

Evaluatie-onderzoek tariefregulering Schiphol

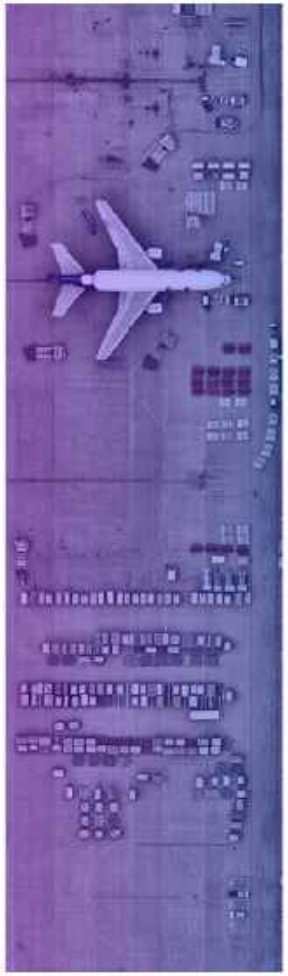
Eindrapport

9 januari 2025

KPMG Advisory N.V.

Referentie: A2400031950.D5.2

Inhoudsopgave



1. Inleiding en aanpak 3

2. Bevindingen per wijziging 7

3. Conclusies en handelingsperspectieven 21

Bijlage 1: Handelingsperspectieven per wijziging 29

Bijlage 2: Gesproken betrokkenen (interviews) 32

Bijlage 3: Geraadpleegde bronnen 33

© 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

1. Inleiding en aanpak

1. **Inleiding en aanpak**
2. Bevindingen per wijziging
3. Conclusies en handelingsperspectieven

Bijlagen



Inleiding

Achtergrond, aanleiding en doel

Het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (hierna: IenW) is stelselverantwoordelijk voor de luchtvaart en daarmee verantwoordelijk voor regulering van economische exploitatie van de luchthaven Schiphol. Het Ministerie van Economische Zaken is mede-eigenaar van de regulering van de economische exploitatie van Schiphol. Deze regulering is verankerd in de Wet luchtvaart[(1)(2)] en het Besluit exploitatie luchthaven Schiphol (Bels). Primair doel van de vigerende regelgeving is het voorkomen van misbruik van de economische machtspositie die Schiphol heeft.

Tariefregulering houdt in het geval van Schiphol in dat de tarieven die Schiphol aan airlines rekent voor het gebruik van haar faciliteiten, zoals gebruik van landingsbanen en passagiersafhandelingskosten, worden gereguleerd. Deze regulering is noodzakelijk omdat Schiphol een economische machtspositie heeft in Nederland, waardoor het (in theorie) zonder regulering hoge tarieven zou kunnen opleggen aan airlines, aangezien zij niet zomaar uit kunnen wijken naar een andere luchthaven. Het wettelijk kader rondom de tariefregulering zoals boven beschreven stelt dat de tarieven en bijbehorende voorwaarden non-discriminatoir, transparant en voor het geheel kostengeoriënteerd moeten zijn. Tevens is wettelijk vastgelegd dat op Schiphol de 'dual till' systematiek gehanteerd wordt, wat inhoudt dat de luchtvaartactiviteiten en niet-luchtvaartactiviteiten van Schiphol (zoals horeca en parkeren) gescheiden zijn op financieel niveau. Hierdoor worden de tarieven voor airlines berekend op basis van de kosten die Schiphol maakt voor luchtvaartactiviteiten.

Binnen het wettelijk kader heeft Schiphol de ruimte om op verantwoordelijke wijze zijn bedrijfsmatige activiteiten uit te oefenen. Daarbij dient Schiphol het belang van de luchthaven als kwalitatief hoogwaardig knooppunt van nationaal en internationaal luchtverkeer in acht te nemen. De Autoriteit Consument en Markt (ACM) houdt toezicht op het systeem en ziet erop toe dat de tarieven van Schiphol redelijk zijn, dat wil zeggen in verhouding staan tot de geleverde diensten. Elke drie jaar stelt Schiphol nieuwe tarieven en voorwaarden vast, welke zij verplicht is te consulteren met de gebruikers van Schiphol (airlines).

Noot: (1) In afdeling 8.4 van artikel 8.25d e.v.

(2) Tevens relevant is de EU richtlijn 2009/12, die betrekking heeft op luchthavengelden (de Wet luchtvaart geeft invulling aan deze richtlijn op nationaal niveau).

Op 1 juli 2017 is (het onderdeel dat ziet op tariefregulering Schiphol van) de Wet luchtvaart en het Bels gewijzigd. Hiermee is het staande voor de tariferingssystematiek op Schiphol op een aantal punten gewijzigd. Deze wijzigingen waren in 2019 (bij aanvang van de tariefperiode 2019-2021) voor het eerst in de praktijk van toepassing:

1. **Introductie van meerjarige tarievenperiodes**. Het verlengen van tariefperiodes van eenjarige duur naar driejarige duur, met als doel verhoogde voorspelbaarheid en stabiliteit van tarieven, alsmede verlaagde administratieve lasten.
2. **Verandering in het consultatie/raadplegingstraject**. Vastleggen van een gestructureerd proces waarmee Schiphol de tarieven en voorwaarden moet consulteren bij airlines, waarmee verhoogde transparantie voor airlines beoogd wordt.
3. **Vernieuwing van de verrekeningsmechanisme (introductie van verrekeningsegalisatie).** Maakt het mogelijk om de financiële effecten die in de tariefperiode optreden (zoals verkeersvolumeverschillen) achteraf ex post en gespreid over meerdere jaren te verrekenen. Doel hiervan is het beperken van tariefschommelingen.
4. **Invoering van efficiëntieprikkels (nieuw).** Behelst een prikkel voor Schiphol om grote investeringsprojecten kosteneffectiever uit te voeren, alsmede beschikbaarstelling van enkele benchmarks. Beoogt te voorzien in een prikkel voor Schiphol om kostenoverschrijdingen tegen te gaan.
5. **Verplichte bijdrage uit niet-luchtvaartactiviteiten.** Verplicht Schiphol, indien de financiële situatie het toelaat, een bijdrage te doen vanuit de niet-luchtvaartactiviteiten naar de luchtvaartactiviteiten om tarieven te drukken ten behoeven van de internationale concurrentiepositie van Schiphol. De hoogte van de bijdrage uit niet-luchtvaartactiviteiten wordt bepaald door de aandeelhouders van Schiphol.
6. **Inzichtelijk maken van de effecten van het tarievenvoorstel op de netwerkkwaliteit.** Houdt in dat Schiphol de effecten van tarieven en voorwaarden op de netwerkkwaliteit inzichtelijk maakt, zodat positieve en negatieve effecten van tarieven op de netwerkkwaliteit gesignaleerd kunnen worden.
7. **Behalen van een redelijk rendement op het geïnvesteerde vermogen.** Behelst een specifieke berekeningsmethode voor de vermogenskosten (WACC) van Schiphol, met als doel te voorkomen dat Schiphol het maximale rendement dat zij mag behalen via tarieven overschrijdt.

© 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Inleiding

Omdat tariefregulering meer dan vijf jaar geleden voor het laatst geëvalueerd is en stakeholders kritisch zijn op de huidige werking van de tariefregulering, heeft IenW behoefte aan een evaluatie van de doorgevoerde wijzigingen.

Doel van het onderzoek en onderzoeksvragen

Het doel dit onderzoek is om inzichtelijk te maken of de veranderingen hebben gewerkt zoals beoogd was en een aanzet te geven voor handelingsperspectieven voor potentiële verbeteringen van de (wet- en regelgeving omtrent de) tariferingssystematiek. Het hoofddoel van het onderzoek is het identificeren van knelpunten. Er is geen uitputtende analyse uitgevoerd van alle mogelijke handelingsperspectieven.

Hiertoe zijn in afstemming met IenW de volgende onderzoeksvragen opgesteld:

1. Wat zijn de eventuele (beleidsmatige of juridische) knelpunten bij het in 2017 doorgevoerde pakket van aanpassingen?
2. Wat zijn mogelijke handelingsperspectieven voor IenW om de tariefregulering te verbeteren?

Scope en overige relevante punten

— Voorliggende evaluatie heeft betrekking op twee tariefperiodes, te weten 2019-2021 en 2022-2024, en de voorbereiding op de volgende tariefperiode, te weten 2025-2027.(1) De tariefperiodes 2019-2021 en 2022-2024 werden respectievelijk gekenmerkt door de coronacrisis en operationele problemen op Schiphol in verschillende luchtvaartoperaties, en kenden daarmee lagere verkeer- en vervoerscijfers. Tarieven op Schiphol komen tot stand door de kosten te delen door verkeer en vervoer. Lagere verkeer- en vervoerscijfers leiden dus tot hogere tarieven. Daarom wordt opgemerkt dat in beide tariefperiodes sinds de wijziging van de Wet luchtvaart en de inwerkingtreding van het Bels ongewone omstandigheden van toepassing waren.

— Sommige maatregelen hebben effecten die bedoeld zijn voor de lange termijn, zoals het beperken van tariefschommelingen en het beperken van kostenoverschrijdingen. Omdat een beperkt aantal tariefperiodes is geëvalueerd, konden langetermijneffecten van maatregelen niet beoordeeld worden.

— Met betrekking tot de handelingsperspectieven wordt aangegeven welke handelingsperspectieven mogelijk zijn om aandachtspunten in potentie te verbeteren en wat het beoogde effect hiervan is. Onderling wegen van handelingsperspectieven en/of handelingsperspectieven beoordelen (bijvoorbeeld op basis van effectiviteit, uitvoerbaarheid en draagvlak) is buiten scope van dit onderzoek, evenals de juridische haalbaarheid van handelingsperspectieven en hoe deze geïmplementeerd kunnen worden (bijvoorbeeld via wet- en regelgeving). Deze zaken worden door IenW na oplevering van het eindrapport opgepakt.

Noot: (1) Het onderzoek is uitgevoerd ten tijde dat de pre-consultatie van het tarievenvoorstel voor de tariefperiode 2025-2027 liep.

© 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Aanpak

Aanpak

Tijdens de kick-off zijn de onderzoeksvragen, de aanpak, en scope besproken en vastgesteld. Vervolgens is op basis van desk research een overzicht gemaakt van de relevante wijzigingen, de beoogde effecten ervan en de eerst reactie van stakeholders die is gebleken uit de gesprekken die IenW heeft gevoerd in de zomer van 2023. De basis van het desk research bestaat uit de Wet luchtvaart, het Bels, bijbehorende memories van toelichting en relevante (kamer)stukken die betrekking hebben op de (wijzigingen van) de Wet luchtvaart en het Bels. Een overzicht van bestudeerde stukken is opgenomen in bijlage 3.

Aan de hand van de resultaten van het desk research is een interviewleidraad opgesteld, die naast vragen over de specifieke wijzigingen eveneens inging op algehele knelpunten en opmerkingen die betrokkenen ervaren (of ervaren hebben) met betrekking tot de tariefregulering. Vervolgens zijn interviews ingepland met stakeholders. Een overzicht van gesproken stakeholders is opgenomen in bijlage 1. Als basis is een brede vertegenwoordiging van het stakeholderveld aangehouden, bestaande uit Schiphol, airlines, betrokken Ministeries, de toezichthouder (ACM) en brancheorganisaties. De inzichten uit afzonderlijke interviews zijn met elkaar vergeleken c.q. getoetst ten opzichte van elkaar in interviews als ook met inzichten uit desk research (o.a. besluiten van de ACM en uitspraken van het College van Beroep voor het bedrijfsleven) in het kader van (data)triangulatie om een betrouwbaar beeld te borgen.

De uitkomsten hieruit zijn per wijziging samengevat en opgetekend in voorliggend rapport. Hierbij is per wijziging aangegeven wat deze inhoudt, wat het beoogde effect is en wat de observaties zijn die uit de gesprekken naar voren komen. Tevens is een bredere reflectie toegevoegd over de balans van prijs, kwaliteit en risico's, en geobserveerde knelpunten in deze balans. Deze reflectie is toegevoegd om een goed besluit te kunnen nemen over wat de belangrijkste knelpunten zijn, en hoe deze verholpen kunnen worden middels de handelingsperspectieven, bezien binnen het bredere perspectief van het stelsel, de spelers en de rollen. Dit betreft enkele overkoepelende handelingsperspectieven die betrekking hebben op de balans van prijs, kwaliteit en risico's. Tevens zijn, per wijziging, handelingsperspectieven opgenomen die IenW concrete handvatten biedt om aandachtspunten in het huidige tariefstelsel te adresseren, of gericht nader onderzoek te kunnen doen naar deze knelpunten.

Leeswijzer

Het volgende hoofdstuk (2) beschrijft per wijziging:

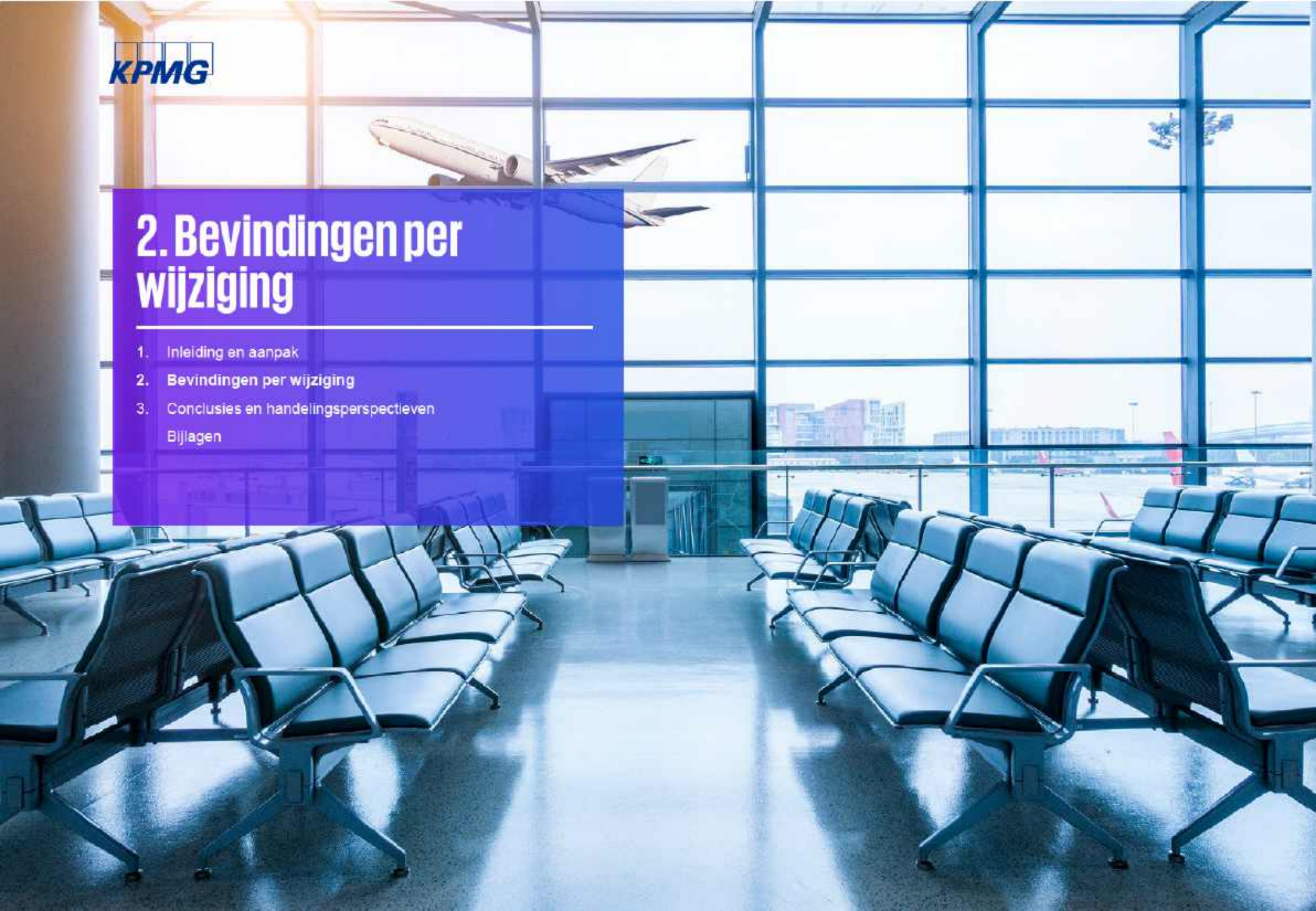
1. De inhoud van de wijziging (en wat veranderd is ten opzichte van de eerdere situatie), en of deze al in de praktijk is gebracht.
2. Het beoogde doel van de wijziging
3. Relevante observaties van dit onderzoek.

Daarna worden in hoofdstuk drie de belangrijkste conclusies van het evaluatie-onderzoek opgetekend. Hiervoor wordt eerst ingegaan op het tariefstelsel, de belangrijkste spelers en hun rollen. Vervolgens wordt de wisselwerking (en balans) tussen prijs, kwaliteit en risicoverdeling toegelicht, inclusief een beschrijving van spanningen in deze balans op basis van observaties van dit onderzoek. Tot slot wordt, op basis van de conclusies, toegelicht welke handelingsperspectieven geïdentificeerd zijn om deze spanningen te verminderen.

De volgende bijlagen zijn opgenomen:

1. Specifieke handelingsperspectieven per wijziging
2. Gesproken betrokkenen (middels interviews)
3. Geraadpleegde bronnen

© 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.



2. Bevindingen per wijziging

1. Inleiding en aanpak
2. **Bevindingen per wijziging**
3. Conclusies en handelingsperspectieven

Bijlagen

Introductie meerjarige tariefperiode

Maatregel

— Invoeren van een nieuwe systematiek waarbij luchthaventarieven en -voorwaarden eens per drie jaar worden vastgesteld in plaats van jaarlijks.

— Dit systeem behoudt de ex ante kostenoriëntatie (een belangrijk uitgangspunt van de Wet luchtvaart). Tarieven kunnen alsnog jaarlijks worden aangepast op basis van verschillen tussen geraamde en werkelijke kosten en opbrengsten middels het verrekeningsmechanisme.

— Op het systeem van meerjarige tarieven en voorwaarden gelden enkele uitzonderingen. Schiphol kan bijvoorbeeld tussentijds nieuwe tarieven en voorwaarden vaststellen als gevolg van inwerkingtreding van veranderde beveiligingsmaatregelen.

Beoogd effect

— Verhoogde voorspelbaarheid en stabiliteit van tarieven en inkomsten voor Schiphol, en meer voorspelbaarheid en stabiliteit van kosten voor luchthavengebruik voor airlines.

— Reductie van administratieve last voor zowel Schiphol als airlines, alsmede de druk op de toezichthouder met betrekking tot klachtafhandeling rondom tariefstelling.

Observaties

1 Stakeholders herkennen de reductie in administratieve lasten

— Over het algemeen herkennen stakeholders het voordeel van de gereduceerde administratieve lasten voor Schiphol, airlines en toezichthouder als gevolg van de introductie van de meerjarige tariefperiode. Voorbeeld van deze reductie is het minder frequent doorlopen van het consultatieproces, inclusief bijbehorende bijeenkomsten en informatie-uitwisseling.

2 Meerjarige tariefperiodes sluiten beter aan bij het vijfjarig investeringsprogramma van Schiphol [1]

— Tijdens de consultatie van de tariefperiode wordt tevens het vijfjarige investeringsprogramma geconsulteerd. Stakeholders geven aan dat de driejarige tariefperiode beter aansluiten bij het vijfjarig investeringsprogramma van Schiphol. Investeringen en tarieven zijn communicerende vaten en kunnen door meer gelijk lopende termijnen meer in gezamenlijkheid vastgesteld worden.

— Stakeholders geven echter ook aan dat gedurende de meerjarige tariefperiode nieuwe investeringswensen kunnen ontstaan die niet begroot waren en volgens het wettelijke regime niet vooraf bij gebruikers geconsulteerd hoeven te worden. Een voorbeeld hiervan is de investering in nieuwe tilhulpen in de tariefperiode 2022-2024. Dat sommige investeringen volgens de wetgeving niet geconsulteerd hoeven te worden, betekent niet dat geen overleg plaatsvindt tussen Schiphol en airlines over deze uitgaven. In het voorbeeld van de tilhulpen was er draagvlak voor de investering bij gebruikers.

Noot: (1) Opgemerkt wordt dat het doel van het wettelijk kader niet is om aansluiting te laten bestaan tussen de duur van de tariefperioden en de duur van het investeringsprogramma.

KPMG © 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Introductie meerjarige tariefperiode

Observaties

3 De grotere voorspelbaarheid van tarieven (voor airlines) en inkomsten (voor Schiphol) wordt niet door iedereen herkend

— Stakeholders geven aan dat meerjarige tariefperiodes de voorspelbaarheid van tarieven kunnen vergroten, maar dat deze voordelen met name gelden als het werkelijke verkeer en vervoervolume op Schiphol niet veel afwijkt van het geconsulteerde verkeer en vervoervolume. De afgelopen jaren kenden juist vele (onverwachte) schokken, zoals de coronacrisis en operationele problemen in verschillende luchtvaartoperaties . Meerjarige tariefperiode gaven hierdoor de afgelopen jaren beperkte voorspelbaarheid van tarieven over de lange termijn, omdat tarieven in opvolgende tariefperioden significant zijn gestegen. De tarieven zijn dus binnen de periode van drie jaar weliswaar voorspelbaar(der), maar de tarieven voor de daaropvolgende periode zijn dit niet. Tegelijkertijd zijn er ook beperkingen aan de voorspelbaarheid binnen de tariefperiode, omdat gedurende een tariefperiode tarieven jaarlijks opnieuw worden vastgesteld (als gevolg van bv. verrekeningen).

— Ook moeten verwachte investeringen over een periode van drie jaar (voorlopig) vastgesteld worden om mee te nemen in vaststelling van meerjarige tarieven, terwijl de details over de investering mogelijk nog niet vast staan.

— Sommige airlines zijn van mening dat een eenjarige periode uitkomst zou bieden voor airlines om frequenter betrokken te worden in kader van kostenbeheersing, kostenverrekening (bv. als gevolg van macro-economische ontwikkelingen) en het investeringsprogramma. Ondanks dat de year-on-year veranderingen van tarieven over het algemeen sterker zijn in een eenjarige tariefperiode dan in een meerjarige tariefperiode.

KPMG © 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Verandering in het consultatietraject

Maatregel

— Conform de verlenging van de tariefperiode vindt ook het consultatietraject één keer per drie jaar plaats. De consultatie wordt in meerdere fases uitgevoerd, waarbij zienswijzen uit eerdere fases altijd meegenomen worden naar de bespreking van een eventueel aangepast voorstel in een volgende fase. De belangrijkste uitgangspunten zijn als volgt:

  — Voorafgaand aan de formele consultatie vindt een interactief proces plaats tussen betrokken partijen, de zgn. preconsultatie, waarin onder meer de voorgenomen tariefontwikkeling en effecten van het investeringsprogramma van Schiphol op de tarieven inzichtelijk worden gemaakt. Doel van de preconsultatie is om bij de start van de formele consultatie een overzicht te hebben van belangrijke bespreekpunten met betrekking tot de tarieven en voorwaarden, op basis van eerdere gesprekken tussen Schiphol en airlines.

  — Schiphol raadpleegt airlines voorafgaand aan vaststelling van de tarieven, voorwaarden en het investeringsprogramma. Schiphol levert in deze raadpleging een gedetailleerd voorstel op, inclusief een beschrijving van de te leveren diensten, economische onderbouwing, interne kostenbenchmark, tarievenbenchmark, benchmark van kwaliteitsindicatoren, en effecten op netwerkkwaliteit.

  — In de uiteindelijke mededeling van de vaststelling van de tarieven en voorwaarden moet Schiphol aangeven welke zienswijzen zijn ingebracht en toelichten of en op welke manier deze opmerkingen hebben geleid tot eventuele wijzigingen in de voorgestelde tarieven en voorwaarden (motivatieplicht).

— Naast de driejarige raadpleging over de tarieven en voorwaarden en het investeringsprogramma vindt ook een jaarlijkse raadpleging plaats, waarin Schiphol met de airlines onder andere de voortgang van de uitvoering van het investeringsprogramma bespreekt. Daarnaast geeft Schiphol inzicht in de afzonderlijke verrekeningen, het saldo daarvan en de aanpassingen van de tarieven en de benchmarks, en krijgen airlines de kans daarop te reageren. Op de jaarlijkse raadpleging zijn dezelfde processtappen van toepassing als op de meerjarige raadpleging (zie bovenstaand), met afwijkende eisen aan de motivatieplicht.

— De preconsultatie en motivering van de wijze van verwerking van zienswijzen werden voor de wijzigingen in de tariefsystematiek in 2017 vrijwillig door Schiphol uitgevoerd. Met de wijzigingen van de tariefregulering in 2017 zijn deze als verplichting toegevoegd aan de wetgeving.

Beoogd effect

— Het aangepaste consultatieproces beoogt de transparantie voor airlines te vergroten. Dit gebeurt door airlines beter inzicht te verschaffen in de relatie tussen enerzijds vervoer- en kostenontwikkelingen, de gewenste kwaliteit van de dienstverlening, de voorgenomen investeringen en anderzijds de tariefvoorstellen. Daarnaast wordt transparanter gecommuniceerd over de wijze waarop hun zienswijzen meegenomen zijn in de tariefvoorstellen.

© 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Verandering in het consultatietraject

Observaties

1 Over het algemeen heeft het nieuwe proces bijgedragen aan transparantie richting airlines en wordt het ervaren als professioneel

— Over het algemeen lijkt het aangepaste proces de transparantie richting airlines vergroot te hebben en lijkt het proces, bijbehorende overleggen en informatieverstrekking vanuit Schiphol ervaren te worden als professioneel. Stakeholders geven aan de volledigheid en transparantie van informatie te waarderen.

2 Ondanks het verbeterde proces ervaren airlines en Schiphol een gebrek aan inhoudelijke bespreking

— Airlines geven aan dat tijdens de consultatie(1) onvoldoende een inhoudelijk gesprek gevoerd wordt, en de indruk te hebben dat Schiphol de consultatie ziet als procesmatige verplichting, in plaats van een gelegenheid om met airlines in gesprek te gaan over de tarieven, voorwaarden en investeringen. Tevens noemen airlines het feit dat ingebrachte zienswijzen maar zeer zelden leiden tot wijzigingen in het tariefvoorstel. Schiphol is niet verplicht het tariefvoorstel aan te passen op basis van de ontvangen zienswijzen, maar dient wel te motiveren hoe ze met de inbreng van airlines omgaat tijdens de driejarige consultatie. Desondanks noemen airlines dat het gebrek aan wijzigingen als gevolg van zienswijzen bijdraagt aan hun indruk dat de consultatie door Schiphol als procesmatige verplichting gezien wordt.

— Schiphol geeft aan dat inhoudelijke inbreng van airlines in de consultatieperiode in sommige gevallen leidt tot wijzigingen in tariefvoorstellen. In het in september 2024 gepresenteerde conceptvoorstel (voor de havengelden die per 1 april 2025 voor drie jaar ingaan) zijn bijvoorbeeld een aanscherping van kostentargets voor operatie, aangepaste tariefdifferentiatie en egalisatie door verschuiving van verrekeningen verwerkt.

—

— De ACM is volgens de wet bevoegd om de tarieven te toetsen op redelijkheid aan de hand van de redelijkheidsnorm, die voorschrijft dat geen wanverhouding mag bestaan tussen de tarieven en hetgeen ervoor geboden wordt. In de praktijk blijkt deze norm echter lastig toepasbaar omdat de lat van de redelijkheidsnorm hoog ligt, waardoor de ACM slechts indirect in staat is een uitspraak te doen over de kwaliteit van dienstverlening van Schiphol.

— Tot slot bestaan bij betrokkenen verschillende beelden over de aard en het doel van de consultatie. Zo zien airlines de consultatie meer dan Schiphol als onderhandeling, zoals dit ook op diverse andere Europese luchthavens gebeurt.

3 Sommige kleine airlines hebben niet de benodigde capaciteit en kennis om de informatie uit het consultatietraject voldoende inhoudelijk te beoordelen

— Het consultatieproces en de inhoud van de door Schiphol te verstrekken documentatie is omvangrijk en soms complex. Informatie wordt door Schiphol overzichtelijk beschikbaar gesteld en toegelicht aan airlines . Sommige airlines geven aan niet altijd competenties en capaciteit te hebben om alle informatie kritisch te beoordelen. Dit speelt voornamelijk bij kleine airlines. Resultaat hiervan is dat sommige kleine airlines in de praktijk een beperktere informatiepositie hebben dan grote airlines en Schiphol, wat het voeren van een inhoudelijk gesprek tijdens de consultatie bemoeilijkt.

Noot: (1) Deze opmerkingen zijn vooral in de context van de meerjarige tariefconsultatie aangegeven, omdat ten tijde van het onderzoek de preconsultatie van de meerjarige tariefperiode 2025-2027 plaatsvond.

KPMG © 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Verandering in het consultatietraject

Observaties

4 Er bestaat spanning tussen de verwachtingen die airlines van Schiphol hebben, en de rolinvulling van Schiphol

— Airlines geven aan Schiphol te zien als dienstverlener van de infrastructuur die zij nodig hebben voor hun operatie. Daarom vinden airlines dat Schiphol zich meer moet richten op de eisen en wensen van airlines, en dat de consultatie dient om de hiervoor benodigde investeringen en operationele kosten met hen te bespreken. Op deze manier zou het onderling wegen van de (uiteenlopende) belangen van de airlines centraal staan in de consultatie.

— Tegelijkertijd wordt opgemerkt dat er grenzen zijn aan wat tariefconsultatie kan borgen. Grote luchthavens bedienen tientallen airlines met verschillende business modellen. panning blijft altijd bestaan, zowel tussen de belangen van de luchthaven en de airlines, als tussen belangen van de airlines onderling. Dit komt onder andere doordat het tariefvoorstel relateert aan complexe investeringen die veel partijen raken, waaronder (met elkaar concurrerende) luchtvaartmaatschappijen met verschillende doelstellingen. Schiphol heeft de ruimte om hier een eigen visie, strategie en beleid over te vormen, mits dit plaatsvindt binnen het wettelijk kader dat IenW vaststelt.

5 Tot slot wordt de volgende meer specifieke observatie gedaan:

— Onder de huidige wet- en regelgeving wordt de peer group voor de tarievenbenchmark geconsulteerd met airlines. Echter, de methodiek die vervolgens gehanteerd wordt om Schiphol te vergelijken met de peer group is geen onderdeel van de consultatie(1), terwijl dit evident meeweegt in de uitkomsten van de benchmark.

Noot: (1) Het model waarmee de interne kostenbenchmark opgesteld wordt is wel onderdeel van de consultatie, zie ook artikel 28 van het Bels.

© 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Vernieuwing van verrekeningsmechanisme (introductie van verrekeningsegalisatie)

Maatregel

— Invoering van een systeem dat het mogelijk maakt om in een aantal gevallen de financiële effecten die in de betreffende driejarige tariefperiode optreden (zoals verkeersvolumeverschillen en verschillen in afschrijvings- en vermogenskosten als gevolg van verschillen tussen geraamde en daadwerkelijke investeringsuitgaven) ex post en in de meeste gevallen gespreid over meerdere jaren te verrekenen. Alhoewel het Schiphol volgens de regelgeving is toegestaan om financiële tegenvallers (die onder de verrekeningsgronden vallen) te verrekenen met airlines, is Schiphol hier niet toe verplicht. In geval van financiële meevallers is Schiphol wel verplicht deze te verrekenen met airlines.

— De verrekeningen vinden jaarlijks plaats. Een tekort/overschot in jaar X wordt in termijnen verrekend over de jaren X+2, X+3, en X+4. De berekeningen van de verrekeningen zijn transparant van aard en daarmee inzichtelijk voor airlines. Na de coronacrisis is het Bels gewijzigd, die Schiphol in staat stelde de coronaverrekeningen flexibeler te spreiden over navolgende jaren, in het kader van tariefegalisatie.

Beoogd effect

— Tariefschommelingen beperken door verrekeningen over drie jaar te spreiden.

Interactie van het verrekeningsmechanisme met de WACC

Belangrijke opmerking bij de werking van verrekeningen is de interactie met de gereguleerde WACC. De mogelijkheid die Schiphol heeft tot verrekenen van (negatieve) financiële effecten heeft als gevolg dat voor Schiphol een lager risicoprofiel is vastgesteld door een lage equity beta te hanteren in de gereguleerde WACC-berekening. De equity beta is het onderdeel van de WACC-berekening die de gevoeligheid van het aandelenrendementen van Schiphol in verhouding tot de rendementen van de markt als geheel meet. Door een lage equity beta te hanteren is de gereguleerde WACC (vermogenskosten) van Schiphol en daarmee de tarieven lager. Dit betekent dat het verrekeningssysteem in perioden met weinig afwijkingen in het werkelijke verkeer en vervoervolume kan leiden tot lagere tarieven, maar dat in geval van schokken (die leiden tot verrekenbare kosten) tarieven stijgen.

Belangrijke opmerking hierbij is dat de berekenwijze van de WACC gereguleerd is en vastgelegd is in het Bels. De WACC wordt aan het begin van elke tariefperiode (voor de duur van de gehele tariefperiode) berekend, waardoor de WACC dus gedurende de tariefperiode niet verandert als gevolg van nieuwe inzichten over het risicoprofiel van Schiphol.

© 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Vernieuwing van verrekeningsmechanisme (introductie van verrekeningsegalisatie)

Observaties

1 Het verrekeningssysteem dat geldt voor Schiphol is vanuit internationaal perspectief uniek

— Met name het brede raamwerk (relatief veel kostentypen die in aanmerking komen voor verrekening) maakt het verrekeningssysteem uniek in internationaal perspectief. Ook dat Schiphol de (vrijwel) volledige coronaverliezen verrekent in tarieven is internationaal bezien weinig voorgekomen . Luchthavens in de Verenigde Staten en een aantal luchthavens in Azië kregen een tegemoetkoming van de overheid om verliezen te dekken. Airlines betwijfelen of het redelijk is dat Schiphol haar verrekeningsmogelijkheden aanwendt voor het verrekenen van de coronaverliezen, ondanks dat dit volgens de wet mag (maar niet verplicht is). Reden hiervoor is dat het een uitzonderlijke en onvoorziene situatie betrof, die overigens de airlines ook direct raakte via verminderde ticketverkoop.

— Verschillende buitenlandse luchthavens die opereren onder een concessie, zijn door de concessieverlener (overheid) gecompenseerd voor de gevolgen van corona, omdat deze risico's buiten de concessie vielen. Op Heathrow Airport zijn door de Civil Aviation Authority (CVA) via *price cap regulation* restricties gelegd op de mate waarin Heathrow tarieven in de jaren na corona mag verhogen. Het tariefstelsel op Schiphol gaat uit van *cost plus* regulation en definieert minder specifiek wat de maximale tarieven mogen zijn. In Nederland heeft compensatie of restrictie vanuit de overheid niet plaatsgevonden. Schiphol geeft aan dat ze door het ontbreken van weerstandsvermogen (als gevolg van de lage WACC), de (vrijwel) volledige coronaverliezen verrekent in tarieven om de financiële gezondheid van Schiphol te kunnen borgen. Alhoewel het tariefstelsel van Heathrow Airport (price cap regulation) niet direct vergelijkbaar is met die van Schiphol (cost plus regulation), voorziet het stelsel wel in een mechanisme (opgelegd door de CVA) om de coronaverliezen gelijkmatiger te spreiden over luchthaven en airlines.

2 Tegelijkertijd is de verrekeningssystematiek niet alomvattend

— Sommige stakeholders benadrukken dat de verrekeningssystematiek niet alomvattend is. Zo kan Schiphol de sterk gestegen inflatie, rente en lonen voor beveiligers bijvoorbeeld niet tussentijds verrekenen en kunnen deze kosten pas in de tarieven meegenomen worden in een nieuwe tariefperiode. Dat leidt volgens sommige airlines tot een niet-accurate (te lage) reflectie van Schiphol haar kosten in de tarieven, waardoor Schiphol momenteel verlies maakt op de luchtvaartactiviteiten.

3 De voorspelbaarheid van tarieven wordt beperkt door het verrekeningsmechanisme

— Omdat verrekeningen jaarlijks plaatsvinden wijzigen de tarieven jaarlijks. Dit doet af aan de voorspelbaarheid van de tarieven, één van de beoogde effecten van het introduceren van de meerjarige tariefperiode. Opmerking hierbij is dat de twee tariefperioden waarop de nieuwe verrekeningsegalisatie betrekking hadden gekenmerkt werden door ongewone omstandigheden, te weten respectievelijk de coronacrisis en operationele problemen in diverse luchtvaartoperaties. Omdat deze omstandigheden leidden tot aanzienlijke inkrimping van het verkeer- en vervoersvolume van Schiphol zijn de verrekeningen in de tarieven hoog uitgevallen in deze tariefperioden.

— Ook het feit dat verrekeningen in gelijke delen worden verdeeld over drie jaar beperkt de mogelijkheden tot egalisatie van tarieven door de jaren heen.(1) Wel is sprake van meer egalisatie dan voor de wijzigingen van wetgeving in 2017, toen verrekeningen in één jaar werden verwerkt.

4 De tariefberekening wordt door airlines als complex ervaren

— De tariefstelling op Schiphol geschiedt mede middels het doorbelasten van de operationele en investeringskosten (incl. kapitaalkosten) aan airlines. Daarnaast worden via het verrekeningsmechanisme bijvoorbeeld de financiële tegenvallers als gevolg van volumerisico's achteraf verrekend in de tarieven. Vervolgens vindt ook tariefdifferentiatie plaats naar emissies en passagierstype. Schiphol voert deze systematiek uit en is zo verantwoordelijk voor een complex systeem en bijbehorende berekeningen. De complexiteit heeft als gevolg dat voor het voor sommige (kleine) airlines lastig navolgbaar is hoe verschillende kosten daadwerkelijk invloed hebben op tariefstijgingen en –dalingen, wat het voor airlines complex maakt om bij te dragen aan inhoudelijke gesprek over tarieven, voorwaarden en investeringen (zie ook pagina 11).

Noot: (1) Schiphol heeft wel de mogelijkheid om in een bepaald tariefjaar (gedeeltelijk) af te zien van het in rekening brengen van de verrekeningen voor dat tariefjaar en dit bedrag in een later tariefjaar (binnen de drie jaar) alsnog in rekening te brengen, zie artikel 12, aanhef en onder b van het Bels.

KPMG © 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Efficiëntieprikkels

Maatregel

— Invoering van een efficiëntieprikkel van toepassing op investeringen met een waarde vanaf € 20 mln. Deze waarde heeft betrekking op het component van de investering die gedaan wordt ten behoeve van luchtvaartactiviteiten.

  — Als de werkelijke investeringsuitgaven de begrote uitgaven met meer dan 5% overschrijden betaalt Schiphol de volledige overschrijding.

  — Als de werkelijke investeringsuitgaven de begrote uitgaven met meer dan 5% onderschrijden wordt de besparing 50/50 verdeeld tussen Schiphol en airlines.

  — De efficiëntieprikkel wordt toegepast op de vermogens- en afschrijvingskosten van investeringen in de tariefperiode waarin de over- of onderschrijding plaatsvindt en de daaropvolgende tariefperiode (maximaal 6 jaar).

  — De investeringen zijn onderdeel van de consultatie, zodat airlines geraadpleegd worden over de hoogte van de begrote investering en de functionele specificaties.

  — Voor projecten waar de efficiëntieprikkel op van toepassing is richt Schiphol een werkgroep met airlines op waarin een aantal vaste stappen worden doorlopen (o.a. budgetten en specificaties van investeringen bespreken.)

  — Tevens onderdeel van de wetswijziging is dat Schiphol jaarlijks verschillende benchmarks beschikbaar moet stellen, namelijk de benchmark luchthaventarieven, de benchmark kwaliteitsindicatoren en de eigen interne kostenbenchmark.

Beoogd effect

— De efficiëntieprikkel investeringen heeft als doel Schiphol een prikkel te geven om kostenoverschrijdingen tegen te gaan, of lagere realisatie na te streven. Dit wordt wenselijk geacht omdat Schiphol een economische machtspositie heeft op luchtvaartactiviteiten. Misbruik hiervan voorkomen is het doel van de wetswijziging in 2017. Daarnaast versterkt het tegengaan van kostenoverschrijdingen de concurrentiepositie van Schiphol.

— De benchmarks dragen bij aan verhoogd inzicht voor Schiphol en airlines in de prestaties van Schiphol, en bieden airlines de kans om (vanuit een verbeterde informatiepositie) via het consultatieproces het gesprek aan te gaan met Schiphol. Dit moet leiden tot een prikkel voor Schiphol om verantwoordelijk kostenmanagement te betrachten en een goede prijs-kwaliteitverhouding na te streven.

Het financiële effect van de efficiëntieprikkel op investeringen

De ACM heeft in 2014 in een reactie op het conceptvoorstel van de Wet luchtvaart berekend wat het financiële effect is van overschrijdingen en onderschrijding van budgetten als gevolg van de efficiëntieprikkel.

In een (vereenvoudigd) voorbeeld rekent de ACM een denkbeeldig project door dat begroot is op € 100 mln., waarvan de uiteindelijke investering € 110 mln. bedraagt. Een overschrijding van € 10 mln. Aan zowel de drempelwaarde voor de hoogte van de investering, als de drempelwaarde voor het overschrijdingspercentage wordt voldaan om de prikkel in werking te laten treden.

Resultaat van de (vereenvoudigde) berekening is dat Schiphol in bovenstaand voorbeeld een totaal nadeel (voor de totale duur van de efficiëntieprikkel) van € 2,250 mln. ervaart, of 2,25% ten opzichte van de initiële investering van € 100 mln. Dit nadeel is niet gelijk aan de totale overschrijding, omdat Schiphol na twee tariefperiodes de werkelijke vermogens- en afschrijvingskosten kan verrekenen in tarieven voor airlines.

In geval van een onderschrijding van € 10 mln. bij een initiële investering van € 100 mln. ervaart Schiphol een totaal voordeel (voor de totale duur van de efficiëntieprikkel) van € 1,125 mln. Airlines hebben hetzelfde voordeel, omdat in geval van een onderschrijding het voordeel 50/50 verdeeld wordt. Na afloop van de duur van de efficiëntieprikkel ervaren de airlines het volledige voordeel in jaarlijkse (lagere) afschrijvingskosten die verrekend zijn in tarieven.

Belangrijke opmerking hierbij is dat het resultaat afhankelijk is van een aantal aannames over o.a. de datum van ingebruikname, levensduur van de asset en de WACC.

KPMG © 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Efficiëntieprikkels

Observaties

1 Het voordeel van grotere transparantie en inzicht in het presteren en kostenmanagement van Schiphol middels publicatie van de benchmarks wordt door enkele airlines herkend

— Opmerking hierbij is dat benchmarks nooit een volledig zuiver instrument ter vergelijking zijn. Op elke luchthaven geldt andere wet- en regelgeving, andere omgevingsgerelateerde factoren en uiteenlopende belangen. Wel is er discussie over de manier van benchmarken van kosten- en kwaliteitsindicatoren, zoals de referentiegroep die gehanteerd wordt en wat de streefwaarden zijn.

2 Airlines zien zich in de praktijk onvoldoende beschermd tegen budgetoverschrijdingen van investeringen van Schiphol

— Airlines geven aan dat het voor hen onduidelijk is vanaf welk moment het budget vastgesteld is als referentie voor de efficiëntieprikkel, hoewel dit in de Wet luchtvaart en in de terms of reference van werkgroepen beschreven staat. Ook leidt de efficiëntieprikkel tot risico op ex ante overbudgettering. Als voorbeeld noemen airlines dat begrotingen meerdere keren opgehoogd worden voordat deze definitief vastgesteld zijn, waardoor de efficiëntieprikkel in de praktijk minder sterk werkt.

3 De (afschrijvings)termijnen van grote investeringen sluiten niet aan bij de duur van de prikkel

— Investeringen hebben vaak afschrijvingstermijnen die aanzienlijk langer zijn dan twee tariefperioden (maximaal zes jaar) waarop de efficiëntieprikkel momenteel van toepassing is, waardoor de prikkel niet goed aansluit bij de investeringsrealiteit van Schiphol. Hierdoor worden de verhoogde afschrijvingskosten (als gevolg van de budgetoverschrijding) die buiten de twee tariefperioden vallen waarop de prikkel van toepassing is, alsnog verrekend met airlines (zie blauwe box vorige pagina). Opmerking hierbij is dat een langere duur van de prikkel mogelijk niet tegemoetkomt aan de eis van kostenoriëntatie, omdat op deze manier Schiphol niet al haar kosten in rekening brengt bij de airlines.

4 Schiphol ervaart mogelijke beperkte prikkels om voor airlines een optimale 'prijs-kwaliteitsverhouding' van de operatie te realiseren

— De efficiëntieprikkel is van toepassing op investeringen van Schiphol (CAPEX) en heeft financiële impact op de mate waarin investeringen worden verrekend in tarieven. Op de operationele kosten (OPEX) ervaart Schiphol ook een prikkel. Operationele kosten boven het geconsulteerde budget komen namelijk ten laste van het resultaat van Schiphol. Operationele kosten maken geen onderdeel uit van het verrekeningssysteem, en worden dus niet verrekend met airlines. Hierdoor ervaart Schiphol een 'reguliere' bedrijfsprikkel om de kosten van de operatie te beperken.

— Bovenstaande prikkel op operationele kosten betreft geen prikkel op de kwaliteit van (operationele) dienstverlening. Op de relatie tussen operationele kosten en de kwaliteit van dienstverlening zit volgens airlines mogelijk een beperkte prikkel. Aan de prijs-kwaliteitverhouding van dienstverlening zijn geen SLA's en/of financiële consequenties verbonden (zoals een bonus-malussysteem).

5 Vanwege de economische machtspositie van Schiphol is een efficiëntieprikkel op investeringen relevant, maar over de vorm bestaat twijfel

— Schiphol erkent het belang van een efficiëntieprikkel voor grote investeringen vanwege de economische machtspositie van Schiphol in Nederland. Tegelijkertijd geeft Schiphol aan dat zij weinig deelname van airlines zien in sommige werkgroepen over kleinere of minder complexe investeringen, terwijl Schiphol deze werkgroepen wel moet organiseren. Bijvoorbeeld, de vernieuwing van asfalt of de aanleg van noodstroom zijn investeringen die nodig zijn en gepaard gaan met aanzienlijke kosten, maar in zeer beperkte mate afhankelijk zijn van specifieke eisen of wensen van Schiphol of airlines. Schiphol benadrukt dat deze investeringen noodzakelijk zijn, daar een aanbesteding voor wordt gedaan en maar beperkt specifieke wensen aan te pas komen. Daarom stelt Schiphol voor om de efficiëntieprikkel te richten op de grootste investeringen en voor kleinere en/of minder complexe investeringen een 'light procedure' in te richten om administratieve lasten te verminderen.

— Ook benadrukt Schiphol dat het risico op kostenoverschrijding en kostenonderschrijding symmetrisch verdeeld moet worden. Dit houdt in dat de verdeling van kostenbesparingen – die wettelijk gezien op 50/50 wordt vastgesteld – op dezelfde manier zou moeten worden toegepast op kostenoverschrijdingen.

KPMG © 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Verplichte bijdrage uit niet-luchtvaartactiviteiten

Maatregel

— Schiphol dient in de (driejaarlijks geconsulteerde) tariefvoorstellen ook een voorstel te doen voor een verplichte financiële bijdrage vanuit niet-luchtvaartactiviteiten aan de luchtvaartactiviteiten, waarbij Schiphol de verdeling van de bijdrage over de jaren bepaalt in het kader van een zo stabiel mogelijk tariefontwikkeling. In het verleden bestond enkel een 'vrijwillige' financiële bijdrage, de wetswijziging van 2017 verplicht deze bijdrage en borgt de wettelijke verankering ervan.

— De hoogte van de bijdrage uit niet-luchtvaartactiviteiten wordt bepaald door de aandeelhouders van Schiphol, door te besluiten welk gedeelte van het verschil tussen verwacht gemiddeld rendement en normrendement voor een bijdrage aan de luchtvaartactiviteiten wordt aangewend. Daarbij geldt dat bij de vaststelling van de bijdrage rekening wordt gehouden met de continuïteit van de onderneming en de financierbaarheid van de investeringen van Schiphol. Gelet op voorgaande is het mogelijk dat besloten wordt een bijdrage van € 0 te doen (geen bijdrage), mits het normrendement niet gehaald wordt of de continuïteit van de onderneming of financierbaarheid van investeringen in het geding is.

Beoogd effect

— Het versterken van de internationale concurrentiepositie van Schiphol door niet-luchtvaartactiviteiten (bv. inkomsten uit retail en parkeren) bij te laten dragen aan luchtvaartactiviteiten, waardoor tarieven gedrukt worden en Schiphol attractief blijft ten opzichte van haar concurrenten. Dit is met name van belang vanuit het oogpunt van de hubfunctie van Schiphol, aangezien transferpassagiers (die typerend zijn voor een hub) relatief prijssensitief zijn en dus makkelijk overstappen op een andere hub, zoals Frankfurt.

— Wegnemen van discussie die in het verleden ontstond rondom de vrijwillige bijdrage, waarbij ook aandeelhouders van Schiphol en het beleidsverantwoordelijk departement betrokken werden.

— Verhogen van transparantie en duidelijkheid rondom de hoogte en vaststelling van de verplichte bijdrage ten opzichte van de vrijwillige bijdrage.

Observaties

In dit onderzoek is specifiek gekeken naar de verplichte bijdrage uit niet-luchtvaartactiviteiten. Observaties over dit onderwerp raken aan een brede systeemkeuze voor een dual till of single till. Dit is op de volgende pagina toegelicht.

1 De verplichte bijdrage lijkt in de praktijk beperkt te verschillen van de vrijwillige bijdrage, omdat deze door aandeelhouders vastgesteld kan worden op € 0 en niet getoetst wordt

— Reden hiervoor is dat geen wettelijke vastgestelde systematiek bestaat die voorschrijft op welke wijze de verplichte bijdrage berekend dient te worden, en dat evenmin een minimale bijdrage wettelijk is vastgesteld vanaf een bepaald rendement. Hierbij past de nuance dat als het normrendement behaald wordt, de financiële gezondheid van Schiphol niet in het geding komt, en Schiphol de mogelijkheid tot financiering op korte en lange termijn heeft, de bijdrage in elk geval niet € 0 kan zijn. De ACM heeft echter geen bevoegdheid om de hoogte van de bijdrage te toetsen.

— Schiphol geeft aan dat de bijdragen die Schiphol sinds de wetswijziging in 2017 heeft gedaan niet verplicht waren, maar een vrijwillig karakter hadden. Bijvoorbeeld de bijdrage van 100 miljoen in de nasleep van de coronapandemie die Schiphol niet had hoeven doen, vanwege de consequenties die de coronapandemie ook op Schiphol zelf had.

2 Airlines pleiten over het algemeen voor een hogere bijdrage vanuit niet-luchtvaartactiviteiten, omdat dit de tarieven verlaagt

— Sommige airlines pleiten voor een hogere bijdrage vanuit niet-luchtvaartactiviteiten om de tarieven zo te reduceren, mede omdat de niet-luchtvaartactiviteiten aanzienlijke omzet- en winststijgingen kennen. De gedachtegang hierachter is dat het de klanten van de airlines (passagiers) zijn die de niet-luchtvaartomzet genereren, bijvoorbeeld door uitgaven aan parkeren en horeca op Schiphol. Als mogelijk alternatieve route wordt aangedragen een deel van de opbrengsten uit niet-luchtvaartactiviteiten aan te wenden voor duurzaamheidsinitiatieven op Schiphol.

KPMG © 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Verplichte bijdrage uit niet-luchtvaartactiviteiten

❸ Een verplichte (hogere) bijdrage kan de financiële gezondheid van Schiphol beïnvloeden

— Los van de verplichte bijdrage gaat de wetgeving uit van een dual till systematiek waarin luchtvaartgerelateerde kosten moeten worden gedekt door inkomsten uit luchtvaartactiviteiten. Door Schiphol worden dan ook gescheiden boekhoudingen voor luchtvaart en niet-luchtvaartactiviteiten bijgehouden. Luchtvaartactiviteiten zijn volgens Schiphol verlieslatend(1) (2) en niet-luchtvaartactiviteiten beperkt winstgevend, waardoor Schiphol op groepsniveau zwarte cijfers kan schrijven. Via een bijdrage uit niet-luchtvaartactiviteiten om tarieven te drukken, zouden de prestaties als groep dalen, met mogelijke consequenties voor financiële gezondheid van Schiphol (o.a. credit rating).

— Opmerking bij de scheiding van de boekhouding van luchtvaartactiviteiten en niet-luchtvaartactiviteiten is dat op financieringsniveau wel vermenging plaatsvindt. Met betrekking tot de voorwaarden waaronder Schiphol financiering aantrekt (zoals de rentevoet) beoordeelt de financierder de inkomstenstromen van luchtvaartactiviteiten en niet-luchtvaartactiviteiten gezamenlijk. Op financieringsniveau en in de berekening van de WACC genieten de luchtvaartactiviteiten dus voordelen die het gevolg zijn van de winstgevende(re) niet-luchtvaartactiviteiten.

Single till en dual till

De bijdrage vanuit niet-luchtvaartactiviteiten raakt aan een bredere systeemkeuze, namelijk die tussen de single till en dual till. In de single till worden inkomsten uit zowel luchtvaartactiviteiten als niet-luchtvaartactiviteiten gezamenlijk aangewend om de totale kosten van een luchthaven te dekken. Het dual till systeem hanteert twee gescheiden ‘kassen’. Luchtvaartgerelateerde kosten moeten worden gedekt door inkomsten uit luchtvaartactiviteiten en niet-luchtvaartgerelateerde kosten worden gedekt door kosten uit niet-luchtvaartgerelateerde activiteiten. Tarieven voor airlines zijn over het algemeen lager bij een single till, omdat omzet uit niet-luchtvaartactiviteiten bijdraagt aan bekostiging van infrastructuur en diensten voor luchtvaartactiviteiten.
Dual till is het meest voorkomende model in Europa en wordt ook op Schiphol gehanteerd. Echter, op Schiphol is (in sommige jaren) sprake van een vrijwillige of verplichte bijdrage vanuit niet-luchtvaartgerelateerde activiteiten aan luchtvaartgerelateerde activiteiten, waardoor de ‘kassen’ in deze jaren vermengd worden en sprake is van een soort hybride till. De basis van het systeem blijft echter geënt op dual till systematiek. Binnen een dual till systeem worden over het algemeen sterkere prikkels ervaren voor het voeren van een (kosten)efficiënte luchtvaartoperatie, omdat er geen bijdrage aan luchtvaartactiviteiten vanuit niet-luchtvaartactiviteiten plaatsvindt. Daarnaast kan beargumenteerd worden dat dual till beter aansluit bij klimaatdoelen. Airlines betalen binnen een dual till direct voor de kosten van luchtvaartactiviteiten en impact op het klimaat (bijvoorbeeld hogere tarieven voor vervuilende vliegtuigen), zonder kruisbestuiving met inkomsten uit niet-luchtvaartactiviteiten. Daartegenover staat dat single till systemen bevorderend werken voor de concurrentiepositie van de luchthaven, omdat tarieven over het algemeen lager zijn als gevolg van het dempende effect dat de subsidiëring vanuit de niet-luchtvaartactiviteiten heeft op tarieven.

Noot: (1) Luchtvaartactiviteiten vertoonden voor het laatst een positief operationeel resultaat in 2016.
(2) Het operationeel resultaat van luchtvaartactiviteiten is afhankelijk van de gehanteerde definitie van operationeel resultaat en van verrekeningen die nog in rekening moeten worden gebracht.

KPMG © 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Inzichtelijk maken van de effecten van het tariefvoorstel op de netwerkkwaliteit

Maatregel

— Schiphol moet bij vaststelling van de tarieven en voorwaarden de mogelijke effecten daarvan op de netwerkkwaliteit inzichtelijk maken. Hiervoor dient Schiphol een analyse te maken, waarin bijvoorbeeld melding wordt gemaakt van aantallen verbindingen en vervoerde passagiers. Het begrip netwerkkwaliteit heeft grofweg betrekking op een netwerk van luchtverbindingen die bijdragen aan de bereikbaarheid van Nederland en daarmee aan de regionale en nationale economie.

Beoogd effect

— Verhogen van de bewustwording van Schiphol en andere betrokkenen van de effecten van tariefstelling op de netwerkkwaliteit.

— Verkleinen van de kans dat Schiphol tariefvoorstellen doet die een onnodig negatief effect op de netwerkkwaliteit hebben.

— Bovenstaande beoogt het behoud (en versterking) van de netwerkkwaliteit van Schiphol, een beleidsmatige doelstelling van de overheid, dat tevens wettelijk is verankerd.

Observaties

1 Inzichtelijke maken van effecten op netwerkkwaliteit biedt inzicht, maar heeft in de consultatie een beperkte rol

— De effecten van verschillende scenario's voor tariefdifferentie tussen transfer en point-to-point passagiers op netwerkkwaliteit worden door Schiphol doorgerekend en met stakeholders gedeeld. Dit draagt bij aan inzicht in de effecten van tarieven op (hub)dienstverlening op Schiphol. Betrokkenen geven aan dat het effect van tarieven op netwerkkwaliteit beperkte aandacht heeft tijdens de consultatie, omdat dit voor betrokkenen minder zwaar weegt in het gesprek over tarieven, voorwaarden en investeringen. Desondanks vinden stakeholders het inzicht in de effecten op netwerkkwaliteit relevant.

2 Vanuit stakeholders klinkt het voorstel om naast de netwerkkwaliteit ook aandacht te geven voor negatieve externe effecten van Schiphol op de omgeving

— Schiphol zou bijvoorbeeld gevraagd kunnen worden inzichtelijk te maken wat de effecten van tariefstelling zijn op omwonenden, indien bijvoorbeeld meer/minder gevlogen wordt (met bepaalde typen vliegtuigen). Andere voorbeelden zijn de impact van tarieven op broeikasgasemissies en geluidsoverlast. Op deze manier krijgt de omgeving een prominentere rol in de tariefstelling van Schiphol.

Netwerkkwaliteit[1]

Netwerkkwaliteit is één van de publieke belangen binnen het luchtvaartbeleid van IenW. Alhoewel verschillende beelden bestaan over de definitie van netwerkkwaliteit, verwijst de term over het algemeen naar de mate waarin voor de Nederlandse economie relevante bestemmingen direct bereikt kunnen worden vanaf een Nederlandse luchthaven. De netwerkkwaliteit van een luchthaven hangt nauw samen met de hubfunctie van luchthavens. Een hub is een knooppunt voor vluchten naar veel verschillende bestemmingen en hierdoor een overstappunt voor passagiers.

Investeren in de hubfunctie van een luchthaven, zoals verbeteren van bagageafhandeling of lounges voor transferpassagiers, kan bijdragen aan een betere netwerkkwaliteit, omdat overstappen op een luchthaven aantrekkelijker wordt.

Een goede hubfunctie op Schiphol is aantrekkelijk voor hubcarriers, aangezien het vervoeren van transferpassagiers een belangrijk onderdeel van hun bedrijfsmodel is. Voor airlines die voornamelijk point-to-point vliegen en de hubfuctie beperkt gebruiken, zijn investeringen in verbeteren van de hubfunctie minder aantrekkelijk. Investeringen in de hubfunctie worden immers, in afwezigheid van een systeem van tariefdifferentiatie, verrekend in tarieven.

Noot (1) Zie ook artikel 8.1b, lid 1 van de Wet luchtvaart.

KPMG © 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Behalen van redelijk rendement op geïnvesteerd vermogen (WACC)

Maatregel

— In het Besluit exploitatie luchthaven Schiphol (Bels) is een gedetailleerd berekeningsvoorschrift opgenomen die Schiphol dient te volgen in de berekening van de vermogenskosten (WACC) die zij hanteert voor de tariefstelling. Hieruit volgt logischerwijs dat de WACC ex ante (voorafgaand aan de tariefstelling) wordt berekend. Onderdeel van het berekeningsvoorschrift is onder meer het gebruik van een referentiegroep aan gelijksoortige luchthavens voor de vaststelling van bepaalde parameters die meewegen in de WACC.

— Belangrijkste wijziging in de berekening van de WACC in de wetswijziging van 2017 betrof de berekening van de WACC op een moving average in plaats van een vaststelling op één dag.

Beoogd effect

— Voorkomen dat Schiphol het rendement op geïnvesteerd vermogen dat zij maximaal mag behalen via luchthaventarieven overschrijdt, om hiermee te voorkomen dat Schiphol haar economische machtspositie kan misbruiken.

Observaties

In dit onderzoek is de WACC meegenomen door beelden op te halen bij stakeholders middels het uitvoeren van een interviewprogramma. Onderstaande bevindingen betreffen een synthese van de opgehaalde input bij stakeholders, en nadrukkelijk geen inhoudelijke beoordeling van de systematiek en hoogte van de WACC door KPMG.

1 Schiphol heeft vanuit internationaal perspectief bezien een lage WACC[1]

— Stakeholders geven aan dat Schiphol vergeleken met andere (hub)luchthavens in Europa een relatief lage WACC heeft, deels verklaarbaar door het brede verrekeningssysteem dat geldt voor Schiphol (zie ook pagina 13 en 14).

— De WACC die Schiphol hanteert is niet of beperkt gestegen naar aanleiding van de coronacrisis. De berekening van de WACC is beschreven in het Bels waarbij voor de vaststelling van parameters rekening is gehouden met de mogelijkheid die Schiphol heeft om verliezente verrekenen met airlines. Dit in tegenstelling tot andere luchthavens die een groter deel van de verliezen als gevolg van de coronapandemie hebben gedragen. Omdat de orde van risico's als de coronacrises en de financiële impact in veel gevallen eerder niet verondersteld werden, is de WACC van deze luchthavens gestegen, omdat het verondersteld risicoprofiel ook is gestegen.

2 De werkelijke kapitaalkosten van Schiphol zijn hoger dan de WACC

— Sinds de wijzigingen in de Wet luchtvaart en Bels in 2017 van kracht zijn, lagen de kapitaalkosten van Schiphol ieder jaar hoger dan de berekende WACC. Schiphol geeft aan dat de in 2017[2] geconsulteerde WACC 1,7% was, terwijl de kapitaalkosten in de praktijk 3,71% waren. In 2024 is de geconsulteerde WACC 3,2%, terwijl de kapitaalkosten in de praktijk 7,1% waren.[3]

3 Sommige airlines geven aan de WACC van Schiphol te hoog te vinden

— Airlines noemen het lage risicoprofiel van Schiphol, als gevolg van verrekeningssytematiek, als belangrijkste reden dat de WACC van Schiphol lager vastgesteld moet worden. Ze erkennen vaak dat de WACC van Schiphol relatief laag is in vergelijking met andere luchthavens, maar zijn desondanks van mening dat deze niet overeenkomt met het werkelijke risicoprofiel van Schiphol.

Noot: (1) Deze observatie is uit interviews naar voren gekomen. Een exacte WACC vergelijking van hubluchthavens binnen Europa is niet beschikbaar. Wel blijkt uit het rapport 'Betas for French airports based on empirical and regulatory evidence' van Swiss Economics (2020), dat de asset beta (onderdeel van de WACC berekening) voor Schiphol het laagst is van de in het onderzoek bekeken luchthavens.

(2) In 2017 waren de wijzigingen nog niet van toepassing op het tariefstelsel. Wijzigingen waren voor het eerst van toepassing op de meerjarige tariefperiode van 2019-2021. Ook in 2019 lagen de kapitaalkosten volgens Schiphol hoger dan de geconsulteerde WACC.

(3) De gepresenteerde cijfers zijn ter illustratie opgenomen en gebaseerd op input van Schiphol. De waarden van de geconsulteerde WACC en kapitaalkosten kunnen in de praktijk – afhankelijk van de gehanteerde definities voor kapitaalkosten en geconsulteerde WACC – afwijken.

© 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

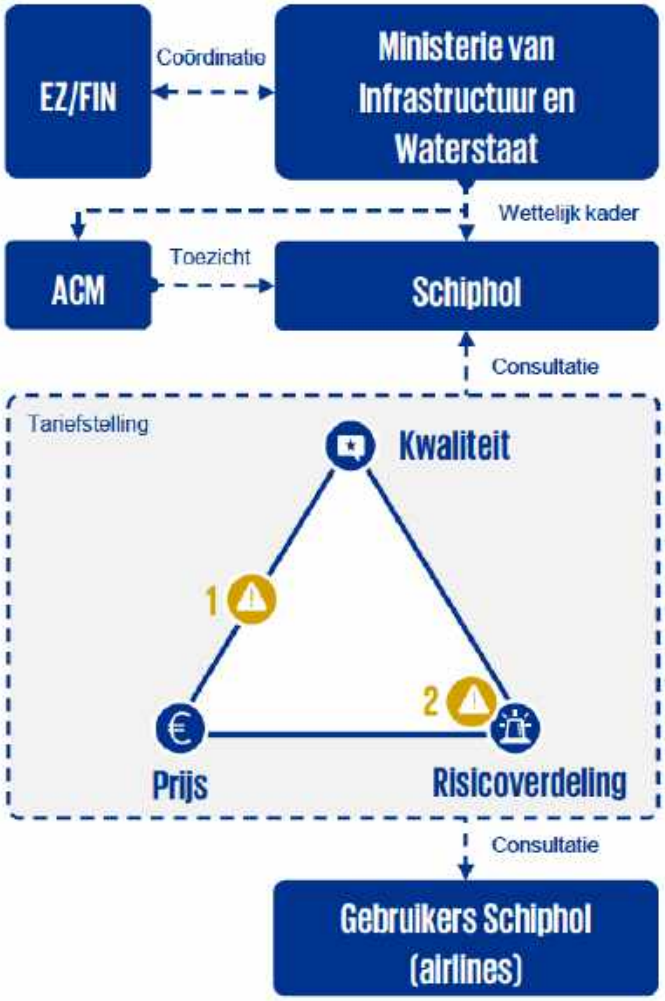


3. Conclusies en handelingsperspectieven

1. Inleiding en aanpak
2. Bevindingen per wijziging
3. **Conclusies en handelingsperspectieven**

Bijlagen

IenW bepaalt in overeenstemming met EZ en na afstemming met Financiën het wettelijk kader voor tarieven dat Schiphol toepast



Dit hoofdstuk beschrijft de conclusies van het evaluatie-onderzoek. Allereerst wordt ingegaan op het huidige tariefstelsel, de belangrijkste spelers en hun rollen. Vervolgens wordt de wisselwerking (en balans) tussen prijs, kwaliteit en risicoverdeling toegelicht, inclusief een beschrijving van spanningen in deze balans. Daarna wordt, op basis van de conclusies, toegelicht welke handelingsperspectieven geïdentificeerd zijn om spanningen te verminderen. Opmerking bij voorliggend hoofdstuk is dat het tariefstelsel, het stakeholderveld en de onderlinge relaties omvangrijk en complex zijn. De beschrijving van het stelsel en stakeholders betreft een vereenvoudigde versie.

In het figuur links zijn de stakeholders van het tariefstelsel schematisch en op hoofdlijnen weergegeven, alsmede de onderlinge relaties tussen stakeholders. Samengevat stelt IenW (in afstemming met EZ en MinFin) het wettelijk kader vast waarbinnen Schiphol opereert. Schiphol stelt de tarieven vast, maar is hierbij gebonden aan het wettelijk kader, dat onder meer voorschrijft dat Schiphol de tarieven consulteert met de airlines. De ACM fungeert als toezichthouder, en toetst aan de hand van het wettelijk kader of Schiphol redelijk acteert in de tariefstelling. Onderstaand wordt per stakeholder in meer detail ingegaan op hun respectievelijke rollen en plek in het stelsel.

Spelers en stelsel

IenW in overeenstemming met EZ en na afstemming met MinFin

IenW is stelselverantwoordelijk voor de luchtvaart en daarmee verantwoordelijk voor regulering van de economische exploitatie van Schiphol, waarin ze samen optrekt met EZ en MinFin. Via de Wet luchtvaart en het Besluit exploitatie luchthaven Schiphol (Bels) bepaalt IenW het wettelijk kader waarbinnen Schiphol opereert. Het wettelijk kader schrijft onder andere voor welke type kosten Schiphol mag verrekenen met airlines, waaraan de tariefconsultatie met de airlines moet voldoen, wat de duur is van tariefperioden en hoe verrekening plaatsvindt. Belangrijk uitgangspunt in het beleid voor de economische exploitatie van Schiphol is het behouden (en bevorderen) van de netwerkkwaliteit van Schiphol. Een tweede uitgangspunt van het beleid is dat de dual till systematiek gehanteerd wordt, wat betekent dat luchtvaartgerelateerde kosten moeten worden gedekt door inkomsten uit luchtvaartactiviteiten. Van dit uitgangspunt wordt op onderdelen in de systematiek afgeweken om mogelijkheden te bieden vanuit niet-luchtvaartgerelateerde activiteiten bij te dragen aan internationale concurrentiepositie van Schiphol. Een laatste uitgangspunt van het systeem is de cost-plus systematiek die geldt op Schiphol. In een cost plus systematiek worden tarieven gebaseerd op de kosten die de luchthaven maakt plus een opslag voor kapitaalkosten. Een andere systematiek is bijvoorbeeld price cap regulering, waarbij in de regulering een maximum tarief is vastgelegd. Op verschillende luchthavens worden verschillende varianten en hybride vormen toegepast.
EZ is betrokken om de publieke belangen van het Nederlandse vestigingsklimaat te behartigen, en MinFin vanuit haar rol als aandeelhouder van Schiphol.

© 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Schiphol stelt tarieven vast in consultatie met de airlines. De ACM gebruikt het wettelijk kader vanuit haar rol als toezichthouder op het tariefstelsel

De Autoriteit Consument en Markt (ACM)

De ACM is de toezichthouder en heeft als belangrijkste doel te voorkomen dat Schiphol haar economische machtspositie misbruikt. De ACM ziet erop toe dat Schiphol – vanwege haar economische machtspositie – alleen kosten in rekening brengt naar airlines die met luchtvaart of beveiliging te maken hebben. Hiervoor moet Schiphol middels een toerekeningssysteem aantonen welke kosten zij in de tarieven voor luchtvaartmaatschappijen verwerkt, dat de ACM elke tariefperiode beoordeelt en goed moet keuren. Airlines kunnen bij de ACM klachten indienen, bijvoorbeeld over de tarieven of voorwaarden voor luchtvaart en beveiliging. De ACM beoordeelt dan of Schiphol de tarieven en voorwaarden in strijd met de wetgeving heeft vastgesteld. . Tot slot kan de ACM ambtshalve invloed uitoefenen op de tariefregulering, wat inhoudt dat de ACM uit eigen beweging (zonder dat er een klacht of verzoek van een belanghebbende nodig is) kan ingrijpen of besluiten kan nemen over de tarieven die Schiphol hanteert.

Schiphol en airlines

Schiphol stelt de tarieven vast die airlines moeten betalen voor het gebruik van de luchthaven. Hierin is Schiphol gebonden aan wettelijke vereisten over de toerekeningsystematiek, maar ook wettelijke vereisten over instandhouding van de hubfunctie. Schiphol is verplicht de tarieven en voorwaarden te consulteren met de airlines via het consultatieproces. Airlines kunnen tijdens dit proces meer informeel suggesties aandragen en aandachtspunten meegeven en meer formeel zienswijzen indienen. Schiphol bepaalt uiteindelijk of en hoe deze zienswijzen worden meegenomen in het tariefvoorstel, aangezien Schiphol uiteindelijk de tarieven vaststelt.(1) Schiphol weegt ook eigen beleid mee in keuzes omtrent het tariefvoorstel, zoals maatregelen uit het 8-puntenplan (bijv. nachtsluiting en het weren van lawaaiige vliegtuigen). Indien airlines het niet eens zijn met de finale tarieven die Schiphol voorstelt, kunnen zij naar de ACM stappen, die vervolgens het doorlopen consultatieproces en de tariefbepaling van Schiphol toetst aan het wettelijk kader.

Balanceren van prijs, kwaliteit en risicoverdeling in het tariefstelsel

Over het algemeen kan gesteld worden dat bij tarieven een verhouding bestaat tussen prijs, kwaliteit en risicoverdeling. Wanneer deze drie in balans zijn betekent dit dat tarieven redelijk zijn in verhouding tot de (kwaliteit van) geboden diensten en dat risico's daar liggen waar ze thuishoren, zoals risico's omtrent macro-economische ontwikkelingen, veiligheid, operationele uitdagingen en maatschappelijke uitdagingen.

Prijs, kwaliteit en risicoverdeling zijn in deze balans communicerende vaten. Indien een risicoverdeling gehanteerd wordt die risico's grotendeels bij airlines legt, kan dit bijvoorbeeld gecompenseerd worden door lagere tarieven te hanteren. Airlines krijgen dan een soort 'korting', omdat zij risico's (en daaraan verbonden lasten) dragen. In geval van Schiphol gebeurt dit in zekere mate door middel van de relatief lage WACC van Schiphol ten opzichte van luchthavens in het buitenland, mede veroorzaakt door het vermeende lagere risicoprofiel van de luchthaven.

Onderstaand is voor prijs, kwaliteit en risicoverdeling beschreven hoe inzichtelijk is of prijs, kwaliteit en risicoverdeling in balans zijn.

Prijs: Airlines betalen redelijke tarieven die in overeenstemming zijn met de kwaliteit van de dienstverlening van de luchthaven, en de risicoverdeling tussen de verschillende partijen.

Kwaliteit: De kwaliteit van diensten voldoet aan het afgesproken kwaliteitsniveau.

Risicoverdeling: Risico's zijn op heldere wijze beschreven en gedocumenteerd, en duidelijk belegd en verdisconteerd in de prijs. Een redelijke risicoverdeling houdt in dat de partijen verantwoordelijkheid nemen voor de risico's die binnen hun invloedssfeer liggen.

Noot: (1) Artikel 8.25d, Wet luchtvaart

© 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Uit het evaluatie-onderzoek komt het beeld naar voren dat spanning staat op een redelijke balans tussen prijs en kwaliteit

Spanningen in de balans tussen prijs, kwaliteit en risico's

Uit het evaluatie-onderzoek komt het beeld naar voren dat spanning staat op een redelijke balans tussen prijs kwaliteit, en de risicoverdeling. Onderstaand worden deze spanningen en hun interacties nader toegelicht.

Spanning 1: Prijs-kwaliteitsverhouding

De balans tussen prijs en kwaliteit is een veelbesproken onderwerp van de tariefregulering. Airlines uiten hun onvrede en wijzen op stijgende tarieven in combinatie met lage kwaliteit van de dienstverlening op Schiphol, waarbij de dienstverlening op Schiphol in 2022 als voorbeeld wordt genoemd.

De tariefstijgingen zijn deels te wijten aan het optreden van omvangrijke risico's, zoals de coronacrisis, die in sommige gevallen via verrekeningen aan de airlines doorberekend worden via de tarieven. Tegelijkertijd werd het jaar 2022 gekenmerkt door lage kwaliteit van de dienstverlening van Schiphol, o.a. in de vorm van lange wachtrijen bij security. Sindsdien zet Schiphol in op een verbetering van de dienstverlening. Dit past binnen de ambitie die Schiphol heeft om een luchthaven te zijn waar kwaliteit voorop staat voor zowel airlines, passagiers én omgeving. Daarbij hoort een recentelijk (eind augustus 2024) aangekondigd investeringsplan, dat vooral inzet op verbeteringen van infrastructuur, arbeidsomstandigheden en dienstverlening aan passagiers en airlines. Dit investeringsprogramma draagt bij aan kwaliteitsverbeteringen, maar heeft ook een opdrijvend effect op de tarieven die airlines betalen.

Onderdeel van dit spanningsveld zijn ook de benchmarks die uitgevoerd worden over prijs en kwaliteit. Alhoewel airlines in sommige gevallen aangeven dat de publicatie van deze benchmarks door Schiphol de transparantie van prijs en kwaliteit ten goede komt, bestaat niettemin discussie over de manier van benchmarken en vinden airlines dat tijdens de consultatie onvoldoende inhoudelijk gesprek gevoerd wordt over de prijs en kwaliteit die wordt nagestreefd. Daarnaast lijken er onvoldoende afspraken te zijn over de definitie van 'kwaliteit'. Zo bestaan er geen Service Level Agreements (SLA's) tussen Schiphol en de airlines.(1) De kwaliteitsbenchmark zou als alternatieve kwaliteitsmaatstaf moeten dienen, maar in de praktijk bestaat hier onvoldoende overeenstemming over.

Daarnaast bestaan bij Schiphol en de airlines uiteenlopende beelden over wat een redelijke WACC voor Schiphol moet zijn. De WACC van Schiphol wordt bepaald zoals voorgeschreven door het Bels en is een van de parameters die de hoogte van de tarieven bepaalt. De WACC van Schiphol is in internationaal perspectief relatief laag, omdat Schiphol een beperkt risicoprofiel kent ten gevolge van het feit dat zij relatief veel kosten kan verrekenen met de airlines via de tarieven. Desondanks geven airlines aan dat zij de WACC van Schiphol te hoog vinden, en zijn zij van mening dat het risicoprofiel van Schiphol een nog lagere WACC rechtvaardigt. Schiphol geeft juist aan dat de *werkelijke* vermogenskosten hoger zijn dan de gehanteerde WACC, en dat de WACC om deze reden te laag is vastgesteld.

Tevens is het vermelden waard dat de ACM onvoldoende houvast lijkt te hebben om een uitspraak te doen over de kwaliteit van dienstverlening op Schiphol en of de prijs redelijk is in verhouding tot de geleverde kwaliteit. Volgens de wet is de ACM bevoegd om de tarieven te toetsen op redelijkheid aan de hand van de redelijkheidsnorm. Deze norm schrijft voor dat geen wanverhouding mag bestaan tussen de tarieven en hetgeen ervoor geboden wordt. ACM geeft echter aan dat in de praktijk deze norm lastig toepasbaar blijkt, omdat de lat van de redelijkheidsnorm hoog ligt.

Tot slot past bij bovenstaande de opmerking dat luchtvaartactiviteiten op Schiphol momenteel verlieslatend zijn. Dat betekent dat er vanuit financieel perspectief beperkt ruimte is voor prijsdalingen op Schiphol, tenzij de verliezen die deze opleveren geaccepteerd worden, of opgevangen worden door de winsten vanuit andere bedrijfsonderdelen (zoals horeca of real estate)

Noot: (1) In de consultatie van tarieven voor de periode 2025-2027 is door Schiphol en airlines uitgesproken om naar SLA's te gaan kijken

© 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Daarnaast lijkt een spanningsveld te bestaan op het gebied van de huidige risicoverdeling tussen airlines en Schiphol

Spanning 2: Risicoverdeling

De verdeling van risico's tussen Schiphol enerzijds en airlines anderzijds is een belangrijk onderdeel van het tariefstelsel. In de huidige vorm plaatst het wettelijk kader relatief veel risico's bij de airlines, vergeleken met internationaal vergelijkbare luchthavens. Deze risico's worden bij airlines belegd via het verrekeningssysteem, dat Schiphol in staat stelt om de kosten van bepaalde risico's (indien deze materialiseren) te verrekenen met airlines. Dit betreft voornamelijk het volumerisico (tegenvallende passagiersaantallen). Niettemin zijn er ook risico's bij Schiphol belegd, zo kan Schiphol de kosten als gevolg van inflatie bijvoorbeeld niet verrekenen.

Een ander relevant aspect van de risicoverdeling is de efficiëntieprikkel op investeringen (CAPEX). Deze is geëffectueerd om Schiphol, gelet op haar economische machtspositie, te stimuleren risico's te beheersen en zo kostenoverschrijdingen op investeringen te beperken.(1) Het verwachte financiële effect van de prikkel is echter beperkt (zie ook pagina 15). In combinatie met mogelijke beperkte prikkels om voor airlines een goede prijs-kwaliteitsverhouding van de operatie te realiseren, maakt dit dat Schiphol mogelijk beperkte prikkels ervaart om de bij haar belegde risico's te beheersen. Opmerking met betrekking tot de mogelijk beperkte prikkels op een goede prijs-kwaliteitsverhouding is dat, omdat Schiphol OPEX niet mag verrekenen met airlines, wel degelijk een 'reguliere' bedrijfsprikkel ervaart om de OPEX te beperken (zelfs al bestaat er geen wettelijke prikkel zoals op CAPEX).

Ook de keuze voor een single of dual till systeem heeft weerslag op de risicoverdeling tussen Schiphol en airlines. In het huidige dual till systeem(2) is ervoor gekozen dat kosten van luchtvaartactiviteiten niet mede gedekt worden door opbrengsten uit niet-luchtvaartactiviteiten. De volledige kosten voor luchtvaartactiviteiten worden doorberekend in tarieven. Indien risico's materialiseren waarvan de kosten gedekt moeten worden via de tarieven bestaat in het dual till systeem geen dempend effect op tarieven (en daarmee risico's) via de opbrengsten uit niet-luchtvaartactiviteiten.

Een laatste observatie ten aanzien van de risicoverdeling is dat in het wettelijk kader geen bepaling is opgenomen die een afwijking van de standaard risicoverdeling mogelijk gemaakt in geval van extreme omstandigheden.(3) Voorbeeld hiervan is de coronaverrekening, die grotendeels is doorberekend aan airlines, terwijl zij ook hun eigen coronaverliezen te dekken hadden. Een dergelijke bepaling kan ook dienen als wettelijke basis om bij bijvoorbeeld extreme inflatie af te wijken van de standaard risicoverdeling.

Bovenstaande observaties maken dat de risicoverdeling tussen de airlines en Schiphol een spanningsveld kent. Van belang om op te merken is dat dit spanningsveld direct raakt aan het spanningsveld tussen prijs en kwaliteit, omdat de tariefstijgingen van de afgelopen jaren deels het gevolg zijn van het materialiseren van diverse risico's, zoals de coronacrisis .

Noot: (1) Het functioneren van de efficiëntieprikkel in de praktijk is nog onzeker, aangezien deze nog maar beperkt is toegepast.

(2) In praktijk betreft het een 'hybride till' omdat door de verplicht bijdrage uit niet-luchtvaartactiviteiten in sommige jaren sprake is van vermenging van de luchtvaartgelden en niet-luchtvaartgelden. Voor meer toelichting zie pagina 18.

(3) In het wettelijk kader is wel opgenomen dat Schiphol niet verplicht is de coronaverliezen door te berekenen aan airlines, en dat tarieven en voorwaarden in aanwezigheid van uitzonderlijke en onvoorziene omstandigheden tussentijds aangepast kunnen worden door Schiphol. Deze punten voorzien echter niet in een 'bescherming' van de airlines voor omvangrijke verrekeningen van Schiphol als gevolg van extreme omstandigheden.

© 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

IenW kan onderzoeken hoe de tariefsystematiek vereenvoudigd kan worden…

Dit rapport geeft inzicht in de spanningen die op de tariefregulering staan en tot welke knelpunten dit bij stakeholders leidt. Bijlage 1 beschrijft specifieke handelingsperspectieven per in 2017 doorgevoerde wijziging. Deze specifieke handelingsperspectieven zijn echter gedurende het onderzoek tot stand gekomen en daarom niet met alle stakeholders besproken. Dat maakt ook dat specifieke handelingsperspectieven niet op draagvlak van alle stakeholders kunnen rekenen, vanwege hun uiteenlopende belangen. Daarom is een rol weggelegd voor IenW om (1) nader onderzoek te doen naar mogelijke interventies, en (2) belangen onderling te wegen op basis van beleidsmatige uitgangspunten.

1. Nader onderzoeken van mogelijkheden voor *no-regret* verbeteringen die de systematiek voor alle stakeholders minder complex maakt.

- Minder complexiteit in de tariefsystematiek draagt bij aan vermindering van administratieve lasten, en maakt het voor Schiphol en airlines eenvoudiger om een inhoudelijk gesprek te over tarieven, voorwaarden en investeringen, omdat het systeem eenvoudiger te doorgronden is. Zo heeft een minder complex stelsel tevens als voordeel dat de betrokkenheid van airlines verbeterd wordt. Daarnaast stelt het Schiphol in staat om het tariefvoorstel en keuzes die daarbij gemaakt worden eenvoudiger te onderbouwen. Uiteindelijk draagt vereenvoudiging van het stelsel dus ook bij aan het primaire doel van de tariefregulering (voorkomen misbruik van economische machtspositie Schiphol), omdat de instrumenten die dit doel dienen (zoals de consultatie en de efficiëntieprikkel) beter kunnen functioneren. Op basis van de gesprekken lijkt bij zowel Schiphol, de airlines als de ACM draagvlak voor vereenvoudiging van de tariefregulering te bestaan.
- Vereenvoudiging van de systematiek zou zich bijvoorbeeld kunnen richten op de werking van het verrekeningsmechanisme en de werking van de efficiëntieprikkels, die door betrokkenen als complex worden ervaren. Tevens zou breder verkend kunnen worden of een alternatief stelsel wenselijk is. Bijvoorbeeld een stelsel waarin er sprake is een hogere mate van onderhandeling tussen luchthaven en airlines, met nauwere betrokkenheid van de toezichthouder. Een dergelijk stelsel kent over het algemeen minder complexe wettelijke kaders voor tarieven. Een aanvullende overweging is om toe te werken naar een systeem waarin strakkere kwaliteitsborging wordt gehandhaafd door middel van een bonus-malussysteem, gebaseerd op gedegen benchmarks.
- Deze en andere mogelijkheden tot vereenvoudigen van de systematiek zouden door IenW nader onderzocht kunnen worden. Bijlage 1 biedt enkele handelingsperspectieven om specifieke knelpunten potentieel weg te nemen.

© 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

… en potentiële nadere interventies bepalen op basis van beleidsuitgangspunten

2. Bepalen van interventies in tariefregulering op basis van beleidsmatige uitgangspunten.

- In voorliggend onderzoek zijn spanningen en knelpunten beschreven, vaak als gevolg van uiteenlopende belangen bij stakeholders die niet direct verenigbaar zijn. Deze spanningen en knelpunten raken in sommige gevallen aan beleidsmatige uitgangspunten.
- Voorbeeld hiervan is de spanning op de prijs-kwaliteitsverhouding. MinFin heeft beleidsmatige uitgangspunten over de winstgevendheid van Schiphol. Tegelijkertijd wordt geconstateerd dat de luchtvaartactiviteiten op Schiphol momenteel verlieslatend zijn, én zijn airlines van mening dat zij te veel betalen voor te lage kwaliteit.
- IenW kan (in overeenstemming met EZ en na afstemming met MinFin) op basis van beleidsmatige uitgangspunten een afweging maken tussen de verschillende belangen om te bepalen of het wenselijk is naar een andere balans tussen prijs, kwaliteit en risicoverdeling toe te werken. Omdat de tariefregulering nastreeft te voorkomen dat Schiphol misbruik maakt van haar economische machtspositie is het van belang dat prijs, kwaliteit en risico in balans zijn.
- Vanwege de verschillende belangen, die vaak niet verenigbaar zijn, moeten belangen afgewogen worden. Een voorbeeld van een belangenafweging vanuit beleidsmatig perspectief, is de beoogde winstgevendheid van luchtvaartactiviteiten ten opzichte van de hoogte van tarieven die aan airlines worden doorberekend. Als Schiphol hogere tarieven ceteris paribus in rekening zou kunnen brengen, zou dit de winstgevendheid kunnen verbeteren.(1) Hierdoor zou Schiphol meer weerstandsvermogen kunnen opbouwen. Een wijziging van de wettelijke kaders zou hiervoor vereist zijn. Een tweede afweging is een afweging tussen de kwaliteit van de luchtvaartactiviteiten op Schiphol ten opzichte van de tarieven (hoe lager de kwaliteit, hoe lager de tarieven). Een derde afweging is een afweging over risicoverdeling tussen Schiphol en airlines (hoe meer risico's bij Schiphol, hoe hoger de tarieven). Maar ook de mate waarin de luchtvaartsector een bijdrage moet leveren aan investeringen in geluids- en emissiereductie (bijvoorbeeld de aanleg van geluidswal) leidt tot belangenafwegingen. Bovenstaande zaken hangen allen nauw met elkaar samen. Het is daarom van belang om deze belangen in gezamenlijkheid te beschouwen. Op basis van beleidsmatige uitgangspunten over het belang van de luchtvaartsector, de winstgevendheid van (luchtvaartactiviteiten op) Schiphol, de kwaliteit van dienstverlening op Schiphol en het belang van de omgeving kan een belangenafweging gemaakt worden. Vervolgens kan bepaald worden of het wenselijk is binnen de context van tariefregulering een andere koers te gaan varen.

Noot: (1) In de praktijk hangt de winstgevendheid ook af van o.a. de kostenontwikkeling, inflatie en rente.

© 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Bijlagen

1. Inleiding en aanpak
2. Bevindingen per wijziging
3. Conclusies en handelingsperspectieven

Bijlagen



Bijlage 1: Handelingsperspectieven per wijziging (1/3)

Op basis van de observaties over de tariefregulering en de geïdentificeerde knelpunten zijn op deze en de volgende pagina's handelingsperspectieven beschreven om de knelpunten potentieel weg te nemen. Deze handelingsperspectieven zijn per wijziging in tariefregulering (doorgevoerd in 2017, en voor het eerst toegepast in de tariefperiode van 2019-2021) uiteengezet. Deze handelingsperspectieven zijn genoemd in de interviews met betrokkenen als mogelijke verlichting van knelpunten, en geen suggesties van de onderzoekers.

Introductie meerjarige tariefperioden

- Over het algemeen lijkt er draagvlak te bestaan voor de huidige de driejarige tariefperiode. Alternatieven kunnen niettemin overwogen worden:
    - Een vijfjarige tariefperiode (met jaarlijkse verrekeningen) zou aansluiten op het vijfjarige) investeringsprogramma, waarmee deze processen beter met elkaar in lijn worden gebracht. Daarnaast wordt de administratieve belasting van stakeholders verder verlicht. Het risico van een langere tariefperiode is echter dat de termijn te lang wordt om een realistische inschatting te maken van tarieven, waardoor tarieven in de opvolgende tariefperiode gecorrigeerd moeten worden, en de langdurige voorspelbaarheid van tarieven afneemt.
    - In geval van terugkeer naar een éénjarige tariefperiode verhoogt dit inspraak die airlines uit kunnen oefenen op de tariefstelling, omdat de consultatie jaarlijks plaatsvindt. Realistisch vaststellen van tarieven wordt daarnaast makkelijker, omdat slechts één jaar vooruit gekeken hoeft te worden. Een tegenargument is de verhoogde administratieve last die een éénjarige tariefperiode met zich meebrengt.

Verandering in het consultatietraject

- Om te borgen dat een beter inhoudelijk gesprek gevoerd wordt tijdens de consultatie kan IenW overwegen de ACM een aanvullende rol te geven in de consultatie. Zo zou de ACM meer als 'marktwaakhond' en/of begeleider, en minder als 'toetser van het proces' gepositioneerd zijn. Concreet kan dit bestaan uit de volgende onderdelen:
    - De ACM een grotere rol geven in zowel de pre-consultatie, de consultatie, als het jaarlijks voortgangsoverleg. Aanwezigheid van de ACM bij de gesprekken tussen airlines en Schiphol stelt de ACM in staat haar expertise in te brengen om te borgen dat Schiphol en airlines een constructief gesprek voeren, op basis van dezelfde informatie- en kennispositie. Risico hiervan is dat mogelijk een minder open dialoog gevoerd wordt in aanwezigheid van de toezichthouder.
    - De redelijkheidsnorm herzien (gezamenlijk met de ACM), zodat deze beter praktisch toepasbaar wordt en de ACM in staat gesteld wordt de redelijkheid van tarieven daadwerkelijk te toetsen.
- Daarnaast kan IenW overwegen het stelsel zo in te richten dat Schiphol tussentijdse wijzigingen aan de investeringsbegrotingen altijd met airlines moet consulteren. Hierbij kan eventueel een drempelwaarde gehanteerd worden, om te besluiten welke begrotingen meer, of juist minder overleg en inspraak behoeven.
- Daarnaast is het van belang dat discussies tussen Schiphol en airlines met betrekking tot zaken als validiteit, geldigheid en juistheid van benchmarks weggenomen worden. Gesprekken tussen Schiphol en airlines op het gebied van prijs en kwaliteit geschieden het beste op basis van een gedeelde waarheid in de vorm van verschillende (reeds in de wet vastgelegde) prijs- en kwaliteitsbenchmarks. Hiertoe kan samen met Schiphol en airlines (nogmaals) in gesprek getreden worden om tot overeenstemming te komen over inhoud en totstandkoming van de benchmarks.

© 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Bijlage 1: Handelingsperspectieven per wijziging (2/3)

Verrekeningsmechanisme

— Het verrekeningsmechanisme en de verrekeningsgronden betreffen feitelijk een politiek vraagstuk, omdat wettelijk is vastgelegd welke kosten wel en niet in aanmerking komen voor verrekening. IenW kan de belangrijkste verrekeningen van de afgelopen jaren evalueren (bv. corona), alsmede de belangrijkste financiële tegenvallers van Schiphol die niet verrekend konden worden (bv. inflatie). Op basis van deze evaluatie kan IenW besluiten of zijn het wenselijk vindt om de verrekeningsgronden van Schiphol aan te passen. Hierbij is het zinvol om ook naar internationaal vergelijkbare luchthavens te kijken.

— Tevens kan IenW overwegen Schiphol meer ruimte te geven om verrekeningen naar eigen inzicht te spreiden over de driejarige tariefperiode. In geval van omvangrijke verrekeningen kan dit leiden tot betere tariefegalisatie. Belangrijke opmerking hierbij is dat deze maatregel de (reeds aanzienlijke) complexiteit van het verrekeningsmechanisme verder verhoogt.

— Tot slot kan in het kader van bredere systeemkeuzes overwogen worden om de verrekeningssystematiek te vereenvoudigen (zie ook pagina 26), gelet op de complexe huidige vormgeving en de effecten daarvan.

Efficiëntieprikkels

— IenW kan verkennen of het mogelijk is een ‘light’ prikkel en procedure voor het goedkeuren van bepaalde investeringen in te richten, zodat projecten die simpelweg benodigd zijn en beperkt afhankelijk zijn van specifieke wensen of eisen van Schiphol of airlines, vlotter goedgekeurd kunnen worden.

— Om Schiphol een sterkere prikkel te geven om (kosten)efficiënt te opereren kan IenW overwegen om (naast de bestaande prikkels) een efficiëntieprikkel te installeren die toeziet op de operationele kosten van Schiphol. Dit zou bijvoorbeeld kunnen bestaan uit service level agreements (SLA’s), gekoppeld aan een bonus-malus systeem.

— In de huidige vorm is het financiële effect dat uitgaat van de efficiëntieprikkel op CAPEX beperkt (zie pagina 15 en 16). Om die reden kan IenW de volgende manieren verkennen om de prikkel op CAPEX te versterken.

  — Verlenging van de periode waarop de prikkel van toepassing is, zodat deze beter aansluit bij de investeringsrealiteit van Schiphol. Afschrijvingstermijnen van investeringsprojecten zijn immers aanzienlijk langer dan de maximale periode waarop de efficiëntieprikkel in huidige vorm op van toepassing is (6 jaar). Voor een gedetailleerdere toelichting hierop wordt verwezen naar pagina 15.(1) Opmerking hierbij is dat een langere duur van de prikkel mogelijk niet tegemoetkomt aan de eis van kostenoriëntatie, omdat op deze manier Schiphol niet al haar kosten in rekening brengt bij airlines.

  — Verlaging van het drempel-overschrijdingspercentage (5%) voor activering van de efficiëntieprikkel.

— Evalueer de redelijkheid van de verdeling van het risico op kostenoverschrijding en kostenbesparing in het licht van de totale risicoverdeling tussen airlines en Schiphol. Momenteel is deze in geval van kostenoverschrijding volledig voor rekening van Schiphol, en wordt de besparing 50/50 gedeeld tussen Schiphol en de airlines.

Noot: (1) Voor een uitgebreide toelichting en doorrekening van de financiële effecten van de efficiëntieprikkel wordt verwezen naar de uitvoeringstoets conceptvoorstel wet luchtvaart (ACM, 2014), en de aanvullende reactie conceptvoorstel wet luchtvaart (ACM, 2014).

© 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Bijlage 1: Handelingsperspectieven per wijziging (3/3)

Verplichte bijdrage uit niet-luchtvaartactiviteiten

— Het feit dat de verplichte bijdrage € 0 kan zijn staat haaks op het verplichte karakter van de bijdrage en de verwachtingen die dat wekt bij stakeholders. Derhalve kan IenW overwegen om terug te keren naar een vrijwillige bijdrage, waarin de aandeelhouders van Schiphol besluiten om, als het financiële resultaat het toelaat, een bijdrage te doen. Bijvoorbeeld om airlines tegemoet te komen als gevolg van gestegen kosten. In de praktijk zal dit aan de bijdrage vermoedelijk niets veranderen, maar wel (vermoedelijk beperkt) minder proces- en regeldruk als gevolg hebben.

— Hierbij past de opmerking dat Schiphol voor wat betreft transferpassagiers geen monopolist is, aangezien zij concurreert met London, Frankfurt, om deze passagiers. Daarom ervaart Schiphol een prikkel om tarieven (indien mogelijk) te drukken door een bijdrage vanuit niet-luchtvaartactiviteiten te doen. Hierbij geldt tevens dat op financieringsniveau reeds vermenging van luchtvaartactiviteiten en niet-luchtvaartactiviteiten plaatsvindt. Op financieringsniveau en in de berekening van de WACC genieten de luchtvaartactiviteiten dus voordelen die het gevolg zijn van de winstgevende(re) niet-luchtvaartactiviteiten (zie ook pagina 18).

Inzichtelijk maken van de effecten van het tariefvoorstel op de netwerkkwaliteit

— Het inzicht heeft waarde, maar de effecten van het tariefvoorstel op de netwerkkwaliteit krijgen beperkte aandacht tijdens de consultatie omdat dit onderwerp voor airlines (en overige betrokkenen) minder zwaar weegt dan tarieven, voorwaarden en investeringen. Ten aanzien van dit onderwerp lijkt geen behoefte aan wijzigingen te bestaan.

Behalen van redelijk rendement op geïnvesteerd vermogen (WACC)

— Het verdient aanbeveling de WACC door een onafhankelijke partij door te laten lichten om de verschillende beelden die Schiphol en airlines hebben bij de hoogte van de WACC te kunnen bezien in het licht van een onafhankelijke review. Hierbij kunnen eerder uitgevoerde evaluaties en de bevindingen in voorliggend rapport als uitgangspunt dienen. De ACM heeft aangegeven zelf reeds te verkennen of een expertgroep binnen de ACM de WACC kan doorlichten.

© 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Bijlage 2: Gesproken betrokkenen (interviews)

#	Organisatie	Rol
1	Schiphol	Luchthaven
2	Corendon	Airline
3	EasyJet	Airline
4	KLM	Airline
5	Transavia	Airline
6	TUI	Airline
7	Ministerie van Economische Zaken en Klimaat	Overheidspartij
8	Ministerie van Financiën	Overheidspartij
9	ACI (Airports Council International)	Belangenvereniging
10	ACN (Air Cargo Netherlands)	Belangenvereniging
11	BARIN (Board of Airline Representatives in The Netherlands)	Belangenvereniging
12	IATA (International Air Transport Association)	Belangenvereniging
13	ACM (Autoriteit Consument en Markt)	Toezichthouder

© 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Bijlage 3: Geraadpleegde bronnen

#	Bron
1	Wet luchtvaart (inclusief MvT)
2	Besluit exploitatie luchthaven Schiphol (inclusief MvT)
3	Gespreksverslagen werking tariefregulering – korte verkenning (gesprekken IenW met stakeholders in zomer 2023)
4	Schematische weergave van tariefstelling
5	Toerekeningssysteem 2025-2027 luchtvaartactiviteiten RSG
6	Uitspraak CBB luchthavengelden 26-03-24
7	Besluit ACM over de tarieven en voorwaarden van Schiphol voor 2025-202
8	Ecorys – Evaluatie Machtspositie Schiphol 2011
9	Uitvoeringstoets conceptvoorstel Wet luchtvaart (ACM)
10	Aanvullende reactie conceptvoorstel Wet luchtvaart (ACM)
11	Diverse (Kamer)stukken (en bijlagen) van www.officiëlebekendmakingen.nl rondom de wijziging van de Wet luchtvaart en de inwerkingtreding van het Bels
12	Fierce competitors, fragile foes – Competition between airports in Europe (ACI)
13	Airport competition Europe: Recent and future developments (Frontier Economics, in opdracht van ACI)
14	The economic market power of Amsterdam Airport Schiphol: A review (Airneth)
15	Introduction: Regulation of aiports (CRNI)
16	Airports competition from airports' perspective: Evidence from a survey of European airports (CRNI)
17	Lessons for Europe from Australia: The review of Australian airport economic regulation (ACI)

© 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.



kpmg.com/socialmedia

© 2025 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

Documentclassificatie: KPMG Vertrouwelijk