

HES: VAN SCHLEMIEL TOT WINNAAR

TEKST: PETER SCHUTTE (FREELANCEJOURNALIST)

Na jaren van stevige verliezen weet het Rotterdamse overslagbedrijf HES Beheer de winst al tien jaar lang stevig op te voeren. Zelfs de huidige crisis doorstaat het cyclisch geachte bedrijf met verve.

Tot halverwege de jaren tachtig van de vorige eeuw was het Rotterdamse overslagbedrijf HES, opgericht in 1908, nagenoeg volledig afhankelijk van agribulkproducten zoals granen, zaden, sojabonen en maïs. Om de risico's te spreiden, werden belangen genomen in bedrijven die zich bezighouden met de overslag en opslag van industriële mineralen en kolen.

De huidige activiteiten van HES zijn gelegen in Amsterdam, Rotterdam, Vlaardingen, Terneuzen en in het Britse North Lincolnshire. Nederland en Duitsland vormen het belangrijkste achterland voor de HES-bedrijven. Grote concurrentie en dienstevolgde lage marges zorgden ervoor dat HES een trackrecord had van verliesgevende jaren. Het als houdstermaatschappij optredende HES kampte daarnaast lange tijd met te hoge kosten en een te forse schuldpositie, wat hoge rentelasten met zich meebracht.

Onder leiding van de in 2000 aangetreden ceo Harmen Sliep is een aantal omvangrijke reorganisaties doorgevoerd, gericht op een structurele verbetering van het rendement van de deelnemingen. Sliep legde een nog sterkere focus op kolen en industriële mineralen, verminderde daarmee de afhankelijkheid van agribulken en bracht de schuldpositie stevig terug. De solvabiliteit bedraagt inmiddels een solide 68,4 procent.

Ondanks de schuldreductie heeft HES de afgelopen jaren flink wat geld gestoken in verbetering en vergroting van de overslag-, opslag- en doorvoercapaciteit, alsmede in de versterking van de commerciële slagkracht en verhoging van de interne efficiency. Dit heeft duidelijk vruchten afgeworpen. De winstontwikkeling in het afgelopen decennium en vooral ook in het laatste anderhalf jaar is niettemin opmerkelijk. Na stevige

verliezen in de jaren ervoor kon in 2002 eindelijk weer eens een plus van 1,9 miljoen euro in de boeken worden geschreven. Sindsdien is sprake geweest van een jaarlijks gemiddelde winstgroei van liefst 36 procent tot een nettowinst van 16,7 miljoen euro (1,91 euro per aandeel) over 2009.

Beleggers is de turnaround van HES Beheer niet onopgemerkt gebleven. Sinds Sliep in het zadel zit is de beurskoers ruim vijf keer over de kop gegaan. Ondanks de schuldreductie en de benodigde investeringen keert HES sinds 2006 circa de helft van de winst uit. In de periode 1989-2002 werd in het geheel niets uitgekeerd.

CRISISBESTENDIG

Zoals gezegd is het vooral opvallend hoe sterk HES door de actuele crisis komt. De winstgroei van bijna 25 procent in 2009 is een ongelooflijke prestatie, omdat een belangrijk deel van de aanvoer toch sterk afhankelijk is van de conjunctuur.

Droog massagoed als ijzererts, metallurgische kolen en industriële mineralen vertegenwoordigen al circa de helft van de totale aanvoer voor HES en hebben vorig jaar sterk te lijden gehad onder de malaise in de bouwmarkten en staalmarkten als de Duitse auto-industrie. De energiemarkt – vooral energiereguleerde kolen, goed voor 40 tot 50 procent van de afzet – had vorig jaar hinder (een afname van circa 10%) van een lager energieverbruik. Vanwege goede oogsten in Europa viel de aanvoer van agribulk met 20 procent terug. Agribulk maakt echter nog maar circa 10 procent van de totale aanvoer uit. Ook biomassa, die de laatste jaren groei laat zien, kwam lager uit.

Over het geheel genomen werd HES in 2009 geconfronteerd met een aanvoer die een derde lager lag dan het jaar ervoor. Een

voortgaande sterke daling van de kosten (afname van 16,7%) en een aanhoudend hoge bezetting van de steeds hoogwaardiger opslagfaciliteiten gaven tegenwicht. Juist door de snelle daling van de vraag nam de behoefte aan opslag bij klanten toe. HES werkt hier ook met langetermijncontracten, wat voor een terugkerende omzet zorgt en de conjunctuurgevoeligheid vermindert.

De voortgaande kostenreductie is een opvallende prestatie omdat er geen gedwongen ontslagen zijn gevallen en een bedrijf als HES toch gekenmerkt wordt door een hoge vaste kostenbasis. Verhoging van de flexibiliteit van de kosten – in economisch goede tijden werd relatief veel werk uitbesteed – is dan ook een belangrijk speerpunt van HES.

