

SHELL VENSTER



UITGAVE VAN SHELL NEDERLAND B.V. ■ JULI/AUGUSTUS 2009

AFSCHEID VAN **JEROEN VAN DER VEER**: ZIJN EERSTE BAAS DACHT DESTIJDSDAT HIJ EEN HEEL GOEDE TECHNOLOOG KON WORDEN. HET VERLIEP UITEINDELIJK ALLEMAAL ANDERS. "PLICHTSBESEF" EN TELKENS JOGGEN VORMDEN ZIJN BRANDSTOF. **PAGINA 10**

IS DIT HET 'SUPERNIEUWE RIJDEN'? IN ELK GEVAL SLAAGDEN DE (FRANSE) WINNAARS VAN DE **25^{STE} SHELL ECO-MARATHON** ERIN OM OP ÉÉN LITER EURO 95 PRECIES 3.771 KILOMETER AF TE LEGGEN. **PAGINA 14**

PETER VOSER: "CEO ZONDER GROOT EGO"



INHOUD

PETER VOSER, DE NIEUWE MAN AAN HET ROER VAN ROYAL DUTCH SHELL PLC



Peter Voser is Zwitser, hij houdt van "beide benen op de grond" en heeft als filosofie dat geen leider ooit beter kan zijn dan de som van de mensen in een organisatie. "Ik bepaal de richting, maar het uitvoeren ervan doen alle mensen in Shell." **PAGINA 4**

TECHNOLOGIE MADE IN INDIA; SHELL BOUWT RESEARCHCENTRUM IN BANGALORE



Shell bouwt in snel tempo aan een derde groot technologiecentrum op Groepsniveau. Daarvoor is India gekozen, een kwestie van hoog onderwijsniveau, de nabijheid van Aziatische groeiemarkten en een aansluitende taal en cultuur. **PAGINA 18**

ENERGIETRANSITIEMODEL: ZELF AAN DE ENERGIEKNOPPEN KUNNEN DRAAIEN



John Kerkhoven raakte zo gefascineerd door de energietoekomst dat hij zijn werk als strategisch adviseur opzij zette om een publiek energietransitiemodel te ontwerpen. Iedereen kan nu de consequenties van beleidskeuzes in energie in beeld krijgen. **PAGINA 22**

EN VERDER:

Qua complexiteit waren de onderhandelingen met de Russische regering over het Sakhalin-project wel zo ongeveer de lastigste die Jeroen van der Veer meemaakte in zijn loopbaan. Een terugblik.

PAGINA 10

In het boek 'Brondenken' zoekt Dorien Lathouwers naar criteria voor een overkoepelend, samenhangend organisatie-model. **PAGINA 21**

Ron Katoen uit Klazienaveen is gekozen tot de beste 'gouden retailer' in de Nederlandse verkooporganisatie. Zijn les: "Het gaat altijd om aandacht geven aan mensen." **PAGINA 25**

Medewerker Marios Christou onderzoekt de invloeden van weer, wind en water op offshoreconstructies - vooral 'spookgolven' fascineren hem. **PAGINA 28**

Biobrandstoffen zullen niet overal een oplossing brengen maar ze moeten ook niet onderschat worden. Arme boeren worden er echter niet rijk van, voorspelt hoogleraar Louise Fresco. **PAGINA 30**

En zoals altijd, ook nu weer actualiteiten uit de wereld van Shell, energie en milieu. **PAGINA'S 3, 9, 20 en 30.**

VOORWOORD

FOSSIELE BEDIENDEN

"Ik ben geen pleitbezorger en evenmin een scepticus, ik ben een getallenman." Wie dit gevoel deelt moet onverwijd richting boekhuis fietsen *) voor 'Sustainable Energy - without the hot air'. Wie zijn gevoelens durft bloot te stellen aan feiten, ontdekt een goudmijn in dit werk van Cambridge-hoogleraar (natuurkunde, computerij en neurale systemen) David JC MacKay.

MacKay is een man die zich niet laat meeslepen door de euforie van de evangelisten van alles wat onder het containerbegrip duurzame energie gevangen kan worden, hij rekent en blaast daarmee menige mythe omver. "Getallen hebben we nodig, geen bijvoeglijke naam-

woorden", zegt hij ergens, doelend op de mensen die elke (potentiële) bijdrage van een alternatieve energiebron onveranderlijk omschrijven met 'enorm groot'. MacKay erkent dat zo'n bijdrage misschien wel 'enorm' lijkt, maar vergeleken met een ander soort 'enorm', namelijk de actuele en nog meer de aanstaande energieconsumptie, plotseling helemaal niet zo enorm meer is.

MacKay heeft de eigenschap plezierig te kunnen schrijven over abstracties, in dit geval over alles wat met energie, vooral duurzame energie, te maken heeft. En dat is nogal wat nu de energievoorziening, vooral onder invloed van klimaatangst, steeds sterker gepolitiseerd wordt.

Hij kijkt met een gezond-verstandbril naar alles wat is en wordt gezegd over de nieuwe energievoorziening en maakt vervolgens zijn rekensommetjes. Daarbij schuwt MacKay ook het klein venijn niet over veel journalistieke, actievoerderige en politieke onkunde en hypocrisie; bijvoorbeeld dat toen (de toenmalige) premier Tony Blair stelde dat het land 60% minder CO₂ zou moeten uitstoten in 2050 op datzelfde moment de (eveneens toenmalige) minister van Financiën Gordon Brown weer eens de grote olie-exporterende landen opriep om vooral meer olie te gaan produceren. Of hoe Blair, op een reactie van een journalist dat het laten vervallen van een voorgenomen gezinsvakantie met het vliegtuig naar Barbados van echt leiderschap zou getuigen, antwoordde dat zo'n vakantie zonder vliegtuig toch best knap onhandig zou zijn.

Getallen rond energie leiden vaak makkelijk tot begripsverwarring, maar hier heeft MacKay een aardige keuze gemaakt door alle energiegebruik terug te brengen tot een eenheid op menselijke schaal, namelijk de kilowattuur per dag per persoon (kWh/d/p). En zoals het een 'echte' Cambridge-hoogleraar betaamt (wie laat zich voor zijn boek fotograferen in korte broek, witte benen, donkere sokken, op een fiets met een lullig rieten stuurmandje?) weet hij deze 1 kWh/d/p extra begrijpelijk te maken met de constatering dat dit net zoveel energie is als één mannelijke bediende je op een dag kan leveren.

Elders rekent MacKay voor dat als het binnenlandse energiegebruik van Groot-Brittannië wordt gedeeld op het aantal inwoners, dit 125 kWh per dag betekent, plus nog eens 40 kWh/d die verborgen zit in geïmporteerde producten. Elke Brit heeft dus 165 men servants in dienst, hoofdzakelijk in de vorm van fossiele energie. (Nederlanders overigens nog meer, onze economie is qua structuur energie-intensiever dan de Britse.)

Maar weer gelijk voor beide landen aan de Noordzee is het intense verlangen bij velen om de fossiele bedienden te vervangen door groene collega's. En dan schiet de rekenmachine van MacKay in een hogere versnelling; valt fossiele energie een-op-een te vervangen door homemade renewables? In theorie zou het kunnen, als je even niet naar de rekening kijkt, wat MacKay juist weer wel doet, maar er zijn ook andere bezwaren: de litane is lang: Kernenergie? Onveilig - en dit is toch niet duurzaam. Zonnecellen? Dat staat niet in onze straat. Concentrated solar power? Te duur. Windmolens? Ik wil ze niet zien. Wind op zee? Niet bij mijn vogels, niet op mijn radar, niet bij mijn schepen. Bioteelten? Niet op mijn akker. Meer bos? Daar gaat het landschap. Waterkracht? Niet in mijn dal. CCS? Niet onder mijn tuin. (Overigens is er ook zo'n klaagzang over kolen, olie en gas.) Daarom denkt MacKay dat Groot-Brittannië - en continentaal plateau - in theorie 180 kWh/d/p aan renewables zou kunnen opbrengen (ex-kernenergie) maar dat 'wetten en andere bezwaren' de feitelijke productie beperkt gaan houden tot 18 kWh/d/p.

Dus wat dan? Volgens MacKay staan twee wegen open, heel erg veel elektriciteit maken, vooral voor transport, en heel anders gaan leven; de kachel lager, gebouwen/huizen zwaar isoleren, minder vliegen, minder consumeren, zes van de zeven dagen vegetarisch eten. En misschien allemaal wel in korte broek op de fiets met de boodschappen in een rieten mandje.

Piet de Wit
Hoofdredacteur Shell Venster

*) Ook aardig: David MacKay zegt niet te willen verdienen aan zijn boek: iedereen is vrij om de hele tekst te downloaden (www.withouthotair.com) en die tekst ook vrij te gebruiken.



COLOFON

UITGAVE VAN SHELL NEDERLAND BV

ADRES Carel van Bylandtlaan 30, 2596 HR Den Haag. Postbus 444, 2501 CK Den Haag. **TELEFOON** 070 - 377 87 00

HOOFDREDACTIE Piet de Wit **ARTDIRECTOR** Toon Beekman (www.defabriek.nl) **MEDEWERKERS** Ernst Bode, Rob Groot, Hollandse Hoogte, Monika Jak, Peter Konter, Jeroen Kroas, Hans Lagendaal, Moker Ontwerp, Wilfried Overwater, John Stoel, David Woodruff **DRUK** Roto Smeets Grafiservices Utrecht

Shell Venster wordt verspreid onder geïnteresseerden in de activiteiten van Shell Nederland en Royal Dutch Shell. Het blad is gratis verkrijgbaar.

Abonnementen kunnen via e-mail-adres shellvenster@shell.com worden aangevraagd en via: Administratie Shell Venster, Postbus 444, 2501 CK Den Haag.

TWEEMAANDELIJKE PUBLICATIE Voor het geheel of gedeeltelijk overnemen of bewerken van artikelen dient men toestemming van de redactie te vragen. In de meeste gevallen zal die graag worden gegeven. Hoewel Shell-maatschappijen een eigen identiteit hebben, worden zij in deze publicatie soms gemakshalve met de collectieve benaming 'Shell' of 'Groep' aangeduid in passages die betrekking hebben op maatschappijen van Royal Dutch Shell, of wanneer vermelding van de naam van de maatschappij(en) gevoelig achterwege kan blijven.

VOORBEHOUD Als in dit blad meningen staan over mogelijke toekomstige ontwikkelingen, mogen deze niet worden beschouwd als een advies tot aan- of verkoop van aandelen Royal Dutch Shell plc.



WIE VOOR ZICHZELF EEN REALISTISCHE NIEUWE ENERGIE-TOEKOMST WIL BOETSEREN KRIJGT NU HULP VAN HET ENERGIETRANSITIEMODEL DAT JOHN KERKHOVEN BOUWDE SAMEN MET COLLEGA'S BIJ STRATEGIEBUREAU QUINTEL. "HEB HET LEF OM KEUZES TE MAKEN EN DIE OOK UIT TE VOEREN", ALDUS KERKHOVEN.



VIJF OVER TV

De aandrang om zich weer met 'het vak' te willen bezighouden, maar vooral de denkoefeningen die hij deed voor opdrachtgevers in de energiesector, brachten John Kerkhoven eind 2007 tot een besluit, hij trad terug als algemeen directeur van het mede door hemzelf zes jaar daarvoor opgerichte strategische adviesbureau Quintel. Voortaan concentreerde hij zich daar, maar nu als senior partner, op het idee om een alomvattend energietransitiemodel te maken waarmee professionals, maar ook geïnteresseerde burgers, de consequenties kunnen zien van keuzes in de aanstaande ener-

gievoorziening. Sinds midden april is het model officieel in de lucht en kan iedereen vrijelijk schuiven met bijvoorbeeld aantallen kolen- of kerncentrales, windmolens, CO₂-reductiedoelstellingen, percentages elektrische auto's, olieprijsen of afhankelijkheidspercentages van importenergie, en zo nog tal van andere energiegrootheden, om vervolgens te zien hoe de keuzes elkaar beïnvloeden, wat het prijskaartje is dat aan de diverse keuzes hangt en ook hoeveel alternatieve energiebronnen bijdragen aan het lessen van de nationale energiedorst, nu en later. Het ontwerp en de bouw van het ener-

gietransitiemodel ligt in het direct verlengde van de kernactiviteiten van Quintel, het leveren van strategische visies aan bedrijven en instellingen die te maken hebben met extreme veranderingen in hun werkomgeving. Zoals die momenteel zijn te vinden in werelden als die van energie, telecom, media, zorgverzekeraars, reizen en transport. Kerkhoven: "Waarbij Quintel zich altijd laat leiden door op feiten gebaseerde visies, wij noemen onszelf *fact based consultants*. Bovendien zoeken we naar opdrachtgevers die met ons van mening zijn dat wij complementair zijn in het denkproces; het is niet meer van deze tijd om je als

management te verschuilen achter een adviesbureau."

TOTALE REVOLUTIE

Waarom wilde John Kerkhoven (afgestudeerd aan de Wageningen Universiteit in bedrijfs- en marktkunde en gepromoveerd op een proefschrift rond marketing, informatica en operations research, geschreven in een tijd dat hij bij ICI kunststoffen verkocht) zo graag een energietransitiemodel maken? "Ik raakte steeds meer gefascineerd door het onderwerp van de energietoekomst. En naarmate ik me er meer in verdiepte en ook met meer bedrijven en instanties over dit

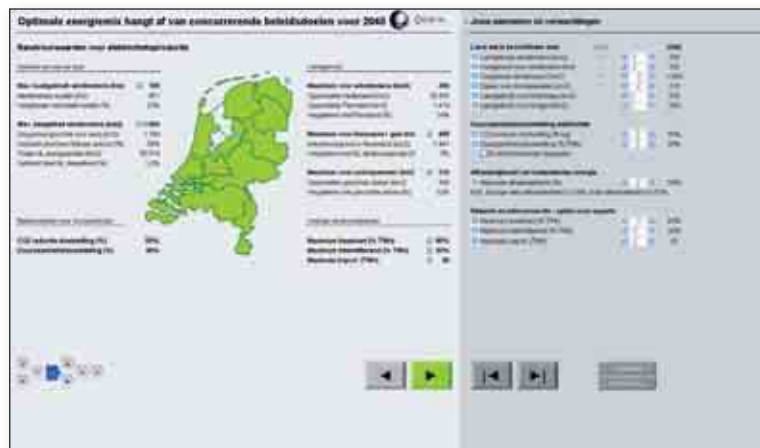


VAAALF

onderwerp sprak, kreeg ik steeds sterker de indruk dat het met betrekking tot energietransitie geen vijf voor twaalf meer is, maar eigenlijk al vijf over twaalf. **TOEN IK MIJN CONCLUSIES DEELDE MET DIRECTIES VAN ENERGIEBEDRIJVEN DACHT IK AANVANKELIJK DAT ZIJ ME ZOUDEN VERTELLEN DAT HET ALLEMAAL WEL MEEVIEL, DAT IK HET TE SOMBER ZAG, MAAR IK KREEG JUIST BEVESTIGINGEN.**

Vaak kreeg ik zelfs te horen dat het allemaal in feite nog veel erger is. 'Erger' in de zin dat het gat tussen de groei van het energiegebruik in een *business as usual* ontwikkeling en de

politieke doelstellingen rond klimaat, milieu, energie-efficiëntie en duurzaamheid breder wordt waar de hele inzet op versmalling is gericht. Kerkhoven: "Quintel heeft geen specifieke eigen kennis over klimaatverandering, dus wij nemen waar en nemen aan wat overheden en instanties daarover zeggen. Inmiddels willen diverse overheden 80 procent CO₂-reductie in 2050 om de klimaatverandering te bestrijden; dit zal alleen kunnen met een totale revolutie in praktisch ieder aspect van onze hele samenleving. Ik kan me er eerlijk gezegd bijna geen voorstelling van maken hoe dat zou moeten gebeuren."



VORBEELDEN VAN DE TALRIJKE OPTIES DIE HET ENERGIETRANSITIEMODEL BIEDT OM KEUZES TE MAKEN EN OM DE CONSEQUENTIES DAARVAN TE KUNNEN ZIEN.



WEL VISIE, GEEN LEF

“Een visie ontvouwen is makkelijk”, constateert Kerkhoven, “maar waar het echt om gaat is het nemen van actie en dan wordt het een ander verhaal, zeker in Nederland. Er is hier geen gebrek aan visie, er zijn genoeg lange-termijn doelstellingen, maar wel is er een gebrek aan lef om te acteren naar de consequenties van die visie.”

“We vinden het met elkaar leuk om over dit onderwerp intellectueel te debatteren, maar doorpakken is te moeilijk. **ALS JE NAAR HET NEDERLANDSE ENERGIEBELEID KIJKT ZIE JE DAT WE WEL VEEL DOEN, MAAR WE DOEN VAN ALLES EEN HEEL KLEIN BEETJE. OP BIJNA GEEN ENKEL TERREIN ZIJN WE ERGENS HEEL ERG GOED IN.** Kennelijk denken we dat door de inspanningen te spreiden we het minste risico lopen om eventuele winnende technieken te missen, maar het is net andersom, door teveel te spreiden doe je niets goed, en dat is juist heel risicovol. Dus, maak keuzes.”

Waarom ontbreekt die lef? Kerkhoven: “Ik denk dat het te maken heeft met de luxe waarin we gewend zijn te leven. Ik heb veel gewerkt voor overheidsbedrijven en daar merkte je direct dat er aanvankelijk geen mentaliteit bestond om voor je overleven te vechten. Zo is het met door rijkdom beschermde landen ook, daar ontstaat een illusie dat het geld verder wel van

zelf binnenkomt. Door de luxe voelen mensen niet de druk om moeilijke keuzes te maken.”

VERPLICHTEN EN GELD

Terug naar een eerdere opmerking van Kerkhoven, het zou ‘vijf over twaalf’ zijn. Want? “Omdat de uitdagingen en opgaven kolossaal zijn en er in feite niet meer gebeurt dan het stellen van telkens scherpere doelen. Omdat we weten hoe je met warmtepompen vier huizen kunt verwarmen en koelen met net zoveel energie als nu één huis, maar we doen het niet. Omdat de industrie weet hoe je een auto bouwt die twee maal zuiniger is dan de huidige, maar we doen het niet. Omdat Nederlanders gemiddeld een tien maal hogere eiwitconsumptie hebben dan nodig is om te leven, maar we minderen niet. We kunnen gemakkelijk met een fractie van onze landbouwgronden toe als we iets anders gaan eten. We kunnen met veel minder energie toe en toch onze woningen verwarmen, toch reizen, toch lekker eten, en welvarend zijn, maar we zetten die stap niet. Door onze luxe, en het feit dat de moderne mens niet in termen van generaties denkt, maar voornamelijk bezig is met ‘nu’. Dit geldt voor de burger, maar ook voor de overheid en de bedrijven.”

En wat betekent dat? “Als we echt serieus zijn met onze doelstellingen, dan is er geen andere oplossing dan

dat we een aantal dingen verplicht stellen en echt geld inzetten op die energietechnologie waarin Nederland kan uitblinken. Als je kijkt naar de ligging van Nederland, dan ligt een functie als biomassa/biobrandstof knooppunt voor West Europa en een inzet op windmolens op de Noordzee voor de hand.”

CRISIS OF BEWUSTWORDING

Gaat John Kerkhoven nu weer terug naar ‘het vak’, nu het transitie-model draait? “Nee, mijn ambitie is om de komende jaren te werken aan een verdere vervolmaking ervan en om het internationaal te maken, in elk geval met inbegrip van modellen voor onze buurlanden plus een koppeling tussen de modellen. We hebben nog genoeg ideeën liggen om jaren door te gaan.” “Energietransitie kan eigenlijk maar langs twee wegen tot stand komen”, bespiegelt hij, “tijdens een energiecrisis, als de overheid dingen kan doen die in een democratisch bestel anders niet mogelijk zijn, of via de weg van bewustwording waarbij mensen begrijpen dat je lange-termijn moet denken in plaats van korte-termijn. Een crisis moet niemand willen, maar de ambitie om mensen lange-termijn te laten denken is wel enigszins idealistisch, vandaar het vijf over twaalf gevoel.”

DE WAL KEERT TOCH UITEINDELIJK ALTIJD HET SCHIP? “IK WIL PROBEREN TE HELPEN DAT HET SCHIP DAN IN ELK GEVAL DE WAL ZO ZACHT MOGELIJK RAAKT.”

Bij het weggaan: “Wil je vooral duidelijk maken dat ons model op geen enkele manier bedoeld is om te polariseren? In de energie- en klimaatdiscussie wil men dat nogal snel doen, door te polariseren mensen in een hoekje drukken om ze zo monddood te maken. Wij willen wel een discussie, maar dan een niet-dogmatische, centje die op feiten is gebaseerd, waarbij verder iedereen ons model kan gebruiken om de consequenties van politieke en maatschappelijke keuzes duidelijk te maken.” ■

NEGEN SPONSORS

Na een eerste oriëntatie startte Quintel in januari 2008 het werk aan de bouw van het energietransitiemodel. In november verliet het prototype de showroom; sinds midden april ‘rijdt’ het model. Geestelijk vader John Kerkhoven: “Ik kreeg van mijn partners de ruimte om het model op onze kosten te ontwikkelen. Eerlijk gezegd heb ik me dat eerste jaar nauwelijks beziggehouden met de vraag of en hoe we er geld mee zouden kunnen verdienen. Maar tijdens onze consultaties over de techniek en inhoud kregen we enthousiaste reacties en ontstond al snel een groep van negen partijen [Delta, Essent, Enexis, Eneco, GasTerra, Gemeente Amsterdam, Logica, Shell en het Regieorgaan Energietransitie] die sponsor wilden worden. Zij betalen samen in feite onze kosten over 2009.”

In totaal heeft Quintel inmiddels zo’n acht mensjaren werk in het energietransitiemodel gestopt, “plus het niet geringe werk van de sponsors die de validatie, de bouw en de aanbeveling van het model voor hun rekening hebben genomen”, aldus Kerkhoven. Er is één model met drie moeilijkheidsgraden. Eén voor beginners, één voor gevorderden en één voor professionals. De eerste twee niveaus zijn gratis beschikbaar. Na een download *) kan met het model een eigen scenario voor 2040 worden gemaakt waarbij de consequentie van elke keuze voor een voorkeurs-energiemix helder wordt.

*) Waar valt de energietoekomst te modelleren? www.energietransitiemodel.nl voor de Nederlandstalige versie of www.energietransitiemodel.com voor de Engelstalige versie.



ALLES GRIJPT IN ELKAAR...