

JEAN-PIERRE SWEERTS, HOOFD DUURZAME ONTWIKKELINGEN VAN RABOBANK NEDERLAND:

“Geen Nederlands Veolia zonder een thuisbasis”

De Nederlandse watersector heeft zowel op het gebied van de verzorging van de waterketen als op dat van het waterbeheer internationale faam. Nog niet zo lang geleden zagen we de beelden van ingenieurs en politici uit New Orleans en omgeving die door prins Willem-Alexander en staatssecretaris Schultz van Haegen rondgeleid werden langs de werken en voorzieningen die in Nederland de veiligheid ten opzichte van de zee moeten garanderen. Achtereenvolgende ministers van Economische Zaken stellen dat Nederland zijn kennis en ervaring op watergebied in het buitenland te gelde moet maken, zoals Franse en Engelse concerns als Veolia en Thames Water dat doen. Maar dat gebeurt al jaren niet. Tijd voor een gesprek met dr. Jean-Pierre Sweerts, hoofd Duurzame Ontwikkelingen van Rabobank Nederland.

U was vroeger afdelingsdirecteur Watersector van de Rabobank?

“Dat klopt. Dit werk maakte onderdeel uit van de sector Duurzame Ontwikkelingen van de Rabobank. Ik ben in 1998 bij de Rabobank gekomen om de dienstverlening aan de watersector te versterken. Vanuit twee invalshoeken zijn we met de watersector en de waterproblematiek aan de slag gegaan. De ene was de watersector leren kennen (Wat gebeurt daar? Welke producten worden geleverd? Welke publieke en private organisaties zijn actief? Welke financieringsvragen leven er? Welke rol speelt het water in bedrijven?). De andere invalshoek was de vraag welke rol water speelt in de sectoren waarin de Rabobank van oudsher actief is, zoals de landbouwsector. Water is in allerlei landen een grondstof die slechts in beperkte mate voor handen is. Is het daar verantwoord om dan teelten te financieren die veel water vragen zoals graan en katoen? Je kunt dan in bepaalde omstandigheden beter met je klant gaan kijken naar een andere vestigingsmogelijkheid of een andere teeltkeuze.”

“Inmiddels ben ik hoofd Duurzame Ontwikkelingen, maar ook nog actief in de dienstverlening in de watersector.”

Wat houdt uw werk op dat laatste terrein in Nederland in?

“Het beste voorbeeld is de bijdrage in de Harnaschpolder, de grote rioolwaterzuiveringsinstallatie van het Hoogheemraadschap Delfland, tot dusverre de enige installatie die als publiek-privaat samenwerkingsproject gebouwd wordt en aansluitend 30 jaar beheerd gaat worden. Wij hebben deelgenomen in het consortium dat uiteindelijk de

opdracht kreeg, samen met onder andere Evides en Veolia, het vroegere Vivendi. Wij hebben in concurrentie een offerte gemaakt voor het ontwerp, de bouw en 30 jaar exploitatie. Onze offerte ging uit van ongeveer 360 miljoen euro. Wij waren goedkoper dan de concurrenten en zeker tien procent goedkoper dan het hoogheemraadschap zelf geweest zou zijn, volgens berekeningen van Delfland. We hebben een bedrijf opgericht (Delfluent), dat de installatie ontwierp, bouwde, gaat exploiteren en financiert. Als lid van de Raad van Commissarissen vertegenwoordig ik Rabo Participaties in Delfluent.”

Wat ziet u als voordelen van deze aanpak?

“Het grote voordeel is dat je alles in één hand hebt. Daarom hebben we het Franse Veolia er ook bijgehaald, want die heeft daar in ervaring; wij in Nederland niet, althans niet in de watersector. Veolia heeft alle kennis in huis op het gebied van ontwerpen, bouwen, beheren en financieren. Zij heeft de leiding genomen in het project. De hoofdvraag is dan: Welke partij kan welk risico het beste beheersen? Als je de risico's goed onderbrengt, krijg je de laagste prijs, want anders gaat iedere deelnemer te grote veiligheidsinbouwen om die risico's af te dekken. Ook houd je elkaar scherp in zo'n samenwerking. Veolia bijvoorbeeld vergeleek onze inbreng weer met die van andere banken in andere projecten. Een soort interne benchmark. En particuliere bedrijven werken vaak goedkoper dan overheidsbedrijven, wanneer er voldoende concurrentie bestaat.”

“Particuliere bedrijven werken meestal goedkoper”

Particuliere bedrijven maken winst.

“Ja, dat is zo. Als je tien procent winst wil maken, moet je dus meer dan tien procent efficiënter zijn om toch te kunnen concurreren. Overigens is de Rabobank een coöperatieve bank: de winst blijft in het concern. Daarmee worden nieuwe activiteiten ontwikkeld, die uiteindelijk de klant weer ten goede komen.”

Piet Jonker stelt dat Delfland het voordeel van de lage rente laat schieten (zie H₂O nr. 18, 2005).

“Voor fluctuaties in de rente, voor allerlei andere factoren die in de loop der tijd kunnen wisselen en dat ook doen, zijn bepalingen in het contract opgenomen.”

Komen er meer van zulke projecten?

“Wat ons betreft wel, maar vooral nog zijn er nog geen nieuwe projecten. Daar is een aantal redenen voor. In de eerste plaats wachten (de besturen van) de waterbedrijven en waterschappen af of Delfluent succesvol zal zijn. Verder is deze manier van werken (bouwen, exploiteren en overdragen, in dit geval na 30 jaar aan Delfland) met name geschikt voor grote projecten. Kleinere kan men vaak goedkoper op een andere manier realiseren en in gebruik nemen. Een derde beperkende factor is dat er een markt moet zijn, concurrentie dus. In een monopoliesituatie moet je niet op deze manier werken.”

Wat doet een hoofd Duurzame Ontwikkelingen bij een bank?

“Maatschappelijk verantwoord ondernemen vormt één van de pijlers van de Rabobank. Het Innovatie Kapitaal Fonds van de Rabobank bijvoorbeeld draagt bij aan duurzame ontwikkeling in de vorm van windenergie en waterzuivering. Hierdoor krijgen

bedrijven de kans nieuwe technieken, nieuwe technologie en nieuwe producten op de markt te brengen en wellicht uit te groeien tot een beursgenoteerd bedrijf. Wij investeren ook in andere in schone technologie op gebied van water. Daarmee trekken we geld aan. Het pensioenfonds van het Britse milieuministerie heeft onlangs geïnvesteerd in het genoemde fonds.”

“Maatschappelijk verantwoord ondernemen kun je kort samenvatten in drie begrippen: fatsoenlijk zaken doen, transparant zijn en verantwoordelijkheid nemen. Fatsoenlijk zijn, spreekt voor zich. Transparant zijn betekent dat je de dilemma's die aan allerlei



Jean-Pierre Sweets.

activiteiten verbonden zijn, zichtbaar maakt. Financier je bedrijven in de sojaproductie in Brazilië? Wat betekenen die voor het regenwoud? Je brengt alle aspecten in beeld: het milieu, werkgelegenheid en financiën.”

Wat zou u niet steunen?

“Wij financieren geen ganzenleverbedrijven in Frankrijk, geen palmoliebedrijven in Indonesië die het oerwoud op een verkeerde manier exploiteren en geen visserijbedrijven die op een onverantwoorde manier vissen. Wij zijn geen moraalridders, maar we proberen in gesprek te gaan met de klant en daardoor uiteindelijk te komen tot een verantwoorde manier van werken. We toetsen onze inzichten ook aan die van non-gouvernementele organisaties als het Wereld Natuur Fonds.”

Waarom neemt een bank als de Rabo niet het voortouw voor een oprichting van een bedrijf als Veolia?

“Dat antwoord is heel simpel: omdat een thuismarkt ontbreekt. We hebben in Nederland een perfect systeem van drinkwatervoorziening, riolering en afvalwaterzuivering. We krijgen prima water uit de kraan voor een lage prijs. Maar die kennis zit bij overheidsbedrijven. Die doen hun werk goed, maar kunnen zich niet op de buitenlandse markt gaan bewegen en de risico's die dat met zich meebrengt op de binnenlandse gebonden klant afwentelen. Als je Nederlandse bedrijven wilt hebben die dat wel kunnen, moet je eerst de Nederlandse markt privatiseren. Maar dat willen we niet. Daar is ook geen aanleiding toe. Dit kan overigens wel voor levering en zuivering van water

voor de industrie. In deze tak van de watersector opereren enkele waterbedrijven wel als private bedrijven, bijvoorbeeld Evides.”

“Bedrijven als Veolia of Thames Water hebben een enorme kennis op het gebied van het integraal aanpakken van dergelijke projecten en van het jarenlang beheren van installaties. Die kennis hebben ze in hun eigen land, in Frankrijk en Groot-Brittannië, opgedaan. Dat geeft hun een enorme voorgrond ten opzichte van elk bedrijf dat zich als een nieuwkomer op die markt zou willen gaan begeven. Niets is zo moeilijk als geld verdienen in het buitenland. Zonder thuismarkt moet je daaraan niet beginnen. Wij zien er in elk geval niets in. Bij grote opdrachten in Jakarta, Buenos Aires of Berlijn kost alleen al het opstellen van een offerte miljoenen euro's. Wie neemt die kosten voor zijn rekening als je als beginnende speler een heel kleine kans hebt?”

“Waar we wel wat in zien, is het financieren van bedrijven die de Nederlandse kennis en ervaring omzetten in nieuwe producten. Wij vinden Wetsus een goed voorbeeld van die nieuwe lijn.”

“De Nederlandse overheid zou zulke nieuwe initiatieven kunnen steunen door bijvoorbeeld belastingfaciliteiten te verlenen aan (investereers in) bedrijven die schone technologie bevorderen. Daarmee bereik je meer dan met het roepen om een Nederlandse Veolia.”

Hoe bent u zelf in deze sector terechtgekomen?

“Ik ben geboren in 1959 en studeerde biologie aan de Universiteit van Amsterdam. Ik ben afgestudeerd bij Joop Ringelberg, hoogleraar aquatische ecologie. Daarna werkte ik op het toenmalige Hydrobiologisch Instituut in Nieuwersluis. Ik ben gepromoveerd op een dissertatie over de wijze waarop kleine meren zich herstellen van vervuiling. Daarvoor heb ik twee jaar op het Freshwater Institute in Canada gewerkt. Vervolgens verbleef ik korte tijd in Aarhus (Denemarken). In 1990 ben ik teruggegaan naar Nederland en op het Waterloopkundig Laboratorium in Delft gaan werken. Peter Glas, de huidige dijkgraaf van De Dommel (zie H₂O nr. 13, 2005), was in die tijd een collega van me. Geleidelijk aan ben ik het management ingegroeid.”

“Je wordt je dan bewust van wat je niet en wat je wel kunt. Ik ben iemand die vooral geïnteresseerd is in het doen slagen van iets. De inhoud komt voor mij dan op het tweede plan. Toen de Rabobank mij in 1998 vroeg of ik de ‘business’ in de watersector wilde opzetten, ben ik daar op ingegaan.”

Begrijpt u waarom het Duitse RWE zich terugtrekt uit de wereldwijde watermarkt?

“De winstmarges op waterbeheersactiviteiten zijn laag. Dat geldt ook voor Groot-Brittannië en Noord-Amerika. In Groot-Brittannië heeft men de OFFWAT en ook in Noord-Amerika worden de tarieven gereguleerd. Dat vind ik overigens prima. In ontwikkelingslanden geldt dat in nog veel ster-

kere mate. De prijs van het water is meestal een politieke zaak. De prijs staat onder druk, maar verhogingen worden nauwelijks toegestaan. Daarbij komt dan nog de sterke band met de

overheid in vele landen, die het werken voor de grote waterbedrijven moeilijk maakt.”

“Je ziet dan ook dat de grote internationale bedrijven zich aan het terugtrekken zijn uit allerlei landen. ◀

Maarten Gast

Verschijningsdata

De verschijningsdata en de data waarop kopij voor het betreffende nummer aangeleverd moet zijn, staan op een overzicht dat u kunt aanvragen bij de redactie: (010) 427 41 65. Daar is ook een handleiding op te vragen voor de artikelen in Platform.