

# Luchthaven Schiphol: mainport of regioport?

**Liberalisatie en deregulering van het luchtverkeer brengen een concentratie teweeg bij luchtvaartmaatschappijen en zijn dientengevolge van grote invloed op luchthavens. Daardoor staat ook de luchthaven Schiphol voor een strategische keuze. Wanneer zij met een vergroting van capaciteit en versterking van kwaliteit inspeelt op de vraag van de nieuwe luchtvaartconglomeraten zou zij zich verder kunnen ontwikkelen tot een mainport. Deze strategie heeft echter alleen kans van slagen als de overheid zorg draagt voor een goede infrastructuur en een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor toeleverende en luchthaven-gebruikende bedrijven.**

## DRS. R. DEN BESTEN\*

In de afgelopen decennia is het luchtvervoer wereldwijd snel gegroeid. Tussen 1959 en 1979 was die groei gemiddeld 14,5 procent per jaar, zowel bij passagiers als bij vracht. Tussen 1979 en 1989 bedroeg de groei gemiddeld 7,0 procent per jaar. Enerzijds houdt dit verband met de economische en politieke ontwikkelingen. Anderzijds neemt de neiging om meer te vliegen toe. De verwachting is dat in Europa, ondanks een zich uitbreidend netwerk van TGV-verbindingen, de 'propensity-to-fly' zal toenemen.

In de luchtvaart is sprake van een toenemende liberalisatie en deregulering. Onder invloed van de liberalisatie tekent zich een concentratietendens af. Mondiaal opererende luchtvaartmaatschappijen zoeken samenwerkingsverbanden. Binnen Europa zijn vier clusters van luchtvaartmaatschappijen in ontwikkeling; SAS, Swissair, Finnair en Austrian; KLM, Sabena en British Airways; Air France en Lufthansa; Iberia en Alitalia. Deregulering zal dit proces versterken. Door de concentratie-tendens wordt het concept van één grote luchtvaartmaatschappij op één of meer grote Europese luchthavens verlaten. Voor Schiphol heeft dit tot gevolg dat het louter volgen van de marktgroei onvoldoende perspectief biedt op handhaving van de strategische positie van de luchthaven.

Nagenoeg alle luchtvaartmaatschappijen verkennen momenteel de mogelijkheden van uitbreiding, specialisatie- of diversificatie, netwerk-configuratie, locatie van knooppunten, gemeenschappelijke reservingssystemen enzovoorts. De uitkomst van dit strategische spel is van eminent belang voor de luchthavens en daarmee voor de betreffende regio's en landen. Door het bieden van capaciteit en kwalitatief hoogstaande dienstverlening zullen de luchthavens in toenemende mate een eigen rol gaan vervullen. Luchthavens verkeren dus in een onzekere situatie. Wanneer adequaat wordt ingespeeld op de snel veranderende vraag van luchtvaartmaatschappijen is substantiële groei mogelijk, gepaard met een vergroting van het marktaandeel. Het gevaar is echter niet denkbeeldig dat er tijdens de turbulente ontwikkelingen een schifting zal optreden waarbij luchthavens die niet voldoende van de nieuwe mogelijkheden profiteren zullen vervallen tot een tweederangsstatus.

In Europa zal de tot nog toe gereguleerde netwerkstructuur plaats maken voor een systeem van 'hub and spoke'-netwerken. In zo'n netwerk vervult een 'hub' de functie van een naaf, terwijl de spaken de vervoerstromen vanuit de naaf weergeven. Op deze naaf/draaischijf concentreert zich een groot deel van het passagiers- en vrachtvervoer. Internationaal zullen er netwerken ontstaan die dergelijke vervoersknooppunten onderling verbinden. De internationale handel zal dus vooral langs de 'hub to hub'-assen plaatsvinden. Door de concentratie van luchtvaartmaatschappijen, passagiers en vracht ontstijgen de 'hub'-luchthavens het niveau van een gewone, meer regionaal georiënteerde luchthaven die uitsluitend het directe achterland bedient. Zo'n luchthaven met een grote omvang en, niet te vergeten, een hoog ontwikkeld achterland kan uitgroeien tot een 'mainport'. Als mainport is de luchthaven uitgegroeid tot een multi-modaal vervoerscentrum en heeft zij een zeer fijnmazig vervoersnetwerk waarin de doorvoerfunctie en het intercontinentaal karakter kenmerkend zijn. Een mainportstrategie zal ook het bestemmingsvervoer versterken als gevolg van de vestiging van luchtvervoersgevoelige bedrijven. Dit versterkt het regionale draagvlak.

Tegelijkertijd zal als gevolg van het gebruik van kleinere vliegtuigen in het intercontinentale verkeer een bepaalde mate van deconcentratie optreden door directe vluchten op kleinere luchthavens (Keulen, Manchester en Lyon).

---

### Marktpositie van Schiphol

---

Schiphol neemt in Europa ten opzichte van de grootste luchthavens nog een relatief bescheiden positie in. Kijkend naar het aantal passagiersbewegingen is Schiphol de vijf-

---

\* De auteur is president-directeur van de NV Luchthaven Schiphol. Met dank aan drs. J.P.M.N. Amkreutz, hoofd strategische zaken van NV Luchthaven Schiphol.

de luchthaven van Europa, terwijl op het gebied van vracht een vierde positie is behaald. Het spreekt uiteraard voor zich dat grotere luchthavens eerder in aanmerking komen voor een mainportfunctie dan kleinere. Londen, Frankfurt en Parijs hebben zo veel 'kritische massa' en een zo omvangrijke thuismarkt dat zij vrijwel automatisch tot een mainport zullen uitgroeien. Voor de middelgrote en kleinere luchthavens geldt dat automatisatie niet. Daarom heeft de concurrentie tussen Europese luchthavens zich verscherpt. Intermodaliteit, ruimte voor uitbreiding, geografische ligging, omvang van achterland en sociaal-economisch klimaat worden kritische succesfactoren in de strategie gericht op de mainportstatus.

Schiphol neemt nu in Europees verband een meer voraanstaande positie in dan men op grond van de omvang van het achterland zou mogen verwachten. Die positie is in de loop der jaren zorgvuldig opgebouwd. Omdat Schiphol zich in het verleden al profileerde als overstapluchthaven voor passagiers en vracht, functioneert de nationale luchthaven nu reeds in beperkte mate als een 'hub'. Van het totale lijnverkeer van Schiphol stapt 35 procent van de passagiers over. Van de vracht wordt 65 procent overgeladen met een bestemming elders. De grote hoeveelheid transferverkeer draagt ertoe bij dat een groot aantal lijnverbindingen in stand kan worden gehouden. Op basis van alleen maar de Nederlandse thuismarkt zou het aantal lijnverbindingen ongeveer de helft kleiner zijn.

De ontwikkeling van de luchtvracht op de luchthaven heeft in sterke mate bijgedragen tot het aantrekken van bedrijfsvestigingen in het gebied rond de luchthaven. Daardoor trok luchtvervoer en de werkgelegenheid in deze sector stevig aan. Er is dus sprake van een opwaartse spiraalbeweging. Maar deze kan zich slechts doorzetten zo lang er ruimte is om groei op te vangen. Ontbreekt die ruimte, dan zal de groei stagneren. We komen dan niet in een opgaande maar in een neergaande spiraal terecht. Als concurrenten sneller dan Schiphol zouden groeien, dan zou onze luchthaven marktaandeel en de aansluiting in de race naar een mainportstatus verliezen. Deze relatieve stagnatie betekent overigens waarschijnlijk geen absolute achteruitgang.

De transferfunctie is echter zeer concurrentiegevoelig. Zowel voor passagiers, maar meer nog voor vracht is altijd een alternatieve transferluchthaven voorhanden. Juist daar ligt een van de bedreigingen voor de positie van Schiphol.

---

## De nieuwe pijlers voor de economie

---

Kenmerkend voor de Nederlandse economie is haar openheid, welke samenhangt met de geografische ligging in de delta van West-Europa. Nederland heeft zich, gebruikmakend van deze historisch gunstige ligging, door de eeuwen heen gespecialiseerd in het aanbieden van goede voorzieningen voor internationale diensten op het terrein van vervoer, markt-, beurs- en stapelhandel, financiering en verzekering. De laatste decennia hebben vooral de (tele-)communicatie en de luchtvaart sterk aan belang gewonnen. Van deze twee functies wordt verwacht dat zij ook de komende decennia sterk in belang zullen toenemen, met name voor de genoemde sectoren, maar ook voor (hoofd)kantoren van internationaal opererende bedrijven.

Wil Nederland ook in de toekomst een rol van betekenis spelen in de sectoren waarin het traditioneel sterk is – handel en distributie – dan is een infrastructuur noodzakelijk die de voorwaarden schept voor een optimale informatie-overdracht en een optimale internationale bereikbaarheid voor en van goederen en personen. Tegen deze

achtergrond is het niet verwonderlijk dat de laatste tijd steeds vaker aandacht wordt gevraagd voor het verbeteren van de infrastructuur in het algemeen en die van en rond de luchthaven Schiphol in het bijzonder. Schiphol wordt niet alleen van belang geacht voor de economische betekenis van het luchtvaartbedrijf voor ons land, maar tevens als vestigingsplaatsfactor voor het internationaal operende bedrijfsleven. De vraag rijst of het Nederlandse luchtvaartbedrijf een topositie in de (verre) toekomst kan handhaven. Het antwoord is onder meer afhankelijk van de relatieve positie die de Nederlandse economie in Europa kan innemen en de ontwikkeling op het terrein van de marktregulering in Europees maar ook in intercontinentaal verband.

---

## Internationale betrekkingen

---

Momenteel bevinden wij ons in een overgangssituatie. Er zijn recent vele belangrijke wijzigingen in de marktordering overeengekomen. Te denken valt aan de liberalisatie binnen de Verenigde Staten en het Verenigd Koninkrijk alsook aan de deregulering van het luchtverkeer tussen VK en Nederland. Hoewel zich reeds belangrijke veranderingen in de regulering hebben voorgedaan behoort de luchtvaartmarkt nog tot de gereguleerde markten.

Onlangs besloot de raad van ministers van de EG tot een tweede liberalisatiepakket. Dit is een belangrijke stap naar de open Europese markt die in 1993 moet ontstaan. Er wordt een ontwikkeling in drie fasen voorgesteld. In de eerste fase realiseren de landen van de Europese Gemeenschap een vrije interne markt. Met EFTA-landen en Oosteuropese landen worden liberalisatieverdragen afgesloten. De 'buitengrens' vormt evenwel een hoge barrière. Binnen de EG is de luchtvaart geliberaliseerd, op mondiaal niveau blijft het luchtverkeer onderworpen aan diverse bilaterale overeenkomsten.

De tweede fase wordt gekenmerkt door een liberalisatie van de handelsbetrekkingen tussen de EG-landen, de Verenigde Staten en het Verre Oosten. Naast Japan en de bekende NIC's (Korea, Hongkong, Taiwan en Singapore) doet een aantal nieuwe economische centra van zich spreken (Thailand, Indonesië, Maleisië). De luchtvaart wordt op mondiaal niveau, dat wil zeggen tussen de drie economische machtscentra, geliberaliseerd en daarmee zijn de voorwaarden geschapen die zullen leiden tot de vorming van mondiale luchtvaartclusters.

De derde fase gaat uit van een evenwichtige economische ontwikkeling op mondiaal niveau, zodat naast de Oost-Westroutes (transatlantisch, Pacific en Europa-Verre Oosten) ook de Noord-Zuid routes een sterke groei te zien geven. De luchtvaart is in dit scenario in hoge mate geliberaliseerd.

---

## Mainportontwikkeling

---

In de mainportstrategie Schiphol wordt onderscheid gemaakt tussen de 'Eurohub'-strategie en de 'gateway'-strategie. De Eurohub is een stelsel van intra-Europese lijndiensten waarin Schiphol de spil is en waarvan met name zakenreizigers door dagrandverbindingen gebruik maken.

In de gatewaystrategie vervult Schiphol een draaischijffunctie in het intercontinentale vervoer naar en van Europa. De realisatie van beide deelstrategieën hebben een wederzijds versterkend effect. De dagpieken die inherent zijn aan hubbing vallen niet samen waardoor een gunstige invloed ontstaat op de benutting van de luchthavencapaciteit en dientengevolge op de exploitatiecapaciteit van de luchthaven. Onder een liberaal luchtvaartregime zal de concurren-

tie van luchtvaartmaatschappijen en luchthavens zich meer en meer concentreren op netwerkconcurrentie in plaats van concurrentie op afzonderlijke routes. De momenteel in Europa bestaande nationale netwerkstructuren (met overslag en overstappunten op een bepaalde plaats) zullen onder druk komen te staan.

De mainport maakt het een vervoerder mogelijk om relatief veel verbindingen met een relatief hoge frequentie tegen een acceptabele prijs-kwaliteitverhouding aan te bieden. Daarnaast lenen zulke netwerksystemen zich voor het penetreren in de 'catchment area's' van concurrerende luchthavens.

De strategische positie van luchthavens in de vervoersmarkt wordt sterker, maar ook de risico's van het vervallen van verbindingen of zelfs van, voor de luchthavens belangrijke, maatschappijen door toenemende samenwerking tussen luchtvaartmaatschappijen.

---

## Economische betekenis van Schiphol

---

Er zijn diverse onderzoeken verricht om de regionaal-economische betekenis van een luchthaven te kwantificeren. Traditioneel wordt daarbij onderscheid gemaakt naar directe en indirecte effecten. Tot de directe effecten behoren de bruto-productiewaarde, de toegevoegde waarde en de werkgelegenheid gerekend van de activiteiten die onlosmakelijk aan het luchtvaartbedrijf of aan de luchthaven zijn verbonden.

Bij de indirecte effecten denkt men aan de toelieferingen van bedrijven aan de luchthavenbedrijven en aan de activiteiten die voortvloeien uit het gebruik van luchtvaartdiensten, bij voorbeeld door distributiebedrijven. Er is wel eens berekend dat één extra dagelijkse B747-vlucht jaarlijks f 78 miljoen bijdraagt aan het bnp. Daarboven is er de werkgelegenheid, die voortvloeit uit de besteding van de inkomens van de directe en indirecte werkgelegenheid. Deze afgeleide werkgelegenheid is vooral te vinden in de consumptiegerichte sectoren zoals voeding, huisvesting en producenten van duurzame consumptiegoederen.

Een uitgebreide evaluatie van de economische betekenis van de luchthaven Schiphol is reeds in 1984 afgerond<sup>1</sup>. Meer recent is door Buck Consultants International een rapport uitgebracht over de economische betekenis van Schiphol voor de Rijn- en Bollenstreek<sup>2</sup>. Deze onderzoeken, evenals diverse studies die in het buitenland zijn verricht voor luchthavens, leiden tot de conclusie dat de economische betekenis groot is en dat naast de 33.000 (directe) arbeidsplaatsen op Schiphol ook buiten de luchthaven indirect circa 55.000 arbeidsplaatsen aan Schiphol zijn gerelateerd.

Inclusief de afgeleide werkgelegenheid voorziet Schiphol nu in naar schatting totaal 152.000 arbeidsplaatsen. De betekenis van de luchthaven dient mede tot uitdrukking te worden gebracht in termen van het belang van een hoogwaardig vervoersprodukt, uitgedrukt in bestemmingen en frequenties, voor bedrijven. Dit vormt een belangrijke voorwaarde voor hun functioneren<sup>3</sup>.

Luchthavens met internationale (intercontinentale) verbindingen vormen, zoals vooral in enkele beschouwingen over luchthavens in de Verenigde Staten<sup>4</sup> wordt aangedragen, tevens een belangrijke factor voor het aantrekken van buitenlandse bedrijven. Luchthavens die deel uitmaken van een hoogwaardig intercontinentaal netwerk dragen bij aan de nationale concurrentiepositie, c.q. de versterking van de comparatieve voordelen van een regio. Een goed vervoersprodukt zal met name van belang zijn voor sectoren, die voor het vervoer van (hoogwaardige) goederen en/of voor het vervoer van personen afhankelijk zijn van bereikbaarheid door de lucht. Juist in Nederland heeft een

aantal van deze sectoren sinds lang een krachtig stempel op de economie gedrukt. De kwaliteit van de motorfunctie van Schiphol draagt ertoe bij dat internationale bedrijven zich in de regio rond de luchthaven vestigen in plaats van in het buitenland. Vaak is van doorslaggevend belang dat Schiphol aan de distributie-eisen van deze bedrijven optimaal kan voldoen, zoals bij voorbeeld bij Nissan voor cruciale reserve-onderdelen.

Het goed functioneren van de luchthaven kan dus bijdragen aan de realisering van de doelstellingen van bij voorbeeld Nederland-distributieland. Voorwaarde daarvoor is echter dat Schiphol zowel over de weg als door de lucht optimaal bereikbaar blijft. De overheid zal de hiervoor benodigde maatregelen op korte termijn moeten nemen.

De strategie van de NV Luchthaven Schiphol is erop gericht om uit te groeien tot een mainport. De keuze is óf voor een spiraal naar boven die tot deze mainport-status leidt óf voor een spiraal naar beneden die uiteindelijk leidt tot een 'regionale' luchthaven binnen een nieuw Europees kader. In het eerste geval is een beleid gewenst waarbij de luchthavens een alerte ondernemingsstrategie kunnen ontwikkelen. Dit, omdat de realisatie van adequate voorzieningen, vooral op het terrein van infrastructuur, een lange voorbereidingstijd vergt. In het tweede geval is niet alleen de kwantiteit en kwaliteit van het luchtvaartprodukt in het geding maar wordt ook de positie van de luchthaven als vestigingsplaats/attractiefactor voor het internationaal opererende bedrijfsleven in het algemeen en voor de luchtvaartmaatschappijen in het bijzonder, verzwakt.

Realisatie van de mainportontwikkeling betekent een groei van het aantal arbeidsplaatsen van 152.000 nu naar maximaal 230.000 in het jaar 2003. Daarbij is er van uitgegaan dat de wervende werking van het vervoersnetwerk op Schiphol maximaal blijft. De vervoersgroei moet vooral worden gerealiseerd door nieuwe bestemmingen. Indien het accent ligt op uitbreidingen op reeds bestaande bestemmingen, is de wervende werking voor Schipholgebruikers kleiner en dus ook het genoemde werkgelegenheidsaantal in 2003.

Het terugvallen van Schiphol naar een luchthaven met een regionale functie, een zogenaamde regioport, leidt echter tot een mogelijk verlies aan arbeidsplaatsen van 152.000 naar 75.000. De wervende werking van het netwerk op Schiphol is in die situatie minimaal, en het verlies aan arbeidsplaatsen is vooral geconcentreerd bij de Schipholgebruikers.

Maar het is ook zeer waarschijnlijk dat Schiphol dan een grote home-carrier zal missen, waardoor eveneens een groot aantal directe arbeidsplaatsen verdwenen zullen zijn. Met de realisatie van de mainportstrategie staan dus maximaal 155.000 arbeidsplaatsen op het spel.

---

## Evaluatie

---

Uitgaande van een voortzetting van de groei van de wereldeconomie zal ook het luchtverkeer flink kunnen groeien. De groei wordt nog eens verstrekt door de toenemende vrijhandel die gepaard gaat met intensiever personen-, goederen- en berichtenverkeer.

---

1. Werkgroep Economische betekenis Schiphol, *De economische betekenis van Schiphol*, deel 2, De uitstralings-effecten van de luchthaven. november 1984.

2. Buck Consultants International bv, *De economische betekenis van Schiphol voor de Rijn- en Bollenstreek*, januari 1988.

3. Zie bij voorbeeld *Plaats en functie van de Randstad in de Nederlandse economie*, NEI, Rotterdam, 1987.

4. Bij voorbeeld de luchthavens Charlotte en Atlanta.

De traditioneel sterke luchthavens, bij grote wereldsteden zoals Parijs en Londen, zullen sterke posities blijven innemen. De grootste concurrent voor Schiphol is Parijs. De luchthaven Charles de Gaulle beschikt over grote capaciteitsreserves. De geografische ligging is bovendien relatief sterk. Frankfurt kent nu al congestie en kan de vervoersgroei alleen aan in de daluren of met grotere vliegtuigen in de piekuren. Bovendien zal Frankfurt vanaf 1992 sterke concurrentie ondervinden met de nieuwe luchthaven van München, die een initiële capaciteit krijgt van twintig miljoen passagiersbewegingen per jaar. Kopenhagen zal als gevolg van de strategie van SAS, om met kleinere vliegtuigen meer intercontinentale verbindingen tot stand te brengen op de andere Scandinavische hoofdsteden, Oslo en Stockholm, in feite afzien van een zeer sterke knooppuntfunctie. Voor Londen is de ontwikkeling van de derde Londense luchthaven Stansted belangrijk. De capaciteit van die luchthaven zal uiteindelijk dertig miljoen passagiersbewegingen per jaar bedragen. Deze capaciteitsgroei zal in belangrijke mate noodzakelijk zijn door de te verwachten groei in de autonome vraag uit de Londense regio.

Het recente samenwerkingsverband tussen KLM, Sabena en British Airways inzake de ontwikkeling van Brussel zal vooralsnog geen al te grote effecten hebben op de positie van Schiphol. De KLM streeft ernaar de gatewaypositie van Schiphol te versterken. Brussel zal verder ontwikkeld worden als draaischijf in het intra-Europese vervoer.

De ontwikkelingen in Oost-Europa en de Duitse eenwording zullen op termijn effect hebben op de luchthavenstructuur in Europa. Berlijn zal als hoofdstad van Duitsland een metropoelfunctie gaan vervullen met daarbij waarschijnlijk een nieuwe grootschalige luchthaven die zeker de potentie zal hebben uit te groeien tot mainport. Hoewel de realisatie daarvan zeker tien jaar zal vergen.

De ontwikkelingskansen voor Schiphol zijn niet ongunstig. De mogelijkheden tot capaciteitsuitbreiding van de luchthaven zijn – zeker indien men deze vergelijkt met de ons omringende grote luchthavens – groot. Daarbij is de reputatie van Schiphol als kwaliteitsluchthaven een versterkende factor.

In 1989 is door de commissie-Biesheuvel een aantal aanbevelingen gedaan dat bij opvolging kan leiden tot verdere versterking van de mainportpositie van Schiphol<sup>5</sup>. De raad stelt dat in samenhang met de lange-termijnbehoefte aan luchthavencapaciteit in de Randstad, waarbij in Rotterdam een regionale luchthaven ter beschikking staat voor de regionale vervoersbehoefte voor zowel lijn als charter en Lelystad zich op lange termijn zou kunnen ontwikkelen als potentiële vrachtluchthaven.

De commissie beveelt aanzienlijke investeringsinspanningen aan om de capaciteit en kwaliteit, zowel aan luchtzijde (baan capaciteit en verkeersleiding) als aan landzijde (hoofdwegennet en stimulering openbaar vervoer) uit te breiden. Er zal gestreefd worden naar verdere integratie en complementariteit tussen de vervoersmodaliteiten weg, rail en lucht. In dat kader past zeker een rechtstreekse aansluiting van Schiphol op het Europese hogesnelheidsrailnet.

Daarnaast zal veel aandacht worden besteed aan het milieu. Momenteel vinden er in samenwerking met betrokken overheden, Schiphol en Nederlandse luchtvaartmaatschappijen diverse studies plaats in het kader van het 'Plan van aanpak Schiphol en omgeving' (PASO) waarin de evenwichtigheid tussen mainportontwikkeling en duurzame leefkwaliteit onderwerp is. Ten aanzien van de kwaliteit van het leefmilieu spelen aspecten als geluidhinder, handhaving, luchtverontreiniging, verkeer en vervoer, woningbouw en ruimtelijke kwaliteit een belangrijke rol.

Voor de realisatie van de mainportstrategie streeft Schiphol een groei na tot dertig miljoen passagiersbewe-

gingen in 2003. Daarvoor zal niet alleen voldoende luchthavencapaciteit moeten worden gecreëerd. Ook bereikbaarheid, voldoende bedrijfsterreinen en een soepele arbeidsmarkt zijn essentiële voorwaarden om door te kunnen groeien tot een slagvaardig vervoersknooppunt.

Bij deze capaciteitsuitbreidingen en de toeneming van luchthavenactiviteiten moeten de effecten op milieu en omgeving worden beheerst, met name geluidhinder en luchtverontreiniging. Dit kan worden bereikt door enerzijds de inzet van nieuwe technologie – vliegtuigen, zoals de Airbus 320 en de 747-400, die 20 à 30% minder geluid produceren ten opzichte van oudere typen. Anderzijds door een verdere optimalisatie van baangebruik, optimalisatie van in- en uitvliegroutes en afhandelingsprocessen. Hierbij worden woonkernen in de omgeving van luchthavens zoveel mogelijk ontzien.

In het Plan van aanpak zullen condities worden gecreëerd ter realisatie van de dubbele doelstelling. De ontwikkelingskansen van Schiphol zijn in sterke mate afhankelijk van de ruimte die de diverse overheden aan Schiphol willen geven en de gezamenlijke daadkracht om echte keuzes te maken en om het gekozen beleid tot uitvoering te brengen.

**R. den Besten**

5. Voorlopige Raad voor Verkeer en Waterstaat, *Advies inzake de casestudie Schiphol*, 17 juli 1989.