

An aerial photograph of an industrial port area, likely the Port of Moerdijk, showing various industrial buildings, parking lots, and surrounding green fields. A network of thin, light-colored lines is overlaid on the image, connecting various points across the landscape, suggesting a strategic or logistical network. The lines are more dense in the industrial areas and spread out towards the surrounding landscape.

CONNECTING YOU CONNECTING TOMORROW

CORPORATE
STRATEGY
2026–2030

ONZE CORPORATE STRATEGY VOOR 2026 - 2030

Port of Moerdijk ontwikkelt zich tot **Europese zeehaven en circulair industrieel knooppunt in Brabant.**

Dit zijn de pijlers waarop we binnen de Havenstrategie 2030 verder bouwen aan ons doel:

- Partner voor regio en terrein
- Multimodale shortsea hub
- Circulair industrieel cluster

Onder voorbehoud van ontwikkelingen die volgen vanuit het proces rondom Powerport Moerdijk bevat dit document een handzame uitwerking van wat ons als Havenbedrijf Moerdijk drijft en hoe we uitdagingen en ambities de komende periode aangaan.



Paul Dirix, CEO Havenbedrijf Moerdijk
Marika Menschaar-den Hartog, CFO Havenbedrijf Moerdijk



ONZE KOERS ALS EUROPESE ZEEHAVEN EN CIRCULAIR INDUSTRIEEL CLUSTER IN BRABANT

VISIE

WE ZIJN EEN HAVEN DIE MENSEN, BEDRIJVEN EN ORGANISATIES MET EUROPA VERBINDT

MISSIE

WE CREËREN ECONOMISCHE EN MAATSCHAPPELIJKE WAARDE MET LOGISTIEK EN INDUSTRIE

KERNWAARDEN

VERBINDEND

Connecting You is onze belangrijkste 'eigenwaarde'. Professioneel en zakelijk empathisch zetten we ons (netwerk) in om letterlijk en figuurlijk connectie te maken.

VEILIGHEID EN DUURZAAM

Veilig en duurzaam: Zowel economische en ecologische duurzaamheid als safety en security zijn randvoorwaardelijk. Veilig en duurzaam zitten als 'ankerwaarden' in ons DNA en bepalen het handelen in en van ons havenbedrijf.

BETROUWBAAR EN DAADKRACHTIG

Als bedrijf handelen we open en transparant met respect voor elkaars belang en oog voor het gezamenlijk belang, om als vertrouwd partner actief en kordaat grip en impact te kunnen hebben.

KERNTAKEN

TRAFFIC MANAGEMENT

- Scheepvaartverkeer beheren (snel, veilig en betrouwbaar).
- Beheer van inkomend en uitgaand verkeer.
- Samenwerking met vervoerders voor water, spoor, weg en buisleiding.

AREA MANAGEMENT

- Ontwikkelen van transportinfrastructuren.
- Zorgdragen voor safety & security
- Ruimte bieden voor industrie en havengebonden activiteiten.
- Optimaliseren van het grondgebruik.

CUSTOMER MANAGEMENT

- Nieuwe klanten aantrekken.
- Bestaande klanten behouden (tevredenheid).
- Klanten met elkaar verbinden.
- Nieuwe activiteiten met toegevoegde waarde vinden.

STAKEHOLDER MANAGEMENT

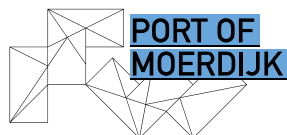
- Beïnvloeden van regelgeving.
- Relaties onderhouden met lokale, regionale en (inter)nationale overheidsinstanties.

AANPAK

ACTIEVE SAMENWERKING

STEVIGE GRIP OP HET (HAVEN)GEBIED

WELOVERWOGEN IMPACT OP MAATSCHAPPELIJKE KEUZES



EUROPESE ZEEHAVEN EN CIRCULAIR INDUSTRIEEL CLUSTER IN BRABANT

LICENSE TO OPERATE

PARTNER VOOR REGIO EN TERREIN



ROBUUST GASTHEERSCHAP

Duurzaam, veilig en weerbaar havengebied



GOED NABUURSCHAP

Leefbare omgeving met
brede welvaart



LICENSE TO GROW

MULTIMODALE SHORTSEA HUB



GROEIEND SHORTSEA NETWERK

Europese verbindingen vanuit focus
op shortsea



LOGISTIEK VAN DE TOEKOMST

Slimme oplossingen voor
efficiënt en duurzaam transport



CIRCULAIR INDUSTRIEEL CLUSTER



INDUSTRIËLE TRANSITIE

Inzet op circulariteit, biobased chemie en
kritische grondstoffen



DOKPLAATS VOOR VERNIEUWING

Stimuleren van innovatie op het
gebied van duurzame industrie





PARTNER VOOR REGIO EN TERREIN

Havenbedrijf Moerdijk bouwt aan vertrouwen en partnerschap. Port of Moerdijk is niet alleen als belangrijk knooppunt voor de logistiek en industrie, maar ook een grote Brabantse motor voor morgen. We zijn een haven voor de samenleving.

Vanuit robuust gastheerschap en goed nabuurschap zorgen we voor een duurzame, veilige en weerbare haven die economische waarde toevoegt en tegelijkertijd bijdraagt aan een brede maatschappelijke welvaart.

Onze license to operate is om

- als een vertrouwd partner voor bedrijven, overheid en omgeving
- in een goede balans tussen people, planet en profit
- constructief bij te dragen aan integrale oplossingen voor terrein, regio en verder daarbuiten,
- zowel als havenbedrijf als havenautoriteit.



ROBUUST GASTHEERSCHAP

Wij zijn als Havenbedrijf Moerdijk de gastheer van het haven- en industriegebied 'Port of Moerdijk'.

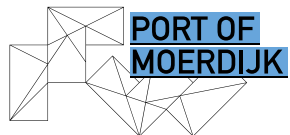
Zowel voor gevestigde bedrijven en organisaties, als voor potentiële nieuwe ondernemers die gebruik willen maken van het terrein, de infrastructuur en het netwerk. We streven naar een netwerk van tevreden bedrijven die hun **ambities** bij ons kunnen waarmaken.

We stellen ons proactief op in de ontwikkeling van het gebied. Langs de lijnen van onze strategie **faciliteren en ondersteunen** we ontwikkelingen waarmee bedrijven hun ambities kunnen realiseren en die Port of Moerdijk toekomstbestendig maken:

- **duurzaam**
- **veilig**
- **weerbaar**

Hierbij houden we oog voor zowel de publieke taken als de kerntaken die wij als gastheer hebben.

Als professionele organisatie werken we hard aan de constante verbetering van randvoorwaarden voor een betrouwbaar terrein. We zetten ons in op een hoog niveau van *safety en security* en zorgen **samen** met bedrijven en instanties voor robuuste, beschikbare assets, zowel infrastructureel als digitaal.





GOED NABUURSCHAP

Als Havenbedrijf Moerdijk vinden wij het van groot belang om een goede partner te zijn voor de mensen om ons heen, zowel voor onze directe burens als de inwoners van onze regio.

We zien burens in drie cirkels om ons heen die vragen om verschillende benaderingen, ze hebben immers op een andere manier met ons te maken.

- **Leefbaarheid in de kernen om ons heen:** Wij stellen ons actief op naar onze burens en staan open voor hun input en feedback. Ook als we moeilijke onderwerpen en keuzes te maken zijn, vertellen we het eerlijke verhaal. We nemen onze verantwoordelijkheid om daarbij altijd de mogelijke impact op de veiligheid en gezondheid van onze burens mee te nemen in overwegingen.
- **Partner voor brede welvaart en ontwikkeling in West-Brabant:** Wij voelen ons onderdeel van West-Brabant en dragen dit ook uit. Daarnaast zien we onze rol en verantwoordelijkheid in de regio, zowel op economisch als maatschappelijk vlak. We stellen ons op als actieve partner en helpen als dokplaats voor vernieuwing om initiatieven op gebied van onderwijs en ontwikkeling van ecosystemen mogelijk te maken als die raken aan onze strategie.
- **Betrokken samenwerkingspartner in de provincie:** We denken actief mee in de grote uitdagingen waar we als samenleving voor staan, zowel op gebied van weerbaarheid als duurzaamheid. We optimaliseren ruimte voor activiteiten die alleen hier plaats kunnen vinden. Door sterke verbinding met onze stakeholders kunnen we samen duurzame, efficiënte keuzes maken.



MULTIMODALE SHORTSEA HUB

Onze haven is een belangrijk knooppunt van shortsea-, trein-, weg-, buis- en binnenvaartverbindingen met een uitgestrekt achterland over heel Europa. Het havenbedrijf heeft een sterke focus op de positie van Port of Moerdijk als shortsea haven en beoogt van daaruit de positie als multimodale hub versterken.

Enerzijds bouwen we aan een **groeïend shortsea netwerk**. Gelinkt aan onze andere strategische goals zetten we in op duurzame groei van onze shortsea positie. Gedreven door de visie op de logistiek van de toekomst en een groeiend netwerk, dragen we actief bij aan de versterking van de concurrentiepositie van Nederland en de doorontwikkeling van de Europese logistieke sector.

Anderzijds zetten we volop in op de **logistiek van de toekomst**. Met geavanceerde technologieën en duurzame oplossingen streven we naar efficiëntere goederenstromen en verminderde CO2-uitstoot. Dat betekent dat we voorop lopen in ontwikkelingen, om de logistiek van de toekomst te kunnen faciliteren. Daarbij staan ontwikkelingen rondom digitalisering, nieuwe modaliteiten en alternatieve brandstoffen centraal.



GROEIEND SHORTSEA NETWERK

De haven van Moerdijk heeft grote toegevoegde waarde als **Europese shortsea haven** in Noord-Brabant. Richting 2030 zetten we in op verdere versterking van onze positie. Daarbij realiseren we grote meerwaarde door strategische samenwerking met de Brabantse binnenhavens.

Enerzijds door te focussen op groei van duurzame goederenstromen en hiermee onder andere de circulaire economie te faciliteren. Anderzijds groei via **duurzame modaliteiten** zoals water, rail en buisleiding. Dit betekent onder andere dat we inzetten op (relatief) minder vrachtwagens over de weg.

Het haventerrein is een belangrijk knooppunt van **zeevaart-, trein-, weg-, buis- en binnenvaartverbindingen** met een uitgestrekt achterland over heel Europa. We hebben een sterk netwerk in het achterland, dat we verder uitbreiden. Door onze positie optimaal te benutten kunnen we een positieve **bijdrage aan de onafhankelijkheid van Europa** leveren.

We zetten in op duurzame groei van onze shortsea positie, waarbij groei geen doel op zich is, maar een middel om onze andere strategische doelen te behalen.



LOGISTIEK VAN DE TOEKOMST

Om onze positie als haven- en industrieel knooppunt te behouden en onze strategische ambities waar te kunnen maken, lopen we voorop in ontwikkelingen om de logistiek van de toekomst te kunnen faciliteren.

Daarbij speelt **data** een grote rol in de activiteiten op het terrein, net als in de rest van de samenleving. We sturen met data, o.a. ten behoeve van:

- efficiëntieverhoging
- predictive maintenance
- bevordering van de doorstroom

Als havenbedrijf zijn we kennispartner, sluiten we slimme samenwerkingsverbanden en zorgen we dat we innovatieve ICT-systemen faciliteren.

Daarnaast zien we **fysieke verschuivingen** in de logistieke sector richting de toekomst.

- Enerzijds door de opkomst van buisleidingen en de inzet van nieuwe modaliteiten zoals bijvoorbeeld de lucht via drones.
- Anderzijds is de sector ook aan het verduurzamen en verandert de vraag naar brandstoffen: nieuwe brandstoffen en toepassingen zijn constant in ontwikkeling. Het havenbedrijf stimuleert en faciliteert de sector in zijn transitie.



CIRCULAIR INDUSTRIE CLUSTER

Het haven- en industriegebied Moerdijk is een essentieel onderdeel van de chemische industrie in Nederland. We hebben een unieke positie qua locatie en omgevingsplan. Deze positie betekent ook dat er een duidelijke verantwoordelijkheid bij ons ligt om bij te dragen aan de nationale en Europese duurzaamheidsdoelstellingen. Zo hebben we ook de mogelijkheid om de grote transities, zoals de energie- en grondstoffentransitie, in het haven- en industriegebied te faciliteren en te versnellen.

Daarom streven wij naar het vormen van een **circulair industrieel cluster** op ons huidige terrein, passend bij de unieke karakteristieken van ons terrein, waarbij biobased chemie en critical raw materials de belangrijkste speerpunten zijn.

Dit doel streven wij na aan de hand van twee strategieën: allereerst werken wij aan **de industriële transitie**, waar wij een actieve rol op ons nemen in het ontstaan van een circulair chemisch cluster, door nauw samen te werken met bestaande en nieuwe bedrijven op ons terrein. Als tweede vergroten we als **dokplaats voor vernieuwing** de slagkracht van ons terrein, door een voortrekkersrol te pakken in het opzetten van een innovatiecoalitie.



INDUSTRIËLE TRANSITIE

Het haven- en industriegebied Moerdijk is een belangrijk chemisch-industrieel cluster in Nederland, met een unieke positie qua locatie en omgevingsplan. Dit biedt kansen maar vereist ook dat we onze verantwoordelijkheid nemen binnen de grote industriële transitie, om de Europese klimaat- en circulaire doelstellingen te behalen en om de Europese autonomie op strategische grondstoffen te versterken.

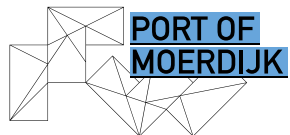
Om de industrie van de toekomst vorm te geven houden wij ons actief bezig met het ontstaan van een groen industrieel cluster gebaseerd op duurzame grondstoffen en nieuwe **circulaire economische ontwikkelingen**. Daarbij ligt onze focus op:

- Circulaire chemie
- Biobased industrie
- Kritische grondstoffen

Centraal hierin staat dat wij ons terrein willen verduurzamen, waarbij ook de moeilijk te verduurzamen bedrijven een plek houden in Nederland om de benodigde transitie te kunnen doormaken.

Als beheerder van Port of Moerdijk weten wij dat we niet de volledige zeggenschap hebben op het terrein om alle doelen te behalen. Daarom is samenwerking essentieel. Wij zetten ons in voor **clustervorming** door de juiste bedrijven aan te trekken, samenwerkingen tussen bedrijven te faciliteren en niet-passende activiteiten elders plaats te laten vinden.

Daarnaast zijn we in nauw contact met de bedrijven op ons terrein om te zien hoe wij ze kunnen helpen hun **verduurzamingsambities** te realiseren.





DOKPLAATS VOOR VERNIEUWING

In het kader van de grondstoffen- en energietransitie en om bij te dragen aan strategische autonomie, zien we de wens en noodzaak voor ons en onze regio om te werken aan een groen industrieel cluster. Om daartoe de juiste omgeving te creëren is het van belang om in te zetten op **groene innovatie**. Onze bedrijven moeten grote stappen zetten, ons terrein is op zoek naar innoverende bedrijven, en de provincie zet in op **innovatiecoalities**.

De unieke positie van ons chemisch-industrieel gebied qua locatie en omgevingsplan, samen met de hoogwaardige bedrijven die al op ons terrein gevestigd zijn, bieden een ideale uitgangspunt om te werken aan groene innovatie. Om hier gebruik van te maken neemt Havenbedrijf Moerdijk een **voortrekkersrol** bij het vormen van een innovatiecoalitie, aansluitend bij de doelen van de provincie Noord-Brabant.

Daarvoor zoeken we actieve samenwerking met bedrijven, kennisinstellingen, onderwijsinstellingen, overheden en investeringsorganisaties. We trekken **innovatieve bedrijven** aan om de coalitie én ons terrein te versterken.

Bovendien onderzoeken wij of we meerwaarde kunnen bieden door een **campus** te ontwikkelen in ons gebied, die de mogelijkheid biedt om innovatief onderzoek te doen en **demonstratieprojecten** uit te voeren.

MEASURES 2026 – 2030 (1/3)

In lijn met onze objective, goals en strategies hanteren staan deze punten prominent in onze plannen om in 2030 gerealiseerd te hebben:



PARTNER VOOR REGIO EN TERREIN

- Minimaal een 7,5 scoren in ons (twee)jaarlijkse klanttevredenheidsonderzoek
- Impact van incidenten op het terrein en in de omgeving jaarlijks met 10% verlagen
- Infra assets voor minimaal 95% van de tijd beschikbaar hebben
- Digitale assets voor minimaal 99% van de tijd beschikbaar hebben
- Strategische faciliteiten als elektriciteit, 5G of innovatieve brandstoffen tijdig beschikbaar hebben
- Minimaal een 7,5 scoren in ons (twee)jaarlijkse stakeholdersonderzoek
- Een erkende en (pro)actieve gesprekspartner zijn voor o.a. Topcorridors (IenW), Economic Board West-Brabant, CES Rotterdam-Moerdijk, Power Port, stads- en dorpsstafels

MEASURES 2026 – 2030 (2/3)

In lijn met onze objective, goals en strategies hanteren staan deze punten prominent in onze plannen om in 2030 gerealiseerd te hebben:



MULTIMODALE SHORTSEA HUB

- Shortsea lijndiensten met minimaal 37 bestemmingen (van 32)
- Binnenvaart lijndiensten met minimaal 11 bestemmingen (van 7)
- Aantal treinen gegroeid naar 4.500 per jaar (van 2.400)
- Nauwe samenwerking met Brabantse binnenhavens in een gezamenlijk actieplan voor circulaire logistiek
- Overslag van circulaire stromen met 50% gegroeid
- Visie over toepasbaarheid van innovatieve ontwikkelingen als autonome voertuigen, biobrandstoffen, lucht als modaliteit
- Data-uitwisseling op eigen platform tussen haven en stakeholders op gebied van economie en veiligheid
- Eigen onderhouds- en veiligheidsprocessen digitaal ingericht
- Overgang naar duurzamere modaliteiten (modal shift) met maximaal 50% weg en minimaal 35% water en 15% spoor

MEASURES 2026 – 2030 (3/3)

In lijn met onze objective, goals en strategies hanteren staan deze punten prominent in onze plannen om in 2030 gerealiseerd te hebben:



CIRCULAIR INDUSTRIEEL CLUSTER

- CO2-voetafdruk met 20% verlaagd (t.o.v. 2018)
- Visie over toegevoegde waarde van Port of Moerdijk als circulair industrieel cluster met duidelijke doelen op gebied van de speerpunten circulaire chemie, biobased industrie en kritische grondstoffen
- In kaart brengen van de verduurzamingsambities en –uitdagingen van onze 50 meest vervuilende bedrijven en deze stimuleren met passende initiatieven
- Een brede innovatiecoalitie voor circulariteit en grondstoffentransitie actief gevormd hebben met bedrijfsleven, BOM, overheden, onderzoeksinstituten en scholen in Brabant (én daarbuiten)
- Inzicht hebben in de toegevoegde waarde van een fysieke campus in/nabij Port of Moerdijk en uitgangspunten voor mogelijke inrichting ervan opgesteld.

**PORT OF
MOERDIJK**