

HES ZET IN OP KOLEN EN OLIE

Hes Beheer was bijna failliet toen Harmen Sliep in 2000 als bestuursvoorzitter aantrad. In 2010 zal de jaarwinst de 20 miljoen euro overstijgen. En Sliep is optimistisch over de nabije toekomst.

TEKST: MARTIN VOORN; FOTO'S: MARK VAN DEN BRINK

Havenfonds Hes Beheer opereert in de luwte en dat geldt ook voor Sliep, die al bijna zijn hele leven in de haven rondloopt. Hij blijft bescheiden over 'zijn' prestaties: "Misschien hadden we wel twee keer zo veel kunnen verdienen, misschien had het bedrijf twee keer zo groot kunnen zijn."

Hes Beheer is niet zo bekend, wat doet het?

"Hes Beheer is de holding van een aantal overslagbedrijven, die vooral werken in de droge bulkoverslag. Dat is de kern van dit bedrijf sinds de oprichting in 1908. Bulk,

dat is nu voor ons vooral steenkolen, vormt de helft van wat we overslaan. Maar we doen ook ijzererts en agribulk, eigenlijk allerlei soorten producten. Soms zitten we voor 100 procent in die bedrijven, maar het kan ook 50, 30 of 15 procent zijn. Op zich zijn het trouwens zelfstandige bedrijven, die allemaal hun eigen beleid en hun eigen strategie hebben. Wij zitten daar als commissaris, als aandeelhouder. Daar heb je een aardige invloed. Maar je zit er vaak in met meerdere aandeelhouders. Er zijn flinke verschillen tussen die bedrijven, in grootte, soms ook in de markten die ze bedienen."

Wat doen die bedrijven precies?

"Grote schepen komen van overzee de haven binnen en brengen grondstoffen en halffabricaten, die opgeslagen worden en vervolgens in kleine schepen, met de trein en een klein beetje met de vrachtauto naar de plaats van bestemming gaan. Zowel in Rotterdam, Amsterdam, Vlissingen, Terneuzen als in Engeland hebben we overslagterminals, in Rotterdam de grootste van Europa, één van de bedrijven is 180 hectare groot. We doen ook veel 'gesloten' opslag, dat kan biomassa zijn, maar ook alumina of minerale zanden, van alles en nog wat voor gebruik in de basisindustrie."

Rond 2000 ging het slecht met Hes, hoe kwam dat?

"De eerste zeventig jaar is het goed gegaan. Daarna is het een jaar of tien, vijftien héél slecht geweest, zeg van 1987 tot 2000. Het bestaansrecht was twee keer in het geding, tussen 1990 en 2000. Met de economie had dat niets te maken. De goederenstromen veranderden en de ene investering was gelukkiger dan de andere. Maar een bedrijf met redelijk unieke posities in dit soort bedrijven, mag het eigenlijk niet slecht ver-

gaan. Er zijn helemaal niet zo veel bedrijven die dat kunnen. Het is een complete haven. En daar moet je resultaat uit kunnen halen."

Wat deed u om het te verbeteren?

"Je begint met: ik ga me op die en die zaken richten. Eigenlijk is het 'common' business, geen hocus pocus. Het is gewoon bedrijfsmatig kijken: waar zijn we goed in, waarin niet? Zijn dingen structureel niet oké? Kun je ze aanpassen? Kun je er een succes van maken? Als dat niet kan, moet je ook met bepaalde zaken stoppen. We hebben ons meer gericht op de kolenmarkt. Er waren problemen in die bedrijven, het management is aangepakt, in alle bedrijven bijna. Er zijn heel wat wisselingen geweest. Het bedrijf draait nu veel beter dan toen. In vergelijking met tien jaar geleden, toen we een verlies van 6 miljoen maakten – nu komen we boven de 20 miljoen winst uit – is er een enorm verschil."

ID HARMEN SLIEP

Geboren:

4 april 1961

Functie:

ceo H.E.S. Beheer NV

Koersrendement:

+597,9% sinds aantreden op 5-4-2000

Basissalaris:

200.000 euro

Werkervaring:

1987 – 1991 NCB/CLBN
1991 – 1996 HES Beheer c.s.
1996 – 1997 HCG
1997 – heden HES Beheer

Opleiding:

bedrijfseconomie en controllersopleiding, Erasmus Universiteit

Externe functies:

– commissaris bij Hes-deelnemingen EBS, NHBS, OBA, RBT, EMO/EKOM, Ovet en VSBV
– commissaris Interjute BV

Burgerlijke staat:

gehuwd, 1 zoon

Hobby's:

fitness, 4x4 rijden, motor, zwemmen

ID HES BEHEER

Hes Beheer, opgericht in 1908, is houdstermaatschappij van bedrijven die logistieke diensten in havens verlenen. Stuwadoren is de kernactiviteit. Het gaat om het lossen en laden van droge en natte bulkproducten in en uit zeeschepen, coasters, lichters, treinen en vrachtauto's. Deze bulkproducten zijn voornamelijk bestemd voor industriële eindgebruikers. Voorbeelden van bulkproducten zijn grondstoffen voor de energiemarkt, de staal- en aluminiumindustrie en de voedingsmiddelenindustrie. Op jaarbasis wordt door de bedrijven binnen de HES-groep vijftig à zeventig miljoen ton aangevoerde tonnen gelost. Het leeuwendeel van de activiteiten ligt in Nederland. Daarnaast is de vennootschap actief in Groot-Brittannië.