

DSM-Meststoffen in de gevarenhoek

Een parel aan de kroon van het DSM-koncern, zo werd DSM's Meststoffen Divisie wel genoemd in de jaren zeventig. De divisie was één van de grootste kunstmestproducenten en de belangrijkste exporteur van West-Europa. Nu, aan de vooravond van de privatisering van het concern, is de situatie wel even anders. In 1982 waren de kunstmestactiviteiten voor het eerst verliesleidend, en in 1986 was dat opnieuw het geval. Terwijl de bijdrage van de andere DSM-divisies aan het totale resultaat redelijk stabiel was, was het verlies ter grootte van 88 miljoen over 1986 het hoogste in de recente geschiedenis van het concern (zie tabel 1).

Hoewel de DSM-direktie bij de presentatie van de jaarcijfers over 1986 de aanwezigen nog verzekerde dat men niet van plan was zich terug te trekken uit de kunstmestproductie, stootte het concern de afgelopen vijf jaar wel steeds meer onderdelen van de kunstmestdivisie af. Het begon in 1982 met de verkoop van Amsterdam Fertilizer, en het raakte in een stroomversnelling met de sluiting van de Ierse vestiging (1985), de verkoop van de Amerikaanse dochteronderneming Columbia Nitrogen Corporation (CNC) en de beslissing in 1986 om de ureumproductie in Pernis stop te zetten.

Tabel 2 geeft een overzicht van het ooit opgestelde productievermogen. De vet gedrukte getallen vertegenwoordigen de capaciteiten van sinds 1982 gesloten of afgestoten produktieinstallaties, of van installaties waarvan de sluiting inmiddels vaststaat. De getallen die schuin gedrukt zijn betreffen met sluiting bedreigde installaties. De overige getallen betreffen het resterende vermogen. Uit deze tabel blijkt dat de reducering van de kunstmestactiviteiten van DSM aanzienlijk is en zou kunnen oplopen tot meer dan een derde van de oorspronkelijke capaciteit.

In deze bijdrage gaan we nader in op de achtergronden van deze capaciteitsstrategie. Daarvoor gaan we eerst terug in de geschiedenis. In paragraaf 1 wordt getoond hoe DSM zijn oorspronkelijk zeer sterke positie op de West-Europese markt en op de exportmarkten wist op te bouwen. In paragraaf 2 geven we aan hoe de stijgende grondstofkosten in combinatie met de zeer lukratieve winstmogelijkheden een reactie in de Derde Wereld teweegbrachten. In para-

* Dit artikel is grotendeels gebaseerd op Hans Heerings en Wicher Smit, *Internationale herstructurering in de kunstmestsector. Nederlands overheidsbeleid*

en de gevolgen voor ontwikkelingslanden, Stichting Onderzoek Multinationale Ondernemingen (SOMO), Amsterdam: 1986.

graaf 3 tenslotte komt aan de orde hoe dit proces in een stroomversnelling is geraakt, en hoe het concern tracht een maximaal profijt te trekken uit gedeeltelijke ontmanteling van de kunstmestdivisie.

Tabel 1 *Financiële gegevens DSM, in miljoenen gulden*

Jaar	Result. Mestst. divisie	Omzet Mestst. divisie	Omzet DSM	Result. DSM	Result. Mestst. in % DSM result.	Omzet Mestst. in % DSM omzet
1973	79	1.282	4.621	358	22,07	27,74
1975	220	1.861	7.620	288	76,39	24,42
1977	43	1.908	10.135	103	41,75	18,83
1979	18	2.334	12.750	373	4,83	18,31
1981	203	3.105	18.326	210	96,67	16,94
1983	13	2.850	19.773	372	3,49	14,41
1984	159	3.211	22.530	1.019	15,61	42,50
1985	91	3.167	23.667	870	10,46	13,38
1986	-88	2.091	17.712	727	-12,10	11,81

Bron: DSM-jaarverslagen.

Tabel 2 *Reduktie van de produktiekapaciteit, in duizenden tonnen per jaar.*

Lokatie	ammoniak	(C)AN	ureum	NPK	TSP/SSP
Geleen	885	750	440		350
IJmuiden	345	*725	-	*	-
Pernis	**350	100	160	450	-
Groot-Brittannië	300	530	-	350	-
Ierland	-	-	-	100	230
Frankrijk	-	-	-	335	60
België	-	-	-	50	-
Verenigde Staten	460	330	625	-	-

* AN of NPK

** 175 ton voor BASF

1 Groei en concentratie

De kunstmestproductie bij De Staatsmijnen gaat terug tot 1929 toen het Stikstof Bindings Bedrijf (SBB) werd opgericht. In Geleen werd zwavelzure ammoniak geproduceerd uit gas dat vrijkwam uit de cokesovens. In de jaren zestig is de stikstofmestproductie voor de Nederlandse en Europese markt vooral uitgebreid na de volledige overschakeling op aardgas. De mestsoort waar het hier om gaat is nitraat (ammoniumnitraat, meestal met een toevoeging van calcium, afgekort: CAN). Het heeft een gehalte van circa 25 % stikstof, de voedingsstof voor het gewas. Door de relatief hoge transportkosten per eenheid voedingsstof worden nitraten nauwelijks naar verre exportmarkten verkocht. Na de Tweede Wereldoorlog ontwikkelde DSM, in navolging van NSM (de Nederlandse dochter van het Italiaanse Montedison) een nieuw type stikstofmest: ureum. Door de hogere stikstofinhoud (46 %) waren de transportkosten verhou-

dingsgewijs laag. Dit type kunstmest bleek bovendien vooral geschikt voor toepassing in warme en vochtige streken omdat het onder die omstandigheden de voedingsstof stikstof langer vasthoudt dan andere kunstmestsoorten (bijvoorbeeld nitraten) zodat het aanbod van deze stof aan de gewassen geleidelijker is. Ureum leent zich door deze eigenschappen wél voor export naar verre markten in (sub)tropische gebieden.

In 1952 is in Geleen een eerste proeffabriek voor ureum opgezet. Een DSM-vinding om corrosie tegen te gaan maakte vanaf 1955 aanzienlijk goedkopere productie mogelijk, zodat in 1956 een eerste grote productie-eenheid kon worden gebouwd (capaciteit: 100 tön per dag)¹. De sluiting van de kolenmijnen in Zuid-Limburg betekende het startsein voor een diversifikatieprogramma waarin activiteiten met betrekking tot bulkchemikalien, plastics, bouwmaterialen, textiel en kleding uiteindelijk werden toegevoegd aan het oorspronkelijke concern. De kunstmestproductie -toen nog alleen nitraten en ureum- werd sterk uitgebreid op basis van het vanaf 1965 goedkoop ter beschikking gestelde aardgas. DSM was wat dit laatste betreft niet het enige concern. Ook NSM te Sluiskil breidde flink uit, en in 1968 vestigde Esso Chemie -door het goedkope aardgas gelokt- een ammoniak/ureum-fabriek in Rozenburg. Tussen 1965 en 1972 steeg de Nederlandse stikstofmestproductie van 561.473 ton tot 1.188.467 ton. Ongeveer 70 % van deze inspanningen is gericht op de export.

De groei van DSM-Meststoffen viel in een periode dat in West-Europa de markt voor fosfaatmesten begon te stagneren. Ook voor de stikstofmesten werd op middellange termijn een lagere groei verwacht. De markten in de Derde Wereld beloofden in het begin van de jaren zeventig een flinke afzetgroei van hoofdzakelijk ureum. Sinds de tweede helft van de jaren zestig werden immers in een aantal bevolkingsrijke landen in Azië en Latijns Amerika, met steun van de FAO, pogingen ondernomen om de voedselproductie drastisch te verhogen. Men wilde de opbrengsten per hektare landbouwgrond verbeteren door irrigatie, invoering van nieuwe zaadvariëteiten voor granen en rijst, gebruikmaking van insecticiden en toepassing van kunstmest. Vooral ureum bleek, zoals hierboven gemeld, een geschikte mestsoort. De 'groene revolutie' begon langzaam op gang te komen. In de betrokken Derde Wereldlanden vond aanvankelijk nauwelijks eigen kunstmestproductie plaats, zodat het ureum moest worden geïmporteerd. Het waren vooral Nederlandse, en later ook Italiaanse en Japanse ondernemingen, die op basis van zelf ontwikkelde procesttechnologie een belangrijk deel van de wereld-

¹ Nog steeds is het betreffende octrooi één van de weinige in zijn soort. DSM-dochter Stamicarbon is jarenlang de belangrijkste leverancier van deze technologie geweest. De ureumtechnologie van het Italiaanse concern Montedison

is voor de tweede wereldoorlog al tot ontwikkeling gebracht in de Nederlandse dochteronderneming NSM in Sluiskil. De grote investeringen in ureum- (en ammoniak-) fabrieken startten in Italië pas in 1975.

handel in ureum in handen wisten te krijgen. In 1972 was het West-Europese aandeel in de wereldhandel ongeveer 35 %. Het aandeel van de Verenigde Staten was 19 %, dat van Japan 15 % en dat van Nederland 10 %. Tussen 1965 en 1972 nam de Nederlandse export van stikstofmesten met 18 % per jaar toe, en werd Nederland de grootste exporteur van West-Europa.

In de Derde Wereld zelf investeerden DSM en de andere West-Europese producenten echter niet. Sinds 1962 werkten de grote stikstofexporteurs namelijk voor hun export buiten Europa (en Noord-Amerika) samen in het NITREX-kartel dat rechtstreeks onderhandelde met de grote afnemers. De NITREX-ondernemingen waren door deze sterke onderhandelingspositie niet geneigd in de importlanden te investeren, te meer daar de winsten werden verdeeld naar verhouding van het produktievermogen op de 'thuisbasis'. Wel werden directe investeringen gepleegd in exporterende landen. Zo vormden de Verenigde Staten eind jaren zestig, begin jaren zeventig een groeiend marktgebied voor ureum. In 1962 besloot DSM met een vooruitziende blik eigen capaciteit in die markt op te bouwen. Met de Pittsburg Plate Glass Corporation werd onder de naam Columbia Nitrogen Corporation (CNC) een joint venture opgezet voor de produktie van ammoniak en ureum. Gaandeweg is ook hier de produktie uitgebreid.

De Amerikaanse joint venture markeerde het begin van een omvangrijk concentratieproces. Binnen Nederland was een belangrijke stap in dat proces de oprichting van VKF, waarin AKZO, Hoogovens en Shell in 1962 hun kunstmestbelangen samenbrachten (zie schema 1). De aansluiting van DSM (SBB) volgde in 1972. De nieuwe onderneming UKF beschikte in Nederland over een totaalpakket van stikstof-, fosfaat-, en mengmesten. Primaire doelstelling van de bundeling was een kapitaalkrachtige onderneming met een breed produktiepakket te vormen die via overnames vaste voet moest kunnen krijgen op de belangrijkste West-Europese markten. De West-Europese concerns hadden de nationale markten onderling verdeeld. Dit betekende uniforme nationale kunstmestprijzen, afspraken om niet op elkaars markt te penetreren en uitwisseling van produktieorders. De penetratie-afpraak kon alleen worden omzeild via overnames van bestaande bedrijven.

In korte tijd werd de internationaliseringsdoelstelling van UKF geïmplementeerd. In hetzelfde jaar nog (1972) werd -zie schema 2- het Franse Est. Christian Lecoester SA. (Lecoester/Baivais/Gouais) overgenomen en vervolgens de Belgische onderneming Moreels & Belgische Perugano Mij NV te Gent. Van de aandeelhouders bleek echter alleen DSM bereid ook de benodigde vervolfinanciering voor nieuwe investeringen op te brengen, hetgeen zeer waarschijnlijk de achtergrond was van de overname van de aandelen van Hoogovens en Shell in 1973. Tevens werd de Engelse Shell-kunstmestvestiging (Shellstar te Ince) binnen de onderneming gebracht.

In 1980 kocht DSM/UKF het resterende aandeel van 25 % van Shell en werd UKF voor 100 % eigendom van DSM. In Amerika werd de partner in CNC uitgekocht.

Na 1973 zijn er geen produktiebedrijven meer overgenomen en vonden er geen fusies meer plaats. Pogingen daartoe zijn echter nog wel ondernomen, maar die stootten steeds op tegenslagen. Zo wilde DSM/UKF in Frankrijk nieuwe stikstofmestkapaciteit vormen door, in 1977, een meerderheidsbelang te verwerven in de Groupe d'Entreprises France Americaine (GEFA). Deze holding had een meerderheidsbelang in de Franse kunstmestonderneming SOPAG maar had tevens fosfaatmijnbouwbelangen in de Verenigde Staten waardoor aanvoer van (goedkope) grondstof kon worden verzekerd. De Franse overheid blokkeerde de overname ten voordele van het Franse GESA dat begin 1978 in staat werd gesteld een meerderheidsbelang te verwerven. Toen in 1980 investeringen van buitenlandse ondernemingen in Frankrijk in beginsel werden toegestaan, vatte DSM/UKF de oude plannen weer op. Men startte onderhandelingen met de Franse overheid voor het verkrijgen van een vergunning om te investeren in grootschalige salpeterzuur- en ammoniumnitraatkapaciteit in de bestaande UKF-fosfaatmestlokatie Gouaix ten zuiden van Parijs. Tegelijkertijd stonden grootscheepse uitbreidingsplannen voor de ammoniakproduktie in Geleen op de rails. Het was de bedoeling de met behulp van goedkoop aardgas geproduceerde ammoniak per spoor naar Gouaix te vervoeren ten behoeve van de produktie van nitraat. De investeringen in Gouaix gingen niet door toen de Franse overheid, begin 1982, haar toestemming weigerde: DSM wilde niet aan de Franse eis voldoen om een ammoniakeenheid in Frankrijk te bouwen.

Ook in Groot-Brittannië wilde UKF een 'home producer' worden met een marktaandeel dat de volledige benutting van grootschalige capaciteit toelaat. In april 1978 maakte UKF uitbreidingsplannen bekend voor de lokatie te Ince. Al vanaf 1975 voerde men daartoe onderhandelingen over de aardgasprijs met British Gas. Voor de oliekrisis van 1974 hadden de Britten reeds een naar later zou blijken zeer voordelig gasleverantiekontrakt afgesloten met ICI, de enige ammoniakproducent in Groot-Brittannië. Een vergelijkbaar kontrakt werd DSM echter niet gegund, waarna de plannen met betrekking tot de ammoniakproduktie in de ijskast verdwenen. De plannen voor de salpeterzuur- en ammoniumnitraateenheden werden in 1981 voltooid.

Ondanks deze tegenslagen werd DSM/UKF één van de grootste kunstmestbedrijven in West-Europa. Deze positie heeft men trachten te consolideren door modernisering en uitbreiding op de bestaande lokaties, en in de jaren tachtig door grootscheepse kostenbesparingsprogramma's. De vooraanstaande positie heeft het concern echter na 1978 moeten afstaan aan het Noorse petrochemische concern Norsk Hydro. Die onderneming was in staat om uit de in-

komsten van de aardolie- en gasdivisie een grootscheeps overnameprogramma te financieren en daarmee in alle belangrijke West-Europese markten produktielokaties en distributieapparaten te verwerven. In 1979 werd het Nederlandse NSM overgenomen, in 1981 volgde het Zweedse Supra (voor 75 %) en in 1982 de kunstmestdivisie van het Britse Fisons-koncern (met een vestiging in Zimbabwe). In 1985 werd de kunstmesttak van VEBA-Chemie in West-Duitsland overgenomen. Begin 1986 werd 80 % verworven van de aandelen van het Franse COFAZ, en via dit bedrijf een belang van 80 % in het Nederlandse Windmill. Het laatste bedrijf heeft weer belangen in Zimbabwe (20 %) en is volledig eigenaar van de West-Duitse fosfaatmestfabrikant Hamm Chemie.

Norsk Hydro startte na de overname van NSM een scherpe prijskonkurrentie waarmee de kartelkonventies werden overtreden. Vooral kleinere kunstmestbedrijven konden daar niet tegenop en werden in de jaren tachtig één voor één overgenomen door de grote producenten.

2 Stijgende grondstofprijzen

Door de fusies en overnames die overal in West-Europa hadden plaatsgevonden was het merendeel van de kunstmestbedrijven onderdeel geworden van geïntegreerde petrochemische en oliekoncerns. Deze werden in 1974 gekonfronteerd met de stijgende prijzen voor ruwe olie en zochten compensatie door verhoging van de prijs van hun eindprodukten, waaronder kunstmest.

Bilaterale ontwikkelingshulp

Op de wereldmarkt steeg de kunstmestprijs in korte tijd tot een veelvoud. Vooral Derde Wereldlanden die een groot deel van de groeiende binnenlandse vraag dekten uit importen tegen wereldmarktprijzen zagen hun ruilvoet geweldig verslechteren. Deze landen klopten met succes aan bij onder andere de Nederlandse overheid voor financiële steun. Die steun kregen ze in de vorm van ontwikkelingshulp. Dat wil zeggen, leningen uit het budget van het Ministerie van Ontwikkelingssamenwerking (OS). Nederland werd, zoals tabel 3 laat zien, de belangrijkste 'kunstmest donor'.

Tabel 3 *Belangrijkste kunstmestdonoren, in duizenden tonnen, alle mestsoorten.*

Landen	1975	1976	1977	1978	1979	1975-79
Nederland	355	178	423	566	838	2335
Japan	123	56	134	199	415	1061
USA	487	409	219	352	366	1833
Canada	300	265	211	-	60	836
Overige	102	250	81	268	279	980

Bron: Ministerie van Landbouw en Visserij/AHO-Nederlandse kunstmesthulp 1981.

De vraag naar kunstmesthulp komt in eerste instantie uit een ontwikkelingsland. De overheid van een ontwikkelingsland bepaalt de hoeveelheid kunstmest die in een bepaald jaar geïmporteerd moet worden, waarna in het bestedingsoverleg overeengekomen wordt welk deel daarvan door Nederland betaald zal worden. Lange tijd was het daarbij vanzelfsprekend dat deze hulp bij Nederlandse bedrijven besteed zou worden, hoewel er geen formele binding bestond. Deze feitelijke binding vond plaats ondanks het feit dat er internationale tenders onder verantwoordelijkheid van de betreffende ontwikkelingslanden werden uitgeschreven waarop in theorie elke kunstmestaanbieder kon inschrijven². In ongeveer 85% van de gevallen kreeg de ontwikkelingshulp zo de afgelopen jaren het karakter van een overboeking van OS naar Nederlandse bedrijven, die daarvoor een tevoren afgesproken hoeveelheid kunstmest leverden. Dat veelal te hoge prijzen worden berekend schijnt men in de meeste ontwikkelingslanden voor lief te hebben genomen. Vooral India ontving in de loop van de jaren een aanzienlijk deel van deze bilaterale kunstmesthulp.

Binnen West-Europa waar de marktverhoudingen verregaand gefixeerd waren door kartelafspraken was de prijsstijging veel minder groot. De Derde Wereld werd door de concerns behandeld als restmarkt waarop in dit geval hoge winsten te halen waren. De snel stijgende wereldmarktprijzen in de periode 1974-75 betekenden bijvoorbeeld dat voor de kunstmest die aan India, Pakistan en Bangladesh via OS geleverd werd het dubbele werd betaald vergeleken met commerciële leveranties binnen Europa. De schattingen van de extra kosten voor deze landen variëren van enkele tientallen tot meer dan honderd miljoen gulden over het seizoen 1974/75.

De Nederlandse ureumexporteurs hebben extra van de sterke prijsstijging op de wereldmarkt kunnen profiteren. Niet alleen doordat OS met de kunstmesthulp de afzet op peil hield, maar ook doordat in Nederland de aardgasprijs -aardgas is de belangrijkste grondstof voor ureum- minder snel werd opgeschroefd dan de marktprijs van het ureum. De Japanse ureumexporteurs verdwenen binnen enkele jaren vrijwel geheel van de wereldmarkt omdat ze dure aardolieproducten als grondstof gebruikten. De Amerikaanse exporten verminderden aanzienlijk -slechts een handvol goedkoop producerende ondernemingen bleef in de markt- hetgeen daar gekompenseerd kon worden door een sterk groeiend binnenlands ureumverbruik. Hoewel na 1975 de prijzen van ureum op de wereldmarkt weer daalden bleef de kunstmesthulp. De leningen hoefden formeel niet in

2 De tendering van de orders valt sinds het begin van 1986 onder de verantwoordelijkheid van het Ministerie in plaats van het ontvangende land. En voor het eerst is de kunstmesthandel erin geslaagd met lage prijzen het dure leverantiemonopolie van de Nederlandse bedrijven te doorbreken. Daarmee lijkt

deze laatste peiler onder de Nederlandse ureumproductie aan het wankelen gebracht. DSM en NSM zijn daarop een grootscheepse lobby gestart om de tendering weer onder verantwoordelijkheid van de ontwikkelingslanden te brengen teneinde de oude situatie te herstellen.

Nederland besteed te worden, toch werd dit voor bijna 90% van de geleverde kunstmest gedaan. Tussen 1975 en 1985 werd ruim 2,1 miljard (!) gulden aan bilaterale kunstmesthulp gependeed. Dat is gemiddeld bijna 13 % van de totale bilaterale hulp. Op deze wijze wisten de Nederlandse kunstmestbedrijven in de periode 1975-1980 gemiddeld 45% van de export van alle stikstofmesten naar ontwikkelingslanden (kommerciële plus hulpleveranties) betaald te krijgen door OS. (Voor alleen ureum ligt dit percentage nog hoger). Ruw geschat werd in de periode 1975-1980 13% van de totale produktiekapaciteit voor stikstofmesten in Nederland door orders van OS aan het werk gehouden. Hoewel in 1982/83 de totaal in Nederland besteede som kunstmesthulp sterk terugliep, door de bestedingsbeperking (kasplafond) hier en de inkoopbeperking van India, bleef het totaal aan kunstmesthulpbestedingen ook in de jaren tachtig één van de peilers waarop de Nederlandse ureumproduktie steunde. Eén van de profiterende ondernemingen was UKF/DSM.

De Derde Wereld reageert

De snelle prijsstijging van stikstofmesten rond 1975 veroorzaakte een verschuiving in de economische machtsverhouding tussen de verschillende producenten.

Een aantal ontwikkelingslanden -waaronder grote importeurs als India en China- gingen over tot het versneld uitbouwen van de eigen produktiekapaciteit. Dit had onder andere tot gevolg dat deze twee landen in grotere mate dan voorheen zelfvoorzienend werden op het gebied van stikstofmesten. Daarvoor in de plaats kwam evenwel een financiële en technologische afhankelijkheid: de financiën voor de nieuwe fabrieken werden beschikbaar gesteld door internationaal lenende instanties, met name de Wereldbank. De technologie werd geleverd door Westerse kunstmestondernemingen. DSM-dochter Stamicarbon speelde daarin een vooraanstaande rol.

Andere produktielanden gingen voor de lukratieve wereldmarkt produceren. Met name in OPEC-landen werd in exportcapaciteit geïnvesteerd. Aardgas werd daar vrijwel zonder kosten ter beschikking gesteld aan de industrie waardoor de hoge overige produktiekosten werden gekompenseerd. Voor een aantal OPEC-landen was aardgas lange tijd een afvalprodukt bij de winning van aardolie. De gasprijs in de landen rond de Perzische Golf is momenteel rond de 5 cent per kubieke meter. Voor oosteuropese landen, met name Rusland en Roemenië, die in toenemende mate op de wereldmarkt leveren, is de export van ammoniak en ureum een bron van noodzakelijke buitenlandse valuta. De bilaterale kunstmesthulp kon wel de leveranties van de Nederlandse industrie in de Derde Wereld op peil houden, maar door deze ontwikkelingen nam het marktaandeel van de Nederlandse (en overige West-Europese NITREX-ondernemingen) na 1976 af.

Prijsstijging van ruwe fosfaat

De produktiekosten van mengmesten als MAP en DAP worden bij een ruwe fosfaatprijs van \$ 25 per ton voor ongeveer 20 tot 25 % bepaald door kosten van ruwe fosfaat (voor ongeveer 15 % door aardgaskosten bij 33 cent per m³). Bij enkelvoudige fosfaatmesten loopt dit percentage al gauw op tot 35 %. Ruwe fosfaat is daarmee een belangrijke extern bepaalde kostenfaktor.

De prijs van ruwe fosfaat is afhankelijk van slechts enkele marktpartijen. Marokko, de grootste exporteur van ruwe fosfaat op de wereldmarkt - met name naar West Europa - trachtte in 1975 een kartel te vestigen analoog aan OPEC. De tweede grote leverancier op de wereldmarkt - Amerikaanse exporteurs van ruwe fosfaat verenigd in het exportkartel Phosrock - weigerden deel te nemen. Het belang van de Amerikaanse bedrijven bij de export was veel geringer dan dat van Marokko door het veel grotere aandeel van de binnenlandse verwerking tot kunstmest (zie tabel 4). Men wilde zich niet laten vastleggen op exportbeperkingen maar profiteerde wel van de prijsverhoging. Dit laatste gold eveneens voor kleinere fosfaatertsexporterende landen als Jordanië, Israël en Togo. De grootse uitbreidingsplannen voor de fosfaatmijnbouw strookten niet met de Marokkaanse voorstellen tot produktiebeperking. De kartelvorming mislukte en na een jaar daalde de prijs van ruwe fosfaat weer.

Aandeel in de wereldhandel (export); aandeel in de totale winning van ruwe fosfaat en eigen verwerking. In procenten van de respectievelijke totalen.

Tabel 4

Aandeel in:	Wereldmijnbouw ¹	Wereldhandel ¹	Eigen verwerking ²
Verenigde Staten	33	26	80
Sovjet Unie	19	-	100
Marokko	14	35	30
China	9	-	100
Jordanië	6	11	laag
Togo	3	6	laag
Israel	3	6	?
Totaal percentage	87	83	

1 In 1984; 2 In 1983

Bron: Fertilizer Yearbook en Phosphorus and Potassium nr. 142, 1986, blz. 4.

Het overgrote deel van de West-Europese ondernemingen beschikte niet over eigen fosfaatmijnen. In West-Europa waren de fosfaatreserves uitgeput en alle bedrijven zijn aangewezen op import. Jarenlang hebben de West-Europese kunstmestbedrijven voor de produktie van fosforzuur en afgeleide fosfaatmesten kunnen profiteren van lage wereldmarktprijzen voor ruwe fosfaat. Het grootste deel kwam uit Marokko (in 1961 nog 80%). Toen in 1975 de prijzen sterk opliepen waren daarom vooral de West-Europese bedrijven in een nadelige positie omdat ze niet over eigen fosfaatmijnbouw beschikten. Ze konden niet, zoals bijvoorbeeld de Amerikaanse fos-

faatmestbedrijven, ruwe fosfaat betrekken tegen interne verrekenprijzen die lager waren dan de wereldmarktprijzen.

Ook DSM/UKF was en is afhankelijk van aankoop bij derden. Na de prijsverhogingen van 1975 en 1979 is men overgegaan op een gespreid aankoopbeleid.

De uitbouw van de kunstmestdivisie van DSM heeft vanaf 1975 te kampen gehad met problemen bij de afzet van -vooral enkelvoudige (SSP-TSP)-fosfaatmesten. Deze zijn te herleiden tot problemen bij het verkrijgen van laaggeprijsde ruwe fosfaat. Op de markten buiten West-Europa domineerden de Amerikaanse fosfaatmestondernemingen het toneel op basis van eigen mijnbouw. Op het Zuid-Amerikaanse continent bijvoorbeeld kwamen Nederlandse bedrijven niet meer aan bod, behalve als het ging om door OS gefinancierde leveranties. De Afrikaanse markt is wel dichterbij maar tamelijk klein. In toenemende mate leveren hier Israëlische, Jordaanse en Noord-Afrikaanse bedrijven die eveneens beschikken over eigen fosfaatmijnen. En ook op de Aziatische markten -waar bovendien in de jaren zeventig vooral stikstofmesten werden gevraagd- konden de Nederlandse fosfaatmestondernemingen geen vaste voet krijgen. Voor deze ondernemingen is vooral de West-Europese markt van belang.

De positie op de West-Europese markt van de mengmesten (MAP en DAP) is ondanks de hoge fosfaatkosten tamelijk sterk door de lage ammoniakkosten. De enkelvoudige fosfaatmesten (SSP en TSP) konden goedkoper worden geleverd door in mijnbouw geïntegreerde ondernemingen.

3 Gedeeltelijke ontmanteling

De steeds sterkere concurrentie van in mijnbouw geïntegreerde kunstmestondernemingen op met name de exportmarkten voor enkelvoudige fosfaatmesten (SSP en TSP) vormde in 1982 de achtergrond van de verkoop van de Amsterdamse TSP-fabriek van DSM/UKF aan ICL (Israël Chemicals Ltd). ICL's dochteronderneming Negev Phosphates Ltd ging aan DSM/UKF vijf jaar lang -tot in 1987- jaarlijks 500.000 ton ruwe fosfaat leveren dat gedeeltelijk de grondstofbehoefte dekte. De rest koopt men onder andere tegen wereldmarktprijzen bij het Marokkaanse staatsbedrijf OCP. Dezelfde achtergrond had de sluiting van de fosfaatmestproductie in de Ierse vestiging in 1985. Met het einde van het vijfjarige ICL-kontrakt in zicht (1987) trad DSM/UKF in onderhandeling met de Marokkaanse leverancier van ruwe fosfaat OCP voor een lange termijn leverkontrakt. De geschiedenis herhaalt zich: DSM-meststoffen wil een deel van de fosfaatmestproductie afstoten om een aantal jaren goedkope ruwe fosfaat te verkrijgen voor de productie in de overgebleven vestigingen. Dit keer wil DSM de fosfaatverwerkende installaties van de vestiging Pernis van de hand doen. De omstandigheden zijn echter anders dan in 1982: in Pernis worden mengmes-

ten (NP) geproduceerd en geen enkelvoudige fosfaatmesten zoals in de afgestoten vestiging in Amsterdam het geval was. Het stikstofdeel wil DSM-meststoffen behouden. Het gaat daarom nu om een joint venture waarbij OCP goedkoop ruwe fosfaat inbrengt voor de vestigingen in Geleen en Frankrijk en eigenaar wordt van de fosfaatafdeling. UKF brengt de fosfaatverwerkende installaties in. UKF behoudt de marketing van de mengmesten.

De met OCP bereikte overeenkomst is nog niet definitief afgesloten: OCP weigert namelijk het definitieve kontrakt te tekenen als na 1 juli 1988 de vergunning voor gipslozingen wordt ingetrokken. Minister van Verkeer en Waterstaat Smit-Kroes heeft namelijk aangekondigd dat na deze datum geen verontreinigd gips meer in de Nieuwe Waterweg mag worden geloosd.

DSM heeft dus haast en wil een snelle beslissing forceren bij de betrokken ministeries. Eind 1986 dreigde de direktie de hele Pernislokatie te sluiten als de deal met OCP niet door kon gaan. Ook elders zou de produktie in gevaar komen.

Opslag van het gips op land lijkt momenteel de goedkoopste oplossing. Andere alternatieven zijn duurder of nauwelijks realiseerbaar. De vraag is echter wie voor de kosten van een alternatief moet opdraaien. Bureau Berenschot doet momenteel een onderzoek naar de technisch-ekonomische haalbaarheid van de verschillende alternatieven voor gipslozing.

OCP krijgt met zijn deel in de voorgestelde joint venture de mogelijkheid ruwe fosfaat af te zetten daar waar voorheen de Israëlische konkurrentie dat deed. DSM verwerft voor enkele jaren goedkope grondstof voor de resterende fosfaatmestproduktie.

Momenteel konkurreert de in Pernis geproduceerde mengmest niet met de Marokkaanse. De Marokkaanse export (TSP en MAP) gaat voor een belangrijk deel naar landen als Rusland, Oost-Duitsland, Hongarije, Spanje en Turkije. Of dat zo blijft is maar de vraag. OCP bouwt namelijk in Marokko aan een serie mengmestfabrieken in Jorf Lasfar. In de tweede helft van 1987 zouden vier produktie-eenheden voor DAP worden opgestart. Het kunstmestkomplex krijgt daarmee een capaciteit van 1 miljoen ton DAP per jaar. Dit vormt wel een bedreiging voor de producenten in de West-Europese markt. In april 1987 werd deze dreiging heel tastbaar met de aankondiging van het Franse staats-kunstmestbedrijf CDF-Chemie ZF om zich geheel uit de fosfaatmestsektor terug te trekken. Saillant detail is dat hetzelfde CDF-Chemie AZF het ontwerp voor de DAP-installaties in Marokko heeft geleverd en dat de Franse staat het projekt daar voor een belangrijk deel heeft gefinancierd.

In juli 1986 kondigde DSM de verkoop aan van haar Amerikaanse kunstmestbedrijf CNC. De positie op de Amerikaanse markt zou zich volgens de DSM-direktie niet voorspoedig ontwikkelen door de toegenomen konkurrentie en een ongunstige positie ten opzichte van de grondstoffen. Het management van CNC had blijkbaar meer

vertrouwen in de toekomst en nam het bedrijf zelf van DSM over. Over enige tijd zal blijken of dit vertrouwen gerechtvaardigd was. De produktiebedrijven van de DSM-Meststoffendivisie bevinden zich nu alleen nog in Frankrijk, Engeland, België en Nederland. Norsk Hydro is juist bezig met een verdergaande internationalisering door middel van deelname in kunstmest-produktie-eenheden in Qatar (uitbreiding), Zimbabwe, Australië, Venezuela, Peru, Trinidad en een eigen bulkterminal in de VR China. Kort na de aankondiging van de verkoop van CNC kondigde de DSM-direktie de sluiting aan van de ureumfabriek van DSM in Pernis in de loop van 1987. Als redenen werden genoemd de mondiale overkapaciteit, de opkomst van nieuwe producenten elders en de daling van de vraag van de grootste importeurs India en China. Natuurlijk was men bij DSM op de hoogte van plannen voor de uitbreiding van de kunstmestproduktie elders in de wereld. De daling van de vraag in India en China betrof vooral *Europese* ureum. In het seizoen 1984/1985 bijvoorbeeld bereikten de importen van India met 3,7 miljoen ton ureum een rekordhoogte. In 1984 sloot NITREX voor 410.000 ton aan ureum exportkontrakten af met India. In 1985 waren er helemaal geen leveringskontrakten met NITREX. Het aandeel van West-Europese leveranciers in de export naar India was dus zeer laag.

De laatste kontrakten van NITREX met India werden afgesloten toen de wereldmarktprijs nog hoog was (het hoogste punt was in 1984: ongeveer \$ 180 per ton). In de loop van 1985 en 1986 daalden de wereldmarktprijzen naar een ongekend laag niveau van ongeveer \$ 60 per ton. Geen enkele producent in de wereld kan tegen deze prijs winstgevend leveren. Ook de prijs van de ruwe olie daalde, en met een kwartaal vertraging die van het Nederlandse aardgas. Van 30,6 cent per kubieke meter (voor de stikstofmestindustrie) in het tweede kwartaal van 1986 naar minder dan 21 cent in het derde kwartaal. Dit kon de kostprijs (c&f) echter niet onder de marktprijs brengen. DSM heeft in de loop van 1986 zonder succes bij de Gasunie gepleit voor een lager gastarief, speciaal voor de produktie van ureum voor de 'verre export'. De daling van de dollar koers verzwakte de positie van Nederlandse producenten op de wereldmarkt nog verder. Het lijkt erop dat de bilaterale kunstmesthulp -die Lubbers in april (1987) nog aan India toezegde- blijft bestaan. Het is echter maar de vraag of grootimporteurs als India van deze 'hulp' gebruik willen maken zolang men het ureum voor de helft van de Nederlandse prijs kan krijgen. Het voortbestaan van de laatste ureumproduktie van DSM in Geleen lijkt daarom momenteel af te hangen van een stijging van de wereldmarktprijs.

4 Konklusies

We moeten het expansiebeleid van DSM-Meststoffen in West-Europa beoordelen tegen de achtergrond van de heersende kartelaf-

spraken. Inspelen op de groeiende vraag buiten Nederland kon alleen door overname van bestaande ondernemingen. Alleen kapitaalcrachtige ondernemingen waren daartoe in staat. De karteleering speelde daarmee in de kaart van de grotere kunstmestondernemingen. Een dergelijke onderneming ontstond in 1972 in Nederland toen de Verenigde Kunststofmestfabrieken (AKZO, Hoogovens en Shell) fuseerden met het Stikstofbindingsbedrijf DSM. In korte tijd was het nieuwe UKF in staat in een aantal belangrijke West-Europese marktgebieden kunstmestondernemingen over te nemen. De investeringsplannen die vervolgens werden ontwikkeld vertoonden een samenhangend beeld. Fosfaatmest- en stikstofmestproductie-eenheden werden ter verovering van een sterke marktpositie in de belangrijkste West-Europese (nationale) marktgebieden gevestigd. Aan de afnemers werd een volledig pakket stikstof-, fosfaat- en mengmest aangeboden. Het marktaandeel moest in overeenstemming zijn met de omvang van moderne grootschalige productie-eenheden. Een goedkope en stabiele stroom grondstoffen, ruwe fosfaat en aardgas moest worden verzekerd, hetgeen leidde tot achterwaartse integratie en/of vestiging in landen met lage aardgasrijzen zoals Nederland³). De distributie moest zoveel mogelijk geschieden door eigen handelsondernemingen.

Het aandeel van de grondstoffen in de totale productiekosten van de verschillende mestsoorten is groot. Bij de grondstofvoorziening is DSM/UKF afhankelijk van derden. Het aardgas voor de ammoniak- en stikstofmestproductie wordt in Nederland bij de Gasunie ingekocht tegen een speciaal tarief dat naar Europese maatstaven laag is. De betrokkenheid bij de aardgaswinning en -distributie en de sterke band die men heeft met de politieke kanalen stelde DSM in staat effectief te lobbyen voor een laag aardgastarief voor supergrootverbruikers als UKF. De aanvoer van ruwe fosfaat voor de fosfaatmestproductie van DSM/UKF verloopt echter zeker niet zonder problemen. Ook hier is men afhankelijk van derden, doch die zitten buiten West-Europa. De invloed op het prijspeil van ruwe fosfaat ontbreekt geheel. Ruwe-fosfaat producerende ondernemingen trachten de wereldmarktprijs te maximaliseren en leveren het erts aan eigen kunstmestbedrijven tegen transferprijzen die beneden de wereldmarktprijzen liggen.

Deze grondstoffenproductie stelde DSM/UKF in staat goedkoop ammoniak te produceren voor de nitraat-, ureum- en mengmest. Enkelvoudige fosfaatmest konden echter veel goedkoper worden ge-

3 In Nederland krijgt de kunstmestindustrie het gas geleverd tegen de prijs voor industriële grootverbruikers. De prijs is gekoppeld aan de (stook)olieprijs. Voor de eerste 50 miljoen kubieke meter gas geldt een onvoordeliger tarief dat de kunstmestindustrie niet hoeft te betalen. De waarde van P is sinds het vierde kwartaal van 1982 gerelateerd

aan de zogenaamde Platts-notering. Dat is de prijs van 1 ton stookolie met een gehalte van maximaal 1,5% zwavel; gecorrigeerd met accijns, luchtverontreinigingsheffing en ICOVA-heffing. De notering is in dollars. De koersverandering van de dollar speelt dus eveneens een belangrijke rol in de prijs die de gasafnemers moeten betalen.

maakt door in mijnbouw geïntegreerde ondernemingen. DSM-Meststoffen kon tussen 1960 en 1974 -vooral in de Derde Wereld- een sterke exportpositie opbouwen met betrekking tot ureum door het goedkope aardgas en een voorsprong op het gebied van de procestechnologie. Na de stijging van de olieprijs in 1974/75 verhoogde ook DSM/UKF de exportprijzen in de jaren 1974 en 1975 aanzienlijk. Doordat de aardgasprijs in Nederland aanvankelijk achterbleef bij de prijs van ruwe olie, en Nederland kunstmestimporten van Derde Wereldlanden ging financieren met leningen -de *bilaterale kunstmesthulp*- schoot het resultaat als percentage van de omzet omhoog. De snelle toename van de kunstmesthulp na 1975 viel niet alleen samen met de groeiende financiële problemen van een aantal kunstmestimporterende ontwikkelingslanden, maar ook met dreigende afzetproblemen van de Nederlandse kunstmestbedrijven op de wereldmarkt.

Voor de enkelvoudige fosfaatmestproduktie kwam steeds meer onder druk te staan door verhoging van de wereldmarktprijzen van ruwe fosfaat in 1974/75 en 1979, na 1979 bovendien door de opkomende prijskonkurrentie in West-Europa. De West-Europese exporteurs van fosfaatmest verloren hun positie op de wereldmarkt aan achterwaarts -in mijnbouw- geïntegreerde ondernemingen.

De oplossing die DSM koos voor het probleem van de prijs van ruwe fosfaat resulteerde in een stapsgewijze terugtrekking uit de fosfaatmestproduktie. De enkelvoudige mestproduktie werd afgestoten en een deel van de produktieinstallaties van mengmest werd geruild tegen voordelige leveringskontrakten voor de resterende bedrijven. Het zal duidelijk zijn dat deze ruil van fosfaatverwerkende installaties tegen ruwe fosfaat stopt nadat de laatste vestiging is ingeruild. DSM is dan al zijn fosfaatmestproduktie kwijt. Of het op deze wijze zover komt is echter maar de vraag. Op middellange termijn neemt het belang van overnemende partijen (als het Marokkaanse OCP) om eigenaar te zijn van een mengmestbedrijf van het type in Pernis in Europa af. Voor DSM-Meststoffen lijkt dit te betekenen dat er weinig perspectieven zijn om op langere termijn in de fosfaatmestproduktie actief te blijven.

De binnenlandse industrialisering in groeiemarkten in de Derde Wereld en vooral de exportindustrie elders doorbraken definitief de hegemonie van de West-Europese ureumexporteurs als DSM/UKF. De langzame verhoging van de aardgasprijs door een stringenter koppeling aan de olieprijs versnelde dit proces. Lange tijd is dit feit verdoezeld door de bilaterale kunstmesthulp. De sterke daling van de olie- en aardgasprijzen na 1985 zou de vooruitzichten verbeterd hebben, ware het niet dat de wereldmarktprijzen voor ureum naar een historisch dieptepunt vielen. Pas als die prijs weer aantrekt zullen Derde Wereldlanden weer -met bilaterale kunstmesthulp- ureum bij onder andere DSM-Meststoffen aankopen. In de tussentijd ijvert DSM in Den Haag voor nog lagere aardgasprijzen voor

ureum voor de 'verre export', en zijn de ureuminstallaties in Pernis gesloten. Hetzelfde dreigt te gebeuren in Geleen.

Het voornaamste kenmerk van het investeringsbeleid van DSM-Meststoffen in vergelijking met dat van Norsk Hydro na 1979 is 'konsolidering' - ondanks de uitbreidingsinvesteringen en modernisering. Norsk Hydro speelt sinds 1979 een leidende rol in de verdere concentratie van de industrie in West-Europa en in de doorbreking van de kartelkonventies na 1978. Tussen 1979 en 1986 werden in vrijwel alle West-Europese nationale markten bedrijven overgenomen. De nieuw verworven ondernemingen werden één-voor één ingepast in de bestaande structuur. Het concern startte een grootscheeps moderniserings- en uitbreidingsprogramma. De prijsafspraken werden doorbroken. Het concern werd daarmee prijsleider in de meeste Europese landen en plaatste andere producenten inclusief DSM/UKF in een ondergeschikte positie.

Indien DSM-Meststoffen ertoe overgaat alle ureumproductie te stoppen en zich op termijn terugtrekt uit de fosfaat(meng)mestproductie, resteert een voor West-Europese begrippen middelgrote producent van nitraten. In een markt die wordt gedomineerd door enkele grote ondernemingen met een breed pakket aan kunstmestten heeft een dergelijk onderneming beperkt bestaansrecht.

Schema 1 *Het ontstaan van de DSM-Meststoffen divisie*

