

Havens bouwen met koel verstand en een warm hart

IR. H. MOLENAAR*

Ook de Rotterdamse haven heeft de gevolgen van de stagnatie van de economische groei ondervonden. Het ladingaanbod is de laatste jaren maar beperkt toegenomen en de prognoses voor de goederenaanvoer tot het jaar 2000 laten eveneens slechts een geringe stijging zien. Toch zou het volgens de auteur een geheel verkeerd beleid zijn het verrichten van investeringen ter verbetering van de haveninfrastructuur nu ook maar op de lange baan te schuiven. Het havenbeheer moet zijns inziens gericht zijn op kwalitatieve verbetering van het dienstenpakket, waardoor uit een geringere volumestijging toch een hogere toegevoegde waarde kan worden afgeleid. Deze aanpassing vereist ook in de komende jaren forse investeringen. Tegelijkertijd wijst hij er echter op dat het in de haven niet alleen gaat om het verbeteren van de technische infrastructuur, maar ook om de sociale infrastructuur. Het streven naar kwalitatieve verbetering zal zich op beide fronten dienen te richten.

Inleiding

Het is voor de meesten van u waarschijnlijk weinig nieuws als ik zeg dat Rotterdam aan de monding van de Rijn en de Maas ligt. Ook was het u, mag ik aannemen, opgevallen dat Rotterdam van dat geografische cadeautje de afgelopen halve eeuw redelijk goed geprofitteerd heeft. Vooral na de tweede wereldoorlog is er een haven- en industrieel complex uit de grond gestampt, dat Rotterdam tot de grootste haven ter wereld heeft gemaakt.

Uit die tijd dateert het verhaal dat de gemeenteraad van Rotterdam, geconfronteerd met alweer een nieuwe havenplan, eerst applaudisseerde, dan vroeg hoeveel tonnen en hoeveel schepen er mee binnengehaald konden worden en dan ten slotte, min of meer als bijkomstigheid, ook nog informeerde waar het kwam te liggen en wat het zou gaan kosten.

Dat is lang geleden, de tijden zijn veranderd en zoals u weet worden dingen uit het verleden almaar mooier. Tegelijkertijd lijkt de volgorde net andersom; eerst: wat kost het, dan wat levert het op, maar (Rotterdamers blijven Rotterdamers) aan het eind toch meestal nog een applausje — soms zo zacht dat het bezuinigers en ombuigers niet meer opvalt, maar toch...

De ontwikkeling van de haven

De Rotterdamse haven dankt haar grootte en haar groei aan het massagoed: de kolen, ertsen, granen en later vooral de ruwe olie en olieproducten. De ontwikkeling was geënt op het traditionele patroon, waarbij West-Europa de grondstoffen voor produktie en energie naar zich toe haalde om er hier eindprodukten en halfabrikaten van te maken die of voor eigen gebruik of voor heruitvoer bestemd waren. Zo sneed het haven-mes aan twee kanten: grondstoffen en energiedragers invoeren en de gemaakte produkten weer uitvoeren (zie tabel 1).

Zeker vóór de tweede wereldoorlog was Rotterdam vooral de transitohaven voor het Duitse achterland. Na de oorlog is zeer bewust door onze regering de weg ingeslagen van de industrialisatie. Rotterdam kon wat dat betreft natuurlijk, gezien de langstreckende stromen massagoederen en produkten, hoge ogen gooien. En heeft dat gedaan. Maar door het enten van de industrialisatie op de stromen massagoed kreeg de industrie in het Rotterdamse wel een uitgesproken karakter qua schaal en kapitaalintensiteit.

Tabel 1. Ontwikkeling van het internationale goederenvervoer over zee van en naar de Rijnmondhavens, 1966-1982, in mln. tonnen

	1966	1970	1975	1978	1979	1980	1981	1982 a)
<i>Aanvoer</i>								
Granen, veevoer, oliezaden, oliën, vetten.	11,5	13,1	19,3	22,8	22,1	23,6	24,8	25,0
Vaste brandstoffen.	3,5	2,6	3,1	2,7	4,6	6,4	7,7	7,6
Ruwe aardolie.	43,7	92,2	109,1	106,8	119,6	103,0	80,9	76,2
Aardolieprodukten.	13,4	10,9	16,9	17,8	19,8	19,8	17,9	21,6
Energiegassen.	0	0	0	0,1	0,1	0,1	0,3	0,3
Ertsen.	16,8	29,4	33,5	32,8	40,1	38,9	38,2	35,6
Chemische produkten.	1,8	4,4	4,3	4,8	6,9	7,2	6,9	6,4
Overige massagoederen.	6,4	10,6	8,0	8,2	8,4	8,1	7,1	6,2
Algemene vracht.	6,6	8,1	9,7	12,5	12,7	12,6	11,5	12,3
Totaal.	103,7	171,3	203,9	208,5	234,5	219,7	195,7	191,2
<i>Afvoer</i>								
Granen, veevoer, oliezaden, oliën, vetten.	1,4	2,0	3,8	4,1	4,1	4,5	6,5	8,2
Vaste brandstoffen.	1,9	3,9	4,9	6,3	4,3	5,3	5,1	3,8
Ruwe aardolie.	1,5	17,4	24,6	12,6	19,8	15,2	8,7	7,6
Aardolieprodukten.	13,0	19,4	14,7	10,1	13,5	14,2	11,1	13,1
Energiegassen.	0,1	0,2	0,2	0	0,1	0	0	0
Ertsen.	0,3	1,1	0,8	0,6	1,4	1,2	1,1	0,4
Chemische produkten.	2,3	4,7	4,5	6,1	6,2	5,8	6,5	6,1
Overige massagoederen.	2,3	2,1	2,6	3,4	2,5	2,4	2,8	2,6
Algemene vracht.	4,4	6,5	9,0	11,4	11,2	10,7	11,7	12,3
Totaal.	27,2	57,3	65,1	54,6	63,1	59,3	53,5	54,1

a) Voorlopige cijfers

* Directeur van het Havenbedrijf der Gemeente Rotterdam.

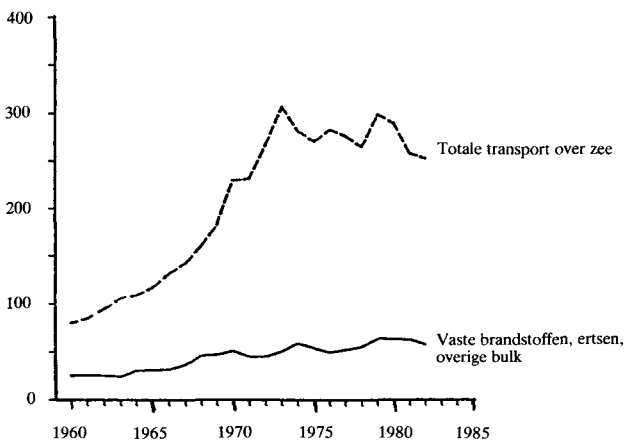
Het is wat hypocraat om dan 20 à 30 jaar later te zeggen dat de verkeerde beslissingen zijn genomen en dat dit soort industrie zo weinig werkgelegenheid biedt. Ik heb zelf destijds meegeschreven aan een rapport over de occupatie van de Maasvlakte, waarin we de conclusie trokken dat een hoogoven- en staalbedrijf een verkeerde keus zou zijn omdat daarin duizenden mensen zouden moeten werken die op de toch al overspannen arbeidsmarkt niet te vinden zouden zijn. Dat we achteraf met zo'n hoogoven- en staalbedrijf om geheel andere redenen niet zo gelukkig geweest zouden zijn, is een geheel andere zaak. Het illustreert slechts onder welke onzekerheden lange-termijnbeslissingen moeten worden genomen. Daarbij is het in het havenbeheer niet anders dan in de politiek: beide moeten het vaak hebben van goede beslissingen op grond van verkeerde overwegingen.

Kentering

Bijna op de kop af 10 jaar geleden sprak de heer Den Uyl zijn inmiddels beroemd geworden woorden. De grondstoffenleveranciers begonnen zich te verzetten tegen het tot dan toe geldende wereldproductiepatroon en de bestaande wereldprijsverhoudingen. In 1973/1974 trad een verviervoudiging van de ruwe-olieprijs op, in 1978/1980 gevolgd door een prijsstijging van dezelfde orde van grootte. De groeicurve van de jaren zestig werd abrupt afgebroken en de wereld kwam terecht in de langdurigste en diepste recessie van na de tweede wereldoorlog.

Het spreekt vanzelf dat deze trendbreuk gevolgen had voor de omvang van de goederenstromen die de Rotterdamse haven passeerden. Figuur 1 brengt dat duidelijk tot uitdrukking.

Figuur 1. Ontwikkeling van het goederenvervoer over zee van en naar de Rotterdamse haven, 1960-1982, in mln. tonnen



Daarbij moet echter wel aangetekend worden dat de stagnatie in het goederentransport vooral toe te schrijven is aan het verdwijnen van de groei in de aan- en afvoer van ruwe aardolie (verreweg de belangrijkste goederengroep in de Rotterdamse haven) en niet of veel minder duidelijk optrad bij de vaste brandstoffen, ertsen, granen e.d.

De oliecrisis heeft echter niet alleen gevolgen voor de omvang van de goederenstroom gehad, er treden ook andere verschuivingen op. Een mogelijkheid waarmee we rekening moeten houden is dat de grondstoffenleveranciers langzaam maar zeker de eerste bewerkingen van de ruwe grondstoffen in eigen land zullen gaan uitvoeren.

Er is echter nog een andere mogelijkheid voor de richting waarin de gevolgen van de oliecrisis zich zouden kunnen ontwikkelen. Dat is de totstandkoming van wat ik zou willen noemen een „loonindustrie” in het westen.

Vroeger, toen we nog vele kleine aannemertjes hadden en de machinale houtbewerking nog in opkomst was, was het een gebruikelijk patroon dat de aannemer zijn houtbewerking liet verrichten in een „loonzagerij”. Een bedrijf dus dat voor een stukje van het productieproces van de aannemer werd ingeschakeld, en daar nog een goede boterham aan kon verdienen ook.

Allerlei stukken van onze westerse industrie, zoals raffinage,

hoogovens en bulkchemie zitten in een veel te ruime jas. Die jas wordt alleen nog maar ruimer als er meer raffinaderijen in Arabië en meer hoogovens in Brazilië bijkomen. De door mij bedoelde andere richting waarin de gevolgen van de oliecrisis zich zouden kunnen ontwikkelen houdt nu in dat de eerste bewerkingen van de energiedragers en de grondstoffen niet verschuiven naar de landen van herkomst, maar plaatsvinden hier in het westen door de aanwezige overcapaciteit als loonindustrie in te schakelen.

Om het heel simpel te zeggen: waarom zou Koeweit een dure nieuwe raffinaderij in eigen land bouwen als ze er in de uitverkoop één voor een koopje in Rotterdam kunnen krijgen, terwijl ze bovendien weten dat dit soort eerste bewerkingen van grondstoffen maar zeer weinig directe werkgelegenheid oplevert en dat voor het goed functioneren van zo'n industrie wel een verfijnde technologische infrastructuur nodig is, die in het land van herkomst van de grondstof vaak nog ontbreekt.

Ik zou er zelfs voor willen pleiten om, nadat we over de „Koeweit koopt Gulf”-schok wat heen gekomen zijn, eens na te denken over de vraag of we dit patroon niet willens en wetens zouden moeten bevorderen. De ertsleverancier koopt een staalbedrijf in het westen waarbij hij de aankoop betaalt door middel van ertsleveranties over een reeks van jaren en de gekochte fabriek onder een managementcontract met de vroegere eigenaar als „loonindustrie” wordt ingeschakeld. Natuurlijk is dat allemaal gemakkelijker gezegd dan gedaan. Natuurlijk realiseer ik me dat de nieuwe eigenaar niet, zoals zijn westerse collega's, de grondstof moet kopen en dat dat betekent dat hij, zeker als het olie betreft, tot zeer oneigenlijke concurrentie in staat is. Maar dat risico blijft, ook als de industrie ten slotte in het land van herkomst van de grondstof terecht komt. En de keuze is niet: een loonindustrie of een eigen industrie, maar: een loonindustrie of geen industrie.

Investering voor de toekomst

Ik geef u direct gewonnen dat de weg van de loonindustrie niet de oplossing van alle kwalen inhoudt. Zeker niet op de langere termijn. Er zal niet te ontkomen zijn aan aanpassingen in de richting van wat ik zou willen noemen: „high quality, high technology en high fashion”. Er zullen zeer waarschijnlijk minder goederen door de haven gaan, op zijn best een min of meer gelijkblijvend niveau, maar we zullen moeten proberen hoger in de produktiekolom te komen.

Om dat te realiseren zullen grote inspanningen nodig zijn.

Welke inspanningen zijn dat? Het complexer worden van de invloeden die op ons handelen als haven inwerken, maar evenzo het complexer worden van de effecten die ons handelen als haven oproept, maakt het almaar moeilijker om over de omvang van ons handelen in de toekomst een beeld te vormen. De extrapolieke is te simpel, het mathematisch model houdt te weinig rekening met trendbreuken, scenario's leveren slechts antwoorden voor zover ze elkaar overlappen. Het is verleidelijk om stil te gaan staan en de kat langdurig uit de boom te kijken.

Als je niet investeert blijven je kosten lekker laag en kun je zelfs in een teruglopende markt nog jaren op de grens tussen rood en zwart blijven rommelen. Als je wel investeert in een teruglopende of op zijn best gelijkblijvende markt, dan moet door die investering de kwaliteit van je produkt zo toenemen dat je een wat groter stukje uit die markt naar je toehaalt. En dat levert risico's op, omdat je niet weet of het wel zo zal gaan als je hebt aangenomen. Maar de eerste weg, de „laat-maar-gaan”-weg dus, levert ten slotte aftakeling op. En als je dan toch kiezen moet, dan maar liever ergens op afstevenen dan afsterven. En dus investeren wij in de Rotterdamse haven in de komende jaren zo'n f. 150 mln. per jaar in aanpassing en vernieuwing van de infrastructuur, zonder dat er meer te verwachten is dan een min of meer gelijkblijvende doorvoer van goederen.

Om een indruk te geven van de investeringsinspanningen waar het om gaat, geef ik een overzicht van de belangrijkste plannen die er tussen nu en 1987 op stapel staan (zie tabel 2).

De beoogde effecten van deze investeringen zijn van uiteenlopende aard. Bij sommige projecten gaat het vooral om het verbeteren van de rentabiliteit van de haven of de (toekomstige) concurrentiekracht; in andere gevallen staan werkgelegenheid, veiligheid, milieu, welzijn of ruimtelijke ordening voorop. Soms is het nodig te investeren om de positie op de internationale markt te verbeteren, soms moet worden geïnvesteerd om de positie van marktleider vast te houden of meer kwaliteit en verscheidenheid van diensten te kun-

Tabel 2. Investerings tot 1987

	f. mln.	looptijd
Verdieping van de Eurogeul voor schepen tot een diepte van 72 voet . . .	130	1985
Verlenging van kademuurs voor de overslag van droog massagoed - Ertsoverslagbedrijf Europoort CV - Erts- en Kolen Overslagbedrijf Maasvlakte	102	1985
Kolenterminal Maasvlakte	102	1986
Containerterminal Maasvlakte en Multiterminals Unitcentre Waalhaven.	298	1986
Hartelverbinding en Hartelhaven	70	1987
Nieuwe infrastructuur voor stuwadoorsbedrijven Dekka-Transport en Seaport Terminals (multi-purpose)	74	1985
Nieuw Verkeersbegeleidend Systeem (VBS)	68	1986
Herstructurering oudere havengebieden	100	1987
Groenvoorziening Maasvlakte	20	1987
Slufterplan verontreinigde baggerspecie	75	1987

nen aanbieden. Ook het onderhoud van de bestaande infrastructuur vergt gezien het grote areaal dat hierbij betrokken is jaarlijks enorme bedragen.

Is dit alles verantwoord? U weet, risico's neem je met je hart, al kan je je hoofd er niet bij missen. En natuurlijk kan het wel eens misgaan. Ik geef u een voorbeeld. Uit het in 1981 uitgekomen *Structuurschema zeehavens* blijkt dat er in 1976 in alle zeehavengebieden samen 6700 ha terrein echt in gebruik was, dat er aan interne reserves 2000 ha beschikbaar was en dat nog 5300 ha lag te wachten op de steeds moeilijker te vangen klanten. Dus 6700 ha wèl gebruikt en 7300 ha. niet. Voor het jaar 2000 wordt bij een scenario van lage groei uitgerekend dan dan 8200 ha wel in gebruik zal zijn, en 7500 ha niet. Het aantal lege hectares zou, volgens de berekeningen, dus vrijwel constant blijven op 7000 à 7500 ha. Als we de prijs van een metertje haventerrein met alles er op en er aan op zo'n f. 100 stellen, ligt er dus tot aan het eind van de eeuw zo'n f. 7 à 7,5 mrd. renteloos te wachten op betere tijden. Natuurlijk is dat niet allemaal weggegooid geld. We moeten in onze havenwinkels een voldoende gevarieerd arsenaal aan beschikbare terreinmogelijkheden te bieden hebben. Als we dat op 20% stellen is het echt overbodige overschot 1500 à 2000 ha. minder maar nog altijd 5000 à 6000 ha. Als we die overbodige hectares nou eens niet aangelegd hadden, dan hadden we alleen van de rente al...

U hoeft niet verder te gaan want die hectares liggen er. Leeg en wel. Niemand heeft willens en wetens geld over de balk gesmeten. We wisten dat we voor het maken van een nieuw haventerrein 7 à 10 jaar nodig hadden. En dus bouwden we de groei van de komende 7 à 10 jaar. En om niet het risico te lopen dat 7 à 10 jaar later de industrie of de overslag geen plaatsje zouden kunnen krijgen, bouwden we op een heel flinke groei. Een weloverwogen beslissing die achteraf veel geld bleek te kosten.

Als de risico's groot zijn komt de verleiding op om dan maar niets te doen. Het is al gezegd: dat is niet de weg die in de haven van Rotterdam wordt gekozen. Maar in sommige gevallen kan het een hele steun zijn als het overmatige risico samen met anderen kan worden gedragen. Daarom ben ik zo blij met het arrangement dat wij met het rijk hebben getroffen voor de verdieping van de Euro-geul tot een zodanige diepte dat schepen met een diepgang tot 72 voet in bijna 100% van de gevallen over hoog water Rotterdam kunnen binnenlopen. Rotterdam betaalt dat werk helemaal, ook al ligt het leeuwedeel van de werkzaamheden buiten onze gemeente in volle zee, tot de straat van Dover toe. Maar als alles tegen zit en de samen met het rijk opgestelde verwachtingen over het gebruik van de geul bij lange na niet uitkomen, dan springt het rijk financieel bij. Die afdekking van het overmatige risico door het rijk heeft het voor ons als havenbeheerder mogelijk gemaakt om het aldus gelimiteerde risico te nemen. Ik denk dat we ook voor andere zeer grote projecten die constructie zouden moeten kiezen. Een nieuwe containerterminal bij voorbeeld, of de slufte. Het lijkt me potentieel een zeer vruchtbare symbiose tussen het moedig bouwen en het inperken van het risico van de overmoed.

Sociale infrastructuur

In het voorgaande heb ik het steeds gehad over inspanningen en

investeringen op het gebied van de technische infrastructuur, maar ook aanpassingen in onze sociale infrastructuur zullen nodig zijn. Sterker nog, het in de overwegingen betrekken van de sociale aspecten is voor de havenbeheerder een niet meer weg te denken noodzakelijkheid. Op straffe van ondergang durf ik te beweren, en van dezelfde betekenis voor het overleven als techniek en geld.

Zo zitten we op het ogenblik op allerlei gebieden in een fase van herstructurering. Niet alleen in het stukgoed, maar ook in de scheepsbouw en in de industrie. Over de hele linie is er een ontwikkeling van eenvoudig en massaal naar meer „sophisticated” en minder massaal. In de industrie — neem bij voorbeeld de olieraffinaderijen — is de tendens naar de voortbrenging van produkten die hoger in de bedrijfskolom zitten. In de scheepsbouw worden geen supertankers meer gebouwd maar kleinere schepen, waarin meer technische kennis is verwerkt. Evenzo gaan we van het overslaan van tonnen, kratten, dozen en dergelijke naar het bijna volautomatische laden en lossen van eenheidsleidingen zoals containers.

Deze herstructurering heeft gevolgen voor de werkgelegenheid en het sociale klimaat. De havenbeheerder moet daar oog voor hebben. Wij kunnen ons niet permitteren alleen maar naar de technische infrastructuur te kijken en niet naar de sociale factoren. Het herstructureringsproces zal met geleidelijkheid plaats moeten hebben, want er moet hoe dan ook worden voorkomen dat er een soort „sociaal tumult” ontstaat, een situatie die gemakkelijk tot stakingen kan leiden. Stakingen waarbij alle partijen verliezen.

In het afgelopen jaar is het Gemeentelijk Havenbedrijf sterker dan ooit betrokken geraakt bij de werkgelegenheidsproblemen in de Rotterdamse haven. Het gaat daarbij steeds meer de rol vervullen van een derde, onafhankelijke deskundige partij naast werkgevers en werknemers. Zelf heb ik vorig jaar de rol van bemiddelaar in een geschil over de haven-cao vervuld.

Het zwaartepunt van de werkgelegenheidsproblemen in de Rotterdamse haven ligt bij de overslag van conventioneel stukgoed. Het aantal arbeidsplaatsen in deze sector loopt hard terug, terwijl de overstapmogelijkheden naar andere sectoren in de haven gering blijken te zijn. Zowel op regionaal als op nationaal niveau is op deze

problematiek gestudeerd; regionaal door de zogenaamde Commissies I en II en nationaal door de Structuurcommissie van de NEHEM.

Commissie I, die bestaat uit vertegenwoordigers van de vijf grootste Rotterdamse haven- en scheepvaartconcerns, de SVZ, de vervoersbonden, het Gemeentelijk Havenbedrijf en een onafhankelijke voorzitter, heeft nagegaan hoeveel arbeidsplaatsen in de nabije toekomst nodig zijn en hoeveel er verloren zullen gaan. Het Havenbedrijf heeft daarvoor goederenstroom- en werkgelegenheidsberekeningen geleverd. Vervolgens heeft de Commissie II, met vertegenwoordigers van dezelfde groepen maatregelen uitgewerkt om de sociale gevolgen van een teruggang van de werkgelegenheid in de haven op te vangen. Dit leidde tot het akkoord voor de stukgoedsector dat deze zomer werd bereikt en dat als onderdeel is ingebracht in het Structuurverbeteringsplan van de NEHEM dat aan de ministers van Economische Zaken, Sociale Zaken en Verkeer en Waterstaat ter goedkeuring is voorgelegd. Structuurverbetering zowel in technische als in sociale zin. Dit is naar mijn mening in het hedendaagse havenbeheer niet meer los van elkaar te zien.

Slot

Groeien zullen wij voorlopig vrij zeker niet meer in kwantitatieve zin, wel naar wij hopen in kwalitatieve zin. We streven zowel naar een verbetering van de kwaliteit van het „produkt” dat de haven te bieden heeft als naar een verbetering van de sociale infrastructuur.

Die verbeteringen komen er niet vanzelf. Ik wil ten stelligste de indruk vermijden dat je de grootste haven kan worden en kan blijven door „het productiepatroon” zijn gang te laten gaan en zelf toe te kijken. Natuurlijk hadden we die geweldige geografische ligging als uitgangspunt maar zonder een goede neus, veel lef en een grote inzet van zeer velen was het toch anders uitgekapt. En naar mijn mening zullen we het ook in de toekomst daarvan moeten hebben.

H. Molenaar

Europoort (foto: Aerocamera - Bart Hofmeester B.V.).

