

DIGITALE TRANSFORMATIE: DIRECT INNOVEREN MET DE REMOTE DESIGN SPRINT



INHOUD

I. DE NOODZAAK TOT INNOVEREN	6
II. INNOVEREN MET DE REMOTE DESIGN SPRINT	9
III. ZO MAAK JE JE REMOTE DESIGN SPRINT SUCCESVOL	14
IV. HACK DE CRISIS WORKSHOP	22
V. CONCLUSIE	25

VOORWOORD



Van crisis naar kansen

Het coronavirus heeft een grote impact op consumenten en bedrijven. Daardoor leven er veel vragen, zoals welke kant moet mijn bedrijf op gaan bewegen om de continuïteit te waarborgen? Hoe kan ik nu innoveren? De uitdaging is om in deze moeilijke tijd juist kansen te zien voor groei. Want hoe je nu omgaat met de crisis, laat zien hoe je er straks uitkomt.

Digitale transformatie versnelt

Tijdens de lockdown vormde het internet de levenslijn voor velen. School en werk gingen online gewoon door. Het leven thuis werd dragelijker doordat allerlei producten en diensten online te bestellen waren. Na de coronacrisis zal ons gedrag blijvend zijn veranderd. Thuiswerken is een blijvertje en ook e-commerce kreeg een permanente boost.

Innoveren: hoe doe je dat snel en praktisch?

Snel digitaal innoveren is nodig, maar het moet wel goed gebeuren. En je start liever geen risicovolle projecten nu. Hoe innoveer je in onzekere tijden wanneer het coronavirus zo weer kan terugkomen? Een design sprint geeft een snelle validatie aan een businessprobleem. In vijf dagen tijd bedenk je praktische oplossingen,

werk je de beste uit en test je die met gebruikers. Door je design sprint remote te doen, blijf je innoveren tijdens crisistijd.

In deze whitepaper leer je precies hoe je een remote design sprint succesvol uitvoert. Je krijgt hiermee alle handvatten om juist nu kansen te vinden en uit te werken tot een nieuw digitaal product.

Are you ready to innovate?

Oscar Kolthoff
Managing Director
Label A

I. DE NOODZAAK TOT INNOVEREN

Een onzichtbaar virus zet opeens de hele wereld op zijn kop. Het jaar 2020 zal voor velen in het geheugen gegrift blijven. Maar de coronacrisis biedt bedrijven ook nieuwe kansen. Never waste a good crisis. Thuiswerken is de levenslijn geworden voor kantoren. Processen worden aangepast om producten en diensten te kunnen blijven leveren. En nieuwe businessmodellen worden razendsnel neergezet. Want juist in crisistijd maakt innovatie het grote verschil.

Het woord crisis geschreven in het Japanse schrift kanji is 危機. Het eerste teken “Wei” betekent gevaar, maar het tweede teken “Ji” staat voor kans. De coronacrisis leidt dan ook tot innovatie. Restaurants en cafés gaan bezorgen, standbouwers verschuiven van evenementen naar spatschermen en zorgverleners zetten in op ondersteuning op afstand.

Zo ontwikkelde in Alkmaar Karavaan Festival de *drive-through festivalvoorstelling* [Brandstof](#). Bouwbedrijf Vorm uit Papendrecht bedacht met Mapiq de [Coronapieper](#) die afgaat wanneer je dichterbij dan anderhalve meter bij elkaar staat. En het Amsterdamse leerbedrijf [MindCampus](#) zet nu 100% in op e-learning. Zomaar een paar voorbeelden van innovatiekracht in crisistijd. De gemene deler is digitalisatie: het gebruiken van digitale technologieën om een bedrijfsmodel te verbeteren en nieuwe toegevoegde waarde te creëren.

Digitale transformatie stond bij vele bedrijven weliswaar op de agenda, maar door de coronacrisis is het belang ervan plotseling snel gegroeid.

DE STROOMVERSNELLING VAN DIGITALE TRANSFORMATIE IN 5 CIJFERS

Wereldwijd neemt de digitalisatie rap toe als gevolg van de coronacrisis:

22% van de Engelse bedrijven verwacht dat de versnelling van digitale transformatie ook na de coronacrisis zal aanhouden, volgens doorlopend onderzoek van [Sapio Research](#). Dat was zeven weken na de Britse lockdown. Vier weken daarvoor was dit percentage nog 17%.

66% van de internationale [DMEXCO community](#) verwacht dat digitale transformatie na de coronacrisis sneller zal gaan lopen. In de Dach-regio wordt dit zelfs door 70% verwacht.

71% van de respondenten van het onderzoek [Agents of Transformation](#) door AppDynamics gaf aan dat digitale transformatie projecten sneller worden geïmplementeerd. Waar het voor de crisis maanden of jaren kon duren, wordt het nu eerder weken.

Ook Nederland digitaliseert versneld. **49%** van de Nederlanders verwacht ook na de coronacrisis door te gaan met thuiswerken, volgens onderzoek van [Intermediair](#) en Nationale Vacaturebank. Het mandaat voor thuiswerken leidt bij **54%** van de bedrijven ertoe dat digitale transformatie versnelt, volgens onderzoek van [Mendix](#) onder IT-managers in onder meer Duitsland, Nederland, de US en de UK.

Innovatiekracht ontwikkelen

Ook na de crisis blijft digitale transformatie dus een focus. Het verbetert de klantbeleving en maakt deze naadloos, ongeacht de touchpoints. Bovendien maakt digitale transformatie de organisatie slimmer, sneller en flexibeler in tijden van nood. Dat betekent meer dan alleen het omarmen van cloud, software en automation. Het gaat om het kunnen herstructureren van bedrijfsprocessen en het creëren van innovatieve slagkracht. Maar hoe kun je efficiënt innoveren wanneer je als bedrijf tijdelijk niet meer bij elkaar kunt komen?



II. INNOVEREN MET DE REMOTE DESIGN SPRINT

Een design sprint geeft verdieping en validatie aan een businessprobleem. Door vijf dagen samen te komen en te werken aan een businessprobleem, krijgt de innovatie een blijvende boost. Maar samenkomen in een gezamenlijke ruimte zit er tijdens de coronacrisis even niet in. De remote design sprint biedt uitkomst.

De voor- en nadelen van een remote design sprint

Een design sprint op locatie werkt als een snelkookpan. Een team van zes à zeven mensen werken vanuit een verschillende achtergrond samen aan een relevant businessprobleem. Design sprints zijn intensief en vragen om grote betrokkenheid.

Breng je dat gehele proces online, dan verandert er veel. Remote design sprinting heeft ook enige nadelen. Het gaat erom dat je in kaart brengt wat er verandert en daar slim mee om gaat. Zo staan persoonlijk contact en de groepsdynamiek onder druk, maar zijn er ook allerlei handige online tools die het proces vergemakkelijken.



VOORDELEN & NADELEN

VOORDELEN

VOORDEEL 1 – Locatie en beschikbaarheid. Je bent geen tijd meer kwijt aan reizen. De experts en testers kunnen ongeacht hun locatie gemakkelijk aansluiten. Het vinden van testers gaat daardoor een stuk gemakkelijker.

VOORDEEL 2 – Geen aparte ruimte meer nodig. Het vinden en organiseren van een geschikte ruimte kan direct van de actielijst. Wanneer je eenmaal de juiste opzet voor je remote design sprint hebt, kun je die keer op keer blijven gebruiken.

VOORDEEL 3 – Geen papierwerk meer. Geen muren meer bedekt met post-its, sketches en blaadjes die je na de workshop nog moet digitaliseren. Dat scheelt de facilitator heel veel tijd achteraf en werkt ook tijdens workshop veel efficiënter.

NADELEN

NADEEL 1 – Communicatie. Lichaamstaal omvat [55 procent](#) van de communicatie. Opstaan en iets aanwijzen op een sketch kan niet meer wanneer je achter je laptop zit. Er is geen fysiek contact of een gezamenlijke ruimte om je in te uit te drukken waardoor communiceren meer moeite kost.

NADEEL 2 – Persoonlijk contact. In de koffiebreaaks even wat persoonlijks vertellen, een rondje lopen met de lunch of na de sprint samen een hapje eten. Teamleden krijgen vaak een betere band tijdens een design sprint op locatie en dat gebeurt vanzelf. Bij remote design sprints zul je daar gericht aandacht aan moeten geven.

NADEEL 3 – Groepsdynamiek. Het samenzijn inspireert, prikkelt en daagt uit. Met elkaar fysiek bezig zijn en tastbare dingen maken, van post-it notes tot prototype, geeft enthousiasme en werkplezier. Breng je design sprints online dan zul je daar iets van verliezen.

VOORDELEN

VOORDEEL – 4 Ideeën bijdragen gaat vlotter. Het maken van suggesties en het spuien van ideeën gaat gemakkelijker zonder (slecht) handschrift of het claimen van ideeën. Alle input kan nu ook anoniem worden gegeven en ook discussies verlopen sneller.

VOORDEEL – 5 Meer tools voor de facilitator. Het communiceren van instructies, het volgen van de voortgang en het geven van persoonlijke aandacht gaat gemakkelijker online. De facilitator heeft bovendien meer overzicht.

VOORDEEL – 6 Sneller. Met een groep mensen samenkomen werkt inspirerend, maar kan ook veel tijd kosten. Doe je de design sprint op afstand, dan is het gemakkelijker om de focus te houden. Een remote design sprint is bovendien sneller, waardoor je meer doet in minder tijd.

NADELEN

NADEEL 4 – Afleiding. Spelende kinderen, de partner of een huisdier wat opeens op schoot springt. De thuiswerkplek kent meer afleiding dan een aparte locatie speciaal ingericht voor de design sprint. Het is gemakkelijk om even een appje te beantwoorden of een e-mail te scannen. In het proces blijven kost meer energie en focus.

NADEEL 5 – Afhankelijkheid van techniek. Technische issues vormen een extra uitdaging. Een slechte internetverbinding of problemen met de microfoon of camera wil je zoveel mogelijk voor zijn. Dat vraagt om een goede voorbereiding.



Wanneer kies je voor de remote design sprint?

Met de huidige coronamaatregelen biedt de remote design sprint de mogelijkheid om alsnog te blijven innoveren. Net zoals thuiswerken een blijvende boost krijgt, zal ook remote design sprinting een vaste werkwijze kunnen worden. Het interviewen van kennisexperts en het testen van het prototype met klanten gaat bij een standaard design sprint ook al prima op afstand. Heb je als facilitator de tools en online workspace eenmaal goed ingericht en heb je een goede voorbereiding gedaan, dan vult de remote design sprint je innovatietoolbox rijkelijk aan. Wanneer fysieke design sprints weer zonder problemen kunnen worden gehouden, heb je altijd de extra keuze om het toch remote te doen. Geheel of gedeeltelijk.



III. ZO MAAK JE JE REMOTE DESIGN SPRINT SUCCESVOL

Het op afstand doen van een design sprint kan in het begin erg uitdagend lijken. Maar met de juiste aanpak zijn remote design sprints geen uitdaging maar juist een extra stuk gereedschap die je heel gericht kunt inzetten. Een succesvolle remote design sprint vraagt om een goede facilitering, een grondige voorbereiding en de juiste tools.

De facilitator

De facilitator stelt de regels, zorgt voor een prettig tempo en houdt bij elke deelnemer het proces in de gaten. Doe je een design sprint op afstand, dan is die rol nog belangrijker. Voor een groot gedeelte van de design sprint staat iedereen zijn microfoon op mute. Vragen worden via de chat gesteld en door de facilitator voor de hele groep geadresseerd. Het helpt om twee schermen te gebruiken: een voor het whiteboard en de andere voor videoconferencing. Zo zie je direct of iemand afgeleid of verward is.

Regisseur van het proces

Bijkomende nieuwe taken zijn het creëren van extra ruimte voor persoonlijk contact en het maken van heldere afspraken om afleiding te beperken. Het inschakelen van een eventuele co-facilitator die de virtuele sticky notes verwerkt en ordent, maakt de facilitator vrij om het groepsproces te leiden.

“BEWAKEN VAN DE GROEPSDYNAMIEK IS ESSENTIEEL”

Donne

Facilitator



“Een klantenservicemedewerker die normaal niet bij de CEO wordt gehoord of zich durft te laten horen, heeft in een design sprint alle kans en mogelijkheid daartoe. Als facilitator kun je zelfs de CEO op het matje roepen en aankarten wanneer deze bezig is zijn of haar zin door te drukken. Het is belangrijk dat ieder zijn ding kan doen. Een design sprint moet een democratisch proces zijn om frisse ideeën en een sterk resultaat neer te kunnen zetten. Bij een remote design sprint is het gemakkelijk om die groepsdynamiek te managen met de tooling. Je zit letterlijk aan de knoppen en kunt het hele proces goed sturen.”

Voorbereiding

Veel van de nadelen van een remote design spint kun je met een goede voorbereiding tegengaan. Om audiovisuele problemen te voorkomen kun je bijvoorbeeld vooraf testinstructies sturen. Je kunt ook de online tools en workspace met iedereen testen. De verwachtingen en daarmee de ervaringen kun je managen door het proces en het doel van de design sprint goed te communiceren.

Mogelijke frictie adresseren

Een design sprint is samenwerken op topniveau, en een intensieve week samenwerken kost veel energie. Houd daar in het programma rekening door regelmatige breaks in te lassen en energizers klaar te hebben. Maak de werkdagen korter en knip de onderdelen op om meer ademruimte voor de teamleden te creëren. Met een sprint brief informeer je alle deelnemers en adresseer je eventuele problemen vooraf: het doel, het proces er naartoe, de agenda en de tooling. Hiermee haal je al veel van de mogelijke frictie weg.

TAAK	OPSTARTEN
PLANNING	Minimaal 2 weken van te voren
CHECKLIST	<ul style="list-style-type: none">Is er een helder business vraagstuk met voldoende research beschikbaar? Of is er een pre-sprint in de vorm van een lightning decision jam (LDJ) nodig?Is het duidelijk welke teamleden er nodig zijn voor de remote design sprint? Zijn alle rollen vervuld? Zijn de teamleden beschikbaar?Zijn de vervolgstappen na de remote design sprint benoemd?
DOELEN	<ul style="list-style-type: none">De data voor de remote design sprint staat vast.Het team is geselecteerd.De vervolgstappen zijn helder.

TAAK	KORTE VOORBEREIDING
PLANNING	1 week tot enkele dagen van te voren
CHECKLIST	<p>Workshop</p> <ul style="list-style-type: none">Heb je per dag een helder schema met genoeg breaks? Is het afwisselend en prikkelend genoeg?Heb je een aantal energizers waarmee je remote de energie losmaakt en de aandacht helpt richten?Wil je de deelnemers verrassen door iets fysieks te sturen wat past bij een onderdeel? <p>Workspace</p> <ul style="list-style-type: none">Heb je de workspace gevuld met de benodigde informatie voor alle onderdelen?
DOELEN	<ul style="list-style-type: none">Alle onderdelen heb je voorbereid.

TAAK	LANGE VOORBEREIDING
PLANNING	1 tot 2 weken van te voren
CHECKLIST	<p>Communicatie</p> <ul style="list-style-type: none">Heeft iedereen een onboarding bericht ontvangen met alle teamleden en hun achtergrond, het project en de planning?Heeft iedereen de data vastgezet in de agenda?Weet iedereen hoe een remote design sprint werkt en wat ze kunnen verwachten? Hebben ze een sprint brief ontvangen?Als je behoefte hebt aan extra input, heb je daarvoor een online enquête opgesteld en verstuurd?Is het nodig om de teamleden vooraf te interviewen en alvast inzichten te verzamelen? <p>Testers</p> <ul style="list-style-type: none">Is het profiel van de gewenste testers vastgesteld?Heb je een plan om testers te vinden en selecteren?Zijn er genoeg (typisch zes) testers beschikbaar voor de testdag?Zijn de testers goed geïnformeerd?Heb je schriftelijk akkoord voor het opnemen van video en geluid?Zijn de benodigde tools gemakkelijk zonder frictie te gebruiken? Is hun internetverbinding goed genoeg? Heb je samen een proefrun gedaan? <p>Tools</p> <ul style="list-style-type: none">Zijn alle benodigde tools geselecteerd?Heb je alle tools zelf getest?Heeft iedere deelnemer toegang tot de tools? Zijn de gewenste instellingen duidelijk? Heeft iedereen ervaring met de tools of hebben ze extra uitleg nodig?Werken de tools ook bij iedereen? Hebben ze die getest? Of heb je iedereen gesproken en alle tools doorgenomen volgens een checklist?

CHECKLIST	Hebben de deelnemers ook een goede internetverbinding? Werken de video en microfoon zonder haperingen?
DOELEN	<ul style="list-style-type: none"> De deelnemers zijn volledig geïnformeerd en voorbereid op de remote design sprint met een sprint brief. De testers zijn volledig geïnformeerd en voorbereid op de testdag. Tools en workspace werken bij iedereen naar behoren.

Tools

Een design sprint op afstand kan in het begin wat onwennig of abstract voelen. Het gebruiken van de juiste tools om realtime samen te werken is daarom erg belangrijk. Nu is er geen gebrek aan fantastische tools en applicaties, maar ze zijn niet allemaal even geschikt voor iedere situatie. Afhankelijk van met wie je werkt en wat je precies wilt doen, zijn er allerlei beperkingen om rekening mee te houden. Neem dat mee in je planning en zorg ook voor alternatieven om in nood op terug te kunnen vallen.

De juiste tool voor de juiste taak

Bedenk per taak aan welke must-haves en welke nice-to-have de tool moet voldoen. Met deze criteria kun je vervolgens goed de beschikbare tools vergelijken en selecteren. Bedenk ook dat het switchen tussen tools voor enige frictie zorgt, dus beperk de hoeveelheid tools waar mogelijk. Vanuit onze ervaring werken wij prettig met de volgende tools, maar we geven je ook de alternatieven.

TOOLS

Miro voor whiteboard

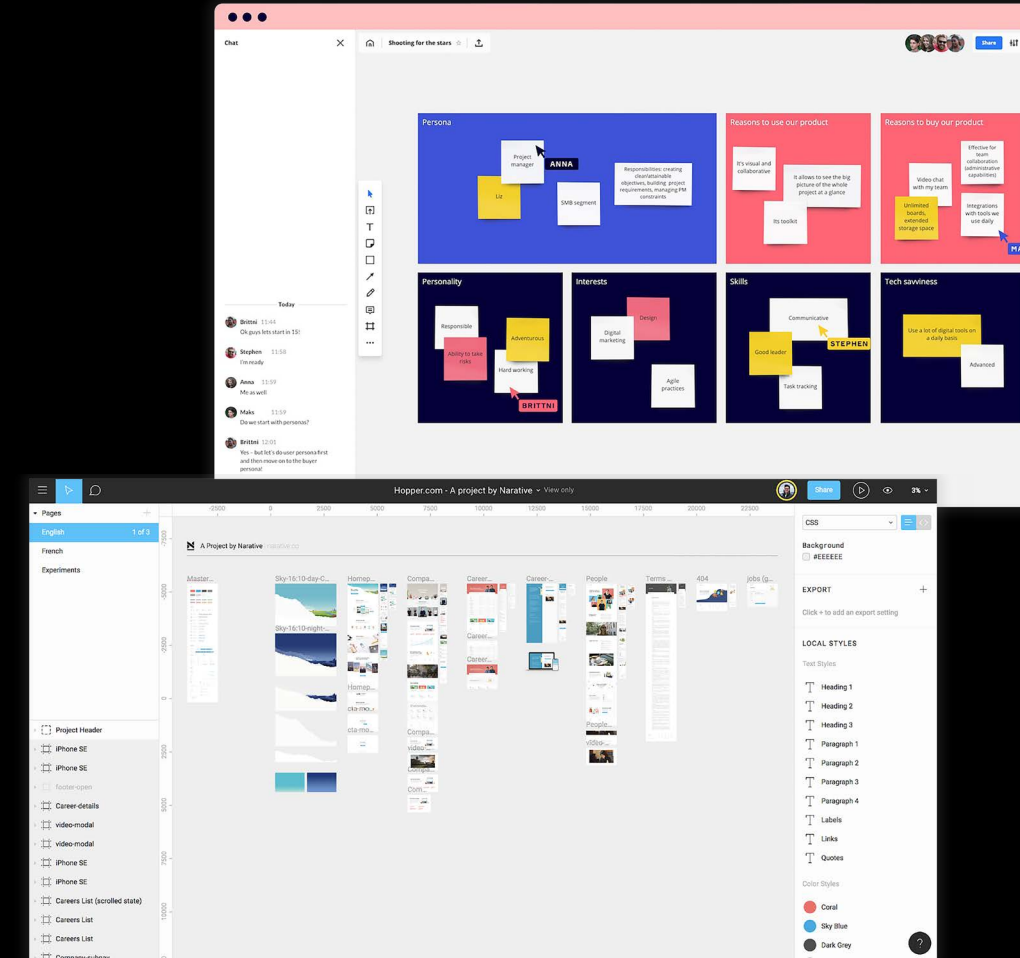
De whiteboard of workspace vormt de spil van de remote design sprint. Alle deelnemers kunnen elkaar hier zien en communiceren, realtime hun input geven en notities maken tijdens user testing. Miro werkt hier ideaal voor en het vraagt niet veel digitale vaardigheden van de deelnemers.

MIRO | Een goed alternatief is [Mural](#)

Figma voor design & prototyping

Als prototyping tool biedt Figma alles wat je nodig hebt voor je remote design sprint. Het team werkt hierin realtime aan hetzelfde design. Deelnemers kunnen reacties achterlaten op het design en in hetzelfde scherm samenwerken.

FIGMA | Alternatieven zijn [Sketch](#), [Adobe XD](#) en [InVision](#)



Zoom voor videoconferencing

Er zijn bijzonder veel oplossingen beschikbaar voor videoconferencing. Voor de interactie is het belangrijk dat deelnemers hun webcam aanzetten zodat je zicht hebt op de engagement. Zoom werkt naadloos en zonder problemen op elke device met grote aantallen deelnemers. Het biedt ook virtuele achtergronden waarmee je de sfeer kunt beïnvloeden.

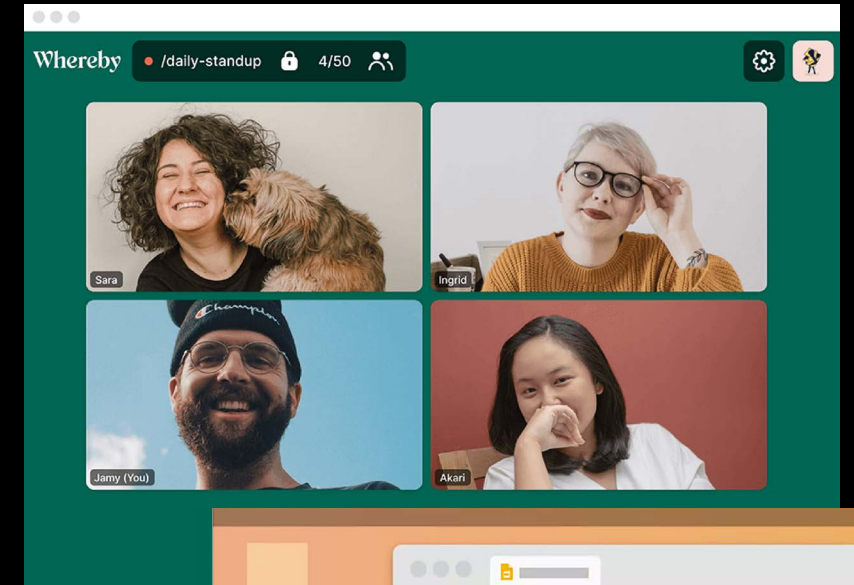
[ZOOM](#) | Alternatieven zijn [GoToMeeting](#), [WhereBy](#), [Microsoft Teams](#), [Google Hangouts](#), [Skype](#), [Cisco Webex](#) etc.



WhereBy voor remote user interviews

Om WhereBy te kunnen gebruiken heb je geen account of software nodig, het installeren van een plug-in volstaat. Dat maakt WhereBy ideaal voor het interviewen van testers, omdat het snel is op te zetten. Je kunt er een eigen room in aanmaken met een permanente URL en deze bovendien sluiten om een plotselinge verstoring te voorkomen. Interviews kun je ook opnemen, maar die worden alleen lokaal opgeslagen.

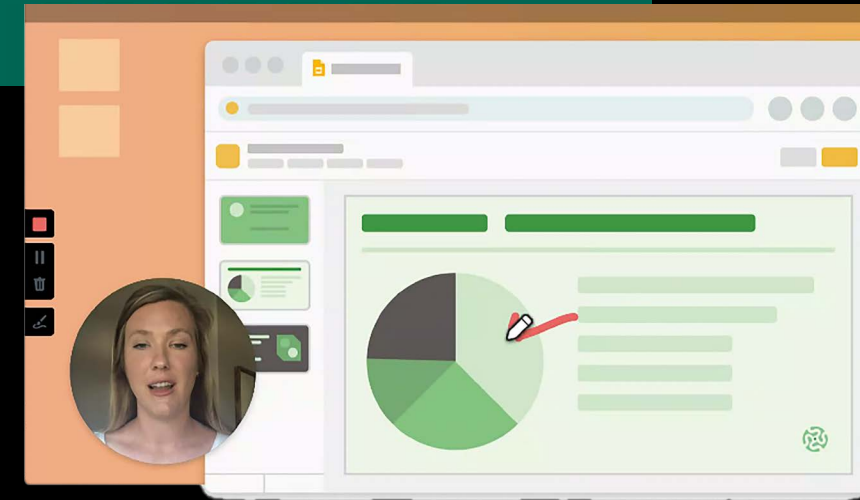
[WhereBy](#) | Een goed alternatief is [Lookback](#).



Loom voor screen recording

Het mooie aan Loom is dat je heel gemakkelijk het scherm kunt opnemen vanuit je browser en de opname direct kunt delen via de cloud. Ideaal voor het opnemen van user interviews.

[LOOM](#) | Alternatieven zijn [Jing](#), [Camstudio](#), [Camtasia](#), [recordMyDesktop](#).



IV. HACK DE CRISIS WORKSHOP

Je weet nu hoe je een remote design sprint succesvol organiseert. Schrikt de tijdsinvestering je af maar wil je wel snel echte stappen maken met innovatie? Label A ontwikkelde daarvoor een korte remote workshop: Hack de crisis. In deze miniversie van de remote design sprint a 1,5 uur krijg je direct meer inzicht over hoe jouw organisatie nu digitaal kan innoveren.

Voor wie is het bedoeld?

Deze workshop is gratis en vrijblijvend. We zoeken hiervoor deelnemers met een match met de toegevoegde waarde van Label A: middelgrote tot grote bedrijven waar innovatie nu aan de orde is. Je hebt bijvoorbeeld behoefte aan digitale inzichten, een ander business model of structuur in het innovatieproces. Met deze workshop kan Label A bewijzen de digital product agency te zijn die jou helpt om digitale impact te creëren. Zoals we al deden voor bedrijven zoals Greenwheels, Jobner, Porsche24, Apollo Hotels en Check.

Hoe werkt de workshop?

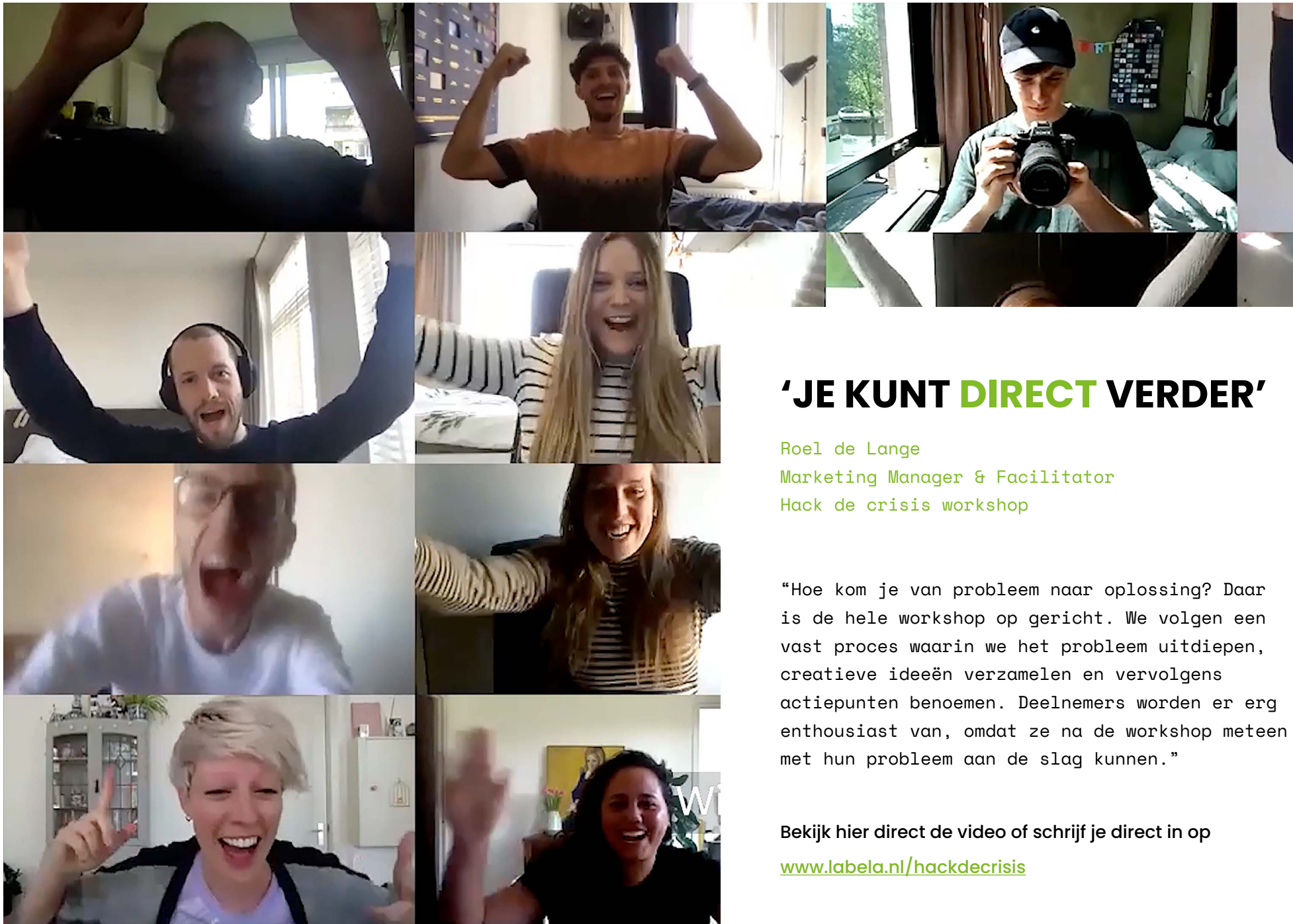
- Schrijf je in op labela.nl/hackdecrisis
- We nemen contact met je op om de match af te stemmen en de workshop in te plannen.
- De workshop is volledig remote en volgt een goed doordacht proces van 1,5 uur.
- Na afloop heb je concrete acties om direct op te pakken met je team.

'NEVER WASTE A GOOD CRISIS'

Winston Churchill



VORM	remote workshop
BEDOELD VOOR	bedrijven die nu willen investeren in innovatie
FACILITATOR	Roel de Lange, Label A
DUUR	1,5 uur
AANTAL DEELNEMERS	2 tot 6
KOSTEN	gratis
WAT LEVERT HET JE OP	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Digitale inzichten en ideeën ✓ Inzicht creëren in het innovatieproces ✓ Kickstart maken met innovatie



‘JE KUNT **DIRECT** VERDER’

Roel de Lange
Marketing Manager & Facilitator
Hack de crisis workshop

“Hoe kom je van probleem naar oplossing? Daar is de hele workshop op gericht. We volgen een vast proces waarin we het probleem uitdiepen, creatieve ideeën verzamelen en vervolgens actiepunten benoemen. Deelnemers worden er erg enthousiast van, omdat ze na de workshop meteen met hun probleem aan de slag kunnen.”

Bekijk hier direct de video of schrijf je direct in op
www.labela.nl/hackdecrisis

V. CONCLUSIE

Deze moeilijke tijd vraagt om het vernieuwen van processen en het verbeteren van je product of dienst. Digitale transformatie staat bij vele bedrijven versneld op de agenda, want nu innoveren is cruciaal om als bedrijf toekomstbestendig te worden.

Met de remote design sprint behoud je je innovatiekracht in onzekere tijden, ongeacht de afstand. De nadelen zijn met goede facilitering, een grondige voorbereiding en de juiste tools prima te weerleggen. Ook na coronacrisis zal de remote design sprint een praktische tool blijven in de innovatietoolbox.

Benieuwd hoe de remote design sprint in de praktijk werkt? Onze Hack de crisis workshop geeft je een snelle entree in de wereld van digitale innovatie. Wil je als bedrijf een kickstart maken met innovatie en nu stappen zetten, meld je dan direct aan op labela.nl/hackdecrisis. We nemen snel contact met je op om je innovatiebehoeften te bespreken.

Zo haal je de kansen uit de crisis met een bewezen aanpak.

Oscar Kolthoff
Managing Director
Label A

Over Label A

Label A ontwikkelt al ruim 11 jaar toonaangevende en succesvolle digitale oplossingen voor haar klanten en partners. In alles wat we doen hebben we extreme focus op de toegevoegde waarde die we leveren voor de opdrachtgever en de eindgebruiker, zodat we maximale impact kunnen leveren. De gebruikerservaring staat centraal en we behalen doelstellingen door ze meetbaar te maken en met data te valideren. De producten worden altijd ontwikkeld op basis van vier pijlers: kwaliteit, veiligheid, continuïteit en schaalbaarheid.

Label A werkt inmiddels dagelijks met tachtig web- & mobile ontwikkelaars, user researchers, data analisten en designers in zowel Rotterdam als Amsterdam aan uitdagende projecten. Dit doen we altijd Agile aan de hand van de Scrum methodologie, zodat zo effectief mogelijk het beste en meest waardevolle digitale product gerealiseerd wordt.

Label A werkt onder ander voor Greenwheels, Porsche, Swapfiets, InShared/Achmea en Nationale Nederlanden/ Bundelz.



Graag laten wij je zien hoe wij jouw bedrijf kunnen helpen

Neem contact op met Oscar Kolthoff,
Managing Director bij Label A

+31 (0)6 29 20 92 75

oscar@labela.nl





labela.nl
info@labela.nl

Rotterdam

Schiehavenkade 280
3024 EZ Rotterdam
+31 (0)10 - 714 48 94

Amsterdam

Max Euweplein 38
1017 MB Amsterdam
+31 (0)20 - 820 37 38