

Mgmt.

SCOPE

A MEETING OF MINDS

Dossier

Private equity & Venture capital

DOSSIER PRIVATE EQUITY & VENTURE CAPITAL

IN SAMENWERKING MET DE NVP

ELLEN DE KREIJ MAARTEN BOSCH KEES AARTS DILAN YEŞİLGÖZ-ZEGERIUS

De private equity en venture capital sector is voortdurend in beweging. Dit vraagt een constante ontwikkeling van zowel jonge starters als de meer ervaren experts. De NVP Academy zet zich daarom in voor het ontwikkelen en verder professionaliseren van de sector. Jaarlijks organiseert de NVP Academy verscheidene informatiedagen, trainingen, workshops en webinars in samenwerking met (geassocieerde) leden. Kortom: kennisoverdracht op het hoogste niveau.

Aanbod 2022

- IT Due Diligence in VC
- NVP Essentials PE
- NVP Essentials VC
- Fondsstructurering
- Venture Capital Legal
- Managementbeoordeling
- Financial Due Diligence
- Effectief Zakelijk Communiseren
- Commercial Due Diligence
- Fiscaliteit in Private Equity
- M&A Legal
- ESG

Kijk voor meer informatie over onze trainingen op <https://nvp.nl/nvp-academy/>

Inhoud



6. 'GROOTSE ONTWIKKELINGEN'

Interview Ellen de Kreij

De lead advisor ESG van private equity-investeerder Apax Partners ziet investeerders een steeds grotere rol spelen bij de transformatie van vervuilende bedrijven naar schone, *net zero*-organisaties. 'Bijdragen is niet langer vrijblijvend.'



12. SAMEN HET TIJ KEREN

Essay Marc van Voorst tot Voorst

ESG is een uitdaging van ons allemaal. Behalve investeerders zullen ook regelgevers, beleggers en politiek zich gezamenlijk moeten inspannen om klimaatdoelstellingen te halen, schrijft de plaatsvervangend directeur van de Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen (NVP).



16. 'INVESTEERDERS HEBBEN VERANDERKRACHT'

Interview Maarten Bosch en Kees Aarts

De ceo van kweekvleesproducent Mosa Meat en de ceo van insectenkwekerij Protix willen met hun producten enorme impact maken en daarmee bijdragen aan een duurzamere wereld. 'Investeerders draaien aan de knoppen van de voedseltransitie.'



22. 'DUURZAAM MET DURFKAPITAAL'

Interview Dilan Yeşilgöz-Zegerius

Wie is vaak de eerste partij die instapt om ondernemers te helpen een duurzaam idee verder te brengen? Juist, de venture capital-investeerder. De demissionair staatssecretaris van Economische Zaken en Klimaat ziet dan ook een belangrijke rol voor durfkapitaal in de energietransitie.

COLOFON

Management Scope A meeting of minds is een uitgave van Scope Business Media, Amstelzijde 85a, 1184 TZ Amstelveen.

Directie Walter Vesters

Uitgever Jeroen van Dishoeck

Managing editor Timen Kraak

Eindredactie Nicole Gommers, Liesbeth Wijnands

Editorial executives

Inge Kamper,

Nathalie van der Lende

Vormgeving Colette Korteweg

Head of online development

Rebecca Wijnman

Chef audio Bob Brinkman

Ontwerp cmk1.com

Medewerkers

René van Asselt, Ellis Bloembergen, Maartje Geels, Roderik van Nispen

Interviewers

Tjarda Molenaar

Juul Vaandrager

Marc van Voorst tot Voorst

Administratie en redactie

Postbus 23, 1190 AA

Ouderkerk aan de Amstel,

T 020 311 37 99, F 020 696 48 74

© 2021 Niets in deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie of op welke andere wijze dan ook, zonder schriftelijke toestemming van de uitgever.

Houdt u ook zo van muziek?
Het Leerorkest geeft kinderen een
muziekinstrument in handen!



Breng muziek in uw organisatie
en steun het Leerorkest!

www.leerorkest.nl/sponsoring-en-donaties

BESTE LEZER,

Voor u ligt de speciale *Management Scope*-editie van het NVP Seminar Future-proof, dat op 8 november door de Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen in het Amsterdamse DeLaMar Theater werd georganiseerd.

De wereld werd in 2021 opgeschrikt door klimaat-gerelateerd natuurgeweld. Extreme hitte en droogte leidden afgelopen zomer op grote delen van het noordelijk halfrond (Siberië, Canada, Californië, Cyprus et cetera) tot heftige bosbranden. In de 18 jaar dat via satellietwaarnemingen de uitstoot van bosbranden wordt bijgehouden, zijn er in juli en augustus nog nooit zoveel branden geweest als in 2021. Dichter bij huis, in Limburg en grote delen van Duitsland, traden door hevige regenval rivieren in West-Europa massaal buiten hun oevers. Verder loopt de bevolkingsgroei gestaag op. We zijn hard op weg naar een wereldbevolking van 10 miljard. Het wordt een uitdaging om al deze mensen op een verantwoorde wijze te voeden. Kortom, hoe houden we onze planeet toekomstbestendig?

De nood lijkt hoog en er klinkt een luide roep om actie. Een fundamentele verandering in onze verhouding tot onze aarde lijkt nodig. Hoe kunnen we op een verantwoorde manier omgaan met mens, dier en planeet. Begin november kwamen wereldleiders in Glasgow bijeen voor de COP26, de klimaatconferentie van de Verenigde Naties, om hierover te praten. Zij keken samen naar wat er nodig is om aan de klimaatdoelstellingen van Parijs te voldoen.

De nood lijkt hoog en er klinkt een luide roep om actie

Ook tijdens het NVP Seminar Future-proof stonden we stil bij dit onderwerp. De staatssecretaris van Economische Zaken en Klimaat Dilan Yeşilgöz-Zegerius duidde de inzet van Nederland op de COP26. Daarnaast gingen we tijdens twee lezingen en met twee panels in op de vraag hoe het bedrijfsleven en investeerders kunnen bijdragen aan het realiseren van de klimaatdoelstellingen en hoe de voedseltransitie en anders eten hieraan kunnen bijdragen. Sprekers waren Thomas Rau (architect en oprichter Turntoo), Rogier Smeets (president Europe en member executive committee Upfield), Ellen de Kreij (lead advisor ESG-practice Apax Partners), Francis Quint (global head Rabo Corporate Investments), Taco Carlier (founder VanMoof), prof. dr. Bas Haring (filosoof en informaticus), Kees Aarts (founder en ceo Protix), Maarten Bosch (ceo Mosa Meat), Sheila Struyck (venture partner SHIFT Invest) en Eske Scavenius (investment director Rubio Impact Ventures). In deze *Management Scope*-editie van ons NVP Seminar Future-proof lichten we enkele sprekers uit.

De NVP heeft zowel bij de organisatie van het seminar als bij het vormgeven van de inhoud rekening gehouden met het thema *future-proof*. Zo serveerden we tijdens het seminar verantwoorde hapjes, was het promotiemateriaal in de aanloop naar en tijdens het seminar voornamelijk digitaal en verspreiden we deze uitgave ook grotendeels digitaal.

Rest mij u een gezonde en behouden winter toe te wensen.

Met warme groet,

ANNEMARIE JORRITSMA

Jorritsma is voorzitter van de Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen (NVP).



Voorwoord



‘HET BEGINT MET KLEINE STAPJES’

Investeerders spelen een grote rol bij de transformatie van vervuilende bedrijven naar schone, *net zero*-organisaties, daarvan is lead advisor ESG van private equity-investeerder Apax Partners Ellen de Kreij overtuigd. ‘Investeerders worden aanjagers van het bedrijfsleven om bij te dragen aan de klimaatdoelstellingen. Binnen de sector leeft het vertrouwen dat we dit met elkaar kunnen doen.’



Ellen de Kreij



/// Interview //////////////////////////////////////

‘Door de inspanningen van de koplopers wordt steeds duidelijker hoe een hoge standaard van maatschappelijk verantwoord investeren eruitziet’

Tijdens etentjes en op verjaardagen vraagt ze regelmatig wat haar vrienden doen aan duurzaamheid. Of ze al zonnepanelen op het dak hebben, of ze misschien minder vlees zijn gaan eten. Bij generatiegenoten leidt dit soms tot vragende blikken, maar haar kinderen zijn inmiddels minstens zo bevlogen. Haar drie dochters sturen drankjes terug als er plastic rietjes in zitten en kopen geen nieuwe kleding meer. De oudste doet geregeld mee aan een milieudemonstratie. Zelf houdt ze de voetafdruk van haar gezin bij en compenseert die netjes. Als lead advisor ESG van private equity-investeerder Apax Partners bijt Ellen de Kreij zich al een decennium vast in duurzaamheid. Niet alleen in haar werk, ook in haar privéleven wil De Kreij mensen inspireren om duurzamere keuzes te maken. Ze vindt het belangrijk bewustwording te creëren door een duurzamere samenleving bespreekbaar te maken. ‘Begin met kleine stapjes. Als je eenmaal begint, volgen vanzelf nieuwe inzichten’, is haar devies. ‘Duurzaamheid is als een reis’, zegt ze meer dan eens tijdens het gesprek met Tjarda Molenaar, directeur van de Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen (NVP). Daarmee doelt De Kreij op bedrijven waarin onder andere Apax investeert, maar ook op de internationale private equity-sector. De ESG-lead advisor bij Apax constateert dat er binnen de wereld van het kapitaal momenteel grote stappen worden gezet op het gebied van klimaat. ‘Dat is een ontzettend interessante en belangrijke ontwikkeling’, aldus De Kreij. ‘Investeerders gaan de komende tijd een grote rol spelen bij de transformatie van vervuilende bedrijven naar schone, *net zero*-organisaties. Zo zullen zij de aanjagers van het bedrijfsleven zijn om bij te dragen aan de klimaatdoelstellingen van Parijs. Binnen de sector leeft het vertrouwen dat we dit met elkaar kunnen doen.’

Apax was relatief vroeg met het omarmen van duurzaamheid. Waarom?

‘In 2009 ondertekende Apax de private equity-richtlijnen voor responsible investment, die Apax samen met andere Britse en Amerikaanse participatiemaatschappijen had opgesteld. Twee jaar later sloten we ons aan

bij de Principles for Responsible Investment (PRI), een internationaal netwerk van investeerders en beleggers dat met steun van de Verenigde Naties verantwoord investeren bevordert. We vonden het niet alleen belangrijk dat onze investeringen financieel rendement genereren, we wilden – in lijn met onze *Apax-values* – ook dat het investeren op een verantwoorde manier gebeurt. Oorspronkelijk lag de aandacht nog vooral op risicomijdend investeren, dus op het behoud van waarde. In Europa, vooral in de Scandinavische landen, raakte deze nieuwe manier van investeren al vroeg ingeburgerd. Voor beleggers buiten Europa was het soms wennen. We kregen in die begintijd nog weleens kritische vragen over onze rapportages – waar we mee bezig waren. Nu komt dat niet meer voor.

In 2011 bezocht onze toenmalige ceo, Martin Halusa, het World Economic Forum waar duurzaamheid een belangrijk thema was. Hij kwam bevlogen terug en werd de evangelist binnen ons bedrijf. Het inzicht groeide dat je met ESG-activiteiten die gericht zijn op waardecreatie een duurzamer en dus ook beter bedrijf bouwt. En dat dat uiteindelijk zal leiden tot een hogere waarde van het bedrijf wanneer het wordt verkocht. De missie van waardecreatie werd vertaald in een ESG-programma dat in 2015 werd ondergebracht bij ons *operational excellence team*. In ons geval is dit team daarvoor de meest logische plek: deze collega’s ondersteunen de portfolio-bedrijven bij hun bedrijfsvoering en brengen duurzaamheid daarvoor ook echt in de praktijk. Maar vaak ligt het thema ESG bij de afdeling communicatie, investor relations of compliance. Omdat duurzaamheid zoveel verschillende raakvlakken heeft, kan het op veel plekken in de organisatie thuis zijn. Het is vooral belangrijk dat duurzaamheid vanaf de top omarmd wordt.’

U kijkt terug op een decennium van ESG. Welke ontwikkeling hebt u gezien?

‘Tien jaar geleden was nog niet helder wat *responsible investing* inhield. De investeerders die vooropliepen, waaronder Apax, hadden elk hun eigen interpretatie. Er was nog geen duidelijke standaard. Daar is de afgelopen jaren veel verandering in gekomen. Apax en andere kop-



lopers zijn in de Private Equity Advisory Committee (PEAC) van de PRI aan de slag gegaan met het standaardiseren van rapportages op duurzaamheid. Deze standaarden zijn gedeeld op het PRI-platform – de community van investeerders die ESG willen bevorderen, onderling kennis uitwisselen en samen instrumenten ontwikkelen.

Op dit platform werd ook een *ESG-due diligence toolkit* ontwikkeld. Deze wordt inmiddels door veel partijen binnen de private equity-sector gebruikt. Niet alleen door investeerders, ook door beleggingsfondsen. Door de inspanningen van de koplopers wordt steeds duidelijker hoe een hoge standaard van maatschappelijk verantwoord investeren eruitziet. Wat wordt er van een investeerder verwacht als je al *advanced* bent en wat als je net begint. Het is duidelijk dat investeerders er niet langer mee wegkomen om geen ESG-beleid te hebben en niets te doen.’

Hoe draagt Apax bij aan het verduurzamen van portfolio-bedrijven?

‘Allereerst kijken we via due diligence hoe een bedrijf presteert op duurzaamheid. De dealmakers kijken goed naar het belang van diverse kpi’s op duurzaamheid. Waar zijn de grootste slagen

////////////////////////////////////

ELLEN DE KREIJ (1966)

Opleiding

- Rechten, Universiteit Leiden
- MBA Harvard Business School

Loopbaan

2015 - heden
Lead advisor ESG-practice Apax Partners

2010 - 2015
Director investor relations Apax Partners

2002 - 2010
Director deal generation Apax Partners

2016 - januari 2019
Lid UN PRI Private Equity Advisory Committee

Sinds juni 2021
Lid raad van commissarissen Greenback Recycling Technologies

Sinds mei 2021
Voorzitter auditcommissie InnovationQuarter

2015 - 2017
Lid raad van commissarissen EVRY Noorwegen

1999 - 2002
Principal technology mergers & acquisitions
Broadview International

1994 - 1998
Vice president mergers & acquisitions TMT Merrill Lynch

1989 - 1992
Regional account manager Shell

Interesses

Coachen van het hockeyelftal jongste dochter, wandelen op de Veluwe en fietsen in de Haagse duinen

Thuis

Getrouwd, drie dochters



MEER OVER ELLEN DE KREIJ OP:
WWW.MANAGEMENTSCOPE.NL



te maken? Het is een misvatting dat wij als private equity-huis de mouwen opstropen en de lampen komen uitdraaien. Dat doen we niet. We gaan met het management van onze portfoliobedrijven in gesprek over de vraag hoe de bedrijfsvoering is, net zoals we ook in gesprek gaan over de financiële resultaten. Als het een retailer is, kijken we naar de supply chain: zijn misstanden als kinderarbeid uitgesloten, voert het bedrijf daar ook audits op uit? Wij gaan geen programma's ontwikkelen, dat doen de bedrijven zelf.'

Stelt Apax aan het begin van een samenwerking naast financiële doelen ook duurzaamheidsdoelstellingen?

'Het vooraf vaststellen van duurzaamheidsdoelen is meer het terrein van impactfondsen. Wij doen dat niet zo specifiek, maar sinds 2012 leggen we portfoliobedrijven wel jaarlijks een uitgebreide set vragen voor over hoe zij omgaan met ESG. We krijgen daarmee een goed beeld van de *footprint* en rapporteren dit terug aan het bedrijf en aan de investeerders. ESG komt daarmee op de bestuursagenda. Wij gaan met het management in dialoog hoe zij hun ESG-beleid uitvoeren. Een Amerikaans retailbedrijf had bijvoorbeeld nooit eerder stilgestaan bij hun energieverbruik. Na onze terugkoppeling werd een werkgroep gevormd om met energieleveranciers te onderhandelen over betere tarieven. Daarna gingen de gesprekken over hoe ze het energieverbruik zouden kunnen verminderen. Het begint met kleine stapjes – door lampen 's avonds automatisch te laten doven en de airco niet nodeloos te laten draaien – maar elk bedrijf kan een reis richting duurzaamheid maken.'

Als investeerder de dialoog aangaan over duurzaamheid, helpt dat wel?

'We zijn geen investeerder die zegt: gij zult niet dit of gij zult niet dat doen. Wat we wél doen, is portfoliobedrijven onderling vergelijken. We beschikken over heel veel data op verschillende thema's. Zo zijn we sinds 2015 erg actief op het gebied van diversiteit en inclusie. Niet alleen binnen Apax, ook binnen portfoliobedrijven willen we meer divers samengestelde teams. Met informatie over de verhouding tussen mannen en vrouwen op verschillende niveaus of over gelijkwaardige beloning creëren we bewustzijn. Zeker als je bedrijven kunt benchmarken met andere bedrijven binnen de portfolio, moedigt dat bestuurders aan iets meer te doen als ze achterblijven.'

Hoe gaat de investeringswereld om met het thema klimaat?

'Er zijn grootse ontwikkelingen gaande. De focus in de private equity-sector ligt nu heel sterk op klimaat. Zo is er een breed besef dat het thema grondig moet worden aangepakt, zowel bij de private equity-huizen als bij de kapitaalverschaffers. De materie is echter complex, er is nog veel onduidelijk. Zeer interessant is daarom het initiatief Climat International (iCI), waarmee de sector op collaboratieve wijze stappen wil zetten. Meer dan 120 internationale private equity-huizen, waaronder Apax, ondertekenden het initiatief. Bijna wekelijks buigen werkgroepen zich over de vraag hoe investeerders invulling kunnen geven aan de doelstellingen van het Parijse klimaatakkoord, vaak met input van internationale adviseurs zoals ERM,

‘Op het klimaatthema zal de druk vanuit investeerders steeds minder vrijblijvend zijn’

PwC, EY, KPMG en Anthesis. Het is de bedoeling om als sector snel overeenstemming te bereiken over de juiste methodieken en deze snel te implementeren.

Apax ontwikkelde inmiddels een programma met PwC. Daarmee zullen alle portfoliobedrijven van onze laatste twee fondsen de komende 12 maanden worden “gefootprint”, ofwel er zal volgens strenge methodieken worden bepaald wat de CO₂-uitstoot is van deze bedrijven. Vervolgens wordt een strategisch plan gemaakt hoe bedrijven de CO₂-uitstoot kunnen verminderen; waar en hoe zijn de grootste slagen te maken? In eerste instantie zal *carbon offsetting* een optie zijn. Het teveel aan CO₂-uitstoot kan zo door bedrijven worden gecompenseerd door te investeren in duurzame bosprojecten – het aanplanten van bomen – of technieken waarmee CO₂ uit de lucht wordt gehaald. Gaandeweg moet een bedrijf echter veranderen van een CO₂-neutrale organisatie naar CO₂-zero organisatie waarbij het bedrijf bijna geen broeikasgassen meer produceert, alleen nog het onvermijdbare. Op het klimaatthema zal de druk vanuit investeerders steeds minder vrijblijvend zijn. Voor alle bedrijven geldt dat een derde partij, bijvoorbeeld een accountantskantoor, de gemaakte reducties zal moeten certificeren. Het initiatief om serieus aan de slag te gaan met klimaat is binnen de private equity-industrie enthousiast ontvangen, elke week ondertekenen nieuwe private equity-investeerders het Climat International-initiatief. Ook dit wordt een hele reis, maar nu er gezamenlijk hard wordt gewerkt aan een stappenplan, inclusief methodieken, leeft het vertrouwen dat we dit met elkaar kunnen doen.'

U bent ook actief binnen het Nederlandse chapter van Level20, dat als doel heeft om vrouwelijk talent binnen private equity en venture capital naar de top te krijgen. Hoe bereikt u dat?

'Level20 is in 2015 opgericht in Engeland door een groep vrouwen op senior posities bij voornamelijk beleggingsmaatschappijen. De groep had als doel om private equity-huizen wakker te schudden omdat ze nauwelijks vrouwen binnen hun muren hadden, laat staan op senior posities. Het streven was om 20 procent vrouwen op seniorposities te hebben in 2020. Allereerst door meer vrouwen te werven en ze vervolgens ook te behouden. Ook is het belangrijk meer bewustzijn te creëren dat private equity zeer geschikt is voor vrouwen.

De *founding partners* van Level20 bereikten al snel resultaat: binnen Apax steeg het aantal vrouwen op junior posities binnen 18 maanden van 11 procent naar 27 procent. Inmiddels stromen deze collega's binnen onze organisatie door naar hogere posities. Level20 is in 2018 ook in Nederland actief ge-

worden, aangezien hier zeer weinig vrouwen in de private equity-sector werken als investeringsprofessional: 13 procent. Ikzelf houd me bezig met het promoten van private equity op universiteiten. Veel studenten denken dat het vak vooral heel analytisch en financieel is. Maar het is veel meer: de ideale kandidaat is daarnaast ook communicatief sterk, empathisch, heeft strategisch inzicht en kan managers inspireren. Dat zijn precies de vaardigheden waar vrouwen in uitblinken. Binnen onze portfoliobedrijven zie ik steeds meer vrouwelijke ceo's. Voor hen is het wel zo prettig als ze binnen de kapitaalwereld ook eens een vrouw als gesprekspartner hebben.'

Gaat de jongere generatie in private equity anders te werk?

'Wat ik ervaar bij de jongeren die bij ons zijn binnen gekomen, is dat ze erg gemotiveerd zijn iets te willen doen voor het klimaat. Ze mailen mij geregeld met de vraag: hoe kunnen we helpen? Ze vinden het prima om met de trein te reizen, of *economy* per vliegtuig. Er is dus van onderaf in de organisatie een intrinsieke motivatie aan het groeien van mensen die naast hun functie een bijdrage willen leveren. Dat heb ik niet eerder zo meegemaakt en vind ik heel mooi. Ik verwacht dat als deze collega's uit hun juniorrol zijn gegroeid, zij de nieuwe evangelisten zullen zijn voor bedrijven die nog niet zover zijn. En dat is hard nodig. *There is no other way.*'



INTERVIEW
TJARDA MOLENAAR
Molenaar is directeur van de Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen (NVP).

TEKST **ELLIS BLOEMBERGEN**
FOTOGRAFIE **RODERIK VAN NISPEN**



/// Essay //////////////////////////////////////

INVESTEERDERS, REGELGEVERS, BELEGGERS EN DE POLITIEK KUNNEN SAMEN HET TIJ KEREN

De mens heeft het vermogen klimaatverandering te stoppen: de transitie naar een duurzame samenleving is een uitdaging van ons allemaal. Investeerders, regelgevers, beleggers én politiek moeten zich maximaal inspannen om de klimaatdoelstellingen van Parijs te halen, stelt Marc van Voorst tot Voorst, plaatsvervangend directeur van de Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen (NVP).

Wereldwijd groeit het bewustzijn dat klimaatverandering bloedserieus is. Dat de aarde in hoog tempo opwarmt door toedoen van de mens, werd recentelijk opnieuw aangetoond door IPCC, het klimaatpanel van de Verenigde Naties. Regeringsleiders spannen zich in de CO₂-uitstoot te verminderen. Amerika en Europa hebben als ambitie gesteld per 2050 klimaatneutraal te zijn. China stelt hetzelfde doel voor 2060. De klimaatverandering bereikt een kantelpunt als de aarde met meer dan 1,5 graad opwarmt ten opzichte van 1850-1900. Hierna lijken processen onomkeerbaar en zullen delen van de ijskappen van de

Zuidpool en Groenland definitief smelten. Als we op dezelfde voet doorgaan, hebben we die grens over zo'n tien jaar bereikt. Als het gaat om rampen, heeft de coronapandemie ons geleerd hoe kwetsbaar we zijn. Een positieve les die we uit de pandemie kunnen trekken, is dat we hebben laten zien in staat te zijn grote problemen aan te pakken door rigoureus en snel te handelen – denk aan de lockdowns en de ontwikkeling van vaccins. Dat vermogen maakt dat we ook in staat zijn klimaatverandering aan te pakken. Daarbij wacht nog wel een extra uitdaging. Terwijl de negatieve impact van de pan-





Hoe eerder een bedrijf stuurt op ESG-criteria, hoe meer het zelf nog aan de knoppen kan draaien

demie direct zichtbaar was – er vielen veel slachtoffers, iedereen kon besmet raken met COVID – is de negatieve impact van het veranderende klimaat abstracter. Tussen oorzaak en gevolg van klimaatverandering zit een langere tijd. Deze zomer maakten overstromingen in Limburg, België en Duitsland echter duidelijk dat klimaatverandering geen ver-van-ons-bed-show is. Ook de bosbranden in Europa en Australië en de extreme hitte in Canada vormden een grote waarschuwing.

ZELF AAN DE KNOPPEN DRAAIEN

Om het tij te keren, zullen we anders moeten omgaan met onze aarde. Voor het bedrijfsleven betekent dit dat duurzaamheid geen keuze meer is, maar een absolute *must*. Daarbij geldt: hoe eerder een bedrijf stuurt op ESG-criteria (environmental, social & governance), hoe meer het zelf nog aan de knoppen kan draaien. Bedrijven – maar ook investeerders en pensioenfondsen – die niet of te laat acteren, zullen op termijn door nieuwe wet- en regelgeving gedwongen worden actie te ondernemen. Door nu vol in te zetten op duurzaam ondernemen, kan een bedrijf zich bovendien onderscheiden. Jongeren die nu afstuderen en op zoek zijn naar een baan, kiezen bewust voor een werkgever die aandacht besteedt aan duurzaamheid. Bedrijven die koploper zijn, trekken meer jong talent aan.

De Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen (NVP) zet het thema duurzaamheid op twee manieren op de agenda. Met webinars en artikelen creëert ons *responsible investment committee* bewustwording bij NVP-leden. Participatiemaatschappijen spelen immers een belangrijke rol bij de transitie naar een duurzame samenleving. Daarnaast faciliteren we kennisdeling via workshops en cursussen. Leden delen onderling toolboxen die helpen bij de implementatie van ESG binnen de organisatie.

Begin november 2021 kwam de wereld bijeen op de COP26 in Glasgow om te praten over de voortgang van de klimaatdoelstellingen van Parijs en te kijken waar extra actie nodig is om die

doelstellingen te halen. Belangrijk bij het realiseren van klimaatdoelen is dat we beseffen dat ESG een uitdaging is van ons allemaal. Behalve investeerders zullen ook regelgevers, beleggers en politiek zich maximaal moeten inspannen om de (aangescherpte) klimaatdoelstellingen te halen en zo de aarde leefbaar te houden voor toekomstige generaties. De NVP doet daarom aan alle partijen een oproep.

INVESTEERDER: AGENDEER ESG IN DE BOARDROOM

Steeds meer participatiemaatschappijen hebben een duidelijk ESG-beleid. Zij staan hun portefeuillebedrijven met grote ambities bij en sturen gericht op het verwezenlijken van duurzame doelstellingen. Dit is een positieve ontwikkeling.

Op het niveau van het portefeuillebedrijf is duurzaamheid nog vaak een dossier van een manager binnen het bedrijf. Het zou echter een vast gespreksonderwerp moeten zijn tussen directie, raad van commissarissen en aandeelhouder. Maak een directielid hoofdelijk ESG-verantwoordelijk en laat hem of haar rapporteren over de voortgang. Stimuleer daarnaast dat andere directieleden ESG-trainingen volgen. Verder is het belangrijk dat ESG binnen de hele organisatie wordt uitgedragen. Dat is ook urgent: klimaatrisico's kunnen serieuze financiële impact hebben op investeringen. Activiteiten zouden weleens (tijdelijk) beëindigd moeten worden, denk aan het niet kunnen bouwen vanwege het stikstofprobleem.

Nu steeds meer consumenten en bedrijven overtuigd raken van de noodzaak om te veranderen, waardoor de behoefte aan schaalbare oplossingen toeneemt, liggen er volop kansen voor investeerders. Financieel en maatschappelijk rendement gaan tegenwoordig hand in hand. Het is allang niet meer het één of het ander. Er zijn prachtige voorbeelden van bedrijven die met impact ondernemen én tegelijkertijd een gezond financieel resultaat boeken. Neem Fairphone, een bedrijf dat duurzame modulaire telefoons maakt en zo minder afval produceert.

Voor investeerders zijn de klimaatplannen van de Europese Unie de komende tijd belangrijk. Maar er zijn nog veel onduidelijkheden in de markt over hoe de regelgeving moet worden geïnterpreteerd. Dit zal de komende tijd moeten worden uitgewerkt.

REGELGEVER: HOUD HET WERKBAAR

De belangrijkste boodschap aan de regelgever is: trek bij de uitwerking van de regels op met de sector en houd regelgeving werkbaar en behapbaar. Participatiemaatschappijen en bedrij-

ven willen graag bijdragen aan een duurzamere wereld. Europese regelgeving is nodig om alle partijen mee te krijgen, maar het moet wel voor iedereen (ook kleine partijen) uitvoerbaar zijn. Zo bestaat er, na de inwerkingtreding per 10 maart 2021, nog steeds onduidelijkheid over belangrijke onderdelen van de Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR), een verordening die beoogt beleggers beter te informeren over de effecten op duurzaamheid van hun belegde geld. Het is onder meer onduidelijk wanneer en voor welke investeerders welke rapportageverplichtingen gaan gelden. Ook de eind 2021 verwachte herziening van de Alternative Investment Fund Managers Directive (AIFMD), een geharmoniseerd Europees regelgevend kader voor alternatieve beleggingsinstellingen, zal mogelijk nieuwe ESG-verplichtingen met zich meebrengen. Die komen dan bovenop de al bestaande verplichtingen.

Participatiemaatschappijen dragen graag hun steentje bij in het behalen van de klimaatdoelstellingen. De Europese ambities liggen hoog en dat is positief, maar houd het praktisch voor de sector: verschaft zo snel mogelijk helderheid en zorg voor voldoende implementatietijd.

BELEGGER: FOCUS MEER OP VENTURE CAPITAL

Ook beleggers als pensioenfondsen spelen een belangrijke rol. Onze boodschap aan hen is tweeledig. Allereerst: wil je impact maken, beleg dan in fondsen van participatiemaatschappijen. Zij zijn langetermijninvesteerders en kunnen door het unieke model snel en binnen hun hele portefeuille ESG-wijzigingen doorvoeren. Grote pensioenfondsen beleggen nu nog voornamelijk in private equity. Het zou goed zijn als zij meer in venture capital zouden beleggen. Venture capital-investeerders vormen belangrijke aanjagers van duurzame innovatie en kunnen voor pensioenfondsen zowel financieel als maatschappelijk rendement genereren.

Een tweede oproep aan beleggers is: focus op wat echt belangrijk is. Beleggers willen graag dat participatiemaatschappijen rapporteren over de investeringen die zij doen. Rapportages vormen voor beleggers een belangrijk instrument om te monitoren wat er met hun geld gebeurt. Het is echter zonde en onnodig dat een participatiemaatschappij dagen kwijt is met het beantwoorden van vragen die niet relevant zijn voor deze beleggingscategorie. Dat er steeds meer standaardisatie van rapportages plaatsvindt, is daarbij een goede ontwikkeling. Recentelijk nog werd het ESG Data Convergence Project gepresenteerd. Bij dit internationale initiatief waren onder meer het Nederlandse AlpInvest en de pensioenfondsen PGGM en APG betrokken. Met dit initiatief willen zij het verzamelen van ESG-data en het meten van ESG-effecten verder standaardiseren. Een grote stap voorwaarts is ook dat de Institutional Limited Partners Association (ILPA), de internationale belangenorganisatie voor beleggers in private equity, de huidige due diligence-vragenlijst zal uitbreiden met meer ESG-vragen. Zij gebruiken hiervoor de geüpdatete Limited Partners Private Equity Responsible Investment Due Diligence Questionnaire van de Principles for Responsible Investment (UN PRI).

Kortom, voor pensioenfondsen en andere beleggers bieden grote en kleine participatiemaatschappijen de mogelijkheid te beleggen in innovatie, voor de lange termijn (zeven tot tien jaar), met oog voor duurzaamheid én met goed rendement.

POLITIEK: KANSEN VOOR NEDERLAND

Per 1 januari 2020 trad in Nederland de Klimaatwet in werking. Het doel van de wet is om te komen tot 49 procent minder CO₂-uitstoot in 2030 ten opzichte van 1990: dat is cruciaal om de klimaatdoelstellingen van Parijs te halen. In Nederland moeten nog de nodige stappen worden gezet om dit te bereiken. Daarom is het goed dat er tijdens Prinsjesdag 6,8 miljard extra beschikbaar is gesteld voor klimaatmaatregelen. Het zou ook goed zijn als bij het maken van de plannen wordt ingezet op producten en bedrijven die ons in de transitie gaan helpen. Trek hierbij op met participatiemaatschappijen: zij vormen een deel van de oplossing.

GROEN FINANCIEEL CENTRUM

Ook voor de BV Nederland liggen er grote kansen. Onze kennis rondom watermanagement is een belangrijk exportproduct geworden. Nederland heeft ook alles in huis om het groene financiële (kennis)centrum van Europa te worden. We hebben een sterke financiële sector, de Nederlandse pensioenfondsen behoren tot de grootste ter wereld en zijn wereldwijd aanjagers van ESG. De hoeveelheid impactinvesteerders neemt gestaag toe. Daarbij ontwikkelt het aantal adviseurs met kennis en expertise op het gebied van ESG zich razendsnel. Wat ook in het voordeel van Nederland werkt: anders dan in veel andere landen op het Europese continent, is Engels hier al de gangbare taal in de zakelijke omgeving.

Door steeds meer klimaatkennis op te bouwen, kan onze groene *knowhow* uitgroeien tot een belangrijk exportproduct van de toekomst. Nederland heeft het in zich om het groene financieel centrum van Europa te worden.

Met dank aan Dylan Perales van StartGreen Capital.



ESSAY
MARC VAN VOORST
TOT VOORST

Van Voorst tot Voorst is plaatsvervangend directeur van de Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen (NVP).

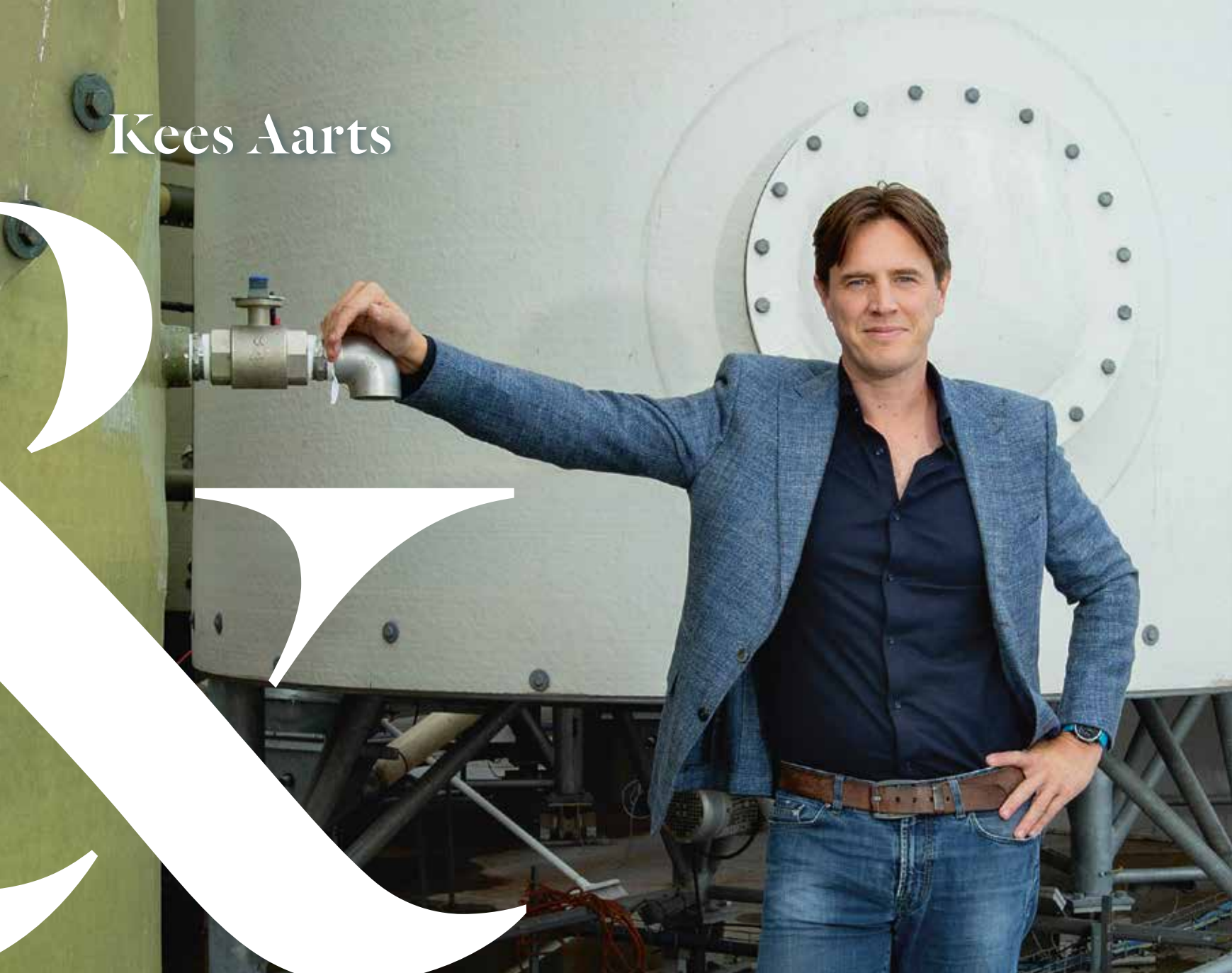
TEKST ELLIS BLOEMBERGEN
ILLUSTRATIE RENÉ VAN ASSELT



Maarten Bosch



Kees Aarts



/// Dubbelinterview //////////////////////////////////////

‘LAAT GELD VLOEIEN NAAR VERANDERING’

Kiezen investeerders voor kortetermijnwinst of voor bedrijven die een enorme positieve impact gaan maken? Mosa Meat-ceo Maarten Bosch en Protix-ceo Kees Aarts – de een wil diervriendelijke kweekvleesburgers in de supermarkten, de ander produceert duurzaam veevoer – wijzen investeerders op hun belangrijke rol als *game changer*. ‘Investerings met positieve impact kunnen heel winstgevend zijn.’

‘We concentreren ons momenteel op het opschalen van de technologie om miljarden burgers te kunnen maken’

MAARTEN BOSCH

In 2013 was het wereldnieuws toen de Nederlandse wetenschapper Mark Post de eerste hamburger van kweekvlees presenteerde. Na jaren onderzoek was zijn team erin geslaagd uit een paar stamcellen van een koe vlees op te kweken. In wat boter en zonnebloemolie werd het lapje gecultiveerd vlees voor het oog van de camera gebakken en geproefd. Destijds kostte de kweekvlees-hamburger nog zo’n 2,5 ton, in de toekomst moet de diervriendelijke burger naast de kiloknallers in de supermarkt liggen. ‘Dat zal een gigantische impact maken op onze voedselproductie’, zegt **Maarten Bosch**, ceo van Mosa Meat dat bezig is met grootschalige productie van kweekvlees.

Ook insectenkwekerij Protix speelt een belangrijke rol in de voedseltransitie. Het bedrijf produceert uit larven van de zwarte soldatenvlieg eiwitten en vetten die worden verwerkt in diervoer voor vissen, kippen en varkens. Dat is duurzamer dan de grote hoeveelheden wilde vis die nu nog worden gevangen om er vismeel van te maken, en waarmee vervolgens kweekvis wordt grootgebracht. Of denk aan soja – de grondstof voor kippen- en varkensvoer – dat van tienduizenden kilometers ver wordt gehaald. Het was **Kees Aarts** die, samen met Tarique Arsiwalla, in 2009 met het kweken van insecten begon.

Beide ondernemers vertellen over hun ambities in een gesprek met **Juul Vaandrager**, directeur venture capital van de Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen (NVP). Aan bod komt eveneens hoe belangrijk financiers zijn bij de noodzakelijke voedseltransitie. ‘Zij hebben de keuze om te investeren in technologie die een leefbare maatschappij dichterbij brengt. De vraag is simpel: Laat je je geld vloeien naar verandering of kies je voor snelle winst? Ook investeringen met een positieve impact op onze samenleving kunnen winstgevend zijn, alleen vergt dat een langetermijnvisie.’

Wat is uw persoonlijke drijfveer?

Aarts: ‘We leven in een tijd waarin ons grote problemen als klimaatverandering boven het hoofd hangen. Dat is beangstigend en vraagt om snelle actie. Als we een leefbare wereld willen creëren, zijn er drie belangrijke missies. Naast CO₂-reductie is een voedseltransitie noodzakelijk – als we minder af-

hankelijk worden van visvangst en landbouw, zal de biodiversiteit groeien. Maar – en dat is de derde pijler – daarvoor zal de mens ook zijn gedrag moeten veranderen. Voor mij kwam dat inzicht tijdens een duikvakantie in Mozambique. Ik zag de gevolgen van overbevissing en dacht na over oorzaak en gevolg. Mijn conclusie was dat ons voedsel grotendeels bestaat uit ingrediënten als eiwitpoeder, olie of additieven. We eten het zelf – verwerkt in hamburgers of kipnuggets – of voeren het aan dieren. Al deze vetten en eiwitten zijn nu afkomstig van koeien of kippen, terwijl ook insecten een goede bron zijn.

In de tuin bij mijn oma heb ik als kind altijd gefascineerd naar de kippen gekeken die de larven van insecten uit het groente- en fruitafval pikten. De eieren aten wij vervolgens op. Ik vind het belangrijk om verandering vanaf de basis aan te pakken. Ik realiseer me dat het een langere weg is dan wanneer ik duurzamere verpakking had ontwikkeld, maar uiteindelijk is de impact enorm. Het eerste succes is er al: vorig jaar leverden insectengrondstoffen ruim 75 miljoen euro aan consumentenbestedingen op. De consument kiest steeds vaker voor eieren, vis en diervoeding die zijn geproduceerd met insecteneiwitten aan het begin van de keten.’

Bosch: ‘Na mijn studie aan de TU Delft werkte ik bij Siemens en T-Mobile. Omdat mijn hart meer bij het ondernemen ligt, stapte ik over naar een middelgroot bedrijf. Bij Optelec, een bedrijf dat hulpmiddelen ontwikkelt voor slechtziende mensen, leerde ik hoe je een snelgroeiende onderneming runt en internationale markten aanboort. Ik vond het vooral fijn om een positieve bijdrage te leveren aan de kwaliteit van leven van mensen. Na de verkoop van het bedrijf wilde ik opnieuw iets betekenen voor de maatschappij. Toen ik in contact kwam met de oprichters van Mosa Meat en het aanbod kreeg ceo te worden, was dat voor mij de ultieme baan. Ook ik maak me grote zorgen om klimaatverandering, een probleem dat grotendeels door de mens is veroorzaakt.’

In welke fase verkeert uw bedrijf en wat is de volgende fase?

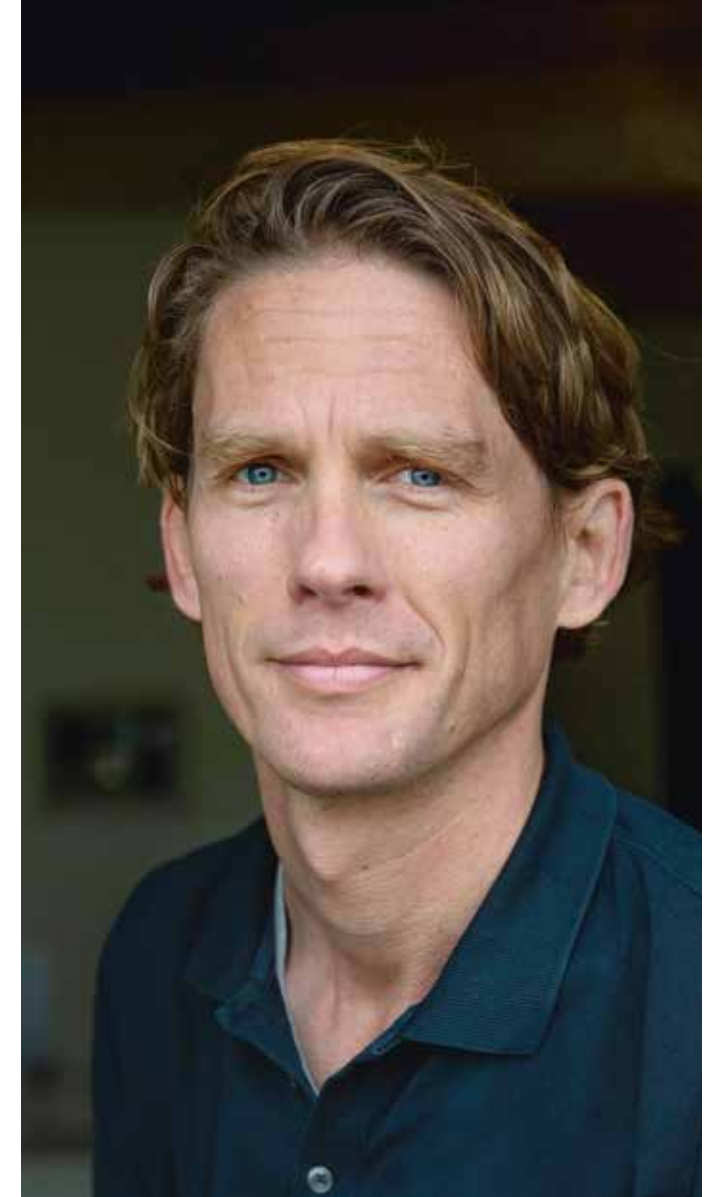
Bosch: ‘Mosa Meat verkeert nog in een vroege fase. We kunnen een lekkere kweekvleesburger maken en concentreren

ons momenteel op het opschalen van de technologie om miljarden burgers te kunnen maken. In twee jaar tijd namen we 100 mensen aan. Daarnaast zijn we bezig met de Europese goedkeuringsprocessen van kweekvlees voor menselijke consumptie. Het kan wel anderhalf tot twee jaar duren voordat de burger op de markt kan worden gebracht. Hij zal aanvankelijk duurder zijn dan de traditionele burger en alleen in restaurants verkrijgbaar zijn. Op langere termijn zal onze diervriendelijke burger naast de kiloknaller in de supermarkt liggen en bij de bekende fastfoodketens op het menu staan. Dan zal de impact echt enorm zijn. Mosa Meat is gevestigd in een oude loods in Maastricht die is omgebouwd tot een lab. Ook is hier een eerste productielijn neergezet. Binnenkort betrekken we een van de buurpanden waar we de eerste industriële lijnen zullen installeren. Tegelijkertijd lopen de Europese goedkeuringsprocessen. We willen niet stil blijven zetten.’

Aarts: ‘Wij zijn al verder en maken vandaag al impact. Ook wij zijn begonnen in een omgebouwde loods. In 2015 konden we de eerste kippen voeren, nu kunnen we al 200 miljoen eieren laten produceren door kippen die zijn gevoerd met onze eiwitinsecten. De opschalingsfase hebben we net achter de rug: in 2019 openden we een grote industriële fabriek waarmee we duizenden tonnen produceren. Protix staat alweer voor de volgende transformatie: we zullen de omslag naar een meer kwalitatief gestuurde organisatie maken zodat we internationaal kunnen doorgroeien. We zijn daarvoor bezig met de voorbereiding van een grote financieringsronde van een paar honderd miljoen euro.’

Hoe beïnvloed je de perceptie van consumenten over de kweekvleesburger en insecteneiwitten?

Aarts: ‘Wij merken dat veel consumenten openstaan voor voedselinnovatie. Er komen voortdurend duurzame alternatieven op de markt, denk aan plantaardige voeding, producten met ingrediënten als algen of insecteneiwit of de kweekvleesburger. Dankzij het groeiende aanbod denken consumenten steeds beter na over wat ze eten. Dat is een positieve ontwikkeling. Ik denk dat er voor alle duurzame voeding een toekomst is mits het goed, transparant en veilig geproduceerd wordt. We zijn nog niet erg bezig geweest met bewustwording bij consumenten, omdat we de focus eerst legden op de wet- en regelgeving. Zo zijn eiwitten uit insecten wettelijk pas sinds 2017 toegestaan voor visvoer. Ook de wetgeving voor het voeren van insecten aan pluimvee was lange tijd beperkt, al bestaat al sinds 2016 het OERei, afkomstig van hennen gevoed met insecten. Pas sinds september 2021 zijn er meer mogelijkheden om insecten te verwerken tot veevoer. We zullen ons nu dan ook meer gaan richten op bewustwording. We willen het beeld vooral heel logisch maken.’



MAARTEN BOSCH (1978)

is sinds 2019 ceo van Mosa Meat. Daarvoor was hij cco, ceo en directeur sales en marketing van Optelec, een bedrijf dat innovatieve hulpmiddelen maakt voor blinden en slechtzienden en internationaal marktleider is. Na de overname van Optelec door Vispero was Bosch betrokken bij verschillende startups in de medische technologie. Bosch begon zijn loopbaan bij Siemens en T-Mobile. Hij studeerde industrial design engineering aan de TU Delft.

In de natuur eten kippen insecten, die maken het dier gezond en sterk. Steeds meer consumenten praten over de gunstige gezondheidseffecten van insecten: “ze leveren aminozuren die nodig zijn voor de aanmaak van lichaamseigen eiwitten, die ons lichaam nodig heeft om goed te kunnen functioneren”. Insecten hebben bovendien een goede smaak. Dit komt doordat we bij de productie geen hormonen gebruiken en het eindproduct vrij is van additieven.’



KEES AARTS (1981)

is ceo en medeoprichter van Protix. Daarnaast zit hij in het bestuur van Smart Parks, dat met slimme technologie zoals drones bedreigde diersoorten in Afrika beschermt tegen stropers. Ook is hij lid van de Future Council on Food Security and Agriculture van World Economic Forum en actief binnen de World Business Council for Sustainable Development op het onderwerp eiwittransitie. Aarts begon zijn loopbaan als consultant bij organisatieadviesbureau McKinsey. Hij studeerde lucht- en ruimtevaarttechniek aan de TU Delft.

Mosa Meat kon onlangs rekenen op financiële steun van acteur en milieuactivist Leonardo DiCaprio. Hoe belangrijk is zo'n opmerkelijke geldschiet?

Bosch: 'Investeerders staan redelijk in de rij. Ook het investeringsfonds van Leonardo DiCaprio toonde interesse. En ja, dat helpt natuurlijk. Een nog groter publiek weet dankzij zijn investering dat de kweekvleesburger eraan komt en waarom. Steeds meer mensen beseffen welke gevolgen hun voedingskeuze heeft op dierenwelzijn en klimaat. Dat de internationale ster Leonardo DiCaprio zijn tanden in een kweekvleesburger zet, is daarnaast een legitimatie: als hij het doet, waarom zou ik dat dan ook niet doen?'

Wat waren de grootste tegenvaller en het grootste succes tot dusver?

Bosch: 'We zijn met een grote puzzel bezig die dagelijks verandert. Met elk stukje dat je denkt te hebben opgelost, veranderen alle schakels die je zult moeten nalopen. Dat we tijdens de coronapandemie voldoende talent wisten aan te trekken, is een mooi succes geweest. De belofte dat we miljarden burgers gaan verkopen en daarmee een gigantische impact gaan maken, maakt dat mensen ongelooflijk gedreven en gemotiveerd zijn. Ondanks corona kwamen wetenschappers en R&D-professionals afkomstig uit 25 landen naar een half afgetimmerde loods in het zuiden van Nederland om bij te dragen aan onze missie.'

Aarts: 'In elke fase beleef je mee- en tegenvallers anders. Een bedrag van 40 miljoen euro ophalen voelt nu anders dan zes jaar geleden. Ik kan vandaag genieten van andere, kleinere dingen. Dat ons *genetics*-team tijdens corona heel mooie resultaten heeft geboekt zonder uitbreiding, bijvoorbeeld.'

Wat zijn uw ervaringen met investeerders?

Bosch: 'In februari 2020 begonnen we met het ophalen van een series B-ronde, een maand later brak corona uit. De jubelstemming was dus snel verdwenen. We merkten dat veel investeerders even een pas op de plaats maakten. Toch bleek al snel dat de interesse weer opnieuw groeide. De uitdaging was vooral hoe financiers een startup als Mosa Meat zouden waarderen: ons bedrijf zit in een vroege ontwikkelingsfase en heeft een binaire uitkomst – het gaat lukken of het gaat niet lukken.

We vonden gelukkig relatief snel de juiste *lead investor*. Er gingen veel gesprekken met veel investeerders aan vooraf. Ik vind het belangrijk dat onze financieringspartners onze langetermijnvisie delen, maar ook dat ze begrijpen dat we ambitieus zijn en grote impact willen maken. Daarnaast moeten ze ook waarde toevoegen: zo zijn we een strategische langetermijnsamenwerking aangegaan met Nutreco. Het veevoederbedrijf kan grondstoffen leveren die wij in onze cellen gebruiken om het vlees te kunnen kweken. Met het oog op marketingactiviteiten hebben we ook enkele grote investeerders in bepaalde landen gekozen. Zoals Mitsubishi in Japan,

'Investeerders draaien aan de knoppen van deze voedseltransitie. Investeren in technologie die een leefbare maatschappij dichterbij brengt is een keuze'

KEES AARTS

Bell Food Group in Zwitserland en topman Jitse Groen van Just Eat Takeaway.com. Tenslotte keken we ook naar softere aspecten. Zo hebben we venture capital-huizen geselecteerd die goed zijn in teamontwikkeling of een goede reputatie hebben. Dat laatste kan weer belangrijk zijn als je een volgende ronde geld aantrekt.'

Aarts: 'Toen wij 11 jaar geleden startten, was er een handjevol investeerders in voedseltechnologie. Nu is dat andersom. Er zijn grote investeerders – zowel private equity als venture capital – die erin geloven dat Mosa Meat en Protix uit kunnen groeien tot multinationals als Cargill of DSM. Ik heb in deze beginfase bewust gekozen voor "rustige" aandeelhouders en een eenvoudige aandeelhoudersstructuur. Als je als startup begint, zit je soms met investeerders aan tafel die in tien partijen investeren waarvan ze weten dat er maar één de winnaar zal zijn. Die motivatie kan tot problemen leiden bij tegenslag of als rendement op investeringen langer op zich laat wachten. Ik ben blij niet met dergelijke partijen in zee te zijn gegaan.

We hebben een heftig jaar gehad. De nieuwe fabriek, goed voor een investering van 35 miljoen, zou op volle kracht gaan draaien toen corona uitbrak. We hadden diverse productinnovaties in de pijplijn, tegelijkertijd gingen de grenzen dicht, stegen de grondstofprijzen en besloten klanten risico's te managen in plaats van geld te besteden aan innovaties. De eenvoudige aandeelhoudersstructuur zorgde ervoor dat er geen tegengestelde belangen gingen opspelen. Er was geen paniek. We bewaarden de rust, gingen niet met prijzen stunten bijvoorbeeld. Daardoor zijn we drie keer in omzet gegroeid en is ons orderboek voor volgend jaar stevig gevuld. Dat je – mede dankzij financiers – de rust kunt bewaren is voor bedrijven met een kapitaalintensieve basis extreem belangrijk.'

Wat is uw boodschap aan investeerders?

Bosch: 'Ik zou investeerders willen meegeven dat er ongelooflijk veel potentie in de markt voor de voedseltransitie zit. Maar dat er wel een langetermijnvisie nodig is. Er zijn genoeg investeerders die dat hebben, maar ik heb ook enkele afgewezen die het niet hebben.'

Aarts: 'Ons huidige kapitalistische systeem is niet schaal-

baar, we kunnen niet op deze manier doorgaan. Financiers zijn de grote spelers die aan de knoppen draaien van deze transitie. Zij hebben de keuze om te investeren in technologie die minder schadelijk is en een leefbare maatschappij dichterbij brengt. Investeerders beschikken over de middelen om fossielvrije innovatie te laten slagen en de wereld echt te veranderen. Helaas wordt nog altijd geïnvesteerd in nieuwe palmolie- of sojaplantages met ontbossing van het Amazonegebied als gevolg. Ook wordt nog te vaak voor kortetermijnwinst gekozen. Investeerders verbloemen hun motivatie met als argument dat de uitkomst van een nieuwe technologie onzeker is of dat ze wel impact willen maken maar dat hun investering ook financieel rendement moet opleveren. Gelukkig zijn er genoeg financiers die begrijpen dat investeringen met een positieve impact op de samenleving juist heel winstgevend kunnen zijn. De vraag is heel simpel: laat je je geld vloeien naar verandering of steek je je kop in het zand en kies je voor snelle winst?'



INTERVIEW JUUL VAANDRAGER

Vaandrager is director venture capital van de Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen (NVP).

TEKST **ELLIS BLOEMBERGEN**
FOTOGRAFIE **MAARTJE GEELS**



// Interview //////////////////////////////////////

‘VENTURE CAPITAL IS VAN ESSENTIEEL BELANG IN DE ENERGIETRANSITIE’

De discussie over het klimaatbeleid is erg technisch en gaat te vaak over wat allemaal niet meer zou mogen. Een gemiste kans, vindt demissionair staatssecretaris van Economische Zaken en Klimaat Dilan Yeşilgöz-Zegerius, die liever inzoomt op de grote kansen die klimaatbeleid en verduurzamen met zich meebrengen. ‘Ik zie een belangrijke rol voor durfkapitaal bij de ontwikkeling en uitrol van innovatieve technologieën.’

In 2017 maakt Dilan Yeşilgöz-Zegerius haar entree in de Tweede Kamer dankzij een toen nog bescheiden 19^e plek op de VVD-kandidatenlijst. Ze begint als woordvoerder media en ontwikkelingssamenwerking, maar verruimt deze portefeuille voor klimaat en energie en pakt daarna de portefeuille justitie en veiligheid op. Yeşilgöz staat bekend als een uitgesproken politica. Ze is strijdbaar, geeft vaak op felle toon haar mening en is een graag geziene gast in talkshows. Mede dankzij die media-optredens maakt ze snel carrière binnen de VVD. Zo staat ze tijdens de laatste verkiezingen voor de Tweede Kamer op een vijfde plaats. In mei van dit jaar wordt ze demissionair staatssecretaris van Economische Zaken en Klimaat.

Samen met minister Stef Blok neemt ze de portefeuille van Bas van 't Wout over die zijn ministerschap vanwege een burn-out moest neerleggen.

Yeşilgöz begon haar politieke loopbaan bij het wetenschappelijk bureau van de gemeente Amersfoort waar ze destijds woonde. Toen ze verhuisde naar Amsterdam, werkte Yeşilgöz als bestuursadviseur bij de gemeente Amsterdam. In 2014 werd ze gekozen tot raadslid voor de VVD in Amsterdam.

Ook al is Yeşilgöz nu staatssecretaris in een demissionair kabinet, ze wil niet alleen op de winkel passen. ‘Het is balanceren tussen aanpakken en voldoende ruimte laten voor het volgende kabinet.’ De VVD-politica is voorstan-



DILAN YEŞİLGÖZ-ZEGERIUS (1977)

Opleiding

Cultuur, organisatie en management,
Vrije Universiteit Amsterdam

Loopbaan

2021 - heden

Demissionair staatssecretaris (VVD) van
Economische Zaken en Klimaat

2017 - 2021

Tweede Kamerlid voor de VVD, portefeuille
klimaat en energie, justitie en veiligheid, media en
ontwikkelingssamenwerking

2014 - 2017

Gemeenteraadslid in Amsterdam
portefeuille veiligheid, armoede en sport

2006 - 2014

Senior strategisch adviseur van Burgemeester en
Wethouders in Amsterdam, op het gebied van de
Haven van Amsterdam

Bestuursadviseur Burgemeester en Wethouders in
Amsterdam, op het gebied van veiligheid en zorg

2004 - 2006

Wetenschappelijk medewerker gemeente
Amersfoort

Interesses

'Het is geen geheim dat ik een groot fan ben van
Ajax en dat ik probeer zoveel mogelijk wedstrijden
bij te wonen. Foto's maken van mijn hond Moos'

Thuis

Getrouwd, woont in Amsterdam



der van een positief klimaatbeleid. In een interview met Tjarda Molenaar van de Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen (NVP), legt ze uit wat ze daarmee bedoelt. 'De discussie over de energietransitie moet niet alleen gaan over wat er niet meer kan of mag. Het levert meer op als we uitleggen wat het handelingsperspectief is en wat de kansen en voordelen daarvan zijn.' Yeşilgöz ziet in de energietransitie een belangrijke rol weggelegd voor durfkapitaal. 'Vooral venture capital-investeerdere maken de ontwikkeling en uitrol van innovatieve technologieën mogelijk die essentieel zijn voor de energietransitie.'

U bent sinds mei staatssecretaris Economische Zaken en Klimaat, met als portefeuille klimaat en energie. Wat is uw persoonlijke drijfveer om u in te zetten voor deze thema's?

'De discussie over het klimaatbeleid is vaak erg technisch. Ook gaat het vaak over wat mensen allemaal niet meer zouden mogen. Dat vind ik echt een gemiste kans. Klimaatbeleid en verduurzamen bieden ook grote kansen. De energietransitie leidt tot meer werkgelegenheid en zorgt voor economische kansen. En ook voor het individu zijn die voordelen er. Zo is een goed geïsoleerd huis niet alleen duurzamer, maar ook comfortabeler en gunstig voor de energierekening.

Mensen willen niet alleen maar horen wat niet meer mag, ze willen weten hoe ze hun steentje kunnen bijdragen aan een duurzame samenleving en wat het uiteindelijk oplevert. Ik ben ervan overtuigd dat een meerderheid van de Nederlanders bereid is iets te doen voor het klimaat. Onderzoek toont dat ook aan. Veel mensen zijn echt welwillend als het gaat om afval scheiden, elektrisch rijden of het isoleren van hun huis. Alleen: de meeste mensen hebben het geld om te verduurzamen niet op de plank liggen. Ik pleit daarom voor een positief klimaatbeleid. Dit betekent dat de overheid mensen actief helpt te verduurzamen en dat we wijzen op de voordelen en kansen van een duurzame samenleving.'

'Venture capital-investeerdere maken de ontwikkeling en uitrol van innovatieve technologieën mogelijk die essentieel zijn voor de energietransitie'

U staat bekend als een strijdlustig persoon die graag dingen voor elkaar krijgt en stevige discussies niet schuwt. Hoe draagt uw persoonlijkheid bij aan de invulling van uw functie? Welke ambities heeft u?

'Het is misschien een beetje een cliché, maar ik vind het heel belangrijk dat we bij alles wat we doen – bij al het beleid en alle keuzes die we maken – scherp voor ogen houden wat het concreet betekent voor de mensen en bedrijven die met het beleid te maken krijgen. Voor hen wil ik dingen voor elkaar krijgen. Op sommige dossiers is dat meer vanzelfsprekend dan op andere. Hoe ingewikkelder het beleid en de techniek, hoe belangrijker het is dat we nadenken over wat het in de praktijk betekent. Dat maakt het werk niet altijd makkelijker. Maar ik heb liever dat we ons een keer extra over een vraagstuk buigen, dan dat het beleid moeilijk of niet te volgen is.

Ik ben aangetreden in een demissionair kabinet. Zoals gezegd, qua ambities moet ik dus een beetje balanceren tussen aanpakken en voldoende beweegruimte laten voor het volgende kabinet. Maar ik ben er trots op dat ik op Prinsjesdag namens het kabinet een pakket met klimaatmaatregelen heb mogen presenteren waarmee we de CO₂-reductie in Nederland een impuls kunnen geven, zonder dat we dingen verbieden of mensen op hoge kosten jagen.'

Op Prinsjesdag maakte het kabinet bekend 6 tot 7 miljard uit te trekken voor extra klimaatmaatregelen. Waar gaat u dit geld aan uitgeven?

'Dat is een breed pakket aan maatregelen geworden. Er zal fors geïnvesteerd worden in de energie-infrastructuur. Daarnaast verstreken we subsidies aan mensen die wel duurzame keuzes willen maken, maar moeite hebben die te betalen. Er komen onder meer subsidies voor betaalbare elektrische auto's en bestelbusjes, er zal een belastingvoordeel zijn voor midden- en kleinbedrijven die investeren in milieuvriendelijke technieken. Ook komt er een nationaal isolatieprogramma om met subsidies de 20 procent slechtst geïsoleerde huur- en koopwoningen, met energielabel E of slechter, versneld te verduurzamen. Verder kunnen mensen een tegemoetkoming in de kosten krijgen bij de aanschaf van een hybride warmtepomp, als zij hun cv-ketel willen vervangen. Het zijn stuk voor stuk tastbare maatregelen die mensen helpen om duurzame stappen te nemen.'

Begin november startte de 26e Klimaatop in Glasgow. Wat is de Nederlandse inbreng?

'De wereld ligt nog niet op koers om "Parijs" te halen. Daarom is deze klimaatop ontzettend belangrijk. De mondiale klimaat-

ambities moeten omhoog en daar hoort bij dat landen concrete plannen indienen die aantonen hoe ze de doelstellingen denken te halen. Om dit te bewerkstelligen, trekken Nederland en de EU-landen samen op tijdens de onderhandelingen. Met 27 lidstaten die veel bedrijven en zo'n 450 miljoen inwoners vertegenwoordigen, staan we sterker en kunnen we meer invloed uitoefenen. Europa heeft zich met de *Green Deal* en het *Fit for 55*-pakket een voorloper getoond door het doel van klimaatneutraliteit in 2050 en 55 procent CO₂-reductie in 2030 vast te leggen in de Europese Klimaatwet en deze ambities concreet vorm te geven via beleid.'

Wat zijn uw algemene verwachtingen van de klimaatop?

'De verwachtingen zijn hooggespannen. Veel overheden, bedrijven en het maatschappelijk middenveld rekenen erop dat de klimaatop een belangrijke impuls zal geven aan de mondiale klimaatambities. Maar er bestaat een kans dat deze top minder resultaat oplevert dan gehoopt. Het is daarom belangrijk om de 26e Klimaatop niet als een op zichzelf staand moment te zien, maar als een belangrijk moment in een groter proces. Ook de komende jaren zullen forse inspanningen van alle landen worden gevraagd. Nederland zal, zoals altijd, een actieve en constructieve rol spelen en er alles aan doen om van de top een succes te maken.'

Bent u optimistisch dat Nederland de klimaatdoelstellingen van Parijs gaat halen?

'Ik ben een optimistisch mens. Het onlangs verschenen IPCC-rapport bevestigt dat we de mondiale temperatuurstijging nog steeds kunnen beperken tot onder de 2 graden aan het eind van deze eeuw. Dat is voor ons allemaal – burgers, overheden en bedrijven – een uitdaging. Het is duidelijk dat de effecten van klimaatverandering met elke verdere opwarming groter worden.'

U bent een pleitbezorger van kernenergie, hoe overtuigt u tegenstanders?

'Met feiten! Het klimaatdebat wordt voor een groot deel gebaseerd op beelden en ideologieën in plaats van feiten. Dat vind ik onverstandig. Iedereen gebruikt energie, maar geen enkele energiebron of techniek is bij iedereen populair. Of het nu gaat om gaswinning, kernenergie, biomassa, het afvangen en opslaan van CO₂ – *carbon capture and storage* ofwel CCS – windmolens op land of zonneparken: er is nog vaak discussie over. Die weerstand staat op gespannen voet met de klimaatdoelen, omdat vrijwel alle internationale rapporten laten zien dat we alle technieken nodig hebben om de doelen van Parijs te kunnen halen, zeker als

MEER OVER DILAN YEŞİLGÖZ-ZEGERIUS OP:
WWW.MANAGEMENTSCOPE.NL

‘Ondernemingen investeerden afgelopen jaar ruim 2 miljard in milieuvoorzieningen. Dat is 70 procent meer dan in 2019’

we de energietransitie betaalbaar willen houden. Het is daarom van belang dat we los van ideologie het gesprek voeren op basis van de feiten: welke energiebronnen en bijbehorende nadelen zijn we wél bereid te accepteren? Daarbij moet ook worden gekeken naar leveringszekerheid, zodat er altijd voldoende energie is om Nederland draaiende te houden.

Het kabinet sluit kernenergie als onderdeel van de energiemix niet uit. Dat houdt in dat marktpartijen die aan alle randvoorwaarden voldoen – zoals nucleaire veiligheid en voldoende financiële reservering voor ontmanteling en verwerking van afval – in aanmerking kunnen komen voor een vergunning voor de bouw van een kerncentrale. Verschillende studies laten zien dat kernenergie in de toekomst een kosteneffectieve mogelijkheid kan zijn en dat een positieve businesscase op lange termijn mogelijk is. Daarvoor is het belangrijk om te weten welke rol kernenergie precies kan spelen in de toekomstige energiemix. Dat laat ik nu onderzoeken.’

De energietransitie en verduurzaming van onze samenleving vergen miljardeninvesteringen. Hoe houdt de overheid het betaalbaar voor consument en bedrijfsleven?

‘Klimaatbeleid kost geld, daar moeten we eerlijk over zijn. Maar de kosten van nietsdoen zijn uiteindelijk nog vele malen hoger. Bovendien schuiven we het probleem dan door naar de volgende generaties. Het gaat er dus om hoe je de energietransitie betaalbaar houdt, ervoor zorgt dat iedereen mee kan komen en de kansen zo goed mogelijk benut. Daarvoor zijn twee zaken van belang: allereerst is het belangrijk om onze CO₂-uitstoot op kosteneffectieve wijze te verlagen. Dat is belangrijk voor het draagvlak voor klimaatmaatregelen, want daarmee houden we de kosten voor huishoudens en ondernemers beperkt. Daarnaast moeten we met ons beleid zorgen dat we mensen gericht helpen om de duurzame keuzes te maken. Dat beogen we met het op Prinsjesdag gepresenteerde pakket aan maatregelen.’

Hoe kunnen private equity en venture capital-investeerders een rol spelen bij het realiseren van de klimaatplannen?

‘Ik ben erg blij dat een groot deel van de Nederlandse vermogensbeheerders zich heeft aangesloten bij het klimaatcommitment financiële sector: banken, pensioenfondsen, verzekeraars en vermogensbeheerders willen hiermee een bijdrage leveren aan de uitvoering van het Akkoord van Parijs en het Klimaatakkoord. Door openheid te geven over de klimaatimpact en duidelijk te maken op welke manier men streeft naar een investeringsportefeuille die meer in lijn is met de doelen van Parijs, worden de effecten van investeringen ook voor de buitenwereld transparant. Daarnaast zie ik een enorm belangrijke rol voor durfkapitaal bij

de ontwikkeling en verdere uitrol van innovatieve technologieën die essentieel zijn voor de energietransitie: bijvoorbeeld op het gebied van energieopwekking en -opslag en mobiliteit. Ook hier zijn het vaak venture capital-investeers die als eerste partij instappen en ondernemers helpen om een idee verder te brengen.’

Welke rol kan het bedrijfsleven hierbij spelen?

‘Die rol is enorm. Het zijn de bedrijven die de verduurzaming van de Nederlandse economie grotendeels in de praktijk brengen en zorgen voor innovatie. Ik zie gelukkig dat heel veel bedrijven stappen zetten. Het CBS maakte recent bekend dat Nederlandse bedrijven afgelopen jaar ruim 2 miljard euro investeerden in milieuvoorzieningen zoals luchtfilters, katalysators en windmolens. Dat is 70 procent meer dan in 2019. Maar er zijn zeker ook bedrijven die nog niet in beweging komen. Op de lange termijn is dat niet houdbaar en niet realistisch. We moeten onze volledige economie verduurzamen, daar hebben we iedereen bij nodig. Anderen willen wel, maar zijn nog zoekende hoe ze de businesscase rondkrijgen of hoe ze ervoor kunnen zorgen dat de benodigde infrastructuur er komt. Daarvoor moeten bedrijven, overheden en netbeheerders nauw samenwerken.’

Wat zijn voor u de belangrijkste punten bij de formatiebesprekingen op het gebied van klimaat en energie?

‘Ik ben vooral bezig met datgene wat ik nu allemaal kan en moet doen. Het is duidelijk dat in de toekomst het ambitieniveau hoog moet blijven. En dat we hard moeten blijven werken om te zorgen dat alle Nederlanders mee kunnen komen. Ik ga ervan uit dat toekomstige kabinetten dit ook scherp voor ogen houden.’

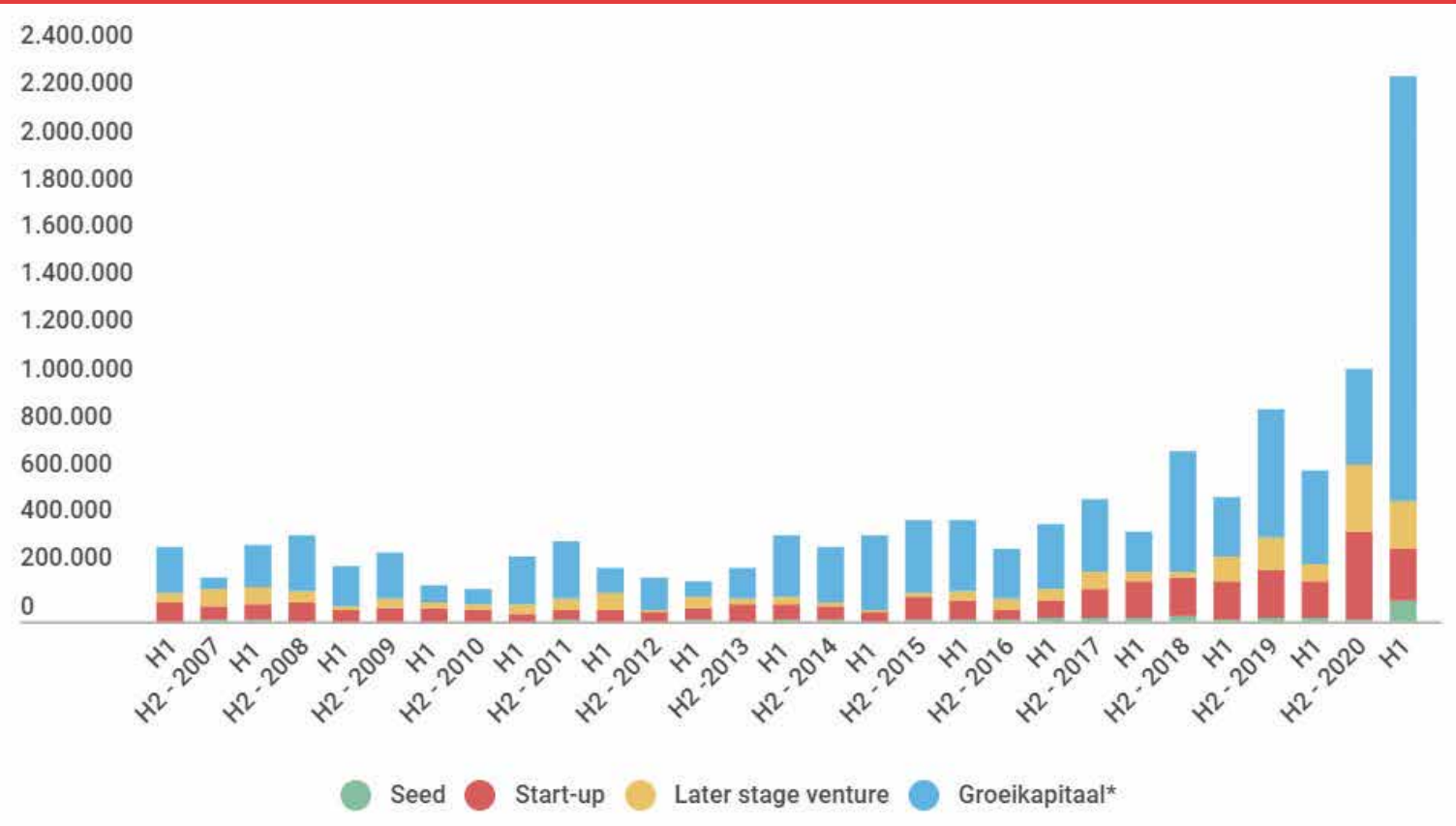


INTERVIEW
TJARDA MOLENAAR
Molenaar is directeur van de Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen (NVP).

TEKST **ELLIS BLOEMBERGEN**

Ambitieuze Nederlandse startups en bedrijven wisten afgelopen halfjaar grote bedragen op te halen bij venture capitalists, vooral in de latere groeikapitaalarondes. Voorbeelden zijn Mollie, MessageBird, Catawiki, New Amsterdam Pharma, Otrium en Dott. De venture capitalmarkt in Nederland groeit gestaag en financiert al vele jaren prachtige Nederlandse bedrijven.

Investeringen venture capital per half jaar



Meer lezen over de Nederlandse private equity en venture capital markt? Ga naar <https://nvp.nl/feiten-cijfers>

NVP

Nederlandse Vereniging
van Participatiemaatschappijen

WIJ INVESTEREN IN NEDERLAND



* Private Equity of Venture Capital



meer weten? kijk op nvp.nl/onderzoek

E info@nvp.nl

I www.nvp.nl