



Marika van Lier Lels: 'Als overheidsbedrijf ben je juist een heel betrouwbare partner voor banken'

Het kabinet-Balkenende IV schuift de privatisering van Schiphol voor zich uit. Uitstel of afstel? In ieder geval rijzen er steeds meer twijfels over de noodzaak van een beursgang van de luchthaven. De voordelen zijn diffuus, behalve dan voor het inkomen van topman Cerfontaine. Zaken als veiligheid en toezicht staan door de tomeloze expansiedrang van de luchthaven steeds meer onder druk, zeggen ingewijden.

TEKST JAN SANDERS BEELD ROB JONGBLOED

Schiphol geldt allang niet meer als een facilitair bedrijf dat louter accommodatie biedt aan vliegverkeer. De luchthaven is tegenwoordig een winstgenererende onderneming, die vele nevenactiviteiten ontplooit. De divisie Consumers, met inkomsten uit onder meer auto-parkeergelden en concessies aan winkels en horecagelegenheden, boekte afgelopen jaar een netto-omzet van 231 miljoen euro, 11 procent meer dan in 2005. Maar vooral de divisie Real Estate draagt fors bij aan de financiën. Het afgelopen jaar was de vastgoedportefeuille, met een waarde van 1,1 miljard euro, goed voor bijna een derde van de winst. Grote trots vormt het op Schiphol-centrum verrijzende hoofdkantoor van Microsoft, dat begin 2008 in ge-

bruik wordt genomen.

'Het commerciële belang van deze activiteiten is gigantisch,' zegt Ivo de Graaf, voormalig hoofd vracht van Schiphol. Maar volgens hem is de nadruk te veel komen te liggen op de commerciële activiteiten. 'In 2002 waren de rioolbuizen onder de Buitenveldertbaan compleet doorgescheurd. Dat kan enorme complicaties tot gevolg hebben,' zegt De Graaf. 'Dat zou een organisatie toch aan het denken moeten zetten. Maar hemel en aarde moest worden bewogen om het onder de aandacht te krijgen.' Doordat het huidige Schiphol, zo vertelt De Graaf, grotendeels is aangelegd in de jaren zestig breekt er in de toekomst mogelijk een periode aan waarin het onderhoud aan het

banenstelsel de luchthaven boven het hoofd groeit. Weliswaar worden constant herstelwerkzaamheden uitgevoerd, maar volgens De Graaf kunnen die op den duur onvoldoende blijken om de zaak bij te benen: 'Operationeel en geluidstechnisch heeft de luchthaven daarvoor niet de ruimte.' Dat deze problematiek de luchthaven tot nu toe geen parten heeft gespeeld, is volgens De Graaf te danken aan het feit dat het destijds aangelegde banenstelsel van 'overkwaliteit' was.

Volgens De Graaf is er voor de technische zaken tegenwoordig minder aandacht omdat 'in de top de mensen met een technische achtergrond, zoals Hans Smits of Ruud Uijlenhoet, zijn verdwenen'. Daarbij komt dat de top niet

Terug



bij af

goed op de hoogte werd gehouden, daar de directie volgens hem 'verbazingwekkend' weinig laagdrempeligheid kent, vooral vanwege de opstelling van president-directeur Gerlach Cerfontaine van Schiphol Group. De Graaf: 'Mensen zijn als de dood voor Gerlach. Zijn manier van optreden schrikt veel mensen af. Hij kan heel hard zijn. Heel veel van die politieke dieren die in de eerste schil om hem heen zitten, kunnen daar niet tegen. Ze genieten heel dikke salarissen, maar gaan het gesprek niet met hem aan.'

Volgens voorzitter Han Busker van de Marechausseevereniging gaan veiligheid en commercie maar moeilijk samen. Hij noemt het 'een groot bezwaar' dat de beveiliging op de

luchthaven zich niet meer onder supervisie van de marechaussee afspeelt. Omdat de beveiliging wordt gezien als een vertragende factor wilde Schiphol volgens Busker het proces 'van

a tot z' in eigen hand krijgen. 'Nu is het zo dat Schiphol zelf bepaalt wie waar staat,' zegt Busker. 'Daarmee loop je het risico dat alleen wordt gekeken naar de goedkoopste oplossing.' Bij de paspoortcontrole, waar de marechaussee nog wel de dienst uitmaakt, komen volgens hem nog wel eens telefoontjes vanuit de top omdat de rijen te lang zijn.

Jarenlang had Cerfontaine de missie om de tot commerciële onderneming uitgegroeide luchthaven in navolging van onder meer de energiebedrijven en de postertijen te privatiseren.

'MENSEN ZIJN ALS DE DOOD VOOR GERLACH. ZIJN MANIER VAN OPTREDEN SCHRIKT VEEL MENSEN AF'

De volgende stap naar volwassenheid zou een beursgang zijn. Dat was volgens Cerfontaine dé route naar de 'internationalisering', het concept waarbij Schiphol participeert in buitenlandse luchthavens. Zo heeft Schiphol een belang in Brisbane Airport en in de vierde terminal van de luchthaven John F. Kennedy in New York. In een interview met *NRC Handels-*



blad in 2001 sloot Cerfontaine zelfs niet uit dat hij bij het afketsen van deze strategie zijn functie zou neerleggen. 'Daar zou ik ernstig over nadenken,' zo liet hij optekenen.

Kunstmatig eiland

Toen Cerfontaine in 1998 overkwam van het Academisch Ziekenhuis Utrecht, was Schiphol in de ban van een discussie over een verhuizing naar een kunstmatig eiland in de Noordzee. 'Dat plan heeft hij van tafel weten te vegen,' zegt oud-directeur Jan Jansen van Aviation Operations. 'Vervolgens is er een vijfde baan aangelegd.' Volgens Rob van Gijzel,

EX-OPERATIONEEL DIRECTEUR MARIKE VAN LIER LELS: 'MET INTERNATIONALISERING MOET JE HEEL ERG OPPASSEN'

die het plan als PvdA-Kamerlid breed had omarmd, moest de verhuizing naar de Noordzee wijken voor de privatisering die Cerfontaine op de agenda had staan. 'Met een verplaatsing in het vooruitzicht kun je onmogelijk privatiseren. Niemand wil investeren in een luchthaven waarvan onduidelijk is hoe lang die nog operationeel is,' zegt Van Gijzel.

Begin 2005 stapte operationeel directeur Marike van Lier Lels op verzoek van de raad van commissarissen op. De officiële persverklaring van Schiphol meldde 'een verschil van inzicht over het te voeren beleid'. Na berichten in verschillende dagbladen, voegde de raad van commissarissen daar later nog aan toe dat Van Lier Lels gevraagd was te vertrekken 'wegens problemen in haar functioneren zowel

intern als naar buiten'. Van beide kanten zijn verder nooit mededelingen gedaan over de inhoud van het conflict. Tegenover *PM* legt Van Lier Lels uit waarom ze vindt dat het belang van de nationale luchthaven niet in handen moet komen van private aandeelhouders. 'De bereikbaarheid van ons land is fundamenteel. Aandeelhouders kunnen op een gegeven moment andere prioriteiten stellen dan vanuit het belang van Nederland gewenst is. Een privatisering moet daarom écht iets toevoegen. Het mag nooit een doel op zich worden.'

Volgens Van Lier Lels kan internationalisering nooit een goede reden zijn om Schiphol

naar de beurs te brengen. 'Met internationalisering moet je heel erg oppassen,' vindt ze. 'Schaalvoordeel valt er nauwelijks te behalen. Want stel nu dat er een belang wordt gekocht in een Russische luchthaven. De eisen aan bijvoorbeeld de brandweerauto's zijn zodanig verschillend, dat schaafeffecten niet te behalen zijn. Hooguit kun je kennis van zaken delen.' Maar alleen daarvoor is een beursgang helemaal niet nodig. Voor het aantrekken van kapitaal staan meer wegen open. 'Als overheidsbedrijf ben je juist een heel betrouwbare partner voor banken,' zegt Van Lier Lels. Ook het argument dat een geprivatiseerd Schiphol makkelijker kan deelnemen in luchthavens over de grens omdat overheden hun aandeel liever zouden verkopen aan een par-

ticulier bedrijf dan aan een andere overheid houdt volgens haar geen stand. Van Lier Lels wijst erop dat een Nederlands overheidsbedrijf als Connexion, waarvan zij commissaris is, ook gewoon kan worden verkocht aan Transdev, voor het merendeel in handen van de Franse staat.

Januskop

'Vanuit de overheid bezien begreep ik een privatisering wel,' zegt Jaap de Wit, hoogleraar vervoerseconomie aan de Universiteit van Amsterdam en hoofd van het luchtvaartcluster bij de Stichting Economisch Onderzoek. 'De constructie waarbij de overheid moet toezien op milieubelangen en tegelijkertijd een aandeel heeft in de winst, krijgt al gauw iets van een januskop. Als de overheid een boete uitdeelt, doet al snel de grap de ronde dat de winst dit jaar iets eerder is geïncasseerd. Maar de argumenten van Schiphol zelf zijn mij nooit duidelijk geworden. Behalve dan het argument van "ik wil het gewoon",' aldus De Wit.

Ook aan de politiek had de luchthavendirectie moeite het nut van de privatisering uit te leggen. 'Cerfontaine had natuurlijk de pech dat de discussie over de beursgang op z'n hoogtepunt gevoerd werd, toen in de politiek de opvattingen over privatisering begonnen te kantelen. De hele discussie over de Nederlandse Spoorwegen was net geweest,' zegt Eddy Schuyer, die tot afgelopen zomer zestien jaar lang namens D66 in de Eerste Kamer zat. Volgens Schuyer speelden ook de mislukte sollicitaties van Cerfontaine in Den Haag een

rol. Zo zou hij vanwege het lage pensioen voor oud-ministers hebben bedankt om namens D66 als minister van Economische Zaken in het tweede kabinet-Balkenende te gaan zitten. In 2004 zou zijn aanstaande voorzitterschap bij VNO-NCW om vergelijkbare redenen zijn afgeketst. Volgens *de Volkskrant* stelde Cerfontaine op de valreep een pensioeneis van ruim 355.000 euro, waarop de werkgeversorganisatie de onderhandelingen meteen afblies. Met name daar werd zijn afhaken volgens Schuyer niet gewaardeerd. Had Cerfontaine hiermee zijn krediet, dat hij nodig had om Schiphol naar de beurs te krijgen, verspeeld? 'Het heeft hem in elk geval niet geholpen,' zegt de oud-senator.

Ook de medewerkers van Schiphol zelf waren zeer verdeeld over de privatisering, meent Schuyer te weten. De enige die er met de privatisering op vooruit zou gaan, was volgens tegenstanders op de luchthaven Cerfontaine zelf. Als met de privatisering de beloningen werden aangepast aan de marktverhoudingen, zou hij zich eindelijk kunnen meten met de grote topmannen en hun riante beloningen. Rob van Gijzel sluit niet uit dat het perspectief van een veel ruimere salariering

in het achterhoofd van Cerfontaine een stevige rol speelde. Het afgelopen jaar verdiende Cerfontaine een jaarsalaris van 'slechts' 355.630 euro, exclusief pensioenpremies. Daarnaast genoot hij een 'kortetermijnbonus' van 168.924 euro en nog eens een 'langetermijnbonus' van 183.454 euro.

Na veel geduw en getrek ging de Eerste Kamer vorig jaar met een kleine meerderheid akkoord met de wet die de privatisering mogelijk maak-

CERFONTAINE ZOU VANWEGE HET LAGE PENSIOEN HEBBEN BEDANKT OM NAMENS D66 ALS MINISTER VAN EZ IN BALKENENDE II TE GAAN ZITTEN

te. Maar het was de gemeente Amsterdam, onder aanvoering van PvdA-wethouder Lodewijk Ascher, die als aandeelhouder weigerde medewerking te verlenen aan de voor de beursgang vereiste statutenwijziging. 'Dat werd een prestigiestrijd, waar op het laatst geen enkel rationeel argument meer aan te pas kwam,' zegt Van Gijzel. Op het hoogtepunt van die strijd kondigde minister Zalm zelfs aan het veto van Amsterdam te vernietigen met een Koninklijk Besluit. Van dat voornemen nam het nieuwe kabinet in het coalitieakkoord afstand. In een reactie hierop sluit Schiphol, gelet op de tekst "Tijdens de

nieuwe kabinetsperiode komt er geen beursgang', voor de toekomst niets uit. 'Maar vermoedelijk is de beursgang achter de horizon gezakt,' zegt luchtvaarteconoom De Wit.

Privatisering of niet, de plannen van de Schiphol Group zijn en blijven hyperambitieuze. In een dit voorjaar gepresenteerde langere-termijnvisie zegt Schiphol in 2025 uit te gaan van een 'markt vraag' van 85 miljoen passagiers, hetgeen staat voor 600.000 tot 650.000 vlieg-

bewegingen. Ter vergelijking: verleden jaar verwerkte het bedrijf 46,1 miljoen passagiers. De luchthaven presenteerde deze week een plan, inclusief frontports, geluidswallen en piramides, om nog verder door te groeien. Lelystad Airport, dat in handen is van de Schiphol Group, moet in 2010 10.000 vluchten van luchthaven Schiphol overnemen en 1,5 tot 2 miljoen passagiers per jaar ontvangen. Voor dat doel moet de startbaan van de luchthaven worden verlengd. Hierover sloot de Schiphol Group begin oktober een akkoord met Flevoland en de gemeente Lelystad. <

