

INTERVIEW

Klimaat en economie samen

*“We moeten samen
die ambitieuze agenda neerzetten”*

Marjan van Loon is sinds 1 januari 2016 president-directeur van Shell Nederland. Zij volgde Dick Benschop op, thans president-directeur van Schiphol. Van Loon is al 30 jaar werkzaam bij het Shell-concern. Over de energietransitie in Nederland heeft zij maandelijks overleg met Ben van Beurden, CEO van Royal Dutch Shell. In de Top-200 van meest invloedrijke Nederlanders van De Volkskrant stond Van Loon december 2018 op de 17e plaats.





De president-directeur van Shell Nederland rijdt op waterstof. De komende jaren zal het aantal laadpunten daarvoor uitbreiden, stelt Marjan van Loon. Het is de ambitie van Shell om een grote speler te worden in waterstof, voegt ze eraan toe. “Toen ik Dick Benschoop opvolgde, kreeg ik de opdracht om de energietransitie in Nederland te versnellen.”

“Ik kom zelf uit Helmond. Daar heeft een hele tijd een zonnepanelenfabriek van Shell gestaan. Die moest uiteindelijk dicht, omdat mensen er het geld niet voor over hadden. De overheid had ook geen stimuleringsbeleid. Maar een jaar of zes geleden zagen we: dingen beginnen te schuiven. We wilden meer inzicht krijgen in het vraagstuk van de energietransitie en toen zijn we gestart met dieptestudies in een tiental landen. Nederland was het eerste land.”

Hoge energiedichtheid

De keuze voor Nederland verklaart zij door onze hoge energiedichtheid en grootschalige infrastructuur van (lucht)havens en zware industrie. Daar valt voor Shell veel te leren en te vernieuwen, aldus Van Loon. Ook het feit dat Nederland relatief klein is en dat overheid, wetenschap en bedrijfsleven wel moeten ‘polderen’ (“Samenwerken is een *must* voor succes”) speelde een rol. “Als Shell hebben we de insteek gekozen: hoe ga je de energietransitie versnellen op een manier die ook economisch verstandig is, kansen biedt? De klant, de burger en de ondernemer moeten er ook iets voor terugkrijgen. Zodat je de euro die je besteedt als land, als belastingbetaler, niet alleen als kosten ziet voor een schoner energiesysteem, maar juist ook als een investering; in banen bijvoorbeeld. Uit die vraagstelling en de routes hoe je dat dan zou kunnen aanvliegen, kwamen voor ons een paar belangrijke leerpunten. Ten eerste: voor de energietransitie zullen we alle mogelijkheden, dus alle energiedragers, moeten benutten. Zon, wind, geothermie, restwarmte, biomassa: we hebben alles nodig, willen we het halen. Het tweede leerpunt: wind op zee is voor Nederland echt een grote kans. Grootschalig

duurzame energie opwekken komt nu eenmaal in de vorm van elektriciteit. Elektriciteit laat zich niet gemakkelijk vervoeren over grote afstanden. Dan lekt het weg, en kost het geld. Het is dus fijn als je een duurzame bron hebt die past bij jouw omstandigheden. Voor Nederland is dat de Noordzee. Het waait daar redelijk constant, het is relatief ondiep – de kosten kunnen daardoor vrij snel acceptabel worden, en de markt zit heel dichtbij.”

Het derde leerpunt: “Om te versnellen, en het tot een investering te maken, moet er een langetermijnplan zijn. De Nederlandsche Bank en McKinsey hebben in hun studies eigenlijk parallel hetzelfde geconcludeerd: als je dit doet met een plan en structuur vanuit de vraag: ‘Wat betekent de energietransitie voor de toekomst van Nederland?’, dan is het aantrekkelijk voor investeerders en kan dit groei van het Nationaal Bruto Product opleveren. Dan kan dit zelfs netto banen opleveren.”

De leerpunten heeft Shell op de eigen organisatie, en de toekomst daarvan, gereflecteerd. “Ook daar hebben we veel van geleerd”, benadrukt Van Loon. Ze zegt dat mensen haar regelmatig vertellen: ‘Natuurlijk wil Shell geen energietransitie, dan breken ze hun businessmodel af’. Ze trekt een wenkbrauw op: “Dat is niet waar, en de studies tonen dat aan. Wat voor Nederland geldt, geldt ook voor Shell: als je dit echt wilt, dan doe je het met ambitie en voortvarendheid, én met een plan. Heus, dan wegen de nieuwe kansen ruimschoots op tegen het sneller afkalven van het bestaande energiesysteem. Natuurlijk gaan businessplannen van afzonderlijke activiteiten als een chemiefabriek of een raffinaderij, er anders uit zien. Maar er dienen zich ook weer nieuwe kansen aan, ook voor die chemiefabriek en die raffinaderij. In nieuwe producten. In nieuwe manieren van produceren. In nieuwe markten. Toen wij dat hadden geanalyseerd, zeiden we: ‘Eigenlijk is dit gewoon *hand in glove*. Het past bij elkaar, dat zien we bij andere landen ook. Het gaat werken als je klimaat en economie samenpakt.”

In dat verband is ze blij dat ‘economie’ en ‘klimaat’ tegenwoordig onder één ministerie valt.

TransitieCoalitie

Die insteek – klimaat combineren met economie en kijken naar kansen – impliceert ook voor de eigen organisatie een veranderproces, beaamt Van Loon. “Wij zijn gewend aan grote infrastructuurprojecten, samenwerken met grote partijen en de overheid. Maar in de toekomst zal de klant, of eindgebruiker, in zijn duurzaamheidsreis z’n eigen keuzes maken. Dat betekent voor ons een andere manier van werken en samenwerken, meer klant gedreven, dan we gewend zijn. Hoe moeten wij ons daarin gedragen, wat is een nieuwe houding van Shell? Daaruit is ook de TransitieCoalitie voortgekomen.”

Dat is een samenwerkingsverband van nu bijna 70 organisaties met een belang in de energievoorziening. Want als je die energietransitie wilt bewerkstelligen, dan moet dat met ambitie maar ook in partnerschap, stelt Van Loon. “We zullen dat echt samen moeten doen. Met meenemen van de overheid. Met meenemen van de burgers en de ondernemers. Samen die ambitieuze agenda neerzetten voor de komende tien, vijftien jaar.”

De stip op de horizon.

“Ja, veel mensen vragen zich af: wat wordt mijn volgende auto? Vanuit de vraag: waar gaat het heen, wat wil de overheid, wanneer wordt wat verplicht, welke infrastructuur is er? Mensen willen tien tot vijftien jaar vooruit kunnen kijken. Dus dat beleid, die vertrouwenwekkende toekomst en de rol van de overheid daarin, dat hebben wij als TransitieCoalitie ook heel hard aangemoedigd. De rol van de overheid is het pad uitzetten voor die tien tot vijftien jaar. En dan kunnen wij wel investeren, en dat willen we ook.”

Van Loon geeft een aantal voorbeelden van energietransitie-projecten waarmee Shell aan de slag is gegaan. “Om te leren”, stelt zij, “want je kunt heel lang analyseren maar in een onzekere toekomst moet je soms ook gewoon beginnen en kijken wat je tegenkomt. En daar weer van leren, en weer verbeteren.”

En dus is ‘Pernis’ bezig met restwarmte en CO₂-opslag in de Botlek. De NAM kijkt naar een duurzame toekomst voor oude locaties. Maar ook naar gaswinning en versneld elektrificeren, zodat de CO₂-uitstoot daalt. Tankstations transformeren in *service spots*. Een lekker broodje, goeie kop koffie en schoon toilet onderweg worden in toenemende mate een verdienmodel. “Waarbij je duurzaam omgaat met verpakkingsmateriaal”, onderstreept Van Loon.

Ook is NewMotion aangekocht, met 100.000 laadpunten een van de grootste partijen in Europa op elektrisch laden. Ondertussen breidt Shell haar eigen netwerk van laadpalen onder de naam Shell Recharge de komende tijd versneld uit met 200 extra snelladers, meldt Van Loon. “En we werken ook samen in een coalitie met andere bedrijven om langs de Europese snelwegen hoogvermogen elektrische laders te plaatsen.”

Het systeem kantelen

Het kan, het bestaande systeem kantelen naar een duurzaam systeem, wil Shell er mee aantonen. “Wat ik zelf het mooiste inzicht vind: wij hebben heel lang gedacht dat de energietransitie gaat over het oude uitzetten en dan windparken en zonneparken aanzetten. Zoals ik het nu ervaar, is het juist andersom. Juist door het oude te kantelen, ga je de vraag naar duurzaam aanjagen.”

Het plan om Eneco over te nemen, samen met PGGM, duidt Van Loon ook in die context. “Er ontstaat een markt, niet alleen van elektriciteit en gas, maar van duurzame elektriciteit. Je krijgt een duurzame gasmarkt, met biogas en waterstof. Je krijgt warmte. Het is met elkaar verbonden. Dat vereist samenspel. Want dat hele systeem gaat veranderen.”

Het wordt hybride.

“Ja, maar waar het precies heen gaat weten we nog niet. Zelfs niet hoe groot het gaat worden, of waar je je geld het beste kunt verdienen. Maar wat je van ons mag verwachten is dat wij opties aanbieden voor wie wil verduurzamen. Schone opties, en dat proberen we zo betaalbaar mogelijk te maken. Als we dat niet goed doen, dan mag je echt bij ons komen kijken.”

Dus Milieudefensie dagvaardt Shell ten onrechte?

“Ik snap de agenda van Milieudefensie prima. Die zeggen: het gaat niet snel genoeg. Dat vinden we allemaal, wij hebben ook gezegd: de energietransitie moet versnellen. En als je er goed naar kijkt, dan weet je dat je met elkaar moet samenwerken om die nieuwe systemen te bouwen. Je kunt niet naar een partij wijzen zo van: los jij ’t maar op. Als wij morgen alles afsluiten wat fossiel is en alleen duurzaam aanbieden, dan zijn we over een jaar failliet. Want de markt is er niet, en die markt moeten we samen maken. Dus als Milieudefensie een beroep doet op onze verantwoordelijkheid en vraagt: ‘Spelen jullie wel mee?’, dan is het antwoord: ja, wij spelen mee, maar we kunnen het niet alleen.”

Het is het samenspel van al die maatschappelijke spelers die de energietransitie laat gebeuren, meent Van Loon. “Als je dat samenspel wilt hebben, in een onzekere tijd, dan vind ik dat je meer moet inzetten op vertrouwen. Er is een *mind shift* nodig om dit voor elkaar te krijgen. Niet met de vinger naar elkaar wijzen, maar écht de samenwerking zoeken.”

De TransitieCoalitie is volgens haar gestoeld op het typische Nederlandse polderen. “Gooi het maar open, doe dingen samen, zelfs met je concurrenten. Wil jij een nieuwe markt bouwen, dan moet je niet meteen zeggen: ‘Ik wil het grootste marktaandeel’. Nee, dan zul je met concurrenten samen eerst moeten zeggen: ‘We gaan de consument interesseren. We gaan standaarden neerzetten. We gaan tegen de overheid zeggen: dit zou het beleid moeten zijn’. Dan pas heb je een kans dat die markt er komt. Wij denken dat dit in Nederland goed zou kunnen en dat proberen we ook over Shell uit te rollen: zoek de samenwerking op, kijk wie dezelfde kant uit wil en probeer het samen aan te jagen.”

Hoe rijdt ’t eigenlijk waterstof?

“Goed! Net als een elektrische auto. Je tankt in een paar minuten en hij maakt dus zelf waterstof via een *fuel cell*. Het is niet verbranden, maar omzetten. Dus dat gaat heel efficiënt.”

Haar auto heeft een actieradius van ongeveer 300 km. Er zijn al modellen die 800 km kunnen halen – volgens het boekje dan. Duitsland telt al 62 waterstoftankstations, Shell is daarbij betrokken via een partnerschap onder de naam H2 MOBILITY. “We gaan de komende jaren uitbreiden naar 300 stations. Duitsland wordt dus gewoon dekkend. Als Nederland dekkend wordt, en ook België en Luxemburg waar van alles wordt gebouwd, kun je met een waterstofauto best ver rijden.”

“Waterstof wordt voor zwaar transport en voor industrie essentieel. Heel interessant ook om te kijken, als Nederland, hoe ver we kunnen komen met het juiste beleid en de juiste projecten. Hoe we de *cost curve* zo snel mogelijk naar beneden kunnen krijgen en projecten kunnen gaan doen.”

Denk je dan ook aan nieuwe banen, een stuk maakindustrie, hier?

“De TransitieCoalitie heeft gezegd: als je dit grootschalig programmatisch aanpakt, dan kun je maakindustrie hierheen halen. Als je wind of waterstof grootschalig aanpakt, daar komen componenten uit, of materialen, onderdelen, die je hier ook kunt produceren. Ik denk niet dat we alles hier zullen maken, maar dit zou wel een drijfveer moeten zijn. Er komt een heel nieuwe industrie op ons af. De chemie van de toekomst is meer elektronisch, meer groene moleculen. We hebben onze mensen hard nodig en zij kunnen ook prima leren en doorschakelen. In een raffinaderij in Rijnland bouwen we nu een electrolyser. Zo breng je door het kantelen van het oude, het nieuwe binnen. Het is nieuwe puzzelstukjes erin leggen en mensen daarin meenemen.”

Dat geldt ook voor de spelers in het politieke veld, voegt Van Loon eraan toe. “Als zij de discussie kunnen depolitiseren en een plan vaststellen voor de komende vijftien jaar - met uiteraard een vinger aan de pols voor het behalen van de gestelde doelen - dan moet het kunnen lukken. Ik geloof erin dat we de energietransitie op een ambitieuze, planmatige en betaalbare manier kunnen maken. Maar je moet het geluk halen uit het gezamenlijke in plaats van het individuele.”

“De rol van de overheid is om een pad van tien tot vijftien jaar uit te zetten”

