



**Buck  
Consultants  
International**

# **Strategische Verkenning Gateway Rotterdam NL 2.0**

**Studie ter ondersteuning van  
Advies Gateway Strategie  
Raad voor Verkeer en Waterstaat**

Nijmegen / Den Haag, december 2009

# Inhoudsopgave



	Blz
Management summary	2
1 Inleiding	20
<b>A Analysedeel</b>	26
2 Positionering en trends Gateway	27
3 Analyse deelmarkten	62
<b>B Strategiedeel</b>	77
4 Gateway Rotterdam NL 2.0 als perspectief	78
5 Uitwerking kernelementen en condities	83
6 Toekomstige rollen van stakeholders	122
Bijlage Bronnen	134

# Management Summary Gateway Rotterdam NL 2.0



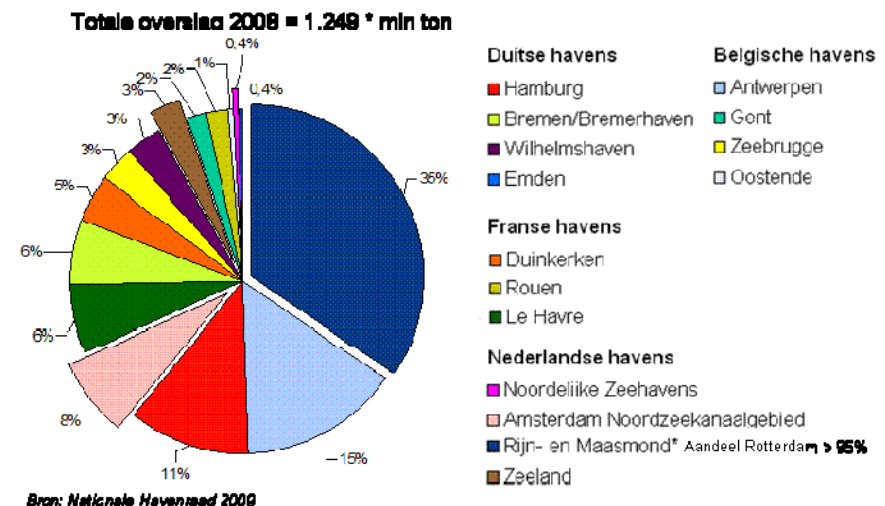
## Achtergrond

- 1 Het onderwerp 'Kansen voor de mainports' is onderdeel van het werkprogramma 2009 van de Raad voor Verkeer en Waterstaat. Het advies hierover wordt begin 2010 uitgebracht. Dit advies richt zich op de toekomst van de Nederlandse Gateway vanuit een lange termijn perspectief (2040). Deze Gateway omvat het netwerk van de Nederlandse havens, waarbij mainport Rotterdam een prioritaire positie inneemt, en de knooppunten in het achterland, in binnen- en buitenland. De positie van de Gateway moet binnen een internationale context bekeken worden waarbij de haven een functie vervult als knooppunt van internationale ketens en als vestigingsplaats voor industrie, handel en logistiek
- 2 De adviesvraag is tweeledig en luidt:
  - Wat wil Nederland met de huidige positie van de havens doen: handhaven, uitbreiden of onder bepaalde voorwaarden aanpassen?
  - Hoe kan het Rijk de betekenis van de Nederlandse havens voor de welvaart in Nederland handhaven of verbeteren?

De verkennende studie van Buck Consultants International draagt hiervoor bouwstenen aan

## Profiel Gateway Nederland

- 3 De Nederlandse havens hebben een marktaandeel van 46% in de totale overslag binnen de Hamburg-Le Havre range, terwijl het aandeel van Rotterdam 35% bedraagt. In containeroverslag is het marktaandeel voor Rotterdam 27% (2008)



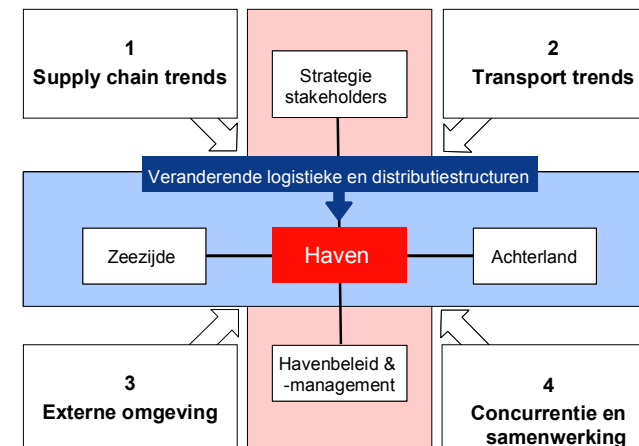
Hiermee hebben Rotterdam en Nederland een duidelijke Gateway functie: door de unieke ligging, zeezijdige bereikbaarheid en ontsluiting door vier modaliteiten is Rotterdam marktleider in zowel droge bulk, natte bulk als containers. In de droge en natte bulk bevindt Rotterdam zich op 'eenzame hoogte', maar in de containermarkt volgen Hamburg en Antwerpen op nauwe voet met hogere groeicijfers in de laatste 10 jaren. Naar verwachting zal het overslagvolume van met name de containers, blijven toenemen

- 4 De Rijn- en Maasmond havens hebben in 2007 een toegevoegde waarde gegenereerd van 16 miljard euro, die gestaag is toegenomen over de afgelopen jaren. Dit geldt tevens voor de toegevoegde waarde per persoon; de productiviteit is dus gestegen. Havenactiviteiten genereren daarnaast indirecte achterwaartse effecten via de toeleveranciers van goederen en diensten
- 5 De omvangrijke overslagvolumes en concentratie van activiteiten resulteren in schaal- en scopevoordelen die sterk bepalend zijn voor de aangeboden kwaliteit, bijvoorbeeld:

- frequentie en dekking achterlanddiensten
- keuze uit dienstverleners
- mogelijkheden matching ladingstromen
- nabijheid markt, toeleveranciers, kennisinstituten en arbeidsaanbod
- clustervorming door gezamenlijk gebruik infrastructuur, diensten en know how

### **Veranderende Gateway-functie**

- 6 Als vestigingslocatie en knooppunt van internationale ketens worden havens geconfronteerd met uiteenlopende trends en externe ontwikkelingen die het havennetwerk beïnvloeden:



## 7 Supply chain trends

- De inrichting van logistieke ketens zal steeds vaker verschillen door verschuiving van de regierol in de keten en veranderende markten
- Deze hybride ketens resulteren in sterk uiteenlopende distributiepatronen. Steeds vaker is sprake van decentrale distributie en logistieke activiteiten in het achterland
- De inrichting van een logistieke keten en de keuze voor de haven en de rol van de haven hierbij, is gebaseerd op de totale afweging van de ketenkosten en –kwaliteit, die per ladingmarkt verschilt. Een adequaat inzicht in de positie en kansen van de Gateway vraagt daarom om een verdiepingsslag naar de verschillende deelmarkten

## 8 Transport trends

- Door groeiende volumes, schaalvergroting in de scheepvaart en toenemende congestie wordt intermodale afhandeling van grote volumes steeds belangrijker
- De aanzienlijke vervangings- en uitbreidingsvraag naar havenarbeid wordt

mogelijk onvoldoende ingevuld door mismatch met benodigde kwaliteit en negatief imago

## 9 Externe omgeving

- Door strengere voorwaarden als gevolg van de duurzamere inrichting van de maatschappij, schaarse (milieu)ruimte en onvoldoende (h)erkenning van het belang van transport wordt logistiek steeds complexer en ontstaat steeds meer druk op de Gateway activiteiten
- Hoewel de milieusituatie is verbeterd in de afgelopen vijftien jaar in Rotterdam-Rijnmond, zijn omvangrijke maatregelen nodig om de toekomstige duurzaamheidsdoelstellingen te bereiken

## 10 Concurrentie en samenwerking

- De concurrentie tussen havens en havenregio's neemt toe. Tegelijkertijd is meer samenwerking tussen havens en achterlandknooppunten en tussen ketenpartijen waarneembaar

11 De belangrijkste elementen uit de S.W.O.T. analyse zijn hieronder samengevat

Sterkten	Zwakten
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Centrale ligging</li> <li>● Fysieke inrichting: diepgang, op- en overslagcapaciteit</li> <li>● Achterlandnetwerk: ontsluiting door 4 modaliteiten</li> <li>● Schaalvoordelen: dekking, frequentie en keuze in diensten, lagere kosten</li> <li>● Ondernemingsklimaat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Bereikbaarheid onder forse druk</li> <li>● Suboptimale intermodale afhandeling</li> <li>● Inbalans invoer vs uitvoer</li> <li>● Onvoldoende daadkrachtig en effectief handelen beleid bij complexe (ruimtelijke) ontwikkelingsvraagstukken</li> <li>● Rotterdam marktleider in volume in plaats van toegevoegde waarde (per ton)</li> </ul>
Kansen	Bedreigingen
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Stijging transportvolumes, met name containers</li> <li>● Versteving positie bedieningsgebied door meer samenwerking en toenemend belang intermodaal</li> <li>● Innovaties in duurzaamheid</li> <li>● Regie door inzicht en flexibele omgang met hybride supply chains</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Meer druk op milieu en veiligheid</li> <li>● Dreigend tekort aan havenarbeid en intermodale afhandelingscapaciteit</li> <li>● Verschuiving logistieke activiteiten naar achterland (over grens)</li> <li>● Toenemende concurrentie tussen en binnen haven(regio's)</li> </ul>

- 12 De positionering van de Gateway verandert door deze ontwikkelingen en hiermee de succesfactoren die gelden voor de toekomstige Gateway: het traditionele onderscheidend vermogen is niet toereikend meer



**Kortom, de huidige Gateway heeft behoefte aan een vernieuwde visie en focus. Oplossing: het nieuwe Gateway Rotterdam NL 2.0 denken.**

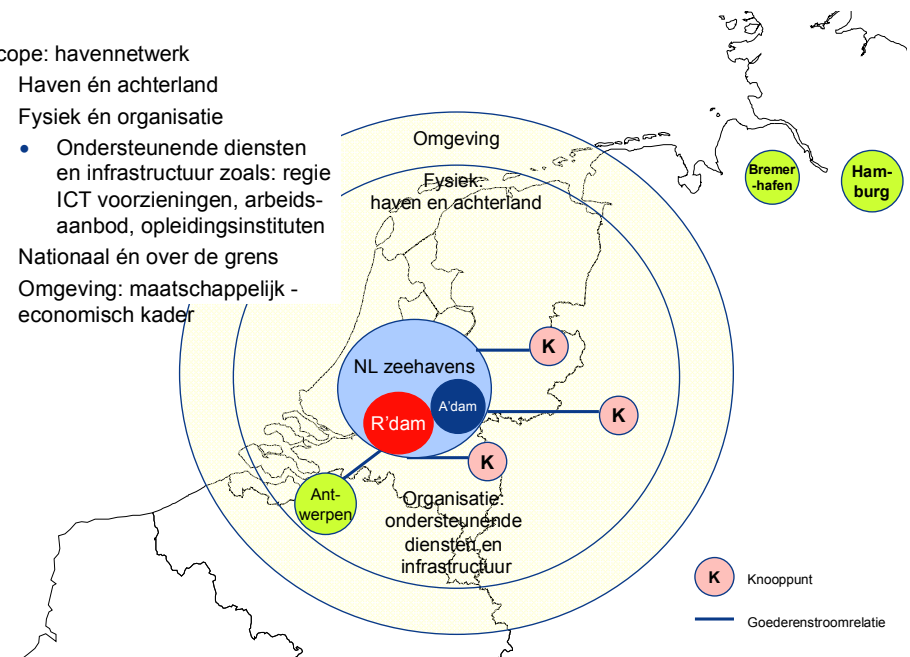
### Gateway Rotterdam NL 2.0

- 13 Dit nieuwe Gateway denken richt zich op een integraal havennetwerk waar heel Nederland onderdeel van is en die van substantiële nationale betekenis is:
- Redenerend vanuit netwerken en ketens
  - Meer nadruk op waardetoevoeging: slimme Gateway
  - Reductie negatieve externe effecten

- Meer aandacht voor de internationale omgeving, de Europese functie en het achterland
- Harde en zachte infrastructuur (o.a. ICT systemen en standaarden, procedures)
- Clustering van logistieke activiteiten & kennisinfrastructuur
- Beperking additionele investeringen in infrastructuur en ruimtebeslag

Scope: havennetwerk

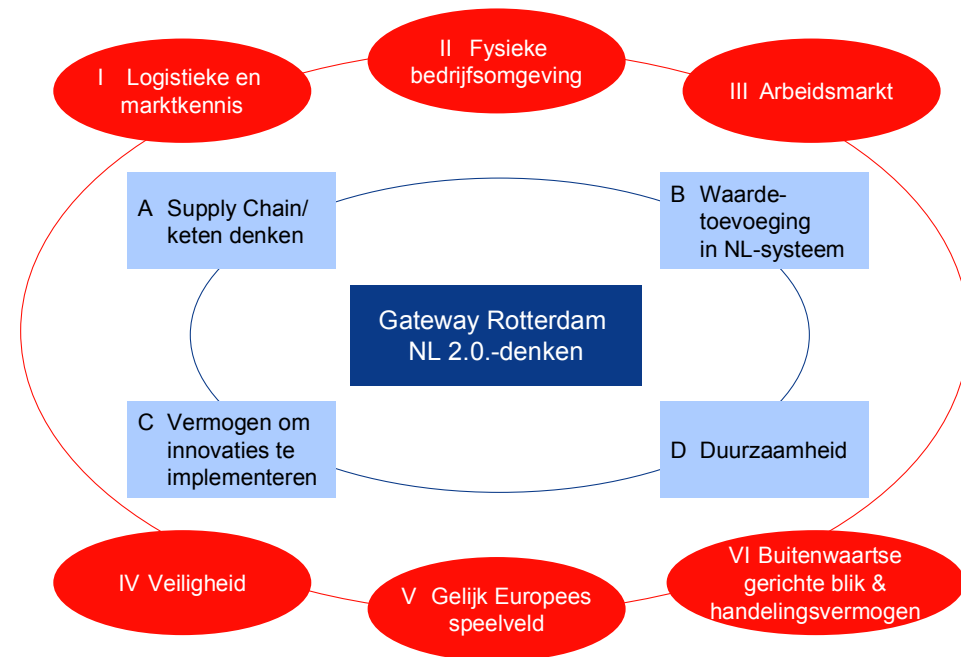
- Haven én achterland
- Fysiek én organisatie
  - Ondersteunende diensten en infrastructuur zoals: regie ICT voorzieningen, arbeidsaanbod, opleidingsinstituten
- Nationaal én over de grens
- Omgeving: maatschappelijk - economisch kader



Bron: Buck Consultants International

14 Verwezenlijking van deze nieuwe Gateway functie vraagt om uitwerking van de volgende kernelementen en condities:

- Kernelementen
  - A Supply Chain/ketendenken
  - B Waardetoevoeging in NL-systeem
  - C Vermogen om innovaties te implementeren
  - D Duurzaamheid
- Conditie
  - I Logistieke- en marktkennis
  - II Fysieke bedrijfsomgeving
  - III Arbeidsmarkt
  - IV Veiligheid
  - V Gelijk Europees speelveld
  - VI Buitenwaarts gerichte blik & handelingsvermogen



Bron: Buck Consultants International

Relevante aandachtspunten bij de uitwerking van deze kernelementen en condities zijn:

- Wat zijn de relevante ontwikkelingen en wat betekent dit concreet?
- Mogelijke impact voor Gateway Rotterdam NL 2.0
- Wat te doen: benodigde maatregelen
- Wie is aan zet: rolverdeling, rol Rijk, samenwerking tussen havens



Kelemeent:	A Supply chain / keten denken	B Waardetoevoeging
Ontwikkeling	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Steeds meer uiteenlopende ketens</li> <li>● Verschuiving havenactiviteiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Toenemende concurrentie</li> <li>● Complexere logistieke ketens</li> </ul>
Impact	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Minder (grip op) ladingstromen en havenactiviteiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Aantasting concurrentiepositie</li> </ul>
Maatregelen op het gebied van:		
Infrastructuur	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Faciliteren veranderende functie van bedrijfsactiviteiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Faciliteren bestaande en nieuwe clusters</li> </ul>
Wet- en regelgeving	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Onderscheidend blijven op safety, security, douane en belastinggebied</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Excelleren op alle bedrijfsfuncties, breder dan logistiek</li> </ul>
Focus	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Positionering Gateway als hub van wereldwijde ketens</li> <li>● Beter zicht op distributiestructuren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Rol o.b.v. onderscheidend vermogen NL in wereldwijde waardeketens</li> <li>● Versteving concurrentiepositie en meer toegevoegde waarde door regie én uitvoering van logistiek</li> <li>● Bio Gateway: voorsprong in duurzaam opereren en waardegeneratie: green Gateway to Europa</li> </ul>
Keteninzicht	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Zicht op stromen en verladers</li> <li>● Differentiëren strategie naar type (container)stromen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Zicht op stromen en verladers voor specialistische diensten en matchmaking</li> </ul>
Marketing/ promotie	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Sectorspecifieke totaaloplossing aanbieden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Gateway als totaalconcept voor clusters, breder dan logistiek</li> </ul>

Keernelement:	C Innovatie Regie en informatie-uitwisseling		Specialisatie op niches
Ontwikkeling	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Complexere ketens</li> <li>● Meer aandacht voor ketenregie</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Sterk in maritieme niches en koel- en vriescluster</li> </ul>
Impact	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Behoeft aan transparante, tijdige en neutrale informatie</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Hoge werkgelegenheid, kennisontwikkeling &amp; waardetoevoeging</li> </ul>
Maatregelen op het gebied van:			
Infrastructuur	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Capaciteit digitale netwerken</li> <li>● Standaardisatie of koppeling procedures, berichten en systemen</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Faciliteren gericht op clustering en verankering</li> </ul>
Wet- en regelgeving	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Verplichte elektronische aangifte uitbreiden</li> </ul>		-
Focus	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Uitrollen port community systeem Portbase naar andere havens en achterland</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Continue investeringen in R&amp;D, opleiding, innovatieve toepassingen</li> <li>● Containerisatie van stromen</li> </ul>
Keteninzicht	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Portbase uitbreiden met ketenregiefuncties, ook voor MKB</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Toepassingen uit andere marktsegmenten kopiëren</li> </ul>
Marketing/ promotie	<ul style="list-style-type: none"> <li>● (kosten)Voordelen aantonen</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Duidelijkere profilering hub voor niches</li> </ul>

Keernelement:	D Duurzaamheid
Ontwikkeling	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Duurzaamheideisen nemen toe</li> </ul>
Impact	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Meer aandacht voor efficiëntere benutting infrastructuur, ruimte en intermodaal vervoer</li> </ul>
Maatregelen op het gebied van:	
Infrastructuur	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Voldoende intermodale afhandelingscapaciteit in haven, op verbindingen en in achterland</li> <li>● Intensivering ruimtegebruik door clustering, co-siting en herinrichting</li> </ul>
Wet- en regelgeving	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Centrale wetgeving voor duurzame inrichting ketens, NIMBY gedrag in achterland voorkomen</li> <li>● Ondersteuning en eenduidige wetgeving bij innovatieve concepten</li> </ul>
Focus	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Duurzaamheid als kansrijke sector: investeren in biobrandstoffen, co-siting, retour- en afvallogistiek etc. in samenwerking met bedrijfsleven</li> </ul>
Keteninzicht	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Maximale inzet intermodaal door goede informatievoorziening</li> <li>● Focus op ketentransparantie: o.a. vooraanmelden, haven-inlandterminal</li> </ul>
Marketing/ promotie	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Duurzame alternatieven op individueel bedrijfsniveau tonen en begeleiden, aandacht voor onthaasting ketens</li> </ul>

Conditie:	I Logistieke- en marktkennis	II Fysieke bedrijfsomgeving: bereikbaarheid
Ontwikkeling	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Logistiek kennisniveau in concurrerende landen neemt toe</li> <li>● Regie en waardedoetoevoeging vereisen internationaal keteninzicht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Toename congestie</li> <li>● Conflicterend ruimtelijk-economische beleid bij locale en regionale overheden</li> </ul>
Impact	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Toppositie minder vanzelfsprekend</li> <li>● Behoefte aan continue kennisontwikkeling</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Landzijdige bereikbaarheid wordt bedreigd</li> </ul>
Maatregelen op het gebied van:		
Infrastructuur	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>● (sneller) Investeren in nieuwe infrastructuur</li> <li>● Betere benutting voor alle modaliteiten: dynamisch verkeersmanagement, dedicated vrachtbanen etc.</li> </ul>
Wet- en regelgeving	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Faciliteren alternatieve concepten o.a. in vergunningensfeer</li> </ul>
Focus	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Afstemming initiatieven kennisontwikkeling</li> <li>● Meer samenwerking en uitwisseling tussen kennisinstituten en markt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Versterking intermodale corridors door knooppuntontwikkeling in achterland, ook over de grens</li> <li>● Faciliteren alternatieve concepten vervoersmanagement, nachtrijden</li> <li>● Ook aandacht voor reductie (lokaal) personenverkeer</li> </ul>
Keteninzicht	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Logistieke kennis ketenbreed toepassen door uniforme systemen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Inzicht in stromen voor matchmaking en implementatie concepten</li> </ul>
Marketing/promotie	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Duidelijkere profilering kennis-Gateway</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Gericht op implementatie, betrekken MKB</li> </ul>

Conditie:	III Arbeidsmarkt	IV Veiligheid
Ontwikkeling	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Arbeid onder druk door vergrijzing, onvoldoende interesse en mismatch</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Meer aandacht voor safety &amp; security</li> <li>● Inspecties vallen onder verschillende ministeries; suboptimaal</li> </ul>
Impact	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Kans op verschuiving van ladingstromen en investeringen</li> <li>● Onvoldoende kwaliteit voor regierol</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Goederenafhandeling complexer</li> <li>● Handhaving steeds belangrijker, is kans NL gezien voorloperrol</li> </ul>
Maatregelen op het gebied van:		
Infrastructuur	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Inspecties elektronisch via één systeem</li> </ul>
Wet- en regelgeving	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Vereenvoudiging door 1-loket functie en parapluregelingen</li> <li>● Uniforme, integrale aanpak inspecties</li> </ul>
Focus	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ambities en condities Gateway vertalen in concrete opleidingseisen</li> <li>● Betere match onderwijs en behoeften markt (inclusief MKB)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Risicobeheersing i.s.m. bedrijfsleven, creëren win-win situatie</li> <li>● Inland terminal voorportaal voor haven bij aanmelding</li> </ul>
Keteninzicht	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Voorafgaande risicoanalyse: focus op herkomst stromen</li> <li>● Meer samenwerking inspectiediensten en ketenpartijen</li> </ul>
Marketing/ promotie	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Meer vraaggestuurd werven onder doelgroepen zoals kansarme jongeren, allochtonen</li> <li>● Havenarbeid aantrekkelijker maken, vb OV voorzieningen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Electronische aangiftes promoten</li> </ul>

Conditie:	V Gelijk Europees speelveld	VI Buitenwaarts gerichte blik & handelingsvermogen
Ontwikkeling	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Steeds meer EU wet- en regelgeving</li> <li>• (toezicht op) toepassing kan verschillen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Internationalisering van stromen en bedrijven, meer concurrentie</li> </ul>
Impact	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kans op verstoord level playing field, voorbeelden verstoringen op het gebied van staatssteun aan havens bekend</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meer grip op dynamiek in internationale ketens nodig</li> </ul>
Maatregelen op het gebied van:		
Wet- en regelgeving	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NL en EU wetgeving op elkaar laten aansluiten</li> </ul>	-
Focus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Waken voor ongelijke concurrentieverhoudingen en handhaving level playing field door sterke lobby in Brussel: pleiten voor transparantie, aansluiten bij initiatieven</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participatie in havens die stromen en/of investeringen genereren</li> <li>• Kapitaliseren brand Rotterdam</li> <li>• Integratie met achterlandregio's; financiële participatie</li> </ul>
Keteninzicht	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inzicht in internationale trends</li> </ul>
Marketing/promotie	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Positionering Gateway als totaalconcept in wereldwijde ketens</li> </ul>

## ***Rolverdeling ontwikkeling Gateway***

### ***Rotterdam NL 2.0***

15 Om voorgaande maatregelen voor de ontwikkeling van Gateway Rotterdam NL 2.0 te realiseren is de inzet van alle stakeholders nodig. Aangezien de Gateway van nationaal belang is heeft het Rijk een rol, die primair bestaat uit het scheppen van voorwaarden zodat havenbedrijven en het havenbedrijfsleven zich maximaal kunnen ontplooiën.

Het huidige havenbeleid is gebaseerd op de beleidslijnen van meerdere ministeries die niet altijd in lijn met elkaar zijn. Daarom is een nationale Gateway visie met eenduidige beleidsdoelstellingen gewenst. De kabinetsnota 'Economische visie op de langetermijnontwikkeling van Mainport Rotterdam' biedt hiervoor een aanzet.

De vertaalslag van deze nationale Gateway-visie naar concreet beleid vraagt om een actieve regierol van het Rijk die gekenmerkt wordt door:

- Sturing vanuit een integrale netwerkgedachte in plaats van inzetten op afzonderlijke maatregelen
- Het maken van onderbouwde keuzes op basis van transparante afwegingen
- Gevoel van urgentie wat betreft duurzaamheid en bereikbaarheid

### ***Invulling regierol Rijk***

16 Het Rijk kan een belangrijke rol vervullen bij de ontwikkeling van Gateway Rotterdam NL 2.0:

- Investeren in uitbreiding en betere benutting van infrastructuur, zowel in, van/naar haven als in achterland, op basis van objectivering: zorgvuldige afweging via MKBA-aanpak. Maximaal inzetten op intermodaal, maar dit is echter niet genoeg

- Ondersteuning ontwikkeling havennetwerk
  - Intermodale hubs en knooppunten in het achterland: investeringen in ondergrond/infrastructuur en eventuele dekking aanloopverliezen en –risico (in plaats van subsidieregelingen vanuit de regio die niet altijd het nationale belang dienen en soms conflicterend zijn)
  - Nationaal port community platform: financiële ondersteuning gewenst gezien belang nationale implementatie en uitbreiding van functies, waar eventueel rendementseis tegenover kan staan
- Regie over achterlandontwikkeling: overtuiging van regionale en lokale overheden voor meer afstemming op bepaalde thema's
- Stimuleren en entameren initiatieven op het gebied van innovatie en duurzaamheid
  - Innovatiesubsidies: verleiden, drempels verlagen
  - Voorwaarden aan ruimteproductiviteit, -inrichting en modal-split voor duurzame en bereikbare Gateway mede bepalen
- Private investeringen in duurzaamheid stimuleren door tijdelijk garant te staan voor (aanloop)verliezen en risico's
- Aansturen op nauwere samenwerking tussen overheid, kennisinstellingen en bedrijfsleven
  - Alleen het bedrijfsleven kan doelstellingen voortkomend uit initiatieven zoals het Rotterdam Climate Initiative en het Topinstituut Logistiek Dinalog daadwerkelijk realiseren
  - Het Rijk is hierin sturend en stimulerend via kennisuitwisselingsprogramma's, implementatiesubsidies en het stellen van randvoorwaarden
- Beter inzicht in concurrentiepositie van de Nederlandse Gateway faciliteren
  - Internationale benchmark op basis van andere performance indicatoren dan overslag
  - Vergelijking economische betekenis met andere sectoren voor juiste afweging investeringen
- Vereenvoudigen van wet- en regelgeving



- De economische, netwerk- en duurzaamheidsagenda's uit de eerder genoemde kabinetsnota 'Economische visie op de langetermijnontwikkeling van Mainport Rotterdam' bieden aanknopingspunten

### ***Rol Havenbedrijf Rotterdam***

- 17 De versterking van de Gateway in internationale netwerken vereist meer aandacht voor distributieketens door een actieve benadering van 'de klant van de klant'; de verladers waarbij de Gateway wordt aangeboden als een totaalconcept; naast logistiek ook andere activiteiten aantrekken (hoofd- en verkoopkantoren, shared service en regiecentra). Daarnaast is het Havenbedrijf in de positie om ladingstromen en investeringen aan te trekken door participatie in havendeelnemingen. Het Havenbedrijf is als beheerder en intermediair tevens (mede) verantwoordelijk voor verbetering van bereikbaarheid, intermodale afhandeling en duurzame toepassingen door:

- Begeleiding en matchmaking van partijen, stromen en pilots
- Ondersteuning ontwikkeling van toegepaste kennis
- Haveninrichting
- Samenwerking en participaties in achterlandlocaties

Als eigenaar van het port community systeem Portbase is het Havenbedrijf Rotterdam verantwoordelijk voor de uitrol naar nationale schaal en een zo breed mogelijke implementatie. Deze rol geldt in meer of mindere mate overigens ook voor de andere havenbedrijven naargelang hun activiteiten en positie

### ***Rol bedrijfsleven***

- 18 De markt is primair aan zet
- om de schaal- en scopevoordelen die de Gateway biedt blijvend om te zetten in een concurrerend product
  - om sectorspecifieke diensten aan te bieden waardoor de Gateway een onmisbare schakel wordt in logistieke ketens

Daarnaast bieden een nationaal havenbeleid en versterking van het havennetwerk kansen voor het bedrijfsleven die ten volle benut moeten worden, o.a. door

- Meewerken met pilots op het gebied van bijvoorbeeld intermodaal, co-siting
- Intensievere samenwerking op het niveau van ketens, modaliteiten, locatie en gemeenschappelijke aandachtspunten

### ***Rol regionale en lokale overheden***

19 Gateway Rotterdam NL 2.0 dient een nationaal belang. Vanuit dit besef wordt van logistieke regio's een intensievere bijdrage gevraagd aan de ontwikkeling van het havennetwerk o.a. door

- Een externe focus: besef effect van regionaal beleid op nationale Gateway ontwikkeling
- Logistieke inrichting en versterking gebaseerd op draagvlak in plaats van NIMBY gedrag

### ***Samenwerking tussen Nederlandse havens***

20 De baten van samenwerking tussen havens verschillen naargelang de gebieden waarop de samenwerking betrekking heeft.

Voorbeelden van samenwerking die kunnen bijdragen aan de concurrentiekracht van de Gateway zijn

- Gezamenlijke kennisontwikkeling en -deling van publieke thema's (nu al via Nationale Havenraad), met meer aandacht voor nieuwe succesfactoren
- Ontwikkeling nationaal port community platform
- Gezamenlijke ontwikkeling achterlandnetwerk naar voorbeeld van beheer Betuweroute (gezamenlijke spoorexploitatie via Keyrail) en door uitbreiding van Extended gate concept
- Gezamenlijke propositie voor waarde-toevoeging in sectorspecifieke ketens

Samenwerking kent ook mogelijke nadelen en risico's zoals bureaucrativering, te hoge prijszetting, marktdominantie en verwaarlozing van rendabele marktniches



## Kader voor samenwerking tussen Nederlandse havens

### Sturingsmogelijkheden

- Vestigingsplaats- en transportkeuzes worden door private ondernemingen gemaakt
- Havenbeheerders en Rijksoverheid beperkte invloed

### Randvoorwaarden

- Mededingingswetgeving (NL, Eur)
- Verzelfstandiging havens: loskomen van regionaal belang
- Rijk aandeelhouder: nationaal belang > regionaal belang

## Samenwerkingsgebieden

### Publieke taken

Standaardisatie van publieke taken en uniforme processen o.a. bij:

- Milieuzorg en veiligheid
- Douane-afhandeling
- Afvalinzameling

### Op snijvlak van publiek / privaat

Gezamenlijke activiteiten en het delen van voorzieningen

- R&D en inkoop
- Ontwikkeling en delen van ICT systemen, standaardisatie procedures
- Gezamenlijke promotie

### Commerciële samenwerking

- Gezamenlijke gerichte marketing
- Ruimtetoewijzing / specialisatie
- Joint-venture t.b.v. financiering of exploitatie achterlandvervoer: terminals en verbindingen

## Voordelen/baten

- Schaalvoordelen
- Efficiencyvoordelen: sneller, goedkoper
- Hogere kwaliteit: professioneler

- Schaalvoordelen
- Faciliteren / versnellen succesvolle innovaties
- Gezamenlijke promotie leidt tot aantrekkelijker product

- Schaalvoordelen door concentratie en specialisatie
- Beter ruimtegebruik en efficiëntere benutting infrastructuur leidt tot reductie externe effecten
- Gezamenlijke marketing leidt tot aantrekkelijker product
- Optimalisatie van overheidsinvesteringen, voorkomen overcapaciteit

## Nadelen/risico's

- Bureaucratisering
- Te hoge prijszetting, marktdominantie

- Afname van commerciële aantrekkelijkheid
- Druk op duurzaamheid door aantrekken extra ladingstromen

- 21 Meer commerciële samenwerking tussen havens vraagt om een grote commerciële vrijheid van havenbeheerders waarbij de havens, al dan niet door verzelfstandiging, op afstand van het (politieke) bestuur en in een zakelijke omgeving worden gebracht. Voor initiatieven met omvangrijke nationale maatschappelijke baten kan het essentieel zijn dat het Rijk aandeelhouder is, zodat het nationale belang boven het regionale belang wordt gesteld. Ondanks de relatief beperkte sturingsmogelijkheden, lijkt meer commerciële samenwerking opportuun vanuit maatschappelijk-economisch belang. Daarom is op lange termijn verzelfstandiging van de afzonderlijke havenbedrijven wenselijk. Het is van belang om op weg naar deze verzelfstandiging stappen te maken om door samenwerking extra commercieel vermogen te realiseren, zonder verlies van zeggenschap

### ***Rol Rijk bij samenwerking tussen havens***

- 22 Het Rijk ambieert een (semi-)commerciële samenwerking tussen havenbeheerders te stimuleren vanwege efficiënter gebruik van ruimte, efficiëntere publieke investeringen en een sterkere positionering

In dit kader heeft het kabinet het voornemen om de havenalliantie (nu: Ministeries van V&W, VROM, EZ, haven Rotterdam en Amsterdam) uit te breiden naar Zeeland, Groningen en Moerdijk, en een onderzoek te starten naar de ontwikkeling van goederenstromen op lange termijn, naar samenwerking en specialisatiemogelijkheden tussen havens en de gevolgen voor ruimtegebruik en infrastructuur. Dit wordt als een logische en gewenste vervolgstap beschouwd, samenwerking tussen havens biedt immers ook kansen voor versterking van de Gateway. Samenwerking is echter geen doel op zich, maar een middel om beleidsdoelstellingen te verwezenlijken. Aan andere instrumenten zoals regelgeving en efficiënte beprijzing van ruimtebeslag moet daarom evenredige aandacht worden besteed.

# 1 Inleiding



## 1.1 Achtergrond

- Het onderwerp 'Kansen voor de mainports' is onderdeel van het werkprogramma 2009 van de Raad voor Verkeer en Waterstaat. Het advies hierover wordt begin 2010 uitgebracht. De adviesvraag is tweeledig en luidt:
  - Wat wil Nederland met de huidige positie van de havens doen: handhaven, uitbreiden of onder bepaalde voorwaarden aanpassen?
  - Hoe kan het Rijk de betekenis van de Nederlandse havens voor de welvaart in Nederland handhaven of verbeteren?

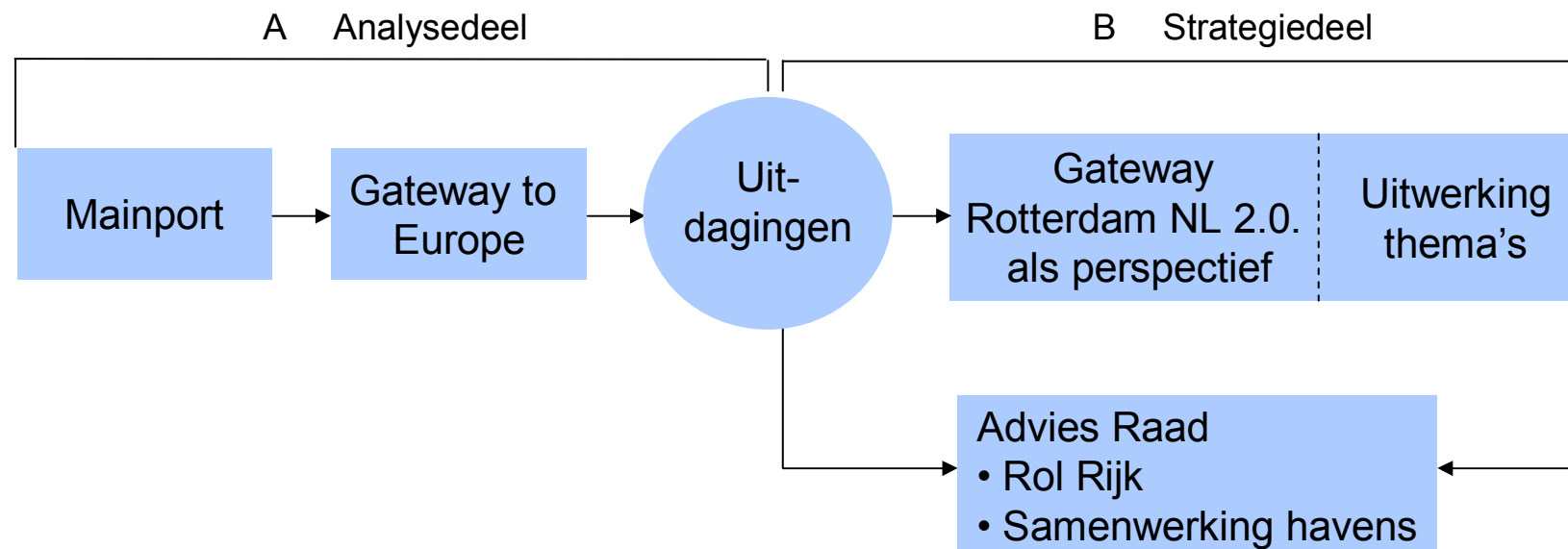
## 1.2 Studie Buck Consultants International

- Bijdrage aan advies
  - Profiel Gateway schetsen, uitvoeren marktanalyses en ontwikkelingen in kaart brengen, op basis van desk research en interviews met marktpartijen en enkele andere stakeholders (zie bijlage voor overzicht geïnterviewde partijen en geraadpleegde literatuur)
  - Begeleiden van de Raad bij het bepalen van mogelijke strategieën voor toekomstige Gateway ontwikkeling en bij het maken van een keuze hierin
  - Uitwerking van relevante thema's voor de toekomstige Gateway ontwikkeling

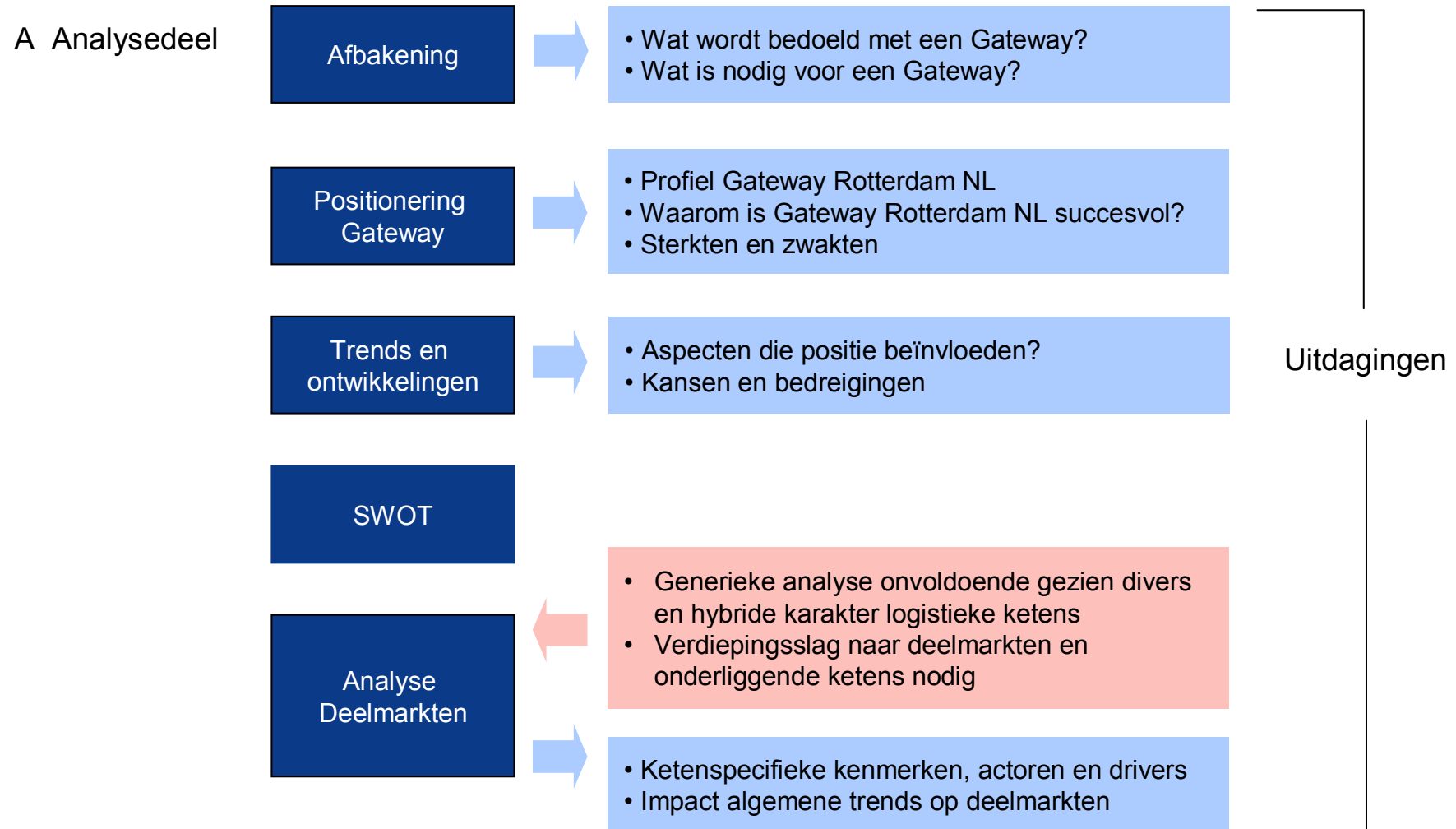
- Focus studie
  - De studie heeft de status van een verkenning, draagt bouwstenen aan inclusief agendering van onderwerpen en kent een focus op het lange termijnperspectief (2040)

### 1.3 Onderzoeksaanpak

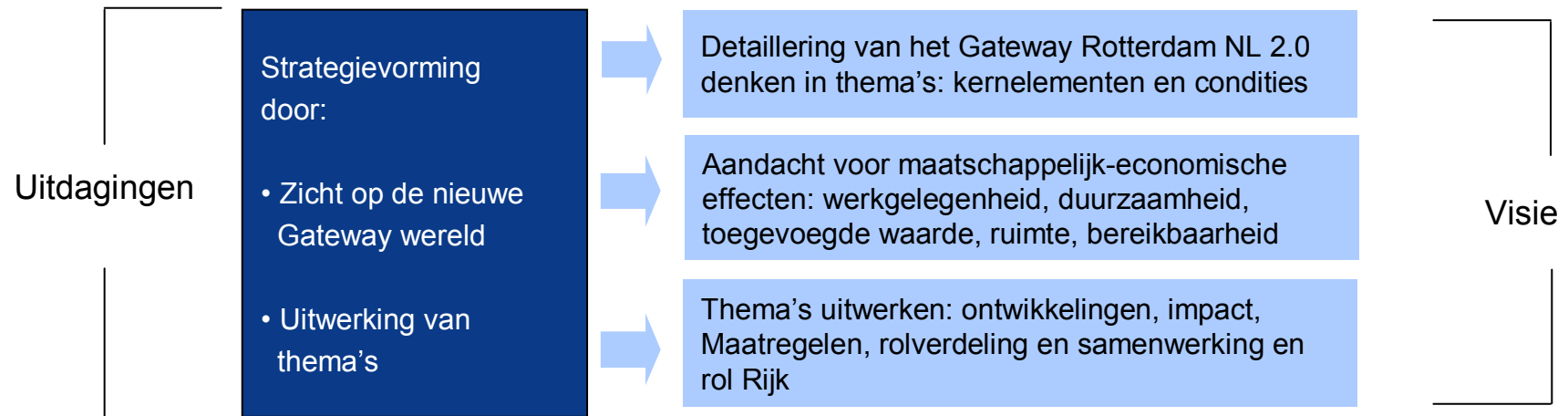
- Structuur



● **Uitwerking**



## B Strategiedeel



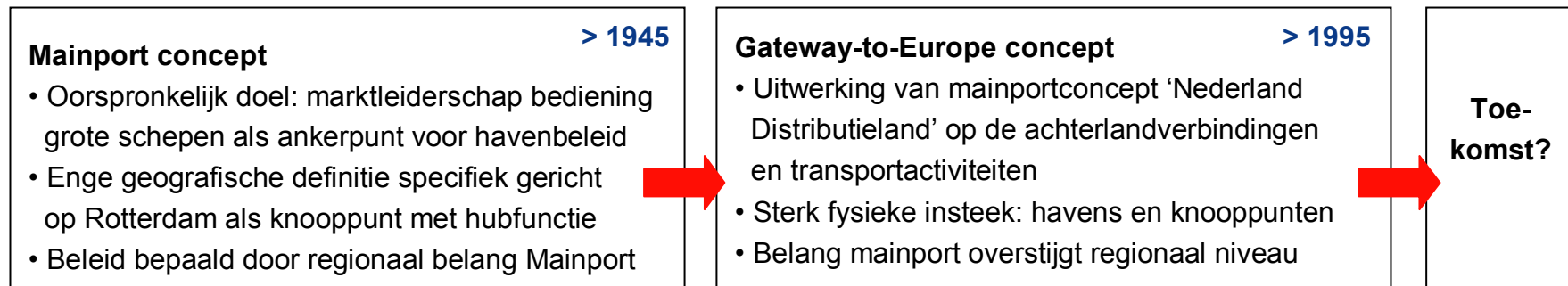
## C Rapportagedeel





## 1.4 Afbakening Gateway

- Gateway concept



- Functionele afbakening

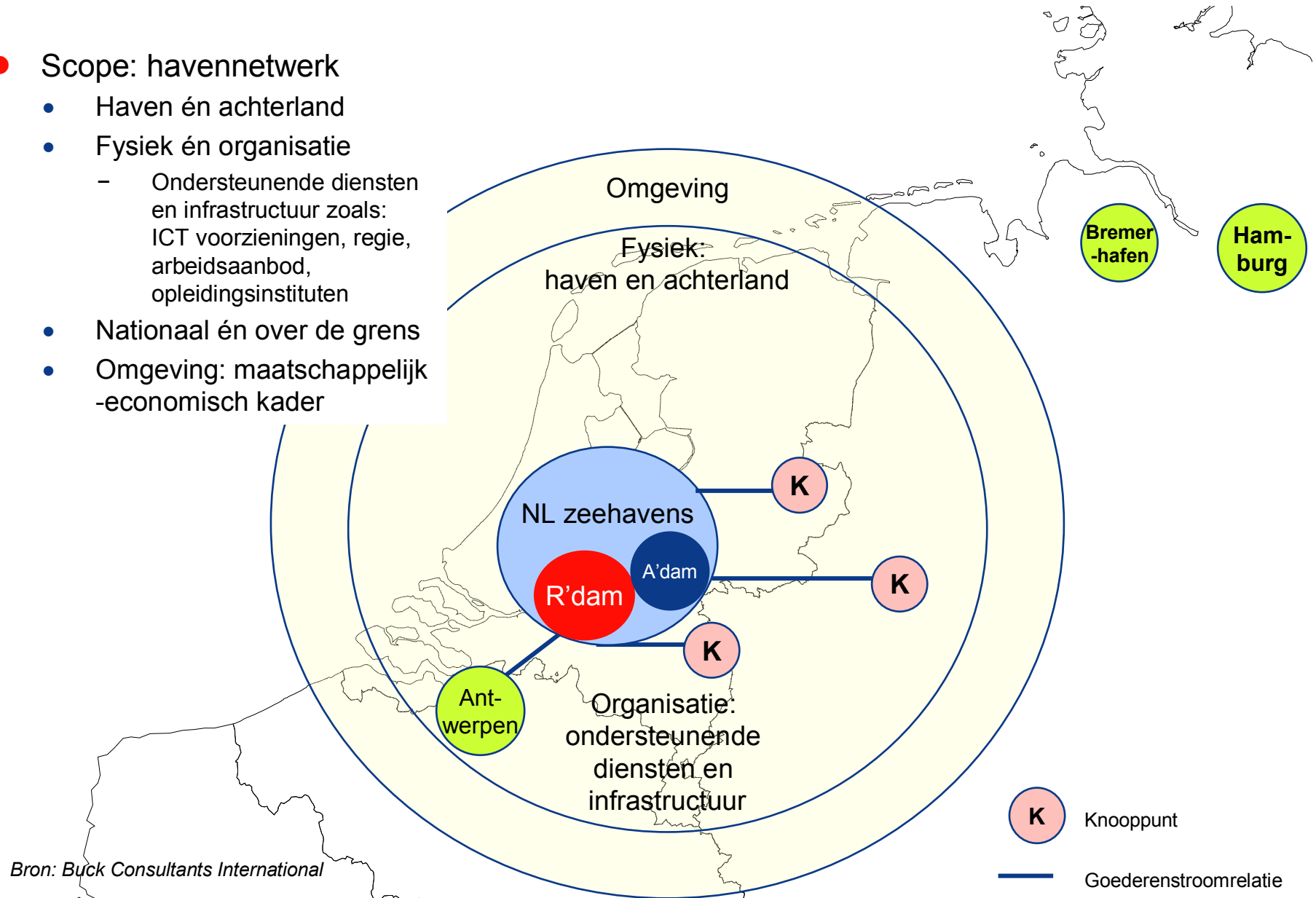
- Functie zeehavens

- Knooppunt van internationale transportketens: nadruk op vervoermodaliteiten, overslag, opslag en distributie
- Vestigingsplaats voor industrie, handel en logistiek: nadruk op industriële bedrijvigheid en zakelijke en niet-zakelijke dienstverlening

- Definitie havengerelateerde activiteiten

- Logistieke en vervoersactiviteiten die direct samenhangen met de aanvoer, afvoer en doorvoer van goederenstromen over zee
- Industriële activiteiten die in belangrijke mate gebruik maken van de zeehaven voor de aan- en afvoer van hun goederen
- Overige diensten gerelateerd aan de goederenstromen en/of functies van de zeehavens, zoals zakelijke dienstverlening en overheidsdiensten
- Havengerelateerde activiteiten in havenregio of achterland

- Scope: havennetwerk
  - Haven én achterland
  - Fysiek én organisatie
    - Ondersteunende diensten en infrastructuur zoals: ICT voorzieningen, regie, arbeidsaanbod, opleidingsinstituten
  - Nationaal én over de grens
  - Omgeving: maatschappelijk -economisch kader



Opmerking: tussen Rotterdam en Antwerpen is sprake van een omvangrijke goederenstroom doordat rederijen beide havens aanbieden aan hun klanten maar in de praktijk slechts 1 haven aandoen wat veel repositioneringsverkeer oplevert, naar schatting  $\geq 1$  mln TEU. Daarnaast veel ladingverkeer tussen beide havens via pijpleidingstelsel

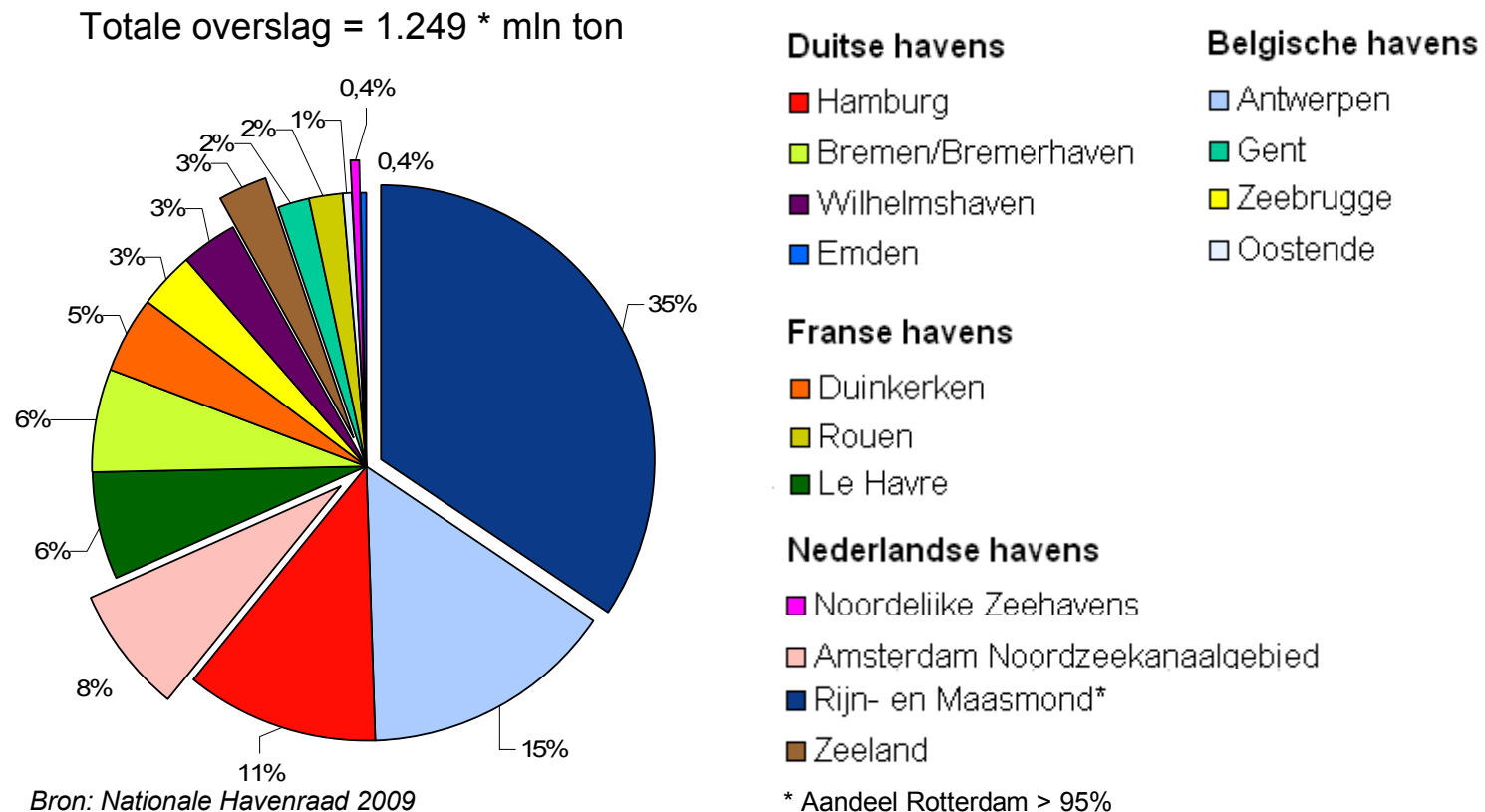
# A Analysedeel

- 2 Positionering en trends Gateway
  - 2.1 Overslagvolumes en marktaandelen
  - 2.2 Kenmerken overslagstromen
  - 2.3 Economische betekenis
  - 2.4 Indirecte en externe effecten
  - 2.5 Trends en ontwikkelingen
  - 2.6 S.W.O.T. analyse
  - 2.7 Conclusies
  
- 3 Analyse deelmarkten
  - 3.1 Containers
  - 3.2 Droge bulk
  - 3.3 Natte bulk
  - 3.4 Conclusies

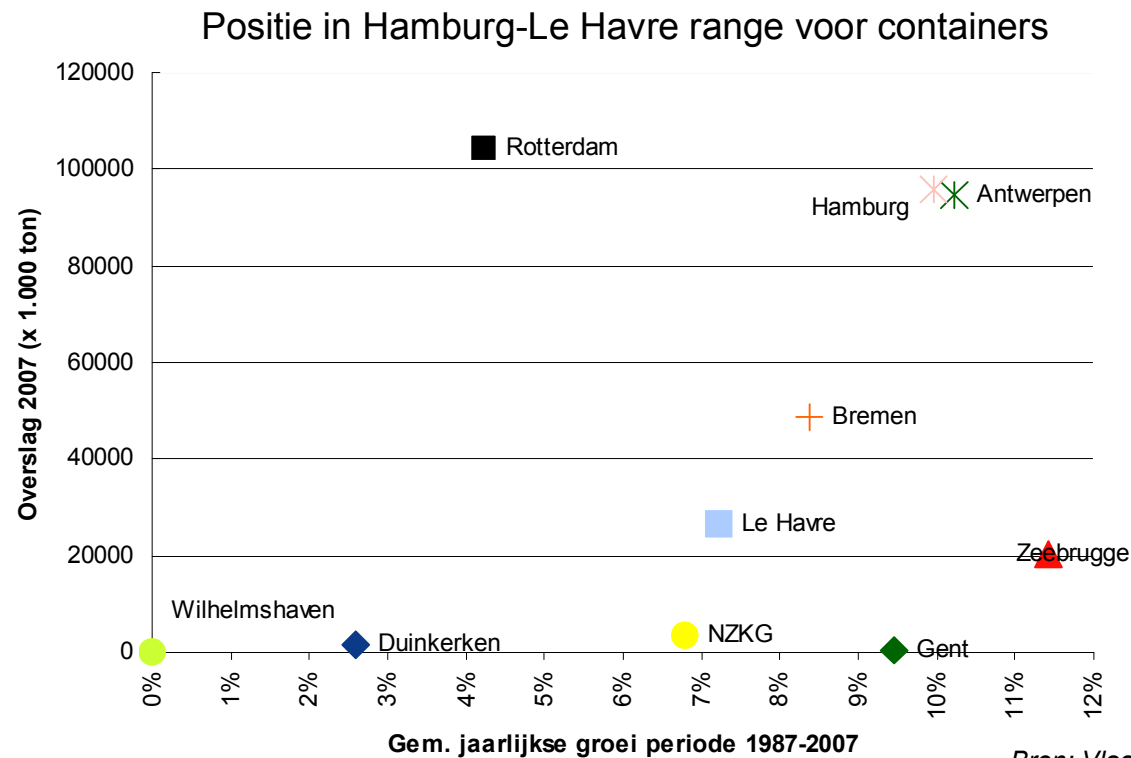
## 2 Positionering en trends Gateway

### 2.1 Overslagvolumes en marktaandeelen

- De Nederlandse havens hebben een marktaandeel van 46% in de totale overslag binnen de Hamburg-Le Havre range terwijl het aandeel van Rotterdam 35% bedraagt. In containeroverslag is het marktaandeel voor Rotterdam 27% (2008)

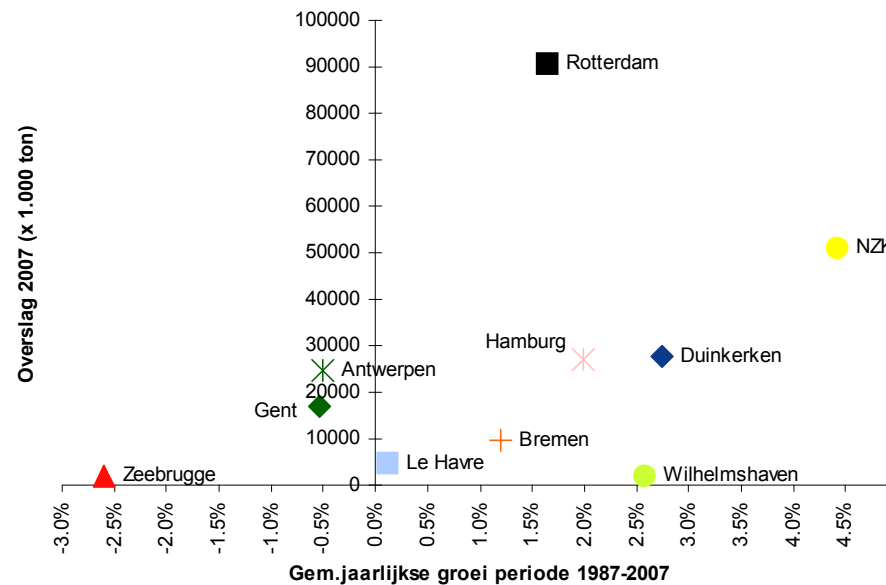


- Nederland heeft een duidelijke Gateway functie waarbij Rotterdam marktleider is in zowel droge bulk, natte bulk als containers

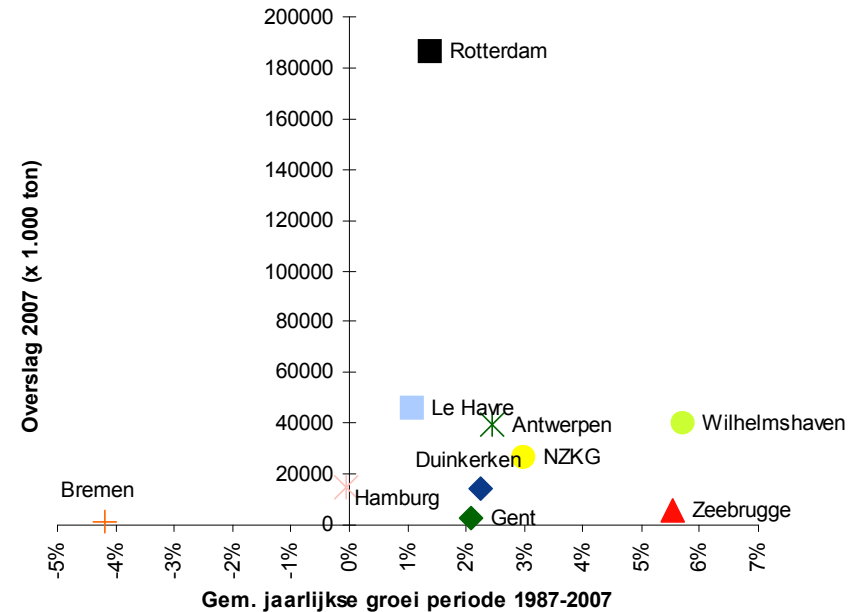


- In omvang concurreert Rotterdam vooral met Hamburg en Antwerpen die de afgelopen jaren een belangrijke inhaalslag gemaakt hebben getuige het hoge groeicijfer. Deze groei ging gepaard met omvangrijke uitbreidingsinvesteringen, die Rotterdam de komende jaren (Tweede Maasvlakte) zal kennen

### Positie in Hamburg-Le Havre range voor droge bulk



### Positie in Hamburg-Le Havre range voor natte bulk



Bron: Vlaamse Havencommissie 2009

- Rotterdam en het Noordzeekanaalgebied inclusief Amsterdam zijn de belangrijkste droge bulkhavens van Noordwest Europa waarbij laatste haven verreweg het hoogste groeicijfer laat zien. De groeicijfers zijn gemiddeld veel lager dan voor containeroverslag
- In omvang opereert Rotterdam op eenzame hoogte, hetgeen verklaard wordt door het hoge overslagvolume aan ruwe olie. Met uitzondering van concurrent Wilhelmshaven en Zeebrugge tonen de Noordwest Europese havens matige groeicijfers

## ● Ontwikkeling marktaandeel Rotterdam

### ● Totaal

- Het marktaandeel Rijn- en Maasmond en de totale Nederlandse zeehavens is licht afgenomen binnen de Hamburg-LeHavre range over de periode 1996-2008

Bron: Nationale Havenraad 2009

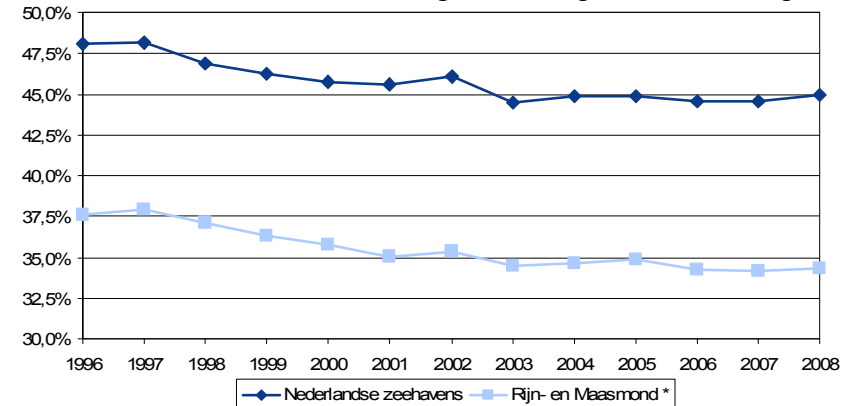
### ● Containers

- Aandeel goederen in containers bij overzeese import is de laatste 15 jaar meer dan verdubbeld
- Hamburg-le Havre range veruit de belangrijkste havenregio met stijgend marktaandeel sinds 1998
- Concurrentie vanuit Zuid-Europese havens vooralsnog beperkt: groei Mediterrane havens<sup>1</sup> zet niet door, Zwarte zee<sup>2</sup> in opkomst maar tot op heden gering marktaandeel
- Aandeel Rotterdam groter dan havens UK, Baltic, Atlantic of Black sea range
- Het aandeel van de Rotterdamse haven in de totale Europese containeroverslag is gedaald van 15,5% in 1985 naar 12% in 2008

<sup>1</sup> alleen EU havens, <sup>2</sup> alleen Roemenië en Bulgarije

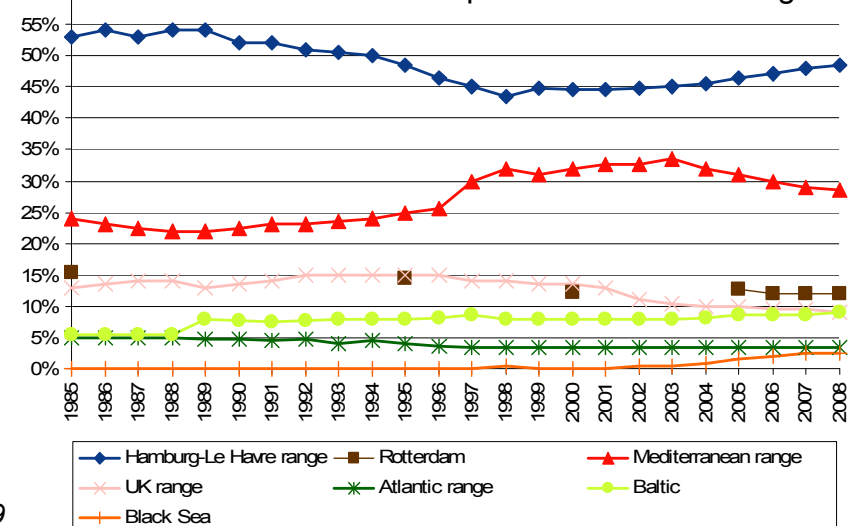
Bron: ITMMA 2009

Marktaandeel in totale overslag Hamburg-LeHavre range



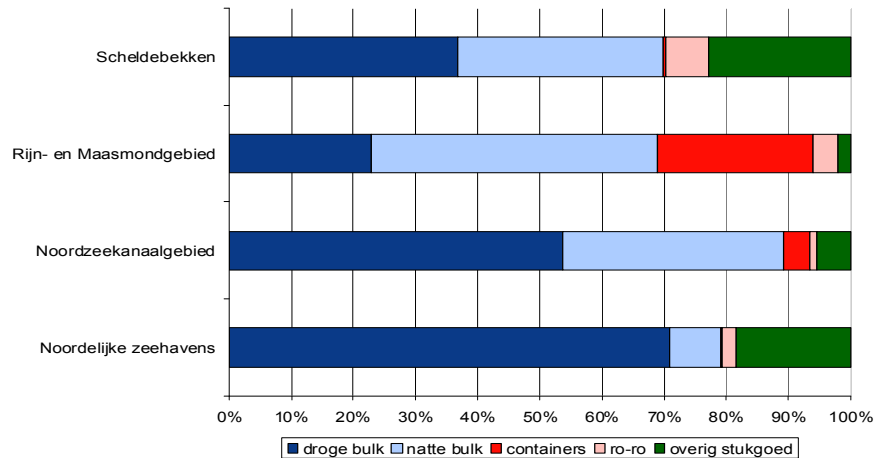
\* Rotterdam incl. Schiedam, Vlaardingen en Maasluis maakte in 2008 voor 98% deel uit van Rijn en Maasmond

Marktaandeel in Europese containeroverslag



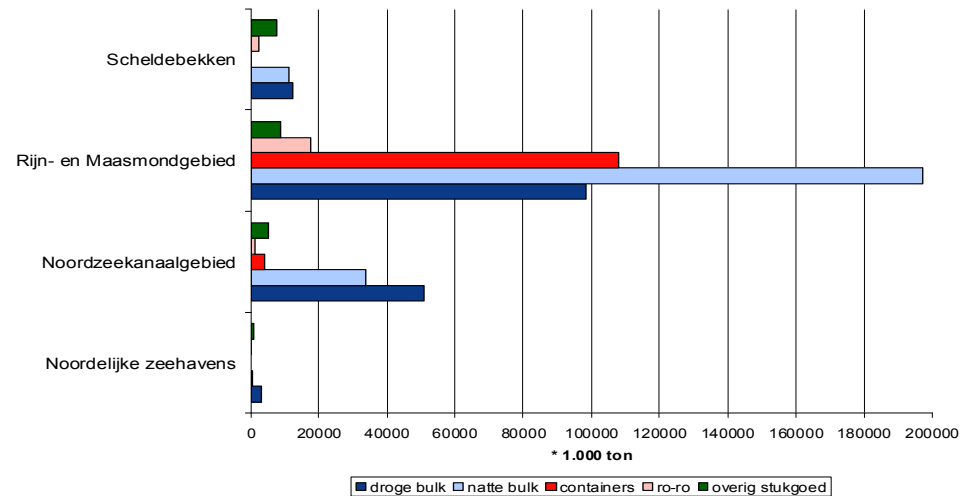
- Overslag Nederlandse zeehavens naar verschijningsvorm en marktaandeel - 2008

Marktaandeel naar verschijningsvorm



Bron: Nationale Havenraad 2009

Volume naar verschijningsvorm

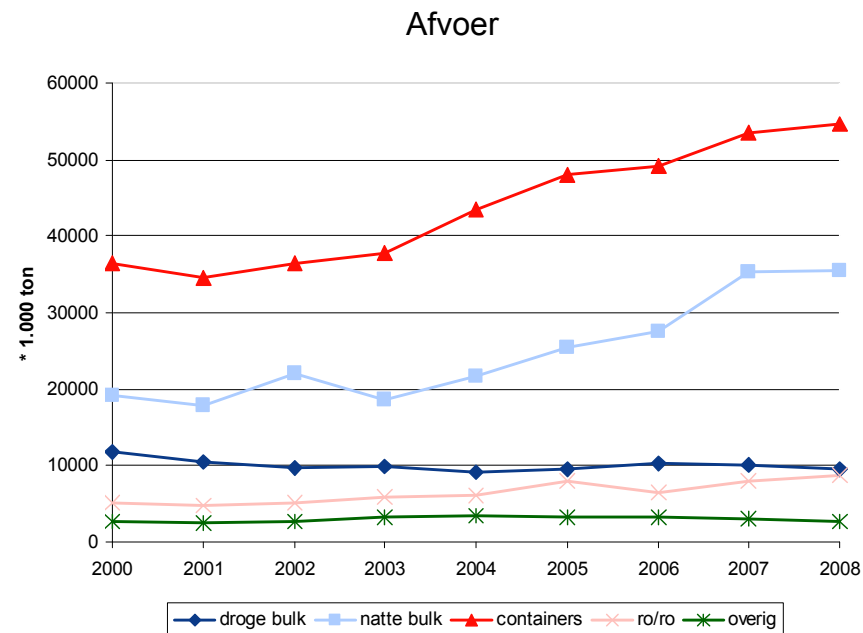
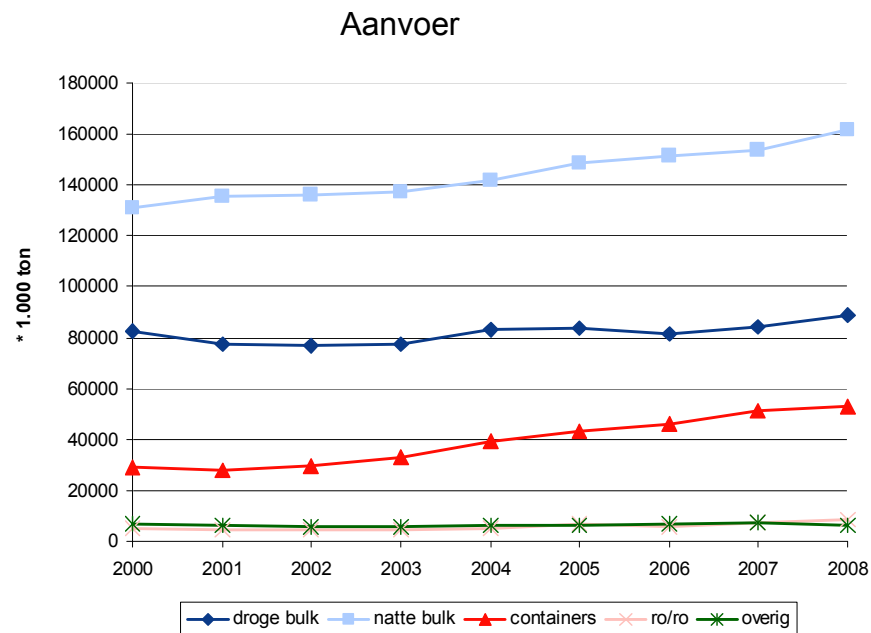


- Belangrijke niches<sup>1)</sup>
  - Noordelijke zeehavens: agrifood, chemie, energie
  - Noordzeekanaalgebied, inclusief Amsterdam: food processing (marktleider cacao), brandstoffen (marktleider benzine)
  - Rijn- en Maasmondgebied: maritiem-technisch cluster, koel- en vries op- en overslag
  - Scheldebekken (Terneuzen, Vlissingen): forest products/neo-bulk

1) Niet enkel op basis van overslagvolume



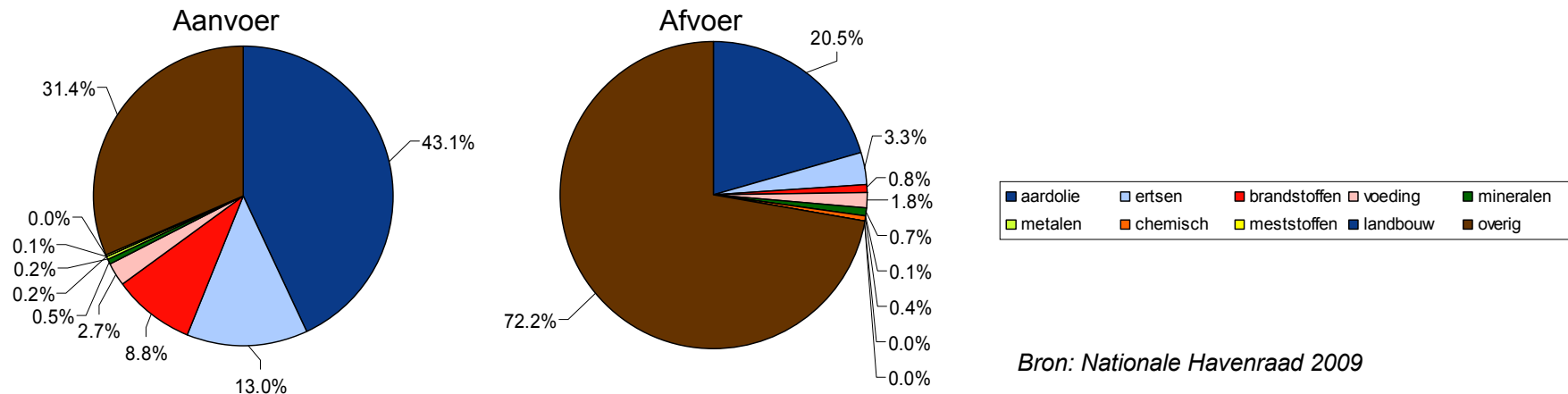
- Ontwikkeling overslag Rijn- Maasmond naar verschijningsvorm 2000 - 2008



Bron: Nationale Havenraad 2009

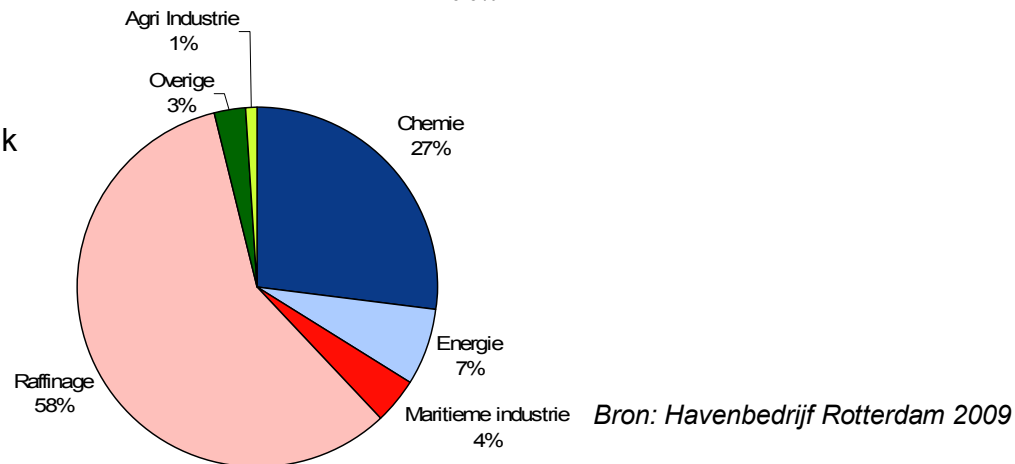
- Aanhoudend sterke onbalans tussen invoer vs uitvoer: 320 vs 113 mln ton (2008)
- Zowel invoer als uitvoer is toegenomen, met uitzondering van uitvoer droge bulk en in- en uitvoer van overige goederen (lichte afname, deels a.g.v. containerisatie)

- Samenstelling overslag Rijn- en Maasmondgebied 2008



Bron: Nationale Havenraad 2009

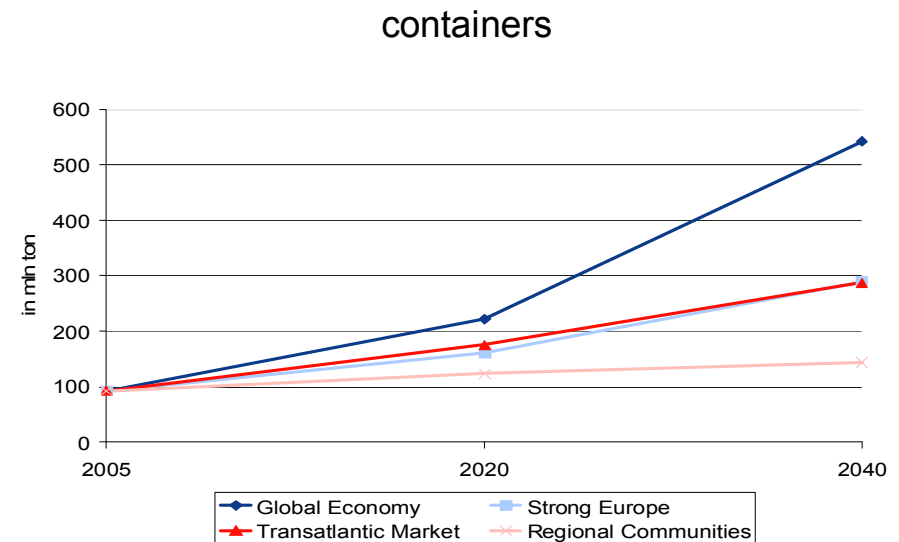
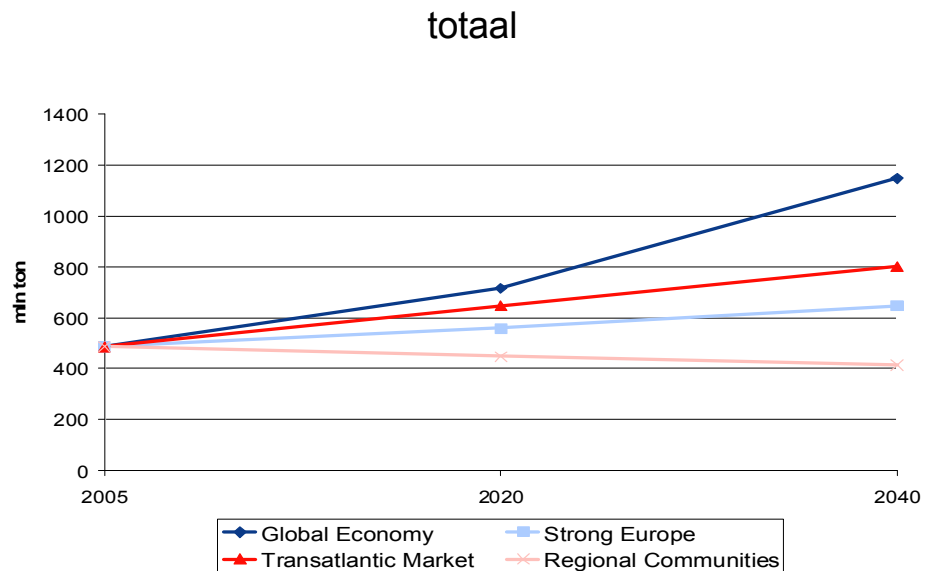
Ter vergelijking: ruimtegebruik industrie Rotterdamse haven (40% oppervlakte haven)



Bron: Havenbedrijf Rotterdam 2009

- Hoog aandeel aardolie en overige goederen (waarvan groot deel containers) zowel bij aanvoer als bij afvoer, aardolie tevens bij industrie (raffinage)

● Prognose overslag Nederlandse zeehavens

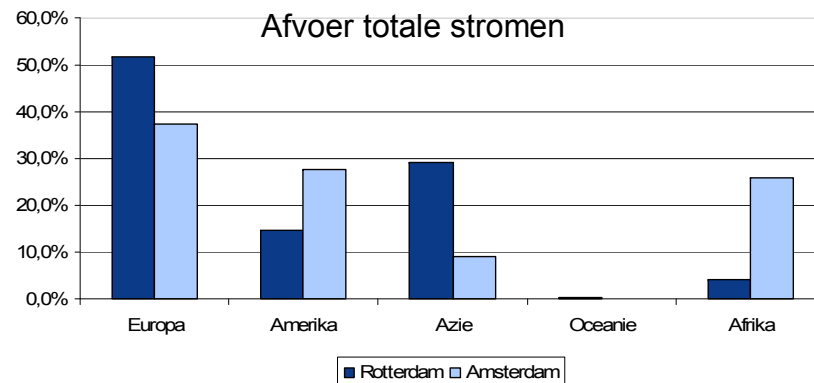
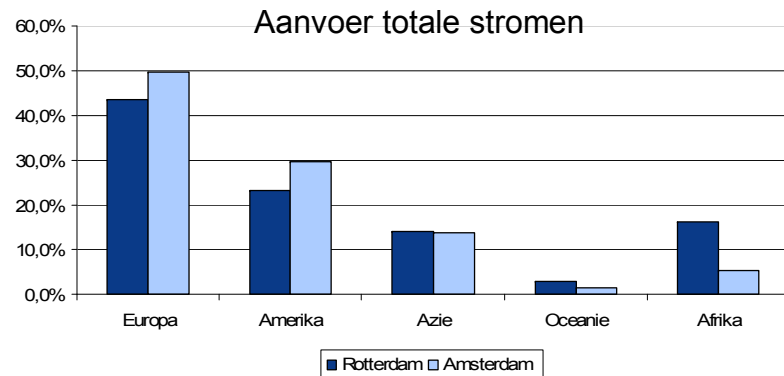


Bron: WLO 2006

- Met uitzondering van het scenario 'Regional Communities' zal het volume aan goederenstromen blijven toenemen
- Voor containerstromen is in elk scenario sprake van een groei
- Opmerking: de huidige economische crisis is voor WLO vooralsnog geen aanleiding om deze prognose bij te stellen

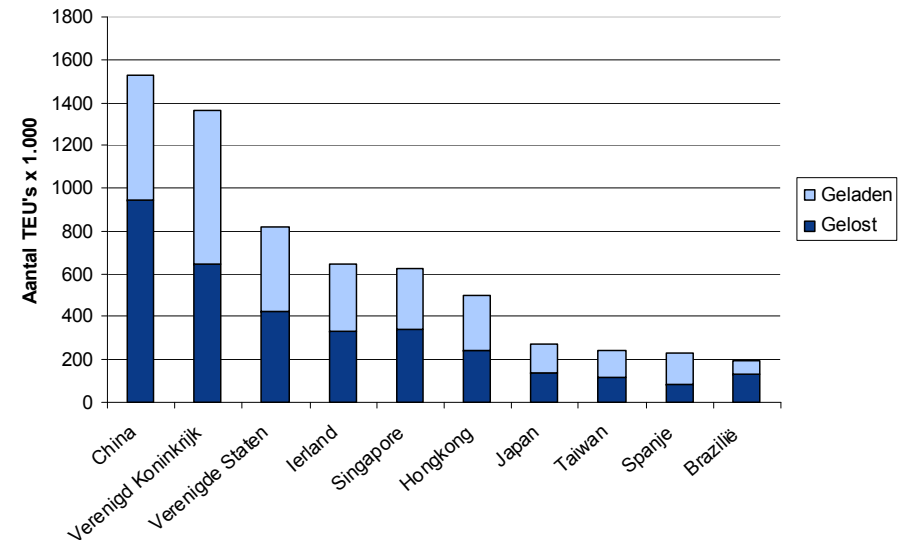
## 2.2 Kenmerken overslagstromen

- Herkomst en bestemming overslagstromen



- Aanzienlijk aandeel aanvoer en afvoer betreft intra-Europees vervoer variërend van 35% tot 50%
- Overige aanvoer en afvoer versnipperd over overige continenten, geen enkel continent heeft hoger aandeel dan 30%

### Herkomst en bestemming containerstromen Rotterdam Top 10 landen naar geladen en gelost 2006



Bron: Port of Rotterdam 2008

Bron: Port of Rotterdam & Amsterdam 2009

% Berekend o.b.v. brutogewicht x 1.000 metrische tonnen

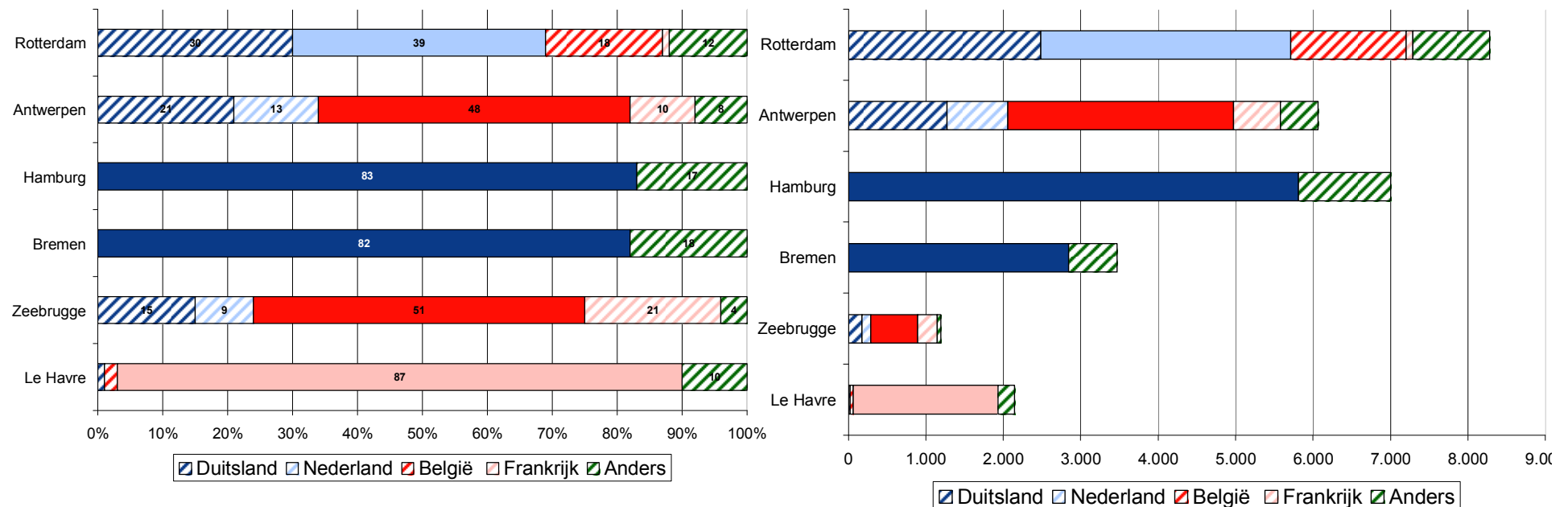
- Voor containerstromen heeft Azië een leidende positie
- Daarnaast is Groot-Brittannië belangrijk als voornaamste shortsea markt

- Herkomst en bestemming achterland containerstromen

% Verdeling herkomst en bestemming havens H-IH range 2004

Volume herkomst en bestemming havens H-IH range 2004

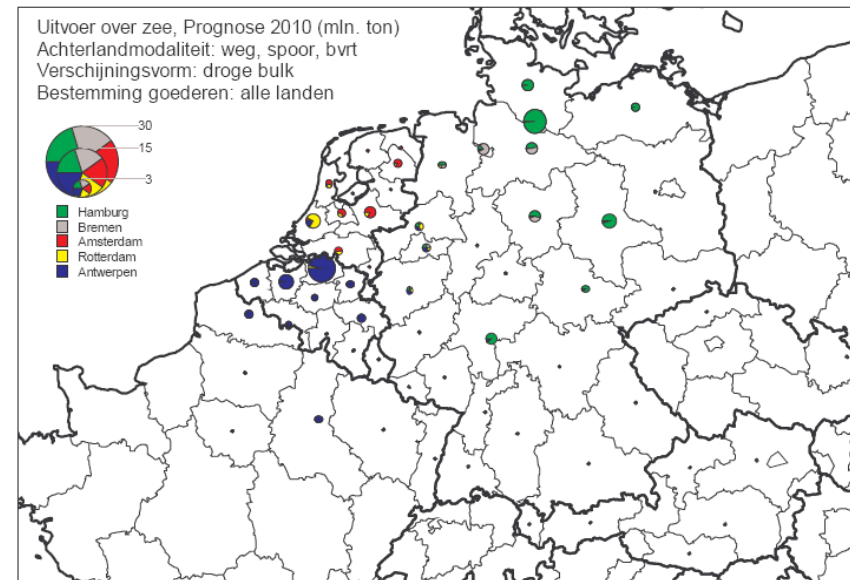
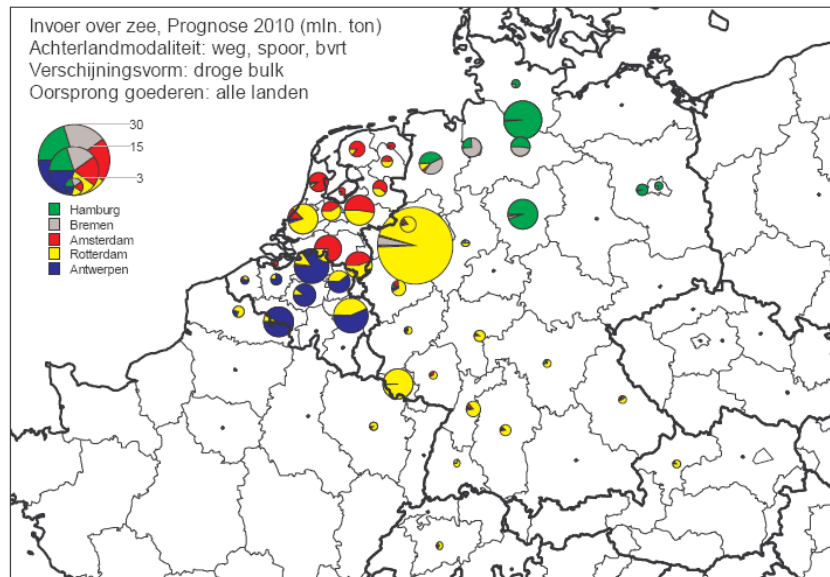
Opmerking: indien gearceerd buitenland



Bron: ITMMA 2009, Port of Hamburg Marketing

- Hamburg, Bremerhaven en Le Havre leunen sterk op (grote) thuismarkt
- Rotterdam kent een meer diverse achterlandmarkt

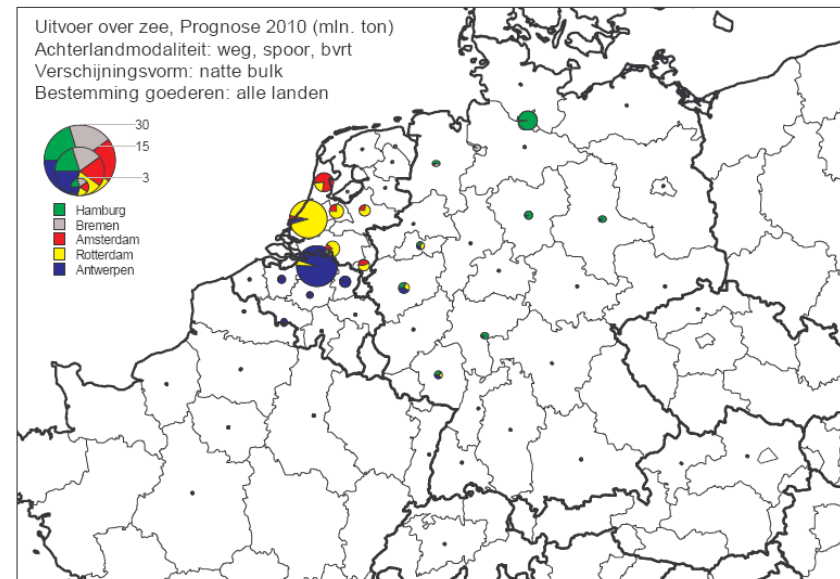
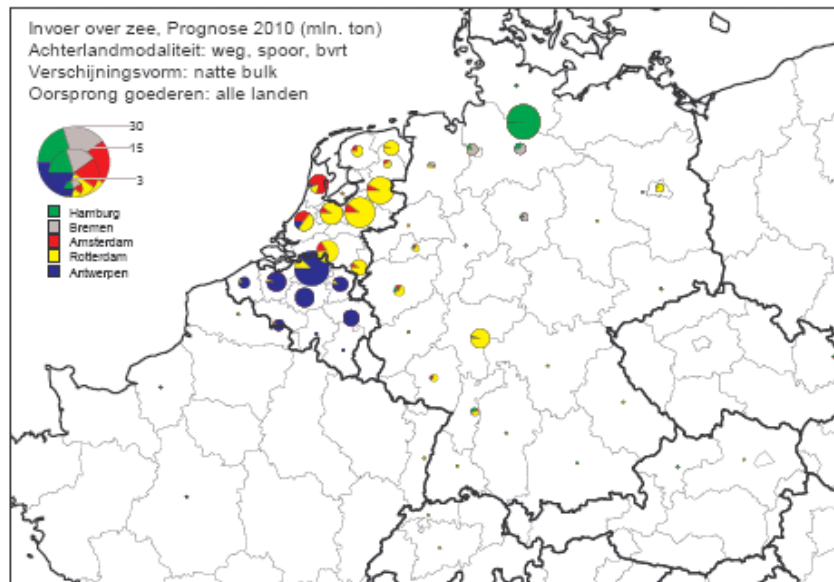
- Herkomst en bestemming achterland droge bulk



Bron: NEA 2005

- Invoer beduidend omvangrijker dan uitvoer
- Rotterdam: invoer kent sterke concentratie in Ruhrgebied, herkomst uitvoer regionaal
- Amsterdam: zowel voor invoer als uitvoer is bedieningsgebied voornamelijk Nederland
- Duitse havens enkel dominant in Noord-Duitsland, Antwerpen overheersend in België

- Herkomst en bestemming achterland natte bulk

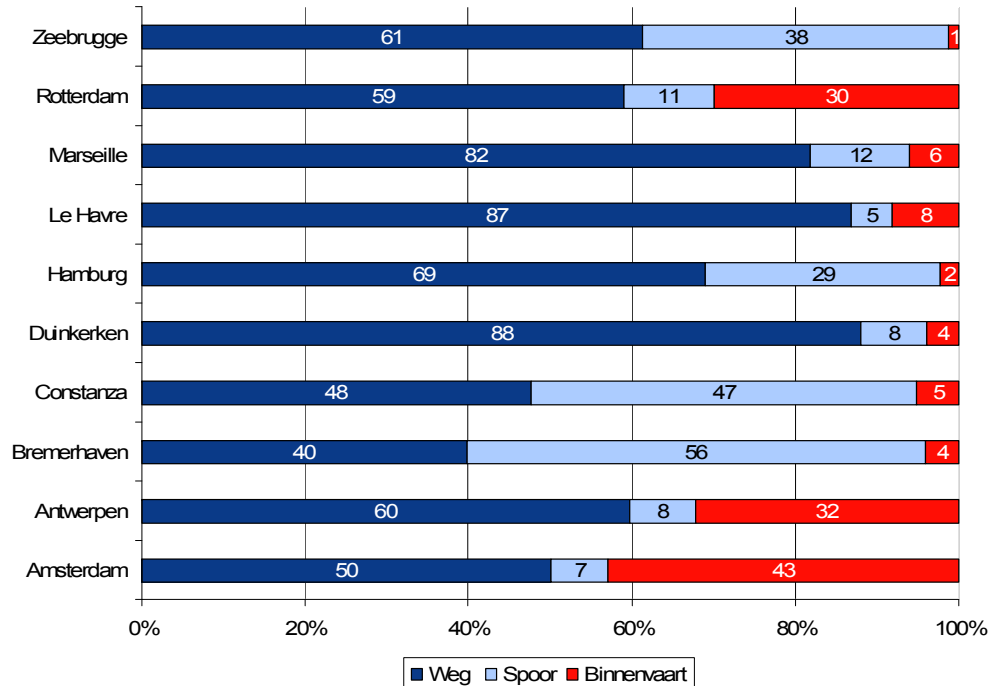


Bron: NEA 2005

- Rotterdam: zowel voor invoer als uitvoer is bedieningsgebied voornamelijk Nederland
- Antwerpen en Duitse havens dominant in eigen land

● Modal split containers

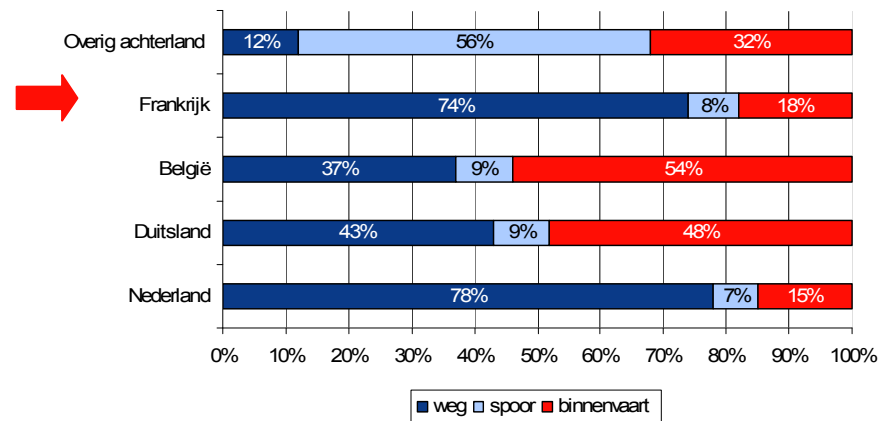
Benchmark Europese havens 2007/ 2006



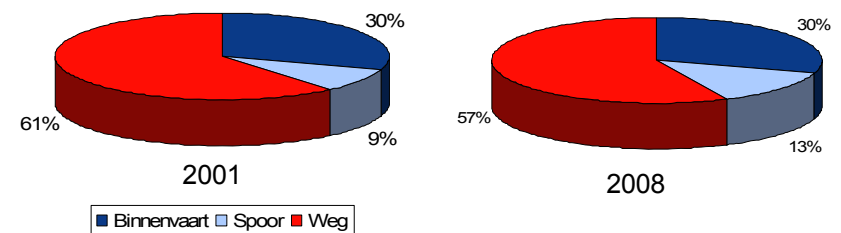
Bron: ITMMA 2009

- Bij alle havens is aandeel weg ten minste 50%
- Aandeel spoor Nederlandse havens gering in vergelijking met concurrenten Hamburg, Bremerhaven en Zeebrugge
- Wegvervoer dominant bij binnenlands vervoer

Modal split Rotterdam per achterlandregio



Ontwikkeling modal split Rotterdam



Bron: HbR 2009

- Spoor dominant bij ver weg gelegen (niet zijnde België of Duitsland) bestemmingen maar omvat slechts klein deel van totale containerstromen
- Aandeel spoor is toegenomen ten koste van weg, binnenvaart stabiel
- Effect Betuweroute in 2008 al beperkt zichtbaar



## 2.3 Economische betekenis

- **Opmerkingen vooraf**
  - De waarde van een haven wordt nog te veel gemeten en vergeleken in termen van overslag waarbij efficiëntie, schaalvoordelen en effectiviteit bepalend zijn. Dit is echter een onvolledige benadering
  - De nadruk moet worden gelegd op de maatschappelijk-economische betekenis van havenactiviteiten, in termen van werkgelegenheid, toegevoegde waarde etc.
  - Op nationale schaal kunnen haven(-regio's) met elkaar worden vergeleken. Als gevolg van verschillende gehanteerde methodieken, definities en afbakeningen is een internationale vergelijking echter niet mogelijk, ook niet binnen de Hamburg-LeHavre range<sup>1)</sup>
  
- **Toegevoegde waarde\* en directe werkgelegenheid in 2007**

Zeehavengebied	Toegevoegde waarde in EUR mln.	Werkzame personen	TW/WP in euro	Overslag * 1,000 ton	TW/1.000 ton	Indirecte werkgelegenheid**
Rijn- en Maasmond	16.000	109.000	147.000	415.000	39.000	72.000
Alle NL havens	25.400	168.300	151.000	540.000	47.000	120.000

\* Bruto toegevoegde waarde in marktprijzen = Totale productiewaarde – totale verbruikswaarde, \*\*Achterwaartse effecten bij toeleveranciers

- Rijn- Maasmond vertegenwoordigt 65% van de werkgelegenheid en 60% van de toegevoegde waarde
- Toegevoegde waarde per WP en per 1.000 ton lager in Rijn- en Maasmond dan Nederlands gemiddelde

1) Zie ook rapport 'Verkenning Havenmonitor internationaal perspectief' – bijlage Havenmonitor 2005

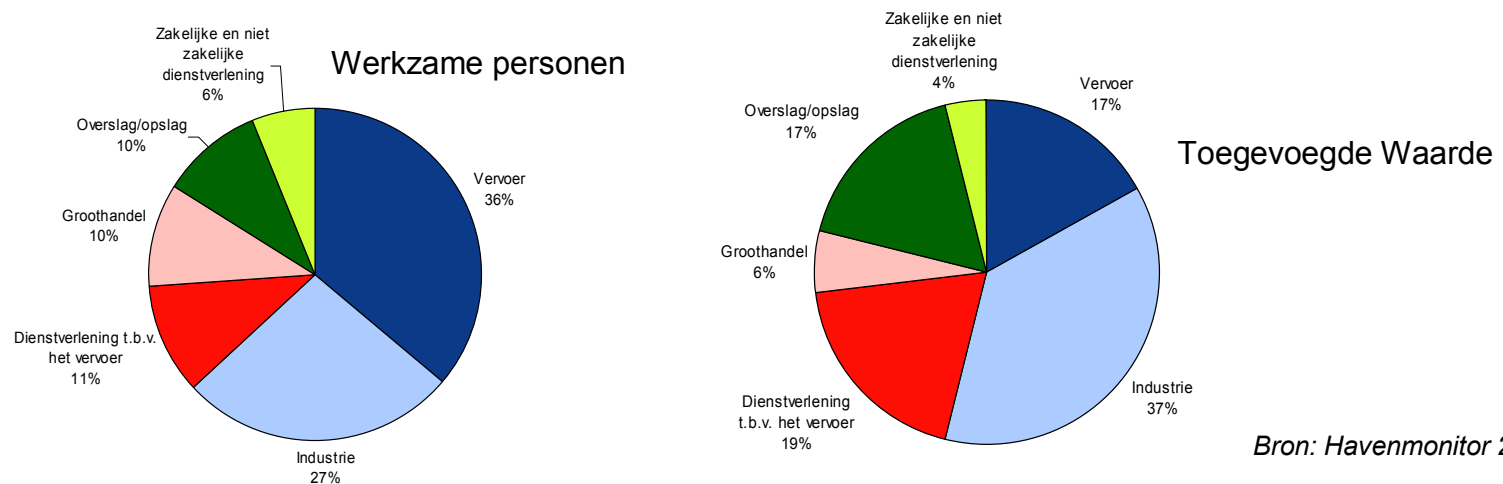
- **Ontwikkeling toegevoegde waarde en directe werkgelegenheid 2002-2007**

Rijn- en Maasmond	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Groei 2002-2007 Rijn- en Maasmond	Groei 2002-2007 overige NL havens
Toegevoegde waarde in mld euro	12	12	13	14	15	16	33%	29%
Werkgelegenheid in werkzame personen TW/WP	106.000	105.000	103.000	105.000	106.000	109.000	3%	0%

Bron: Havenmonitor 2007

- Toegevoegde waarde per persoon is gestaag toegenomen over 2002-2007
- Rijn- en Maasmond laat sterkere groei zien dan overige Nederlandse zeehavens

- **Werkgelegenheid en toegevoegde waarde per sector Rijn- Maasmond 2007**



Bron: Havenmonitor 2007

- Industrie levert beduidend meer toegevoegde waarde per persoon op dan de overige sectoren
- Vooral vervoer levert veel werkgelegenheid op maar genereert weinig toegevoegde waarde
- In vergelijking met overige NL zeehavens is industrie in Rijn- Maasmond minder zwaar vertegenwoordigd

- Toegevoegde waarde en directe werkgelegenheid transport en logistiek

Geschatte waarde transport en logistieke sector in Nederland		
Activiteit	Toegevoegde waarde in mld euro	Werkgelegenheid in aantal banen
1 Transport en overslag	10,8	255.000
2 Opslag en warehousing	4,2	103.000
3 Value Added Logistics en Services	11,5	236.000
4 Supply chain management	3,4	23.000
5 Support (IT, financiering, juridisch etc.)	10,3	129.000
Totaal	40,2	746.000

Bron: TNO 2008

- Vergelijking economische betekenis mainports

- Wat Schiphol in één jaar afhandelt, slaat Rotterdam in één dag over (in tonnen)

	Toegevoegde waarde		Directe werkgelegenheid	TW/WP	Extern kosten
	Mld euro	% BNP	in werkzame personen		Mld euro
Rijn- en Maasmond (2003)	11,9	2,3%	105,000	113.000	
Schiphol – luchtvracht (2003)	1,53	0,3%	13.900	110.000	
Schiphol – totaal (2003)	5,1 - 6,2	1%	57.000	99.000 <sup>1)</sup>	0,6 – 1

Werkgelegenheid mainport Schiphol 2007: 62.000, specificatie: Bron: Havenmonitor, Bijlage perspectief op logistiek - V&W – AVV, 2006

- Bedrijven direct betrokken bij luchttransport: 42.000

- Overheidsinstellingen (douane, marechaussee, IND): 4.000

- Toeleveranciers van goederen en diensten: 6.000

- Overige bedrijven: 10.000

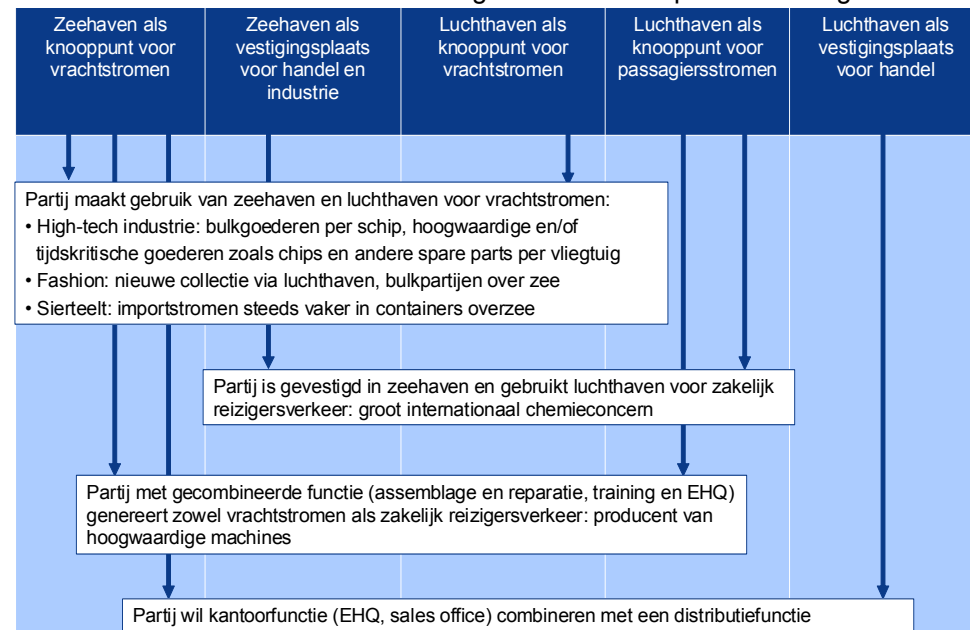
1) Haven Rotterdam productiever dan de luchthaven Schiphol door veel arbeidsextensieve bedrijvigheid (o.a. chemie en containeroverslag) terwijl Schipholgerelateerde bedrijvigheid een veel hogere arbeidsintensiteit kent

- **Relatie mainport Schiphol**

- De aanwezigheid van mainport Rotterdam en mainport Schiphol in elkaars nabijheid is uniek binnen Europa en biedt aantoonbare synergievoordelen voor bepaalde actoren
- Verwevenheid met beide mainports bestaat voornamelijk bij logistieke dienstverleners en verladers<sup>1)</sup>. Van de top 200 logistieke dienstverleners in Nederland zijn er 69 die diensten op beide markten aanbieden. Rederijen en luchtvaartmaatschap-pijen zijn nauwelijks met beide mainports verweven
- Relevante sectoren: agrifood-fresh & frozen, sierteelt, chemie, automotive, hightech-machines en electronica, fashion & life style, maritiem – offshore & zakelijke dienstverlening
- Economisch voordeel

- Combinatievoordeel in transportkosten, arbeidsmarkt en kennis: optelsom van voordelen van de mainports afzonderlijk voor bedrijven die verweven zijn met beide mainports. Resulteert in beter vestigingsklimaat; een breder scala aan internationale bedrijven wil zich hier vestigen.
- Interactievoordeel voor logistieke dienstverleners en verladers: wisselwerking tussen de voordelen van beide mainports waarbij extra voordelen ontstaan: vb in arbeidsmarkt en kennis voor logistieke dienstverlener, flexibiliteit voor verlader

Voorbeelden van samenhang tussen de mainports voor de gebruiker



- **Conclusie: nabijheid mainport Schiphol van belang voor sommige actoren**

1) Bron: KiM, Synergie tussen de mainports?, 2007

## 2.4 Indirecte en externe effecten

- **Uitstralingseffecten**

- Indirecte achterwaartse werkgelegenheid en toegevoegde waarde: toeleveranciers van goederen en diensten

Multiplier Nederlandse haven economie 2007	
Toegevoegde waarde	1,4
Werkgelegenheid	1,7

*Bron: Havenmonitor 2007, op basis van input-output tabellen, risico op dubbeltellingen*

- Schaalvoordelen, spin-off effecten en clustervorming
  - Gezamenlijk gebruik infrastructuur, diensten en know how
  - Efficiencywinsten door concentratie activiteiten
  - Nabijheid toeleveranciers
  - Aanwezigheid kennisinstututen, en arbeidsaanbod (kwantiteit en kwaliteit)
- Welvaartseffect op de grondmarkt: waarde grond- en vastgoed

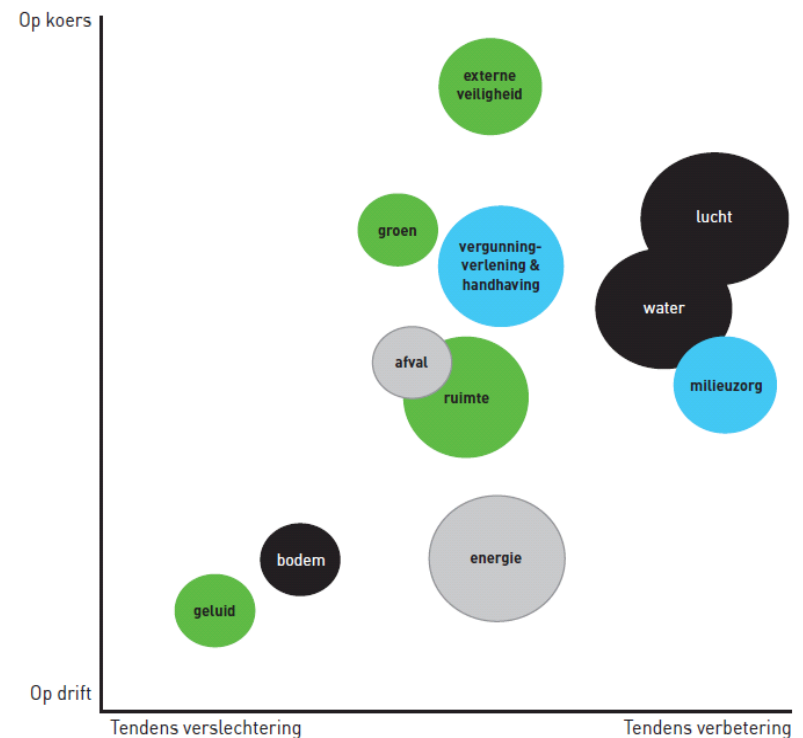
- Negatieve externe effecten havens

- Luchtkwaliteit
- Klimaat
- Geluid
- Ongevallen
- Externe veiligheid
- Stank
- Ruimtedruk

- Status Rotterdam-Rijnmond

- De totale milieusituatie is zichtbaar verbeterd over de afgelopen vijftien jaar terwijl de industriële en havenactiviteiten en de verkeersintensiteit zijn toegenomen
- Om de ambitieuze Rotterdam Climate Initiative doelstelling te behalen om 50% minder CO<sub>2</sub>-emissie in 2025 te realiseren in vergelijking met 1990<sup>1)</sup> is echter een besparing van 33 Mton nodig: van 45 (waarvan 30 van de haven) naar 12 Mton
- Deze hoeveelheid is vergelijkbaar met wat inwoners en bedrijven in Rotterdam in een jaar aan regionaal aangeboden energie verbruiken om te wonen, te werken, auto te rijden en te produceren
- Rotterdamse haven is verantwoordelijk voor 14% van de nationale CO<sub>2</sub> productie, Nederlandse havens totaal: bijna 20%<sup>2)</sup>

Ontwikkeling milieusituatie 1994-2009 Rotterdam-Rijnmond



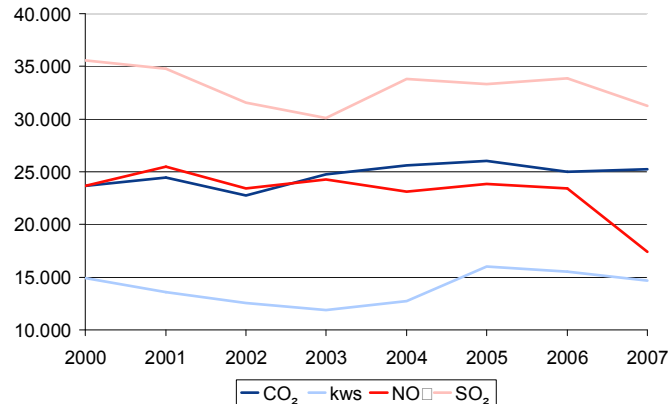
Bron: DCMR - Milieumonitoring Stadsregio Rotterdam

1) nationale reductiedoelstelling: 30% minder reductie in 2020 ten opzichte van 1990

2) Erasmus Universiteit, 2009

- Status industrie Rijnmond - uitstoot

Ontwikkeling emissie in kton per jaar



Verantwoordelijke industrieën

	CO <sub>2</sub>	kws	NO <sub>x</sub>	SO <sub>2</sub>	NH <sub>3</sub>
Raffinaderijen	X	X	X	X	
Energie	X		X		
Utilities	X		X		
Natte Bulk		X			
Chemie		X			X
Droge Bulk					
Afvalverbranding					X

Bron: DCMR, toelichting:  
koolstofdioxide (CO<sub>2</sub>),  
zwaveldioxide (SO<sub>2</sub>),  
stikstofdioxide  
(NO<sub>x</sub>),  
koolwaterstoffen  
zonder methaan  
(kws), ammoniak  
(NH<sub>3</sub>)

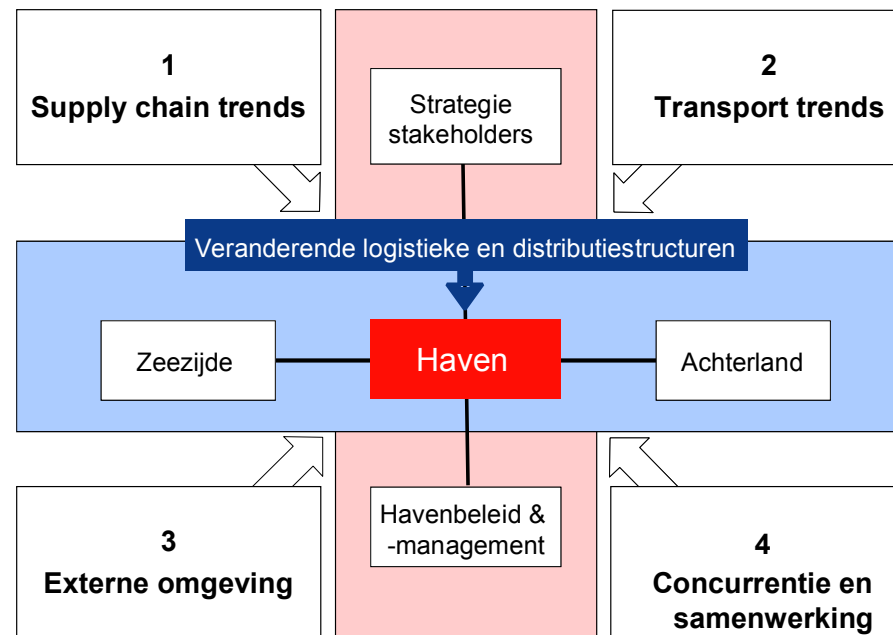
Plafond in 2010 (NEC – Europese richtlijn) vs gerealiseerde emissie en  
aandeel industrie Rijnmond in kton per jaar

Industrie inclusief energie en raffinage	Plafond	2007	Aandeel Rijnmond
Stikstofdioxiden NO <sub>x</sub>	65	74	23%
Zwaveldioxide SO <sub>2</sub>	40	54	58%
Ammoniak NH <sub>3</sub>	3	2	3%
Vluchtige Organische Stoffen VOS	61	59	25%

- Nederlandse industrie stoot nog te veel NO<sub>x</sub> en SO<sub>2</sub> uit
- Rijnmond – en specifiek raffinaderijen – hebben hierin een aanzienlijk aandeel
- Conclusie: omvangrijk pakket aan maatregelen (in de haven) is nodig om de doelstellingen te bereiken

## 2.5 Trends en ontwikkelingen

- **Omgeving haven**
  - Havens zijn vestigingslocaties en/of knooppunten voor diverse partijen en diverse activiteiten
  - Havens zijn onderdeel van internationale logistieke ketens
  - Havens kennen een groot ruimtebeslag, zowel fysiek als qua milieuruimte
  - Trends en externe ontwikkelingen zijn van invloed op het havennetwerk
  - Als complex van diverse activiteiten en stakeholders met uiteenlopende belangen worden havens beïnvloed door een omvangrijk scala aan trends en externe ontwikkelingen





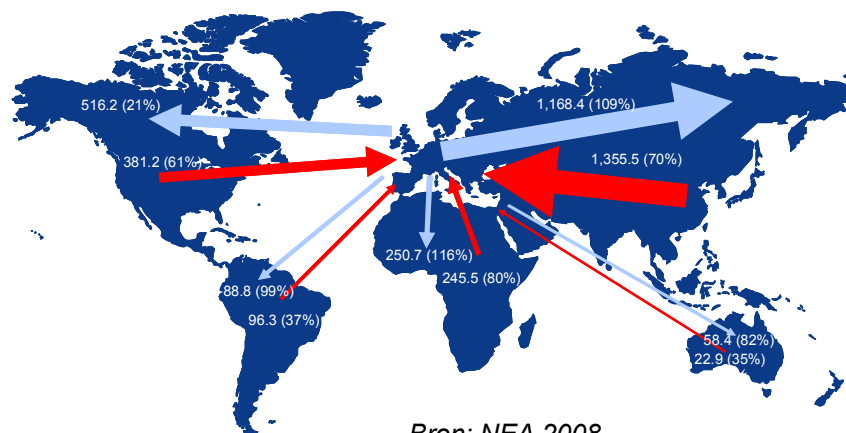
- Supply chain trends

Trend:		Effect:
1	Structurele stijging wereldhandel en transportvolumes	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Transport en logistiek steeds belangrijker: meer omzet havenbedrijven door meer stromen (havengeld bedraagt circa 50% van de opbrengsten)</li> <li>● Meer druk op transportcapaciteit, ruimte en milieu</li> </ul>
2	Toename hybride supply chains: o.a. off shoring en near shoring, uiteenlopende klanteisen en distributiepatronen	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Geen generieke 'one size fits all' oplossingen maar specifieke logistieke inrichting die keteninzicht behoeft: meer aandacht voor het type product (en bijbehorende logistieke eisen) in de container</li> <li>● Transportstromen steeds meer footloose door sterk wisselende ketenconfiguratie</li> <li>● Onderhandelingspositie haven neemt af door keuze voor optimale logistieke keten, waar haven onderdeel van is, in plaats van keuze voor haven</li> <li>● Lager overslagvolume maritieme invoer (goederen worden continentaal vervoerd), mogelijk betere balans door meer export</li> <li>● Minder (grote) EDC's die vestiging in Gateway behoeven</li> </ul>
3	Klant wenst totale ketenoplossing, aanhoudende toename outsourcing	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Geïntegreerde ketenoplossingen aanbieden met inzet van ICT</li> <li>● Ketens van bedrijven in plaats van individuele bedrijven concurreren om gunst klant</li> </ul>
4	Van carriers haulage naar merchant haulage maar verlader besteedt logistiek uit aan logistiek dienstverlener: '3PL haulage' <sup>1)</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Regierol verschuift en wordt vager</li> <li>● Schaalvoordelen en netwerkintegratie door outsourcing</li> </ul>
5	Verschuiving industriële en logistieke activiteiten naar het achterland	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Binding met strategische achterlandlocaties steeds belangrijker</li> <li>● Bedreiging als deze activiteiten niet meer in Nederland plaatsvinden</li> </ul>

1) 3PL = Third Party Logistic Service Provider, 3PL betreft de activiteiten die een logistiek dienstverlener (3pl-er) uitvoert voor een verlader

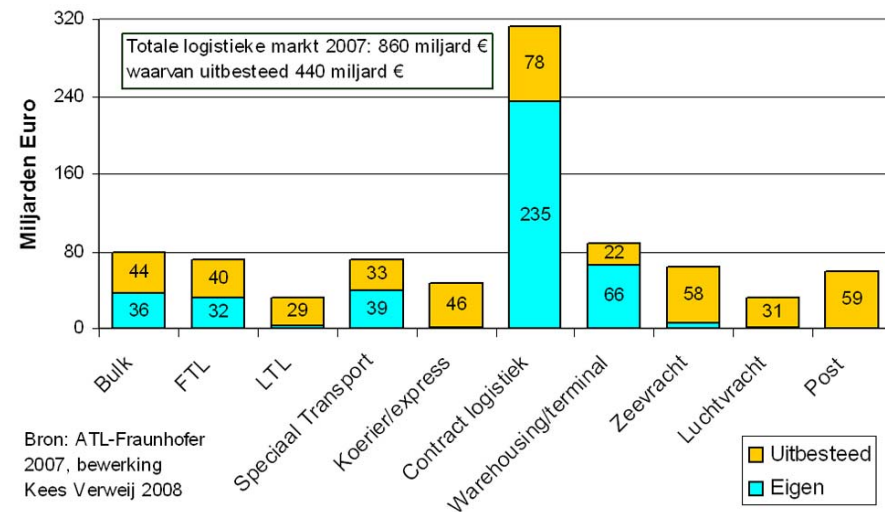
## Onderbouwing supply chain trends

- Handelsstromen in 2020, ontwikkeling 2005-2020 in %
  - Nederland is steeds meer verweven met de wereldhandel: Nederlandse uitvoer is gestegen van 43% van het b.b.p. in 1969 tot 77% in 2008. Nederlandse invoer: van 42% tot 68%
  - Nederlandse invoerwaarde van goederen in 2008: euro 326 mld, uitvoerwaarde: euro 366 mld. Aandeel wederuitvoer 47%, neemt toe. Overige deel = in eigen land geproduceerde goederen



Bron: NEA 2008

### Iets meer dan 50% logistieke uitbesteding in Europese Unie



- Conclusie: aanhoudende groei ladingstromen en sterke potentie voor outsourcing, met name in contract logistiek, bieden perspectief voor logistiek

- Transport trends

Trend:		Effect:
1	Congestie in, van en naar haven neemt toe	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Bereikbaarheid wordt bedreigd door capaciteitsknelpunten op verbindingen en ruimtegebrek</li> <li>● Meer vraag naar intermodale alternatieven</li> </ul>
2	Schaalvergroting scheepvaart in containermarkt	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Zendingsgrootte neemt toe en meer gebundelde stromen naar achterland</li> <li>● Vaker keuze voor Rotterdam: concentratie in hubs</li> </ul>
3	Aanhoudende containerisatie en standaardisatie in containerafhandeling	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Concurrentie tussen havens neemt toe</li> <li>● Toename arbeidsproductiviteit en kapitaalintensivering</li> <li>● Fysieke integratie van ketens</li> </ul>
4	Aanzienlijke vervangings- en uitbreidingsvraag havenarbeid door uitstroom van specialistische kennis (pensionering) en groei stromen bij onbekendheid met havenwerk en onvoldoende scholing	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Verschuiving (nieuwe) lading en investeringen door tekort aan geschikte havenarbeid</li> <li>● Gateway is niet in staat om hoogwaardige regierol naar behoren in te vullen</li> </ul>
5	Technologische innovaties voor efficiënter vervoer	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Vestiging in haven minder belangrijk door afnemende transportkosten</li> <li>● Transportbesparing, minder energie nodig, minder leegrijden</li> </ul>

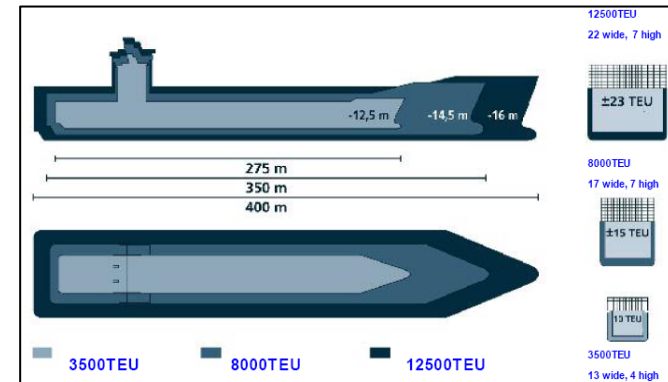
## Onderbouwing transport trends

### ● Schaalvergroting

- Gemiddelde grootte zeeschepen in Nederlandse havens van 12.900 bt in 2004 naar 15.400 bt in 2008

### ● Congestie

- Voorbeeld van effecten congestie in havens Westkust Verenigde Staten
- Door aanhoudende congestie in de U.S. West Coast havens (terminals, weg en spoor) zijn de Mexicaanse havens voor veel verladers een aantrekkelijk alternatief geworden, vooral voor ex-Azie lading
- Mexicaanse havens zoals Lazaro Cardenas, Manzanillo, Veracruz en Altamira vertonen sterke groei
- Toyota, Mazda, Isuzu en andere Japanse autoproducenten verschepen containers inmiddels via Lazaro Cardenas
- Retail leaders, inclusief Wal-Mart, Home Depot en Target maken regelmatige gebruik van Mexico als een uitvalsbasis voor Amerikaanse distributie van Aziatische producten
- Wal-Mart heeft 's lands grootste inbound distributie centrum ontwikkeld van 4 mln m<sup>2</sup> nabij Houston aan de Zuidkust



### ● Conclusies

- Schaalvergroting scheepvaart versterkt positie Rotterdam
- Congestie in, van en naar havens vormt serieuze bedreiging

- Externe omgeving

Trend:		Effect:
1	Groene maatschappij met steeds hogere eisen, ingegeven door o.a. internationale duurzaamheidsafspraken, strenge (EU) wet- en regelgeving, anticipatie op stijgende zeespiegel etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Geringere milieu- en veiligheidsruimte vraagt om efficiëntere benutting infrastructuur en transportcapaciteit en intensiever ruimtegebruik</li> <li>● Kansen Rotterdam om groene supply chain oplossingen aan te bieden inclusief retour- en afvallogistiek, cradle-to-cradle concepten etc.</li> </ul>
2	Transport en logistiek heeft soms negatief imago of is onbekend (en onbemind) bij lokale overheden en burgers	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Belang transport en logistiek soms onvoldoende (h)erkend waardoor geen prioriteit en soms moeizame medewerking</li> </ul>
3	Schaarse ruimte: steeds vaker conflicterende belangen bij ruimtelijke inrichting (stedelijke ontwikkeling, NIMBY gedrag, decentralisatie)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Mogelijk onvoldoende (milieu)ruimte voor noodzakelijke logistieke ontwikkeling in achterland om haven te faciliteren</li> <li>● Steeds complexere ruimtelijke ontwikkelingsvraagstukken, ook door afhankelijkheid van lokale overheden en buitenlandse partijen mogelijk gecombineerd met onvoldoende daadkracht en effectief handelen</li> <li>● Vraagt om (meer nadruk op) integrale gebiedsontwikkeling en herstructurering</li> </ul>
4	Meer aandacht voor safety & security door aanhoudende criminaliteit en terrorismedreiging, verscherpte regelgeving	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Goederenafhandeling is complexer; meer administratie en vertraging door controles</li> </ul>

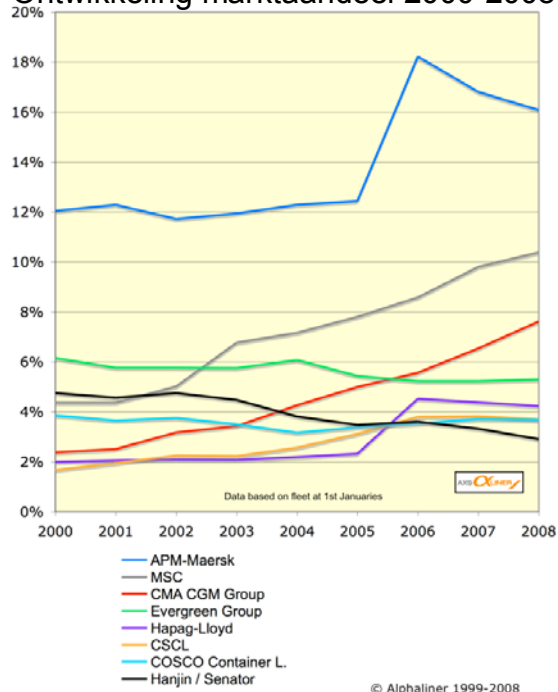
- Concurrentie en samenwerking

Trend:		Effect:
1	Concurrentie tussen havenregio's voor containerafhandeling neemt toe: behalve binnen H-IH range ook met andere regio's (Middellandse zee, Zwarte zee)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Mogelijk verlies marktaandeel in toenemend overlappend bedieningsgebied (midden-Europa, is overigens beperkt aandeel van de totale containerstroom)</li> <li>● Meer aandacht voor ontwikkeling havencorridor voor versterking en verankering positie in bedieningsgebied achterland</li> </ul>
2	Meer concurrentie tussen containerterminals in Gateway	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Draagt bij aan hogere kwaliteit en lagere kosten</li> <li>● Mogelijke versnippering intermodale stromen</li> </ul>
3	Meer (grensoverschrijdende) samenwerking tussen havens en met achterlandknooppunten (KeyRail, Portbase, terminals Alphen, Wanssum, Duisburg)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Betere uitgangspositie om totale keten te bedienen</li> </ul>
4	Integratie keten en meer samenwerking ketenpartijen (Extended gate concept ECT en Maersk, samenwerking met binnenvaart)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Betere uitgangspositie om totale keten te bedienen</li> </ul>
5	Concentratie markt door fusies en overnames tussen overeenkomstige en opeenvolgende partijen in keten	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Toename professionaliteit, schaal en ketenintegratie bieden perspectief voor logistieke regie</li> <li>● Minder grip door hoofdkantoren elders; Rotterdam soms 'slechts één van de wereldwijde vestigingen die als zelfstandige business unit opereert'</li> </ul>

## Onderbouwing trends concurrentie en samenwerking

- Concentratie container liner markt

Ontwikkeling marktaandeel 2000-2008



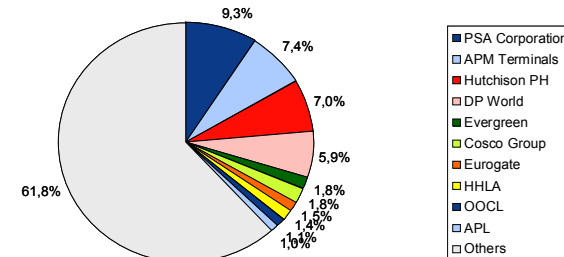
Bron: AXS Alphaliner, 2009

- Marktaandeel top 8 rederijen is toegenomen van 37% in 2000 naar 54% in 2008
- Aantal rederijen zijn zelf terminalactiviteiten gestart: APM terminals-Maersk, Evergreen, Cosco, OOCL, APL

- Concentratie container terminal markt

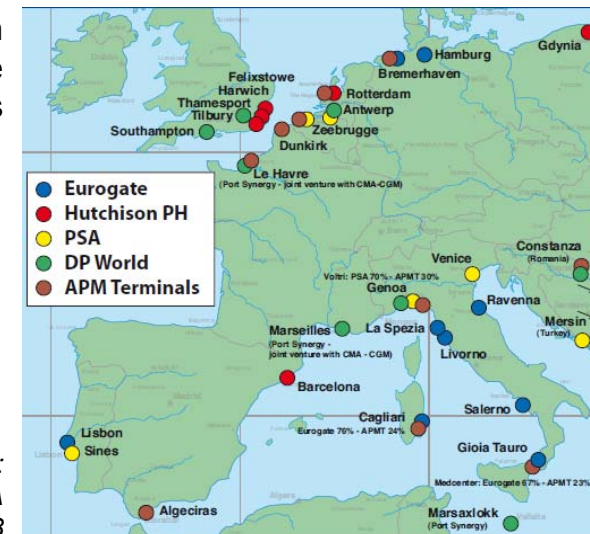
### Marktverdeling terminal operators

- Top 10 terminal operators: 38% (169 mln TEU)
- Overige wereldwijd opererende operators: 8%
- Lokale terminal operators: 54%



Bron: MEL 2008

### Portfolio Europa van enkele belangrijke terminal operators



Bron:  
ITMMA  
2008

## 2.6 S.W.O.T. analyse

- **Sterkten**
  - Ligging
    - In metropoolgebied met belangrijke consumptie- en productieconcentraties
    - Door Rijn verbonden met omvangrijke Duitse achterland
  - Fysieke inrichting
    - Diepgang, zeezijdige bereikbaarheid
    - Op- en overslagcapaciteit
  - Achterlandnetwerk
    - Ontsluiting door 4 modaliteiten: weg, spoor, binnenvaart en pijpleiding
  - Diensten
    - Connectiviteit: uitgebreide dekking & frequentie van maritiem en multimodaal netwerk:
      - > 500 lijndiensten naar > 1.000 havens wereldwijd
    - Keuze in aanbod logistieke diensten: meerdere aanbieders
    - Schaalvoordelen
      - Katalysator die cluster- en schaalvoordelen biedt: gespecialiseerde arbeid, concentratie toeleveranciers, gezamenlijk gebruik (nuts-)voorzieningen etc.
      - Volume is essentieel om kwaliteit te garanderen (frequentie, verbindingen etc.) en kostenvoordelen te genereren
    - Ondernemingsklimaat: fiscale aspecten, meertaligheid
  - Dominant op Aziatische (inzet grote schepen) en Europese containerbestemmingen (shortsea netwerk door schaal) en in bulk
  - Toegevoegde waarde en productiviteit van havengerelateerde activiteiten nemen structureel toe



- **Zwakten**

- Aanhoudend hoog aandeel en absolute toename wegvervoer, terwijl congestie en milieudruk toenemen: bereikbaarheid onder druk
- Suboptimale organisatie afhandeling intermodale achterlandstromen
- Rotterdam (en Amsterdam) is invoerhaven met weinig mogelijkheden voor retourlading
- Naar binnen gekeerd havencluster kan innovatiekracht en focus op 'stakeholders van de toekomst' remmen
- Geen dominante positie op Atlantisch vaargebied met groeimarkt Zuid-Amerika (kleinere schepen dus minder concurrerend)
- Rotterdam is marktleider in volume, maar niet in toegevoegde waarde (per ton, o.b.v. vergelijking met andere NL havens)

- **Kansen**

- Toenemende transportvolumes, met name containers
- Meer samenwerking biedt perspectief voor professionalisering en versteviging concurrentiepositie
- Uitbreiding en verankering positie in bedieningsgebied achterland door ontwikkeling naar havencorridors en toenemend belang intermodaal
- Focus op duurzame ontwikkeling: co-siting, bio-energie
- Gateway als regisseur van hoogwaardige logistiek en slimme ketenoplossingen door inzicht en flexibele omgang met hybride supply chains
- Optimale inrichting haven door (meer nadruk op) integrale gebiedsontwikkeling en herstructurering

- **Bedreigingen**

- Onvoldoende daadkracht en effectief handelen beleid bij complexe ruimtelijke ontwikkelingsvraagstukken, logistieke veranderingen etc.
- Toenemende druk op milieu en veiligheid
- Twijfels om voldoende intermodale afhandelingscapaciteit in toekomst: infrastructuur maar ook organisatie voor betere benutting infrastructuur
- Dreigend tekort aan voldoende en geschikte havenarbeid
- Verschuiving logistieke activiteiten naar achterland (als niet in Nederland)
- Afhankelijkheid van lokale overheden en buitenlandse partijen met soms conflicterende belangen bij optimalisatie verbindingen, ontwikkeling knooppunten etc.
- Niet bereiken van de duurzaamheidsdoelstellingen ingegeven door nationale, Europese en internationale wetgeving
- Toenemende concurrentie tussen en binnen haven(regio's)

## 2.7 Conclusies

### ● Marktaandeel en overslag

- De Nederlandse havens hebben een marktaandeel van 46% in de totale overslag binnen de Hamburg-Le Havre range terwijl het aandeel van Rotterdam 35% bedraagt. In containeroverslag is het marktaandeel van Rotterdam 27% (2008)
- Hiermee bekleedt Nederland een duidelijke Gateway functie: Rotterdam is marktleider in zowel droge bulk, natte bulk als containers
- De Rotterdamse overslag bestaat grotendeels uit aardolie en overige goederen, met een hoog aandeel containers
- Naar verwachting zal het overslagvolume, en met name de containers, op lange termijn (2040) blijven toenemen

### ● Kenmerken overslagstromen

- In vergelijking met Franse en Duitse havens kan Rotterdam niet leunen op een grote thuismarkt. Toch kent zo'n 40% van de containers een Nederlandse herkomst/bestemming, terwijl Duitsland een aandeel heeft van circa 30%: het zwaartepunt ligt dus op relatief nabijgelegen locaties
- In het achterlandtransport van containers heeft spoor een groeiend maar bescheiden aandeel van 13%. Het aandeel van het wegvervoer blijft echter hoog met 57%. De binnenvaart heeft een stabiel aandeel van 30%

### ● Economische betekenis

- De toegevoegde waarde van de Rijn- Maasmondhavens (60% totaal) bedroeg euro 16 mld in 2007 en is gestaag toegenomen over de afgelopen jaren. Dit geldt tevens voor de toegevoegde waarde per persoon; de productiviteit is dus gestegen

- Industrie levert beduidend meer toegevoegde waarde per persoon op dan transport
  - De aanwezigheid van de mainports Rotterdam en Schiphol in elkaars nabijheid biedt synergievoordelen voor sommige actoren, met name verladers en logistieke dienstverleners
- **Indirecte en externe effecten**
    - Havenactiviteiten genereren indirecte achterwaartse effecten via de toeleveranciers van goederen en diensten
    - Bovendien is sprake van schaalvoordelen, spin-off effecten en clustervorming door gezamenlijk gebruik infrastructuur, diensten en know how, efficiencywinsten door concentratie activiteiten, nabijheid van toeleveranciers en de aanwezigheid van kennisinstututen en arbeidsaanbod (kwantiteit en kwaliteit)
    - Havens genereren externe effecten die een negatieve impact kunnen hebben op het milieu en veiligheid (denk aan: luchtkwaliteit, klimaat, geluid, ongevallen, externe veiligheid, stank en ruimtedruk). Hoewel de milieusituatie is verbeterd over de afgelopen vijftien jaar in Rotterdam-Rijnmond zijn omvangrijke maatregelen nodig om toekomstige duurzaamheidsdoelstellingen te bereiken
  - **Trends en ontwikkelingen**
    - **Supply chain trends**
      - De transportvolumes zullen wereldwijd blijven stijgen, met name in het containervervoer
      - De inrichting van de onderliggende logistieke ketens zal steeds vaker verschillen door o.a. uiteenlopende klanteisen, verschuiving regierol in keten en meer decentrale distributie met toenemende activiteiten in het achterland

- **Transport trends**
  - Door groeiende volumes, schaalvergroting in de scheepvaart en toenemende congestie wordt intermodale afhandeling van grote volumes steeds belangrijker
  - De aanzienlijke vervangings- en uitbreidingsvraag naar havenarbeid wordt mogelijk onvoldoende ingevuld door mismatch met benodigde kwaliteit en negatief imago van havenarbeid
- **Externe omgeving**
  - Door focus op duurzaamheid, schaarse ruimte en onvoldoende (h)erkenning belang transport ontstaat steeds meer druk op Gateway activiteiten
- **Concurrentie en samenwerking**
  - Concurrentie tussen en binnen haven(regio's) neemt toe
  - Meer samenwerking tussen havens en achterlandknooppunten en tussen ketenpartijen
- **S.W.O.T. analyse**
  - **Sterkten:** centrale ligging, fysieke inrichting, achterlandnetwerk, uitgebreid dienstenpakket, schaalvoordelen resulterend in lagere kosten en betere kwaliteit, ondernemingsklimaat
  - **Zwakten:** bereikbaarheid onder druk, suboptimale intermodale afhandeling, inbalans invoer vs uitvoer, marktleider in volume in plaats van toegevoegde waarde (per ton)
  - **Kansen:** toenemende transportvolumes, met name containers, versteviging positie bedieningsgebied door meer samenwerking en toenemend belang intermodaal, innovaties in duurzaamheid, regie door inzicht en flexibele omgang met hybride supply chains
  - **Bedreigingen:** meer druk op milieu en veiligheid, dreigend tekort aan havenarbeid en intermodale afhandelingscapaciteit, verschuiving logistieke activiteiten naar achterland (over grens), toenemende concurrentie tussen en binnen haven(regio's)

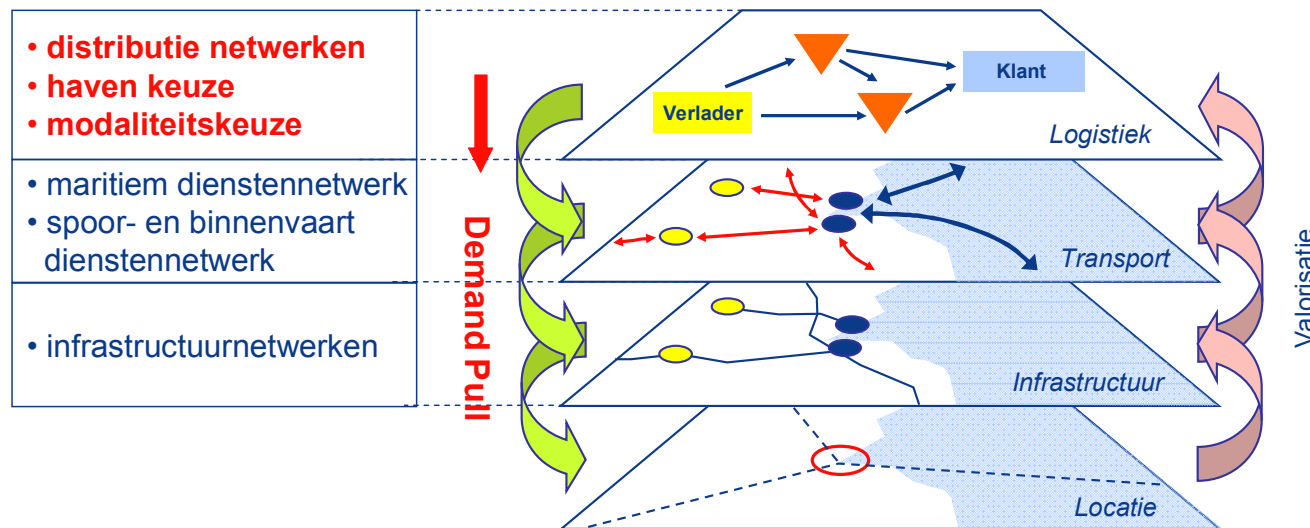
● Concluderend

- De positie van de Gateway is niet onbedreigd, maar er doen zich concrete kansen voor
- De positionering van de Gateway verandert en hiermee de succesfactoren die gelden voor de toekomstige Gateway: het traditionele onderscheidend vermogen volstaat niet meer



# 3 Analyse deelmarkten

- Opmerkingen vooraf
  - Voorgaande analyse geeft een helder maar generiek beeld van logistieke en andere trends relevant voor de Gateway
  - De inrichting van een logistieke keten en de keuze voor de haven alsook de rol van de haven hierbij, is gebaseerd op de totale afweging van de ketenkosten en -kwaliteit die per ladingmarkt en/of sector verschilt. Een adequaat inzicht in de positie van de Gateway vraagt daarom om een verdiepingsslag naar logistieke ketens van de verschillende deelmarkten
  - Daarnaast is van belang om te weten welke traditionele en mogelijk nieuwe succesfactoren van toepassing zijn in de betreffende deelmarkt, en hoe de Gateway hier op scoort

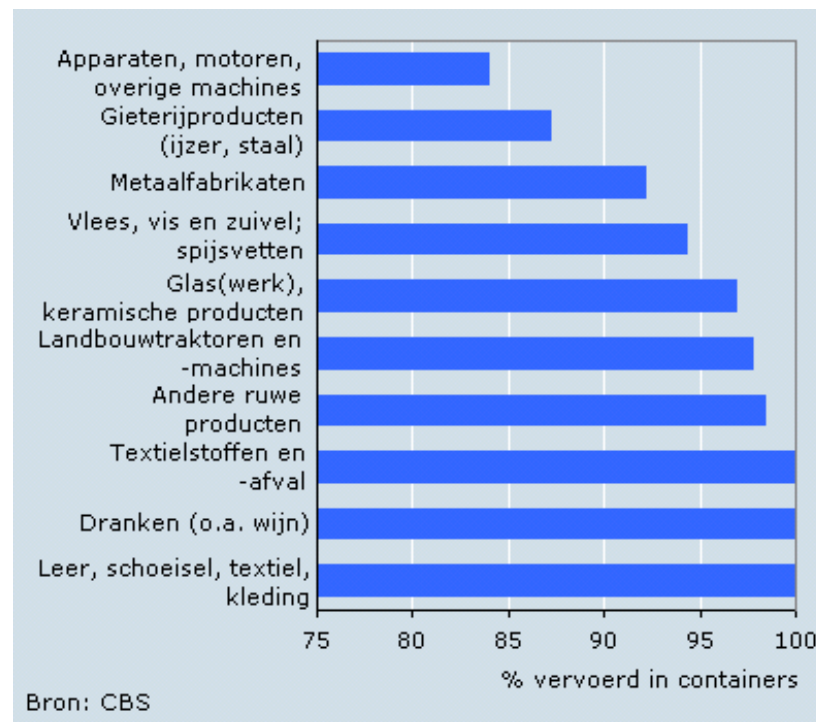


Bron: ITMMA, bewerkt door BCI 2009

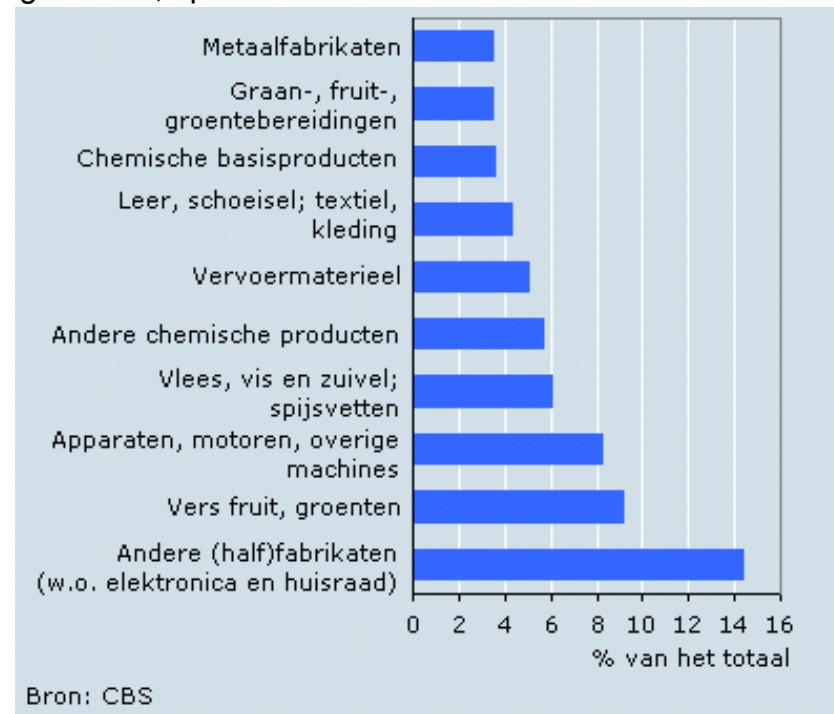
### 3.1 Containers

- Samenstelling deelmarkt containers

Tien goederengroepen met hoogste containerisatiegraad, van in Nederland over zee aangevoerde goederen, april 07



Tien belangrijkste goederengroepen in containervervoer (in tonnen), van in Nederland over zee aangevoerde goederen, april 07



- Positie Gateway
  - Marktaandeel Rotterdam in Hamburg-le Havre range: 26%
  - Belangrijkste concurrenten: Antwerpen, Hamburg en Zeebrugge















● Positie Gateway voor deelmarkt containers

	Groei- verwachting tot 2040	Wie stuurt keten?	Omschrijving inrichting keten	Voornaamste rol haven nu*	Toekomstige rol haven	Motivatie
Containers	↑			1-4	1-4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vestiging van rederijkantoren</li> </ul>
- Electronica	↑	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verladers; retail</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De verlader (fabrikant) bepaalt voor groot deel door keuze DC locatie welke havens worden gebruikt</li> <li>De verlader koopt (soms op spotmarkt), transport in</li> <li>De retail heeft vaak in het laatste continentale deel van de keten de macht</li> </ul>	1,3	,2,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>NW-Europa blijft belangrijke markt</li> <li>Hubs van electronicafabrikanten in de regio blijven nodig</li> <li>Regionalisering van ketens verwacht</li> <li>Hublocaties verschuiven deels naar achterland, regio Tilburg van toenemend belang</li> <li>Intermodale verbinding haven-achterland essentieel</li> </ul>
- Vers fruit & groente	↑	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verladers; handelaren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verladers en handelaren bepalen hoe stromen lopen</li> <li>Vaak i.s.m. gespecialiseerde logistieke dienstverleners</li> <li>Retail heeft macht in laatste deel van de keten</li> </ul>	2	2,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Er wordt ingezet op realisatie van waardedoelvoegende clusters voor versproducten in de haven (korte doorlooptijd) en in achterland (Greenports, etc.)</li> </ul>
- Fashion	↑	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verladers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zie electronica</li> <li>Regionalisering van ketens is ingezet</li> <li>DCs verschuiven naar achterland maar alleen daar waar directe connectie met haven via intermodale verbindingen mogelijk is</li> </ul>	2,3	2,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Haven blijft belangrijke schakel want veel overzeese sourcing</li> <li>Opslag en toegevoegde waardeactiviteiten steeds meer naar achterland</li> </ul>

\* 1 = overslagpunt  
 2 = op- en overslagpunt  
 3 = logistieke hub: op- en overslag en logistieke activiteiten

4 = clusterlocatie: logistieke hub en andere (kantoor-)functies  
 5 = vestigingslocatie voor industrie  
 ↓ afnemend → gelijkblijvend ↑ toenemend

● Belang en score succesfactoren haven voor deelmarkt containers











	Belang	Ontwik- keling belang	Score Rotterdam*	Toelichting
Succesfactoren oorspronkelijk:				
▪ Ligging		→		Toegankelijkheid grote containerschepen belangrijk; ligging ten opzichte van de markt is nooit perfect; te ondervangen door goede achterlandverbindingen
▪ Fysieke inrichting		→		Rotterdam prima geëquipeerd voor containerafhandeling
▪ Achterlandnetwerk		↑		Kwaliteit netwerk wordt steeds belangrijker evenals mogelijkheid om afgewogen keuze te kunnen maken uit meerdere modaliteiten uit oogpunt van risicospreiding
▪ Diensten		↑		Door concentratie voldoende diensten op het gebied van cleaning, empty depot, reparatie en onderhoud etc. Daarnaast weinig specifieke diensten nodig
▪ Schaalvoordelen		→		Schaal = kwantiteit = kwaliteit wat betreft frequentie en dekking intermodaal achterlandnetwerk, herpositioneringsmogelijkheden containers etc. Schaalvoordelen verder met name tot uiting in de tarieven
▪ Ondernemingsklimaat		↑		Met name op douane en belastinggebied worden de eisen steeds hoger; hier kan Nederland onderscheidend zijn

\* onderscheidend vermogen

 gering  matig  aanzienlijk  groot

↓ afnemend → gelijkblijvend ↑ toenemend

● Belang en score succesfactoren haven voor deelmarkt containers

	Belang	Ontwik- keling belang	Score Rotterdam*	Toelichting
Succesfactoren nieuw:				
• Innovatievermogen		→		Containersector vereist gemiddeld niveau van innovatie; bedrijven stellen dit niet expliciet als eis
• Regie en supply chain expertise		↑		Wordt steeds belangrijker om rol te spelen als vestigingsplaats voor logistieke regiefuncties van bedrijven
• Klimaat & arbeidsmarkt voor hoogwaardige activiteiten		↑		Zie boven
• Duurzaamheid		↑		Wordt steeds belangrijker; in containersector met name in relatie tot intermodaliteit en carbon footprint gedachte
• Veiligheid		→		Veiligheid voor alle ketenpartijen steeds belangrijker. Onderscheidend vermogen door efficiënte afhandeling controles

\* onderscheidend vermogen

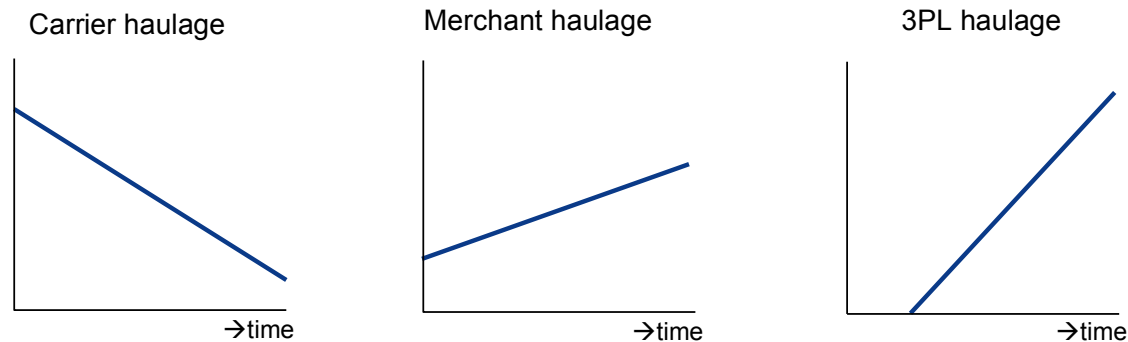
 gering
  matig
  aanzienlijk
  groot

↓ afnemend    → gelijkblijvend    ↑ toenemend

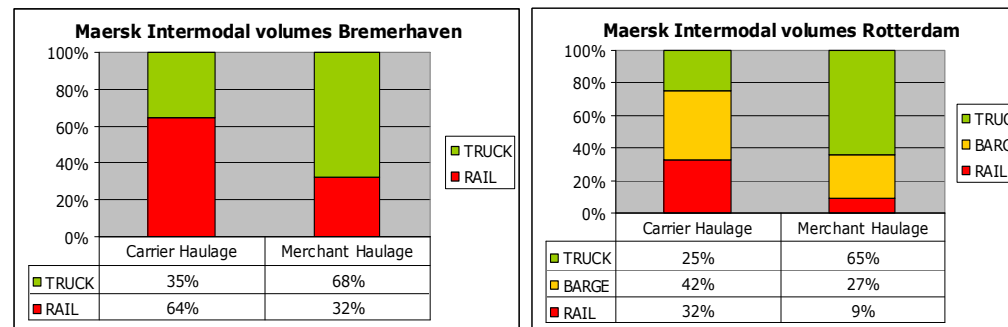
## Onderbouwing analyse deelmarkt containers - ketenregie

- Het woord ketenregie staat centraal in veel ontwikkelingen rond logistiek / supply chain beleid in Nederland. Er bestaan verschillende definities voor dit begrip. Centrale elementen van het begrip ketenregie, zoals dat in dit document wordt gehanteerd, zijn:
  - Een sturende functie over tenminste een groot deel van de (internationale) logistieke keten
  - Een impliciete of expliciete bepalende invloed op structuur van de keten en de stromen daarbinnen (dé regisseur is de machthebber in de keten)
  - Een centrale positie in de informatiestroom in de keten ('eigenaar van de informatie')
- De praktijk leert dat dé ketenregisseur niet bestaat. In iedere keten / industriesector liggen de machtsverhoudingen weer anders en ook worden ketenregisseurs in hun keuzes beïnvloed door bijv. infrastructurele ontwikkelingen die niet in hun macht liggen (bijv. ontwikkeling containerterminal in bepaalde haven). Tot slot dient te worden opgemerkt dat de regiefunctie door gebruik van ICT-toepassingen losgekoppeld kan worden van de fysieke stroom en waardetoevoegende activiteiten
- Regievormen
  - Carrier haulage: regie voor het gehele deur-tot-deur vervoer is in handen van de carrier (rederij). Indien de rederij niet beschikt over een achterlandorganisatie wordt het landvervoer uitbesteed
  - Merchant haulage: de verlader of zijn expediteur voert zelf de regie over het achterlandvervoer

- Trend: carrier haulage neemt af ten gunste van merchant haulage, door aanhoudende outsourcing van logistieke activiteiten door verladers aan logistieke dienstverleners lijkt nieuwe variant te ontstaan, het zogenaamde 3pl haulage: de logistiek dienstverlener (third party logistics service provider: 3pl-er) voert de regie over het achterlandvervoer uit in opdracht van de verlader



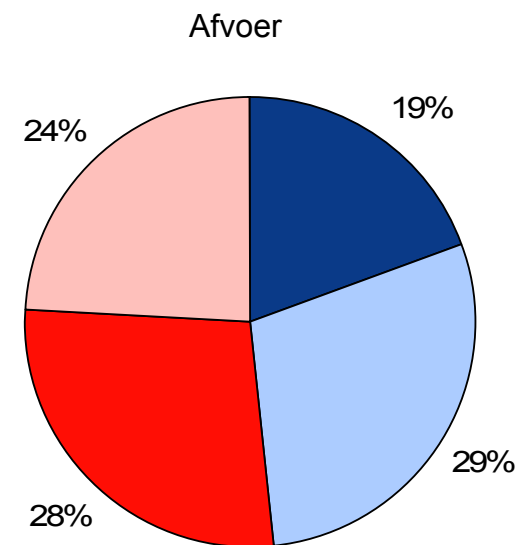
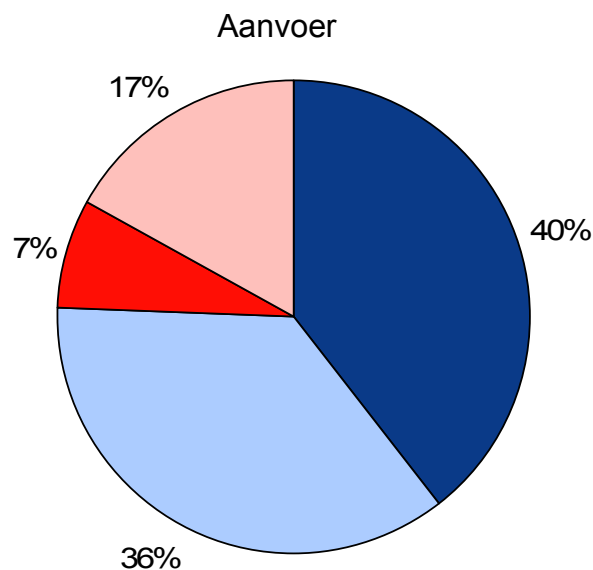
- Consequentie
  - Rederijen streven naar betere verdeling modal split maar zij kunnen verladers slechts in beperkte mate beïnvloeden



Bron: Maersk Line data 2006 & Q1 2007

## 3.2 Droge bulk

- **Positie Gateway**
  - Marktaandeel Rotterdam en Amsterdam: 50% in Hamburg-le Havre range, 12% (NL 15%) in Europa
  - Belangrijkste concurrenten: Antwerpen en Duinkerken
- **Samenstelling deelmarkt droge bulk**



■ Kolen ■ Ertsen en schroot ■ Agribulk ■ Overig massagoed, droog

■ Kolen ■ Ertsen en schroot ■ Agribulk ■ Overig massagoed, droog

● Positie Gateway voor deelmarkt droge bulk























	Groei- verwachting tot 2040	Wie stuurt keten?	Omschrijving inrichting keten	Voornaamste rol haven nu*	Toekomstige rol haven	Motivatie
Droge bulk						
- Steenkool	→	Energiebedrijven /kolencentrales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Steenkool is grondstof voor energieproductie; aanlevering en voorraad afstemmen op productie</li> </ul>	2	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rotterdam is de kolenschuur van Europa</li> <li>• Europese energiebehoefte, en vraag naar kolen, neemt voorlopig toe</li> <li>• Opkomst alternatieve energiebronnen</li> <li>• Toename import door afname Europese continentale winning, wel opkomst Rusland voor beleving Duitsland</li> </ul>
- IJzererts/ Mineralen	↓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IJzer- en staalbedrijven</li> <li>• Mineraal-producenten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IJzererts is grondstof voor staalproductie; aanlevering en voorraad afstemmen op productie</li> </ul>	2	2; 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afname import doordat productie (hoogovens etc.) steeds vaker gevestigd is bij winplaatsen van ijzererts</li> <li>• Verwerkende industrie erts, mineralen etc. verdwijnt uit NW-Europa</li> </ul>
- Agribulk	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zowel teler als ontvanger (bijv. retail)/handelaar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agribulkstromen zijn input voor andere industrieën (food, diervoeder, etc.) en worden dus gedreven door dynamiek aldaar</li> </ul>	2, 3	2, 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matige toename stromen maar op termijn meer regionale sourcing en lichte afname consumptie verwacht</li> </ul>





\* 1 = overslagpunt  
 2 = op- en overslagpunt  
 3 = logistieke hub: op- en overslag en logistieke activiteiten

4 = clusterlocatie: logistieke hub en andere (kantoor-)functies  
 5 = vestigingslocatie voor industrie

↓ afnemend → gelijkblijvend ↑ toenemend

● Belang en score succesfactoren haven voor deelmarkt droge bulk

	Belang	Ontwik- keling	Score Rotterdam*	Toelichting
Succesfactoren oorspronkelijk:				
• Ligging		→		• Kolen, ijzererts: aan open zee voor snelle afhandeling van grote schepen en centraal t.o.v. belangrijke industriecentra incl. Roergebied. Agribulk; inzet kleinere schepen waardoor Rotterdam minder onderscheidend
• Fysieke inrichting		→		• Voor kolen en ijzererts inzet grote schepen; vraagt om voldoende diepgang, op- en overslagcapaciteit en snelheid laad/losproces
• Achterlandnetwerk		↑		• Voldoende binnenvaartcapaciteit, daarnaast afhandeling per spoor
• Diensten		→		• Sector heeft relatief weinig behoefte aan specifieke additionele dienstverlening
• Schaalvoordelen		↑		• Commodity dus sterke focus op zo laag mogelijke kosten; bedrijven geven ook aan dat dit belangrijk is en blijft
• Ondernemingsklimaat		→		• Ondernemingsklimaat NL door dit type bedrijven beschouwd als relatief goed. Hebben ook lagere eisen dan bijv. high tech (lagere waardedichtheid, minder innovatie, etc.)
Succesfactoren nieuw:				
• Innovatievermogen		→		• Relatief lage behoefte aan innovatie. Gaat hier echt om grote volumes zo efficiënt mogelijk afhandelen
• Regie en supply chain expertise		→		• Regie met name in handen van de inkopers van deze bedrijven met lage kosten als uitgangspunt
• Klimaat & arbeidsmarkt voor hoogwaardige activiteiten		→		• Relatief lage kennisdichtheid in deze branche (wat logistiek betreft)
• Duurzaamheid		↑		• Aandacht gaat met name uit naar zeezijdige kant van de keten en de industrie zelf
• Veiligheid		↑		• idem

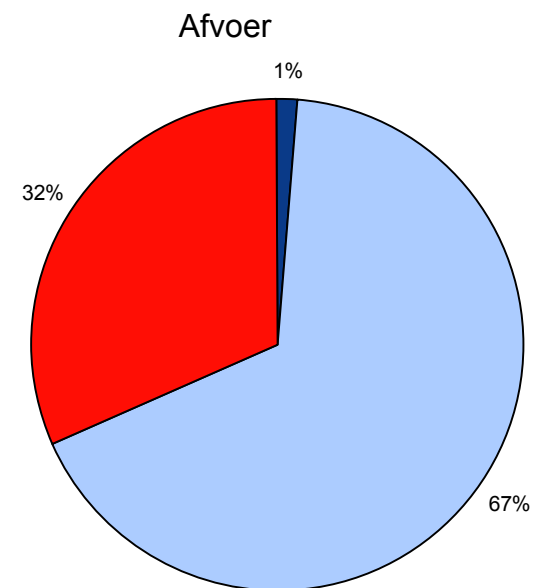
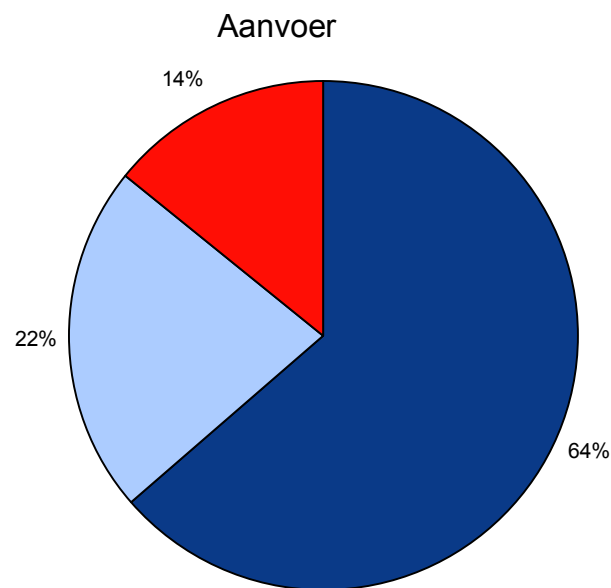
 gering 
  matig 
  aanzienlijk 
  groot 
 \* onderscheidend vermogen 
 ↓ afnemend 
 → gelijkblijvend 
 ↑ toenemend



### 3.3 Natte bulk / energie

- **Positie Gateway**

- Marktaandeel Rotterdam: 50% in Hamburg-leHavre range, 11% (NL 13%) in Europa
- Belangrijkste concurrenten: Le Havre, Antwerpen, Wilhelmshaven
- Samenstelling deelmarkt natte bulk



■ Ruwe aardolie ■ Minerale olieproducten ■ Overig massagoed, nat

■ Ruwe aardolie ■ Minerale olieproducten ■ Overig massagoed, nat

● Positie Gateway voor deelmarkt natte bulk

	Groei- verwachting tot 2040	Wie stuurt keten?	Omschrijving inrichting keten	Voornaamste rol haven nu*	Toekomstige rol haven	Motivatie
Natte bulk						<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aanne EIA en EC: stijging energieconsumptie van 35% tussen 2010 – 2030 bij stijgende olieprijs</li> </ul>
- Petrochemie	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verladers: oliemaatschappijen en handelaren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spreiding in tijd (vraag vs aanbod naargelang prijsontwikkeling) en volume (distributie in kleinere eenheden) is leidend</li> <li>• Regisseur sluit rechtstreeks contracten af met rederijen, op- en overslagbedrijven en soms met partijen die achterlandvervoer verzorgen</li> </ul>	3, 5	3, 5 ↓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cluster in volwassenheidsfase</li> <li>• Afname raffinage, vindt vaker bij bron plaats, wel meer opslag</li> <li>• Nieuwe ontwikkelingen mogelijk op andere locatie i.v.m. (milieu-)ruimte en veiligheid</li> </ul>
- Chemie	↑	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verladers: chemie en handelaren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Idem, vaak met inzet van gespecialiseerde logistieke dienstverleners</li> </ul>	4	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meer op- en overslag van halffabrikaten</li> <li>• Tweede Maasvlakte biedt perspectief voor chemie logistiek</li> </ul>
- Biobrandstoffen	↑	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zie petrochemie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zie petrochemie</li> </ul>	2	3, 5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meer vraag naar alternatieve energiebronnen</li> <li>• Link met petrochemie</li> </ul>

\* 1 = overslagpunt

2 = op- en overslagpunt























3 = logistieke hub: op- en overslag en logistieke activiteiten

4 = clusterlocatie: logistieke hub en andere (kantoor-)functies

5 = vestigingslocatie voor industrie

↓ afnemend → gelijkblijvend ↑ toenemend

● Belang en score succesfactoren haven voor deelmarkt natte bulk

	Belang	Ontwik- keling belang	Score Rotterdam*	Toelichting
Succesfactoren oorspronkelijk:				
• Ligging		→		Open verbinding naar zee belangrijk voor snelle doorlooptijd grote tankers, nabij chemieclusters in Roergebied en Limburg
• Fysieke inrichting		↓		Minder aanvoer ruwe olie, aanvoer van halffabrikaten in kleinere schepen; diepgang minder belangrijk
• Achterlandnetwerk		↑		Rijn en pijpleidingennetwerk belangrijke succesfactor, spoor onvoldoende gegarandeerd (veiligheid en capaciteit)
• Diensten		→		Sterk geïntegreerd cluster van gespecialiseerde op- en overslagdiensten, co-siting, nutsvoorzieningen
• Schaalvoordelen		→		Met name in petrochemie van groot belang mede gezien kapitaalintensief karakter
• Ondernemingsklimaat		→		Op- en overslagcapaciteit, voorzieningen en netwerk doorslaggevend
Succesfactoren nieuw:				
• Innovatievermogen		↑		Vooral in biobrandstoffen
• Regie en supply chain expertise		→		Petrochemie: vooral transport- en opslagcapaciteit cruciaal Chemie: logistieke afhandeling gevaarlijke stoffen is complex
• Klimaat & arbeidsmarkt voor hoogwaardige activiteiten		→		Voldoende beschikbaarheid (hoogopgeleid) technisch personeel bedreiging voor toekomstige positie
• Duurzaamheid		↑		Petrochemie heeft groot deel uitstoot. Tegelijkertijd goede basis om sterke positie in biobrandstoffen op te bouwen
• Veiligheid		↑		Veiligheid voor alle ketenpartijen steeds belangrijker. Onderscheidend vermogen door efficiënte afhandeling controles

 gering 
  matig 
  aanzienlijk 
  groot 
 \* onderscheidend vermogen 
 ↓ afnemend 
 → gelijkblijvend 
 ↑ toenemend

## 3.4 Conclusies deelmarktanalyse

### ● Containers

- Rotterdam blijft een belangrijke hub in de traditionele containersectoren, maar de functie verandert
- Mainports als vestigingslocatie onder druk: veel bedrijven plaatsen hun distributiecentra in het achterland. De mainport houdt wel essentiële functie, namelijk snelle, betrouwbare, kwalitatieve, efficiënte, duurzame doorvoer van belangrijke stromen zowel naar als van Europa
- Bedrijven hebben behoefte aan een sterk achterlandnetwerk waarin de mogelijkheid wordt geboden om een afgewogen keuze te kunnen maken uit meerdere modaliteiten, mede uit oogpunt van risicospreiding
- Er wordt (zeker in huidige economie) aan spot buying gedaan in transport. Dat betekent dat teams de hele dag bezig zijn met inkoop van transportdiensten en dat bij wijze van spreken de keuze voor haven A morgen vervallen kan zijn en keuze op haven B kan vallen; hangt veelal nauw samen met welke haven door welke vervoerder (bijv. containers) wordt aangeboden in het systeem

### ● Droge bulk

- Rotterdam vanwege ligging en achterlandnetwerk nu en in de toekomst goed gepositioneerd voor deze sectoren.
- Bedreiging met name te vinden in het verdwijnen van grondstofverwerkende productiefaciliteiten uit Noordwest-Europa (met name staal, metallurgie, etc.) waardoor dreiging bestaat van deels verdwijnende stromen van droge bulk en de daaruit voortkomende stromen van half- en eindfabrikaten

- Sterke focus op lage kosten in deze sectoren. Dus schaal is erg belangrijk, net als een wijdverbreid en efficiënt achterlandnetwerk met intermodale verbindingen
  - De regie ligt in deze ketens vooral bij de inkoopfuncties. De totale ketenkosten per eenheid product worden nauwgezet bijgehouden en als sturingsfactor gehanteerd
- **Natte bulk**
- Rotterdam (bulkchemie) blijft samen met Antwerpen (fijnchemie) één van de drie wereld hubs, naast Houston en Singapore
  - Behoud positie echter alleen mogelijk binnen duurzaamheidskader: vraagt om omvangrijke maatregelen. Daarnaast is een adequaat arbeidsaanbod een belangrijk aandachtspunt
  - Met name de industriële functies zullen veranderen: minder raffinage, meer opslag van bewerkte olieproducten en meer aandacht voor biobrandstoffen. Dit vraagt om een aangepaste inrichting
  - Rotterdam is goed gepositioneerd om zich te ontwikkelen als hub voor biobrandstoffen gezien de nauwe verbondenheid met het petrochemisch cluster
  - Dit biedt perspectief voor nieuwe clustervorming: focus niet enkel op logistieke hubpositie maar ook op andere (kantoor-)functies; hoofdkantoren, sales office etc.

## B Strategiedeel

- 4 Gateway Rotterdam NL 2.0 als perspectief
  - 4.1 Uitdagingen
  - 4.2 Nieuwe Gateway denken
  - 4.3 Economische betekenis
  - 4.4 Indirecte en externe effecten
  
- 5 Uitwerking thema's
  - 5.1 Kernelementen
  - 5.2 Conditie
  
- 6 Toekomstige rollen van stakeholders
  - 6.1 Rolverdeling bij ontwikkeling Gateway Rotterdam NL 2.0
  - 6.2 Samenwerking tussen Nederlandse havens

# 4 Gateway Rotterdam NL 2.0 als perspectief



## 4.1 Uitdagingen

De conclusies uit de voorgaande hoofdstukken kunnen worden vertaald naar uitdagingen waar de Gateway voor staat en die richtinggevend zijn voor het advies en daarom nadere visievorming behoeven

- Anticiperen op volume-ontwikkelingen die kunnen variëren van grote tot geringe groei
  - Groei koopkracht Europa
  - Groei wereldhandel
  - Concentratie van grote containerschepen in enkele hubs
  - Nederland weer leidend in distributie
  - Structureel lagere economische groei
  - Vergrijzing
  - Blijvende offshoring van productie-activiteiten
  - Toenemende congestie en minder (milieu-) ruimte
- Veranderingen van de markt in logistieke ketens
  - Hybride logistieke ketens zijn bepalend voor veranderende en sterk verschillende distributiepatronen en logistieke activiteiten
  - De partij die de logistieke keten aanstuurt en/of inricht verschilt per deelmarkt en is aan verandering onderhevig
  - Keuze voor optimale logistieke keten waar haven onderdeel van is, in plaats van keuze voor haven

- **Noodzaak tot permanente vernieuwing**
  - In ketenregie
  - In technieken van transport, laden en lossen
  - In samenwerking met andere stakeholders in het Nederlandse havennetwerk
  - In marketing
  
- **Verduurzaming**
  - Minder negatieve externe effecten: geluid, externe veiligheid, luchtvervuiling, stankhinder
  - Minder congestie
  - Beperking additionele investeringen in infrastructuur
  - Beperking additioneel ruimtebeslag

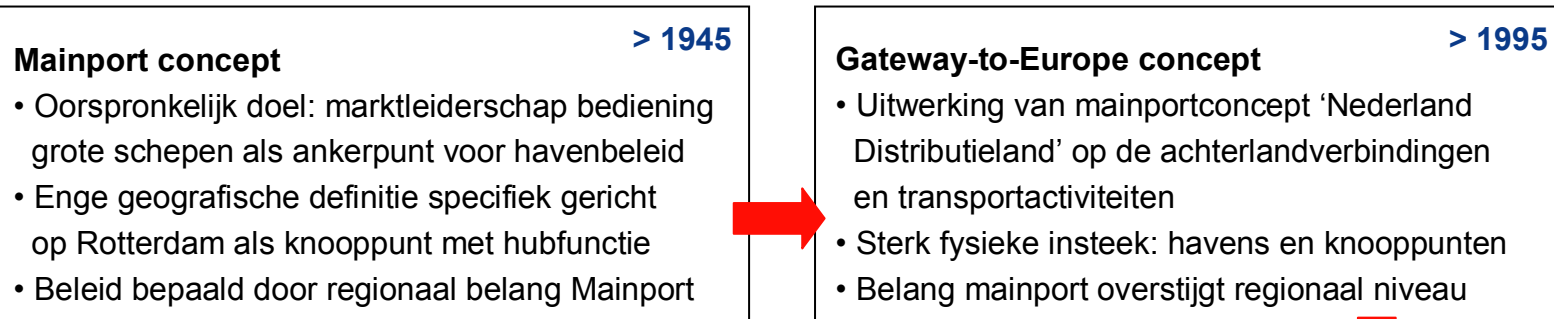
Conclusie: huidige Gateway heeft behoefte aan een vernieuwde visie en focus



## 4.2 Nieuwe Gateway denken

- Oplossing: het nieuwe Gateway Rotterdam NL 2.0. denken

C  
o  
n  
c  
e  
p  
t



F  
u  
n  
c  
t  
i  
e



1) Bijvoorbeeld Amsterdam in benzine

- Op welke wijze kan Nederland de nieuwe Gateway functie verwezenlijken?
  - Sterkten uitbuiten, zwakten mitigeren, kansen benutten en anticiperen op bedreigingen
    - Fysiek: haven, verbindingen en knooppunten achterland
    - Beter inspelen op ketenveranderingen
    - Breder voorwaardenscheppend beleid
  - Voldoen aan traditionele én nieuwe succesfactoren

Succesfactoren traditioneel

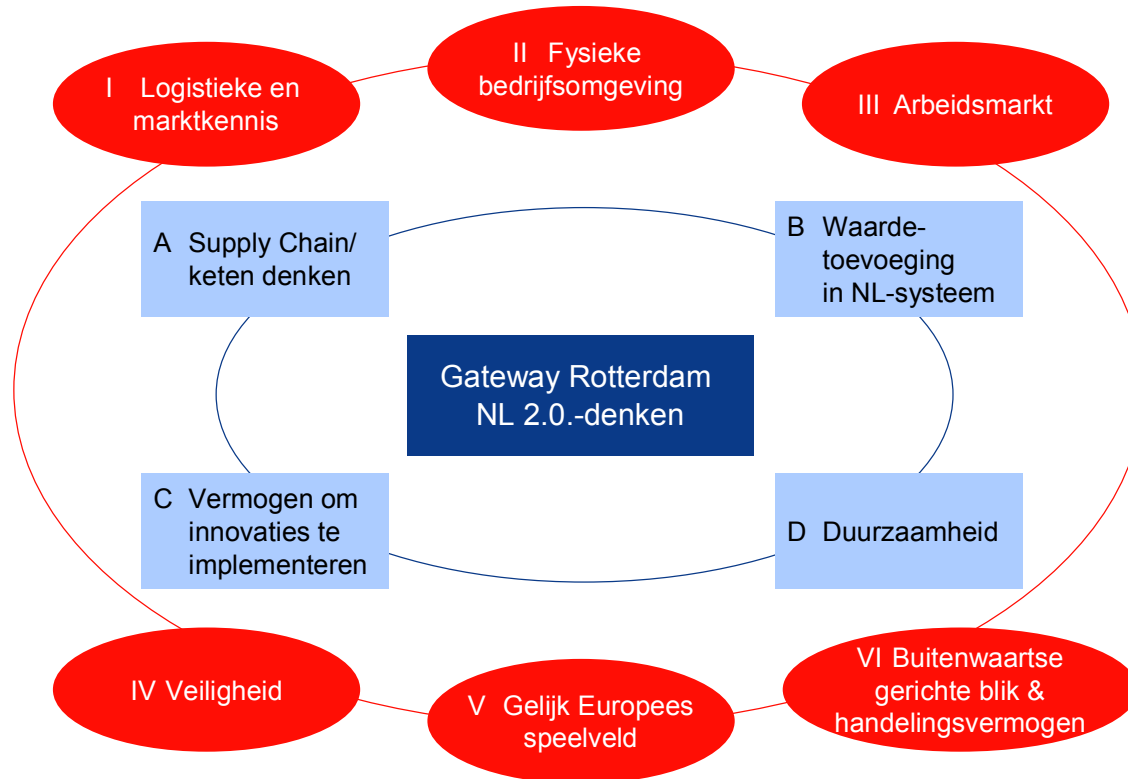
- Ligging
- Fysieke inrichting
- Achterlandnetwerk
- Diensten
- Schaalvoordelen
- Ondernemingsklimaat

+

Succesfactoren nieuw

- Innovatievermogen
- Regie en ketenexpertise
- Klimaat & arbeidsmarkt voor hoogwaardige activiteiten
- Duurzaamheid
- Veiligheid

- Detaillering van het Gateway Rotterdam NL 2.0. – denken door uitwerking van
  - Kernelementen
    - A Supply Chain/ketendenken
    - B Waardetoevoeging in NL-systeem
    - C Vermogen om innovaties te implementeren
    - D Duurzaamheid
  - Conditie
    - I Logistieke- en marktkennis
    - II Fysieke bedrijfsomgeving (bereikbaarheid, ruimte)
    - III Arbeidsmarkt
    - IV Veiligheid
    - V Gelijk Europees speelveld
    - VI Buitenwaarts gerichte blik & handelingsvermogen



- Relevante aandachtspunten bij uitwerking kernelementen en condities
  - Wat zijn de relevante ontwikkelingen en wat betekent dit concreet?
  - Mogelijke impact voor Gateway Rotterdam NL 2.0
  - Wat te doen: benodigde maatregelen
  - Wie is aan zet: rolverdeling, rol Rijk, samenwerking tussen havens

# 5 Uitwerking kernelementen en condities



## 5.1 Kernelementen

- A Supply chain/ketendenken
- B Waardetoevoeging
- C Vermogen om innovaties te implementeren
- D Duurzaamheid

## 5.2 Conditie

- I Logistieke- en marktkennis
- II Fysieke bedrijfsomgeving
- III Arbeidsmarkt
- IV Veiligheid
- V Gelijk Europees speelveld
- VI Buitenwaarts gerichte blik & handelingsvermogen

## 5.1 Kernelementen



### A Supply chain/ketendenken

#### 1 Ontwikkelingen

- Steeds meer uiteenlopende ketens met diverse distributiestructuren
  - Stromen en bedrijven (vaker onderdeel van internationaal conglomeraat en in buitenlandse handen) steeds meer footloose
  - Geen generieke 'one size fits all' oplossingen maar product/markt specifieke logistieke inrichting; bedrijven hebben steeds meer verschillende supply chains die naast elkaar bestaan
  - Regionalisering van supply chains, bijvoorbeeld van een 1-EDC concept naar een 4-hub structuur voor Europa
  - Activiteiten niet meer vanzelfsprekend in haven, logistiek vaker naar achterland; haven is dan puur doorvoerpunt en waardetoevoeging vindt plaats op achterlandlocatie
- Verschuiving havenactiviteiten
  - Naar de bron, bijvoorbeeld raffinage nabij oliewinning
  - Productie naar lage lonenlanden
  - Van offshoring naar nearshoring: van ver weg gelegen lagelonenlanden naar Europees continent (bijv. Oost-Europa)

#### 2 Impact

- Minder grip op ladingstromen
- Minder (waardetoevoegende) havenactiviteiten door uitvoering elders
- Minder (grote) EDC's die vestiging in Gateway behoeven; door regionalisering wellicht meer RDC's en meer inbound consolidatiecentra in Gateway (veranderende functie)
- Afname in maritieme overslag door aanvoer over land en opkomst concurrerende havens in andere delen van Europa

## A Supply chain/ketendenken

### 3 Maatregelen

#### ● Infrastructuur

- Faciliteren veranderende functie van bedrijfsactiviteiten in de keten bij ontwikkeling bedrijventerreinen (bijv. type en omvang geplande gebouwen, inrichting faciliteiten, etc.)

#### ● Wet- en regelgeving

- State of the art blijven op safety en security gebied
- Onderscheidend blijven op douane en belastinggebied (bijv. BTW-regelgeving), mede door continuïteit en zekerheid te bieden

#### ● Focus (scale en scope)

- Positioneren Gateway als hub van wereldwijde ketens, breder dan Hamburg-Le Havre range
- Integreeren zeehaven, achterlandtransport en achterlandnetwerk (ook over de grens) als één totaaloplossing
- Internationalisering: faciliteren van ketens die via Nederland het achterland in gaan; verbindingen (diensten-, ICT- en relatienetwerk) met consumenten- en producentenconcentraties

#### ● Keteninzicht (ICT, transparantie)

- Zicht op herkomst en bestemming stromen en achterliggende verladers
- Differentiëren strategie t.a.v. containerstromen naar productsoorten in de container
- Focus op transparantie in de keten → vooraanmeldingen, afstemming zeehaven – achterlandterminal, etc.

#### ● Marketing/promotie

- Outstanding cost performance: inzichtelijk maken dat NL vanuit totaal ketenkosten perspectief een kostenefficiënte locatie is
- Bij buitenlandpromotie sectorspecifieke totaaloplossingen aanbieden vanuit een integrale gateway benadering

## A Supply chain/ketendenken

### 4 Rolverdeling en samenwerking

- De markt is de aangewezen partij om proactief services aan te bieden die ketenintegratie ondersteunen waardoor de Gateway een onmisbare schakel wordt, en is daarom primair aan zet
- Het Havenbedrijf Rotterdam kan hier een belangrijke faciliterende rol in spelen door zich intensiever op distributieketens te richten via een actievere benadering van verladers en expediteurs
  - Strategisch: tijdig anticiperen op verschuiving activiteiten wat betreft ruimtelijke inrichting van de haven (in petrochemie bijvoorbeeld minder raffinage, meer tankopslag). Samen met de markt en andere belanghebbenden op sectorniveau de eisen voor toekomstige inrichting bepalen met besef van het maatschappelijk-economisch kader (duurzaamheidsdoelstellingen etc.)
  - Operationeel: organisatie van gerichte handelsmissies, uitvoering internationale marktverkenningen van kansrijke sectoren etc.
- Samenwerking tussen havens: draagt mogelijk bij aan sterkere propositie hoewel die door geringere concurrentie deels teniet kan worden gedaan. Een nationaal port community systeem versterkt de logistieke kwaliteit om ketens aan te trekken

### 5 Rol Rijk

- Het Rijk heeft een faciliterende rol bij een zo soepel mogelijke afhandeling van logistieke ketens in het Gateway netwerk door in belangrijke randvoorwaarden te voorzien
- In dit kader kan het Rijk haar huidige ondersteunende rol bij de gezamenlijke promotie van Nederlandse zeehavens in het buitenland uitbreiden

## B Waardetoevoeging

### 1 Ontwikkelingen

- De Gateway heeft een impact op heel Nederland en het is dan ook van belang dat de transport- en logistieke sector van voldoende maatschappelijk-economisch belang blijft voor Nederland
- Het rendement van de fysieke transport- en logistieke activiteiten is echter structureel laag, terwijl juist op het gebied van distributie en logistiek de concurrentie vanuit omringende landen toeneemt
- Door standaardisatie in op- en overslagtechnieken zijn havens steeds minder onderscheidend
- Om meer te verdienen aan de Gateway en om de onderscheidende positie van de Gateway in de toekomst zeker te stellen, wordt daarom sterk ingezet op waardetoevoeging en regie over logistieke ketens
- Mede door duurzaamheidsrestricties, schaarste in fysiek transport (als markt weer aantrekt) en toenemende kwaliteitseisen hebben verladers meer aandacht voor waardetoevoeging in de keten

### 2 Impact

- Wanneer de markt een concrete invulling weet te geven aan de begrippen 'regie' en 'waardetoevoeging' en onderliggende concepten daadwerkelijk worden geïmplementeerd kan de Gateway concurrerend blijven
- De grote aandacht voor logistieke ontwikkeling via vele projecten en instrumenten zoals het Topinstituut Logistiek (Dinalog) is ook in de omringende landen (met name België en Duitsland) waarneembaar. Om mee te kunnen doen in de concurrentieslag is blijvende focus op dit onderwerp en de concretisering daarvan essentieel
- Door concentratie van lading en industrie is Rotterdam in staat om een onderscheidend dienstenpakket aan te bieden, bv frequentie en wijdverspreid netwerk intermodale achterlandtransport; matchmaking ladingstromen: kwantiteit = kwaliteit



## B Waardetoevoeging

### 3 Maatregelen

- **Infrastructuur**
  - Faciliteren succesvolle bestaande en nieuwe clusters middels infrastructuur (capaciteit en benutting); bij aanleg bedrijventerreinen, aantrekken sectorspecifieke dienstverleners, wellicht zelfs verschuiving activiteiten
- **Wet- en regelgeving**
  - Waardetoevoeging door te excelleren op douane en belastinggebied en een efficiënte toepassing van safety en security maatregelen; in relatie tot alle mogelijke bedrijfsfuncties (breder dan logistiek)
- **Focus**
  - Focus op rol Nederland in wereldwijde waardeketen: waar kan NL waarde toevoegen in veranderende ketens? (bv postponement in high tech sector)
  - Van ambitie Bioport Rotterdam naar Bio Gateway; voorsprong in duurzaam opereren opbouwen en waarde genereren door NL te positioneren als de groene Gateway naar Europa
  - Exclusieve focus op de regiefunctie is onverstandig want het aantrekken van ketenregisseurs betekent niet per se ook versteviging van de concurrentiepositie, werkgelegenheid, BBP etc.
- **Keteninzicht**
  - Zicht op herkomst en bestemming stromen en inzicht in achterliggende verladers voor specialistisch dienstenaanbod en matchmaking ladingstromen (genereren retourlading is tevens schaalvoordeel)
- **Marketing/promotie**
  - Versterken link met bestaande belangrijke clusters (Greenports, fashion, medtech, chemie etc.) voor verankering
  - Sterker positioneren bestaande clusters als 'concept' voor potentiële investeringen, focus op rol Gateway in keten
  - Positionering Gateway als totaalconcept, breder dan logistiek (hoofd- en verkoopkantoren, shared service en regie centra)

## B Waardetoevoeging

### 4 Rolverdeling en samenwerking

- Voorwaarde om de ambitieuze aanpak voor meer waardetoevoeging en regie te verwezenlijken is dat de markt, kennisinstituten en de overheid elkaar 'weten te vinden' en gezamenlijk tot implementatie komen. Het feit dat een groot deel van het Gateway bedrijfsleven uit MKB bedrijven bestaat is hierbij een belangrijk aandachtspunt. De havenbedrijven hebben hier een intermediaire rol in te vervullen.
- Samenwerking tussen havens: ontwikkeling nationaal port community systeem en concepten gericht op sectorspecifieke waardetoevoeging. Bij ketenregie vaststellen wat de spin-off effecten zijn en deze faciliteren en verankeren

### 5 Rol Rijk

- Het Rijk heeft een faciliterende rol bij versterking van de positie van de Gateway bij waardetoevoeging en regie over logistieke ketens door in belangrijke randvoorwaarden te voorzien (zie uitwerking overige thema's op het gebied van onder meer 'bereikbaarheid' en 'vermogen om innovaties te implementeren')

## C Vermogen om innovaties te implementeren: regie en informatie-uitwisseling

### 1 Ontwikkelingen

- Logistieke ketens worden steeds complexer door hybride karakter, sectorspecifieke inrichting, toename volumes, strengere milieu- en veiligheidseisen etc. Daarnaast wordt sterk ingezet op waardetoevoeging en ketenregie
- Dit vraagt om adequate (tijdige, neutrale en transparante) informatie-uitwisseling door een breed gebruik en professionalisering van gestandaardiseerde of tenminste gekoppelde ICT-systemen

### 2 Impact

- Een professionele ICT inrichting biedt kansen om innovaties sneller toe te passen
  - Bijvoorbeeld one-stop shop met integrale afweging modaliteitskeuze, ad hoc anticipatie op ketenincidenten en matchmaking ladingstromen
- De havens van Rotterdam en Amsterdam hebben een neutraal informatieplatform voor gestandaardiseerd berichtenverkeer: Portbase. Dit platform biedt een generieke infrastructuur waar modules ten behoeve van uiteenlopende regiefuncties in een steeds groter deel van de logistieke keten aan gekoppeld kunnen worden, denk aan planning, douanecontrole, vooraanmeldingen etc.
- Mits sprake is van een volledig neutraal, laagdrempelig en betrouwbaar (m.n. wat de betreft de omgang met bedrijfsgevoelige informatie) platform, draagt de uitrol van dit platform naar andere Nederlandse havens en bredere implementatie bij aan een snelle en veilige regiefunctie.

#### Maatschappelijke bijdrage:

- Betere benutting infrastructuur en transportcapaciteit en snellere doorvoer
- Netwerkstrategie uitbouwen: management achterlandcorridors
- Managementinformatie voor havenbedrijven (aandacht voor marktconcentraties zoals in containermarkt, anonimiteit informatie mogelijk niet gegarandeerd)

## C Vermogen om innovaties te implementeren: regie en informatie-uitwisseling

### 3 Maatregelen

- **Infrastructuur**
  - Capaciteit: voldoende capaciteit voor snelle en betrouwbare ontsluiting van digitale netwerken
  - Benutting: standaardiseren of in ieder geval koppelen van procedures, berichten en systemen
  
- **Wet- en regelgeving**
  - Verplichte elektronische aangiftes in het kader van douane, belastingen veiligheid etc. via nationaal port community systeem uitbreiden uit oogpunt van efficiency en om bredere implementatie te stimuleren
  
- **Focus**
  - Uitbreiding port community systeem – door uitrollen Portbase naar andere Nederlandse zeehavens en achterland en uitbreiden met regiefuncties (mits aan condities wordt voldaan) - zodat nationaal platform ontstaat
  - Nieuwe modules toevoegen aan platform met aandacht voor initiatieven zoals MISCoBiVa (management informatiesysteem voor afhandeling containerbinnenvaart), Cross Chain Control Center (centrale regie van logistieke ketens van meerder bedrijven) van Topinstituut Dinalog e.a.
  
- **Keteninzicht**
  - Keteninzicht versterken door bredere toepassing van port community systeem: zo veel mogelijk partijen in de keten en zo breed mogelijke implementatie per type ketenpartij
  - Zo hoog mogelijke benutting ook in het MKB realiseren door laagdrempelige toegang (kosten en gebruik) en aantoonbare voordelen: éénmalig aanleveren informatie, status updates, managementinformatie etc.
  
- **Marketing/promotie**
  - Gebruik nationaal port community platform promoten, inzicht geven in functionaliteit (en dus win-win)

## C Vermogen om innovaties te implementeren: regie en informatie-uitwisseling

### 4 Rolverdeling en samenwerking

- De eigenaren van Portbase (Havenbedrijf Rotterdam 75% en Haven Amsterdam 25%) zullen het platform op basis van toenemende inkomsten uit berichtenverkeer uitbouwen
- Belangrijk aandachtspunt is om de weerstand bij bedrijven om geen gebruik te maken van Portbase weg te nemen voor een zo breed mogelijke implementatie of in ieder geval koppeling
- Samenwerking tussen havens: uitrol Portbase naar nationale schaal vereenvoudigen en gezamenlijk promoten

### 5 Rol Rijk

- Gezien het nationale belang van een nationaal platform voor gestandaardiseerd berichtenverkeer en regiefuncties voor de havens en de logistieke sector zou het Rijk deze ontwikkeling moeten ondersteunen (mede investeren, risico dragen, financiële bijdrage)
- Daarnaast heeft het Rijk een direct belang om inspecties, denk aan douane, veterinaire controle, belasting etc., via dit platform te vereenvoudigen (nu reeds verplichte douaneaangemelding via Portbase)

## C Vermogen om innovaties te implementeren: specialisaties op niches

### 1 Ontwikkelingen

- Naast een toppositie in containers, droge bulk en natte bulk heeft de Nederlandse Gateway ondanks trends zoals internationalisering al jarenlang een leidende positie in een aantal maritieme en/of olie gerelateerde nichemarkten <sup>1)</sup>
- Hoewel deze bedrijven wereldwijd actief zijn doen zij veelal een sterk beroep op de kwaliteit en succesfactoren van de Gateway inclusief 'softe factoren' zoals service- en doelgerichtheid
- Daarnaast vormt de koel- en vries op- en overslag van food producten een belangrijke nichemarkt dat sterk verankerd is, mede door de aanwezigheid van de vele Greenports met een belangrijke handelsfunctie. Innovaties zoals 'Halal Gateway' met specifieke veterinaire controle

### 2 Impact

- Deze specialistische niche markten leveren NL een hoge werkgelegenheid, toegevoegde waarde en kennisontwikkeling op en dragen bij aan een sterk en onderscheidend imago van de Gateway in het buitenland

<sup>1)</sup> Voorbeelden van bedrijven zijn: Mammoet, Smit, Boskalis, Damen, SBM, Dockwise, Spliethoff, Wagenborg

## C Vermogen om innovaties te implementeren: specialisaties op niches

### 3 Maatregelen

#### ● Infrastructuur

- Nichemarkten faciliteren door het aanbieden van de geschikte op- en overslagkwaliteit en -capaciteit en andere faciliteiten die bijdragen aan verankering door clustervorming en uitbreiding van hoogwaardige activiteiten

#### ● Wet- en regelgeving

- -

#### ● Focus

- Continue aandacht voor innovatie, R&D en onderzoek om de kwaliteit van specialistische productie en dienstverlening en technologische ontwikkeling op peil te houden
- Containerisatie van ladingstromen uit nichemarkten (veelal stukgoed en projectlading) stimuleren voor meer duurzaam vervoer (door afwezigheid standaard laadeenheid is intermodaal of match vraag en aanbod in het wegvervoer voor hogere bezettingsgraad nu vaak geen optie)

#### ● Keteninzicht

- Minder relevant gezien het hoge aandeel projectactiviteiten en de minder voorspelbare ketens. Wel relevante toepassingen uit andere markten kopiëren om hubfunctie van wereldwijde projectactiviteiten te versterken

#### ● Marketing/promotie

- Duidelijkere profilering van deze NL topbedrijven in nichemarkten bij internationale Gateway propositie
- Gerichte internationale marketing van Nederland als wereldwijde hotspot voor deze specifieke niches

## C Vermogen om innovaties te implementeren: specialisaties op niches

### 4 Rolverdeling en samenwerking

- Meer afstemming tussen markt en havenbedrijf (gezamenlijke nichespecifieke handelsmissies) en met de overheid (beter inzicht in toegevoegde waarde en condities niche markten)
- Samenwerking tussen havens: optimaal bedienen van NL nichemarkten, voorbeeld overslag in Rotterdam, opslag elders

### 5 Rol Rijk

- Ministerie EZ richt zich doorgaans op de industriesectoren in de haven, waaronder de genoemde maritieme en/of olie gerelateerde nichemarkten, terwijl ministerie LNV sterk bepalend is voor nichemarkten in de food sector. V & W heeft vooral infrastructuurperspectief. Eén gezamenlijke visie is wenselijk



## D Duurzaamheid

### 1 Ontwikkelingen

- Steeds hogere eisen aan transport en logistiek, ingegeven door o.a. internationale duurzaamheidsafspraken, strenge (EU) wet- en regelgeving, anticipatie op stijgende zeespiegel, etc.
- Het internationale bedrijfsleven (door alle industrieën heen) stelt zelf ook steeds meer duurzaamheidseisen aan locaties en is steeds meer gericht op samenwerking op dit gebied (bijv. bundeling van stromen om een modal shift efficiënt te maken)
- Voor de containerterminals op de Tweede Maasvlakte is een verplichte modal-split opgelegd met een verdeling weg 35%, binnenvaart en spoor 65% (45% en 20%)
- Vanuit aanbodzijde wordt de modaliteitskeuze veelal nog niet integraal aangeboden waardoor een vergelijking met en vervolgens verschuiving naar andere modaliteiten achterwege blijft. Bovendien vereist een modal shift ook een mental shift: de verlader moet het willen
- Hoewel in Rotterdam de totale milieusituatie is verbeterd over de afgelopen 15 jaar is een omvangrijk pakket aan maatregelen nodig om de duurzaamheidsdoelstellingen in 2030 te halen

### 2 Impact

- Geringere milieu- en veiligheidsruimte vraagt om efficiëntere benutting van infrastructuur en transportcapaciteit en intensiever ruimtegebruik o.a. door herstructurering: juiste bedrijf op juiste plek
- Effecten van een (realistische) opgelegde havenbrede modal split zijn onvoldoende om aan eisen van duurzaamheid en bereikbaarheid van de Rotterdamse haven te voldoen.
- Daarom aanvullende maatregelen nodig, bijv. gericht op een betere benutting, organisatie en preventie van transport

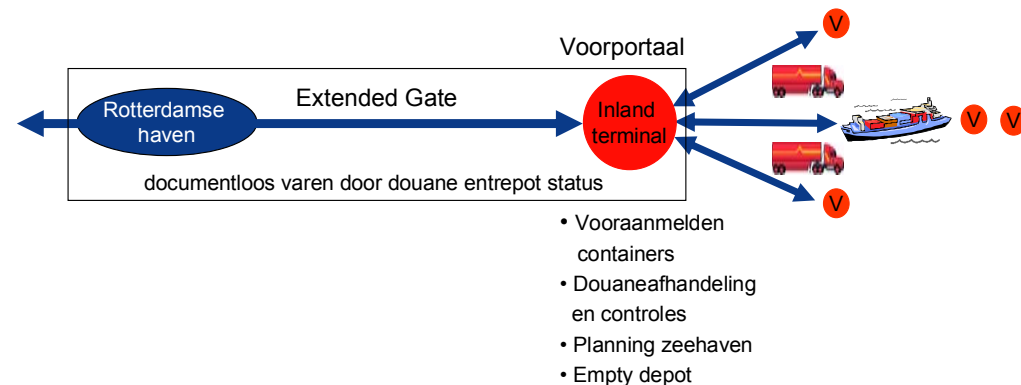
## D Duurzaamheid

### 3 Maatregelen

#### ● Infrastructuur

- Toekomstige gatewaypositie vraagt nu om inrichting van het havennetwerk door het creëren van voldoende overslag- en afhandelingcapaciteit voor spoor en binnenvaart in havens, op verbindingen en in achterland
    - Initiatieven zoals extended gate<sup>1)</sup> concept uitbreiden (zonder congestieproblematiek te verschuiven)
    - Realiseer een optimale benutting van deze capaciteit door adequate ICT- en planningsystemen
  - Intensivering ruimtegebruik door
    - clustering
    - co-siting: breder toepassen dan enkel de chemie, bijvoorbeeld benutting van elkaars aangrenzende terreinen, overslagmaterieel en arbeiderspool
    - herinrichting bedrijventerreinen: bedrijven met eigen kades zonder watergebonden activiteiten verplaatsen
- Draagt tevens bij aan verankering bedrijvigheid

- 1) Extended gate concept: inland terminal als voorportaal van de haven, niet alleen voor het douaneregime, maar ook in logistieke zin: voormelden containers, anticiperen op planning zeehaven door verstrekken statusdata en tijdelijke opslag volle of lege containers etc.



## D Duurzaamheid

- **Wet- en regelgeving**
  - Ruimte die wet- en regelgeving biedt om duurzaam te produceren, te consumeren en te transporteren optimaal benutten met inachtneming van concurrentiekader. Innovatieve concepten ondersteunen
  - Eenduidige wetgeving bij de ontwikkeling en implementatie van nieuwe duurzaamheidsinitiatieven
- **Focus**
  - Beschouw duurzaamheid als een kansrijke sector en investeer in
    - productiecapaciteit biobrandstoffen
    - concepten als co-siting (niet alleen grondstoffen maar ook terreinen en arbeid), retour- en afvallogistiek
    - R&D en opleidingen etc.
  - Bedrijfsleven intensief betrekken bij ontwikkeling
  - Hoewel de opgelegde modale split verdeling in de containermarkt contractueel is afgesloten met de terminal operators bepalen zij de vervoerwijze niet zelf. Daarom ook verladers en de rederijen er bij betrekken
- **Keteninzicht**
  - Maximale inzet intermodaal vervoer door tijdige informatie over bestemming en doorlooptijd
  - Focus op transparantie in de keten → vooraanmeldingen, afstemming zeehaven – achterlandterminal, etc.
- **Marketing/promotie**
  - Alternatieven voor duurzaam transport (intermodaal maar ook schoner wegvervoer) op individueel bedrijfsniveau tonen door scans, doorrekenen van cases etc. Intensieve begeleiding tot en met implementatie
  - Verladers bewegen om hun ketens te onthaasten wat de kans voor inzet van spoor of binnenvaart vergroot

## D Duurzaamheid

### 4 Rolverdeling en samenwerking

- De contracten voor een opgelegde modal-split verdeling voor de containerstromen bieden onvoldoende garantie dat de gewenste modal-split ook bereikt wordt door
  - Beperkingen aan intermodaal aanbod: afhandelingscapaciteit en kwaliteit in haven en op knooppunten in achterland, op infrastructuurverbindingen
  - Onvoldoende grip op verladers en rederijen die voor wegvervoer blijven kiezen: enkel te doorbreken door een concurrerende intermodale kwaliteit aan te bieden
  - Vraagt om investeringen in fysieke en organisatorische inrichting van de intermodale afhandeling
- Samenwerking tussen havens
  - Kennisuitwisseling op het gebied van duurzaamheid
  - Gezamenlijke financiering en/of exploitatie achterlandvervoer, conform Keyrail voor exploitatie Betuweroute
  - Daarnaast samenwerking tussen haven en achterlandregio's / knooppunten, ook over de grens

### 5 Rol Rijk

- Rijk heeft faciliterende rol om ambitieuze modal-shift doelstelling daadwerkelijk te realiseren, mede door knooppuntontwikkeling in het achterland denk aan:
  - Facilitering intermodale hubontwikkeling in het NL achterland (in plaats van uiteenlopende subsidieregelingen vanuit de regio): financiële ondersteuning haalbaarheidsstudies, investeringen in ondergrond en dekking aanloopverliezen en –risico
  - Regie over havennetwerkontwikkeling door afstemming met achterlandregio's en aansturing van regionale en lokale overheden; na decentralisatietrend meer behoefte aan centralisatie
- Daarnaast is Rijk aan zet om aanvullende duurzaamheidontwikkelingen en -maatregelen te stimuleren en/of implementeren. De markt en regionale partijen kunnen dit niet alleen. Denk aan beheersbare risico's bij marktinitiatieven, kennisondersteuning, eenduidige wet- en regelgeving etc.
- Naast transport en logistiek ook ruim aandacht voor havenindustrie in afstemming met EZ en VROM

## Onderbouwing thema D Duurzaamheid – Analyse impact modal shift

- Vraagstelling
  - Wat zijn de effecten van beleid van opgelegde modal split voor Tweede Maasvlakte wanneer toegepast voor hele haven, op bereikbaarheid, duurzaamheid en ruimte?
- Uitgangspunten
  - Containeroverslag: 33 mln TEU in 2033: ter vergelijk; gematigde WLO scenario's gaan uit van een verdrievoudiging tussen 2005 en 2040
  - Opgelegde modal split Maasvlakte\*

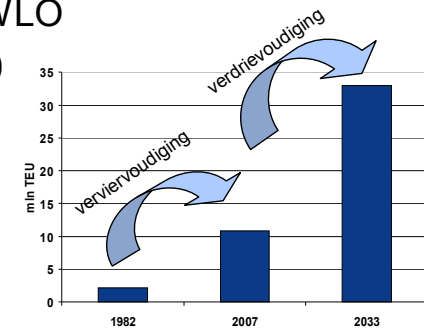
Modal split	Deepsea: Maasvlakte I en II		Shortsea: Waal- Eemhaven	
	2006	2033	2006	2033
<b>Weg</b>	59%	35%	71%	60%**
<b>Binnenvaart</b>	31%	45%	15%	20%
<b>Spoor</b>	11%	20%	14%	20%

\* Contractueel afgesloten met de terminal operators. Zij bepalen de vervoerwijze-keuze echter niet zelf

\*\* Hoog aandeel wegvervoer gezien eisen aan snelheid

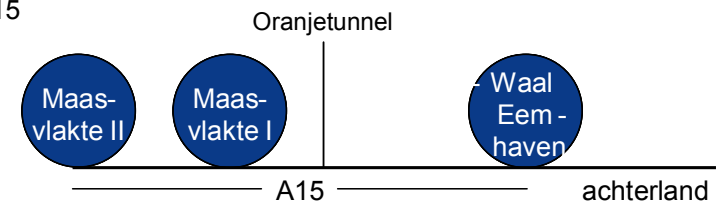
\*\*\* Duurzaam, Dynamisch en geDurfd

Bron: Transumo A15



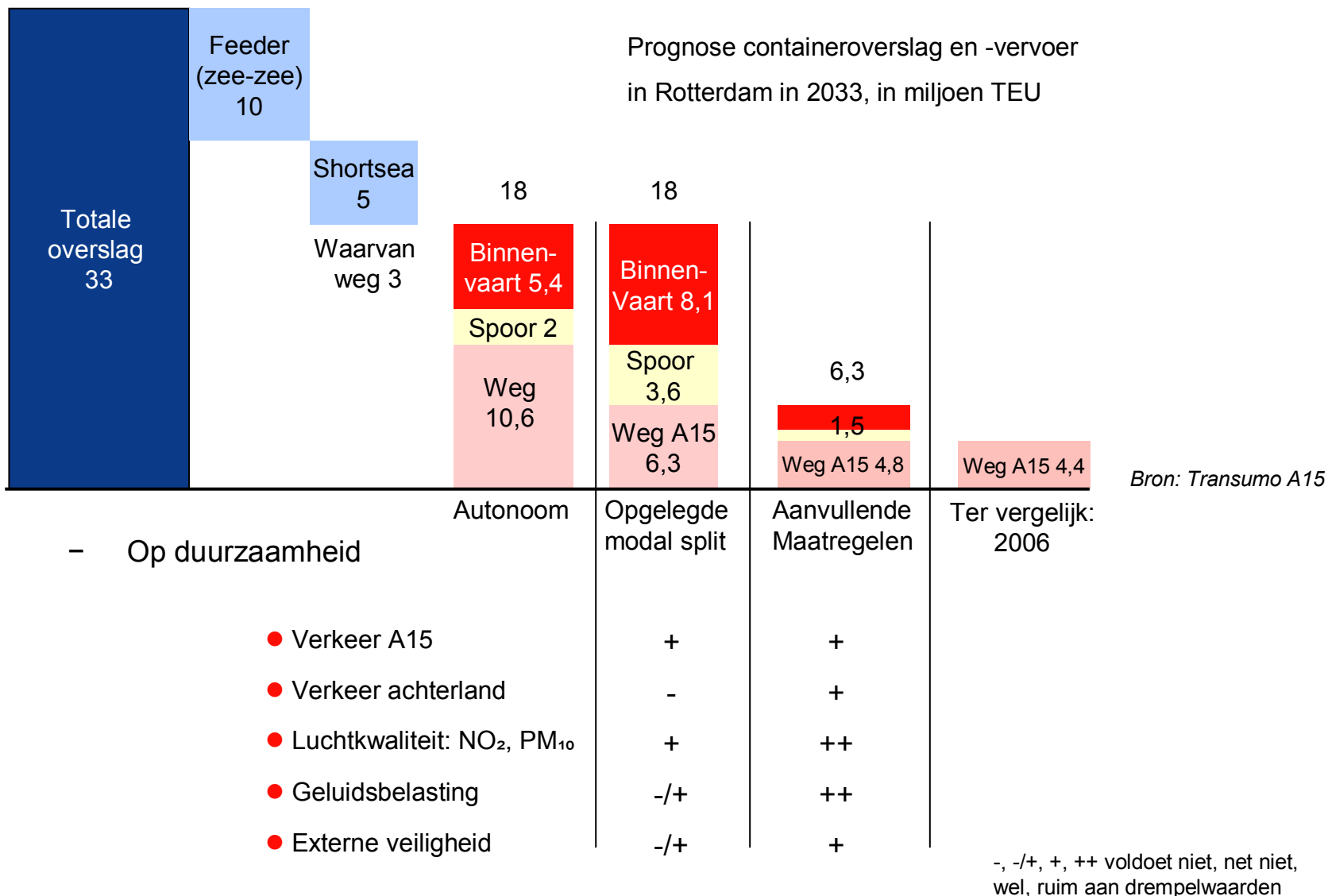
- Aanvullend maatregelenpakket 3D\*\*\*

- Containertransferia
- Nachtdistributie
- Duurzame doorvoer: 3-4 TEU truck, optimaliseren binnenvaart/spoor, organisatorische concepten, verduurzaming terminallogistiek (communicatie, RFID)
- Transportpreventie: opklapbare en grijze containers, maatregelen door verladers
- Duurzaamheidsmarkt: veiling weg- en terminalinfrastructuurcapaciteit, uitwisseling lege containers



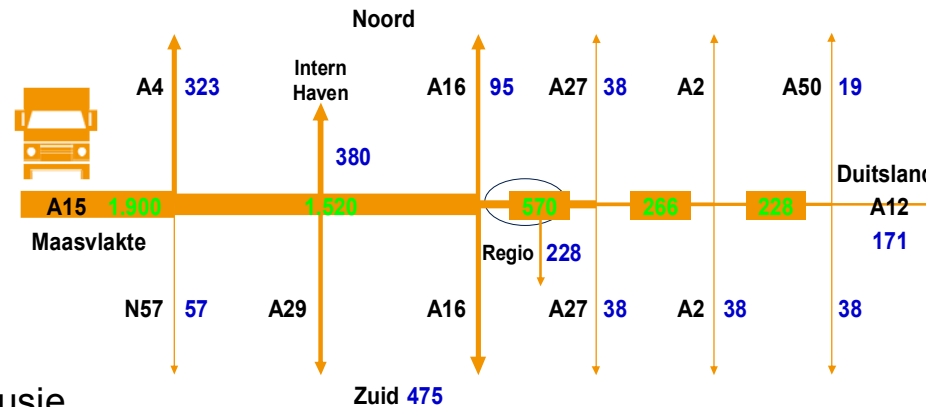
- Aanleg Oranjetunnel en A4-Zuid voor adequate Noord-Zuid verbinding
- Autonome ontwikkeling a.g.v. wetgeving: bijvoorbeeld schoner wagenpark

- Impact maatregelen
  - Op volume containerwegvervoer: A15 en totaal



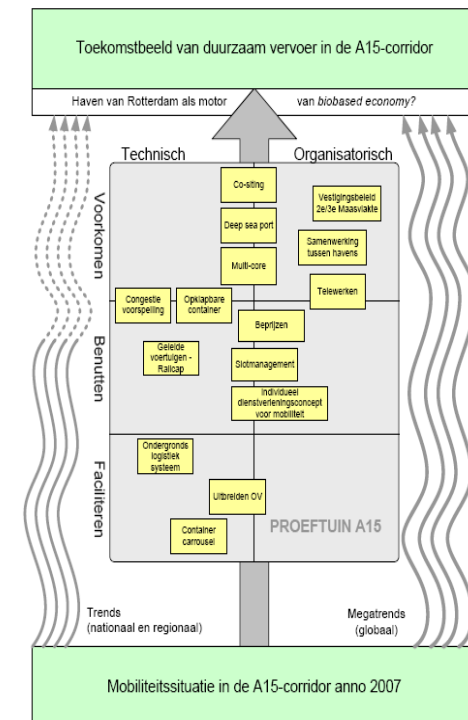
- Focus
  - Containerwegvervoerstromen kennen vooral een NL herkomst of bestemming, modal split buitenlandse stromen grotendeels per spoor of binnenvaart

Spreiding containerwegvervoerstromen vanaf de A15 in 2006 - in 1.000 TEU



Bron: Havenbedrijf Rotterdam, bewerking Buck Consultants International

- Conclusie
  - Beleid van opgelegde modal split containerstromen onvoldoende om in 2033 aan eisen duurzaamheid en bereikbaarheid van de Rotterdamse haven te voldoen
  - Naast modal shift daarom implementatie van aanvullende maatregelen nodig, met name gericht op een betere benutting, organisatie en preventie van transport
  - Tevens aanvullende maatregelen voor personen- en bestelverkeer noodzakelijk: 80% van totale verkeer A15
  - Impact op ruimte beperkt, afgezien van nieuwe noord-zuid verbinding geen aanvullende investeringen in infrastructuur nodig (vanuit duurzaamheidsperspectief, gegeven robuustheid netwerk wellicht wel)



Bron: Transumo A15

## 5.2 Conditie

### I Logistieke- en marktkennis

#### 1 Ontwikkelingen

- De kennis en expertise op het gebied van logistiek is niet meer enkel aan de NL Gateway voorbehouden; omringende landen hebben zich sterk ontwikkeld in de logistieke sector en nemen hierin een concurrerende positie in
- Nederland wordt ook op het gebied van logistiek nog meer een kennisintensieve netwerkeconomie
- Regie en waardetoevoeging aan ketens vragen daarnaast om keteninzicht en internationale marktkennis, naast expertise op het gebied van transport, overslag en logistiek

#### 2 Impact

- Het logistieke aanbod van de NL Gateway wordt minder onderscheidend en de Gateway moet harder knokken voor een logistieke topositie
- Om op topniveau te kunnen blijven acteren is daarom een continue implementatie en actualisatie van marktkennis nodig. De opleidingseisen nemen hierbij toe
- De Gateway kan zich onderscheiden door daadwerkelijk sectorspecifieke ketenoplossingen aan te bieden (focus op inhoud container i.p.v. container zelf). Deze vraaggestuurde aanpak vraagt om inzicht, weten wat er speelt.
- Het kennisniveau moet meetbaar zijn, mede om een vergelijking met het kennisniveau uit concurrerende landen mogelijk te maken



# I Logistieke- en marktkennis

## 3 Maatregelen

- Infrastructuur
  - -
  
- Wet- en regelgeving
  - -
  
- Focus
  - Afstemming van initiatieven op het gebied van kennisontwikkeling, o.a. Topinstituut Dinalog, Connekt, individuele universiteiten
  - Meer samenwerking en uitwisseling tussen kennisinstututen en bedrijfsleven met aandacht voor betrokkenheid vanuit het MKB en buitenlandse ketenpartijen
  - Focus op toegepaste kennisontwikkeling en er voor waken dat kennisontwikkeling blijft hangen in een theoretisch kader met onderzoeksrapporten als voornaamste output
  - Nadruk op vraaggestuurde aanpak om ketens te faciliteren met inzet van het totale 'Gateway product'
  
- Keteninzicht
  - Aandacht voor uniforme systemen en procedures om logistieke kennis ketenbreed te kunnen toepassen
  
- Marketing/promotie
  - Scholieren en studenten intensiever interesseren voor een opleiding en carrière in de logistiek, in ieder geval door een betere begripsvorming van de logistieke sector (onbekend maakt onbemind)
  - Duidelijkere profilering als kennis Gateway door minder gefragmenteerd gezicht naar buiten en structurele invulling leerstoelen

## I Logistieke- en marktkennis

### 4 Rolverdeling en samenwerking

- Havenbedrijven kunnen als intermediair optreden om een meer samenwerking tussen overheid, kennisinstituten en bedrijfsleven te realiseren
- Samenwerking tussen havens: gezamenlijke kennisontwikkeling en kennisdeling

### 5 Rol Rijk

- Als mede-initiator van logistieke kennisontwikkeling toezicht houden op juiste toepassing en spreiding van kennis

## II Fysieke bedrijfsomgeving - bereikbaarheid

### 1 Ontwikkelingen

- Congestie in, van en naar haven neemt aanhoudend toe terwijl intermodale alternatieven suboptimaal functioneren
  - Het feit dat de huidige concurrentiepositie van Nederland is afgenomen (mede) door de verslechterde bereikbaarheid is een duidelijk signaal
- De relatie haven-achterland wordt steeds belangrijker maar bij regionale en lokale overheden is regelmatig sprake van een conflicterend ruimtelijk-economisch beleid die de broodnodige logistieke en intermodale ontwikkeling in het achterland belemmert.

### 2 Impact

- Landzijdige bereikbaarheid van de Gateway wordt bedreigd door de verwachte groei van ladingstromen in combinatie met de beperkte (milieu-)ruimte en bijbehorende duurzaamheidsdoelstellingen
- Bedrijven maken nu al alternatieve keuzes in hun logistieke systemen (bijv. locatiekeuze, keuze van haven, keuze modaliteit) om congestie te vermijden. Dit is niet altijd in het voordeel van de Nederlandse havens

## II Fysieke bedrijfsomgeving – bereikbaarheid

### 3 Maatregelen

#### ● Infrastructuur

- Focus op optimaliseren benutting bestaande en nieuwe infrastructuur in nauwere afstemming met de markt: dynamisch verkeersmanagement, dedicated vrachtbanen, incidentmanagement, vervoersmanagement: minder, efficiënter en schoner transport, inrichting intermodale afhandeling
- Investeren in infrastructuur, intermodaal en betere benutting zijn niet genoeg, ook betere ontsluiting Gateway over de weg blijft nodig. Bijvoorbeeld Rotterdam: aanleg tweede oeververbinding door Oranjetunnel
- Duidelijkheid creëren m.b.t. infratructuurontwikkelingen (snellere besluitvorming)

#### ● Wet- en regelgeving

- Faciliteren oplossing bereikbaarheidsproblemen door alternatieve distributieconcepten (avond/nachtdistributie, LZV-gebruik, routing verkeer, afhandeling intermodale stromen etc.)

#### ● Focus

- Integrale ontwikkeling door betrekken achterlandregio's bij Gateway ontwikkeling: verknopen van logistieke knooppunten
- Internationalisering: samenwerking met buitenlandse autoriteiten en regio's om de internationale multimodale corridors te versterken (draagt tevens bij aan versteviging bedieningsgebied)
- Meer aandacht voor andere ladingstromen dan containers en aanvullende maatregelen voor personen- en bestelverkeer (in geval van A15 80% aandeel in totale verkeer)

#### ● Keteninzicht

- Inzicht in kenmerken, herkomst en bestemming ladingstromen voor matchmaking (minder leegrijden) en implementatie van alternatieve distributieconcepten

#### ● Marketing/promotie

- Betrekken (MKB)bedrijfsleven om noodzakelijke maatregelen en concepten ook daadwerkelijk te implementeren

## II Fysieke bedrijfsomgeving – bereikbaarheid

### 4 Rolverdeling en samenwerking

- Voor alle modaliteiten is een efficiëntere benutting van de infrastructuur de belangrijkste maatregel om tot een verbeterde bereikbaarheid te komen (de kans op een 2e Betuweroute is immers klein).
- Hier is sprake van een discrepantie tussen de vele uitgewerkte verbeterconcepten en de beperkte implementatie door het (MKB) bedrijfsleven. Havenbedrijven, havenondernemersverenigingen en brancheorganisaties hebben hier een cruciale intermediaire rol in te vervullen. Overheden kunnen de verbeterde benutting nadrukkelijker stimuleren en faciliteren.

### 5 Rol Rijk

- Voor een adequate afweging bij aanleg van infrastructuur heeft het Rijk een belangrijke taak om te voorzien in goede informatievoorziening door middel van maatschappelijke kosten-baten analyses
- Rijk heeft een rol om ook de regionale en lokale overheden in het achterland te betrekken bij de ontwikkeling van het havennetwerk om regionale en lokale procedures die de bereikbaarheid en doorstroming mogelijk onnodig belasten te voorkomen. Omgang met NIMBY gedrag (ook van individuele burgers) en de verstrekkende consequenties vormt tevens een aandachtspunt hierbij

## Onderbouwing thema II Fysieke bedrijfsomgeving – bereikbaarheid

- Analyse afhandeling containerbinnenvaart - situatieschets Rotterdam
  - 35 Kilometer lengte, 35 overslaglocaties, 100 binnenvaartschepen per dag die gemiddeld negen locaties bezoeken
  - Vaak afhandeling aan kade waar ook de zeevaart wordt afgehandeld die altijd prioriteit heeft: kan resulteren in lange wachttijden en onbetrouwbare planning, inclusief sneeuwbaaleffect (impact op de volgende overslaglocatie die wordt aangedaan)
  - Veelal autonome binnenvaartpartijen die zelfstandig opereren zonder samenwerking en zonder afspraken met elkaar
  - Elke terminal hanteert eigen planning: veroorzaakt dubbele afspraken, heen en weer varen, onbenutte capaciteit, lange wachttijden en grote financiële schade en wantrouwen
  - Efficiencyverbeteringen door meerterminal systeem
    - optimaal planningsscenario van individuele laad- losverzoeken op basis van actuele informatie
    - als module koppelen aan Portbase
    - knelpunten: brede implementatie van nieuwe werkwijze / systeem; overtuigen MKB partijen van besparingsmogelijkheden, benodigde investeringen
  - Daarnaast aandacht voor meer dedicated binnenvaartterminals en concentratie stromen voor 1 achterlandbestemming of 1 zeehaventerminal, ook bij inrichting Tweede Maasvlakte

### III Arbeidsmarkt

#### 1 Ontwikkelingen

- De beschikbaarheid van adequate arbeid in havens en de logistieke sector staat onder druk waarbij zorg bestaat om de aanwezigheid van kwalitatief goed, loyaal en voldoende personeel
- In havens is regelmatig sprake van een mismatch tussen vraag en aanbod door
  - het soms slecht aansluiten van opleidingen bij de vaardigheden die in de praktijk gevraagd worden
  - de weinig flexibele arbeidsinzet op basis van lang bestaande contracten waar havenarbeiders zich op beroepen, en waarbij overwerk en/of inzet buiten kantooruren vaak duur en niet vanzelfsprekend zijn
- De komende jaren is bovendien sprake van een aanzienlijke vervangings- en uitbreidingsvraag van havenarbeid door uitstroom van specialistische kennis (pensioering) en groei stromen, gecombineerd met een geringe bekendheid, interesse en scholing onder potentiële doelgroepen
- Focus op logistieke regie stelt nieuwe eisen aan de arbeidsmarkt

#### 2 Impact

- Tekort aan geschikte haven- en logistieke arbeid kan uiteindelijk resulteren in verschuiving van (nieuwe) ladingstromen en investeringen
- Bovendien is de Gateway niet in staat om toekomstige rol, waarbij regie en waardedoelvoeging vaak gepaard zullen gaan met arbeidsintensieve fysieke activiteiten, naar behoren in te vullen

### III Arbeidsmarkt

#### 3 Maatregelen

- Infrastructuur
  - -
  
- Wet- en regelgeving
  - -
  
- Focus
  - Eisen t.a.v. kennis en expertise volgend uit toekomstige Gateway positie vertalen in concrete opleidingen, bv meer aandacht voor ICT, talenkennis; naast Engels ook beheersing Duitse taal, meer sector kennis
  - Verbreding van het aanbod van operationeel-technische opleidingen specifiek gericht op havenactiviteiten
  - Betere match kennisinstituten en onderwijs met behoeften markt: logistiek wordt steeds hoogwaardiger, tegelijkertijd behoefte aan toespitsing op MKB; bedrijfsscholen d.w.z. learning on the job beter faciliteren, praktijkstages voor docenten, onderwijscafé etc.
  
- Keteninzicht
  - -
  
- Marketing/promotie
  - Initiatief 'Nederland = Logistiek' gericht op hoger onderwijs verbreden naar lagere opleidingsniveaus
  - Negatieve beeldvorming ombuigen en actiever werven van personeel onder (nieuwe) doelgroepen:
    - Kansarme jongeren gecombineerd werken-leren traject aanbieden dat bij succes uiteindelijk leidt tot een vast dienstverband
    - Allochtonen interesseren voor havenarbeid via een gerichte cultuur gedifferentieerde aanpak
    - Promotiecampagne conform aanpak Ministerie voor Defensie voor het leger of Kies exact campagne uit de jaren '80
  - Havenarbeid aantrekkelijker maken
    - OV-voorzieningen leveren, ook wanneer dit niet rendabel is
    - Verdergaande initiatieven ontplooiën om beeldvorming over de haven te verbeteren en hiermee het imago van de haven te versterken, denk aan havendagen, informatiecentra, havenexcursies



### III Arbeidsmarkt

#### 4 Rolverdeling en samenwerking

- Samenwerking tussen havens: uitwisseling van kennis en ervaring, gebruik maken van elkaars opleidingsmogelijkheden waarbij Rotterdam met het Scheepvaart en Transportcollege een voorlopersrol vervult; verzorgt een breed scala aan opleidingen ook voor andere NL havens

#### 5 Rol Rijk

- Kwaliteit van de opleidingen is kerntaak van de rijksoverheid
- Havenbedrijven en lokale overheden kunnen de problemen ten aanzien van de arbeidsmarkt niet alleen oplossen. Samenwerking met en (financiële) ondersteuning door het Rijk is noodzakelijk om deze groeiende problematiek nog daadkrachtiger op te pakken
- Vereenvoudiging procedures bij het aantrekken van buitenlandse kenniswerkers

## IV Veiligheid

### 1 Ontwikkelingen

- Supply chains worden steeds 'leaner en meaner'; zo efficiënt mogelijk tegen zo laag mogelijke kosten. Hierdoor kan de veiligheid van de keten onder druk komen te staan terwijl behoefte aan veiligheid juist is toegenomen; meer aandacht voor safety & security door aanhoudende criminaliteit en terrorismedreiging
- Nederland / Rotterdam is duidelijk een voorloperrol in een kostenefficiënte handhaving van de veiligheid gaan bekleden
- De inspectiediensten en andere instanties die de veiligheid van de goederen(-stroom) moeten controleren vallen onder verschillende ministeries; bemoeilijkt de ontwikkeling van een éénduidige controle-aanpak

Ministerie	Instantie
● Financiën	● Douane
● V&W	● IVW
● LNV	● PD (vito sanitair), VWA, RVV (veterinair)
● BiZa	● KLPD, Zeehavenpolitie Rotterdam (ZHP), KMAR
● Justitie	● AID

### 2 Impact

- Door toenemende aandacht voor safety & security wordt goederenafhandeling complexer; meer administratie en langere doorloop door controles
- Handhaving wordt steeds belangrijker; kans om op basis van de huidige voorloperrol de toekomstige concurrentiepositie te versterken
- Wanneer versterking van deze rol in handhaving ook bijdraagt aan een betere risicobeheersing ontstaat tevens maatschappelijk belang; meer veiligheid
- Nadelige gevolgen voorloperrol: EU landen krijgen toegang tot NL systemen die met hoge ontwikkelkosten en –risico's ontwikkeld zijn
- Effect 'beste jongetje van de klas' overigens beperkt omdat wet- en regelgeving op Europese of internationale schaal wordt opgelegd; alle havens moeten hier aan voldoen

## IV Veiligheid

### 3 Maatregelen

#### ● Infrastructuur

- Inspecties zo veel mogelijk elektronisch en via één systeem laten verlopen; informatie voor ketenveiligheid bevindt zich nu in verschillende systemen

#### ● Wet- en regelgeving

Vereenvoudiging door:

- 1-loket functie voor de diverse inspectiediensten. Suggestie: één partij heeft regie over controles, bij havenstromen douane
- Overeenkomen parapluregelingen zodat vergelijkbare bedrijven op identieke wijze en volgens vaste procedures worden behandeld bij vergunningaanvragen, inspecties etc.

#### ● Focus

- Internationale netwerkontwikkeling: meer focus van de douane op de herkomst van goederenstromen
- Green lanes benoemen in samenwerking met grote verladers : structurele en herkenbare stromen die predikaat 'veilig' krijgen op basis van AEO certificering (Authorised Economic Operator), alle goederenbewegingen zijn vooraf aangemeld en worden niet opgehouden door grenzen en douaniers
- Horizontalisering toezicht: afspraken met bedrijfsleven over afdichten van een deel van de risicobeheersing door het bedrijfsleven met als tegenprestatie: o.a. minder of geen controles, snellere afhandeling en het kunnen werken in actualiteit
- Uitbreiding extended gate positie inland terminals; verplaatsing inklaring en controle naar achterland door centralere rol inland terminals als voorportaal van de havens bij aanmelding containers

## IV Veiligheid

### 4 Maatregelen

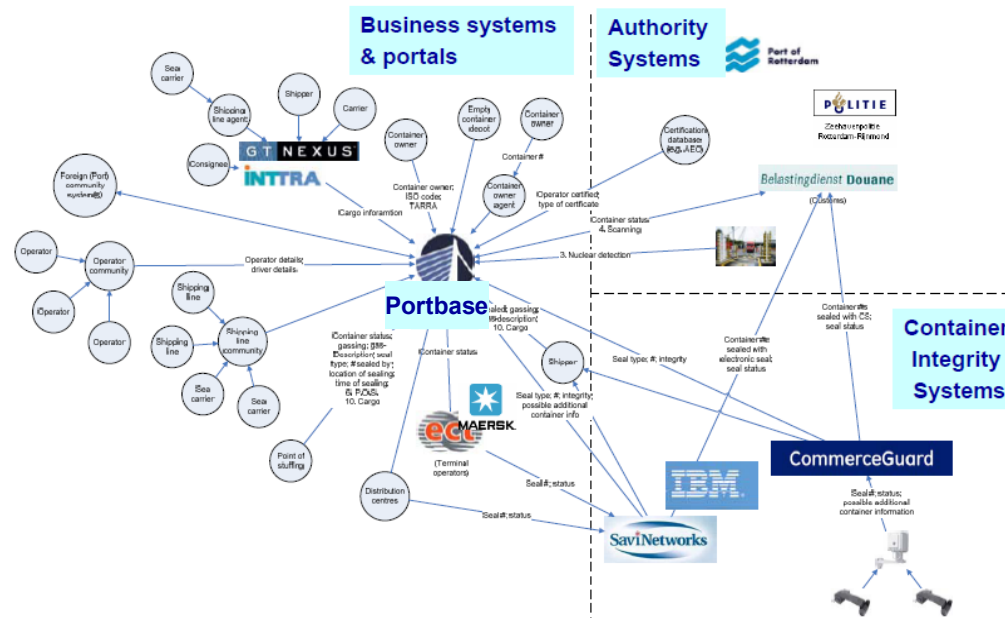
- Keteninzicht

- Voorafgaande risicoanalyse: domeinkennis van Douane personeel combineren met datamining aan de bron: waarborgen dat verlader integer is zodat controle capaciteit wordt ingezet op onbekende en/of incidentele stromen
- Meer samenwerking tussen inspectiediensten en ketenpartijen ten behoeve van snelle en doelgerichte veiligheidshandhaving in de keten, draagt tevens bij aan ketenoptimalisatie

- Marketing/promotie

- Electronische vooraanmelding van goederen en andere aangiftes ten behoeve van veiligheidinspecties promoten

#### ICT systemen in de haven en relatie met douane



Bron: Protect

## IV Veiligheid

### 5 Rolverdeling en samenwerking

- De Douane is reeds zeer actief om voorloperrol in kostenefficiënte handhaving van de veiligheid uit te bouwen. Voorgestelde maatregelen vragen om
  - een nauwere samenwerking met andere inspectiediensten en marktpartijen in de keten
  - een meer internationale focus
- Actieve rol in discussies rond safety en security op mondiaal niveau blijven vervullen: aan de bron staan van nieuwe ontwikkelingen
- Samenwerking tussen havens: procedures beter op elkaar afstemmen en zo veel mogelijk standaardiseren en digitaliseren via port community systeem Portbase (zie ook 5.3)
  - nu reeds verplichte douaneaankomst melding via Portbase
  - door uitrollen Portbase naar andere Nederlandse zeehavens en achterland ontstaat nationaal platform

### 6 Rol Rijk

- Het Rijk heeft een belang bij efficiëntere veiligheidshandhaving (lagere kosten), zeker wanneer dit tevens resulteert in een betere risicobeheersing (vb minder fouten door éénmalig aanmelden)
- Als overkoepelend orgaan is het Rijk dé regisseur voor beleid om veiligheidscontroles in de logistieke keten volgens een uniforme, integrale aanpak te laten verlopen (in plaats van individuele aanpak diverse ministeries)
- Daarnaast ondersteunende rol om inspecties zo veel mogelijk elektronisch en via één systeem te laten verlopen

## V Gelijk Europees speelveld

### 1 Ontwikkelingen

- De Gateway wordt op een breed scala van terreinen steeds vaker onderworpen aan de EU wet- en regelgeving. De toepassing hiervan alsmede de wijze van toezicht hierop kan sterk verschillen tussen de Europese landen
- Er bestaan ten aanzien van investeringen in zeehaveninfrastructuur (zoals havenbekkens, kaden en terreinen) en soms ook in het geval van terminal equipment verschillen
- Al een aantal jaren stelt de Europese Commissie richtsnoeren 'staatssteun aan zeehavens' in het vooruitzicht die helderheid moeten verschaffen over wat er op dit gebied wel en niet geoorloofd is ten behoeve van fair competition tussen zeehavens. Tot op heden is de commissie echter in gebreke gebleven.
- Daarnaast is TEN-T (Trans European Networks for Transport) een belangrijk instrument van de EU

### 2 Impact

- Op sommige terreinen is sprake van verstoord level playing field die doorwerken in het prijsniveau van de havens
- De economische crisis verleidt EU lidstaten tot steun aan de eigen havens. De bestaande ongelijke concurrentieverhoudingen dreigen hierdoor nog verder verstoord te worden

## V Gelijk Europees speelveld

### 3 Maatregelen

- Wet- en regelgeving
  - NL en EU wetgeving zo veel mogelijk op elkaar laten aansluiten
- Focus
  - Waken voor level playing field en handhaving hiervan door sterke lobby in Brussel

### 4 Rolverdeling en samenwerking

- De Nationale Havenraad heeft een belangrijke signaliserings- en lobbyfunctie
- Samenwerking tussen NL havens: gezamenlijk optreden in geval van (kans op) verstoringen level playing field (loopt reeds via NHR)

### 5 Rol Rijk

- Pleiten voor transparantie en heldere richtsnoeren o.a. wat betreft staatssteun aan de havens
- Waken dat zwakke clusters niet worden versterkt ten koste van sterke clusters door de inzet van instrumenten zoals TEN-T
- Lobby voor efficiënte en gecoördineerde inzet van TEN-T middelen geconcentreerd op verbindingen met een grote mobiliteitsvraag en groeipotentie

## VI Buitenwaarts gerichte blik & handelingsvermogen

### 1 Ontwikkelingen

- Vanwege de internationalisering van stromen en bedrijven is een internationale focus cruciaal voor een beter inzicht in en grip op de dynamiek van logistieke ketens
- Naast concurrentie tussen havens ook concurrentie tussen havenregio's

### 2 Impact

- De concurrentie tussen havens en havenregio's neemt toe. Om onderscheidend te blijven door tenminste inzicht te hebben in internationale ketens, wordt ook van de Gateway een meer internationale focus verwacht
- De Gateway kan haar hubpositie in internationale ketens versterken, niet alleen voor op- en overslag en logistieke activiteiten maar ook voor aanverwante sectorspecifieke functies en als kennis- en regiecentrum (logistieke co-organisator)
- In tegenstelling tot de 'pure concurrentie' in de containermarkt kan een gezamenlijk optreden van bijvoorbeeld Rotterdam en Antwerpen op basis van complementariteit in de chemie (Rotterdam sterkere focus op bulkchemie, Antwerpen op fijnchemie) kansen opleveren tegenover andere chemie hubs



## VI Buitenwaarts gerichte blik & handelingsvermogen

### 3 Maatregelen

- Infrastructuur
  - -
  
- Wet- en regelgeving
  - -
  
- Focus (scale en scope)
  - Internationalisering: samenwerking met buitenlandse autoriteiten en regio's om de internationale multimodale corridors te versterken
  - Internationalisering in de zin van export van kennis en expertise van de Gateway NL
  - Aanwezigheid in strategische buitenlandse regio's door middel van investeringen (bijv. Havenbedrijf Rotterdam); wereldwijde rol in de keten realiseren
  - Relatie met buitenlandse havens in relevante sectoren / markten op basis van complementariteit
  
- Keteninzicht (ICT, transparantie)
  - -
  
- Marketing/promotie
  - Positionering Gateway als totaalconcept in wereldwijde ketens

## VI Buitenwaarts gerichte blik & handelingsvermogen

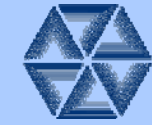
### 4 Rolverdeling en samenwerking

- 'Port of Rotterdam International' (PORint): versterken positie als world class port in internationale netwerken door
  - Participatie in (nieuwe) havendeelnemingen in voor Rotterdam strategische landen; d.w.z. havens met (potentiële) ladingstromen en/of relaties die relevant zijn voor Rotterdam
  - Kapitaliseren brand Rotterdam: participatie HbR trekt bedrijven aan door naam, faam en vertrouwen
  - Inkomsten genereren uit grondposities en overslagvolumes
  - Meer toegevoegde waarde door exporteren expertise op het gebied van landlord en port management, ook voor beter inzicht in wereldwijde trends en ontwikkeling HbR medewerkers
- De NL havenbedrijven moeten meer in contact treden met NL en buitenlandse achterlandregio's om gezamenlijk sectorspecifieke ketens beter te kunnen faciliteren; vb samenwerking Vlissingen-Venlo in agrifood en zo bestaande stromen te verankeren en nieuwe stromen aan te trekken
- Waar relevant toenadering tot buitenlandse havens zoeken en mogelijkheden voor samenwerking verkennen, bijvoorbeeld met Antwerpen in chemie, bij carbon capture & storage (CCS) infrastructuur voor CO<sub>2</sub> afvang, transport en opvang
- Samenwerking tussen NL havens: weinig toegevoegde waarde m.u.v. het voorzien in randvoorwaarden zoals een nationaal Port Community systeem

### 5 Rol Rijk

- Als aandeelhouder strategische uitwerking 'HbR international' en vertaalslag naar de Gateway Rotterdam NL 2.0 stimuleren

## 6 Toekomstige rollen van stakeholders



**Buck  
Consultants  
International**

Opmerking: bij de ontwikkeling van Gateway Rotterdam NL 2.0 zijn vele stakeholders betrokken. In dit kader is het van belang dat de markt, havenbedrijven, kennisinstututen en overheden elkaar beter 'weten te vinden' en meer samenwerken om een snelle en brede uitvoering van de maatregelen te realiseren. Gezien de samenstelling van het haven- en logistieke bedrijfsleven is ook betrokkenheid van het MKB belangrijk. Daarnaast vraagt de havengerelateerde industrie, die een hoge toegevoegde waarde oplevert maar tevens sterk bijdraagt aan negatieve externe effecten, de nodige aandacht.

## 6.1 Rolverdeling bij ontwikkeling Gateway Rotterdam NL 2.0

### Kader

- De Gateway is van nationaal belang en heeft een impact op heel Nederland. Het Rijk is daarom aandeelhouder van NV Havenbedrijf Rotterdam (33%, overige 67% gemeente Rotterdam). Dit gegeven is mede bepalend voor de rol van het Rijk die primair bestaat uit het scheppen van voorwaarden zodat havenbedrijven en het havenbedrijfsleven zich maximaal kunnen ontplooiën.
  - Toekomstig Gateway beleid is gebaseerd op de beleidslijnen van meerdere ministeries. De volgende ministeries zijn in ieder geval bij het zeehavenbeleid betrokken
    - V&W: infrastructuur
    - OCW: onderwijs
    - EZ: vestigings- en industriebeleid
    - SZW: arbeid
    - VROM: ruimtelijke ontwikkeling en milieu
    - LNV: veterinaire inspecties en natuurontwikkeling
- Dit vereist een nationale havenvisie met eenduidige beleidsdoelstellingen, wat vraagt om intensieve interdepartementale samenwerking. De kabinetsnota 'Economische visie op de langetermijn ontwikkeling van Mainport Rotterdam' biedt hiervoor een aanzet
- Voor de vertaalslag van deze nationale havenvisie naar concreet beleid is een regierol van het Rijk nodig die wordt gekenmerkt door
  - Sturing vanuit een integrale netwerkgedachte in plaats van inzetten op afzonderlijke maatregelen
  - Het maken van onderbouwde keuzes op basis van transparante afwegingen
  - Gevoel van urgentie wat betreft duurzaamheid en bereikbaarheid

- De rol van het Rijk is pas legitiem als sprake is van een publiek belang. Publieke belangen ontstaan in geval van
  - Marktfalen: markt kan het belang niet of onvoldoende vanzelf borgen en het prijsmechanisme is daarom niet in staat om efficiëntie te garanderen
    - Gebrek aan concurrentie
    - Informatiescheefheid tussen vrager en aanbieder
    - Externe effecten
    - Collectieve goederen
  - Politieke motieven: uitkomst van vrije marktwerking is niet acceptabel (bijvoorbeeld te ongelijke welvaartsverdeling)
  - Overheidsfalen: eerder overheidsbeleid kan problemen veroorzaken die mogelijk met ander beleid opgelost moeten worden. Dit beleid kan gepaard gaan met maatschappelijke kosten waardoor sprake is van overheidsfalen
- Opmerkingen
  - De adviesvraag van deze studie richt zich primair op het Rijk: ‘Hoe kan het Rijk de betekenis van de Nederlandse havens voor de welvaart in Nederland handhaven of verbeteren?’. Voor de ontwikkeling van Gateway Rotterdam NL 2.0 is echter de inzet van alle stakeholders nodig. Over de rol van de belangrijkste andere stakeholders zal in deze studie ook kort op in worden gegaan. Het is niet de bedoeling de indruk te wekken dat alle verantwoordelijkheid bij het Rijk ligt
  - Bij onderstaande invulling van de regierol van het Rijk worden initiatieven genoemd die soms reeds worden opgepakt, maar om een intensievere inzet vragen; soms betreft het suggesties voor nieuwe initiatieven

## Invulling regierol Rijk

- Investeren in uitbreiding en betere benutting van infrastructuur, zowel in, van/naar haven als in achterland
  - Maximaal inzetten op intermodaal, maar dit is echter niet genoeg
  - Mits maatschappelijk-economisch verantwoord. Vraagt om objectivering en zorgvuldige afweging via MKBA-aanpak
- Ondersteunen van havennetwerkontwikkeling
  - Intermodale hub- en knooppuntontwikkeling in het achterland: investeringen in ondergrond / ontsluitende infrastructuur en eventuele dekking aanloopverliezen en –risico (in plaats van subsidieregelingen vanuit de regio die niet altijd het nationale belang dienen en soms conflicterend zijn)
  - Nationaal port community platform: nationale implementatie en uitbreiding van functies van groot belang voor de concurrentiepositie van de Nederlandse Gateway. Financiële ondersteuning daarom gewenst, waar eventueel rendementseis tegenover kan staan
- Regie over havennetwerkontwikkeling
  - Meer afstemming met achterlandregio's
  - Overtuiging van regionale en lokale overheden voor meer afstemming en centralisatie op bepaalde thema's, bijvoorbeeld optimale benutting (milieu)ruimte, betere spreiding logistiek over de dag
- Aansturen op nauwere samenwerking tussen overheid, kennisinstellingen en bedrijfsleven
  - Alleen het bedrijfsleven kan initiatieven en doelstellingen voortkomend uit initiatieven zoals het Rotterdam Climate Initiative en het Topinstituut Logistiek Dinalog daadwerkelijk realiseren
  - Het Rijk is hierin sturend en stimulerend via kennisuitwisselingsprogramma's, implementatie-subsidies en het stellen van randvoorwaarden

- Stimuleren en entameren initiatieven op het gebied van innovatie
  - Hoewel duurzaamheid en bereikbaarheid inmiddels veelbesproken en bestudeerde thema's zijn, bestaat het gevaar dat deze thema's niet tijdig en/of actief genoeg worden opgepakt door de verantwoordelijke partijen, terwijl sprake is van aantoonbare urgentie. Het Rijk kan hier, als overkoepelende instantie die waakt over het nationale havenbelang, in ieder geval een initiërende rol vervullen, denk aan
    - Innovatiesubsidies voor toegepaste innovaties die bijdragen aan een betere benutting van de infrastructuur en resulteren in een reductie van externe effecten
    - Voorwaarden aan ruimteproductiviteit, -inrichting en modal-split om een duurzame en bereikbare Gateway te waarborgen mede bepalen. Waar mogelijk op nationale schaal toepassen, of voor specifieke situatie n.a.v. rijksfinanciering (bijvoorbeeld ondergrond en ontsluiting spoorterminal),
    - Private investeringen in duurzaamheid stimuleren door tijdelijk garant te staan voor (aanloop)verliezen en risico's
- Vereenvoudigen van wet- en regelgeving
  - Eenduidige wet- en regelgeving
  - Efficiëntere inspecties en afhandeling vergunningsaanvragen door 1-loketfunctie
  - Overeenkomen parapluregelingen voor vergelijkbare bedrijven of specifieke segmenten
  - Uitbreiding elektronische aangifte

- Faciliteren verbeterd inzicht in concurrentiepositie van de Nederlandse Gateway
  - Internationale havenbenchmark (Hamburg-Le Havre range) met meer aandacht voor
    - Andere kwantitatieve variabelen dan ontwikkeling overslagvolume, denk aan kostenniveau, economische indicatoren zoals werkgelegenheid en toegevoegde waarde
    - De nieuwe succesfactoren: innovatievermogen, regie en supply chain expertise, klimaat & arbeidsmarkt voor hoogwaardige activiteiten, duurzaamheid, veiligheid
  - Voor een onderbouwde prioriteitstelling wat betreft de ruimtelijk-economische inrichting van Nederland is daarnaast een vergelijking met de economische betekenis van andere sectoren dan de havensector wenselijk
- De economische, netwerk- en duurzaamheidsagenda's uit de kabinetsnota 'Economische visie op de langetermijnontwikkeling van Mainport Rotterdam' bieden aanknopingspunten
  - Economische agenda: verbeteren van het vestigingsklimaat, versterken innovatievermogen, arbeidsmarkt, woonklimaat, infrastructuur en bereikbaarheid, ruimte om te ondernemen en het organiserend vermogen van vooral de clusters chemie en energie en transport en logistiek
  - Netwerkagenda: netwerkontwikkeling en (commerciële) samenwerking beter regisseren en coördineren, ruimtelijke opschaling netwerk, intensievere samenwerking o.a. Havenalliantie, port community systeem
  - Duurzaamheidsagenda: verbeteringen van water- en luchtkwaliteit en klimaat



## Rol Havenbedrijf Rotterdam

- Meer aandacht voor
  - Sectorspecifieke distributieketens door actieve benadering van verladers om vraaggestuurde oplossingen aan te kunnen bieden
  - Positionering Gateway als totaalconcept, breder dan logistiek (hoofdkantoren en verkoopkantoren, shared service en regie centra)
  - Breder inzet van nog creatievere instrumenten voor verbetering arbeidsmarktproblematiek
  - Optimale inrichting haven door integrale gebiedsontwikkeling en herstructurering
- Intermodale afhandeling per spoor en binnenvaart en benutting infrastructuur verbeteren door actievere en meer daadkrachtige ondersteuning op het gebied van
  - Toegepaste kennis: welke concepten bieden daadwerkelijk winst
  - Draagvlakontwikkeling o.a. door bijeenbrengen partijen met tegenstrijdige belangen
  - Haveninrichting: investeringen in infrastructuur en terreinontwikkeling, opvoeren ruimteproductiviteit
  - Organiseren van pilots samen met de markt, ook aandacht voor MKB: ga het nou eens doen
  - Intensivering van buitenlandse participaties in strategische ketens en achterlandlocaties
- Als intermediair overheid, kennisinstututen en markt bij elkaar brengen om innovaties gericht op duurzaamheid, betere bereikbaarheid en waardetoevoeging daadwerkelijk te implementeren
- Als eigenaar van port community systeem verantwoordelijk voor uitrol naar nationale schaal en zo breed mogelijke implementatie
- Opmerking: deze rol geldt in meer of mindere mate ook voor de andere havenbedrijven naargelang hun activiteiten en positie

## Rol bedrijfsleven

- De markt is primair aan zet om
  - de schaal- en scopevoordelen die de Gateway biedt blijvend om te zetten in een concurrerend product
  - om sectorspecifieke diensten aan te bieden waardoor de Gateway een onmisbare schakel wordt in logistieke ketens

Dit vereist inzicht in internationale ketens en de ketendominante partij. Regie en waardetoevoeging zijn hierbij logische onderdelen om een hoger rendement te behalen maar het gaat uiteindelijk om de integrale aanpak waarmee een totaaloplossing geboden wordt; hiermee kan de Gateway onderscheidend blijven

- Een nationaal havenbeleid en versterking van het havennetwerk bieden kansen voor het bedrijfsleven die ten volle benut moeten worden, o.a. door
  - Meewerken met pilottrajecten op het gebied van bijvoorbeeld intermodaal, co-siting, goederenvervoermanagement op bedrijventerreinniveau, spreiding wegvervoer
  - Intensievere samenwerking op het niveau van ketens, modaliteiten, locatie (bijvoorbeeld bedrijventerrein) en/of gemeenschappelijke aandachtspunten (veiligheid, duurzaamheid)

## Rol regionale en lokale overheden

- Gateway Rotterdam NL 2.0 dient een nationaal belang. Vanuit dit besef wordt van logistieke regio's een intensievere bijdrage gevraagd aan de ontwikkeling van het havennetwerk o.a. door
  - Een externe focus: besef van het effect van regionaal / lokaal beleid op nationale Gateway ontwikkeling, intensivering contacten haven - achterland
  - Logistieke inrichting en versterking gebaseerd op draagvlak in plaats van NIMBY gedrag, onder andere te realiseren door integrale gebiedsontwikkeling



## 6.2 Samenwerking tussen Nederlandse havens

### Kader voor samenwerking tussen Nederlandse havens

#### Sturingsmogelijkheden

- Vestigingsplaats- en transportkeuzes worden door private ondernemingen gemaakt
- Havenbeheerders en Rijksoverheid beperkte invloed

#### Randvoorwaarden

- Mededingingswetgeving (NL, Eur)
- Verzelfstandiging havens: loskomen van regionaal belang
- Rijk aandeelhouder: nationaal belang > regionaal belang

#### Samenwerkingsgebieden

##### Publieke taken

Standaardisatie van publieke taken en uniforme processen o.a. bij:

- Milieuzorg en veiligheid
- Douane-afhandeling
- Afvalinzameling

##### Op snijvlak van publiek / privaat

Gezamenlijke activiteiten en het delen van voorzieningen

- R&D en inkoop
- Ontwikkeling en delen van ICT systemen, standaardisatie procedures
- Gezamenlijke promotie

##### Commerciële samenwerking

- Gezamenlijke gerichte marketing
- Ruimtetoewijzing / specialisatie
- Joint-venture t.b.v. financiering of exploitatie achterlandvervoer: terminals en verbindingen

#### Voordelen/baten

- Schaalvoordelen
- Efficiencyvoordelen: sneller, goedkoper
- Hogere kwaliteit: professioneler

- Schaalvoordelen
- Faciliteren / versnellen succesvolle innovaties
- Gezamenlijke promotie leidt tot aantrekkelijker product

- Schaalvoordelen door concentratie en specialisatie
- Beter ruimtegebruik en efficiëntere benutting infrastructuur leidt tot reductie externe effecten
- Gezamenlijke marketing leidt tot aantrekkelijker product
- Optimalisatie van overheidsinvesteringen, voorkomen overcapaciteit

#### Nadelen/risico's

- Bureaucratisering
- Te hoge prijszetting, marktdominantie
- Afname van commerciële aantrekkelijkheid
- Druk op duurzaamheid door aantrekken extra ladingstromen

- Toelichting figuur kader voor samenwerking tussen NL havens
  - Er wordt onderscheid gemaakt naar diverse samenwerkingsgebieden waar havens actief in kunnen zijn, gerangschikt naar samenwerking op het gebied van publieke taken, samenwerking op het snijvlak van publieke en private taken en commerciële samenwerking
  - Deze samenwerkingsgebieden kennen deels overeenkomstige, deels verschillende voordelen en baten
  - Tevens kan sprake zijn van nadelen en risico's die zich nadrukkelijker profileren in geval van commerciële samenwerking
  - De effecten van samenwerking worden mede bepaald door de sturingsmogelijkheden van partijen, terwijl de mogelijkheden voor samenwerking worden bepaald door de randvoorwaarden
  - Omgang met sterke hiërarchie tussen havens is een belangrijk aandachtspunt bij samenwerking; er is geen sprake van gelijkwaardige partijen
  
- Ambitie Rijk: wenst (semi-)commerciële samenwerking tussen havenbeheerders te stimuleren vanwege
  - Efficiënter gebruik van de fysieke en de milieuruimte
  - Efficiëntere publieke investeringen in de maritieme toegang en de achterlandverbindingen
  - Sterke positionering Nederland in antwoord op groeiende marktmacht Zuid-Europa en Midden-Oosten



## Waarom en wanneer samenwerking tussen Nederlandse havens?

- Samenwerking op publiek gebied kan bijdragen aan de concurrentiekracht van de Gateway, denk aan gezamenlijke kennisontwikkeling en kennisdeling van publieke thema's verder uitbouwen, met aandacht voor de nieuwe succesfactoren zoals duurzaamheid, veiligheid, regie etc.
- Ontwikkeling nationaal port community platform door uitrollen, verbreden en promoten Portbase
- Gezamenlijke ontwikkeling achterlandnetwerk naar voorbeeld van beheer Betuweroute (gezamenlijke spoorexploitatie via Keyrail) en door uitbreiding van Extended gate concept (Amsterdam en Moerdijk zijn extended gates van Rotterdam) etc.
- Sterkere gezamenlijke propositie voor waardetoevoeging in sectorspecifieke ketens en activiteiten
  - Mogelijkheden sterk afhankelijk van betreffende sector
  - Samenwerking vaak op projectbasis
  - Optimaal bedienen van markten door complementaire faciliteiten en diensten
  - Waken dat baten teniet worden gedaan door geringere concurrentie
- Meer commerciële samenwerking tussen havens vraagt om een grote commerciële vrijheid van havenbeheerders waarbij de havens, al dan niet door verzelfstandiging, op afstand van de politiek en in een zakelijke omgeving worden gebracht
- Voor initiatieven met omvangrijke nationale maatschappelijke baten kan het essentieel zijn dat het Rijk aandeelhouder is, zodat het nationale belang boven het regionale belang wordt gesteld
- Ondanks de relatief beperkte sturingsmogelijkheden, lijkt meer commerciële samenwerking opportuun vanuit maatschappelijk-economisch belang. Daarom is op lange termijn verzelfstandiging wenselijk. Het is van belang om op weg naar deze verzelfstandiging stappen te maken om door samenwerking extra commercieel vermogen te realiseren, zonder verlies van zeggenschap

## Rol Rijk bij samenwerking tussen Nederlandse havens

- Huidige rol Rijk bij samenwerking
  - Havenalliantie: onderdeel van project Randstad 2040, gevormd door de ministeries van V&W, VROM en EZ, Havenbedrijf Rotterdam en Haven Amsterdam
  - Ondersteuning gezamenlijke promotie Nederlandse zeehavens in het buitenland
  - De NL havens werken wat betreft publieke taken al samen in de Nationale Havenraad die vanuit haar kennisrol ook optreedt als intermediair richting Rijk
  - Voor niet-publieke samenwerking is de directe betrokkenheid van havenbeheerders gewenst. De Havenraad biedt dan – in de huidige opzet - geringe toegevoegde waarde
  
- Toekomstige rol
  - Een nationaal havenbeleid dat havens noopt te redeneren vanuit nationaal belang is wenselijk zodat het nationale Gateway belang eventuele conflicterende regionale belangen overstijgt
  - Bij het samenwerkingsvraagstuk moet ook de relatie met het achterland mee worden genomen
  - Het voornemen van het kabinet om de havenalliantie uit te breiden naar Zeeland, Groningen en Moerdijk, en om op korte termijn een onderzoek te starten naar de ontwikkeling van goederenstromen op lange termijn, naar samenwerking en specialisatiemogelijkheden tussen havens (uitgevoerd door de havens) en de gevolgen voor ruimtegebruik en infrastructuur (door de ministeries) zijn een logische en gewenste vervolgstap
  - Samenwerking is geen doel op zich maar een middel om beleidsdoelstellingen te verwezenlijken. Aan andere instrumenten zoals regelgeving en efficiënte beprijzing van ruimtebeslag moet evenredig aandacht worden besteed
  - Objectiveren van de nationale havenholding discussie en onderliggende investeringen, moet worden gewaarborgd door goede informatievoorziening (o.a. het in kaart brengen van kosten en baten volgens een uniforme en transparante MKBA aanpak)

## Interviews

- Argos Oil, de heer P. Goedvolk
- Broekman Group, de heer F. van der Gevel
- Deltalinqs, de heer N. Dekker
- De Verkeersonderneming, de heer L. Schrijnen
- Dinalog / Universiteit Eindhoven, de heer J. Fransoo
- Douane Rotterdam, de heer B. Padding
- ECT, de heer R. Bagchus
- Eurofrigo, de heer D. van Mackelenbergh
- Havenbedrijf Rotterdam, de heer H. de Bruijn, de heer J.J. Feenstra
- IKEA, de heer Ekman
- Maersk, de heer Moller-Nielsen
- Mammoet, de heer R. van Seumeren
- Metro, de heer Maas
- New Zealand Trade and Enterprise, de heer Moller
- Portbase, de heer I. van der Wolf, de heer E. Verhagen
- Rio Tinto, de heer De Grauw
- Rotterdam Vooruit, de heer M. van der Does de Bye
- Samsung, de heer Yang

- AXS-Alphaliner, Global liner market shares (2008)
- AXS-Alphaliner, Top 100 global liners (2009)
- ABN-Amro, Nederlandse zeehavens; onderscheid door netwerkfocus - Toekomstige kracht door innovatieve samenwerking en duurzame achterlandlogistiek (2009)
- Barry Rogliano Salles, Shipping and Shipbuilding Markets, Annual review (2009)
- Buck Consultants International, Concurrentiepositie Nederlandse Zeehavens - Toetsing Concurrentiebepalende Factoren (2007)
- Capgemini Consulting, Future Dutch Mainport - Succesvol op weg naar 2020 (2009)
- Centraal Bureau voor de Statistiek, diverse artikelen
- Centraal Planbureau, Milieu- en Natuurplanbureau en Ruimtelijk Planbureau, Welvaart en Leefomgeving - een scenariostudie voor Nederland in 2040 (2006)
- Centraal Planbureau / KiM, Memo Aanpassing WLO scenario's voor het containervervoer (2006)
- DCMR, Uitstoot industrie - Inventarisatie en vergelijking jaaremissies over de jaren 2000 – 2007 (2008)
- DCMR e.a., Milieumonitoring Stadsregio Rotterdam (2009)
- ESPO, Annual report 2006-2007 (2007)
- European Commission, World Energy Technology Outlook (2006) Meersman, Van de Voorde en Vanelslander (Informa), Future challenges for the port and shipping sector (2009)
- Havenbedrijf Rotterdam, Groeien in balans - MVO jaarverslag 2007 (2008)
- Havenbedrijf Rotterdam, Jaarverslag 2008 (2009)



- KiM, Samenwerking tussen zeehavens, 2008
- KiM, Synergie tussen de mainports?, 2007
- Ministerie EZ, V&W en VROM, Economische visie op de langetermijnontwikkeling van Mainport Rotterdam - Op weg naar een Mainport Netwerk Nederland (2009)
- Ministerie V&W, Perspectief op Logistiek (2006)
- MTBS en Buck Consultants International, Havenmonitor 2006, 2007 (2007, 2008)
- Nationale Havenraad, overslagcijfers
- NBB, Working paper Economic impact of port activity: a disaggregate analysis (2007)
- NEA, Maritieme goederenstromen in de Hamburg-LeHavre range – Nader analyse achterlandvervoer 2010 (2005)
- Ocean Shipping Consultants, diverse presentaties
- TNO, Logistieke Ketenstudie: het supporten waard! (2008)
- Transumo A15-project, Themautwerking Containerlogistiek – D21 (2009)
- Transumo A15-project, Duurzame mobiliteit als uitdaging – D17 (2009)
- UNCTAD, Review of maritime transport (2008)