

SWOT analyse van de Nederlandse maritieme maakindustrie



NETHERLANDS
MARITIME
TECHNOLOGY

INHOUDSOPGAVE

Methode	3
Opmerkingen	3
Leeswijzer SWOT analyse	3
Onderbouwing sterktes	4
Onderbouwing zwaktes	6
Onderbouwing kansen	7
Onderbouwing bedreigingen	9
Wat doet Netherlands Maritime Technology (NMT)	11

Inleiding

Deze SWOT analyse is uitgevoerd door Netherlands Maritime Technology op verzoek van het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat. De analyse is onderdeel (bouwsteen 2) van de *Sectoragenda maritieme maakindustrie*.

Methode

De analyse is opgesteld op basis van gesprekken met belanghebbenden uit de maritieme maakindustrie, de bredere maritieme sector (o.a. reders, financiers, kennisinstellingen, brancheorganisaties) en betrokken overheidsinstanties. Ook de resultaten van literatuuronderzoek zijn verwerkt in de analyse. Er is een concept analyse opgesteld die vervolgens door een grote groep betrokken, o.a. tijdens diverse *deep dives*, is besproken en gevalideerd. Gedurende dit proces is gewerkt aan de onderbouwing van de genoemde elementen in de analyse op basis van literatuur. Met deze aanpak is op zorgvuldige wijze een betrouwbare en valide SWOT analyse uitgevoerd.

Opmerkingen

De SWOT analyse beperkt zich tot de essentie van alles wat is genoemd door de betrokkenen. Gedurende het traject is een groot aantal sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen besproken maar alleen de breed gedragen elementen zijn opgenomen in het overzicht en de onderbouwing. Spanningsveld hierbij is dat de analyse enerzijds zo concreet mogelijk de elementen moet benoemen, anderzijds kunnen verschillende elementen vaak onder een meer generieke noemer worden samengevat. Daar waar mogelijk is gekozen voor de generieke noemer maar in een aantal gevallen is gekozen voor de meer concrete omschrijving om zo de elementen specifiek te benoemen en de verschillen te duiden. Bij de onderbouwing ligt de nadruk op de belangrijkste elementen. Bij de onderbouwing is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van beschikbare literatuur. Het blijkt lastig om voor de genoemde elementen onder zwaktes ondersteunende documentatie te vinden.

Leeswijzer SWOT analyse

Met kleurnuances en getallen is aangegeven welke elementen het meest genoemd zijn/grootste belang hebben, waarbij 3=zeer belangrijk, 2=belangrijk, 1=minder belangrijk. Na een tabel met de verschillende elementen volgt de onderbouwing van de betreffende sterktes, zwaktes, kansen of bedreigingen.

Sterktes	
Innovatief/creatief	3
Gespecialiseerd / expertise / goed in complexe schepen	3
Hoge kwaliteit	3
Internationaal gericht	3
Toeleveranciers zijn de kracht van maritieme maakindustrie	2
Sterk cluster (nabijheid toeleveranciers/kennis)	2
Veel mkb (zelfstandig en in aanvulling op grote bedrijven)	2
Maritieme traditie	2
Strategische locatie NL	1
Niveau maritieme vakkrachten is hoog	1
Concurrerende en relevante sector	1

Onderbouwing sterktes

De Nederlandse maritieme maakindustrie (MMI) is goed in het bouwen van complexe, gespecialiseerde schepen. Nederland heeft een sleutelpositie in de bouw van short sea schepen, baggerschepen, marineschepen, superjachten en binnenvaartschepen¹. Nederland dankt deze positie onder andere aan een sterk cluster van werven en maritieme toeleveranciers: het is een elkaar versterkende mix van een aantal grote, internationale bedrijven aangevuld met veel mkb. Dit toonaangevend maritiem ecosysteem bestrijkt de hele waardeketen van ontwerp tot operatie. Het Nederlandse ecosysteem heeft een integratorrol die wordt gekenmerkt door de goede samenwerking tussen ingenieursbureaus, componentleveranciers, systeemintegratoren, werven, reders en havens in Nederland en de nauwe banden met Europese partners². De sector is innovatief en creatief in het vinden van maritieme oplossingen. Naast innovatieve scheepsontwerpen toont dit zich ook in innovatieve ontwikkelingen aan boord van de schepen. Vanaf 2015 zijn de R&D-investeringen in de sector op een 3,4% van de totale omzet gebleven; het dubbele van het Nederlandse gemiddelde en 1,5% van de totale nationale investering in R&D³. De sector wordt geroemd om de hoge kwaliteit van haar schepen en producten. Zo staat Nederland in de top 3 van superjachtbouwlanden, dit is zowel een verdienste van de werven als van de toeleveranciers. De mmi is een zeer internationaal gerichte sector: het merendeel van de maritieme toeleveranciers is internationaal werkzaam⁴. En zo'n 2/3 van de omzet wordt gegenereerd in het buitenland⁵.

1 Peer review of the Dutch shipbuilding industry - OECD (2020)

2 Maritiem Masterplan_Masterversie - aanvraag nationaal groeifonds 3 februari 2023

3 De Nederlandse maritieme cluster - monitor 2018

4 Peer review of the Dutch shipbuilding industry - OECD (2020)

5 De Nederlandse maritieme cluster - monitor 2018

Zwaktes	
Samenwerking	3
Bouwproces (digitalisering/robotisering)	3
Ontbreken lange termijn visie (opportunisme), beperkte ambitie als sector	3
Gebrek aan lobbycoördinatie/zichtbaarheid CEO's	3
Arbeidsmarkt: tekort werknemers/afhankelijkheid buitenlandse arbeidskrachten/ onaantrekkelijk imago	3
Delen van data/kennis	2
Projectmanagement / kwaliteitscontrole	2
Hoge kosten (loon, energie, materiaal, locatie, etc) en lage marges	2
Omvang en variëteit en financiële positie van veel werven is zwak	2
Kleine thuismarkt en weinig prikkel voor 'buy Dutch'	1
Weinig OEM's in NL	1
Begrip van de sector voor politieke speelveld (inleving)	1
Maatschappelijke bijdrage van sector wordt niet goed/onvoldoende over gebracht.	1

Onderbouwing zwaktes

De MMI heeft een aantal zwaktes. De meest genoemde zwakte is samenwerking⁶. Het betreft hier vooral, maar zeker niet uitsluitend, werven. De samenwerking tussen werven in gezamenlijke aanbestedingen of investeringen is zeer zwak. Ook samenwerking tussen werven en toeleveranciers of toeleveranciers onderling op het gebied van gezamenlijke innovatie en ontwikkeling en ook samenwerking met de klant verloopt in de sector regelmatig moeizaam. Dit kan resulteren in hogere risico's en kosten en suboptimale eindresultaten. Ook het ontbreken van standaarden en het ontbreken van een basis voor het delen van data en kennis binnen het bouwproces, zijn voorbeelden van zwakke samenwerking. De genoemde oorzaken zijn uiteenlopend. Het belangrijkste lijkt de cultuur in de sector. Deze is erg individualistisch en er heerst een groot wij-zij-denken. Een andere oorzaak is wantrouwen: andere partijen worden vaak gezien als concurrent in plaats van mogelijke samenwerkingspartner. Daar komt bij dat de bedrijven al decennia hun eigen broek op houden en daardoor nooit zijn uitgedaagd om samen te werken. Er is een structurele houding in de sector waarbij men zoveel mogelijk zelf wil doen. En ondanks het sterke cluster waarin alle partijen elkaar kennen lijkt het er op dat partijen soms van elkaar niet goed weten wat er speelt. Dit alles is historisch zo gegroeid en lijkt daarmee sterk verankert in de cultuur van de sector.

Een andere zwakte is het opportunisme en het ontbreken van een lange termijn visie bij veel bedrijven in de sector. Als reden hiervoor wordt soms de cyclische markt genoemd. Deze zwakte is een van de onderliggende factoren voor het ontstaan van de sectoragenda MMI.

De arbeidsmarkt is voor de sector ook een zwakte. Er is een tekort aan vakkrachten^{7,8} waardoor de sector steeds afhankelijker wordt van buitenlandse medewerkers. Bovendien heerst er een onaantrekkelijk beeld van het werk in de sector waardoor het niet lukt de instroom op peil te krijgen.

⁶ Voor de onderbouwing van 'samenwerking als zwakte' is geen literatuur gevonden. Omdat dit de grootste zwakte is en veelvuldig benoemd in de gesprekken, is een vrij goed beeld ontstaan van de oorzaken.

⁷ Peer review of the Dutch shipbuilding industry - OECD (2020)

⁸ <https://www.schuttevaer.nl/nieuws/actueel/2023/01/20/grote-order-uit-zweden-voor-ferus-smit-hard-op-zoek-naar-mensen/>

Een andere vaak genoemde zwakte: projectmanagement en kwaliteitscontrole, hangt hiermee samen. Door het tekort aan kwalitatief hoogstaande vaklui en gebrek aan ervaring binnen de organisatie is dit in een deel van de sector een zwakte.

In het bouwproces wordt bij zeer veel bedrijven geen gebruik gemaakt van de modernste technieken. Er is daarvoor ruimte voor verbetering op bijvoorbeeld de gebieden digitalisering en robotisering. Dit heeft directe impact op doorlooptijden, kosten, kwaliteit, etc.

Een andere zwakte is het gebrek aan lobbycoördinatie, zowel tussen de verschillende partijen in het maritiem cluster, als op Europees niveau. Hiermee samen hangt de (on)zichtbaarheid van CEO's van de MMI bedrijven, zeker op Europees vlak.

Tot slot nog het ontbreken van de prikkel voor Nederlandse reders en de overheid om in Nederland schepen of maritieme componenten te kopen ('buy Dutch'). Enerzijds lijkt dit ingegeven doordat een zeker gevoel van trots op de bredere Nederlandse maritieme sector ontbreekt bij de reders evenals het bewustzijn van het belang van de maritieme maakindustrie voor de Nederlandse maritieme sector en daarmee economische motieven de boventoon voeren (uiteraard moet er in de basis altijd een goede business case zijn). Dit is bijvoorbeeld in de Scandinavische landen en dan met name Noorwegen anders. Anderzijds ontbreekt vanuit de overheid ook de prikkel om reders geld in eigen land te laten besteden, hierbij valt te denken aan de voorwaarden die gesteld worden aan bijvoorbeeld (overheids)financieringen en subsidies.

Kansen	
Energietransitie van de schepen (nieuwbouw en retrofit)	3
Vervangingsvraag segmenten waar NL MMI goed in is (o.a. overheid, defensie, short sea, werkschepen, superjachten)	3
Regelgeving EU/IMO m.b.t. klimaat/milieu en daaruit voortvloeiende middelen	3
Bouw van schepen a.g.v. maatschappelijke uitdagingen (o.a. wind op zee, klimaatadaptatie, voedsel uit zee, duurzame energie, blue growth)	3
Noodzaak strategische autonomie / strategisch belang	3
Procesinnovatie van bouwproces	3
Digitaal samenwerken	2
Consortiums/grote orders vanuit overheid	2
Seriebouw	2
Digitalisering van schepen	2
Maritieme data / AI toepassingen	1
Circulariteit in bouw van schepen	1

Onderbouwing kansen

Er zijn voor de MMI veel kansen. Verschillende kansen zijn het gevolg van maatschappelijke druk en handelen van de overheid, zowel nationaal, Europees als internationaal. Veruit de belangrijkste kans is de energietransitie van de schepen (nieuwbouw en retrofit). Door de Europese verplichting⁹ om de uitstoot van broeikasgas terug te dringen, moeten schepen hun uitstoot drastisch naar beneden brengen. Dit geldt zowel voor nieuwe als bestaande schepen. De MMI biedt veel oplossingen om aan de maritieme energietransitie vorm te geven, het is daarom een kans voor deze sector. Hieraan gekoppeld is een andere kans. Dit betreft de middelen die door dit beleid beschikbaar komen. De maritieme afdracht aan het Europese emissiehandelsstelsel vloeit deels terug via het Europese 'innovation fund'¹⁰. Hierop aanspraak maken is een kans maar vergt nog wel een aanzienlijke inspanning. Naast dit specifiek maritiem beleid zijn er ook algemene klimaatmaatregelen voor de brede industrie die kansen creëren, zoals de Europese Net Zero Industry Act¹¹ en de Critical Raw Material Act¹². Ook voor deze beide geldt dat er nog een inspanning nodig is om hier als MMI goed in het te ontwikkelen beleid te komen.

De MMI is goed in het bouwen van bepaalde scheepstypen (zie sterktes). Voor een aantal segmenten ontstaat naar verwachting binnenkort een vervangingsvraag^{13 14 15}, denk aan schepen voor de Rijksrederij, Koninklijke Marine, short sea schepen en werkschepen.

Ook is de verwachting¹⁶ dat de vraag naar schepen als gevolg van maatschappelijke uitdagingen gaat groeien. Hierbij valt te denken aan schepen voor installatie en onderhoud voor wind op zee, voedsel uit zee en duurzame energie. Ook voor klimaatadaptatie zijn schepen nodig. Deze scheepstypen liggen in lijn met de scheepstypen waar de MMI goed in is.

9 https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_nl

10 https://climate.ec.europa.eu/eu-action/funding-climate-action/innovation-fund_en

11 https://single-market-economy.ec.europa.eu/publications/net-zero-industry-act_en

12 https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/raw-materials/areas-specific-interest/critical-raw-materials/critical-raw-materials-act_en

13 Peer review of the Dutch shipbuilding industry - OECD (2020)

14 <https://marineschepen.nl/nieuws/Meer-details-over-route-naar-nieuwe-marine-190523.html>

15 <https://swzmaritime.nl/news/2023/02/23/northern-dutch-shipyards-compete-for-major-fleet-replacement/>

16 Maritime with a Mission - De Maritieme bijdrage aan het Missiegedreven Topsectorenbeleid

De afgelopen periode (o.a. covid, blokkade Suez Kanaal, oorlog in Oekraïne) tonen het strategisch belang^{17 18 19} van verschillende sectoren, waaronder de MMI. Hoe kan Nederland de maatschappelijke uitdagingen aan als zij hiervoor niet haar eigen schepen kan bouwen en afhankelijk is van andere - soms instabiele - landen? De noodzaak voor strategische autonomie is dan ook een kans voor de MMI.

Tot slot is er nog een kans rondom het bouwproces. Procesinnovatie van het bouwproces²⁰ is een kans omdat hiermee de kosten verlaagd en de productie verhoogd kunnen worden doordat er niet alleen sneller maar ook beter gebouwd kan worden. Dit vereist een denk- en cultuuromslag in de brede maritieme sector, dus niet alleen de werven en toeleveranciers, maar ook bij reders en financiers.

17 Maritiem Masterplan - aanvraag nationaal groeifonds 3 februari 2023

18 Peer review of the Dutch shipbuilding industry - OECD (2020)

19 Discussienotitie - Naar een Sectoragenda voor de Maritieme Maakindustrie - HCSS

20 Slimmer produceren moet je stimuleren - Berenschot

Bedreigingen	
Ongelijk speelveld Azië/China	3
Eisen die worden gesteld aan financiering in bouwproces	3
Eisen die worden gesteld aan financiering duurzame schepen	3
Vestigingsklimaat (fysiek)	3
Geen (continuïteit) financiering maritieme innovatie (o.a. problematiek SDS en Topsectoren)	3
Teruglopende aantal instromers (studenten en zijinstromers)	3
Milieuregelgeving (NL/EU)	2
Geen nationaal/EU sectoraal beleid	2
Geen reciprociteit EU vs. non-EU	2
Versnippering in de sector, veel verschillende partijen (IRO, KVNR, HISWA, NMT etc)	1
Kennisverlies en hoge mobiliteit binnen de overheid	1
Consolidatie Europese scheeps- en marinebouw	1
Aantal grote (Europese/Aziatische) concurrenten	1
Technologische disruptie (o.a. 3D printing en digitalisering)	1

Onderbouwing bedreigingen

Er zijn verschillende bedreigingen voor de MMI geïdentificeerd. De grootste en meeste genoemde bedreiging is het ongelijk speelveld met Azië en voornamelijk China. In Azië stelt men veel in het werk om marktsegmenten waar de Europese MMI van origine goed in is over te nemen. China heeft zich concreet tot doel gesteld^{21 22 23} om zich de segmenten met veel toegevoegde waarde eigen te maken. Dit doet de Chinese overheid niet alleen door haar MMI financieel te ondersteunen (de Chinese overheid heeft in de periode tussen 2010 en 2018 haar scheepvaart- en scheepsbouwsector met circa 132 miljard dollar ondersteund²⁴) maar ook door gunstiger financieringsvormen aan te bieden. De instrumenten van de OESO, WTO en de EU blijken niet in staat deze marktverstoringen aan te pakken. Het specifieke karakter van de schepen die Europa en met name ook Nederland produceert (one-of-a-kind schepen of kleine series) speelt daarbij een belangrijke rol²⁵. Door prijsniveaus kunstmatig laag te houden streven Aziatische landen naar uitbreiding van hun dominante positie op de wereldmarkt. Als dit beleid doorzet en Europa niet investeert in het concurrentievermogen van de sector, verliest zij te veel technische know-how om het zelscheppende vermogen van de maritieme sector op niveau te houden.

Een andere bedreiging is de financiering. Banken mijden de sector vanwege het hoge risico, waardoor vooral de voorfinanciering van scheepsnieuwbouw een serieus obstakel is geworden²⁶. Naast financiering van het bouwproces, worden ook de financieringseisen²⁷ die door de financiële sector aan nieuw te bouwen schepen worden gesteld als bedreiging gezien. Deze eisen zijn intrinsiek goed maar de praktijk leert dat zij ook (toepassing van) innovatie kunnen afremmen. De eisen gaan voorbij aan de (lage) snelheid waarmee de verduurzaming van de scheepvaart plaatsvindt.

21 Every ship a warship - Jonathan Holslag

22 <https://www.oecd.org/trade/topics/local-content-requirements/>

23 <https://meric.org/sites/default/files/2020-04/Made%20in%20China%202025.pdf>

24 <https://www.csis.org/analysis/hidden-harbors-chinas-state-backed-shipping-industry>

25 Maritiem Masterplan Masterversie - aanvraag nationaal groeifonds 3 februari 2023

26 <https://www.rtvnoord.nl/nieuws/210231/noordelijke-scheepsbouw-tussen-hoop-en-vrees>

27 <https://www.poseidonprinciples.org/>

Het fysiek vestigingsklimaat vormt voor verschillende bedrijven in de MMI een bedreiging²⁸. De MMI zit van oudsher aan watergebonden locaties veelal aan de rand van het (oude) centrum van een plaats. Deze locaties staan steeds vaker onder druk als gevolg van de noodzaak tot woningbouw²⁹. Ondanks dat de bedrijven en de woningen aan alle eisen voldoen, levert de nabijheid toch regelmatig klachten op. De sector ervaart dit als een bedreiging en verwacht van de politiek dat er keuzes worden gemaakt.

Het ontbreken van (continuïteit van) financiering van maritieme innovaties is ook een bedreiging³⁰. Door het grillige karakter van de financieringsstromen die er wel zijn, is het niet goed mogelijk om langdurige innovatiestructuren op te zetten en gaat veel kennis en tijd verloren. Ook loopt Nederland een achterstand op met landen die de financiering van maritieme innovaties wel goed op orde hebben.

Tot slot ervaart de MMI een bedreiging van het teruglopend aantal instromende vakkrachten³¹. De sector lijkt steeds minder populair terwijl er door de vergrijzing en te verwachten groei juist behoefte is aan meer vakmensen.

28 <https://www.ad.nl/amsterdam/kamer-behoud-werf-in-amsterdamse-haven-a97ad766/>

29 <https://www.ad.nl/waterweg/altijd-herrie-in-schiedam-hoe-huizenbouw-en-havenindustrie-op-gespannen-voet-staan-a03a5847/>

30 Maritiem Masterplan Masterversie - aanvraag nationaal groeifonds 3 februari 2023

31 De Nederlandse maritieme cluster - monitor 2018

Wat doet Netherlands Maritime Technology (NMT)?

Brancheorganisatie NMT verbindt, vertegenwoordigt en versterkt de maritieme maakindustrie van Nederland. We zijn gevestigd aan de Rotterdamse Maas en onderhouden vanuit daar intensief contact met onze leden. Veel NMT'ers komen zelf uit de maritieme industrie. Het helpt als je elkaars behoeftes kent en elkaars taal spreekt.

Waar zetten wij ons voor in?

- Belangenbehartiging – De belangen van leden worden het best gediend vanuit een krachtige, strategische sector. Daarom ijvert NMT in Brussel, Den Haag én in de regio voor een langjarig maritiem industriebeleid en een gelijk speelveld.
- Inspirerend netwerk – NMT voorziet scheepsbouwers, maritieme toeleveranciers en dienstverleners van een inspirerend netwerk, waarin onderling contact en kennisontwikkeling belangrijke opbrengsten zijn. Het netwerk ondersteunen we met een uitgekiend programma van matchmaking, seminars, trainingen en publicaties.
- Nederlandse maritieme branding – Met talrijke internationale beurzen, handelsmissies en strategische PR, helpt NMT haar leden economische kansen te creëren en te benutten. Nederlandse maritieme branding in optima forma.
- Innovatie stimuleren – Voor het uitbouwen van de internationale concurrentiepositie, staat innovatie voorop. Naast sectorspecifieke thema's en market intelligence, zet NMT ook – en in samenwerking met andere maritieme organisaties – in op complexe uitdagingen als digitalisering, energietransitie en de instroom van voldoende vakmensen. Het promoten van de sector als aantrekkelijke werkgever is een apart speerpunt.

NMT, voor de maritieme maakindustrie



**NETHERLANDS
MARITIME
TECHNOLOGY**

Netherlands Maritime Technology
Willemswerf • Boompjes 40 • 3011 XB Rotterdam
Postbus 23541 • 3001 KM Rotterdam

T +31 (0)88 44 51 000
E info@maritimetechnology.nl
I www.maritimetechnology.nl