

InReturn Capital

“Banken kijken naar risico's.
Wij kijken naar mogelijkheden.”

Investeren in Afrika en winst maken? Dat kan. Maar ook op een sociale en duurzame manier? Investeringsfonds InReturn Capital laat zien dat ook dat mogelijk is. Elke ton aan investeringen moet minstens tien banen in de regio opleveren. Is InReturn Capital een moderne filantroop of een investeringsmaatschappij met kijk op de toekomst?

DOOR BAUD SCHOENMAECKERS EN TOMAS GROOTVELD

In Nairobi (Kenia) staat het kantoor van InReturn Capital. Dit bedrijf investeert in kleine en middelgrote ondernemingen in Oost-Afrika. Het idee is simpel: financieel rendement maken – maar wel vanuit sociaal oogpunt. InReturn Capital baseert de investeringen op vijf *social impact criteria*, waarbij het creëren van banen de belangrijkste is (zie kader). Bart Meijs is grondlegger, (mede-)oprichter en financieel bestuurder van InReturn Capital. Hij kreeg als medewerker van Rebel de ruimte om het idee verder uit te werken. Rebel ondersteunde het initiatief en is nu medeaandeelhouder. In de zoektocht naar de manager voor Afrika kwam Meijs Steven Otto tegen. De twee zaten snel op één lijn.

Waar komt het idee voor een duurzaam investeringsfonds in Oost-Afrika vandaan?

Meijs: “Ik kom uit een familie uit de ontwikkelingssamenwerkinghoek, ik ben econoom en een financieel mens. Ik wilde die twee werelden samenbrengen – goed doen op een zakelijke manier. Toen we begon-

nen, was er niks: geen fonds, geen medewerkers, geen investeerders – maar wel een goed idee. Ik deed zelf mijn eerste private investering.”

Otto: “Zakelijk investeren in ondernemingen die financieel haalbaar zijn én er voor zorgen dat het geld terugkomt. Dat is de gedachte achter het concept, van de oprichters en van alle investeerders. Maar wel met een component waardoor jouw geld bijdraagt aan een iets betere wereld.”

Dat zijn nobele woorden, die eerder lijken te horen bij ontwikkelingshulp dan bij een zakelijk investeringsfonds

Meijs: “Je kunt wel eindeloos geld blijven stoppen in projecten, maar écht duurzaam is banen creëren in deze landen. Daarmee bevorder je zelfredzaamheid en voorkom je afhankelijkheid in het voorzien van basisbehoeften. Wij zijn geen NGO, we geven geen *soft money*, we verstrekken leningen of nemen aandelen. We kijken heel zakelijk naar een onderne-



FOTO'S DANIEL R. KIROU / DANO PHOTOZ

In de fabriek van Reltex Africa in Nairobi, Kenia, wordt hoogwaardig plastic materiaal gemaakt, onder meer voor onderdak voor vluchtelingen.

ming. Tegelijkertijd kijken we of de bedrijven mensen in dienst nemen, of ze redelijk betalen, of ze aan opleiding doen, of ze hun belastingen betalen; of ze kortom aan *good governance* doen.”

Meijs en Otto zijn in september 2007 begonnen. In 2008 waren de eerste private investeringen binnen en kreeg het bedrijf een subsidie. Gelijktijdig werden partijen in Afrika gezocht en ging het duo minimaal zes keer naar Kenia. Januari 2009 opende InReturn Capital zijn deuren. Inmiddels werken acht mensen op de burelen in Dar es Salaam (Tanzania) en Nairobi en worden lokale specialisten ingehuurd.

Jullie hebben hoge doelen – stellen hoge eisen – maar bieden ook een zeer hoog percentage rente: 10-15% – dat klinkt als de ‘oude economie’.

Otto: “Arbeid is goedkoper in Kenia dan in Nederland. Tien banen per honderdduizend euro geïnvesteerd kapitaal is een ervaringscijfer, opgemaakt uit een *benchmark* die we hebben uitgevoerd. En die 10-15%: dat is geen rente zoals je die bij een spaarbank krijgt. Als investeerder leg je minimaal honderdduizend euro in het gesloten fonds *InReturn East Africa Fund* in. Dit fonds wordt door onze (Nederlandse) fondsmanagers beheerd. De managers investeren in kleine en middelgrote ondernemingen in Kenia, Oeganda en Tanzania. Na tien jaar krijgt de investeerder in beginsel zijn geld terug, met dat rendement. Het is dus niet zo dat als je nu een ton inlegt, je volgend jaar tienduizend euro rente krijgt. Je doet een risicovolle investering voor een fors aantal jaren. Daar mag dan ook wat tegenover staan. Die 10-15% is een inschatting, gebaseerd op ervaringen uit de *private equity* waar je binnen vijf, zes jaar je geld terug hebt met dergelijke rendementen. Wij zitten in Afrika waar het leven iets risicovoller is – ja, je kan ook je geld kwijt raken – en hebben meer tijd nodig. Zo werkt het in de



De vijf Social Impact Targets

- 10 banen voor elke geïnvesteerde ton in euro's. Wat resulteert in 2.000 nieuwe directe banen en 60.000 indirecte banen (bij een fonds van 20 miljoen euro);
- 20% salarisverhoging voor het personeel boven inflatie in de periode waarin wordt geïnvesteerd;
- 100% van het personeel heeft een ziektekostenverzekering;
- 100% van de bedrijven hanteert de principes van *good governance*;
- 100% van de bedrijven betaalt belasting en houdt zich aan de wet- en milieuregels.

“Wij werken niet volgens een *one size fits all-idee*.”

economie: hoe hoger het risico, hoe hoger het rendement. We bieden meer dan een spaarbank, maar vergeet het belangrijkste niet: het gaat niet alleen om harde cash. Het sociale aspect speelt een heel belangrijke rol. Dat maakt ons duurzaam.”

In de lijst investeerders staan Cordaid en Stichting Doen met naam genoemd. Zorgen zij voor zekerheid?

Otto: “Om investeerders ‘gerust’ te stellen. Zij zijn twee grote institutionele beleggers, serieuze partijen die ook kijken naar andere dan financiële aspecten, naar de sociale en duurzame kant van waar wij mee

bezig zijn. Zij zitten in het bestuur en in het *investment committee*. Zij vormen een soort borging, ze geven vertrouwen. Bovendien: als één schaap over de dam is... Zo werkt het toch, dan gaat het makkelijk. We zijn nu ook bezig met Hivos en Triodos Bank.”

InReturn Capital heeft vijftig private investeerders met een totaal te investeren vermogen van twintig miljoen euro in tien jaar. Onlangs is in het zesde project geïnvesteerd. Met het huidige fonds (het geld dat nu in kas is) kunnen nog zes investeringen gedaan worden. *Otto*: “Dan is het geld op en moet er een nieuw fonds komen.” De meeste private investeerders willen anoniem blijven. “Het zijn vaak gefortuneerde mensen, die worden al genoeg gespamd. Maar men kent elkaar onderling wel. Een aantal is ook naar Afrika gekomen om de investering te bekijken.”

Zijn jullie uniek?

Otto: “Ja en nee. Nee, omdat we niet de enige zijn die in Afrika investeren. Ja, door onze aanpak. Wij werken niet met een *one size fits all*-idee. Wil je als Afrikaanse ondernemer met ons werken, dan kan je niet een formulier invullen om vervolgens in een of andere sectie te worden gestopt. Het gaat bij ons over jou als ondernemer, over jouw aanpak. Het gaat erom of wij in jouw business geloven en of jij ziet dat wij iets kunnen toevoegen aan jouw business. Het gaat niet

“Je kunt eindeloos geld blijven stoppen in projecten. Écht duurzaam is banen creëren in deze landen.”

alleen om geld. Je moet als ondernemer zien dat je niet alles zelf kan. Jij doet je core business en je hebt anderen nodig om je te ondersteunen. Dat is een belangrijk inzicht.”

Otto geeft het voorbeeld van de investering in een gezondheidskliniek. “De aanvrager stelde heel duidelijk: Ik ben niet opgeleid tot financieel man en heb geen geld om een financieel management op te zetten. Gevolg: het blijft liggen. De dokter is bezig met waar hij goed in is, maar weet wel dat het financieel management nodig is, of is snel overtuigd van de noodzaak ervan. Dan investeren we, en helpen de processen neer te zetten.”

“Onze concurrenten zijn bankiers, die kijken vooral naar risico's. Wij kijken naar mogelijkheden. Wij zien de ondernemer en de kansen. De banken kijken naar geld. Dat is een andere benadering. Ik kom naast de ondernemer zitten, niet er tegenover. Die houding stralen we uit – maar voeren we ook zo uit. Dit is ook onze missie: investeren in midden- en kleinbedrijf in Afrika, daar financieel rendement mee halen en tegelijkertijd sociale impact hebben.”

Jullie hebben nu zes projecten. Hoe monitor je of de zaken lopen zoals jullie willen?

Meijs: “Op verschillende manieren. We hebben een bestuurszetel bij de bedrijven, hebben elke week



Het Eagle Eye Laser Center (EELC) is onderdeel van Hurlingham Eye Care Services in Nairobi, Kenia. EELC verzorgt ooglaserooperaties en behandeling van glaucoom (groene staar) en cataract (grijze staar).

FOOT: EAGLE EYE LASER CENTER

Vipingo Stone Mining wint koraalsteen voor de bouw.



FOTO: DANIEL R. KIRIRO / DANO PHOTOS

InReturn project Vipingo Stone Mining

Een van de projecten waar InReturn Capital in investeert is het bedrijf van Caesar Waganagwa. In 2009 startte hij zijn bedrijf Vipingo Stone Mining, in Mombassa, Kenia. Hier produceert hij koraliet voor de bouwsector.

Zijn business partner Njue Mugo was bekend met InReturn Capital. Waganagwa en zijn partner maakten een afspraak – de verwachtingen waren hoog. Caesar: “Ik kan alleen maar zeggen dat ze aan deze verwachtingen hebben voldaan en zelfs meer dan dat. Ons plan voor Vipingo Stone Mining is dankzij hun advies een volwaardig businessplan geworden. We hadden een overeenkomst met InReturn om bepaalde doelen te halen. Door onervarenheid en opstartproblemen zouden we deze niet halen. InReturn heeft ons toen niet laten vallen, maar is ons juist extra gaan helpen. Ze zijn geduldig, dat karakteriseert een goede partner.”

Wat doet Viping Stone Mining precies?

“Wij winnen koraliet of koraalsteen voor de bouw. Deze soort steen komt alleen voor op de landzijde aan de kust in Oost-Afrika, Australië en in de Cariben. De vraag naar koraalsteen in Kenia is zo groot dat de markt er nauwelijks aan kan

voldoen. Bedrijven die de steen bewerken zitten elkaar niet in de weg en er is daardoor nauwelijks sprake van concurrentie.”

Koraliet is ontstaan uit fossiele koraalriffen. Coral Stone, de handelsnaam voor Fossiele Limestone, is een mineraal, ontstaan door lagen koraal die in de loop van miljoenen jaren door andere aardlagen zijn geplet. Ze zijn hierdoor onder druk komen te staan en verhard. De winning in Kenia staat onder strenge milieuregeling.

Is er ook iemand die jullie vanuit InReturn Capital direct begeleidt?

“Ze hebben altijd tijd om ons op locatie te bezoeken. Ze komen met eigen inbreng over het oplossen van problemen. Het zijn mensen die geloven in mij als persoon en ondernemer en niet even snel geld willen verdienen.”

Toen Caesar in 2009 begon met zijn bedrijf, wist hij nog maar weinig van het produceren van koraalsteen. Inmiddels is het uitgegroeid tot een goedlopend middelgroot bedrijf. Naast het produceren van koraalsteen maakt zijn bedrijf nu ook de machines die de stenen op maat zagen.

Caesar heeft 45 man personeel vast in dienst. Indirect zorgt hij voor banen door het eten voor zijn personeel lokaal in te kopen en door de onderdelen voor zijn machines uit de directe omgeving te halen. Daarnaast investeert hij ieder jaar in 1 of 2 maatschappelijke projecten. “Er is een school hier in de buurt die wij hebben geholpen met het bouwen van een nieuwe verdieping. Ook hebben we materialen aangeleverd voor een computerlab.” Ook gaat Caesar zorgvuldig om met het milieu. “Mijnbouw is natuurlijk niet prettig voor het landschap. De Keniaanse overheid heeft daarom verplicht gesteld dat na de mijnbouw weer bomen worden geplant. Dat zorgt ervoor dat de grond in de loop van de tijd weer geschikt wordt voor landbouw.”

Voor de toekomst ziet Caesar genoeg exportmogelijkheden. Momenteel exporteert hij alleen naar buurlanden Tanzania en Uganda. “Doordat InReturn mij hielp met het opzetten van een website heb ik nu een aanvraag gekregen uit Zuid-Afrika. The sky is the limit!”

telefonisch contact. Over aantallen cliënten, productie, omzet, klantbeheer – praktische zaken. Er is maandelijks rapportage, we gaan regelmatig langs en helpen met nieuwe medewerkers zoeken. In de gezondheidskliniek hebben we ook het aannemen van personeel begeleid en Honderd Dagen-plannen gemaakt. In die plannen analyseren we wat belangrijk is om anders aan te pakken. Bij de kliniek zijn we elke week een dag aanwezig. Dat is belangrijk voor het vertrouwen dat nodig is. In het begin moet je zoeken naar nieuwe aanpakken, daarna ga je de lopende zaken onderhouden en actief helpen.”

Wat zijn jullie criteria?

Otto: “We kijken of iemand ondernemer is, een plan heeft met potentie dat ook uitvoerbaar is, bereid is risico te lopen. We kijken of iemand kan laten zien iets te kunnen opbouwen en of hij of zij persoonlijke potentie heeft, iets kan. En dan maakt het niet uit of die persoon alleen is of dat er honderd mensen werken.” Optimistisch: “In Afrika zijn zo veel mogelijkheden. Er is heel veel niet, zoals een goede loodgieter. Maar eigenlijk maakt het niet uit waar je begint, als je het maar goed doet – kansen te over.”

Waarom deze regio?

Meijs: “Het moest sowieso Afrika worden. Het zuiden van het continent is al behoorlijk ontwikkeld. Het noorden is Arabisch en heeft een heel andere cultuur. In Oostelijk Afrika wordt Engels gesproken, de landen zitten er economisch redelijk op een lijn. Er is een

“In Afrika zijn zo veel mogelijkheden. Eigenlijk maakt het niet uit waar je begint, als je het maar goed doet – kansen te over.”

behoorlijke goede infrastructuur en het is er relatief stabiel. In Nairobi zijn bovendien veel goede opleidingen en er zijn relatief veel hoger opgeleide mensen te vinden.”

Is er de ambitie om ook elders aan de slag te gaan?

Otto: “Ja, maar we willen het bedrijf eerst in Oost-Afrika verder uitbouwen. Het kost veel tijd om een goed team te vinden en op te leiden, om bekendheid te genereren en om een lokaal netwerk op te bouwen. En in Afrika geldt nog meer dan in Nederland: werken met overheden is prima, maar alles gaat traag en stroperig. Bovendien: we werken met relatief kleine ondernemingen die dingen niet op papier hebben. Alles is informeel geregeld. Jaarrekeningen...? Zijn er niet – en we kunnen niet zomaar geld uitlenen. Daarvoor moeten we iets doen aan de bedrijfshuishouding. Het is geweldig om te zien dat dit ook gewoon lukt – een beetje formeler worden, zonder de cultuur geweld aan te doen. Voorbeelden te over!” ●

Rebelkids

