

Curaçao Growth Fund;

Het Curaçao Growth Fund is een nieuw en welkom alternatief voor bedrijven die kapitaal zoeken in een markt waar kapitaal heel moeilijk te vinden is.

Van een onzer verslaggevers

Het Curaçao Growth Fund (CGF) is sinds medio 2015 actief. Het is een investeringsfonds dat investeert in de aandelen van goedlopende bedrijven in Curaçao met het geld van lokale investeerders. De investeerders zijn met name lokale institutionele beleggers, zoals pensioenfondsen en verzekeraars, die de verplichting hebben om 60 procent van hun vermogen in Curaçao te beleggen. In het verleden belegde zij met name in overheidsobligaties van de Nederlandse Antillen, maar sinds 2010 is dat geen optie meer. Dus blijven er met name over: onroerend goed, hypotheek en financieringen. Beleggen in aandelenkapitaal van lokale bedrijven gebeurt nauwelijks omdat dat een bepaalde expertise vereist. Er is een ervaren team nodig van specialisten die bedrijven kunnen analyseren en doorlichten, die transacties kunnen structureren en uitoonderhandelen, en die uiteindelijk een bedrijf actief kunnen volgen en waarde kunnen toevoegen door het management te ondersteunen. Dit is een activiteit die over de hele wereld over het algemeen wordt uitbesteed aan investeringsfondsen. Het Antilliaans Dagblad had een vraaggesprek met de personen achter CGF: Erik Baas en Justus Martens.

Wat is jullie achtergrond, en hoe zijn jullie ertoe gekomen dit initiatief te nemen?

„Over het algemeen hebben investment managers een financiële achtergrond. Wij hebben daarnaast ook veel ervaring als ondernemer en in general management; dat is waarschijnlijk een pre voor het soort bedrijven waarin het fonds participeert.” Erik Baas is begonnen als accountant en auditor bij EY, en was daar later actief in de corporate finance. Hij heeft managementervaring opgedaan bij Ennia, waar hij eerst chief financial officer (cfo) en later chief executive officer (ceo) was. Hij heeft gewerkt vanuit Nederland, Italië en Curaçao, waar hij al actief is sinds 1993. Justus Martens is begonnen als commodity banker bij MeesPierson en ING Bank, en was daarna 15 jaar oprichter en manager van de Global Foods Groep, een internationaal bedrijf met 450 werknemers. Global Foods was



Justus Martens (links) en Erik Baas (rechts) met directie en medewerkers van Building Depot.

partner in CNAA, een Braziliaanse greenfield producent van suiker, ethanol en elektriciteit met meer dan 3.000 werknemers. Justus heeft gewerkt vanuit Nederland, New York, Aruba en Curaçao, en is als sinds 1994 actief in Curaçao. „Wij zijn als sinds 1994 bevriend en waren heel toevallig begin 2011 op hetzelfde moment bezig met het idee een investeringsfonds op te zetten. We wilde beiden iets doen in het bedrijfsleven op Curaçao en waren ervan overtuigd dat op dat moment de tijd rijp was voor het eerste private equity fonds op Curaçao en Aruba. Wij waren ervan overtuigd dat investeringen in het lokale bedrijfsleven door institutionele beleggers belangrijk zijn voor de ontwikkeling van de economie van Curaçao, en dat wij daar een positieve bijdrage aan konden leveren. Uiteindelijk is het Aruba Growth Fund in 2012 van start gegaan, en het Curaçao Growth Fund in 2015.”

Waarom is er behoefte aan een dergelijk investeringsinstrument?

„Het mes snijdt aan twee kanten. Aan de ene kant zijn er de eigenaren van bedrijven die op zoek zijn naar kapitaal. Dat kan zijn omdat ze een bedrijf geheel of gedeeltelijk willen verkopen, omdat ze het geld voor iets anders willen gebruiken, omdat er geen opvolging is, of omdat ze niet hun hele vermogen in een bedrijf willen houden. Dat kan ook zijn omdat ze willen groeien en daarvoor extra kapitaal nodig hebben, en daarnaast graag een strategische partner

hebben. Op dit moment kunnen bedrijfseigenaren niet veel kanten op als ze willen verkopen of groeien. De banken financieren alleen maar, en er zijn maar weinig investeerders, die bovendien vaak een eigen agenda hebben. Het fonds is een nieuw en welkom alternatief voor bedrijven die kapitaal zoeken, in een markt waar kapitaal heel moeilijk te vinden is. Aan de andere kant zijn er de lokale beleggers die hun beleggingen willen diversifiëren, die 60 procent van hun vermogen in Curaçao moeten beleggen en die een goed rendement willen halen. Deze beleggers hebben behoefte aan beleggingen in het aandelenkapitaal van lokale bedrijven. In andere landen zijn investeringen in lokale bedrijven misschien wel de belangrijkste beleggingscategorie voor institutionele beleggers, maar dat is in Curaçao niet zo, omdat er geen private equity fondsen waren en omdat de beurs nog niet gebruikt wordt door lokale bedrijven. Het CGF is speciaal opgezet om investeringen in lokale aandelen mogelijk te maken.”

Hoe belangrijk is de ontwikkeling van private equity voor de economie van Curaçao?

„Het is ons inziens cruciaal. Want kapitaal is de ‘lifeblood’ van bedrijven; bedrijven moeten toegang hebben tot voldoende kapitaal om te kunnen groeien. Anders groeien ze langzamer dan mogelijk, of niet, en datzelfde geldt voor de economie. Als er geen toegang is tot kapitaal, dan kunnen bedrijven alleen maar groeien door te investeren

vanuit gegenereerde winsten, en dat gaat vele malen langzamer.”

„In de meeste grotere landen zijn er twee manieren voor bedrijven om toegang te krijgen tot kapitaal; via de beurs of via private equity investeerders/fondsen. En de grote beleggers in die landen investeren het meeste in beursgenoteerde aandelen en niet-beursgenoteerde aandelen (dat is alles wat private equity is). Curaçao en veel andere ‘small island economies’ hebben een grote economische handicap; en dat is het niet bestaan van een beurs of het bestaan van een beurs die nog niet gebruikt wordt voor lokale aandelen, en het niet bestaan van lokale private equity fondsen. Het CGF is een lokaal private equity fonds en wij zullen ook alles in het werk stellen om een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van de Dutch Caribbean Securities Exchange (DCSX) als instrument om lokaal kapitaal aan te trekken. Het fonds heeft binnen een van haar participaties, Building Depot, aangedrongen op het via de beurs aantrekken van financiering voor een van haar dochterondernemingen. En het zal in de toekomst zoeken naar mogelijkheden om de beurs meer te gebruiken en ook dit instrument voor de lokale kapitaalmarkt te ontwikkelen.”

Wat voor soort bedrijven zoeken jullie naar om in te investeren?

„Het CGF is een conservatieve belegger, die investeert in het aandelenkapitaal van ‘sterke’ lokale bedrijven. We investeren in principe niet in onroerend goed, startende ondernemingen of bedrijven die in de problemen zitten. ‘Sterke’ bedrijven zijn wat ons betreft bedrijven die een redelijk management hebben, die een goeie positie hebben in de markt, die winstgevend zijn of kunnen zijn, en die mogelijkheden hebben om zich te ontwikkelen. Deze bedrijven kunnen actief zijn in alle sectoren van de economie; we hebben geen voorkeur. Ze moeten ook een hoofdkantoor hebben in Curaçao en vanuit Curaçao opereren, maar ze kunnen activiteiten hebben in de regio, of zelfs op andere continenten. Sterker nog, we zijn extra geïnteresseerd in bedrijven met regionale en internationale activiteiten en potentieel, omdat die meer kunnen groeien.”

Waarom zouden bedrijven willen verkopen aan het CGF?

„Er is een aantal situaties waarin eigenaren van bedrijven zouden overwegen aandelen te verkopen aan het CGF. In het geval van opvolgingsproblemen

bij de bestaande aandeelhouder, kan een bedrijf in zijn geheel te koop staan. Dat kan ook zo zijn als een bedrijf onderdeel is van een grotere groep die een activiteit wil afstoten. Het fonds kan zo’n bedrijf voor 100 procent overnemen, als er maar sprake is van continuïteit van het management. De verkopende partij is meestal op zoek naar een koper die een redelijke prijs wil betalen en die goed voor het bedrijf en haar personeel zal blijven zorgen. Het kan ook zo zijn dat de bestaande aandeelhouder een deel van de aandelen wil verkopen om iets anders te doen met het geld of niet het hele vermogen in een bedrijf te hebben zitten. Het fonds kan dan medeaandeelhouder worden en het bedrijf samen met de bestaande aandeelhouder aansturen. Aandeelhouders die een deel van hun bedrijf willen verkopen en daarom een partner zoeken, die zullen in het fonds een professionele en strategische partner vinden die te vertrouwen is en waarde kan toevoegen. Hetzelfde is het geval als de bestaande aandeelhouder aandelen wil verkopen om nieuw kapitaal aan te trekken voor het bedrijf zelf. Dan wordt het geld dat het fonds investeert gebruikt om het bedrijf te laten groeien.”

Zijn jullie ook interessant voor familiebedrijven?

„Het CGF is bij uitstek interessant voor familiebedrijven, omdat wij een profiel hebben dat fundamenteel anders is dan dat van andere investeerders; het fonds heeft geen ego. Dat klinkt misschien wat vreemd, maar is een belangrijk voordeel. De enige doelstelling die het fonds heeft, is om namens haar investeerders een goed rendement te halen. Het fonds en wij als investment managers hebben geen interesse om bedrijven te managen, om onze naam erop te zetten of de bestaande naam eraf te halen, om activiteiten stop te zetten of samen te voegen, om mensen aan het werk te zetten die familie zijn of om bedrijven op een extreme manier te herstructureren. Bij veel andere investeerders bestaat die interesse wel. Daarnaast zijn wij fulltime investment manager en hoeven wij niet onder tijdsdruk investeringen te doen. Wij kunnen de tijd nemen om samen met de eigenaren van een bedrijf tot een overnamestructuur te komen die precies past bij de wensen van de verkoper.

Veel verkopers willen aan de ene kant een financiële transactie doen en aandelen verkopen, maar vaak is nog belangrijker dat de cultuur, de naam en de organisatie van een familiebe-

partner voor familiebedrijven

drijf ook in de toekomst gewaarborgd blijft. De meeste investeerders hebben een eigen agenda, en worden daardoor niet geheel vertrouwd door verkopende partijen. Ons fonds heeft geen eigen agenda en is daarmee een hele betrouwbare en transparante partner voor familiebedrijven.”

Wat is jullie ervaring tot nu toe?

„Om heel eerlijk te zijn, nog beter dan we hadden verwacht. Het heeft natuurlijk wel enig tijd gekost voordat ons fonds daadwerkelijk van start ging, en in de tussentijd werden we vaak benaderd door bedrijven die geïnteresseerd waren om met ons te praten over een participatie. We konden toen nog niks doen, maar kregen wel een gevoel over het potentieel. Inmiddels is het fonds ruim een jaar actief, en hebben we kunnen ervaren hoeveel concrete mogelijkheden er zijn in Curaçao om in goede bedrijven te investeren. Niet alleen hebben we al binnen de eerste zes maanden investeringen kunnen doen in twee mooie bedrijven, Zenitel en Building Depot,



Justus Martens (links) en Erik Baas (rechts) bij Zenitel Group.

maar we zijn ook gesprekken begonnen met de aandeelhouders van andere bedrijven die goed bij het fonds zouden kunnen passen.

We zien dat er op Curaçao voldoende bedrijven zijn met een goede achtergrond, met een goed managementteam, en heel belangrijk; met een goede administratie. Verder is het inmiddels duidelijk dat we de

returns zouden moeten kunnen halen die wij de investeerders in het vooruitzicht hebben gesteld. Wat ook in ons voordeel werkt is dat veel managementteams de ervaring en de professionaliteit hebben om de juridische en economische concepten die ten grondslag liggen aan private equity investeringen te begrijpen, en daarover in gesprek te gaan.”

Hoe proberen jullie waarde toe te voegen aan de bedrijven waar jullie in participeren?

„Wij zijn vanaf dag één betrokken bij het management van de bedrijven waarin we participeren; niet op operationeel niveau, maar wel op strategisch niveau. We zorgen er samen met management voor dat er een goeie maandelijkse rapportage komt van zowel financiële als kwalita-

tieve informatie, dat er een meerjarig businessplan komt, dat de aanbevelingen uit het due diligence-proces worden nagevolgd en dat er op nog een aantal andere manieren een strategische discipline komt.”

„En daarnaast zijn we in de beginperiode dagelijks en daarna wekelijks en uiteindelijk maandelijks in contact met management over alle ontwikkelingen die belangrijk zijn voor het bedrijf, of over problemen en uitdagingen waar wij bij kunnen assisteren. We weten natuurlijk minder van de bedrijven waarin we participeren dan het management, en leren in de loop van de tijd steeds meer over de organisatie. Maar we brengen expertise mee over allerlei zaken waar het management vaak weer minder van af weet; kunnen de ervaring die we opdoen bij andere bedrijven overdragen; en hebben internationaal veel gezien en meegeemaakt. Over het algemeen is het management in eerste instantie wat huiverig voor deze ‘inmenging van buitenaf’, maar na een paar weken zijn ze vaak blij met de extra handen en ‘brains’.”