

Mgmt.

SCOPE

Dossier

Private
equity

A MEETING OF MINDS

DOSSIER PRIVATE EQUITY

IN SAMENWERKING MET DE NVP

DIEDERIK SAMSOM FLORENTINE FOCKEMA ANDREAE MAAIKE VAN DER SCHOOT RENEE VAN GEEL
ANNE FOSSEMALLE BRENDA KRAMER RENÉ SAVELSBERG ELIZABETH SEEGER



K+V ZOEKT VOOR DE NEDERLANDSE VERENIGING VAN PARTICIPATIEMAATSCHAPPIJEN EEN

MANAGER VENTURE CAPITAL

Ondernemende creatieve slimme netwerker

ORGANISATIE

De Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen (NVP) komt op voor de belangen van venture capital (VC) en private equity (PE) partijen in Nederland. Zij heeft 90 aangesloten participatiemaatschappijen, waarvan circa één derde venture capitalist, die bij elkaar deelnemen in 2.100 bedrijven in Nederland. Hiermee vertegenwoordigt zij meer dan 380.000 werknemers in Nederland. De organisatie bestaat uit acht zeer betrokken en vakkundige collega's. De voorzitter van deze organisatie is Annemarie Jorritsma. Het kantoor van de NVP is in Amsterdam gevestigd.

NVP

Nederlandse Vereniging
van Participatiemaatschappijen

FUNCTIE | MANAGER VENTURE CAPITAL NVP

Je wordt voor Venture Capital de schakel en het aanspreekpunt tussen de Nederlandse venture capital sector en alle andere stakeholders, inclusief politiek Den Haag. Voor de NVP ben of word je de vertegenwoordiger van de VC-sector binnen de dagelijkse activiteiten.

Je zet je actief in voor het behartigen van de belangen van venture capital firma's en maakt duidelijk dat jij de persoon bent die ze vertegenwoordigt bij alle stakeholders. Door naar buiten te treden verhoog je de bekendheid van de NVP en van de VC-sector binnen de NVP en daarmee de bekendheid van investeren in startups en scale-ups in Nederland. Je slaat de brug tussen beleid, ondernemen en VC en hebt daarbij veel vrijheid om zelf initiatieven te ontwikkelen.

PROFIEL | ONDERNEMENDE, CREATIEVE, SLIMME NETWERKER

Dit is een droomfunctie waarin je mag groeien. Je hoeft nog niet alles te zijn. Je kunt je ontwikkelen in een kleine organisatie met vakmensen die een van de meest boeiende sectoren in de economie met hart en ziel vertegenwoordigen. Je hebt affiniteit met commercie, met de markt, met politiek. Je bent van nature van de inhoud en je hebt een groot lerend vermogen. Je legt contacten met inspirerende mensen die de venture capital markt maken en hebben gemaakt in Nederland. Je helpt en ondersteunt de sector in haar groei. Je bent ambitieus en bent de spil in het netwerk en de toegang tot kennis en specialisten.

Je werkt veelal vanuit het kantoor in Amsterdam. Het team bestaat uit acht mensen, is collegiaal, informeel en inhoudelijk. Het is een mooie mix tussen zelfstandig werken en samen werken. Een beetje ongeduld en lef is welkom. Je bent een zelfstarter, sturend en initiatiefrijk en tegelijkertijd in harmonie met de omgeving.

Je hebt lef en zet nieuwe en bestaande instrumenten in om de VC-sector bij elkaar te brengen. Je bent gericht op het vergroten van het ledenaantal en versterkt de community. Je durft de verbinding op te zoeken met politiek en ambtelijk Den Haag en zorgt ervoor dat VC op de agenda blijft staan. Je toont initiatief door het organiseren van events voor de community en bent op de hoogte van de laatste trends in ontmoeten: digitaal en persoonlijk.

GEÏNTERESSEERD

Geïnteresseerd in deze functie? Lees de hele vacaturetekst op de site van K+V (www.kv.nl). Je kunt je inhoudelijke vragen stellen aan Johannes Arets, Directeur (06-1026 0480) of aan Roel Roelfzema, Partner (06-43873326).

Inhoud



6. VOOR EEN DUURZAME SAMENLEVING

Interview Diederik Samsom
De kabinetschef van EU-vicevoorzitter Frans Timmermans wil met de Green Deal Europa op weg helpen naar een groenere toekomst. De investeringen die nodig zijn, zijn zo groot dat er naast publiek geld ook privaat geld nodig is. 'We moeten private investeerders overtuigen mee te doen.'



10. ZICHT OP DE TOEKOMST

Interviews Florentine Fockema, Andreae, Maaïke van der Schoot en Renee van Geel
Jonge investeerders over de kansen die de Green Deal biedt en hun eigen visie op sustainability.



16. 'KLAAR VOOR SAMSOMS KAPITAAL'

Rondetafel Anne Fossemalle, Brenda Kramer, Elizabeth Seeger, René Savelsberg
Bij de duurzame plannen van de Europese Commissie is een belangrijke rol weggelegd voor de private equity- en venture capitalpartijen. De sector is er klaar voor te investeren in bedrijven die een duurzame toekomst gaan vormgeven. 'Zo tillen we ondernemingen naar een hoger plan.'

COLOFON

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

Hoofdredactie Philip Willems

Directie Walter Vesters

Uitgever Jeroen van Dishoeck

Eindredactie Nicole Gommers, Liesbeth Wijnands

Redactiecoördinatie

Inge Kamper, Timen Kraak,

Jacob Plantinga

Vormgeving Colette Korteweg

Chef online Rebecca Wijman

Ontwerp cmk1.com

Medewerkers

Ellis Bloembergen, Maartje Geels en Yvonne Kroese

Interviewers

Tjarda Molenaar, Sander Schimmelpenninck, 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

© 2020 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!



INSTRUMENTENDEPOT



Breng muziek in uw organisatie
en steun het Leerorkest!

www.leerorkest.nl/sponsoring-en-donaties

BESTE LEZER,

Voor u ligt de speciale NVP seminareditie van *Management Scope*, dit jaar deels digitaal verspreid. Voor het eerst in de geschiedenis van de Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen (NVP) is ons jaarlijkse seminar voor leden in verband met het coronavirus zelf ook digitaal. Ondanks deze andere vorm hebben we wederom sprekers van (inter)nationaal topniveau bereid gevonden om mee te werken: Diederik Samsom (Europese Commissie), Renee van Geel (Mentha Capital), Maaïke van der Schoot (Carlyle/Alpinvest), Florentine Fockema Andreae (SHIFT Invest), Anne Fossemalle (Invest Europe/Europese Bank voor Wederopbouw en Ontwikkeling), Elizabeth Seeger (KKR), René Savelsberg (SET Ventures) en Brenda Kramer (PGGM) delen hun inzichten tijdens het seminar en in deze *Management Scope*.

De Green Deal biedt kansen, maar ook uitdagingen

In 2020 is de mensheid meer dan ooit geconfronteerd met zijn eigen kwetsbaarheid. Het besef dat we goed voor elkaar en onze eigen leefomgeving moeten zorgen, is groot. De ambitie van de Europese Commissie om in 2050 het eerste klimaatneutrale continent te zijn, vindt dan ook veel steun in de samenleving. Om deze ambitie te realiseren heeft de Europese Commissie de Green Deal gepresenteerd, de routekaart om de economie van de EU duurzaam te maken. De Europese Commissie zet de financiële sector in om haar ambities te verwezenlijken. Hiertoe heeft de Europese Commissie een *sustainable finance*-plan geformuleerd. Private partijen worden gestimuleerd te investeren in bedrijven en projecten die de transitie naar een groene economie mogelijk maken. Het Taxonomy-rapport beschrijft de methodologie en criteria voor het classificeren van duurzame beleggingen. Private equity en venture capital zijn door hun lange tijdshorizon en actieve aandeelhouderschap uitste-

kend geschikt om verduurzaming en ESG-doelen binnen bedrijven te implementeren en managen. Duurzaamheid, verantwoord investeren en ESG stonden al vele jaren hoog op de agenda. Het is dus terecht dat de EU private equity en venture capital ziet als één van de oplossingen om haar doelstellingen te helpen verwezenlijken.

De Green Deal biedt kansen, maar ook uitdagingen. Een kans is dat nieuwe investeringsmogelijkheden kunnen ontstaan, omdat meer solide duurzame bedrijven ontstaan. Dit is goed voor economie én milieu. Daarnaast kan een hogere mate van transparantie leiden tot betere besluitvorming en de creatie van duurzame langetermijnwaarde voor beleggers. Ook kan het leiden tot een meer eenduidige beleidsfocus in wet- en regelgeving. Het is echter niet eenvoudig om een consistent en eenduidig regulatorisch raamwerk te creëren. Ook kan (vaak onterecht) de perceptie ontstaan dat de rendementen lager zijn. Dit kan beleggers afschrikken. Tot slot is het belangrijk dat er een gelijk speelveld blijft bestaan tussen bedrijven met verschillende aandeelhoudersstructuren.

In deze speciale seminareditie van *Management Scope* leest u uit eerste hand, namelijk van Diederik Samsom, wat het idee is achter de Green Deal. U kunt lezen hoe jonge investmentprofessionals denken over duurzaamheid, zowel op persoonlijk als op professioneel vlak. Tot slot gaan investeerders en beleggers in op wat de Green Deal voor kansen en uitdagingen biedt.

Dan rest mij niets anders dan u een gezonde en behouden winter toe te wensen.

TJARDA MOLENAAR

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



‘PRIVAAT GELD IS NOODZAKELIJK VOOR EEN GROENERE TOEKOMST’

Venture capital en private equity spelen een belangrijke rol bij de transitie naar een duurzame economie, stelt Diederik Samsom. Als kabinetschef van EU-vicevoorzitter Frans Timmermans is hij nauw betrokken bij de uitvoering van de ambitieuze Green Deal. ‘Het is aan private investeerders om aan te voelen welke bedrijven het verschil gaan maken met nieuwe technologieën.’

Duurzaamheid vormt de rode draad in de loopbaan van Diederik Samsom. Hij begon zijn strijd voor een groene toekomst als milieuactivist bij Greenpeace en had een eigen energiebedrijf in groene stroom. Het ondernemerschap was echter van korte duur: in 2003 nam Samsom namens de Partij van de Arbeid plaats in de Tweede Kamer, waar hij zich vastbeet in klimaat- en energiedossiers. In 2016, na vier jaar fractievoorzitterschap, nam Samsom afscheid van de politiek.

Sinds vorig jaar begeeft hij zich in de Europese politiek. Vorig jaar verhuisde Samsom naar Brussel, waar hij zich als kabinetschef van Eurocommissaris Frans Timmermans inzet voor de Green Deal, een beleid dat ervoor moet zorgen dat de EU in 2050 klimaatneutraal is. Bij de plannen is een belangrijke rol weggelegd voor de private equity en ventu-

re capitalsector. Daarover sprak Samsom via een videogesprek met Tjarda Molenaar, directeur van de Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen (NVP).

Wat was uw reactie toen EU-commissaris Frans Timmermans u belde met de vraag om zijn kabinetschef te worden?

‘Ik hoefde niet lang na te denken; het was een aanbod dat ik niet kon weigeren. De Green Deal is het grootste, meest ambitieuze klimaatproject in de geschiedenis van Europa. Tegelijkertijd had ik nooit gedacht dat ik ambtenaar zou worden, dat ik een kamer zou betrekken in het Berlaymont, het hoofdkwartier voor de Europese Commissie. Inmiddels zit ik alweer een jaar in Brussel en voelt het allesbehalve vreemd.’

Wat houdt de Green Deal in en waarom is het zo bijzonder?

‘Met de Green Deal helpen we Europa, en hopelijk ook de rest van de wereld, onomkeerbaar op weg naar een groenere toekomst. Onze huidige manier van leven, met onze afhankelijkheid van fossiele grondstoffen, moet eindigen. We hebben tientallen jaren nodig om de samenleving volledig klimaatneutraal te maken. 2050 is de stip op de horizon, maar de komende vijf jaar moet er een groene omwenteling plaatsvinden. Het is mogelijk. We beschikken over de technologie en de wil om het voor elkaar te krijgen. We moeten er alleen nu onze schouders onder zetten. Dat een groenere toekomst het best op Europees niveau kan worden bereikt, daarover bestaat weinig discussie.’

In de Green Deal wordt gesproken over verschillende geldstromen van sustainable finance. Wat wordt daarmee bedoeld en hoe belangrijk zijn venture capital en private equity hierbij?

‘Het is heel simpel: de investeringen voor de Green Deal zijn zo groot dat we zowel publiek als privaat geld nodig hebben om een duurzame samenleving te kunnen financieren. Volgens berekeningen is er alleen al voor ons nieuwe energiesysteem 350 miljard euro per jaar nodig. Dat is ongeveer de helft van de totale investeringen die nodig zijn voor alle klimaatplannen. We kunnen dit niet alleen met Europees belastinggeld bekostigen. De belastingen zouden zo hoog worden, dat geen politicus dit aan zijn achterban zou kunnen verkopen. We moeten daarom private investeerders overtuigen met ons mee te gaan. Er wordt momenteel een sustainable finance-actieplan geformuleerd en ingevoerd. Daarmee bereiken we dat private capital de juiste keuze maakt, ofwel investeert in duurzame groei.’

U bent vertrouwd met venture capital, omdat u adviseur was bij een investeringsmaatschappij. U weet dus dat langetermijninvesteerders kennis, kapitaal en een goed netwerk hebben, waarmee zij innovatie kunnen aanjagen. Wat verwacht u van privé-investeerders, zodat u uw doelen kunt realiseren?

‘Het grote voordeel van venture capital- en private equity-investeerders is dat ze risico durven nemen. Juist voor deze gigantische klus hebben we dat nodig. Publiek geld heeft per definitie een laag risicoprofiel. Je kunt nu eenmaal geen grote risico's nemen met belastinggeld. Beide geldstromen – publiek en privaat – hebben we hard nodig. Ik vraag private investeerders te blijven doen waar ze goed in zijn: risico's nemen om innovatie en groei een boost te geven. Met die missie komen we ergens.’



‘Venture capital- en private equity-investeerders durven risico te nemen. Juist voor deze gigantische klus hebben we dat nodig’





DIEDERIK SAMSOM (1971)

Opleiding

Technische natuurkunde, TU Delft

Loopbaan

2019 - heden

Kabinetschef Frans Timmermans, Europese Commissie

2012 - 2016

Fractievoorzitter en politiek leider, PvdA

2003 - 2016

Lid Tweede Kamer

2001 - 2003

Directeur Echte Energie

Thuis

Twee kinderen

MEER OVER DIEDERIK SAMSOM OP:
WWW.MANAGEMENTSCOPE.NL

Private equity-investeerders hebben al langer ervaring met duurzaam investeren. Ze ontwikkelden ESG-criteria waaraan duurzame investeringen moeten voldoen. De NVP hielp hen met een framework waarin ruimte was voor proportionaliteit en maatwerk. Ik begrijp dat het bij een grootschalig project als de Green Deal nodig is te standaardiseren, maar toch ligt ook hier de uitdaging om mkb-investeerders en mkb-bedrijven erbij te betrekken. Ook kleinere partijen moeten kunnen profiteren van de financiële stimuleringsmaatregelen die horen bij de Green Deal. Kunnen we het voor kleinere ondernemers makkelijker maken door bijvoorbeeld minder rapportages van ze te verlangen?

‘Het eerlijke verhaal is dat er weinig dispensatie zal zijn. Misschien kunnen we de administratieve plicht een beetje verlichten, maar ook kleinere ondernemers zullen altijd financiële en niet-financiële gegevens moeten overleggen wanneer zij aankloppen voor een subsidie of lening. Veel startende, innovatieve bedrijven hebben voor hun financieringsstructuur diverse geldstromen nodig, privaat en publiek geld. Het is een gegeven dat aan die laatste geldstroom voorwaarden worden gesteld. Dat brengt een administratieve inspanning met zich mee die niet leuk, maar wel noodzakelijk is. Politici en ambtenaren hebben nu eenmaal de plicht om overheidsgeld voorzichtig en transparant uit te geven. Ze moeten het richting de belastingbetaler kunnen verantwoorden.

Ik denk dat met name venture capital-investeerders de administratieve druk bij mkb-bedrijven kunnen wegnemen. De kennis hebben investeringsmaatschappijen vaak al, ze kunnen die misschien nog verder uitbouwen. Bedrijven hebben vaak niet de tijd, de menskracht en kennis om dat te doen. Er moet nog veel regelgeving ontwikkeld worden. Het is de taak van de Europese Commissie om alle geldstromen – denk bijvoorbeeld ook aan semi-publiek geld van pensioenfondsen – te stroomlijnen en te proportionaliseren. We willen (semi-)publiek geld immers ook bereikbaar maken voor mkb-bedrijven en hun investeerders. Het kapitaal mag niet alleen naar grote banken en pensioenfondsen gaan. Er komt nog heel veel geld beschikbaar voor de markt.’

De Europese Commissie ontwikkelde de EU Taxonomy, een classificatiesysteem voor duurzame economische activiteiten. Wat is het doel daarvan?

‘Het is een soort catalogus waarin we duurzame activiteiten als groen, groener, groenst labelen. Zo is niet langer onduidelijk of economische activiteiten al dan niet duurzaam zijn. Er was nog geen standaard. Bedrijven met een activiteit in een van deze categorieën kunnen in aanmerking komen voor een subsidie of een geldlening tegen lage rente. Deze classificatie zal in de toekomst ook gebruikt worden voor het verkrijgen van privaat geld. We kunnen zo beter reguleren en monitoren of deze kapitaalstroom de goede kant opgaat, ofwel duurzaam wordt besteed. Op Europees niveau zal het InvestEU-programma volgens het classificatiesysteem privaat geld beschikbaar stellen aan bedrijven. Ook voor kapitaal dat via InvestEU wordt verkregen, zullen bedrijven zich moeten verantwoorden.’

‘Private investeerders kunnen bedrijven met veelbelovende technologieën met kapitaal en kennis verder helpen’

Om een groenere toekomst te realiseren, is er ook kapitaal nodig van institutionele beleggers, zoals pensioenfondsen. Niet alleen van beleggers uit Europa, maar ook van partijen uit Azië en Amerika. Hoe interesseren we de rest van de wereld?

‘In Europa creëren we nieuwe mogelijkheden voor groene ondernemers en groene innovaties. De stimuleringsmaatregelen voor duurzame financiering zal ook kapitaal van buiten Europa aantrekken. De Europese Commissie heeft een aanvullend Europees Herstelplan aangekondigd om het economisch herstel na de coronacrisis op een duurzame manier te ondersteunen. Dit herstelplan, het zogeheten Next Generation EU, zal 750 miljard euro omvatten. Dat bedrag zal worden opgehaald op de kapitaalmarkt via *green bonds*, groene obligaties. Daar is vanuit de hele wereld enorm veel interesse voor. Uiteindelijk profiteren ook venture capital-investeerders daarvan.

Het is aan de sector om aan te voelen welke bedrijven veelbelovend zijn, welke bedrijven met hun nieuwe technologieën een grote rol gaan spelen in de Green Deal. Het kan gaan om zonnepanelen, elektrolyseren of drijvende windparken op zee. Soms werken een paar ingenieurs in een garage aan een briljant idee. Private investeerders moeten hen zien te vinden en met kapitaal en kennis verder helpen. De Europese Unie is er voor extra financiële steun.’

Europa wil een voortrekkersrol spelen in de energietransitie en het eerste continent zijn dat in 2050 klimaatneutraal is. Hoe krijgen we de rest van de wereld mee?

‘Door te laten zien hoe succesvol we straks zijn. We kunnen niet alleen de wereld redden, de rest moet volgen. Dat gaat ons ook lukken. Europa is in de geschiedenis al vaker het voorbeeld geweest van vooruitgang. We hadden de Verlichting, we creëerden als eerste een democratie en liepen voorop met mensenrechten. Ook deze ambitieuze missie, een klimaatneutrale samenleving, gaan we in Europa als eerste realiseren.’

Onze sector ondersteunt uw ambities, investeerders staan klaar om Europa te helpen met venture en groei-kapitaal. In welk opzicht kunnen de politieke ontwik-

kelingen in Amerika van invloed zijn op een duurzame toekomst?

‘Welke koers de nieuwe regering van Amerika ook zal kiezen: ik heb reden tot optimisme. De afgelopen vier jaar hebben groene innovatie en groene investeringen een hoge vlucht genomen. Ondanks het beleid van president Trump is er nooit eerder zoveel kapitaal geïnvesteerd in duurzame technologieën. Ondanks zijn beloften om de kolenindustrie nieuw leven in te blazen, gingen er juist centrales dicht. Blijkbaar zijn de wetten van vooruitgang sterker dan de wetten van Donald Trump. Blijkbaar is kapitaal machtiger; het wordt momenteel in hernieuwbare grondstoffen en duurzaamheid geïnvesteerd. Tekenend is dat Beyond Meat, een grote producent van vleesvervangers, vorig jaar de meest succesvolle beursintroductie op Wall Street was. Ik ben realistisch. Natuurlijk is het een tegenvaller als de politieke koers in Amerika nadelig uitpakt voor een duurzamere toekomst, maar ook dan rapen we de scherven op en gaan we in Europa door op de ingeslagen weg. *Keep calm & carry on.*’



INTERVIEW TJARDA MOLENAAR

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

TEKST **ELLIS BLOEMBERGEN**

Interview

‘WE HEBBEN AMBITIEUZE DOELEN NODIG’

Florentine Fockema Andreae is partner bij SHIFT Invest. Ze hoopt dat de Green Deal van betekenis zal zijn voor zowel gevestigde bedrijven als voor innovatieve startups.

Wat betekent duurzaamheid voor u persoonlijk?
‘Duurzaamheid is voor mij al lang belangrijk. De extreme druk op de natuur en de manier waarop wij het klimaat veranderen, is zorgwekkend. We moeten dat met elkaar doen stoppen. Sinds 2014 werk ik voor SHIFT Invest. Ik wil mijn professionele tijd graag steken in het mede mogelijk maken van innovaties die duurzame veranderingen teweeg brengen.’

Wat vindt u van de plannen van de Europese Commissie?
‘De Green Deal is een megaproject; er zijn gigantische budgetten mee gemoeid. Het is cruciaal dat dit vanuit Europa gebeurt. We hebben ambitieuze doelen nodig om

de omwenteling te maken. De volgende uitdaging ligt bij de lidstaten. Zij moeten op nationaal niveau regelen hoe de Europese financiële instrumenten beschikbaar komen, zodat de duurzaamheidsdoelen worden gehaald. De financiële stimuleringsmaatregelen uit Europa zijn zeer welkom. We zijn als investeerder betrokken bij jonge bedrijven die fabrieken bouwen die er nog niet eerder waren. Denk aan fabrieken die innovatieve biochemicaliën produceren, of fabrieken die materiaalstromen upcyclen. Vaak lukt het startups nog wel om hun innovatieve technologie in een demofabriek gefinancierd te krijgen, maar voor de bouw van een commerciële fabriek is veel meer geld nodig. Het vinden van die financiering is vaak lastig. Ik hoop dat de Green Deal daarin



‘De financiële stimuleringsmaatregelen uit Europa zijn zeer welkom’

van betekenis kan zijn. Overigens zit het hem niet alleen in het aantrekken van voldoende kapitaal, maar ook in de snelheid om dit geld bij elkaar te krijgen. Het is van groot belang dat verschillende partijen straks gebruik kunnen maken van de Europese financiering. Gaat het geld naar grote gevestigde bedrijven of gaat het ook naar innovatieve startups? Ik hoop op een breed palet aan financiële instrumenten. Er moet voldoende budget komen voor innovatieve technologieën. Deze investeringen hebben een hoger risico dan investeringen in bestaande bedrijven die hun processen verbeteren. Uiteindelijk kunnen we met innovatieve technologieën echt impact maken. Ik hoorde Diederik Samsom zeggen dat het de rol is van venture capitalinvesteerders om innovatie technologieën te vinden – dat is waar we elke dag mee bezig zijn.’

FLORENTINE FOCKEMA ANDRAE

Fockema Andreae is investment partner bij SHIFT Invest. Ze begon haar carrière bij Rabobank, waarna ze in 2014 bij SHIFT startte. Fockema Andreae studeerde economisch publiek- en bedrijfsrecht aan de Universiteit Utrecht.

Hoe geeft u als investment manager bij SHIFT Invest invulling aan sustainability?

‘Elke investering moet in potentie een commercieel succes kunnen worden, maar ook een positieve milieu-impact kunnen hebben. Jaarlijks spreken we zo’n 300 startups, waarvan we er drie of vier steunen. Voorafgaand doen we een diepgaand onderzoek naar de potentiële impact, maar ook naar de mogelijke neveneffecten. Als we daadwerkelijk gaan investeren, monitoren we de voortgang. We stellen vooraf doelen, niet alleen op financieel gebied maar ook op het vlak van milieu. We denken met de ondernemers mee hoe we de impact kunnen vergroten of versnellen. Het is een grote drijfveer voor ons team en een kerndoelstelling van ons fonds.’



Interview

‘DE NIEUWE REGELGEVING MOEDIGT INVESTEERDERS AAN’

Maaïke van der Schoot is responsible investment officer van AlpInvest. Volgens Van der Schoot moet de nieuwe Europese regelgeving rondom *sustainable finance* niet te veel barrières opwerpen voor kleinere investeerders. ‘Het zou jammer zijn als kleinere partijen worden afgeschrikt.’

U behoort tot de jongere generatie investeerders. Wat betekent duurzaamheid voor u?

‘Ik zie duurzaamheid als een werkwoord, het is continu in beweging. Ik ben bewust bezig met de vraag hoe ik een bijdrage kan leveren aan een wereld waarin volgende generaties ook prettig kunnen leven. In het dagelijks leven probeer ik dat te doen door open te staan voor nieuwe ideeën en oplossingen die kunnen helpen om de uitdagingen op het gebied van duurzaamheid aan te pakken. Natuurlijk breng ik deze benadering ook mee in mijn werk. Vanuit mijn rol bij AlpInvest kan ik de waarde en het belang van duurzaamheid in de private-equitysector op de agenda zetten. Bij bedrijven krijgt duurzaamheid nu veel meer aandacht

dan in het begin van mijn carrière. Het is in toenemende mate een belangrijk onderdeel van investeringsprocessen, management en cultuur binnen private equity.’

Wat vindt u van de plannen van de Europese Commissie?

‘Het plan is ambitieus en interessant voor de private-equitysector. Ik geloof dat private equity een belangrijke rol kan spelen bij het bereiken van de Europese duurzaamheidsdoelstellingen. Het private equity-model is gericht op langetermijn- en actief aandeelhouderschap; daarmee is het bijzonder geschikt om ESG en duurzaamheid te integreren. Het is in mijn ogen belangrijk dat de nieuwe Europese regelgeving zo wordt vormgegeven dat het

‘Juist ook kleinere private-equity- investeerders kunnen een positieve bijdrage leveren’

investeerders echt gaat aanmoedigen om actie te ondernemen en ESG verder te omarmen. Het is ook van belang dat de toekomstige EU-regelgeving op dit gebied realistische en praktische doelstellingen voor bedrijven bevat, en geen belemmeringen opwerpt die de vooruitgang vertragen. Hierbij denk ik bijvoorbeeld aan aanvullende eisen rondom rapportages. De Europese Commissie zou rekening kunnen houden met aspecten als bedrijfsomvang en de aard van de investeringen. Voor een grote institutionele belegger met een bestaande rapportagestructuur zullen de gevraagde gegevens eenvoudiger te verzamelen zijn dan voor een klein fonds gericht op het MKB. Het zou jammer zijn als deze partijen worden afgeschrikt om verdere stappen op het gebied van ESG te nemen omdat de regelgeving als te belastend wordt ervaren. Juist ook kleinere private-equity-investeerders en hun portefeuillebedrijven kunnen een positieve bijdrage leveren.’

Hoe geeft u als responsible investment officer bij AlpInvest invulling aan duurzaamheid?

‘ESG vormt al ruim tien jaar een integraal onderdeel van onze investeringsprocessen. We hebben in die tijd met veel private-equityfondsen gewerkt om hen aan te moedigen ESG-integratie te ontwikkelen en te verbeteren. Het merendeel van de partijen heeft inmiddels een ESG-beleid, dat in sommige gevallen zelfs zeer geavanceerd is. Als ik terugkijk, is het bijzonder om te zien hoe de sector zich heeft ontwikkeld op het gebied van ESG in het afgelopen decennium. Ook binnen AlpInvest zetten we steeds stappen vooruit, bijvoorbeeld door een meer divers team op te bouwen. Tegelijkertijd blijft ESG continu in beweging en komen er steeds nieuwe thema's naar voren. In Europa is bijvoorbeeld nu veel aandacht voor klimaatverandering, terwijl in Noord-Amerika diversiteit en inclusie een belangrijk onderwerp blijft. Ook in Europa groeit de aandacht voor dit onderwerp. Als responsible investment officer zorg ik ervoor dat deze onderwerpen worden meegenomen in het investeringsproces. De juiste ESG-strategie kan waarde creëren en risico's mitigeren. Bedrijven die goed in staat zijn om ESG-factoren effectief te integreren in hun organisatie en bedrijfsprocessen zijn uiteindelijk beter gepositioneerd om succesvol te opereren op de lange termijn.’



MAAIKE VAN DER SCHOOT

Van der Schoot is responsible investment officer bij AlpInvest. Daarvoor was ze investment manager bij dezelfde organisatie. Eerder werkte Van der Schoot als analist bij Morgan Stanley in Londen. Ze studeerde Financial Economics aan de Erasmus Universiteit Rotterdam.

Interview

‘SAMSOM SLAAT DE SPIJKER OP Z’N KOP’

Renee van Geel is investeringsmanager van private equitybedrijf Mentha Capital. ‘Ik hoop dat Europa met de Green Deal als voorbeeld dient voor de rest van de wereld. De klimaatcrisis stopt niet bij de Europese grenzen.’

U behoort tot de jongere generatie investeerders. Wat betekent duurzaamheid voor u?

‘Voor mij betekent duurzaamheid het goed zorgen voor mensen, de natuur en onze planeet. We verbruiken onze natuurlijke bronnen in alarmerend tempo en worden geconfronteerd met een klimaatcrisis. Ik vind dat rijke landen het voortouw moeten nemen in het realiseren van een duurzamere wereld. Als investeringsmanager kan ik mijn verantwoordelijkheid nemen door duurzaamheid op tafel te leggen bij ondernemers en managementteams, om samen met hen de uitdaging aan te gaan.’

Wat vindt u van de plannen van de Europese Commissie?

‘Ondanks de discussies over de vraag of de doelen wel ambitieus genoeg zijn en of de financiële steun wel voldoende is, vind ik dat de Green Deal noodzakelijk is, willen we een duurzamere economie en samenleving bereiken.’

Ik ben het met Diederik Samsom eens dat Europa een voorbeeld moet zijn voor de rest van de wereld. We moeten laten zien dat we succesvol kunnen zijn door én de klimaatcrisis op te lossen én tegelijkertijd economische kansen te creëren. Ik hoop dat Samsom gelijk heeft en dat Europa’s routekaart naar duurzaamheid als voorbeeld dient voor andere continenten. De klimaatcrisis stopt niet bij de Europese grenzen. Samsom verwacht van private equity en venture capital dat zij een belangrijke rol kunnen spelen in de transitie naar een duurzame wereld. Daar slaat hij de spijker op zijn kop. Investeerders zijn belangrijke spelers omdat zij kapitaal kunnen steken in bedrijven die serieus bezig zijn met verduurzaming. Als investeerders moeten we ons actieve partners tonen richting onze midden- en kleinbedrijven. We moeten hen helpen bij het verminderen van hun CO₂-voetafdruk en een duurzaam verdienmodel inrichten, terwijl ze een transparant

beleid voeren en zorgvuldig rapporteren over duurzaamheids-criteria.’

Hoe geeft u als investment manager bij Mentha Capital invulling aan sustainability?

‘We zijn bij Mentha uit overtuiging en intrinsieke motivatie gestart met verduurzaming. Aanvankelijk concentreerden we ons op de eigen organisatie, zoals ons energieverbruik, mobiliteit, afvalrecycling, diversiteit, bewust inkopen en het creëren van een gezonde, veilige omgeving waarbinnen medewerkers zich goed voelen. De afgelopen jaren hebben we de focus verlegd naar onze portfoliobedrijven. We zijn geen impact-investeerders, maar we geloven er sterk in dat een focus op duurzaamheid helpt om sterkere en betere bedrijven te bouwen met gezonde winstgevendheid. Daarover gaan we met de ondernemers en managementteams gesprek.’

We hebben een proces ingericht dat bedrijven beoordeelt op ESG-impact, waarna we waardecreatieprojecten definiëren, data verzamelen, doelen stellen en tastbaar resultaat behalen.’

‘Natuurlijk kunnen private equity en venture capital een belangrijke rol spelen in de transitie naar een duurzame wereld’

RENEE VAN GEEL

Van Geel is investeringsmanager bij Mentha Capital. Daarvoor werkte ze als analist bij Nomura. Tijdens haar studie International Business aan de Universiteit Maastricht deed ze ervaring op via stages bij Nomura en KPMG Corporate Finance.



INTERVIEWS MARC VAN VOORST TOT VOORST

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

TEKST ELLIS BLOEMBERGEN

/// Rondetafel //

‘INVESTEREN IN BEDRIJVEN DIE DE TOEKOMST GAAN VORMGEVEN’

Bij de duurzame plannen van de Europese Commissie is een belangrijke rol weggelegd voor de private equity- en venture capitalsector. Investeerders zijn optimistisch over de ingeslagen weg. Vier spelers uit de sector over hun bijdrage aan de verduurzaming van Europa. ‘*Sustainable finance* is een krachtig instrument om de maatschappij te verduurzamen.’





Venture capital en private equity spelen een belangrijke rol bij de transitie naar een duurzame economie. Diederik Samsom, kabinetschef van EU-commissaris Frans Timmermans, doet daarom een beroep op investeringsmaatschappijen om bij te dragen aan de klimaatplannen rondom het Green Deal-beleid, dat ervoor moet zorgen dat de EU in 2050 klimaatneutraal is. Hoe denken investeerders over hun rol binnen deze transitie? Daarover wisselen zij van gedachten tijdens een online panelgesprek, georganiseerd door de Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen (NVP). Deelnemers zijn **Anne Fossemalle** (Invest Europe/Europese Bank voor Wederopbouw en Ontwikkeling), **Elizabeth Seeger** (KKR), **René Savelsberg** (SET Ventures) en **Brenda Kramer** (PGGM). Gespreksleider is tv-journalist **Sander Schimmelpenninck**.

U kent het interview met kabinetschef Diederik Samsom over de Green Deal en het belang van sustainable finance (zie ook: 'Privaat geld is noodzakelijk voor een groenere toekomst', pag. 6). Wat vindt u van de ambities?

Savelsberg: 'Ik ben blij met de Green Deal, een ambitieus programma dat de transitie naar een duurzamere wereld mogelijk maakt. Het is een goede zet dat de financiële sector een belangrijke rol krijgt toebedeeld. Sustainable finance – enkel investeren in groene initiatieven – is een krachtig instrument om de maatschappij te verduurzamen.'

Seeger: 'Lange tijd was ik sceptisch: de afgelopen 20 jaar is weinig vooruitgang geboekt op het gebied van duurzaamheid. Er is veel waardevolle tijd verspild. Maar ik word optimistischer. Met de Green Deal is een momentum gecreëerd. We zetten serieuze stappen richting een groenere toekomst. Ik geloof echt dat we dichterbij een *point of no return* komen. Al is er nog wel heel veel werk te doen.'

Mevrouw Seeger, u werkt voor KKR, een Amerikaanse investeringsmaatschappij. Ervaart u verschil tussen Amerika en Europa?

Seeger: 'Ik ervaar dat beleggers vanuit de hele wereld erkennen dat duurzaamheid uiterst belangrijk is en dat ze van investeerders verlangen dat ze op ESG-criteria sturen. Het klopt dat de interesse voor duurzame beleggingen de laatste tijd vooral groot is in Europa. Maar omdat we wereldwijd fondsen hebben, heeft die groeiende behoefte effect op al onze fondsen in Europa, Azië en Amerika.'

Als Europeanen geloven we graag dat we voorop lopen in de duurzaamheidstransitie. Is dat echt het geval?

Kramer: 'Ook ik ervaar dat er dankzij de Green Deal een momentum is aangebroken. Daarmee loopt Europa weliswaar voorop, maar als we dit tempo niet weten vast te houden worden we snel ingehaald door andere regio's. China was bijvoorbeeld het eerste land dat een duurzaamheidstaxonomie ontwikkelde. Daarbij is wel weer belangrijk dat de Europese taxonomie veelomvattender is dan die van China. Onze taxonomie wordt gedeeld door bedrijven, regeringen en financiële instellingen en is daarmee een universele standaard voor duurzame activiteiten. Alles bij elkaar is er vanuit Amerika, Canada en Azië veel interesse voor wat hier gebeurt.'

Europa wil de duurzaamheidstaxonomie en sustainable finance als instrument gebruiken om economische activiteiten op duurzaamheid te beoordelen. Wat vindt u daarvan?

Fossemalle: 'Het zijn heel belangrijke tools om de ambitieuze klimaatplannen te realiseren. Bij de Europese Bank voor Wederopbouw en Ontwikkeling worden al langer private equity-investeringen langs de duurzame meetlat gelegd. In de komende jaren moet 50 procent van alle investeringen voldoen aan onze duurzame agenda. Dat levert vooral veel op als we met alle stakeholders constructief samenwerken. We zijn bij veel nieuwe fondsmanagers betrokken die een *first time fund* ophalen. Met deze managers zijn we in staat om vanaf dag 1 onze duurzame agenda te integreren.

De afgelopen 25 jaar hebben we geleerd hoe belangrijk informatieverschaffing of transparantie omtrent de ESG-criteria is. We kunnen zo beoordelen hoe substantieel de bijdrage van een bedrijf is. Verslaglegging is niet alleen bedoeld om bedrijven aan strikte regels te houden. Het werkelijke doel is een gedragsverandering teweeg brengen die uiteindelijk diepgeworteld raakt in de strategie.

In mijn toekomstige rol als voorzitter van Invest Europe, de Europese branchevereniging voor private equity en venture capital, wil ik nadrukkelijk letten op de belangen van alle private investeerders. Dus met betrekking tot kleine en grote fondsmanagers en kleine en grote *limited partners*: *sustainable finance* zou voor iedereen toegankelijk moeten zijn. Ik denk dat met name private equity-bedrijven heel goed in staat zijn om bedrijven fundamenteel te veranderen.'

Kramer: 'Als ik goed naar Samsoms plannen luister,

'Kleine en grote fondsmanagers, kleine en grote *limited partners*: iedereen moet toegang hebben tot *sustainable finance*'

ANNE FOSSEMALLE

dan bouwt de Europese Commissie momenteel met onder andere de taxonomie een fundament voor verdere actie gericht op verduurzaming van de economie. Kapitaal zou duurzamer kunnen worden of zelfs helemaal niet beschikbaar zijn, als een investeerder niet in de goede dingen investeert. Er zullen incentives komen die verder gaan dan alleen rapportage op het gebied van duurzaamheid.'

Samsom schetst een plaatje van private equity en venture capital als *risk-takers*: investeerders die bereid zijn grote risico's te nemen. Is dat zo, of draait het bij u ook gewoon om een goede *return on investment*?

Savelsberg: 'Samsom zegt het mooi: overheden nemen geen risico's, private equity en venture capital-investeerders doen dat wel. Natuurlijk nemen wij een zeker risico, maar het is altijd een gecalculiseerd risico. We onderzoeken vooraf of de investering lonend is. Er moet vaak nog een markt gecreëerd worden voor de producten en services die een venture capitalist financiert en investeringen in innovaties moeten zich nog bewijzen op grote schaal. De Green Deal wil dat extra aanmoedigen, om met onze sector een groene toekomst te realiseren. Ik denk dat het een goed gekozen strategie is: onze sector schat in hoe de toekomst eruit zal zien en investeert in bedrijven die de toekomst gaan vormgeven. Daarnaast heeft de overheid ook een verantwoordelijkheid om die groene toekomst te realiseren.'

Fossemalle: 'Private equity-investeerders zijn in staat om gecalculerde risico's te nemen omdat ze een minderheids- of meerderheidsbelang krijgen in een bedrijf. Ze kunnen de risico's zo beperken door goed management. Dat onze industrie grotere risico's aandurft, is een voordeel in de transitie naar een duurzamere wereld.'

Hoe belangrijk was duurzaamheid bij PGGM voordat de Europese Commissie de klimaatplannen bekendmaakte?

Kramer: 'PGGM heeft al sinds tien jaar een focus op duurzaamheid. We integreerden ESG-criteria in onze besluitvorming, maar koppelden de ESG-doelstellingen ook aan specifieke impact-investeringen. Tot 2020 hebben we in totaal zo'n 20 miljard besteed aan beleggingen die een positieve impact hebben op een duurzame wereld. Niet alleen op het



ANNE FOSSEMALLE (1964)

is directeur van Equity Fondsen van de Europese Bank voor Wederopbouw en Ontwikkeling. Per 1 juni 2021 begint Fossemalle als voorzitter van Invest Europe, de Europese vereniging voor private equity en venture capital die de belangen van private equity en venture capital op Europees niveau behartigt.

‘Juist de bedrijven die nog een grote inhaalslag moeten maken – het gros – zullen een essentiële rol in de transitie naar een duurzame wereld gaan spelen’

BRENDA KRAMER



BRENDA KRAMER (1984)

werkt bij pensioenfonds PGGM en is senior adviseur responsible investments. Ze was lid van de Technical Expert Group on Sustainable Finance, een werkgroep die de Europese Commissie adviseerde bij de totstandkoming van EU-taxonomy.

klimaat, maar ook op voedsel, schoon water en gezondheid. Onze blik is dus breder dan die van de Europese Commissie. We hopen met onze duurzaamheidsdoelstellingen anderen te inspireren ons voorbeeld te volgen.’

Wat vindt u van bedrijven die niet voldoen aan duurzaam ondernemen volgens de maatstaven van de Europese Commissie?

Kramer: ‘Op dit moment voldoet slechts 2 procent van de bedrijven aan de Europese definitie van duurzaamheid. De definitie verruimen is geen optie – ook de andere 98 procent zal moeten volgen om Europa in 2050 klimaatneutraal te maken. Het gros van de bedrijven moet dus nog een grote inhaalslag maken. Tegelijkertijd zullen juist deze bedrijven een essentiële rol in de transitie naar een duurzame wereld gaan spelen. Daarom omvat de Europese taxonomie niet alleen windmolens en zonnepanelen, maar geeft juist ook richting aan sectoren waar nog veel werk te doen is. In de transportsector bijvoorbeeld. Hoe kunnen we deze industrie helpen te verduurzamen en met hen de omwenteling mogelijk maken?’

Welke mogelijkheden biedt de Europese Commissie voor KKR?

Seeger: ‘Het biedt ons als asset manager de kans om portfoliobedrijven te helpen aan een duurzamer verdienmodel. Veel mensen weten niet welke belangrijke rol private equity-investeers spelen. Binnen KKR hebben we bijvoorbeeld educatieprogramma’s ontwikkeld om de kennis over duurzaam ondernemen te verbeteren. Wat houdt het Akkoord van Parijs in? Hoe leveren bedrijven een bijdrage? Wat is *climate risk management*? Wat is *climate measure management*? Door onze portefeuillebedrijven milieubewuster te maken, stimuleren we ze te doen wat ze moeten doen.’

Mevrouw Seeger, u werkt bij een internationale investeerder. Lange tijd werd duurzaamheid in elk land anders geïnterpreteerd. Was dat frustrerend?

Seeger: ‘Duurzaamheid kreeg lange tijd niet de aandacht die het verdiende. Dat komt omdat er geen gemeenschappelijke visie op duurzaamheid bestond. Er waren verschillende inzichten op internationaal niveau, maar ook op nationaal niveau. Dat is verbeterd. Er zijn internationaal verschillende initiatieven om economische activiteiten in diverse indus-

trieën te beoordelen op de mate van duurzaamheid. Ook de Europese Commissie creëert met de duurzaamheidstaxonomie een gemeenschappelijke taal. Dat iedereen op dezelfde manier tegen duurzaamheid aankijkt, is een grote stap vooruit. Ik denk zelfs dat er in de toekomst een gemeenschappelijke *sustainable finance*-standaard zal zijn, net zoals er destijds ook een internationale accounting standaard is ingevoerd. Daarmee werd internationaal afgesproken hoe het jaarverslag van een verslagplichtige organisatie er uit dient te zien.’

Wat zal de bijdrage van SET Ventures zijn aan de plannen van de Europese Commissie?

Savelsberg: ‘Eigenlijk leveren we al een belangrijke bijdrage. Ons fonds is opgericht om te investeren in technologieën voor duurzame energiesystemen. Deze technologieën zullen andere spelers verder helpen bij het opschalen van de verduurzaming. SET Ventures is al zeven jaar geleden begonnen met het hanteren en toepassen van ESG-criteria, we wisten dat dit de manier was om portfoliobedrijven te begeleiden. Ook waren we een van de eersten die in verslaglegging de CO₂-reductie per investering opnamen.

Veel investeringsmaatschappijen moeten de stap naar duurzamer investeren nog maken. Maar er zijn al veel managers klaar – en wij zijn daar een van – om het kapitaal dat Samsom beschikbaar stelt, duurzaam verantwoord te investeren en daarmee de volgende schakel in de verduurzamingsketen naar een hoger niveau te tillen.’

‘De Europese Commissie creëert met de duurzaamheidstaxonomie een gemeenschappelijke taal, een grote stap vooruit’

ELIZABETH SEEGER



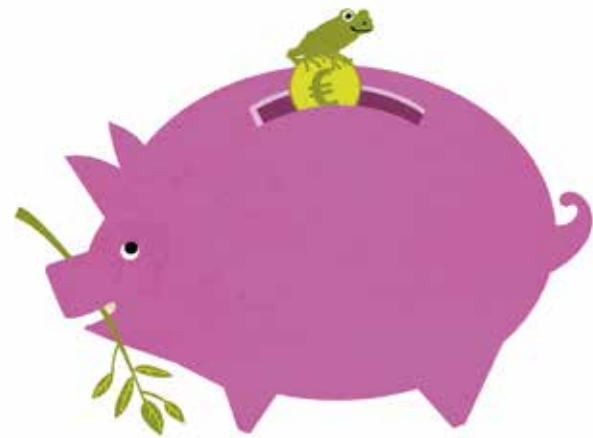
ELIZABETH SEEGER (1977)

is director sustainable investing van het Amerikaanse investeringsbedrijf KKR en houdt zich bezig met het integreren van ESG-doelen in investeringsprocessen wereldwijd. Ze is lid van het Global Impact Fund Team, dat 1,3 miljard dollar beheert en investeert in bedrijven die duurzaam en maatschappelijk verantwoord ondernemen.



‘Veel bedrijven zijn klaar om het kapitaal dat Samsom beschikbaar stelt, duurzaam verantwoord te investeren’

RENÉ SAVELSBURG



Wat is de beste manier om alle private equity-investeers aan boord te krijgen, zodat ze allemaal meedoen aan Samsoms plannen?

Seeger: ‘Ik denk ook dat veel investeerders al zo ver zijn. Ze zijn gefocust op ESG-doelstellingen, ze zijn serieus bezig met de vraag hoe duurzaam ze zijn en waar ze nog kunnen verbeteren. Partnerships in de waardeketen zijn echter cruciaal: de relaties tussen *limited partners* en *general partners*, tussen *general partners* en *portfolio companies*, tussen *portfolio companies* en hun stakeholders. Deze spelers moeten goed samenwerken om vooruitgang te boeken. Ik moedig alle investeerders aan te zorgen voor een goede dialoog in alle schakels.’

Savelsberg: ‘Als private equity-investeers bouwen we geweldige bedrijven die op enige manier positieve impact hebben op de samenleving. Als we echt duurzame impact willen maken in onze gezamenlijke toekomst, dan zouden we impact ook moeten koppelen aan het remuneratiebeleid van fondsmanagers. We moeten fondsmanagers niet alleen beoordelen op hun financiële resultaten, maar ook op de duurzame impact die ze hebben weten te maken.’



RENÉ SAVELSBURG (1959)

is mede-oprichter van het Nederlandse SET Ventures. Het venture capital-bedrijf investeert in technologieën en systemen voor duurzame energie. SET Ventures beheert inmiddels een derde fonds van 100 miljoen euro.



INTERVIEW
SANDER SCHIMMELPENNINCK
Schimmelpenninck is journalist en presentator.

TEKST **ELLIS BLOEMBERGEN**
ILLUSTRATIE **YVONNE KROESE**

ADOPTEER EEN PUP



EN BETAAL MEE AAN DE OPLEIDING TOT BLINDENGELEIDEHOND

WWW.ADOPTEEREENPUP.NL



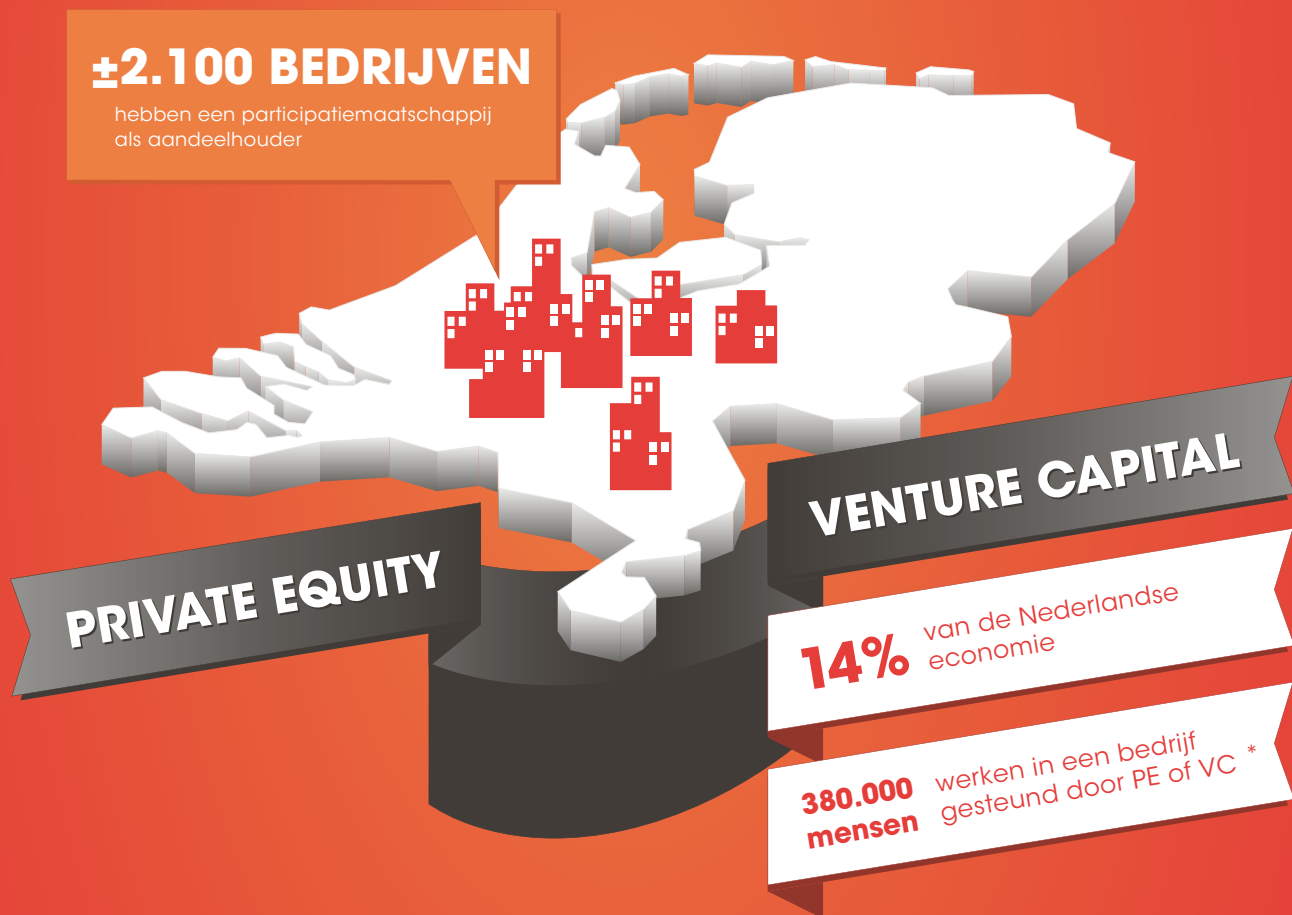
NVP

Nederlandse Vereniging
van Participatiemaatschappijen

WIJ INVESTEREN IN NEDERLAND

±2.100 BEDRIJVEN

hebben een participatiemaatschappij
als aandeelhouder



*Private Equity of Venture Capital



meer weten? kijk op nvp.nl/onderzoek

E info@nvp.nl

I www.nvp.nl