



HEBEL FÜR EINE NACHHALTIGE ZUKUNFT

# UNTERNEHMUNGS- PLAN 2018 2020

Dieser Unternehmensplan soll den Antwerpener Hafen auf die Zukunft vorbereiten. Wir haben einige sehr konkrete Aktionspunkte definiert, die uns flexibel und widerstandsfähig machen und dafür sorgen sollen, dass wir uns auch in einer sich rasend schnell verändernden Welt behaupten, deren künftige Entwicklung sich nicht genau prognostizieren lässt.



Es ist unsere Mission, in unruhigen Zeiten ein sicherer Heimathafen zu sein und als Triebfeder für Stakeholder zu fungieren, die Möglichkeiten erkennen und sich Herausforderungen zu stellen. Um die Mission zu verwirklichen, muss die Antwerp Port Authority die verschiedenen Funktionen, die sie auf der Hafenplattform ausübt, anders auslegen.

## 1 WO STEHEN WIR?

Als Vermieter und Geländeverwalter müssen wir gezielter mit der Vergabe des Hafengeländes umgehen. Wir müssen uns die Frage stellen dürfen, ob eine Konzession zu nachhaltigen Lieferketten führt und ob eine Industrie auch langfristig einen Mehrwert schafft.

Als Operator auf der Plattform müssen wir unsere Betreuung der Schifffahrt und unsere nautischen Dienstleistungen nicht nur performanter, sondern auch nachhaltiger gestalten. Gleichzeitig werden wir als Regulator dort, wo es erforderlich ist, Bedingungen mit deutlichen Regeln und Vereinbarungen festlegen, um unseren Kunden weiterhin einen überschaubaren Rahmen anzubieten.

Der wichtigste Wandel, den wir in den folgenden Jahren vollziehen wollen, wird sich auf unsere Rolle als Community Builder beziehen. Die Antwerp Port Authority operiert nicht isoliert in der Welt. Wir müssen mit mehr Parteien aus verschiedenen Bereichen einen Dialog eingehen, um Dinge in Bewegung zu setzen und konkrete Lösungen zu erzielen.

Die Antwerp Port Authority will als Community Builder auch eine Vorreiterrolle übernehmen: Sie will den Pfad für Innovationen ebnen und in einige Bereiche investieren, noch bevor sich der Markt dort entwickelt, und zwar auch dann, wenn mit einigen Initiativen noch kein deutliches Geschäftsmodell verbunden ist. In den kommenden Jahren werden immer mehr Investitionen in zukunftsorientierte Lösungen fließen und nicht nur in die harte Infrastruktur.

## 2 WO WOLLEN WIR HIN?

Wir werden in den kommenden Jahren mit höchstens den gleichen Mitteln mehr erreichen müssen. Dennoch sind wir davon überzeugt, dass wir die Wende vollziehen können, wenn wir uns für einige stark umrissene strategische Prioritäten einsetzen.



### NACHHALTIGES WACHSTUM

Unsere erste Priorität ist „nachhaltiges Wachstum“. Die Verwaltung und Entwicklung von Geländen und Infrastruktur bleibt eine Kernaufgabe der Antwerp Port Authority und bildet eine wichtige Einkommensquelle. Obwohl der Hafen allmählich an seine physischen Grenzen stößt, bestehen noch Wachstumsmöglichkeiten.

Wir erweitern den Hafen, indem wir zusätzliche Containerkapazität (ECA) schaffen, und setzen auf eine intensive Zusammenarbeit mit dem Hafen in Zeebrugge (MBZ). Gleichzeitig achten wir darauf, dass der verfügbare Raum im bestehenden Hafen so effizient wie möglich genutzt wird. Wir beurteilen das anhand verschiedener Parameter und bringen falls erforderlich Änderungen an. Für die Churchillzone, das Gelände rund um das Verrebroekdok und den Logistikpark Schijns definieren wir eine zukunftsorientierte Auslegung.

Wir modernisieren die Form der Geländekonzession, um den Cluster maximal zu stärken. Für den Hafenbenutzer ist es außerdem wichtig, dass auf beiden Scheldeufern eine einheitliche Verwaltung eingerichtet wird.

Wir wollen aber auch durch eine starke Präsenz im Vor- und Hinterland neue Warenströme anziehen und hier verankern. Das ist möglich, wenn wir eine gezielte Kundenbetreuung ausarbeiten und innerhalb unserer Organisation in Marktwissen und analytische Fähigkeiten investieren.



### MOBILITÄT

Eine zweite Priorität ist die dringende Problematik der Mobilität. Der Hafen muss für Menschen und Waren erreichbar bleiben. Nur ein tiefgreifender Modal Shift kann nachhaltige Lösungen bieten.

Als Alternative für den klassischen Berufsverkehr mit dem Auto investieren wir in ein Netz von Fahrradbussen und Wasserbussen. Beim Containertransport streben wir durch eine moderne Verwaltung eine Verdopplung des Bahnanteils und eine (leichte) Steigerung des Anteils der Binnenschifffahrt an. Um so viele Leerfahrten der Lkws wie möglich zu vermeiden, erweitern wir die Öffnungszeiten und testen innovative Konzepte wie selbstfahrende Lkws.

Auch Pipelines können zu einer Modal Shift beitragen. Wir entwickeln zu diesem Zweck eine deutliche Strategie, bei der das gerade erworbene Netzwerk der „Nationale Maatschappij der Pijpleidingen“ (NMP) eine wichtige Rolle spielen wird.



## TRANSITION

Die dritte Priorität – die Transition – ist mit unserer gesamten Arbeitsweise verwoben. Wir streben danach, innovative Konzepte in die Hafenplattform zu implementieren.

Eine große Herausforderung stellt dabei der Übergang zu einer zirkulären und kohlenstoffarmen Wirtschaft dar, der Anstrengungen von allen Beteiligten in diesem Bereich erfordert. Deshalb richten wir zusammen mit unseren Stakeholdern ein branchenüberschreitendes CO<sub>2</sub>-Reduktionsprojekt und unterstützende Maßnahmen wie einen Transitionsfonds und einen niedrighschwelligigen Testbereich für zirkuläre Demonstrationsprojekte ein.

Auch die Antwerp Port Authority selbst will ein Musterbeispiel für Nachhaltigkeit sein. Wir tun das durch die Vergrünung eines Teils der Flotte unseres Schlepperunternehmens, indem wir die Basis- und Suprastruktur mit Anlagen für Landstrom und LNG-Bunkerung ausstatten und unsere Mitarbeiter weiter zu nachhaltiger Mobilität anregen. Sozial verantwortliches Unternehmen wird Bestandteil unserer DNA.

Auch bei der digitalen Transition will die Antwerp Port Authority bis 2020 eine Spitzenposition einnehmen. Daten bilden die Grundlage einer besseren Kundenerfahrung und einer höheren Effizienz. Deshalb sind wir ein aktiver Partner von NxtPort, einer zentralen Datenplattform, um die sich ein digitales Ökosystem und eine lebendige Startup Community bilden können.



## SAFETY & SECURITY

Die Antwerp Port Authority ist für die Sicherheit von Menschen, Daten, Assets, sowie der Umgebung verantwortlich. In einer stets komplexeren Welt nehmen somit auch Safety & Security einen hohen Stellenwert in der Liste der Prioritäten ein.

Zuerst betrachten wir uns selbst. Eine transparente Führungspolitik soll dafür sorgen, dass alle Mitarbeiter der Antwerp Port Authority sicher und gesund arbeiten können. Wir setzen uns für die Bewusstwerdung, Beteiligung und Mitarbeiterführung ein, um im Arbeitsumfeld eine echte Sicherheitskultur entstehen zu lassen.

Das Hafengelände ist aber auch Gefahren von außerhalb ausgesetzt. Wir versuchen diese in erster Instanz zu verhindern, müssen bei akuten Vorfällen jedoch auch adäquat reagieren können. Deshalb richten wir Sicherheitsketten für die Gebäudesicherung und Arbeitsgenehmigungen, Cyber Resilience, Kriminalitätsbekämpfung, Geländesicherung und Ölunfälle ein. Außerdem führen wir eine proaktive Politik in Bezug auf maritime Sicherheit mit Kontrollen zu Wasser, zu Land und in der Luft.



## OPERATIONELLE EXZELLENZ

Wir wollen zufriedene Kunden und gesunde Finanzen. Die Priorität „operationelle Exzellenz“ hilft uns in beiden Bereichen weiter. Die Antwerp Port Authority sorgt dafür, dass die Zuverlässigkeit, die Qualität und der Preis unserer Dienstleistungen kontinuierlich verbessert werden.

Wir überwachen auch unsere internen Prozesse und haben einen „Process Optimization Board“ eingerichtet, um die wichtigsten Optimierungsprojekte zu erkennen und in Angriff zu nehmen. Wir wollen auf jeden Fall bei der Instandhaltung der Infrastruktur und der nautischen Anlagen effizienter und effektiver vorgehen, was sich jedoch nicht auf die Qualität unserer Dienstleistungen auswirken darf.

Um eine intelligenter Organisation zu werden, müssen wir als Antwerp Port Authority unsere Daten, Systeme und Technologien ständig weiter in unsere Arbeitsweise integrieren. Unsere Mitarbeiter können mit den richtigen Daten im richtigen Augenblick bessere Analysen durchführen und fundierte Entscheidungen treffen. Deshalb ist es auch wichtig, dass alle betriebsinternen Systeme eine unternehmensweite Anwendung erhalten und nicht zu „Informationssilos“ werden.

Die Beteiligung aller Mitarbeiter ist in dieser Transitionsphase ein wichtiger Schlüssel zum Erfolg. Sie müssen mehr denn je eine proaktive Einstellung an den Tag legen. Die interne Mobilität wird in den kommenden Jahren stark erhöht und auch die Laufbahnenentwicklung erhält eine prominenter Rolle. Wir erwarten vom Management die Führungskapazitäten, um die erforderliche Kulturwende in die richtigen Bahnen zu lenken.



# 3 WIE KOMMEN WIR DORTHIN?

Mit dem DeLTa-Programm bauen wir am Anpassungsvermögen der gesamten Organisation: Wir fordern unsere Mitarbeiter dazu heraus, zu wagen, zu experimentieren, zu lernen und andere anzuregen. So schaffen wir die Wende von einem stark operationell-orientierten zu einem wissensorientierten Unternehmen.

Die fünf strategischen Prioritäten übertragen wir in konkrete Projekte. Die neue Abteilung EPMO (Enterprise Portfolio Management Office) wird die verschiedenen Projekte betreuen und darauf achten, dass sie erfolgreich durchgeführt werden: mit einem deutlichen Ziel vor Augen, zum richtigen Zeitpunkt und mit den richtigen Personen.

## › Beurteilung

Dieser Unternehmensplan ist ehrgeizig, aber wir verfügen nicht über unbegrenzte Mittel. Deshalb müssen wir nicht nur effizienter

arbeiten, sondern uns auch fragen, was wir nicht mehr tun sollten, und kritisch betrachten, was wir selbst erledigen oder besser extern vergeben können.

Die Strategie, die wir als Antwerp Port Authority verfolgen, wird jedes Jahr einer Beurteilung unterzogen. So können wir jederzeit intern und extern Klarheit über die Richtung bieten, die wir einschlagen, und unsere Mittel auf die bestmögliche Weise einsetzen.

## › Versprechen

Die Antwerp Port Authority will durch das Erzielen von Ergebnissen in den fünf strategischen Prioritäten ihre externe Legitimität und Glaubwürdigkeit ausbauen und das Versprechen unserer Mission und Vision einlösen, d. h. an einer nachhaltigen Zukunft für unsere Kunden, Lieferanten, Mitarbeiter und anderen Stakeholder bauen.

Dank des Einsatzes, der Ideen, des Engagements und Know-how aller Mitarbeiter der Antwerp Port Authority, schaffen wir bleibend Wohlstand, Tag für Tag. Davon profitieren auch die 143.000 Mitarbeiter die direkt

und indirekt für den Hafen beschäftigt sind.

Dank unserer Mitarbeiter ist dieser Prozess ein Erfolg. Ihre Flexibilität und Offenheit in dieser Übergangsphase sind von

grundlegender Bedeutung, und wir brauchen sie, um unsere Mission und Vision zu erfüllen: einen sicheren Hafen zu bieten und ein Hebel für diejenigen zu sein, die Chancen wahrnehmen und Herausforderungen annehmen.



POWERED BY  
**DeLTa**