

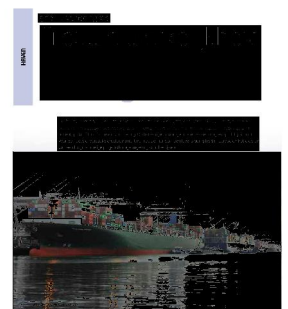
32e Havencongres

Nieuwe werkelijkheid vergt innovatief vermogen

De Rotterdamse haven ziet zich geconfronteerd met een sterk gewijzigde wereld en zal zich aan moeten passen om in de toekomst succesvol te zijn. Makkelijk zal dit niet zijn en snel zal het ook niet gebeuren, is haventopman Allard Castelein van mening. Op het vorige maand gehouden Havencongres sprak hij zich uit voor een betere logistieke ontsluiting richting nieuwe markten, een level playing field in Europa en het creëren van een laagdrempelige plug-and-play-omgeving voor bedrijven.



Foto: Ries van Wendel de Joode



Het Havencongres werd geopend met een korte presentatie van de overslagcijfers over het eerste kwartaal van dit jaar. “De cijfers zien er min of meer hetzelfde uit als vorig jaar”, stelt president-directeur Allard Castelein van het Havenbedrijf Rotterdam. “Droog goed zoals erts en kolen deden het goed, de overslag van containers nam licht toe, terwijl ruwe olie en minerale olieproducten tegenvielen [Zie het kader voor meer informatie over de overslagcijfers, red.]. Alles bij elkaar genomen is dit alleszins bemoedigend, maar niet waar wij op hoopten.” Volgens de nieuwe haven-directeur passen de recente resultaten in een nieuwe constellatie, die niet van voorbijgaande aard is. Hij gaat wat verder terug in de tijd om dit te illustreren. “In de eerste jaren van de crisis deden wij het beter dan de concurrentie. In de jaren die daarop volgden, heeft er echter onmiskenbaar een ‘swing’ plaatsgevonden. Wij verliezen volume, terwijl havens als Antwerpen en Hamburg sterke groeicijfers kunnen overleggen. Dat geeft stof tot nadenken.”

GROEITEMPO

Castelein zegt ervan overtuigd te zijn niet met een conjunctureel fenomeen van doen te hebben. “Er vindt een verandering van tijdperk plaats”, stelt hij. “Drie elementen zijn significant anders dan in het verleden. Allereerst is de containersector duidelijk veranderd. Reders bouwen steeds grotere containerschepen en gaan intensief samenwerken om die optimaal in te vullen. De Chinezen zijn massaal in de haven van Piraeus gestapt, wat de markt fundamenteel anders maakt. Waar dubbele groeicijfers in deze sector in het verleden de norm waren, verwachten wij nu dat deze in lijn met de economische groei zullen zijn. Dan hebben wij het dus over een groeitempo van één á twee procent. Daarbij komt dat Rotterdam op het gebied van de logistieke ontsluiting nog wel slagen te maken heeft. Om nieuwe markten en nieuwe klanten te kunnen bedienen, zullen wij aan de bak moeten.”

VRIJBRIEF

“Daarnaast onderkennen wij dat er in Noordwest-Europa een overcapaciteit in de raffinagesector is”, vervolgt hij. “Deze heeft een omvang van vier of vijf keer Shell Pernis. Dit moet eruit om de markt in balans te doen keren. Daarnaast heeft de schaliegasrevolutie in de VS ervoor gezorgd dat onze chemische sector in een lastige concurrentiepositie is beland. In de VS draaien plants op veertig procent van de kosten in Europa. Daarnaast hebben wij meer ‘Europa’ nodig om voor een level playing field te zorgen. De haven van Hamburg maakt honderd miljoen euro verlies per jaar, wat echter door de staat wordt bijgelegd. En de Belgische overheid verleent subsidies voor de aanleg van kades. Deze havenbedrijven wordt op een dergelijke wijze een vrijbrief aangeboden om lading uit Rotterdam weg te trekken. Positief te melden is dat deze week [medio april, red.] bekend is geworden dat de Nederlandse havens worden vrijgesteld van het betalen van vennootschapsbelasting.”

FACILITEITEN

“Onze omgeving is dus fundamenteel gewijzigd”, aldus Castelein. “De vraag is nu wat ons te doen staat. Allereerst is duidelijk dat Rotterdam over een fantastisch geoutilleerd complex beschikt. In diverse elementen is veel geïnvesteerd en het is nu zaak de waardeketen verder uit te bouwen. Wij zullen het moeten zoeken in veel ‘en-en-oplossingen’, zoals een keuze voor olie én biobased, oude én nieuwe klanten, proven technology én innovatie en financieel rendement én duurzaamheid. Duidelijk is dat het een kwestie van de lange adem is. Morgen zal er geen oplossing voorhanden zijn, want daarvoor is de situatie te complex.” De gebieden waarin het havenbedrijf groeimogelijkheden ziet, liggen op het terrein van de al eerder genoemde logistieke ontsluiting, ICT voor een efficiëntere logistiek en het creëren van een plug-and-play-omgeving voor nieuwe toetreders. “Het is aan ons om alle faciliteiten te scheppen, maar er zal ook moeten worden samengewerkt. Gezamenlijk zullen wij aan nieuwe oplossingen moeten werken.”

“Wij verliezen volume, terwijl havens als Antwerpen en Hamburg sterke groeicijfers kunnen overleggen; dat geeft stof tot nadenken”

PIJPLEIDINGEN

Max van der Meer, algemeen directeur van Huntsman Holland, zegt er vertrouwen in te hebben dat de Rotterdamse haven zijn concurrentiepositie zal weten te versterken. “Er is nu tegenwind doordat de chemische industrie voor zowel aardgas als grondstof als energie eenzelfde hoge prijs moet betalen. Europa is een grote, langzaam groeiende markt, waar in de chemische sector een shake-out zal plaatsvinden. Het komt erop aan hoe Rotterdam de sluitingen van deze remote locaties hier wil organiseren. Belangrijk is dat de infrastructuur verder wordt uitgebouwd. Het havenbedrijf zal moeten faciliteren en op zoek gaan naar de missing links in de verschillende clusters. Welke bouwstenen missen wij? Een voorbeeld van positieve ondersteuning door het havenbedrijf is de mogelijkheid pijpleidingen te huren, in plaats van zelf hierin te moeten investeren. In veel andere havens wordt deze mogelijkheid niet geboden. Plug-and-play, zoals Castelein hiervoor aangaf, is precies wat wij verlangen. Des te groter wordt de kans dat Huntsman met groter investeringen in Rotterdam landt. Mijn wens is het net aan pijpleidingen te vergroten. Wat er is, is nu vol. Er zijn nieuwe investeringen nodig voor dit schone en snelle transportmiddel.”



BUSINESSMODELLEN

Vertrouwenwekkend voor het Havenbedrijf Rotterdam is dat het door prof.dr. Henk Volberda van de Rotterdam School of Management, wordt gekwalificeerd als een organisatie die erin is geslaagd zich te vernieuwen van klassieke landlord tot havenontwikkelaar met oog voor nieuwe markten. De wetenschapper heeft zich verdiept in hoe bedrijven hun businessmodel vernieuwen. Hij haalt het voorbeeld van Kodak aan, als voorbeeld van een bedrijf dat zich te lang fixeerde op de bestaande markt en te veel luisterde naar zijn klanten. "Soms is het beter niet naar de bestaande klanten te luisteren, maar juist te investeren in nieuwe technieken. Neem Steve Jobs: hij voerde geen klantonderzoek uit maar was bezig met 'market creation'." Volgens Volberda is een businessmodel steeds korter houdbaar en dient deze om de paar jaar weer opnieuw tegen het licht te worden gehouden.

REPLICATIE

"De haven beschikt over een fantastische voedingsbodemp voor innovatie", is Volberda van mening. "Zowel fysiek als digitaal ligt er een geweldige infrastructuur. De kansen dienen echter wel te worden ingevuld." Er zijn verschillende manieren om te innoveren. Volberda onderscheidt er drie. Ten eerste replicatie, het verder verfijnen en verbeteren van bestaande business modellen. Volgens hem is de vorming van P3 een voorbeeld van een dergelijke innovatie. Een andere wijze van innovatie is iets totaal nieuws ondernemen. Volberda wijst erop dat deze beide vormen van vernieuwing in de praktijk tamelijk zeldzaam zijn. Veel vaker komt het voor dat er een meng- of duale vorm zichtbaar is. "Op relatief korte termijn leveren replicatie en de duale vorm het meeste op. Binnen een sterk veranderende wereld is totale vernieuwing het beste. Replicatie past dan op lange termijn niet goed uit." ■

Overslag iets lager dan vorig jaar

De overslagcijfers over het eerste kwartaal van 2014 maken duidelijk dat ook dit jaar geen spectaculaire groeispurt in de Rotterdamse haven valt te verwachten. De overslag over de eerste drie maanden viel 0,2 procent lager uit. Castelein zegt over het gehele jaar op een kleine groei te rekenen.

In totaal werd in de eerste drie maanden van dit jaar 109 miljoen ton overgeslagen. Uitgesplitst naar goederensoort werden minder ruwe olie (-twee procent), minerale olieproducten (-veertien procent) en overig nat massagoed (-veertien procent) overgeslagen. De overslag van nat massagoed kwam uit op 49 miljoen ton. De aanvoer van ruwe olie nam af met ruim vierhonderdduizend ton. Dit is vergelijkbaar met de lading van anderhalve zeer grote tanker, tot krap 24 miljoen ton. Het havenbedrijf zegt hierop te hebben gerekend, gezien de lage bezettingsgraden - rond de zeventig procent - van de West-Europese raffinaderijen. Oorzaak hiervan is de aanhoudend lage vraag naar raffinageproducten in Europa en de toenemende concurrentie van raffinaderijen buiten Europa.

Aan de positieve kant eindigden ijzererts en schroot (+vijf procent), kolen (+vijftien procent), agribulk (+69 procent), overig droog massagoed (+dertien procent), containers (+één procent), roll on/roll off (+negen procent) en overig stukgoed (+negen procent). De totale overslag van droog massagoed groeide met vijftien procent tot 23 miljoen ton. De aanvoer van erts steeg als gevolg van verdere concentratie van erts-aanvoer voor Europese staalfabrieken via Rotterdam. De overslag van kolen nam toe met bijna één miljoen ton tot acht miljoen. Deze groei valt voornamelijk te verklaren door de lage overslag in maart 2013, terwijl de gemiddelde overslag in de eerste drie maanden van dit jaar redelijk stabiel bleef. De overslag van containers steeg in tonnen met ruim één procent tot dik dertig miljoen ton en bleef in eenheden gelijk: 2,9 miljoen TEU. De groei betrof zowel de deepsea (aan- en afvoer uit/naar Azië en Noord-Amerika) als shortsea markt. Ook de doorvoer naar de Oostzeelanden nam toe door verplaatsing van transshipmentlading uit andere havens naar Rotterdam. De aan- en afvoer van shortsea containers uit en naar de Oostzeelanden en het VK nam toe door economische groei in deze landen. Het roro-verkeer verbeterde met negen procent (vierhonderdduizend ton) dankzij de aantrekkende Britse economie. De overslag van overig stukgoed (staal, non-ferro metalen, papier, fruit, projectlading) nam eveneens toe met negen procent (ruim honderdduizend ton). De toename betrof vooral non-ferro metalen en projectlading.