

leeftijd **49 jaar**
functie **directeur duurzaamheid Rabobank**
nevenfuncties **onder andere afgevaardigde namens Rabobank in World Business Council for Sustainable Development, voorzitter van de raad van commissarissen van Rabo Groenbank, voorzitter raad van toezicht van Dutch Greentech-investeringsfonds, jurylid verkiezing Fairtrade-gemeente, voorzitter bestuur ketenorganisatie Bionext en Stichting EKO-keurmerk**
vorige functies **onder andere directeur Triodos Bank, lid Provinciale Staten provincie Utrecht**



‘Melkveehouders zitten niet meer **vast in één verdienmodel**’

‘Nieuwe maatschappelijke eisen vragen om een nieuw verdienmodel’

‘Eindverantwoordelijk voor de ontwikkeling van de melkveehouderij zijn we niet. Maar als grootste financier dragen we op zijn minst wel medeverantwoordelijkheid’, vindt Bas Rüter, directeur duurzaamheid bij de Rabobank. ‘De maatschappij vraagt veranderingen. Dat biedt kansen, maar vraagt ook om nieuwe verdienmodellen.’

TEKST WICHERT KOOPMAN

Het statige bestuurscentrum van de Rabobank in hartje Utrecht spiegelt in de winterzon. Op de vleugel waar de directie gasten ontvangt, zijn de vergaderzalen ruim, de stoelen comfortabel en ontbreekt het de bezoekers aan niets. Maar het water dat in een kan op tafel staat, komt gewoon uit de kraan, verzekert Bas Rüter ons. Door de aderen van de directeur die verantwoordelijk is voor het duurzaamheidsbeleid van de bank stroomt zuiver groen bloed. Dat steekt hij niet onder de vergaderstoelen.

Toch voelt Rüter zich binnen het Rabobankbolwerk geen buitenbeentje. ‘Onze afdeling krijgt als klein clubje steeds meer invloed. Voordat ik bij de Rabobank werkte, hield ik me bezig met de financiering van de koplopers in duurzaamheid. Maar de impact van veranderingen is uiteindelijk groter als de massa in beweging komt’, stelt hij vast. ‘Als belangrijk financier van de internationale agro- en foodindustrie kunnen we veel bereiken.’

U was betrokken bij het Klimaatakkoord en een van de kwartiermakers van het Deltaplan herstel biodiversiteit. Waarom speelt de Rabobank zo’n actieve rol in deze processen?

‘Natuurlijk hebben we er zakelijk belang bij om betrokken te zijn bij ontwikkelingen die direct invloed hebben op de agrarische sector. Maar – geloof het of niet – dat is niet onze belangrijkste drijfveer. Toen ik hier kwam werken, hoorde ik collega’s praten over de rol van Rabobank als coöperatie. En dat dit betekent dat we anders met klanten omgaan dan banken die enkel gericht zijn op winstmaximalisatie. Ik was daar eerlijk gezegd vooraf best sceptisch over. Maar het werkt echt zo. We zijn een dienstverlenende organisatie en daarbij hoort het nemen van maatschappelijke verantwoordelijkheid. Bij de oprichting van de boerenleenbanken, 125 jaar geleden, was het gebrek aan toegang tot krediet voor boeren een belemmering om te ondernemen. Nu moeten we met elkaar zoeken naar een nieuw evenwicht tussen de productie van voedsel en de grenzen die de aarde daaraan stelt.’

Wat betekent dit voor de melkveehouderij?

‘Laat ik vooropstellen dat ik de melkveehouderij een prachtige sector vind die volgens mij een heel mooie toekomst heeft in Nederland. Maar melkveehouders moeten – net als andere ondernemers – wel opere-

ren in een wereld die steeds sneller verandert. De sector heeft te maken met nieuwe maatschappelijke opdrachten en wensen en dat vraagt om aanpassingen van bedrijfsystemen.’

‘De beloning voor de investeringen die dat vraagt, kan niet alleen komen uit melkgeld. Nieuwe eisen vragen nieuwe verdienmodellen. Melkveehouders mogen van ons verwachten dat we daarin met hen meedenken. We zijn als bank natuurlijk niet eindverantwoordelijk voor de richting waarin de sector zich ontwikkelt. Maar we voelen ons als grootste kredietverstrekker van de melkveehouderij op zijn minst wel medeverantwoordelijk.’

Op welke manier kan Rabobank melkveehouders concreet helpen om hun bedrijf aan te passen? Mede dankzij een hoge financieringslast is de ruimte voor veel ondernemers beperkt.

‘Wij realiseren ons heel goed dat melkveehouders het niet alleen kunnen. Daarom werken we ook actief aan het smeden van coalities tussen partijen die boeren financieel kunnen ondersteunen om hun bedrijf duurzamer in te richten.’

‘Daarin steken we ook zelf onze nek uit. Zo loopt er in Drenthe nu een pilot samen met FrieslandCampina en de provincie. Vijftig melkveehouders die goed scoren op de Biodiversiteitsmonitor, gaan we een rentekorting bieden van een half procent, ook bij herfinanciering. Dit gebeurt in eerste instantie op eigen risico, maar we werken hard aan Europese goedkeuring voor deze regeling. Als dit lukt – en daar heb ik goede hoop op – kunnen we deze vorm van financiering landelijk invoeren. Alle melkveehouders in de top 25 procent van de Biodiversiteitsmonitor kunnen hier dan van profiteren.’

Gaan melkveehouders hun bedrijfsvoering wel aanpassen voor een half procent minder rente?



‘Er is een grote groep melkveehouders die best wat minder intensief wil boeren om ruimte te maken voor natuur en biodiversiteit. Als het maar loont’

‘Het zal je misschien verbazen, maar onze relatiebeheerders worden platgebeld door ondernemers die geïnteresseerd zijn in ons plan. En dat zijn zeker niet alleen bedrijven die al aan alle eisen voldoen. Er is een grote groep melkveehouders die best wat minder intensief wil boeren om ruimte te maken voor natuur en biodiversiteit. Zij hebben alleen nog een steuntje in de rug nodig. Daarvoor is een rentekorting alleen niet genoeg. In de pilot in Drenthe stelt de provincie subsidie beschikbaar en geeft FrieslandCampina melkveehouders de kans om in te stappen in de PlanetProof-melkstroom. Dat is de stapeling van beloning waar we naartoe moeten.’

Mede omdat uw bank grote uitbreidingsplannen heeft gefinancierd, heeft de melkveehouderij nu te maken met een kostprijsverhogend stelsel van fosfaatrechten. Dat beperkt veehouders in hun mogelijkheden om te investeren in duurzaamheid.

‘Ik wil eerlijk zijn. Met de kennis van nu zouden we het in de jaren vóór de afschaffing van de melkquotering anders hebben

aangepakt. Ook wij hebben niet voorzien dat het door zou schieten. De plannen die we gefinancierd hebben, klopten stuk voor stuk, niet alleen financieel, maar ook op basis van duurzaamheidscriteria. En reken maar dat we in die periode ook veel kredietaanvragen hebben afgewezen. Maar bij elkaar opgeteld hebben alle individuele plannen geleid tot het overschrijden van Europees vastgestelde grenzen. Noodgrepen, reparatiewetgeving en knelgevallen zijn het gevolg. Dat vinden ook wij pijnlijk en met individuele ondernemers denken we mee over oplossingen. Maar we moeten wel samen verder. En ook wij hebben hier van geleerd.’

Wat doet Rabobank nu anders dan?

‘We hadden altijd al een stafafdeling die nauwgezet volgt wat er in de internationale zuivelwereld gebeurt en op basis daarvan prognoses opstelt. Maar daarbij gaan we nu verder dan het simpelweg doortrekken van bestaande trends. We proberen vanuit onze eigen visie vooruit te kijken en delen dat ook actief met onze klanten en het publiek. Hierbij houden we ook rekening

met maatschappelijke en ecologische ontwikkelingen die niet direct te vangen zijn in harde cijfers.’

Wat merken klanten daarvan?

‘Onze relatiebeheerders gaan bij kredietaanvragen uitgebreid het gesprek aan met ondernemers. Wij worden niet enthousiast als plannen van ondernemers maar net voldoen aan de bestaande wet- en regelgeving. We proberen met melkveehouders verder vooruit te kijken. Niet omdat we op de stoel van de ondernemer willen gaan zitten, maar wel omdat we ons medeverantwoordelijk voelen voor het langetermijnperspectief van de bedrijven die we financieren. Of veehouders het nu leuk vinden of niet, om boer te kunnen blijven zullen ze rekening moeten houden met randvoorwaarden die de wereld om hen heen stelt. Je kunt dat zien als een belemmering. Maar je kunt het ook zien als een kans. Melkveehouders zitten niet langer gevangen in één verdienmodel. Er ontstaan nieuwe mogelijkheden. Daarmee is de ruimte om te ondernemen eigenlijk nog nooit zo groot geweest als nu.’ |