

BOEGBEELD **EMMO MEIJER**: WE MOETEN KLIMAAT VEEL SERIEUZER NEMEN

'HET IS TIJD VOOR EEN GROTE KLAP OP TAFEL'

Emmo Meijer volgde afgelopen voorjaar Gerard van Harten op als boegbeeld van de Topsector Chemie. Meijer, voorheen R&D-directeur van Unilever en FrieslandCampina en *chief technology officer* bij DSM, pleit voor duidelijk leiderschap in de chemie en radicalere innovatieprogramma's. "Ik zou mezelf zien als falend als er binnen vier tot vijf jaar geen innovatie-portfolio is die radicaler gericht is op verduurzaming."

Tekst: Henk Engelenburg

Emmo Meijer noemt zich 'een chemicus in hart en nieren', die jarenlang leiding heeft gegeven aan het onderzoek van DSM en vervolgens sterk is beïnvloed door zijn jaren bij Unilever en FrieslandCampina. "Een geweldige blikverruiming", zegt hij. "Fascinerend wat gedragspsychologen allemaal weten van consumentengedrag. Neem de weidemelk en de beelden van gelukkig huppelende koeien in de wei. Rationeel gezien totale onzin, maar de consument betaalt graag voor de beleving." De ruim tien jaar consumentenervaring bij Unilever en FrieslandCampina hebben hem geleerd dat de business-to-businessomgeving van de chemische industrie onvoldoende voeling heeft met de wijze waarop de consument de chemie beleeft. De sector vaart in de communicatie met de 'buitenwereld' op ratio en inhoud, terwijl de consument de chemie beleeft als een mysterieus, onbegrijpelijk industrieel complex. Het gevolg, op zijn minst, is miscommunicatie. Meijer: "Ik pleit ervoor om uit ons rationele framework te stappen en de emotionele ondertoon van de consument te honoreren." Hij is bezorgd over het sentiment in de maatschappij ten

aanzen van de chemie. Dat lijkt, zacht uitgedrukt, niet best. Daarmee ontstaat een paradox: die onbegrijpelijke chemie is voor diezelfde consument en de samenleving tegelijkertijd 'ongelooflijk belangrijk'. De combinatie van Rotterdam, chemieclusters Chemelot, Ruhrgebied en Vlaanderen is een van de grootste chemische industriële complexen ter wereld, met honderden miljarden aan geïnvesteerd vermogen. Alleen al in Nederland goed voor een directe werkgelegenheid voor tienduizenden hoogopgeleide mensen, vermeerderd met een factor vier als de toeleverende industrie wordt meegerekend. Hier valt niets op af te dingen, stelt Meijer, "maar voor de burger is dat niet genoeg. Het negatieve sentiment in de maatschappij en de duurzaamheidsdoelen van Parijs en nationaal, dwingen ons als sector om veel serieuzer en radicaler werk te maken van de verduurzaming."

Chemie zit achteruit

Het nieuwe boegbeeld pleit voor meer urgentie, grote programma's, daadwerkelijke initiatieven. "Het is 2030 en 2050 voor je het weet. De chemie zit nogal achteruit. Ik heb de indruk dat de bestuurders het wel prima vinden zo en denken: we zien wel wat er van die doelstellingen komt, als het maar niet raakt aan onze businessmodellen, want die kunnen we niet zomaar veranderen."

Met die houding komt de sector in het verdomhoekje, stelt hij, verwijzend naar de energiesector. Wat zich daar afspeelt noemt hij alarmerend voor de chemie. "De RWE zag de *Energiewende* niet aankomen en betaalde in een klassiek investeringsmodel de hoofdprijs voor Essent. Dat mag ons toch niet gebeuren? Wie had een paar jaar geleden gedacht dat de zeer efficiënte kolencentrales gesloten zouden worden? Niemand. Zo kun je ook naar de chemie kijken. Als we de urgentie van de duurzaamheidsdoelen niet veel serieuzer gaan nemen, kan maatschappelijke druk leiden tot maatregelen die de bedrijven beter proactief kunnen nemen, op een betere manier. Of erger, dat het aankomt op sluiting van chemische en petrochemische installaties met een grote footprint. Als we niet radicaal verduurzamen, verliezen we onze *license to operate*."

Moed

Er is volgens Meijer geen tijd te verliezen, want de grote investeringen van nu 'werken door tot 2050 en daarna'. Met inachtneming van afschrijvingstermijnen kunnen ►

Emmo Meijer: 'Wie klassiek door investeert, loopt in een val. Je moet nu herpositioneren en acteren.'



FOTO: MIRJAM VAN DER LINDEN

'Stap uit je rationele framework en verdiep je in de emotionele wereld van de consument'

'Als er één land is dat vorm kan geven aan de verduurzaming, is het Nederland'

grote, nieuwe investeringen uitsluitend worden gezien door de duurzaamheidsbril van 2050. "Wie klassiek door investeert, loopt in een val. Je moet nu herpositioneren en acteren."

Meijer kent het argument dat bestuurders van de meeste chemiebedrijven in Nederland geen vuist kunnen maken omdat hun hoofdkantoor in het buitenland staat. "Maar ook een bestuurder hier kan aan de buitenlandse stakeholders duidelijk uitleggen dat het spel in Nederland anders gespeeld wordt en dat de license to operate én het geïnvesteerd vermogen op het spel staan. Er is wellicht moed voor nodig, maar die opdracht ligt er wel."

Meijer kent ook het argument van de ongelijkwaardige internationale concurrentieverhoudingen. Europese en mondiale afstemming van klimaatmaatregelen zijn volgens hem zeker aan de orde, maar de sector kan het argument niet voortdurend als een soort voorwaarde voor verduurzaming hanteren. Het is aan dovemansoren gericht, omdat maatschappelijke en politieke krachten niet focussen op de positie van de industrie, maar op de urgentie van klimaatverandering. "Want de visie op de verduurzaming is heel helder. Of we nu in een mondiaal speelveld zitten of niet, laten we niet steeds met dat soort argumenten op tafel komen, anders komt er niks van de grond. Hetzelfde geldt voor de juiste CO2-prijs. Die laat op zich wachten, maar intussen kun je je innovatieprojecten wel al doorrekenen op een CO2-prijs waarin de milieueffecten zijn meegenomen. Dan zit je alvast in de goede beweging."

Afbreukrisico

De 'Routekaart 2050', waar de VNCI momenteel aan werkt, is toch een bewijs van de duurzaamheidsinspanningen? Meijer hoopt dat 'iedereen die daar zijn handtekening onder zet', zich ook daadwerkelijk committeert: "Anders is het een loos gebaar." Maar hij hoort de tegengeluiden nu al: "We doen toch al van alles?" Prima, maar het daadwerkelijk realiseren van de grote, noodzakelijke initiatieven, dat is een ander verhaal."

De overheid dan, die moet toch eindelijk eens over de brug komen met investeringsondersteuning? Meijer erkent dat de overheid al langer niet veel te bieden heeft op dit punt. "Maar moeten we steeds wijzen naar de overheid als er iets moet gebeuren, zoals de agrarische sector vaak doet?", vraagt hij retorisch. "De overheid kan regisseren en faciliteren, maar de industrie is aan zet." Meijer refereert aan de 'prima winsten' die de chemieconcerns recent hebben gerapporteerd. Hij spreekt van 'gouden tijden' en van een 'cashberg' en vreest dat die positie acquisities uitlokt. "De bedrijven durven niet ruimschoots te investeren in toekomstige duurzaamheid, terwijl het afbreukrisico van een acquisitie vele malen groter is."

Topmensen om tafel

De overheid heeft volgens Meijer een behoorlijke draai gemaakt met duurzaamheid. Maar de slagkracht die nu nodig is moet niet van de overheid maar van de sector zelf komen. "Zoals eind jaren negentig. Met de oprichting destijds van de technologische topinstituten zoals het Dutch Polymer Institute, maakten de CEO's van de chemiebedrijven een *handshake deal*. Ze wisten niet eens precies wat er programmatisch moest gebeuren, ze legden gewoon in. Daarom moet verduurzaming bij de top beginnen. Eigenlijk is de VNCI bij uitstek het platform om de topmensen om de tafel te brengen en voor elkaar te krijgen dat de bedrijven in onze sector echt gaan investeren en niet zo armoedig blijven doen." De terughoudendheid en benardheid signaleert Meijer ook in het mondjesmaat bijdragen van de chemiebedrijven aan de Topsector. "Vergeleken met de R&D-uitgaven van de chemiebedrijven zijn hun financiële bijdragen aan de Topsectorprojecten peanuts. Alsof het een soort afkoopregel is om betrokken te zijn en niet verguisd te worden."

Meijer ziet dezelfde houding ten aanzien van onder meer biomassa voor materialen. De doelstelling 15 procent biomassa in 2030 gaat volgens hem niet lukken met de huidige initiatieven. Hij constateert dat de bedrijven op elkaar en op de overheid zitten te wachten. De drempel-investering voor bijvoorbeeld grootschalige toepassingen moeten de grote bedrijven gewoon nemen. "Je kunt niet zeggen: we kijken weleens in het rond wie er gaat meebetalen en wanneer de overheid eens wat doet."

Conservatisme

De Nederlandse chemische industrie is overigens geen uitzondering. Meijer ziet dezelfde passiviteit in Duitsland, Frankrijk en België. "De hele Europese chemie is conservatief in de benadering van verduurzaming." Een verklaring ziet hij in het gegeven dat de chemische industrie altijd heeft geëxcelleerd in procesontwikkeling en procesoptimalisatie binnen de bekende businessmo-

CV

Emmo Meijer (1951) studeerde chemie aan de Vrije Universiteit Amsterdam, waar hij in 1979 promoveerde. Hij werkte vervolgens bij DSM in verschillende functies in research en business management en werd uiteindelijk *chief technology officer*. Daarna werkte hij als directeur R&D bij Unilever en FrieslandCampina. Sinds 1 april is hij boegbeeld van de Topsector Chemie. Het Topteam bestaat verder uit Bert Weckhuysen (onderwijs), Bert Jan Lommerts (mkb) en David Pappie (overheid). Daarnaast is Meijer onder andere lid van de raad van bestuur van de KU Leuven, voorzitter van de raad van toezicht van de Universiteit Utrecht, raadslid van de AWTI en bestuursvoorzitter van TKI Agri & Food.

dellen. Het roer omgooien staat daar haaks op. "Als je ergens geweldig goed in bent, ben je minder bereid om dat te veranderen."

Meijer kent die weerstand van zijn tijd aan 'het innovatiefront' van de chemie: nieuwe ontwikkelingen uit de koker van de R&D-afdeling worden vaak argwanend bekeken en stuiten op vooroordelen en ingebakken conservatisme. "Zo bedrijven wij chemie." Zijn conclusie: zonder dekking van een aantal mensen hoog in de organisatie komt innovatie gericht op verduurzaming niet van de grond.

Leiderschap en innovatie, die combinatie lijkt de toverformule. Meijer pleit daarom voor duidelijk leiderschap en voor meer radicale innovatieprogramma's. "Ook de agenda van de Topsector Chemie bestond in de afgelopen periode vooral uit incrementele innovaties. Maar die gebeuren toch wel, daar heb je de Topsector niet voor nodig. Ik zou mezelf zien als falend als er binnen vier tot vijf jaar geen innovatie-portfolio is die radicaler gericht is op verduurzaming, tastbaar."

Meijer vreest een herhaling van 'Avantium', dat jarenlang bij de grote nationale bedrijven in de sector aan de deur heeft geklopt om deel te nemen in de grootschalige productie van de nieuwe biobased technologie. Vergeefs, terwijl de grote klanten als Coca-Cola en Danone zich al hadden geëngageerd. "Avantium zet nu zijn

fabriek in Antwerpen, hoe is het in vredesnaam mogelijk? Er zitten eminente onderzoekers achter die technologie en nog een heel scala andere duurzame technologieën. Het had een geweldig Nederlands initiatief kunnen zijn."

Groot programma

Het ontbreekt volgens Meijer niet aan mogelijkheden, integendeel. Hij wijst op de potentie van nieuwe verdienmodellen zoals de circulaire economie, de verduurzaming van de energievraag, de grootschalige opslag van energie als oplossing van het wisselende energie-aanbod van windmolens en zonnepanelen. "De oplossing ligt vooral op het bordje van onze sector. Laten we er dan een groot programma van maken, waaraan partijen zich daadwerkelijk langdurig committeren."

Zo worden er nu binnen de Topsector Chemie 'prachtige platforms' ontwikkeld waar wordt gewerkt aan onder meer nieuwe bouwstenen voor allerlei toepassingen, nieuwe chemie voor medicijnen, adaptieve materialen met totaal nieuwe functies, industrie 4.0 met slimme technologieën voor verdere procesoptimalisaties en biobased. "Hier zou je toch een groot privaat commitment mogen verwachten."

Het kennisniveau in de Nederlandse chemie is volgens Meijer op alle belangrijke velden 'fenomenaal, absolute wereld-wereldtop': procestechnologie, materialen, katalyse, meet- en regeltechniek. "Als er één land is dat vorm kan geven aan de verduurzaming, is het Nederland. Maar dan is het nu wel tijd voor een grote klap op tafel."

Meijer is zich ervan bewust dat sommigen zijn uitspraken hard en misschien onnodig vinden. "Ik bedoel het niet verwijtend en wil niet met het vingertje wijzen. Ik spreek vanuit het gevoel dat het anders misgaat. Het gevoel van urgentie moet naar een veel hoger niveau." ■