

# ‘We willen momentum creëren’

Het team van Torqx is voortdurend op zoek naar interessante deals. Die mogen best een beetje ingewikkeld zijn. ‘Wij gaan complexiteit niet uit de weg.’

**T**orque’ is het Engelse woord voor de rotationele kracht waarmee een voorwerp in beweging wordt gezet. Een ‘torx’ is een bepaald type schroevendraaier. In de naam van investeringsmaatschappij Torqx komen beide begrippen samen. Wie er precies op het idee kwam, weten managing partner *Harmen Geerts* en partner *Cedric De Dycker* niet meer, wel dat iemand de naam opperde tijdens een brainstorm en dat de rest van het team meteen enthousiast was. Geerts: ‘Wij willen een versnelling creëren voor en met de ondernemingen waarin wij investeren. Daarbij moet er een “fit” zijn met de onderneming, zoals een schroevendraaier in een schroef moet passen om die in beweging te kunnen zetten.’

## Eigen geld

Het merendeel van de 11 leden van het Torqx-team werkte al eerder samen bij H2 Equity Partners, vertelt Geerts: ‘De oprichter van H2 wilde zijn eigen family office beginnen. De rest van het team wilde graag doorgaan. Toen hebben we afgesproken dat we dat konden doen onder een nieuwe naam. We blijven als team gezamenlijk verantwoordelijk voor de bestaande bedrijven in de portefeuille van H2 en doen daarnaast nieuwe investeringen vanuit Torqx.’

Voor het eerste fonds, dat in januari 2017 van start ging, haalde Torqx 150 miljoen euro op. Meer dan 10 procent is eigen geld

van de teamleden, een aandeel dat meer dan gemiddeld is in de sector. De investeringen van Torqx variëren tussen 5 tot 25 miljoen euro equity commitment. Meer kan ook, maar dan in de vorm van een co-investering met één van de bestaande institutionele investeerders in Torqx. Bedrijven waarin Torqx investeert hebben een omzet van enige tientallen miljoenen tot een paar honderd miljoen euro.

## Partnership

Geografisch focust Torqx op de Benelux, al zijn veel van de deelnemingen wereldwijd actief. ‘We hebben geen voorkeur voor sectoren,’ zegt De Dycker. ‘Belangrijker dan de sector is de situatie waarin een bedrijf zich bevindt. Wij investeren in situaties waarin we waarde kunnen toevoegen aan de onderneming.’

‘Bijvoorbeeld door een betere strategie te ontwikkelen en te helpen om die te implementeren,’ vult Geerts aan. ‘Dat kan gaan om een turn-around, maar ook om een buy-and-build groeistrategie, het verzelfstandigen van een onderdeel van een groot corporate bedrijf (een zogenaamde ‘carve-out’), of de transitie van een familieonderneming naar niet-familieonderneming.’

De Dycker: ‘Door het type ondernemingen dat we zoeken en de situaties waarin we ons bewegen, gaan we nageenog elke investering aan in partnership,

bijvoorbeeld met voormalige eigenaars, managementteams of sectorgenoten.’

## Gedurfde overname

Ter illustratie van de visie en de werkwijze van Torqx (en H2), vertelt Geerts over Parenco, een papierfabriek in het Gelderse Renkum die H2 in 2012 overnam van het Scandinavische papierconcern Norske Skog. Het bedrijf produceerde voornamelijk krantenpapier. Toen de vraag daarnaar kelderde, werd één van de productielijnen stilgezet. Een andere lijn ging over op de productie van papier voor huis-aan-huisbladen. Het moederbedrijf voorzag geen toekomst voor de fabriek en wilde ervan af. Geerts zag met H2 wél potentieel in de business en durfde de overname aan.

‘De lijn die nog draaide maakten we efficiënter en hebben we beter in de markt gezet,’ zegt Geerts. ‘Toen dat goed liep zijn we gaan kijken naar nieuwe mogelijkheden voor de lijn die stilstond. Krantenpapier was niet aantrekkelijk meer, maar wij zagen kansen om papier voor golfkarton te maken. Door e-commerce is de vraag naar kartonnen dozen sterk gestegen. Samen met het management hebben we uitgezocht of het technisch mogelijk was om met deze lijn papier voor golfkarton te maken en of we een plek konden veroveren op die markt. Uiteindelijk besloten we het plan uit te voeren, wat neerkwam op een investe-



Cedric De Dycker

Harmen Geerts

## ‘Het ene moment zijn we aan het onderhandelen over een transactie, het andere moment moeten we een marktstrategie bedenken’

ring van 100 miljoen. Het is een groot succes geworden. Toen we de fabriek overnamen werd jaarlijks een paar miljoen EBITDA geboekt, dit jaar is dat naar verwachting meer dan 70 miljoen euro. We konden 50 extra mensen in dienst nemen. Eerder dit jaar hebben we Parenco met succes verkocht aan de verpakkingsgigant Smurfit Kappa.’

### **Graag winnen**

De casus van Parenco is typerend voor Torqx, vinden Geerts en De Dycker. Torqx

gaat complexiteit niet uit de weg en is bereid om risico's te nemen. Daardoor heeft het fonds minder last van de huidige ‘drukke’ op de investeringsmarkt. Ruim anderhalf jaar na de start van het fonds is ongeveer 30 procent van het kapitaal geïnvesteerd. In totaal deed Torqx vier platforminvesteringen en werden twee ‘add-on’ acquisities gedaan. Geerts en De Dycker praten met zichtbaar plezier over hun plannen. Ondernemen verveelt nooit, zegt Geerts: ‘Het ene moment zijn we aan het onderhandelen over een transactie, het

andere moment moeten we een marktstrategie bedenken. Er is ook altijd een analytische uitdaging; we moeten met onze bedrijven slimmer zijn dan de concurrenten. Dat alles in samenwerking met ons eigen team en de management teams van de ondernemingen.’ De Dycker: ‘En we willen graag winnen. Als we erin slagen om een bedrijf te laten groeien en een strategisch relevante positie in te nemen, dan geeft dat enorm veel voldoening.’

Meer info: [www.torqxcapital.com](http://www.torqxcapital.com)