

#25. Sociaal investeren maakt de cirkel rond met Jasper Snoek

Intro: "Misschien moeten we ook in die financiële sector naar een ander model waarbij je zegt, welk rendement is genoeg? Dus wat is nou een goed rendement, waarbij niet alleen degene die financieren, maar ook alle andere betrokken profijt hebben van zo'n bedrijf."

Intro: "Welkom bij Money Matters. Een podcast van Social Finance NL waarin geld en impact centraal staan. Door in gesprek te gaan met politici, investeerders, filantropen, banken, sociaal ondernemers en andere specialisten proberen we antwoord te krijgen op de vraag hoe je sociale impact het beste kunt financieren."

Ruben: "Hi en leuk dat je luistert naar Money Matters. Mijn naam is Ruben Koekoek en vandaag als co- host...Je naam, Sandra."

Sandra: "Sandra Ballij, social entrepreneur en oprichter van Ctaste, Ctalents en de Sign Language Coffeabar en betrokken bij Social Finance NL als raadgever."

Ruben: "Goed dat je er bent."

Sandra: "Dankje."

Ruben: "Heb je een goede Kerst gehad?"

Sandra: "Ik heb een heel goede Kerst en Oud en Nieuw gehad. Lekker bijgekomen. Lekker gecocoond met de familie. En er waren weinig andere opties."

Ruben: "En vandaag gaan we het hebben over investeren in de circulaire economie, een economie waarin geen afval meer bestaat en waarin grondstoffen worden hergebruikt. En dat doen we met een bijzondere gast. Sandra, wil jij de gast van vandaag introduceren?"

Sandra: "Met liefde. Vandaag bij ons te gast, iemand met 20 jaar ervaring in het financieren van maatschappelijke bedrijven en organisaties. Hij maakte jarenlang onderdeel uit van de directie van Stichting DOEN en is sinds 2019 directeur Impact Investing bij Fair Capital Partners. Hij studeerde een jaar risicomangement in Frankrijk en ziet geld als een middel om de wereld en de manier waarop wij met elkaar omgaan, beter te maken. Mag ik u voorstellen: Jasper Snoek! Welkom."

Jasper: "Dankjewel, leuk om hier te zijn."

Ruben: "Hi Jasper, goed dat je er bent. Prachtig CV op het gebied van impact investing. Al jaren betrokken. Maar daarvoor was je een consultant in corporate finance. Wat was voor jou de vlam om die overstap te maken?"

Jasper: "Dat was een hele grote eigenlijk. Corporate finance was heel interessant technisch gezien, maar uiteindelijk ging het alleen maar om geld. Mijn moment kwam eigenlijk dat ik bij een klant zat. Ik adviseerde klanten in het buitenland vooral. Dat was

een kweker in Tanzania, die kweekte rozen. En ik zat bij die meneer. Ik was aan het helpen om zijn bedrijf groter te maken. En het ging eigenlijk alleen maar over geld. Die man wilde van zijn 2 miljoen netto winst, 4 miljoen netto winst maken. En terwijl we daar zaten te praten op een fantastisch stuk grond. We keken uit over zijn land, de zon ging onder, het was echt spectaculair. En toen zei hij, de zuster die ik elke week laat komen, die ga ik ontslaan. Die kwam voor zijn 800 medewerkers, die hadden verder niks. Die hadden geen medische zorg. En die zuster kostte 50 dollar in de week. Dus ik zei, waarom ga je haar ontslaan, doet ze het niet goed? En toen zei hij, ik vind die 50 dollar verspild geld, dus daar ga ik mee stoppen. En toen dacht ik jeetje, ga ik nou mijn kennis, kunde, ga ik dat voor dit soort werk inzetten? Nee, toen had ik echt zoiets van hier heb ik geen zin meer in. En dat is voor mij eigenlijk het moment geweest om uit die wereld te stappen en te zeggen, nu ga ik naar de andere kant en ga ik dingen doen die echt zin hebben en ertoe doen.”

Ruben: “Kijk.”

Sandra: “Mooi.”

Jasper: “Dus het was een soort donderslag, die vrij onverwacht kwam. Ik had niet gedacht dat mensen zo in het leven stonden en dat voor sommige mensen geld zo belangrijk was. Dus dat was echt het moment dat ik dacht, nee hier ga ik nu mee stoppen.”

Ruben: “Ik kan mij voorstellen dat Afrika ook geen toeval is, omdat daar alles zo is uitgegroeit, de ongelijkheid, maar ook de impact die je kan maken. Dat je daar juist tot besef komt, hé, het moet anders, ook in Nederland.”

Jasper: “Nou, ik denk dat als je maar goed kijkt, als je maar inzoomt en ik ben heel nieuwsgierig, dan overall vind je dit soort verschillen. Dus ik denk dat dit een toevallige samenloop van omstandigheden was. Maar ik denk dat je dit overall wel zou kunnen vinden.”

Ruben: “Geld en impact staan centraal in deze podcast. Daarom beginnen en eindigen we deze podcast met een persoonlijke vraag. Maar eerst onze vaste rubriek: de Uitglijder.”

Ruben: “We hebben altijd een eindverantwoordelijken aan tafel, maar ook die maken ook weleens een financiële uitglijder. Daarom ook aan jou de vraag: 'Wat is de meest onzinnige uitgave die je gedaan hebt?'"

Jasper: “Ja, dat is een hele interessante vraag. En dat zit denk ik wel in het klussen. Ik vind het heel leuk om dingen op te knappen. Dat past denk ik ook wel in de podcast die we gaan opnemen, dus de circulaire economie. Dus ik vind het leuk om dingen die kapot gaan om die weer te herstellen en een tweede leven te geven. En soms sla je dan weer een beetje door in de dingen die je daarvoor aanschaft. Dus ik heb ooit een laser meetapparaat gekocht, waarmee je dus heel goed kan meten. Vrij prijzig. Ik moet eerlijk zeggen, hij ligt ik in de kast, ik heb hem nog nooit gebruikt, want eigenlijk is het voor hele professionele klusjesmensen. En eigenlijk heb ik helemaal niet wat een bestemming heeft

voor die laser-meter. Maar ik dacht wel, dat ding moet ik hebben. Dus dat was een hele foute aankoop.”

Sandra: “Mensen die enorm die behoefte hebben die kunnen zich bij jou melden.”

Ruben: “Maar dat is toch zo’n dingetje wat je aan de hoek van de kamer zet en dan kan het weten hoe op hoe ver een andere muur staan.”

Jasper: “Ja dat kan ie, en hij kan ook hele mooie rechte lijntjes op muren projecteren, dus daar moet je muren voor bouwen, maar dat doe ik nou niet. Toen ik hem kocht was ik heel blij en later dacht ik, jemig dit had ik beter niet kunnen doen.”

Ruben: “Maar het is te overzien, toch?”

Jasper: “Ja, zeker.”

Ruben: “Dankjewel voor het inkijsje en in het vorige seizoen deelden we ook altijd met de co-host en de presentator de uitglijders, maar we dachten, we zetten hem even door, want ik denk dat ze onze uitglijders nu allemaal wel kennen.”

Sandra: “Als we zoveel uitglijders zouden maken, dan zou het ook wel heel erg zijn, Ruben.”

Ruben: “Precies. In deze podcast zijn we op zoek naar antwoorden op de vraag hoe sociale impact het beste gefinancierd kan worden. Vandaag hebben we het over investeren in een circulaire economie. Waarom is dit nodig? En hoe gaat het in zijn werk? Dat doen we dit keer niet aan de hand van stellingen, maar een concreet voorbeeld van de investering die Jasper met Fair Capital Partners heeft gedaan. Maar misschien eerst heel kort, Fair Capital Partners, wat is dat voor bedrijf?”

Jasper: “Wij zijn een vermogensbeheerder, die dus voor vermogende particulieren, instellingen, ondernemers, geld beheren en dat zetten we in aan de ene kant donkergroen op de beurs, volgens een criteria van de ASN Bank. Aan de andere kant, beursgenoteerde obligaties en daarnaast hebben we een poot die investeert dat rechtstreeks in bedrijven, dus in duurzame bedrijven die niet beursgenoteerd zijn. En dan moet je echt denken aan vroege fase, dus beginnen echt van hele kleine bedrijven stappen we in en groeien we mee door.”

Ruben: “En mag ik zeggen, dat het donkergroen beleggen op de beurs en obligaties, noem je dat dan duurzaam beleggen en dat direct investeren impact investing of noem je het allemaal impact investing?”

Jasper: “Alle termen worden door elkaar gebruikt. Dus wij zeggen beursgenoteerd en niet-beursgenoteerd. Dat is bij ons eigenlijk het onderscheid. Wat de rode draad is, dat het donkergroen is. Dus we doen niets wat de aarde schaadt. Alles moet de aarde beter maken. Dat is de gemene deler. En dan heb je de beursgenoteerde investeringen, beleggingen en de niet-beursgenoteerde. Dat is eigenlijk het grote verschil.”

Ruben: "Duidelijk. We gaan het straks hebben over de circulaire economie. Ik gaf al heel kort een introductie, maar wat is volgens jou de circulaire economie?"

Jasper: "Dat is een economie waar we absoluut naartoe moeten. Die volgens mij ook voor de hand ligt en die als uitgangspunt heeft, dat je grondstoffen hebt die je niet wint, verbruikt en weer weggooit, maar blijft gebruiken. Dus eigenlijk is dat een economie die uitgaat van de grenzen van de aarde en niet een economie die zegt, joh, we kunnen nemen en pakken wat we willen, want het is oneindig. Ik denk dat dat het kenmerkende aan een circulaire economie is. Volgens mij ligt dat heel erg voor de hand, maar op de een of andere manier zijn we met zijn alle ontspoord en zitten we nu in een economie die echt het tegenovergestelde doet. En volgens mij moeten we heel snel zorgen dat die circulaire economie weer gewoon de norm wordt."

Ruben: "Want het is nog niet de norm. Zijn er veel investeringskansen in de circulaire economie? Of is het nog zoeken met een speld in de hooiberg?"

Jasper: "Ik vind ze nog heel beperkt. We zijn natuurlijk continue opzoek. Circulaire economie is een van onze speerpunten. We zijn continue opzoek naar interessante investeringskansen en ik vind ze nog heel beperkt. Ik had verwacht dat er veel meer ondernemers zouden ontstaan, die zouden zeggen, we gaan het echt heel anders doen. Je ziet wel dat sommigen richting die circulaire economie gaan, dus dan beginnen ze met een stukje circulair. Maar wat je eigenlijk zou willen, is dat het helemaal circulair is en dat zien we nog heel weinig."

Ruben: "Oké, dus we gaan het hebben over De Clique. En hoe je eigenlijk op het pad kwam, hoe je de investering hebt gedaan en ook welke stappen daarna zijn gekomen. Maar hoe ga jij op zoek naar investeringskansen? Hoe komen die bedrijven bij jou of hoe kom jij bij die bedrijven? Vormen jullie een pijplijn?"

Jasper: "Dat is denk ik dé grote uitdaging als je wilt gaan investeren, hoe kom je met bedrijven in contact, hoe vind je de goede bedrijven? En dat is eigenlijk op heel veel verschillende manieren. Wat voor ons heel goed werkt is, we hebben in het verleden heel veel geïnvesteerd. We hebben ook heel veel bedrijven verkocht. Eigenlijk die ondernemers waar we eerder in geïnvesteerd hebben of bedrijven waar we eerder bij betrokken waren, dat is voor ons een hele belangrijke bron van nieuwe investeringen, want startende ondernemers doen of jonge ondernemers, die gaan allemaal naar die ondernemers die in die duurzame wereld een bedrijf succesvol hebben gebouwd en gaan vragen, kun je mij helpen of kan ik een keer met je praten? Die hebben allemaal financieringen nodig en dat is voor ons een hele goede bron van investeringsmogelijkheden, want zij verwijzen ze naar ons door. Dus dat werkt heel goed. Accelerators, incubators, prijsvragen, denk aan de impact hub die allemaal programma's heeft, bijvoorbeeld ook op de circulaire economie, ook een ontzettend mooie bron van jonge bedrijven. via het netwerk, we worden door allerlei adviseurs benaderd. We worden door allerlei financiers benaderd. Dus een andere investeerder kijkt naar een bedrijf en zegt, hé ik vind het interessant, maar het is eigenlijk te groot voor mij, dus willen jullie meedoen? Dus het komt op allerlei manieren naar ons toe."

Ruben: "Wat is De Clique?"

Jasper: “De Clique is een bedrijf wat groene reststromen ophalen, dus snijafval, koffiedik, sinaasappelschillen bij restaurants, ziekenhuizen, supermarkten. Die brengen ze naar een hub toe, De Clique en daar wordt het doorgestuurd naar verwerkers. Dus bijvoorbeeld koffiedik wordt gebruikt om paddenstoelen op te kweken, Oesterzwammen, daar worden bijvoorbeeld bitterballen van gemaakt. En het aardige is, die worden dan weer teruggebracht bij de klant waar die resten zijn opgehaald. Dus eigenlijk krijg je bij een klantenrelatie dat je de reststroom ophaalt en je levert producten terug die een maand later op de kaart komen te staan.”

Sandra: “En hoe kwam je in aanraking met De Clique?”

Jasper: “Ik ken Bas van Abel al heel lang. In het verleden hebben wij de start van Fairphone waargemaakt. We zijn uiteindelijk ook als investeerder, toen nog vanuit mijn vorige werkgever Stichting DOEN, betrokken geraakt. Dus ik ken hem al heel lang. Hij is een nieuw initiatief begonnen, De Clique, dat is ook vanuit stichting DOEN gefinancierd. Daar zat ik toen nog als directeur, toen maakte ik de overstap naar Fair Capital Partners en toen had ik Bas aan de telefoon en toen zei ik als je vragen hebt, dan kan je mij gewoon bellen. Dus als ik mee moet denken aan De Clique of de financiering daarvan, dan doe ik dat graag voor je. Ik ben erg onder de indruk van Bas, wat hij heeft neergezet. Dus ik heb een aantal keren met hem gezeten. We hebben een beetje gespard over hoe die financiering eruit zou kunnen zien, hoe je die zou kunnen benaderen. En toen midden in het gesprek zei Bart ineens: “Waarom doen jullie eigenlijk niet mee?” En toen dacht ik, ja en soms heb je zoiets, dan ligt iets heel dichtbij en ligt iets heel erg voor de hand en je ziet het gewoon niet.”

Sandra: “Een kleine blinde vlek.”

Jasper: “Een kleine blinde vlek. En dat was in dit geval eigenlijk ook zo. Dus vanaf dat moment hebben wij gezegd, ja dat is eigenlijk een hele interessante kans. Toen zijn wel de rollen wat veranderd, dus toen kwamen we toch aan twee kanten van het verhaal te staan. Maar dat is heel goed uitgekapt.”

Ruben: “En is er geen gevaar en ik vraag ook aan jou, Sandra, want jij haalt ook geld op voor jouw bedrijf, Ctalents en Ctaste en via het netwerk dat het ook een soort van incrowd wordt en dat je eigenlijk alleen toegang tot financiering krijgt als je ook echt een beetje tot de community hoort of dat je mensen kent?”

Sandra: “Ik denk dat de hele wereld zo werkt, Ruben. Het is volgens mij in een paar koppen koffie kom je een heel eind in je netwerk. Maar ik ben zelf ook ooit begonnen, mijn aller eerste financiering was een prijsvraag. Dus op een podium staan en ik baalde, want ik had niet gewonnen. Ik was nummer twee. Daar heb ik echt, daar was ik heel zuur van. Maar aan het eind werd ik dus wel benaderd door investeerders die daar toevallig, niet helemaal toevallig, aanwezig waren en naar mij toe kwamen van, maar wat een tof idee. En weet je wat, wij willen daar wel in investeren. En toen dacht ik, oké ik heb niet gewonnen, maar ik heb wel eindelijk mijn financiering rond. Dus ik denk dat het ook bij ondernemerschap hoort om kansen te zien en niet alleen te zien, maar gewoon kansen te pakken. En kansen zitten in incubators, accelerators, er zijn zoveel programma's. Ik bedoel, vijf minuten googelen en je hebt iets gevonden die aansluit en je waarschijnlijk

kan doen. En altijd op dat soort jury momenten zitten investeerders bij. Dus dat is volgens mij hét moment om in aanraking te komen.”

Jasper: “En die zitten daar inderdaad niet toevallig. Wij gaan ook naar van die prijsvragen of events van accelerators. Dus wij zitten heel actief in die netwerken. Soms gaan we daarheen en dan zijn dat nog hele vroege fases, dus wij doen niet de aller eerste fase. Maar geeft je wel de mogelijkheid om die bedrijven te zien en over een paar jaar te zien, waar staan ze en zijn ze voor ons interessant geworden? En daar kan inderdaad iedereen zich voor aanmelden. En ook het benaderen van die ondernemers die het eerder gedaan hebben. Je kan tegenwoordig met allerlei social media, telefoonnummers zijn te vinden, email adres. Je kan iemand gewoon een berichtje sturen van, goh kan ik een keer met je sparren. En de meeste mensen doen dat wel. Dus ik ben het met je eens dat netwerken soms klein zijn, maar je kunt ook wel in die netwerken komen. Dus als ondernemend genoeg bent en als je lef genoeg hebt.”

Sandra: “Wat je ook nodig hebt om iets succesvol neer te zetten, dus dat hoort er ook bij.”

Jasper: “Maar ik merk wel dat er een soort natuurlijke kringetjes ontstaan. Daar heb je wel een punt. Dus er zit wel iets van een soort selectie in die je helemaal niet wilt, maar die op de een of andere manier ontstaat.”

Ruben: “De mensen aan deze tafel gaan naar dezelfde afvalbak. Dat is misschien ook. We wonen in hetzelfde buurtje. Maar ik kan mij ook voorstellen, dat regio speelt ook een rol.”

Jasper: “Er zijn misschien wel, misschien niet heel zichtbare, oorzaken dat coconnetjes ontstaan. En ik denk dat het voor beide kanten , dat het een noodzaak is en ook echt een plicht om dat te doorbreken. En daar zijn we denk ik wel steeds meer, daar worden we ook allemaal wel steeds beter in allemaal, denk ik.”

Sandra: “Ik denk dat het ook wel heel cool is om te kijken naar incubators en accelerators die dus bewust gericht zijn op andere groepen.”

Ruben: “Borski Fonds uit aflevering 2. We pakken hem weer even op, want wat was, ja die hebben we eigenlijk wel gehad, maar als jij investeert in een circulair. Stel jij hem maar, anders ben ik steeds aan het woord.”

Sandra: “Het is wel een hele goede vraag, omdat mensen het soms als totaal iets anders zien, terwijl ik zelf denk dat er heel veel overeenkomsten zijn. Maar ik ben wel benieuwd hoe jij erin zit. Is het circulaire verdienmodel nou echt compleet anders dan een regulier verdienmodel?”

Jasper: “Ja, ik denk dat als je het helemaal doortrekt, dat het wel heel anders kan zijn ja. Als ik denk aan producten, dus stel dat jij, laten we het voorbeeld van een wasmachine nemen. Als jij zegt, ik ga een circulair bedrijf opzetten wat wasmachines maakt, dan zit je nu in een wereld waarbij een wasmachine wordt gemaakt, die mag 7 jaar meegaan, want na 7 jaar moet de consument weer een nieuwe wasmachine kopen, want die fabriek of

die producent die wil weer verkopen, die heeft weer inkomsten nodig. Als jij zegt, we gaan het circulair doen, dan wordt het uitgangspunt de grondstoffen waarmee die wasmachine wordt gemaakt. Dat betekent ten eerste dat je ontwerp heel anders wordt. Je gaat eigenlijk die wasmachine veel beter maken, veel duurzamer, want die moet eigenlijk wel 30 jaar meegaan, want eigenlijk blijf je als producent in het echte model, blijf je eigenaar van die wasmachine, van die grondstoffen, want die wil je graag weer hebben voor de volgende wasmachine. Je wilt ook dat die wasmachine zo lang mogelijk meegaat, want je gaat de wasmachine niet verkopen, maar je gaat eigenlijk het gebruik van die wasmachine ga je regelen. Dat levert ook een heel ander verdienmodel op, want je gaat van het model dat je iets verkoopt en zorgt dat de consument na een aantal jaar weer gaat kopen, het systeem waar we helaas met zijn allen in terecht zijn gekomen, naar een model dat je zegt, we gaan iets leveren en ik ga zorgen dat die consument daar zo lang mogelijk gebruik van kan maken en dat bijvoorbeeld die consument elke maand een bedrag gaat betalen.”

Sandra: “Van bezit naar gebruik.”

Jasper: “Ja, een heel ander verdienmodel zit daaraan vast, want je gaat van in een keer een bedrag krijgen van iets wat je geproduceerd hebt als producent, ga je naar een model waarbij je iedere maand bijvoorbeeld een klein bedrag krijgt. Dat heeft hele grote consequenties en ook een heel ander verdienmodel. Uiteindelijk veel interessanter, want iedere maand krijg je een vast inkomstenstroom in plaats van die plukken die je maar krijgt en waar steeds hijgerig moet zorgen dat je na 7 of 6 jaar of daarna misschien wel na 5 jaar weer het volgende verkoopt. Dus je gaat eigenlijk naar een interessanter model, maar die overgang die is wel heel ingewikkeld. Dus van dat ene systeem naar dat andere, ja dat heeft qua verdienmodel enorme consequenties.”

Ruben: “En heel kapitaal intensief.”

Jasper: “Precies, eigenlijk blijft het bezit bij jou als producent en dat moet je allemaal blijven financieren. Dus je gaat naar een heel ander systeem toe. En als je producten pakt, dan ga je naar een ander model. In een andere sector is het misschien weer wat minder. Als we het voorbeeld van De Clique pakken, daar zit een verdienmodel in waarbij reststromen, daar wordt voor betaald om die op te halen, daar worden producten van gemaakt, die worden terug geleverd, dat is minder afwijkend van het systeem dan wat er nu is. maar als je producten gaat leveren dan kom je echt in een heel ander systeem terecht, met een compleet ander verdienmodel. Waar iedereen nu ook mee worstelt, hoe gaan we dat nu inrichten, hoe gaan we dat nu doen. Ook heel veel koudwatervrees. Wat ook heel weinig belicht wordt, de consument die daaraan moet wennen. De consument is nu gewend: ik betaal niet al te veel en ik krijg een product en dat is van mij. En als ik over 7 jaar een nieuwe moet kopen, dat zien ze als normaal, dat een wasmachine na een aantal jaar kapot gaat. Dat ze iets krijgen waar ze misschien wel 20 jaar mee gaan doen. Volgens mij is dat echt een gigantische verandering voor mensen. En waarvoor ze bijvoorbeeld iedere maand een bedrag gaan betalen. Ik denk dat dat nog wel de grootste uitdaging gaat worden.”

Sandra: “En denk je niet dat de jongere generatie dat al veel meer weet toe te passen. Amsterdam is misschien vrij gericht, maar de Swapfiets, de deelauto, dat is best wel de norm onder de twintigers en begin dertigers ook wel.”

Jasper: “Ja, ik denk dat het aardige van die generatie ontzorgd willen worden. Zij willen een dienst hebben. Zij hoeven dat product niet te hebben. Zij willen gewoon een fiets waarop ze kunnen fietsen en die moet het altijd doen en als ie kapot is, dan moet iemand dat voor hun regelen. Een auto, ze willen in een auto kunnen stappen als ze hem nodig hebben, maar niet de hele tijd een auto voor de deur hebben staan die ze moeten onderhouden. Dus ik denk dat er een hele grote kans ligt, maar alleen moeten we voorkomen dat ie niet gegrepen wordt en in het patroon vervallen wat daarvoor bestond. Dus ik denk dat dat de uitdaging wordt. Maar ik denk dat die generatie makkelijk mee zou kunnen gaan. Ik denk dat de oudere generatie, dat dat een uitdaging is.”

Ruben: “En even terug naar De Clique, want je hebt ermee geïnvesteerd met ifund en Pymwymic”

Jasper: “En met DIF, het Donor Involve Fund.”

Ruben: “En met het DIF, excuus. Wat is de rol van Fair Capital partners ten opzichte van de andere investeerders? Zitten ze erop dezelfde manier in of allemaal anders? En wat voor afspraken heb je ook gemaakt naast de financiële KPI's. Stuur je ook op andere KPI's dan alleen financieel?”

Jasper: “Nou, we zijn met een groep bij elkaar gekomen. Je hebt dan, wat ze zo mooi noemen, een lead investor. Dus eigenlijk een investeerder die de leiding neemt in dat proces. Dat hebben wij gedaan. We zitten er allemaal anders in, dus Dondor Involve Fund, IFund en we hebben nog Blue Parasol als investeerder. DOEN heeft een financiering beschikbaar gesteld net daarvoor en Tekkoo hebben gefinancierd. Iedereen zit daar anders in, met andere bedragen, maar we hebben met elkaar wel afgesproken welk bedrag er nodig was om De Clique een grote stap te laten zetten, welke afspraken we met elkaar gemaakt hebben van wat is onze invloed, welk model gaan we kiezen. Een heel interessant model, maar daar kunnen we het denk ik later over hebben. En we hebben met elkaar afgesproken, hoe gaan we nou in de gaten houden of ze inderdaad onze doelstellingen helpen bereiken? Want die doelstellingen op die circulaire economie, dat is natuurlijk dat we willen dat grondstoffen opnieuw gebruikt worden. Dus daar hebben we financiële KPI's afgesproken. En we hebben gezegd, aan welke doelstellingen moeten ze voldoen op dat duurzame stuk? En dat is bijvoorbeeld hoeveel kilo afval hebben zij gered of kilo's reststromen, want eigenlijk is het helemaal geen afval. Hoeveel kilo reststromen hebben zij van de verbrandingsoven gered? Dat is natuurlijk een hele mooie indicator. Hoeveel CO2 uitstoot is daardoor bespaard? Daar is een heel mooi verdien model van gemaakt door De Clique, echt heel mooi gedaan, waarbij ze eigenlijk per reststroom hebben gezegd, stel dat je sinaasappelschillen gewoon in het ouderwetse systeem laat ophalen en die gaan de verbrandingsoven in, wat betekent dat aan CO2 uitstoot? Aan reiskilometers? Aan CO2 die vrijkomt bij de verbranding? En wat betekent ons alternatief, het brengen naar PeelPioneers die daar weer grondstoffen van maakt, die weer gebruikt worden voor producten. Dat hebben ze helemaal doorgewerkt voor

koffiedik, voor sinaasappelschillen, voor allerlei reststromen. En dat gebruiken we nu om te bepalen welke CO2 reductie ze realiseren.”

Ruben: “Want voordat jullie erin stapte, waren ze in Utrecht actief toch?”

Jasper: “Ja, nog steeds.”

Ruben: “Ja, maar alleen in Utrecht. Het geld hebben ze gebruikt om ook in andere steden actief te worden?”

Jasper: “Nee, het geld is echt gebruikt om Utrecht te bouwen. Dus ze waren eigenlijk net begonnen. En ze hebben nu met dat geld De Clique in Utrecht gebouwd. Die is nu bijna af en nu de volgende fase zal worden dat ze naar andere steden gaan.”

Ruben: “En ze halen dus reststromen, geen afval, op bij restaurants of nog andere plekken?”

Jasper: “Ja, ze halen eigenlijk groene reststromen op, dus bijvoorbeeld snijafval, koffiedik, sinaasappelschillen. Nou ja, allerlei natuurlijke producten bij restaurants, bij ziekenhuizen, bij universiteiten, bij supermarkten. Dus eigenlijk iedereen die dat soort stromen heeft in wat grotere volumes. Daar halen ze het op. Daar vervangen ze eigenlijk de oude afvalophalers mee. Want ook nog het aardige is, ze doen dat op een CO2-neutrale manier. Dus met elektrische voertuigen of met fietsen. En voor heel veel steden is dat voor Utrecht, wat heb je liever door de stad rijden? Een grote vrachtwagen die op diesel rijdt en heel veel uitstoot of liever fietsen die daar doorheen rijden. Die met een grote bak afval ophalen. Dus dat is iets wat ze heel onderscheidend maakt. En uiteindelijk wat ze dan doen, is dat brengen ze naar een hub. Bij die hub, het is al gesorteerd bij de klanten, dus de klanten sorteren al die reststromen in de afvalbakken van De Clique, dus die zijn opgedeeld in compartimenten. Dat gaat naar de hub toe en in de hub worden die reststromen, krijgen een bestemming om opgewerkt te worden tot product.”

Sandra: “Hé en wanneer ben jij dan eigenlijk tevreden?”

Jasper: “Ik ben tevreden als ze zoveel mogelijk impact maken, dus als ze zoveel mogelijk van die reststromen een tweede leven proberen te geven. Daarmee anderen inspireren, dat vinden we ook heel belangrijk. Dus eigenlijk is dit iets wat ook de norm zou moeten worden. Het is bizar dat je sinaasappelschillen verbrand in een verbrandingsoven. Echt absurd. Er zit zoveel waarde in. En we zijn natuurlijk ook tevreden als we het geld van onze investeerders, die meedoen in ons fonds, terughalen met een rendement voor ze. Dus we willen die dubbele doelstelling, die hebben we wel heel duidelijk. Dus we willen én hele grote maatschappelijke impact én De Clique die laat zien, het kan anders. En eigenlijk waarom doen we dit niet allemaal? En we willen dat dat ook een financieel gezond bedrijfsmodel heeft, waarmee wij uiteindelijk onze investeerders ook rendement kunnen geven.”

Sandra: “En heb je dan ook een ander rendement vereiste?”

Jasper: “Anders dan?”

Sandra: "Dan een reguliere venture capital partij?"

Jasper: "Nou het aardige wat we bij De Clique hebben gedaan. De Clique krijgt een structuur, dat heet steward ownership, dus eigenlijk is het idee dat op termijn De Clique eigendom van zichzelf wordt. Dus dat er eigenlijk geen externe eigenaren meer zijn. Dus wij zijn nu extern eigenaar. Wij zijn aandeelhouder. Het idee is dat als de clique zich goed ontwikkelt, dat de clique die aandelen terugkoopt met een bepaald rendement erop voor ons. En dat het dan in wat je noemt, de dode hand komt te zitten. Dus dat eigenlijk De Clique van zichzelf is en dus alle belanghebbende die betrokken zijn zo goed mogelijk kan dienen. Dus dat betekent dus dat we niet een traditioneel venture capital model hebben, waarbij het toch altijd is van we moeten zoveel mogelijk financieel rendement bereiken, maar als we met zijn alle hebben gezegd, als we met zijn alle onze inleg terug hebben gekregen, dan zijn we dik tevreden. En dat is wel heel vernieuwend. Dat zie je maar weinig."

Ruben: "En dat wordt ook wel spannend, want Bas en Anja hebben enorme ambities, dus er zal zeker nog een tweede en derde ronde komen. Waarschijnlijk met grotere bedragen. Dus geloof je ook dat dat steward ownership concept ook in serie B en C stand houdt en ook grotere investeerders gaat aantrekken?"

Jasper: "Nou, dat denk ik zeker. Dat hebben we natuurlijk wel bedacht van tevoren, zou dit werken? Ik denk dat dat zeker kan werken en ik denk namelijk ook dat dat zo is, kijk het is gewoon een normaal bedrijf, alleen eigenlijk wat je verandert is dat je zegt, de investeerders, de aandeelhouders die erin zitten, die worden gewoon uitgekocht. Dus eigenlijk is het mechanisme om die aandeelhouders er weer uit te laten gaan, dat is eigenlijk traditioneel, iedere investeerder wil op een gegeven moment weer uit een investering. Dat zit hier helemaal ingebakken. Je moet dus investeerders vinden die een bepaald gekapt rendement accepteren. En ja, ik denk dat dat wel mogelijk is, anders waren we die eerste stap niet aan gegaan."

Ruben: "Want het klinkt natuurlijk fantastisch als je drie of vier keer rendement krijgt, maar in jouw wereld of in de venture capital wereld en de early stage wereld is dat wel een heel bescheiden rendement voor succes, want je moet natuurlijk ook al die onsuccesvolle investeringen goed daarmee maken."

Jasper: "Ja, je moet ook dingen goed maken die niet goed gaan. Maar ik denk, Ruben, dat dat ook, kijk langzamerhand, we hebben het nu over die circulaire economie. Ik denk ook dat in die financiële sector, er is natuurlijk ook een financiële sector ontstaan waarbij het idee is het moet zo groot mogelijk en het moet, maar dat moet natuurlijk allemaal wel ergens vandaan komen. Dus die rendementen, in veel gevallen absurde rendementen, die moeten wel ergens terug verdiend worden. Dus ik snap wel dat als jij ergens een marktplaats ontwikkelt of een digitaal product, wat heel snel kan groeien en waar dat ook prima kan. In heel veel andere sectoren zijn we toch in een heel raar systeem terecht gekomen. Als iemand 10 keer zijn geld terug wilt hebben uit zo'n investeren, dat moet wel door iemand betaald worden. Dus er zijn partijen actief in de markt die knippen bedrijven volledig uit om maar zo groot mogelijk rendement te maken, maar de vraag is, wat hebben we daar als maatschappij aan? Dus eigenlijk is dit denk ik ook een stap om te laten zien, jongens, misschien moeten we ook in die financiële sector

wel naar een ander model waarbij je zegt, welk rendement is genoeg? Dus wat is nou een goed rendement waarbij niet alleen degene die financieren, maar ook alle andere betrokkenen profijt hebben van zo'n bedrijf."

Sandra: "Ik denk dat je nog andere impact variabelen mee moet nemen."

Jasper: "En andere belanghebbenden. We zijn denk ik in een systeem terecht gekomen, waarbij de aandeelhouders een van de belangrijkste partijen zijn geworden, maar de aandeelhouders zijn natuurlijk een van de spelers, die brengen kapitaal in. Maar je hebt werknemers die brengen hun arbeid in. Je hebt toeleveranciers die brengen hun halffabricaten in. Je hebt machine bouwers, die brengen machines in. Je hebt klanten, die brengen hun koop in. Er zijn natuurlijk allerlei partijen bij betrokken. En ik denk dat in ons financiële systeem die aandeelhouder wel heel erg dominant is geworden. Met hele grote rendementseisen waarvan je kan zeggen, goh laten we nou naar een redelijk rendement gaan. Dan zou het voor iedereen ook goed moeten zijn."

Sandra: "Nou je zou ook vaak als je kijkt een bedrijf op korte termijn heel veel rendement uitpersen, maar heeft vaak op lange termijn een enorm negatieve waarde."

Ruben: "Misschien steward ownership moeten we misschien een aparte aflevering van maken, want het is een heel interessant concept. Is het iets voor jou, voor Ctalents?"

Sandra: "Het zou zeker op de langer termijn een optie kunnen zijn. En ik vind het namelijk heel grappig, want we zijn ook onderdeel van, in mijn ogen, een beweging, inclusie. Steeds meer arbeidsparticipatie van mensen die blind, slechtziend, doof, slechthorend zijn. En het ultieme is natuurlijk dat zij zelf gewoon co-owners zijn van de beweging. En nou ja, daar later meer over, want ik denk dat daar zeker iets moois in zou kunnen ontstaan. Alleen denk ik dat wij nu in een fase zijn dat we nog echt veel moeten groeien als bedrijf en dat je daar ook gewoon in externe financiering voor nodig gaat hebben, voordat je het kan teruggeven weer aan de groep zelf, maar dat zou wel het ultieme zijn. De wereldwijde ownership, ja tof, zou echt tof zijn."

Jasper: "Maar volgens mij zijn we ook heel erg aan het leren met elkaar. Het steward ownership is natuurlijk begonnen, dat is een van de modellen. Er zijn natuurlijk allerlei andere modellen. Ik denk dat we heel erg met elkaar aan het leren zijn van hoe zou dat kunnen werken? Maar een podcast eraan wijden lijkt mij heel goed, met een aantal experts en kijk maar waar het staat."

Ruben: "Kijk, we moeten dit deel van de podcast gaan afronden. Misschien de allerlaatste vraag, wanneer is het tijd voor de exit?"

Jasper: "De exit is bij zo'n steward ownership model heel simpel. Als de afspraken bereikt zijn en je hebt dus een aantal keer je inleg terug, dan ben je eruit. Dat is je exit. Dus als uiteindelijk dat bedrag betaald is, dat is je exit. Dus je bepaalt helemaal niet zelf wanneer die exit is."

Ruben: "Als je daar zit.."

Jasper: "Dan ben je eruit. Dan lever je je aandelen in en dan ben je weg."

Ruben: "Maar dan moet dat wel betaald kunnen worden door de kasstroom van het bedrijf?"

Sandra: "Ja, dus op het moment dat dat behaald wordt, dus die drie of vier keer inleg, dat is het moment van exit. Dus of dat over 3 jaar gebeurt of over 33 jaar, dat hangt er vanaf."

Jasper: "Nou we hebben een planning gemaakt. Dus er zit wel een tijd in die we verwachten. Maar dat is het systeem. Dus je exit ligt eigenlijk al helemaal vast. Je weet precies wanneer je eruit bent. En je kunt dus niet zeggen morgen, ik ben eigenlijk wel klaar voor de exit. Laten we maar eens kijken hoe we dat gaan doen."

Sandra: "Dus dan is er ook een max rendement en is echt gecapt daarmee."

Ruben: "Maar ik ben wel benieuwd, want daartussen kunnen ook andere investeerders instappen. Misschien wel tegen een hogere waardering dan jouw exit?"

Jasper: "Ja, dat zou kunnen."

Ruben: "Nee, oké."

Sandra: "Spannend."

Ruben: "Ja, nee. Mooi model."

Jasper: "Mooi hé. Dat je daar zo over na moet denken. Dat is het aardige ook. Het is zo grappig dat je in een bepaald systeem vastzit. Zelf had ik daar ook wel moeite mee, dus toen we die investering gingen doen met Bas en Anja en natuurlijk met alle andere investeerders, merkte je af en toe dat je in hele rare discussies terecht kwam en dan zei ik, dat maakt eigenlijk helemaal niet uit. Bijvoorbeeld over de waardering. Dat is gewoon die multiple die we hebben afgesproken en meer niet. Dus daar hoeven we helemaal geen discussie over te hebben. Maar heel grappig dat je dus voorgeprogrammeerd bent. Ja, het was wel een lesje ook in, wat zijn nou mijn vastgebakken aannames en hoe ben ik gedruild in het verleden? Heel grappig."

Sandra: "Ik heb dus een finance opleiding gedaan, maar dan denk ik, hier zou je zo'n mooi vak van moeten maken. Dat eigenlijk alle finance professionals dit als basis meekrijgen."

Jasper: "Maar nogmaals, ik denk dat er meerdere modellen zijn. Dus ik denk dat steward ownership een mogelijk model is, maar ik denk dat er nog veel meer mogelijkheden zijn. En ik denk dat we in een fase zitten in een hele transitie waarbij dit soort dingen bespreekbaar worden, uitprobeerde worden en laten we kijken waar we met zijn alle uitkomen."

Ruben: "Jasper, dankjewel voor het inblikje in deze deal. En we sluiten de podcast af met **een persoonlijke vraag. Je hebt een al een prachtige carrière achter de rug. Er zal vast**

nog heel veel komen, maar waar naar op zoek zijn, wat de rode draad, maar eigenlijk de impact draad in jouw carrière is? In de introductie wilden we het enigszins kort houden, maar voor DOEN heb je bij Ecorys gewerkt en bij BDO en daarvoor ben je ondernemer geweest. Tijdens je studententijd in Groningen. Maar als je daar nou een lijn door moet trekken en moet zien, oké dit typeert mij of dit is belangrijk in mijn carrière. Hoe zou je dat dan beschrijven?”

Jasper: “Nou ik denk, begonnen in een heel sociaal betrokken nest. Dus ik denk dat dat wel heel erg bepaald heeft waar ik nu ook ben. Dus als kind liep ik al mee in demonstraties, omdat mijn moeder daarnaar toe ging. Tegen de kernwapens, bedenkt het. En bij een vader die altijd alles repareerde. Die eigenlijk het absurd vond om nieuwe dingen te kopen, maar altijd bezig was om te maken wat kapot was, want waarom zou je het weggooien? En een heel grappig voorbeeld, hij droeg altijd spijkerbroeken. Hij had twee spijkerbroeken. Als de een vuil was, dan had hij de ander aan. En op een gegeven moment ging zo'n spijkerbroek kapot. En toen kwam hij op een gegeven moment bij mij en toen zei hij, Jasper ik heb zo iets mooi gevonden: textiellijm. Dus boven in zijn huis had hij een hele stapel met spijkerbroeken met gaten erin. En toen was hij erachter gekomen, als ik nou een spijkerbroek verknip en ik gebruik die textiellijm, dan heb ik opeens 10 spijkerbroeken. Nou dat typeert een van mijn ouders heel erg. En ik denk dat dat zaadje al geplant is in een heel ver verleden. Ik denk dat ik toen een wereld ingegaan ben, waarvan ik verwachtte nou daar moet je in. Corporate finance, wauw gaaf. Dus dat je toch jong bent en denkt, ik moet die wereld in. En uiteindelijk dus via een ervaring in Afrika, Tanzania, tot de conclusie gekomen bent, dit is eigenlijk mijn wereld helemaal niet. Wat doe ik hier? En toen bij stichting DOEN in een soort warm bad gekomen. Geld van doelenloterijen waarmee je de wereld beter kunt maken met een fantastisch team van allemaal collega's die gewoon de wereld beter willen maken, dus echt een fantastisch warm bad. Daar heb ik denk ik heel veel mooie dingen kunnen doen. Dus dat heeft echt wel dat oude zaadje kunnen laten ontkiemen. En toen wist ik ook, ik wil niks anders meer. Dus dat heeft nu wel echt de rest van mijn leven bepaald. En ik probeer nu dat zaadje door te geven. Dus ik merk dat vanuit Fair Capital Partners praat ik met heel veel vermogenden, die dan kijken, wat ga ik nu doen? Ik wil eigenlijk dat mijn geld de wereld gaat veranderen, maar ja hoe doe ik dat dan? En om dan te zien dat je mensen kunt inspireren, dat we nu een brug aan het bouwen zijn met ons fonds tussen die mensen en die duurzame en sociaal ondernemers, dat is fantastisch. Dus dat je eigenlijk, ik zie dat we met een heel klein bruggetje zijn begonnen, die brug wordt alleen maar groter en groter en ik hoop dat we zoveel mogelijk mensen mee kunnen nemen om over die brug te kunnen aan.”

Sandra: “Dat is de echte impact versneller.”

Jasper; “En dat is ook geweldig. Als ik nou kijk, waar krijg ik nou energie van en hoe hoop ik impact te maken, dan is dat nu in deze fase van mijn leven wel hoe ik probeer die impact groter te maken en ook door te geven. En weet je, via dit soort dingen, podcasts, ik vind echt dat veel meer mensen dit verhaal moeten horen en dat veel meer mensen moeten gaan doen wat ze eigenlijk al weten dat goed is. En wat ze eigenlijk ook wel willen, maar waar ze ook gewoon in geholpen moeten worden. Als jij bedenkt, ik heb wat vermogen en ik wil daar eigenlijk ondernemers mee gaan helpen, ontzettend lastig. Dat kan je zelf wel gaan proberen. Ik had gister een groep mensen bij elkaar die

ik dan iets vertelde over wat ik doe en die willen allemaal willen ze wel die ondernemers financiering, een Fairphone, jouw bedrijf zouden ze waarschijnlijk fantastisch vinden, Ctalents, om te financieren. Maar hoe kom je bij elkaar? Hoe werkt dat? Mensen willen ontzettend graag, maar ontzettend lastig om dat te gaan doen. Maar als we daarin kunnen helpen en ik daar een rol in kan spelen, dat vind ik helemaal geweldig.”

Ruben: “Kijk, mooi om te horen. Sandra, wat neem jij mee uit deze podcast?”

Sandra: “Nou, meerdere dingen. Ik vond het een hele mooie. Ik denk dat het systeem, de aandeelhouder veel te belangrijk heeft gemaakt. Kijk naar alle stakeholders en daarmee het steward ownership. Ik houd het zeker in de gaten. Trouwens, veel toffer om toe te passen en ik zeker weet dat het ook een duurzame oplossing is, want ik vind het nog ook wel heel erg spannend als ik heel eerlijk ben. Maar ik neem hem zeker mee. Ik vind het heel inspirerend. En fantastisch om je verhaal te horen, Jasper, dankjewel.”

Jasper: “Graag gedaan.”

Ruben: “En wat ik ook zo leuk vind, dat we het heel praktisch hebben besproken, dus waar loop je tegenaan, wat zijn de dilemma’s en wat is het hele paradigma shift als je op een andere manier naar een investering kijkt. Super bedankt dat je het wilde delen. Laten we snel harder verder werken dat dit het nieuwe normaal wordt. Zowel circulair maar ook op een andere manier kijken hoe je bedrijven kan financieren en op een andere manier kijkt naar rendement. Dankjewel Jasper voor je tijd en inzichten. Ook dank aan mijn co-host, Sandra en ABN AMRO en het Oranje Fonds voor het mede mogelijk maken van deze podcast. Hij is opgenomen in de nieuwe studio van Spraakmakers Media. Dus ook dank ook voor het ter beschikking stellen van deze studio. Productie: Daniël van de Poppe. Redactie Daphne Sprecher en Nina Berculo. Wil je niks missen van deze reeks? Abonneer je dan op de podcast via jouw favoriete podcast app. Tot ziens!”