

12 vragen aan Hugo Loudon 'Defensie wordt weer heel groot'

Hugo Loudon (57) is algemeen directeur van **RH Marine** en **Bakker Sliedrecht**. Hij levert automatisering en installaties aan de Nederlandse marine.

Theo van Vugt

Foto's Olivier Middendorp

1 Wat doen RH Marine en Bakker Sliedrecht?
'RH Marine is toonaangevend op het gebied van technische installaties in defensieschepen en superjachten. Bakker Sliedrecht is de specialist op het gebied van bagger- en offshore-schepen en specifieke landinstallaties. RH Marine heeft 550 werknemers, Bakker Sliedrecht 250. De omzet is samen 160 miljoen euro. Eenderde komt van defensie, eenderde van de jachten en eenderde van de baggerbedrijven.'

2 Het zijn oude bedrijven die werken voor de zeevaart?
'RH Marine bestaat 165 jaar, Bakker Sliedrecht 106 jaar. RH Marine was eigendom van de familie van Conny van Rietschoten, de beroemde zeezeiler. Samen met Bakker Sliedrecht maakt het lange tijd deel uit van het oude Imtech, dat failliet ging in 2015. Vervolgens nam Pon beide over.
'Pon gaf me drie jaar geleden de mogelijkheid om een *management buy-out* te doen. Dat was een grote stap, want ik ben van huis uit geen ondernemer. Ik kocht RH Marine en Bakker Sliedrecht samen met financieel directeur Stefan Braat. We zaten al zeven jaar in de directie, dus we kenden de bedrijven goed. Eind 2024 verkochten we ons belang weer aan de Franse onderneming Vinci

Energies. Ik stop binnenkort als algemeen directeur, maar blijf aan als adviseur voor defensiezaken.'

3 Waarom verkochten jullie al zo snel?
'Vladimir Poetin viel Oekraïne binnen, en dat heeft de defensie-industrie enorm opgeschud. Er was ineens veel aandacht voor ons. We wilden praten met een partij die ons kon helpen met het invullen van de aankomende capaciteitsbehoefte van defensie. De marine – de Nederlandse, maar ook die van Engeland en Australië – legt nu een enorme claim op onze capaciteit. Er komt een groot vervangingsprogramma aan.
'Afgelopen vijftien jaar liet de Nederlandse marine één schip bouwen, het logistieke ondersteuningsschip *Karel Doorman*. Maar nu liggen er, naast de vier onderzeeërs uit de Orka-klasse die de Franse Naval Group bouwt, liefst 29 nieuwe schepen in het verschiet. Een bedrijf als het onze kan dat niet alleen aan. Als je de bouw ervan mogelijk wilt maken, dan moet je consolideren.'

4 Vinci Energies Netherlands kocht jullie. Wat is dat voor bedrijf?
'Tot mijn schande moet ik bekennen dat ik ze niet kende. Ze hebben wereldwijd wel 70 miljard euro omzet,

waarvan 1 miljard in Nederland. Vinci Energies Netherlands opereert vrij zelfstandig en levert technische installaties aan onder meer netbeheerder TenneT, de brandweer en de politie. Ze doen ook het onderhoud van havens.
'In Nederland werken bij Vinci 3.200 mensen met veel technische kennis, waaruit wij ook kunnen putten. Bakker Sliedrecht en RH Marine blijven in de huidige vorm bestaan. We blijven ook werken voor defensie, baggeraars én de luxejachten.

'Veel van wat de landmacht gebruikt, komt uit Duitsland. De luchtmacht haalt alles uit de Verenigde Staten. De marine is het defensie-onderdeel dat nog zorgt voor de aankoop van Nederlandse waar. Dat moeten we niet verloren laten gaan.'

5 Wat doen jullie precies voor de marine?
'Wij zorgen ervoor dat elk nieuw schip beter wordt, met minder mensen aan boord. Dat kun je alleen doen met automatisering.
'Je kunt zeggen dat de Nederlandse marine een van de best toegeruste marines ter wereld is. Ondanks dat we twintig jaar lang moesten bezuinigen. Defensie wordt weer heel groot – het is ook geen vies woord meer – maar alleen de Koninklijke Marine heeft de kennis in huis om zelf moderne schepen te bouwen.'



'In de afgelopen vijftien jaar heeft de marine één nieuw schip laten bouwen'

12 vragen aan

6 Wat is uw achtergrond?

'Mijn overgrootvader was Hugo Loudon, de mede-oprichter van Koninklijke Shell. Mijn vader was Aarnout Loudon, de baas van Akzo. Ik bracht mijn schooltijd grotendeels in het buitenland door, zoals in Frankrijk en Brazilië. Elke zomer ging ik op tenniskamp naar Frankrijk. Ik spreek nog altijd goed Frans, maar ik haat tennis.

'Mijn middelbareschooltijd bracht ik door in Engeland op een kostschool. Daarna studeerde ik bedrijfseconomie in Rotterdam. Mijn werkzame leven begon bij Unilever, maar het verkopen van Vionetta-ijs was toch niet echt mijn ding.

'Daarna volgden Hoogovens en de opvolgers daarvan. Ik ging daar weg toen er een Duitse CEO kwam die de bedrijfsvoering wilde centraliseren. Daar was ik altijd tegen. Ik geloof in zoveel mogelijk decentraal regelen, dan heb je de verantwoordelijkheid op de plek waar ze hoort.

'Hij wilde alles naar zich toe trekken en daardoor – ik denk dat dat het gevaarlijkste was – verdween het contact met de stakeholders. De provincie en de buurtbewoners werden uit het oog verloren. Veel van wat nu bij hen speelt – zorgen over de uitstoot en impact op het milieu – is daaraan te wijten.'

7 Waarom zwaait u af als algemeen directeur?

'Negen jaar aan het stuur staan in deze markt, is best lang. Ik denk dat mijn kracht meer ligt in acquisitie. Er is nu behoefte aan het verbeteren van de uitvoering. De projecten moeten goed worden gerund. Ik heb ook best moeite om onze producten te begrijpen, want ik ben van origine econoom. Dit is een supertechnisch bedrijf.

'De fase waarin we nu belanden, met de bouw van bijvoorbeeld vier nieuwe fregatten, vergt ook andere vaardigheden. Projectbegeleiding wordt heel belangrijk, en daarin ligt mijn kracht niet.'

8 De aanbesteding van de bouw van vier Nederlandse onderzeeërs was voor jullie zeker spannend?

'Ja, dat kun je wel zeggen. Er waren drie partijen, en twee waren goed voor ons. De Fransen en de Zweden koersten duidelijk op Nederlandse waar, en beloofden ons in te schakelen bij de bouw. De Duitsers hadden ons niet nodig.

'Al snel in het proces werd duidelijk dat de Duitsers zich afwendden van de Nederlandse industrie. Ze gaven aan dat zij die boot volledig Duits wilden bouwen, en geloofden in een model waarin zij in Den Helder een soort Maritime Valley zouden opzetten. Dat zou hun bijdrage zijn aan de Nederlandse industrie.'

9 Het werd de Naval Group uit Frankrijk. Blij mee?

'De Fransen en de Zweden waren beiden zeer geïnteresseerd in onze systemen. Maar we belanden nu in een andere fase. Het contract met de overheid is getekend, dus de Orka's komen er. De grote vraag is: komen we ook echt aan boord? Dat is nog niet zeker. We praten met de Fransen, maar ze hebben haast en zijn daarom al met een heleboel trajecten begonnen. Het is voor ons lastig om aan te haken.

'Wij zitten geregeld in Cherbourg, waar het hoofdkantoor van de onderzeebootdienst van de Naval Group zit, en we hebben uitstekend contact met de Fransen. Maar zekerheden zijn er voor ons nog niet. Elke onderzeeër kost meer dan 1 miljard euro, en per onderzeeër moet 250 miljoen euro in Nederland worden besteed. Maar heb je het dan over een installatie, of over de vloeren van de boot? Die helderheid is er nog niet. Dat bedrag zal wel worden gehaald, maar de vraag is: wie gaat dan wat doen?'

10 Kan de politiek nog iets betekenen?

'De politiek richtte zich alleen maar op het bedrag dat in Nederland moest worden besteed. De discussie zou nu moeten gaan over wat er in de boten dan specifiek aan techniek komt.

'Een onderzeeboot is qua maritieme techniek het meest innovatieve wat er is, de Formule 1 van de scheepsbouw. Als wij niet aan boord komen van deze nieuwe boten, is die technologie in Nederland voor goed verloren. De Fransen kunnen in principe ook alles zelf leveren, dus dat is het risico.'

11 Is er wel plek voor een Nederlandse defensie-industrie?

'We leunen al sterk op Duitsland en de Amerikanen. Maar als het gaat om de marine-industrie, leunen



Hugo Loudon

[Amsterdam, 1967]. Studeerde in Rotterdam. Begon bij Unilever, daarna volgde Hoogovens. In 2016 kwam hij bij de technologiebedrijven voor de zeevaart RH Marine en Bakker Sliedrecht. Woont in Bloemendaal, is getrouwd en heeft drie kinderen.

wij gelukkig niet op het buitenland. Heel verstandig, denk ik.

'Dat dit zo is, komt niet alleen door de historie. In de negen jaar dat ik hier zit, zag ik hoe de Nederlandse marine continu blijft innoveren. Nederland is daar ongelooflijk sterk in. De Nederlandse marine speelt echt op Champions League-niveau.'

12 Wat zou de Europese defensie-industrie moeten doen?

'Er moet een consolidatieslag komen. De defensie-industrie in Europa is enorm gefragmenteerd en klein. Idealiter heb je in Europa een soort Airbus-model voor tanks, vliegtuigen en boten.

'Een simpel voorbeeld: de Amerikanen hebben drie typen onderzeeboten voor hun hele defensie, Europa twaalf. De Amerikanen bouwen in lange series, wij in korte series van vier of zes boten. Die zijn automatisch duurder. De Amerikanen produceren gewoon elk jaar door. Wij trekken een sprintje, stoppen dan, rennen weer en stoppen dan opnieuw. Dat is inefficiënt.'