialiseerd zal worden. Er zijn al veel voorbeelden van wijken die groen gerealiseerd zijn. Iedere zichzelf respecterende stad heeft een groene toren, zoals Wonderwoods in Utrecht of de Trudo Toren in Eindhoven. En de helft van de gemeenten is al lid van Operatie Steenbreek. Ik denk dat die trend zeker doorzet. Door Covid, maar ook door de warme zomers van de afgelopen jaren, hebben mensen ervaren dat het veel fijner is om in een park of stadspark te wandelen dan tussen de hete blokken beton.”

Zie voor meer informatie:
www.wur.eu/greencities

MILOU JANSSEN & LUUK ARENDS

Een senior-advocaat neemt een junior-advocaat onder zijn hoede. Deze jonge mensen vormen de nieuwe generatie Dirkzwagerjuristen. Hoe kijkt de junior naar de senior en andersom?

Na een studentstage in het Zweedse Lund viel er een gat in haar agenda. Milou Janssen besloot die tijd te benutten om ervaring op te doen tijdens een kantoorbrede stage bij Dirkzwager in Nijmegen. Gaandeweg groeide haar affiniteit met het gezondheidsrecht. Naast haar master begon ze als werkstudent in het team van Luuk Arends. Die liet haar niet meer gaan. In december 2019 kon ze verder als advocaat-stagiaire. “De systematiek van de zorgwetgeving, de samenhang van al die verschillende wetten en daarin onderling verbindingen leggen; dat is wat ik zo interessant vind. Ook het kantoor en de mensen zijn superleuk.” Milou Janssen zit duidelijk op haar plek.

Je eerste indruk?

Ik was een beetje zenuwachtig. Ik kende Luuk, maar had hem nog nooit echt gesproken. Maar het gesprek voor een werkstudentschap verliep heel ontspannen en ging over van alles. Het was meer aftasten of je goed met elkaar zou kunnen samenwerken. Mijn beeld van toen klopt nog steeds. Luuk is toegankelijk en benaderbaar.

Waarom herken je de meester?

Bij Luuk verloopt ook het contact met cliënten heel soepeltjes. Natuurlijk is het zakelijk, maar er is zeker ruimte voor een praatje. Wat betreft het inhoudelijke: Luuk denkt altijd verder dan de standaardoplossing. Hij overdenkt zaken juridisch-wetenschappelijk maar ook creatief.

Luuk als begeleider?

Hij geeft me de ruimte om de verantwoordelijkheid te nemen. Hij zal ook nooit, omdat hij de senior is, een zaak bij zich houden. Doordat hij je vertrouwen geeft, voel je je nuttig en gewaardeerd. Hij beschouwt mijn inhoudelijke inbreng als gelijkwaardig. Net nadat ik advocaat-stagiaire werd, moesten we vanwege corona thuiswerken. Het klinkt raar, maar dat was fijn voor de begeleiding. Vóór die tijd was Luuk vaak naar cliënten. Nu zat ook hij thuis en ging even overleggen veel gemakkelijker. Maar het sociale contact met minder directe collega's miste ik wel enorm.

Waarom is Luuk je voorbeeld?

Hij kan heel ad hoc een inhoudelijk advies geven. Als iemand belt met een vraag, weet hij meteen wat te zeggen. Dat is natuurlijk ervaring, maar daar wil ik zeker ook naartoe werken.

Waarom neem je geen voorbeeld?

Luuk is niet bepaald planmatig. Ik moet hem er wel eens op wijzen dat een voorstel dan en dan af moet zijn. Dat vindt hij gelukkig niet vervelend. Luuk is een beetje chaotisch en dat weet hij. In het team maken we er grapjes over.

Wat zal je van deze periode blijven?

Januari 2020. Ik was net begonnen en in één maand hadden we een indrukwekkend kantoorfeest in Noordwijk, een promotiefeest van een collega én een team-uitje. Natuurlijk heel gaaf met al die nieuwe collega's. Zo leer je elkaar meteen goed kennen.

Milou over 5 jaar?

Als het aan mij ligt, werk ik nog bij Dirkzwager. Ik wil me verder specialiseren in het gezondheidsrecht en ook het privacyrecht in de zorg. Ik hoop een eigen praktijk met eigen cliënten te hebben, waar ik advieswerk combineer met procederen. Want ik vind het allebei interessant.

Wat heeft je achteraf verrast?

Luuk is een extravert en vrij druk persoon, maar woont juist in alle rust midden in de natuur. Dat vind ik wel een grappig contrast.



“Hij beschouwt mijn inbreng als volledig gelijkwaardig.”

Milou over Luuk



“

Werken met haar leidt echt tot een coproductie.

Luuk over Milou

Je eerste indruk?

Milou viel op tijdens haar studentstage. Ze leverde goed werk voor mijn collega Koen Mous. Ze was ambitieus en enthousiast, pikte de zaken snel op en toonde meteen affiniteit met de gezondheidszorg. We vroegen haar daarna als werkstudent voor mijn team. In ons eerste gesprek leek ze me nogal introvert. Leek, want Milou bleek achteraf eerder bedachtzaam. Ze kijkt de kat uit de boom. Maar ze weet precies wat ze wil en is niet bang om zich uit te spreken. We wilden haar na haar afstuderen graag als advocaat-stagiaire houden. Ze was al volledig ingewerkt, dat gaf haar een flinke voorsprong op nieuwe sollicitanten. En het is vooral prettig samenwerken met Milou.

Sterke punten?

Milou is analytisch sterk, komt snel tot de kern. Ze is goed in zowel het advies-traject als in procederen. Ze kan ook heel toetsend zijn: ze bespreekt vooraf haar ideeën binnen het team om te controleren of ze op de goede weg zit. Werken met haar leidt echt tot een coproductie. Daarnaast is ze betrokken en attent. Ik ben een slechte planner; regelmatig wijst ze me subtiel op stukken die bekeken moeten worden.”

Minpuntjes?

Als we samen een gesprek met een cliënt hebben, vindt ze het soms lastig om naar voren te treden. Maar misschien is dat ook een verbeterpunt voor mijzelf. Ik probeer nogal snel stiltes op te

vullen. Door gesprekken te evalueren, kunnen we daar allebei verbeteren.

Hoe haal je het beste uit iemand?

Vrij snel na de aanstelling van Milou moesten we vanwege corona thuiswerken. Dat heeft ze goed doorstaan, alhoewel ze het lastig vond alleen thuis te zitten. Even binnenlopen bij collega's is er dan niet bij. Elke ochtend hadden we digitaal teamoverleg, voor de gezelligheid en natuurlijk ook over werkgerelateerde dingen. Daarnaast 'Teamsten' Milou en ik meerdere keren per dag over zaken. Ik nam haar via Teams ook mee naar cliënten. Milou was al vroeg zo ver in haar ontwikkeling dat ze zelfstandig kon werken voor eigen cliënten. Zoiets gaat spelenderwijs. Je moet iemand de ruimte geven om zijn eigen weg te vinden en dan tijdig een stapje opzij doen. En niet in beeld blijven vanwege je eigen ego.

Milou over 5 jaar?

Ik verwacht dat ze dan een aantal van haar ambities gerealiseerd heeft. Ze wil de Grotius specialisatieopleiding Privacyrecht gaan volgen en zich verder specialiseren in de GGZ-zorg. Tegen die tijd zal ze een eigen praktijk hebben – hopelijk bij Dirkzwager – en zelf advocaat-stagiaires begeleiden. Nu al ontfermt ze zich over andere stagiaires.

Wat heeft je verrast?

Haar guilty pleasure is Red Bull. Terwijl ze juist veel aandacht besteedt aan gezond eten en leven. Dat is het grappige aan haar. Milou is heel consentieus in bepaalde dingen, maar dan ineens zie je een rafelrandje. Daar houd ik wel van. Ze luistert bijvoorbeeld ook graag naar Nederlandstalige rap.

IN CASU

REKENTOOL VASTGOEDPROJECTEN

Ontwikkelaars baseren belangrijke beslissingen van hun project nog met enige regelmaat op verkeerd berekende fiscale analyses, ontdekten de Dirkzwagerfiscalisten. Daarom ontwierpen zij een digitale rekentool voor ontwikkelaars van beleggingsprojecten van sloop naar nieuwbouw. Een pragmatisch instrument, waarmee u uw resultaat kunt toetsen én kunt optimaliseren. Toets uw eigen resultaten aan de berekeningen van fiscaal specialisten. Kijk op: www.dirkzwager.nl/fiscale-projectanalyse.



MILJOENENDEAL KONING WILLEM II STADION

Als de Tilburgse voetbalclub de financiering rond krijgt, mag Willem II zich eigenaar noemen van zijn thuisbasis, het Koning Willem II Stadion. De club, die het stadion nu nog huurt van de gemeente Tilburg, heeft de toezegging het stadion te mogen kopen. De gemeente blijft eigenaar van de grond onder en om het stadion en verpacht die aan Willem II. Tegenvoorwaarde is dat Willem II investeert in alle noodzakelijke veiligheidsmaatregelen voor meer spelerscomfort en betere exploitatiemogelijkheden. In de onderhandelingen met de gemeente Tilburg werd de voetbalclub bijgestaan door een team van Dirkzwagerspecialisten, waaronder Bart van Meer en Daan Bastiaans.

THEATERSPEKTAKEL MIDZOMERNACHTSDROOM

De Arnhemse culturele topgezelschappen luiden het einde van alle beperkingen en het begin van een hoopgevende fase in met een groots spektakel: Midzomernachtsdroom, 'een verleidelijke, eigenzinnige en energieke theatershow voor Oost-Nederland'. Toneelgroep Oostpool, Introdans en Phion bundelen met Musis & Stadstheater hun krachten om deze megaproductie te realiseren. Midzomernachtsdroom is een kleurrijke en eigentijdse bewerking van de romantische komedie van Shakespeare, uitgevoerd door in totaal 35 performers: acteurs, dansers en musici. Dankzij een educatieve samenwerking met scholen kunnen ook leerlingen van 12 tot 21 jaar kennis maken met dans, theater en muziek. De première van Midzomernachtsdroom vond plaats op 31 maart jl., waarna de voorstelling tot eind mei op tournee gaat door Oost-Nederland. Zie voor data en locaties: toneelgroepoostpool.nl.



Harry van Zandwijk, Daiwa House Modular Europe

VROEGER WAS EEN HANDSHAKE GENOEG

Terwijl Nederland snel veel duurzame woningen nodig heeft, werkt een innovatief bedrijf in Montfoort aan een oplossing: industrieel en modulair bouwen. Daiwa House Modular Europe, misschien nog vooral bekend als Jan Snel, ziet de vraag enorm groeien. CEO Harry van Zandwijk leidt rond.

“Dit moet je even zien.” Harry van Zandwijk loopt vooruit, het hoofdkantoor uit en een ander gebouw binnen. Op het eerste gezicht lijkt de entree een kofiebar, maar dan strekt zich een ruimte uit waarin Daiwa House Modular Europe presenteert wat het letterlijk in huis heeft. Woningen, appartementen, studio's, hotels, voor allerlei doelgroepen: starters, gezinnen, arbeidsmigranten, alleenstaanden, senioren en hulpbehoevenden.

Het Experience Center in Montfoort heeft één doel vertelt Van Zandwijk: inspireren en overtuigen dat modulaire bouw de toekomst van de bouw is, vooral in een krap bemeten en druk land als Nederland. Sinds het oorspronkelijke bedrijf Jan Snel is samengegaan met Japans grootste woningbouwer en

wereldspeler in industrieel en modulair bouwen, nu zo'n 2,5 jaar geleden, maakt het bedrijf grote sprongen. “We hebben de wind mee, niet alleen in Nederland, maar ook bijvoorbeeld in Duitsland”, vertelt Van Zandwijk. “Er is dringend behoefte aan woningen voor allerlei doelgroepen en traditionele bouwers kunnen het tempo niet aan.” Hij doelt op het specialisme van zijn bedrijf: praktisch kant-en-klare modules in series produceren op eigen terrein, in ‘fabriekshallen’, en vervolgens monteren op locatie. Die werkwijze maakt het snel, duurzaam en kosteneffectief. “En denk nou niet dat we eenvormige containers stapelen”, benadrukt Van Zandwijk. “Dat is zo'n hardnekkig, maar achterhaald imago van modulair bouwen. Kijk zelf maar”, zegt hij terwijl hij de rondom-videopresentatie in het Experience Center aanzet.

Duurzaam op de millimeter

In vogelvlucht komt de levensloop van het bedrijf op drie projectiewanden voorbij. Van het prille begin als oprichter Jan Snel in 1960 melkbussen gaat ophalen, via transport en productie van containers, naar het huidige bedrijf, Daiwa House Modular Europe dat zich op (semi)permanente huisvesting richt voor bedrijven, zorg, onderwijs en de woningmarkt. Van het bedrijf is nog steeds twintig procent in handen van de familie. Onder de naam Jan Snel wordt nog altijd tijdelijke huisvesting verhuurd, zo nodig binnen een dag. Die business verhuist binnenkort naar 7200m² nabij Bunnik.

Wat Van Zandwijk betreft kan korte metten worden gemaakt met de beeldvorming van eenvormigheid: “Inmiddels hebben we dertien woonstandaarden, verschillende afmetingen. Architecten ontwerpen ze. Niets hoeft er hetzelfde uit te zien, afnemers hebben vrije keuze in de indeling en de stijl. Geen wandje hoeft in de weg te staan, geen keuken precies hetzelfde.”

Later licht hij nog eens de voordelen van industrialisering van de bouw toe. “In een hal zijn de omstandigheden steeds hetzelfde. Als je een basisontwerp in series maakt, dan verbetert dat de kwaliteit, want je kunt tot op de millimeter werken. Omdat we het hele proces in handen hebben, wordt het ook een duurzame manier van werken, met de helft minder CO₂-uitstoot dan in de reguliere bouw en twintig procent minder benodigde materialen. Sterker nog, tachtig procent van onze modules en onderdelen wordt opnieuw gebruikt. We streven naar nul procent afval in 2030. Nu al is 83% van ons afval recyclebaar of te hergebruiken.”





De innovatieve slag die Van Zandwijk wil maken, voert verder. In de metaalhal staan nu nog een drietal robots te lassen en gaten te boren. Maar straks komt er een nieuw en groter 'lab', zoals hij dat noemt. "Daar gaan we zoveel mogelijk digitaliseren en robotiseren. Want dat is de toekomst van modulair bouwen."

Opvang voor vluchtelingen

Over de grens is de vraag naar snelle huisvesting zo mogelijk nog groter. "Alleen al in Berlijn zijn er 400.000 woningen nodig. Daarom werken we aan een megafabriek nabij Berlijn in samenwerking met ontwikkelaar en vastgoedinvesteerder Capital Bay. In april 2023 moet die fabriek in bedrijf gaan en 20.000 modules per jaar maken, het liefst meer natuurlijk."

Van Zandwijk erkent dat die groei soms ook een rauw randje heeft. Had Van Zandwijk vorige week nog Duitse relaties over de vloer, deze week kwamen mensen uit een heel andere wereld op bezoek: een delegatie van het ministerie van Defensie, medewerkers van het Centraal Orgaan Opvang Asielzoekers en een aantal organisaties die naarstig op zoek zijn naar snelle opvang en huisvesting voor Oekraïense oorlogsvluchtelingen en migranten van verder weg. Tijdens een rondleiding over het bedrijfsterrein schetst Van Zandwijk de impact van de Russische inval in Oe-

kraïne op zijn bedrijf. Of hij snel huisvesting kan leveren? Natuurlijk kan hij dat, dat is de aard van zijn innovatieve business. Tegelijk zegt hij dat hij zijn voorman heeft gevraagd extra staal in Turkije te bestellen. Uit voorzorg, want aanvoer van grondstoffen zou wel eens krap kunnen worden. Dat de impact van het conflict aan de rand van Europa nog groter is, blijkt op weg naar de hal waar de vloeren van woonmodules worden gemaakt. De zon schijnt en sommige werknemers genieten van een korte pauze buiten. 'Hoe gaat het?' vraagt Van Zandwijk in het voorbijgaan aan een medewerkster. 'Het gaat wel', antwoordt ze monter. Een Oekraïense collega, vertelt de CEO een stukje verderop. "We hebben meer mensen werken uit Oost-Europa, want vaklui zijn hier nauwelijks te krijgen."

Zijn betrokkenheid tekent net zo goed Van Zandwijks ondernemerszin als de constante stroom plannen en stappen vooruit. Maar je kunt niet alles in de

hand houden, weet hij ook. "We groeien zo hard de laatste jaren, de bedragen worden alsmaar hoger en tegelijk worden de contracten steeds dikker. Vroeger was een handshake genoeg. Er komt zoveel op je af in deze business. Het recht van opstal, vergunningen, erfpacht, puntenstelsel voor studenten, en dan nog allerlei mogelijke bezwaren. Daar heb je goede adviseurs voor nodig."

Als ondernemer wil hij er helemaal niet mee bezig zijn, dus de waarde van een goede jurist en fiscalist is niet te onderschatten. "Die zoeken dingen tot op de bodem uit en dat behoedt mij voor valkuilen. Laatst wilde ik snel een stuk grond kopen in Duitsland en kon ik daarvoor direct terecht bij een lokale notaris. Toch belde ik even met Bart van Meer van Dirkzwager, mijn aanspreekpunt en net als ik altijd bereikbaar", lacht hij terwijl hij op zijn telefoon tikt. Voor nóg directere juridische bijstand op het hoofdkantoor werkt nu Kristel Verkleij, advocaat bij Dirkzwager, twee dagen per week in Montfoort.

Internationale reikwijdte

Alles komt samen in dit bedrijf, vertelt advocaat Bart van Meer van Dirkzwager. Hij is overheid- en vastgoedspecialist en direct aanspreekpunt van Harry van Zandwijk. "Juridisch, fiscaal, notarieel... De begeleiding van contractvorming kan heel complex zijn. Bestemmingsplannen, erfpacht, eventuele bezwaarprocedures. In september moeten zeshonderd studentenwoningen worden opgeleverd? Dan gaan we rond de tafel met de universiteit en de gemeente. In Groningen onderhandelden we met de Staat der Nederlanden over aardbevingsbestendige modulaire woningen. En vergeet niet de internationale reikwijdte van deze business. Vandaar dat ook Susanne Hermesen, hoofd van onze German Desk, hierbij betrokken is. Zij is zowel advocaat Duits recht als Nederlands recht.

“

Er is dringend behoefte aan woningen en traditionele bouwers kunnen het tempo niet aan.



Sustainable Finance

EERLIJK OVER GROENE INVESTERINGEN



De politieke belofte uit de Europese Green Deal en de EU-klimaatwet maken de transitie naar duurzame energiebronnen steeds urgenter. Deze noodzaak bereikt ook de financiële wereld: investeringen en beleggingen kunnen duurzamer en financiële instellingen dienen daarover transparant te zijn.

Sinds begin dit jaar is deze transparantie niet langer afhankelijk van de willekeur van de financiële marktpartijen. Een nieuwe EU-verordening (de Taxonomieverordening) verplicht vastgoedfondsen, banken en ondernemingen hun groene hart te laten spreken. Of in ieder geval eerlijk te zijn over hoe duurzaam hun 'groene' projecten in werkelijkheid zijn. 'Sustainable' is een begrip dat in alle sectoren opduikt en dus ook in de financiële wereld. Groene investeringen zijn hard nodig voor een klimaatneutrale toekomst. Daar kunnen de financiële marktpartijen niet langer omheen. Want in het kader van de Green Deal introduceert de Europese Commissie het actieplan 'Duurzame groei financieren'. Hiermee wil de EU bevorderen dat kapitaalstromen zich richten op duurzame beleggingen om langs die weg duurzame en inclusieve groei te genereren.

Urgentie

"De vastgoedportefeuille is een zeer belangrijk onderwerp in het kader van de energietransitie. De Europese vastgoedsector is verantwoordelijk voor ongeveer 40% van het Europese energieverbruik en 35% van de CO₂-uitstoot. In de komende jaren wil de EU

voor minstens 1 biljoen euro aan investeringen vrijmaken. Een aanzienlijk percentage daarvan heeft betrekking op vastgoed en de bouw. Dat geeft wel aan hoe groot de urgentie is om daar te veranderen." Rob van Houts, advocaat Banking & Finance en bestuurslid van het Energiefonds Utrecht, ziet dat ook in financieel opzicht de focus meer op de energietransitie komt te liggen. "Duurzaam investeren en beleggen in (bouw)projecten is hot and happening; iedereen probeert een graantje mee te pikken. Met als gevolg dat veel projecten en investeringen het predicaat 'groen' dragen zonder dat daadwerkelijk te zijn. Dit is het fenomeen dat bekend staat als greenwashing."

Criteria voor groen

Met de nieuwe Taxonomieverordening, een van de belangrijkste bouwstenen uit het Europese actieplan, behoort greenwashing tot het verleden. De Europese Commissie geeft zo criteria om te bepalen of een economische activiteit inderdaad duurzaam is. Daarbij spelen zes doelstellingen op het gebied van klimaat en milieu een rol. Een activiteit is (ecologisch) duurzaam als deze een substantiële bijdrage levert aan tenminste één van de zes doelstellingen en daarnaast geen negatieve invloed heeft op de overige doelstellingen.

“

Duurzaam investeren en beleggen in (bouw)projecten is hot and happening; iedereen probeert een graantje mee te pikken.

Van Houts: “Dit is belangrijk voor financiële marktdeelnemers zoals banken, verzekeraars en (vastgoed)fondsen. Deze partijen moeten inzicht geven in de milieudoelstellingen waaraan de producten die zij aanbieden bijdragen. Je komt er niet meer mee weg je belegging duurzaam te noemen en dan bijvoorbeeld vooral in kolencentrales te investeren naast een enkel zonnepark.” Een onderneming heeft zelf uiteindelijk ook baat bij de regelgeving: “Het is van toenemend belang dat ondernemingen aan financiers kunnen laten zien dat ze duurzaam zijn. Daarvoor is het goed om te weten welke criteria hiervoor gelden. Banken en andere investeerders zijn namelijk in toenemende mate op zoek naar duurzame investeringen.” Speciaal voor bouw- en vastgoedactiviteiten heeft de Europese Commissie een zogeheten gedelegeerde verordening met specifieke toetsingscriteria opgenomen. Aan de hand van deze criteria kunnen financiële marktdeelnemers vaststellen of een bepaalde duurzaamheidsclaim terecht is of niet.

Transparantie

Een tweede bouwsteen uit het actieplan waarmee financiële instellingen rekening moeten houden is de nieuwe Transparantieverordening (SFDR: Sustainable Finance Disclosure Regulation). Vastgoedfondsen, banken, verzekeraars en pensioenfondsen moeten voortaan transparant zijn over duurzame beleggingen. Dat betekent betere informatieverstrekking aan eindbeleg-

gers over de effecten van duurzaamheid op hun beleggingsbeleid en -beslissingen. Van Houts: “Helder rapporteren en duidelijke informatie geven over de verduurzaming, zodat beleggers weten wat je doet. De Transparantieverordening geeft hier regels voor. Partijen die duurzame producten aanbieden moeten daarnaast transparant zijn over de manier waarop een product invulling geeft aan de hiervoor genoemde duurzame doelstellingen.”

Groenfondsen

Voor projectontwikkelaars met duurzame ambities kan de EU-regelgeving volgens Van Houts positief uitpakken: “Banken en vastgoedfondsen zullen bekijken in welke mate een project bijdraagt aan het groene karakter dat ze willen uitstralen. Dus als je als ontwikkelaar zorgt dat jouw project aan die EU-criteria van duurzaamheid voldoet, kun je makkelijker en mogelijk ook goedkoper geld aanboren. Veel banken hebben een groenfonds, waarmee ze moeten investeren in groene projecten. De geldvrager betaalt dan meestal een lagere rente vanwege het groene karakter. Dat compenseert weer de extra kosten van duurzaam bouwen.”

Rob van Houts ziet in de nieuwe EU-verordeningen uiteindelijk winst voor iedereen: “Deze wetgeving dwingt financiële marktdeelnemers na te denken en te rapporteren over de (negatieve) duurzaamheidsimpact van hun investeringen. Dat stimuleert investeringen

in écht duurzaam bouwen. En dat leidt uiteindelijk tot de energietransitie die we met zijn allen voor ogen hebben.”

Het Banking & Finance team deelt kennis over beide EU-verordeningen op dirkzwager.nl onder de zoekterm Sustainable Finance. Vragen over de regelgeving? Neem vrijblijvend contact op met de experts van Banking & Finance (Rob van Houts: 026 353 83 10 of vanhouts@dirkzwager.nl).

6 milieudoelstellingen van de Taxonomie-verordening

1. **Beperking (mitigatie) van klimaatverandering.**
2. **Aanpassing (adaptie) aan klimaatverandering.**
3. **Duurzaam gebruik en bescherming van water en hulpbronnen in zee of zeebodem.**
4. **Transitie naar een circulaire economie.**
5. **Preventie en bestrijding van verontreiniging.**
6. **Bescherming en herstel van de biodiversiteit en ecosystemen.**

Projectontwikkeling:

WEES OP
TIJD MET DE
FISCALITEIT

Bij de ontwikkeling van vastgoed komen fiscale vraagstukken nogal eens te laat aan de orde. Partijen maken vaak al in een vroeg stadium afspraken waarbij de fiscaliteit nog niet is meegenomen, zo signaleren de vastgoedfiscalisten van Dirkzwager. Achteraf moet dan, indien nog mogelijk, reparatie plaatsvinden. Daarom is het verstandig om al in een vroege fase van projectontwikkeling een fiscalist erbij te betrekken. Dat scheelt aanzienlijk in de portemonnee.

Bij projectontwikkeling – zoals van kantoren, winkels en woningen, zowel nieuwbouw als de transformatie naar een andere bestemming – heeft fiscaliteit een belangrijke invloed op het resultaat en daarmee op de waarde van een project. Elk project kent daarbij zijn eigen, specifieke fiscale merites. Zo is de angel bij de transformatie van kantoorpanden naar woningen de vraag of het ‘in wezen nieuwbouw’ is. Het antwoord daarop heeft implicaties voor de btw en overdrachtsbelasting.

Letter of intent

Er zijn drie (deels overlappende) fases te onderscheiden waarin het vastgoed tot stand komt: de initiatiefase, de planontwikkelingsfase en de realisatiefase. In de eerste twee fases wordt in principe de meeste waarde gecreëerd. De initiatiefase staat onder meer in het teken van een haalbaarheidsstudie, marktonderzoek en een financiële analyse. In deze fase moet je al gaan nadenken over de fiscale structurering. Stel:

iemand bezit een stuk grond en gaat een letter of intent tekenen voor de ontwikkeling van vastgoed. Daarin worden allerlei afspraken gemaakt. Hierbij moet worden gelet op de status van de locatie. Is er bijvoorbeeld sprake van bouwgrond? Hoe wordt het project aangeboden: aandelen of stenen? En wat wordt er gerealiseerd? Meestal zit een project dan in een aparte projectvennootschap. Voor de latere verkoop van het project zijn vervolgens twee keuzes: een stentransactie of aandelentransactie. Wat is hier fiscaal de optimale route? Het antwoord hierop hangt mede af van wie de afnemer is. Woningcorporaties zijn doorgaans niet geïnteresseerd in aandelen. Net als pensioenfondsen vanwege hun vrijgestelde status voor de vennootschapsbelasting. Bij andere beleggers kan daarentegen een aandelentransactie belastingtechnisch voor de verkoper gunstig zijn. Er is dan door de deelnemingsvrijstelling geen vennootschapsbelasting verschuldigd over de winst die wordt behaald met de verkoop van de aandelen. In de praktijk wordt vaak wel een korting gegeven op de belastinglatentie.

Due diligence

Als in de initiatiefase alle lichten op groen staan, kan de planontwikkeling beginnen. Met onder meer het verwerven van de grond, eventuele opstallen (al dan niet via aandelen) en vergunningen, de uitwerking van het financiële plan, het ontwerp van de architect en de projectontwikkelingsovereenkomst. In deze tweede fase zijn diverse partijen betrokken en worden afspraken gemaakt over de financiering en de werkzaamheden voor de projectontwikkeling. Vaak huurt de projectvennootschap gespecialiseerde kennis en werkzaamheden in bij groepsmaatschappijen. Tegenover deze interne diensten moet een marktconforme

vergoeding staan. Dit raakt het winstpotentieel van de projectvennootschap, die bij verkoop van de projectvennootschapsaandelen vrijgesteld is door toepassing van de deelnemingsvrijstelling. Genoemde marktconforme vergoeding voor ingehuurde diensten is daarentegen fiscaal wél belast bij de dienstverlennende groepsvennootschap. De ervaring is dat partijen daar onvoldoende over nadenken. Dan blijkt tijdens een due diligence dat die vergoeding onvoldoende is onderbouwd en gedocumenteerd. Dat kan leiden tot vervelende discussies gedurende een aan- of verkoopproces. En tot vragen van de Belastingdienst bij de aangifte. Betrek dus bij afspraken over onder meer de winstdeling en projectontwikkelingsovereenkomst óók de fiscalist om discussies tijdens een due diligence en met de Belastingdienst zoveel mogelijk te vermijden of te ondervangen.

Stapelen van stenen

In de derde fase – de realisatiefase – vindt de daadwerkelijke bouw van het onroerend goed plaats. Oftewel ‘het stapelen van de stenen’. Voorafgaand aan deze fase zijn – als het goed is – al keuzes gemaakt over bijvoorbeeld de aanneemovereenkomst en het tijdstip waarop het project wordt geleverd. Wanneer een projectontwikkelaar of belegger bij een stuk grond betrokken wordt, kun je leveren voordat de bouw begint of pas nadat alles is gerealiseerd. Dat heeft weer verschillende fiscale implicaties. Om financieel en fiscaal de juiste keuze te kunnen maken, heeft Dirkzwager in een eerder stadium een rekenmodule ontwikkeld. Deze helpt een projectontwikkelaar fiscaal te optimaliseren. Essentieel bij projectontwikkeling is een goede samenwerking tussen notaris, advocaat en fiscalist. Dat is dan ook een van de sterke punten van het vastgoedteam van Dirkzwager.



Vastgoed vragenlijst

Voor wie een vastgoedproject wil starten, heeft Dirkzwager een standaard vragenlijst opgesteld om een vastgoedproject fiscaal in kaart te brengen. Het gaat onder meer om vragen over de status van de locatie, hoe het project wordt aangeboden (‘met aandelen of stenen’), en over wat er wordt gerealiseerd. Door foto’s te sturen kan worden beoordeeld of sprake is van een bouwterrein of niet. Dat bepaalt of het in de sfeer van de btw of van de overdrachtsbelasting zit. Verder is het belangrijk om te weten wat er wordt gerealiseerd: kantoren, winkels of woningen? Dan is enigszins duidelijk wie de afnemers zullen zijn en dat helpt de juiste transactiestructuur in te richten.

Neem voor meer informatie contact op met de vastgoedfiscalisten van Dirkzwager via horsthuis@dirkzwager.nl.



Labnest, incubator en accelerator voor ambitieuze startups

DE JONGE GENERATIE DIE SAMEN CREEËERT, GROEIT EN BOUWT AAN DE TOEKOMST

Labnest biedt een nest en ne(s)t-werk aan innovatieve entrepreneurs. Startups met een creatief concept krijgen een kantoor en alle steun die nodig is om van hun idee een succes te maken. Juridische ondersteuning is een belangrijk onderdeel van de begeleiding. Labnest en jonge Dirkzwager-juristen trekken samen op in dit project. Oprichter Valerie van Zuijlen: "De startups – en ook ikzelf – hebben zoveel juridische vragen; op dit team kan ik altijd terugvallen."

Ze deed creatieve studies over de hele wereld: van film en design tot videogames en computerscience en vlak voor coronatijd behaalde Valerie van Zuijlen (27) nog een master cinema-studies in hartje Broadway New York. Ze kon aan het werk bij The Lower East Side Girls Club. Deze organisatie geeft jonge vrouwen tussen de 8 en 18 jaar, van ouders met lagere inkomens, de kans uit te groeien tot de volgende generatie leiders. De Girls Club krijgt support van beroemdheden zoals Oprah Winfrey. Maar de lockdown dwong Valerie terug te keren naar het ouderlijk huis in Ede: "Dat was ineens wel anders dan de 'concrete jungle' van Manhattan! Wat moest ik nu? De film- en mediawereld lag stil." Maar Valerie is niet van het stilzitten. Ze komt uit een ondernemersfamilie, actief in truckdealers, reinigingsbedrijven en

internationale vastgoedontwikkeling. Haar vader bood haar een leegstaand kantoorpand in Ede aan om een eigen productiehuis te beginnen. "Ik dacht aan de Girls Club. Ik zag daar hoeveel verder je komt als je de juiste begeleiding krijgt. Zo ontstond het plan om jonge mensen bijeen te brengen. Een hub voor startups met een team eromheen dat hun unieke concept gaat pushen. Denk aan het concept van Shark Tank of Dragons' Den. Dat werd Labnest, incubator en accelerator. Bij Labnest vinden jonge pioniers de professionele ruimte, een netwerk, kapitaal en een-op-een begeleiding door professionals in onder meer strategie, branding, marketing, app development, finance, legal en business coaching. Het is een soort mix & match. Niet iedereen heeft dezelfde ondersteuning nodig."

“

Ik heb geen medewerkers, dus dit team van juristen is voor mij heel waardevol. Ik kan op hen terugvallen en straks de startups ook.”

Vlieguren

“Maar ze hebben wél allemaal legal support nodig,” vult Thomas Masee aan. Om een bv voor Labnest op te richten kwam Valerie via haar vader bij Dirkzwager terecht. Notaris Ondernemingsrecht Karen Verkerk zag hierin een mooie ervaring voor jonge juristen en schoof kandidaat-notaris Thomas naar voren: “Ik had net aan Karen aangegeven dat ik mijzelf als doel had gesteld om meer eigen dossiers te verkrijgen en de daarbij komende verantwoordelijkheid. Karen stelde voor om contact met Valerie op te nemen. We hadden meteen een enthousiast gesprek. En Valerie bleek grootsere plannen te hebben dan het enkel oprichten van bv's. Ze wilde meteen doorpakken.” Valerie: “Ik had me van tevoren niet gerealiseerd hoeveel juridisch werk bij dit alles komt kijken. Voor mijn bedrijf, maar ook voor de startups. Ik heb al zo veel geleerd van Thomas.”

Thomas: “Het mooie is dat Dirkzwager verschillende specialisaties in huis heeft. Ik kan direct bij collega's aankloppen voor zaken waar ik minder verstand van heb, zoals het huurrecht, contractenrecht of intellectueel eigendomsrecht. Zo ontstaat er intern een pool van jonge advocaten en kandidaat-notarissen die met dit project vlieguren kunnen maken.” [zie kader] Valerie: “Ik heb geen medewerkers, dus dit team van juristen om me heen is voor mij heel waardevol. De vertrou-

wensband onderling is groot. Het zijn allemaal individuen die elkaar versterken. Het is echt een team waarop ik kan terugvallen en straks ook de startups.”

Nestwerk

Sinds december 2020 is Valerie met de opstartfase bezig. Ze benaderde banken in de regio en organiseerde kick-offs via allerlei opleidingen om starters te ontdekken. “Dat gaat niet perse om creatieve startups, maar creatieve mensen die net iets anders denken. Het zijn innovatieve entrepreneurs.” Elke startup krijgt straks een eigen 'lab' in het pand van Labnest. Daar heeft Valerie de afgelopen tijd een aantrekkelijk nest van gemaakt, compleet met micro-bioscoop (voor de pitches), een podcaststudio, meeting rooms, workshopruimte en vergaderkamers. Behalve voor de beginners is er ruimte voor gevorderde startups die als incubator voor de jonkies kunnen optreden.

Zo wil Valerie een 'nestwerk' creëren. Tussen de startups onderling, maar ook met bedrijven die hen op weg kunnen helpen. Valerie verwacht een synergie van allerlei mensen met diverse achtergronden: kunst, design, media, wetenschap, sport, onderwijs, welzijn. Die gaan elkaar weer versterken in brainstormsessies, masterclasses en nestwerk-events. “Labnest is midden in de Food Valley gevestigd, met de universiteit van Wageningen om de hoek. Daar is heel wat potentie aanwezig.”

Droom waarmaken

In januari van dit jaar heeft Thomas voor de eerste twee startups een bv opgericht. Nu kan voor hen het echte werk als incubator en accelerator beginnen. De startups worden in een programma van 100 dagen klaargestoomd om hun idee te pitchen bij een investeerder. De eerste startup is Foodswapp, een app bedacht door twee bedrijfskunde-studenten. Thomas: “Ik omschrijf het wel als 'tinderen voor je eten'. Je swipet waar je wel en geen zin in hebt, daar komt een match uit en die bestel via meteen bij een bezorgservice.”

De tweede is Statieheld, een idee van een student techniek. Valerie: “Vanaf 2023 komt er statiegeld op blikjes. Hij wil innamepunten gaan plaatsen op scholen, stations en bij sportverenigingen. Voor elk blikje krijg je een e-wall-munt die je kunt opsparen of doneren aan een goed doel. Deze jongens krijgen de kans hun droom waar te maken, maar het is ook keihard werken en ambitieus zijn. Dat geldt voor iedereen, alle partijen gaan er vol voor.”

Thomas: “We hebben een gezamenlijke missie: deze en alle volgende startups succesvol maken. Als begeleidende partijen investeer je in de toekomst. Als die startups straks doorontwikkeld zijn, schakelen ze ons hopelijk nog steeds in. Je groeit samen op en zo ontstaat er hopelijk een band voor het leven.”

www.labnest.info

Het huidige Dirkzwager

Labnest-team bestaat uit:

- Thomas Masee, kandidaat-notaris ondernemingsrecht
- Mike van de Graaf en Tara Hermsen, advocaten ondernemingsrecht
- Kristel Verkleij, advocaat overheid en vastgoed
- Jeroen Lubbers en Dieuwertje Bouchier, advocaten IE/IT

Olga Görts, directeur Netwerk Conceptueel Bouwen

MODELOVEREENKOMST
GEEFT STIMULANS AAN
CONCEPTUEEL BOUWEN

Nederland heeft behoefte aan duurzame woningen, en een beetje snel ook. Gestandaardiseerde bouw leidt een nieuw soort samenwerking in tussen woningcorporaties en bouwers. De net gelanceerde modelovereenkomst van het Netwerk Conceptueel Bouwen helpt afspraken hierover goed op papier te krijgen. Directeur Olga Görts legt uit.

De belangen zijn groot en het probleem is urgent. Rijk, gemeenten en woningcorporaties willen snel en tegen zo laag mogelijke kosten goede en duurzame woningen bouwen. Een gestandaardiseerd bouwproces op basis van beproefde concepten, draagt bij aan de oplossing, weet Olga Görts als geen ander.

De directeur van het Netwerk Conceptueel Bouwen (NCB), werkte jarenlang voor een corporatie die bouwopdrachten geeft en voor een groot bouwbedrijf dat standaard woningbouwconcepten op de markt brengt. Ze kent de tradities en belangen van beide kanten, en benadrukt dat de nieuwe realiteit in Nederland andere eisen stelt aan de rolverdeling tussen opdrachtgever en opdrachtnemer.

Het NCB, waaraan Olga Görts sinds 2,5 jaar leiding geeft, stimuleert die ontwikkeling door partijen in de bouwwereld samen te brengen, zodat kennis en best practices kunnen worden gedeeld. Conceptenboulevard.nl, een initiatief van het netwerk, bevat inmiddels landelijk 130 woningbouwconcepten van verschillende aanbieders.

“Wie conceptueel bouwt, gaat de markt op met een complete en doordachte bouwoplossing, die herhaalbaar is en tegelijk kan inspelen op de specifieke vereisten van een locatie. En daarbij ook tegemoetkomt aan de behoeften van opdrachtgever en toekomstige bewoners. Standaardisering drukt de kosten en versnelt realisatie.”

Flinke cultuuromslag

De bouwwereld maakt al decennia een ontwikkeling door naar een zekere standaardisering. Denk aan prefab-bouw en complete modulaire woningonderdelen zoals gevels, die in de fabriek worden gemaakt en dan pas naar de bouwplaats gaan. Deze werkwijze geeft een impuls aan duurzame, circulaire en schone bouw (zie ook het artikel op pagina 12, red.). Tegelijk bezorgt het alle stakeholders zowel commerciële als juridische uitdagingen.

“Het is aan de aannemer zelf om met een flexibele en herhaalbare bouwoplossing te komen in plaats van een eenmalig project, met een eenmalige kostenberekening. Dit betekent dat je marktonderzoek moet doen naar de behoeften van potentiële afnemers en zelf een integrale, flexibele en herhaalbare oplossing ontwikkelt. Samen met je partners uit de toeleverende industrie.” Conceptueel bouwen vergt overigens voor alle partijen een flinke cultuuromslag, mét juridische consequenties, is de ervaring van Olga Görts. “Een bouwbedrijf is gewend om precies voorgeschreven te krijgen door de opdrachtgever wat er moet gebeuren, om daarop achteraf tot in detail te worden afgerekend. Bij conceptueel bouwen moet je zelf de details van je concept al op orde hebben en word je afgerekend op prestatie-eisen over zaken als duurzaamheid of gezonde leefomgeving. We spreken daarom van aanbieders in plaats van aannemers. Als opdrachtgever moet je heel goed weten wat je wilt en dan uit-

zoeken welk woningconcept past bij je bouwplannen en je budget. Deze verschillende rollen hebben gevolgen voor het soort overeenkomst dat aanbieder en afnemer met elkaar opstellen.”

Nieuw modelcontract

Om praktische en juridische obstakels bij bouwers en opdrachtgevers weg te nemen, vatte het NCB vorig jaar het plan op om de bouwwereld een handje te helpen met een modelcontract. Een logisch vervolg, wat Olga Görts betreft, op alle andere instrumenten die het netwerk bouwers, opdrachtgevers en toeleveringsbedrijven al biedt om conceptueel bouwen tot een succes te maken. Met behulp van De Woonstandaard kunnen bijvoorbeeld de prestaties van verschillende woonconcepten goed met elkaar worden vergeleken. En nu is er dus sinds dit voorjaar een nieuw modelcontract dat voor partijen de drempel verlaagt om met conceptueel bouwen aan de slag te gaan.

Het opstellen van de Modelovereenkomst Conceptueel Bouwen was nog niet zo eenvoudig, vertelt Görts. Een jaar lang studeerde een werkgroep van juristen van woningcorporaties, aanbieders van woningconcepten en brancheorganisaties Aedes en Bouwend Nederland op een nieuw type contract, dit onder leiding van juristen van Dirkzwager (zie kader). Het proces leverde genoeg stof op voor professionele discussies, over onder meer eigendomsverrijging, garantietermijnen en risicoverdeling. Omdat een bouwconcept beproefd mag

worden verondersteld, en niet eenmalig en uniek zoals bij traditionele bouw, ligt de aansprakelijkheid voor het ontwerp en de uitvoering bij de aanbieder. Ook is er nu meer aandacht voor productie en planning, aangezien de bouw deels van tevoren in de fabriek gebeurt en de assemblage op de bouwplaats.

Onmisbare leeswijzer

“De modelovereenkomst is opgedeeld in twee fasen,” legt Görts uit. “Na de selectie van een aanbieder die de meest waardevolle aanbieding heeft gedaan, gaan afnemer en aanbieder met de betrokken stakeholders aan de slag met het verkrijgen van een omgevingsvergunning. In de eerste fase gaat het om de opdracht het woningconcept locatiespecifiek te maken. In deze fase vindt overleg plaats met de gemeente, nutsbedrijven, huurders, omwonenden en andere betrokkenen. De bouwopdracht volgt in de tweede contractfase, als de afnemer de aanbieding accepteert en de omgevingsvergunning definitief is.” Ze vertelt dat aanvankelijk het idee

bestond om de stap te maken richting een klassieke leveringsovereenkomst, waarin een producent bepaalt wat hij biedt en onder welke voorwaarden. Olga Görts: “Net als bijvoorbeeld bij het kopen van een auto of koelkast gebeurt. Maar dat bleek voor woningbouw niet haalbaar, omdat dat zo locatiespecifiek is en er veel meer stakeholders bij zijn betrokken.”

De complexiteit van het speelveld waarin bouwers en opdrachtgevers opereren, valt niet ‘weg te vereenvoudigen’ op papier. Het modelcontract van het NCB is daarom niet ‘een kwestie van invullen en klaar’, benadrukt ze. “Er zit een leeswijzer bij om partijen door het model te helpen, want er zijn nog altijd gezamenlijke keuzen te maken, die specifiek voor een locatie, project of doelstelling kunnen gelden.”

“Open communicatie is cruciaal”, vervolgt ze. “Om inzicht te krijgen in elkaars belangen en blokkades zullen partijen moeten overleggen om tot een goed conceptueel bouwproces te komen. Dit modelcontract helpt daarbij.”

Sinds dit voorjaar is de modelovereenkomst voor conceptueel bouwen beschikbaar voor de bouwsector op [Conceptueelbouwen.nl](https://www.conceptueelbouwen.nl). Dit modelcontract is het resultaat van een initiatief van het Netwerk Conceptueel Bouwen, Aedes Koninklijke Bouwend Nederland en Dirkzwager. Robert Rijpstra en Lotte Blum van Dirkzwager verzorgden de juridische begeleiding van de werkgroep die bestond uit verschillende partijen in de bouwwereld.

“
Conceptueel bouwen vergt voor alle partijen een flinke cultuuromslag, mét juridische consequenties.”



“
DIT GAAT OM
VEEL MEER
DAN GETALLEN
EN STENEN.

De maatschappelijke bouwopgave van woningcorporaties.

Woningcorporaties spelen een grote rol in de bouwplannen van de overheid. Zij staan voor de maatschappelijke opgave om het aantal betaalbare sociale huurwoningen flink te vergroten. En dat is niet alleen een kwestie van snel nieuwe woningen neerzetten. Liesbeth van Asten, directeur-bestuurder van Volkshuisvesting, de grootste woningcorporatie van Arnhem, over de complexiteit van deze bouwambities.

In tien jaar tijd 1 miljoen nieuwe woningen realiseren. Dat is het ambitieuze plan van de overheid. Hiervan moet 30% sociale huurwoningen zijn en dat kan Den Haag niet zonder de hulp van de woningcorporaties. Liesbeth van Asten: “De nood is hoog. Iedereen kent wel iemand die geen woning kan vinden. Maar de nadruk ligt in mijn ogen nogal sterk op ‘bouwen, bouwen, bouwen’. Dat klinkt wat al te simpel. Uiteindelijk ga je met die huizen ook 250 nieuwe woongebieden creëren. Dat maakt het vraagstuk ingewikkelder. Voor wie gaan we bouwen? Hoe willen we wonen? Waar willen we wonen? Hoe bereik je differentiatie in de

wijken? Ofwel: wat voor soort samenleving ga je maken? Het gaat om veel meer dan getallen en stenen. Het gaat om individuen en hun leefomgeving.”

Financiële armslag

Woningcorporaties hebben jarenlang grote aantallen woningen gebouwd. Die productie is fors afgenomen na de economische crisis ruim tien jaar terug. Daarmee begon de grote uitstroom bij bouwbedrijven en werden de projectorganisaties van gemeenten en woningcorporaties afgebouwd. Tegelijkertijd kregen de woningcorporaties minder financiële armslag, omdat de overheid verhuurderheffing ging vragen. Wat ongeveer neerkwam op een belasting van twee maanden huurinkomsten per woning per jaar. Huurgeld dat deze corporaties zonder winstoogmerk juist investeren in onderhoud, verduurzaming én nieuwe woningen.

Liesbeth van Asten: “Dat heeft de wooncrisis geen goed gedaan. Om de woningbouw weer te stimuleren wordt de verhuurderheffing in 2023 afgeschaft. Volgens Den Haag ‘krijgen’ de woningcorporaties daarmee 5 miljard euro. Maar in feite haalden ze dit geld weg bij huurders met de laagste inkomens, die juist overheidssteun nodig hebben. Nu we weer kunnen bouwen, moeten we na al die jaren alles opnieuw in gang zetten.”

Volgens de directeur-bestuurder van Volkshuisvesting is ook de complexi-



“Hoe willen we in de toekomst wonen?”

teit in de tussentijd toegenomen. “Er zijn veel minder grondposities. Waar vinden gemeenten en woningcorporaties nog bouwlocaties? Er is meer wet- en regelgeving, zoals de stikstofwet, en de procedures die je moet doorlopen zijn lang. Dan spelen er nog andere factoren: volgeboekte bouwbedrijven, krapte op de arbeidsmarkt en steeds duurder materialen. Dat alles maakt dit een enorme opgave.”

Versnellen

De eerste stap is samenwerking zoeken met de andere partijen. “Dit kun je niet alleen. Elk jaar maken woningcorporaties prestatieafspraken met gemeenten en de huurdersvertegenwoordiging. Wat zijn de plannen voor het woningbeleid en wie doet wat? Dat gaat over leefbaarheid, verduurzaming, betaalbaarheid; de drie pijlers van de woningcorporaties.”

Voor de vierde pijler, nieuwbouw, is Arnhem tot een stadsakkoord geko-

men: “Hierin is de intentie vastgelegd om samen te werken aan deze bouwopgave en te versnellen. De gemeenten, projectontwikkelaars, makelaars en woningcorporaties gaan elkaar in een vroeg stadium bij de plannen betrekken. Hoe zorg je ervoor dat je aan de voorkant zo snel mogelijk duidelijkheid hebt over wat wel en niet kan? Elk vraagstuk – flora en fauna, de parkeernorm, mobiliteit en nog veel meer – wordt nu vaak apart bekeken. Maar we moeten echt naar een geïntegreerde aanpak: een plan vooraf, waarin al die zaken al zijn meegenomen.”

Te hoge huur

De afgelopen jaren zie je vaker dat projectontwikkelaars ‘betaalbare’ huurwoningen aanbieden voor 750 euro per maand, het wettelijke maximum voor sociale huur. Liesbeth van Asten: “Veel mensen zijn aangewezen op een woning tot een grens van 630 euro, zodat zij nog huurtoeslag kunnen krijgen. Deze bouwen wij. We stellen ook geen eisen aan

het minimale inkomen en voelen ons daarnaast verantwoordelijk voor leefbaarheid en problemen met huurachterstand. Sociale huur is dus meer dan een te hoge huurprijs voor een klein appartement.”

Om 30% ‘echte’ sociale huurwoningen door corporaties mogelijk te maken heeft gemeente Arnhem een doelgroepenverordening opgesteld. “Die huurprijzen zijn zo hoog, omdat de projectontwikkelaar de kosten voor de grond wil terugverdienen. Maar als alle bidders vooraf op de hoogte zijn van het aantal verplicht te bouwen sociale woningen met een huurprijs van bijvoorbeeld 630 euro, dan kunnen zij daar in hun bod rekening mee houden. Helderheid aan de voorkant; daar zijn ook de projectontwikkelaars bij gebaat. Komen de partijen er onderling toch niet uit, dan kan de gemeente de doelgroepverordening aan het bestemmingsplan koppelen. Daarin is onder meer de definitie opgenomen van wat er onder sociale huurwoningen verstaan moet worden.”

Snel en duurzaam

In de regio Arnhem-Nijmegen gaat het in totaal om een productie van 50.000-60.000 nieuwe woningen tussen nu en 2040. Liesbeth van Asten: “Dat betekent dat we ook moeten nadenken over de ruimtelijke ordening. Waar kun je bouwen? Eerst in bestaand gebied, maar als je het daar niet redt, waar ga je dan verstedelijken? En hoe ga je dan natuurinclusief1 bouwen in de stad en in de regio? Bij alle nieuwbouw ligt de nadruk natuurlijk op duurzaam bouwen, dit kan door conceptueel bouwen2 om het goedkoper en sneller te doen. Circulair bouwen, zodat je materialen kunt hergebruiken of woningen klimaatbestendig maken. Aan die verduurzaming werkt Volkshuisvesting ook in bestaande woningen: isoleren, energie opwekken, aardgasvrij maken. Dit alles vanwege de CO₂-reductie, maar ook om de energierekening voor huurders omlaag te brengen.”

Omdat die 100.000 woningen er niet van de ene op de andere dag staan, werken de woningcorporaties mee aan snelle oplossingen: “Om op korte termijn al meer woningen te kunnen aanbieden gaan we flexwoningen bouwen – woningbouw op tijdelijke locaties – en we onderzoeken welke huizen we eventueel kunnen opsplitsen voor twee contracten achter één voordeur. In dat geval zou de gemeente de kostendelersnorm moeten loslaten.”

Al met al zijn er nog wel wat hindernissen te nemen. Liesbeth van Asten, tot slot: “In ieder geval ligt bij alle betrokken partijen de focus nu op de urgentie. Je zult maar geen woning kunnen vinden, bijvoorbeeld na een scheiding of als starter. Senioren, statushouders, daklozen; alle verschillende doelgroepen hebben onze aandacht. Woonrecht is een basisbehoefte. Als je geen rust hebt omdat je geen dak boven je hoofd hebt, dan is je levenskwaliteit ook minder.”





'Intopack' loopt voorop

WE LATEN ONZE KLANTEN SCOREN OP DUURZAAMHEID

Jeroen Langenberg en Jeroen Naus

Eerst 2,5 jaar de rechterhand van de directeur. Daarna zou Jeroen Langenberg hem opvolgen, was de bedoeling. Dat gebeurde echter al na 2,5 maand. Onder leiding van Langenberg werd de onderneming vervolgens weer gezond. Met als sluitstuk een nieuwe naam: Intopack. Een bedrijf uit Oss dat succesvol spuitgietverpakkingen voor de voedingsindustrie ontwikkelt, produceert en verkoopt. Jeroen Langenberg is sinds eind 2013 mede-eigenaar.

Vele jaren gaat het crescendo met de onderneming. The sky is the limit. Hoewel, een al te opportunistisch ingezet groeipad leidt tot overfinanciering en drukt als een loden last op het bedrijf. Vervolgens kondigt de kredietcrisis zich aan, klanten haken af, de omzet halveert en de bank verscherpt haar eisen. Het is september 2009. De net ingestapte medeaandeelhouder Langenberg sr. vraagt zijn zoon – dan 27 – namens hem in het bedrijf te stappen. Bedrijfseconoom Jeroen Langenberg, consultant procesmanagement bij een adviesbureau, ziet het aanbod wel zitten: “Mijn vak was bij een organisatie vlug vaststellen wat het probleem en de oplossingsrichting waren. Dat heb ik hier ook gedaan, in de vorm van een herstructureringsplan. Daarna ben ik gevraagd om het zelf uit te voeren. Ik kom uit een ondernemersfamilie: deze rol is mij op het lijf geschreven.”

Goede arbeidsvoorwaarden

Met steun van de bank en de toenmalige aandeelhouders die vertrouwen in de nieuwe directeur hebben, gaat Jeroen Langenberg aan de slag. Het is schaken op vele borden. “Om te begin-

nen hebben we de randvoorwaarden gecreëerd waarin medewerkers goed kunnen werken en de mensen hun werkplezier teruggegeven. We hebben goede arbeidsvoorwaarden gemaakt, de monteurs gevulde gereedschapskarren gegeven, leuke activiteiten georganiseerd, enzovoorts. Met een werksfeer waarin mensen voor elkaar willen gaan en graag hun verantwoordelijkheid nemen. Verder hebben we verloren klanten bezocht en geprobeerd deze terug te winnen. Dat is voor een groot deel gelukt dankzij een goed verhaal en vooral door afspraken na te komen. Dat heeft ons veel loyaliteit gebracht, ook bij leveranciers. Door de tweede vestiging in Veghel te sluiten en de activiteiten over te hevelen naar Oss zijn we bovendien veel efficiënter gaan produceren.”

Doppentak

Sinds 2008, na het terugvallen van de omzet in verpakkingen, produceerde de onderneming ook doppen voor de voedingsindustrie. Langenberg, die het bedrijf, samen met een nieuwe aandeelhouder, in 2013 heeft gekocht: “Medio 2017 zijn de activiteiten in de doppentak

overgedragen aan een concullega. De doppen zorgden voor 30% van de omzet, maar kostten 80% van de aandacht. Je moet doen waar je goed in bent. Nu ligt onze focus voor 100% op spuitgietverpakkingen voor de levensmiddelenindustrie. Met al deze veranderingen konden we een teruggevallen omzet en zware overfinanciering ombuigen naar een normale financiering en een stijgende omzet. Op de top destijds bedroeg de omzet inclusief doppen € 17 miljoen euro, die daarna terugzakte. Dit jaar willen we boven de € 25 miljoen uitkomen. We hebben geïnvesteerd in een vernieuwde productiehal, een machinepark met sinds 2016 ruim twintig nieuwe, energiezuinige spuitgietmachines en een kantoor. Er komt een gloednieuw magazijn van bijna 100.000 m³ waarmee we naar een omzet kunnen groeien van € 40-45 miljoen euro.”

Biobased verpakkingen

Met vijftig gerobotiseerde machines, meer dan 120 matrijzen en circa 85 medewerkers is Intopack in de Europese verpakkingindustrie een van de kleinere spelers. Echter, door de focus op spuitgietverpakkingen voor de le-

vensmiddelenindustrie – de food retail in het bijzonder – heeft het bedrijf een unieke propositie. 85% tot 90% van de afnemers, zoals Royal Smilde Foods en Signature Foods (Johma en Heks'nkaas), zit in de Benelux, Duitsland, Engeland en Scandinavië.

Jeroen Langenberg pakt een klein kunststof bakje voor een trendy salade: “Binnen ons segment beleveren we klanten met een zeer omvangrijk portfolio. We hebben heel veel op voorraad, zodat we snel kunnen leveren. Bij salades bijvoorbeeld kan een warme Pinksteren zomaar voor een vervijfvoudiging van het volume zorgen. Daar moet je op kunnen acteren. Tegenwoordig leveren we ook via onze webshop en bol.com aan consumenten of kleine ondernemers, zoals de kaas- en visboer. We produceren uitsluitend polypropyleen monomateriaal dat 100% recyclebaar is. Sinds 2019 maken we aan de hand van eigen recepturen ook bioba-

sed verpakkingen op basis van rietsuiker. Verpakkingen die 100% voldoen aan alle eisen en gewenste specificaties, zoals voedselveiligheid, koude- en hittebestendigheid. Onze klanten scoren ermee in duurzaamheid. En Intopack loopt hierin voorop.”

Sparringpartner

Een groeiend bedrijf krijgt per definitie steeds meer te maken met allerlei juridische zaken. Ook daar heeft Intopack een professionaliseringslag gemaakt, sinds 2019 samen met Dirkzwager, vertelt Jeroen Naus, gespecialiseerd in ondernemingsrecht. “Het klassieke beeld is dat je advocaten alleen nodig hebt bij ruzies. In de praktijk is dat allang achterhaald. Wij zijn ook graag een sparringpartner die een onderneming volledig juridisch ontzorgt. Daarvoor hebben we alle benodigde disciplines in huis. In mijn praktijk gaat het voor de rechter vaak over de uitleg van commerciële contracten. Wat heb-

ben partijen bedoeld? Het onderstreept het belang om dat in een overeenkomst duidelijk op te schrijven. Daarmee kun je later ruzies voorkomen.”

Jeroen Langenberg: “Er loopt nu nog een geschil over een contract dat ver voor mijn tijd is opgesteld. Met langdurige en kostbare procedures vreet dat enorm veel energie en het had voorkomen kunnen worden. Ik moet met de business bezig zijn en niet met een juridisch geschil.”

Jeroen Naus: “Als het nodig is gaan we de strijd aan, maar voorkomen is vaak beter dan genezen. Het loont om te investeren in duidelijke overeenkomsten en algemene voorwaarden. Ik begrijp wel dat de commerciële kanten van de deal vaak de meeste aandacht krijgen, maar met een goede schriftelijke vastlegging van de juridische spelregels kunnen veel toekomstige discussies worden vermeden. Daarvoor zet ik mijn expertise en ervaring graag in.”



“ We maken biobased verpakkingen op basis van rietsuiker die 100% voldoen aan alle specificaties, zoals voedselveiligheid.

IN CASU

JOOST BECKER IN WTR 1000

Dit jaar is IE-advocaat Joost Becker opnieuw gerankt als Recommended Individual in de WTR 1000. De jaarlijkse ranking door World Trademark Review is gebaseerd op marktonderzoek van een onafhankelijk researchteam, aangevuld met feedback van klanten en inzendingen van advocatenkantoren. Joost Beckers dankt zijn ranking aan zijn uitstekende prestaties in zijn specialisatie, het merkenrecht. Het juryrapport omschrijft Joost als: “a fine choice for clients seeking to preserve and defend their rights in the region and beyond.”

KING OF CONTENT 2021

Dirkzwager.nl is een bron van actuele juridische en fiscale informatie voor cliënten en overige geïnteresseerden. Op dit platform delen de juristen van Dirkzwager dagelijks hun kennis. Jaarlijks verkiest Dirkzwager een specialist die zich verdienstelijk heeft gemaakt op dit gebied: de King of Content. Wie schreef de meeste blogartikelen met het hoogste bereik? De Award van 2021 ging naar Stefan Kleijer, advocaat arbeidsrecht. Stefan heeft niet stilgezeten. Hij schreef vorig jaar in totaal 18 kennisartikelen die de interesse van heel wat sitebezoekers kregen: de teller staat op 4813 pageviews. Daarnaast deelde de winnaar ook nog juridische informatie via video's, podcasts en webinars. Dirkzwager neemt kennis delen serieus: de juristen van kantoor publiceerden in 2021 samen 435 kennisartikelen, goed voor 1.217.386 pageviews.

COLOFON

Samenspraak is een uitgave van Dirkzwager

Velperpoort
Velperweg 1
6824 BZ ARNHEM

Contactpersoon Dirkzwager:
Annemarie Wiersma
marketing@dirkzwager.nl

Stella Maris
Van Schaeck Mathonsingel 4
6512 AN NIJMEGEN

Concept & productie: Caplan
Drukwerk: Drukkerij Wilco

T: +31 88 242 41 00
E: info@dirkzwager.nl
W: www.dirkzwager.nl



De verzendfolie is biologisch afbreekbaar, dit hoort na gebruik bij het restafval.

DINSDAG 31 MEI 2022

Seminar: Actualiteiten Huurrecht
Robbers & van den Hoogen Arnhem

WOENSDAG 1 JUNI 2022

Relatieavond cultuur: Lebbis: De Ziel
Posttheater Arnhem

DONDERDAG 9 JUNI 2022

Bestuurdersevening: omgaan met crisis
Spoorwegmuseum Utrecht

DINSDAG 14 JUNI 2022

Seminar: Milieuverontreiniging & Aansprakelijkheid
Van der Valk Hotel Nijmegen-Lent

DONDERDAG 16 JUNI 2022

Zorg & Recht
Webinar: De invloed van cybersecurity
op governance in de zorg

DINSDAG 21 JUNI 2022

Webinar: Online platforms: het juridisch speelveld

VRIJDAG 24 JUNI 2022

Relatieavond Cultuur: Introdans, 'Goud & Nieuw'
Stadstheater Arnhem

DONDERDAG 30 JUNI 2022

Webinar: Kwartaalupdate Q2 Aanbestedingsrecht

DINSDAG 13 SEPTEMBER 2022

Zorg & Recht
Webinar: fiscale en juridische aandachtspunten

DONDERDAG 29 SEPTEMBER 2022

Webinar: Kwartaalupdate Q3 Aanbestedingsrecht

DONDERDAG 13 OKTOBER 2022

Seminar: Actualiteiten Privacyrecht 2022
Van der Valk Hotel Nijmegen-Lent

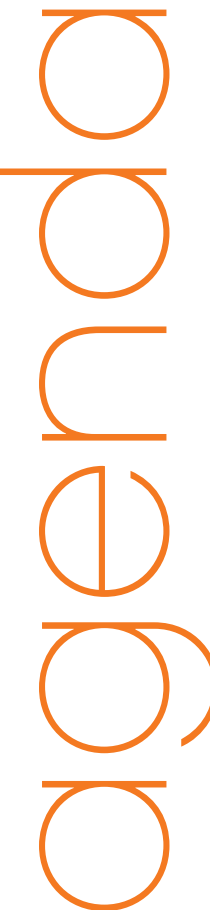
Om op de hoogte blijven van het meest recente aanbod, kunt u kijken op onze eventpagina: dirkzwager.nl/events.

Aanmelden?

Klik op de website op de 'aanmeldbutton'. Tenzij anders vermeld is deelname kosteloos. De webinars staan open voor alle geïnteresseerden.

Terugkijken

Op aanvraag kunt u de webinars terugkijken. Aanvragen via marketing@dirkzwager.nl.





dirkzwager

Sinds de oprichting van Dirkzwager in 1886 is er veel veranderd. Onze cliënten krijgen met steeds complexere – juridische – uitdagingen te maken. Om die uitdagingen te pareren willen we niet alleen alert blijven, maar ook veerkrachtig en flexibel zijn.

Dat betekent dat onze teams zich aanpassen aan elke specifieke cliënt en opdracht. We groeien mee waar nodig en verleggen onze koers indien zinvol. Altijd in nauw overleg met de cliënt en met een gemeenschappelijk doel voor ogen: de beste juridische en fiscale dienstverlening voor onze klanten.

Ons nieuwe logo symboliseert deze samenwerking in adaptieve teams. Fiscalisten, notarissen en advocaten uit verschillende rechtsgebieden werken intensief samen om uw complexe juridische vraagstukken op te lossen. Vandaag en morgen!