

De potentiële  
ontwikkelingsmogelijkheden van  
de luchthaven van Oostende  
op het gebied van vrachtvervoer

# Colofon

## **Auteurs**

Eddy Van de Voorde (Universiteit Antwerpen)  
Fabienne Herman (Universiteit Antwerpen)  
Kris Debisschop (How-to Advisory)  
Myriam Heuvelman (How-to Advisory)  
Geert Boosten (Boosten Consultancy)  
Alex Van Breedam (VIL)  
Francis Rome (VIL)  
Bart Meert (VIL)

## **Redactie**

Alex Van Breedam, Francis Rome, Bart Meert (VIL)

## **Verantwoordelijke Uitgever**

Alex Van Breedam (VIL),  
Vlaams Instituut voor de Logistiek

## **Fotografisch Materiaal**

Copyright © S. Everaert / Henderyckx fotografie / N. Deblauwe / Luchthaven Oostende  
Mei 2006

© Vlaams Instituut voor de Logistiek (VIL) 2006

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm, geluidsband, elektronisch of op welke andere wijze ook, zonder uitdrukkelijk, voorafgaandelijk en schriftelijke toestemming van de auteurs en van de uitgever.

Vlaams Instituut voor de Logistiek - VIL  
Flanders Institute for Logistics  
Jordaenskaai 25  
B-2000 Antwerpen (Belgium)  
T: +32 (0) 3 229 05 00  
F: +32 (0) 3 229 05 10  
**www.vil.be**

Hoewel dit rapport met zeer veel zorg is samengesteld, aanvaarden de auteur(s) noch de uitgever enige aansprakelijkheid voor schade ontstaan door eventuele fouten en/of onvolkomenheden in dit rapport.

# Executive Summary

Het Vlaams Instituut voor de Logistiek (VIL) heeft met de medewerking van een aantal experts een strategisch onderzoek uitgevoerd naar de potentiële ontwikkelingsmogelijkheden van de luchthaven van Oostende op het gebied van vrachtvervoer. Het onderzoek omvatte naast de analyse van de rol van een regionale (cargo)luchthaven en de evaluatie van de huidige strategie van Oostende, tevens een luik inzake strategische aanbevelingen voor de toekomstige positionering ervan.

De luchthaven van Oostende bevindt zich vandaag in een relatief zwakke positie binnen een zeer concurrentiële luchtvrachtmarkt. Dit is onder meer toe te schrijven aan:

1. de afwezigheid van een unieke 'catchment area', die bovendien grotendeels non-captive is en op het eerste zicht voor Oostende te weinig kritische massa genereert voor gegarandeerde terugvrachten die rendabele 'full freighter' vrachtvluchten toelaten,
2. het ontbreken van een concrete visie over de positionering van de luchthaven binnen het geheel van de logistieke keten en het management terzake,
3. de aanhoudende onzekerheid omtrent de ontwikkelingsmogelijkheden ervan,
4. het ontbreken van concurrentie inzake brandstofbevoorrading (fueling), en tenslotte
5. de beperkingen verbonden aan de huidige organisatiestructuur van de luchthaven.

Daar bovenop komt de actuele kwetsbaarheid van de luchthaven omwille van de afhankelijkheid van één enkele grote klant in het luchtvrachtsegment.

Een heel aantal randvoorwaarden dient dus concreet ingevuld te worden op diverse beleidsniveaus, inclusief op het niveau van het lokale bedrijfsleven, opdat de (cargo)luchthaven zich verder zou kunnen ontwikkelen. De luchtvrachtmarkt in het algemeen blijkt immers voldoende potentieel te bieden waarop Oostende, gelet op haar traditionele sterkten (3,2 km startbaan, congestievrij aan lucht- én landzijde, gepersonaliseerde dienstverlening, goede infrastructuur voor perishables, ervaring met Afrikaroutes), zou kunnen inspelen. Naast de algemeen aanvaarde groeiverwachtingen inzake luchtvracht voor de komende jaren vormen nakende capaciteitsproblemen (onder meer omwille van milieu- en technische redenen) van direct concurrerende (cargo)luchthavens (binnen een straal van 400-500 km), het potentieel van Zuid-Engeland als afzetmarkt en de aanwezigheid van marktniches, thans onderbevlogen vanuit België (zoals Latijns-Amerika), concrete marktopportunities.

De hoge concurrentiegevoeligheid van de relevante marktomgeving van Oostende als vrachtluchthaven noodzaakt een wijziging in de organisatiestructuur (desgevallend onder de vorm van een daadwerkelijke verzelfstandiging dan wel privatisering), waarbij het statuut van landlord (de luchthaven als eigenaar van de omliggende gronden), voldoende beschikbaarheid van middelen voor commerciële doeleinden en het garanderen van voldoende marktwerking in luchthavendiensten, zoals brandstofbevoorrading, minimale voorwaarden zijn om het wel degelijk bestaande vrachtpotentieel te valoriseren. Tenzij de weinig zinvolle beleidsoptie wordt genomen de luchthaven te sluiten (zero base optie; optie 1), dan wel voor een status quo benadering (optie

2) te kiezen die op relatief korte termijn zal resulteren in een verdere uitholling van de concurrentiepositie van Oostende als cargoluchthaven waardoor andere beleidsdoelstellingen zoals creatie van directe en indirecte lokale werkgelegenheid en verdere ontwikkeling van het multimodale profiel van de regio, structureel in het gedrang komen.

In het uitbouwscenario heeft de ontwikkeling van de luchthaven minimaal het potentieel om te evolueren naar een succesvolle luchthaven georganiseerd als een onafhankelijk opererende instantie, gekenmerkt door de nodige flexibiliteit, know-how, bedrijfseconomische ingesteldheid en innovatiedrang, en die als **ketenmanager** (optie 3) optreedt om vrachten aan lucht- en landzijde aan te trekken en te verankeren, in nauwe interactie met de ruimere (lokale) bedrijfsactiviteiten van luchtvaartlijnen, vrachtexpediteurs en verladers. Essentieel daartoe is het engagement dat de beleidsverantwoordelijkheden terzake concreet moeten nemen om duurzame randvoorwaarden te creëren die het groeimodel voor de luchthaven voldoende ondersteunen.

De strategische optie 'luchthaven als ketenmanager voor cargo' kan verder geschraagd worden door, al dan niet simultaan dan wel sequentieel, nog een stap verder te gaan: het doorvoeren van een **differentiatiestrategie** (optie 4), waarbij naast de ontwikkeling van de relevante cargoactiviteiten in Oostende in toenemende mate flankerende, innovatieve activiteiten (bijvoorbeeld vliegtuigonderhoud, aansluiting met ontwikkelingen inzake waterstoftechnologie in *Green Bridge*, ...) worden aangetrokken die niet per definitie een evenredige stijging van het aantal vliegbewegingen (overdag én 's nachts) impliceren of mogelijk zelfs nauwelijks. Met deze optie vindt de luchthavenontwikkeling plaats binnen een breder ruimtelijk en regionaal-economisch kader en zou blijf moeten geven van **een ambitieus en visionair project voor (de luchthaven) Oostende-Brugge**. Een project dat ook niet-klassieke spelers in de luchthavenmarkt aanspreekt, waarin de ontwikkeling van Oostende als (cargo)luchthaven onderdeel is van een ruimere investeringsportefeuille van de betrokken spelers. In dat geval wordt de luchthaven deel van en beheerd als een **'business concept'** (optie 5), wat een verregaande strategische optie is.

De eventuele definitieve beleidskeuze voor optie 3, 4 of 5 dient ondersteund door een grondige haalbaarheidsstudie, hetgeen buiten het kader van dit strategisch onderzoek valt.



# Strategisch onderzoek naar het ontwikkelingspotentieel van luchtvracht moet beleids- en beslisinformatie geven over de toekomst van Oostende

Het Vlaams Instituut voor de Logistiek (VIL) heeft met medewerking van een aantal experts een strategisch onderzoek uitgevoerd naar de potentiële ontwikkelingsmogelijkheden van de luchthaven van Oostende op het gebied van vrachtvervoer. Deze studie werd gevoerd vanuit een geïntegreerde logistieke benadering en met aandacht voor eventuele synergieën met de havens van Zeebrugge en Oostende en met de luchthaven van Zaventem.

Het onderzoek centreert zich rond de (wetenschappelijk onderbouwde en beleidsrelevante) beantwoording van zes strategische vragen (zie tabel 1). Daartoe is de studie opgedeeld geworden in drie afzonderlijke onderzoeksfasen:

1. Analyse van de rol van een regionale cargoluchthaven.
2. Evaluatie van de strategie van de luchthaven.
3. Aanbevelingen voor de positionering van de luchthaven.

Het resultaat van de studie is een set van ontwikkelingsperspectieven voor de luchthaven.

De strategische beleidskeuze voor een bepaald ontwikkelingsperspectief veronderstelt de invulling van een aantal kritische randvoorwaarden, wil deze succesvol zijn. Echter, in dit onderzoek gaat het in de eerste plaats om een onderbouwde schets van ontwikkelingsperspectieven, als die er zouden zijn, die in een volgende fase naar concrete (financiële) haalbaarheid moeten geëvalueerd worden.

Dit document brengt een publiek toegankelijke synthese van de onderzoeksresultaten als reflectie op bovenstaande zes strategische onderzoeksvragen.

DE ZES STRATEGISCHE ONDERZOEKSVRAGEN	TABEL 1
1. Is er marktpotentieel binnen de natuurlijke catchment area van Oostende?	
2. Hoe concurrentiegevoelig is de relevante marktomgeving?	
3. Wat is de concurrentiekracht van de (cargo)luchthaven Oostende?	
4. Hoe laat de huidige organisatie en structuur van de (cargo)luchthaven toe om adequaat in te spelen op mogelijke marktopportunities?	
5. In welke mate kan de (cargo)luchthaven terugvallen op voldoende draagvlak?	
6. Welke flankerende elementen zijn er die de ontwikkeling van de luchthaven anderszins (kunnen) bevorderen?	

# Er zijn wel kansen voor de vrachtluchthavenontwikkeling in Oostende, maar het kader daartoe moet grondig versterkt worden

Luchtvracht blijft een dynamische groeimarkt met enig potentieel voor Oostende, zij het niet per definitie

Historisch gezien vertoont de ontwikkeling van het luchtvrachtvervoer een sterke positieve correlatie met het algemeen economisch klimaat (BBP groei). Meerdere gezaghebbende bronnen opgevoerd in het onderzoek bevestigen, zelfs na een vervijfvoudiging van het aantal vrachtkilometers de voorbije 25 jaar, een volgehouden lange termijn groei van luchtvrachtvervoer ook voor de komende 10-15 jaar. De groei van luchtvracht zal trouwens deze op het vlak van passagiersvervoer overstijgen: tot ruim 7% gemiddeld op jaarbasis voor de intercontinentale stromen en iets minder (4%) op de regionale stromen ten gevolge van de concurrentie van luchtvrachtcapaciteit met andere transportmodi (zoals wegvervoer). Simultaan is een verdere schaalvergroting in vrachtvliegtuigen te verwachten, waarbij het percentage 'standard body's' (<50 ton) terugvalt van 56% tot 40% binnen 20 jaar ten voordele van 'medium-widebody's' (50-65 ton; 29%) en vooral 'large body's' (>65 ton; 31%).

Traditioneel richt luchtvracht zich op hoogwaardige goederen met relatief laag gewicht/volume en gekenmerkt door relatieve hoogdringendheid ('hoge waardedensiteit'). Recente studies suggereren dat ook in de komende 5 jaar globaal genomen de groei van het aantal vrachtkilometers is toe te schrijven aan goederen die aan deze karakteristieken beantwoorden; zowat 60% is voor rekening van kapitaal-

goederen, halffabrikaten, computers en bederfbare goederen. Deze laatste categorie, de zogenaamde 'perishables' is dé belangrijkste markt voor de inkomende vracht voor de cargoluchthaven Oostende. Het betreft dan vooral bederfbare producten zoals groenten, (exotisch) fruit uit Egypte, vis uit Oeganda en Tanzania en bloemen uit Zuid-Afrika. De luchtvrachtmarkt voor deze type goederen is er een waarin de grens tussen expresvracht en conventionele luchtvracht verder zal vervagen onder impuls van de integratoren.



Echter, er zijn belangrijke regionale verschillen in luchtvrachtontwikkeling; verschillen die van belang zijn gezien de natuurlijke catchment area van Oostende. Verdere intra-Europese groei is bijvoorbeeld

te verwachten, zij het echter voornamelijk door de interessante mogelijkheden die ontstaan onder impuls van de Oost-Europese landen in ontwikkeling. Net zoals Afrika en het Midden-Oosten (waarin Oostende een belangrijke traditie heeft als cargoluchthaven) verder zullen uitgroeien tot belangrijke groeicentra voor luchtvracht, mede als gevolg van de toegenomen welvaart dankzij stijgende olieprijsen en de corresponderende vraagtoename naar kapitaal- en consumptiegoederen. Bijgevolg is een gemiddelde jaarlijkse groei van 7% en meer voor de komende 10 jaar daarom niet denkbeeldig, net zo min als de 'double digit' jaarlijkse groeicijfers voor luchtvracht vanuit West-Europa van en naar Azië, inclusief China.

Deze groeicijfers suggereren echter niet per definitie een gelijkaardige ontwikkeling van een regionale (cargo)luchthaven als Oostende, wel integendeel. Typische kenmerken voor het luchtvrachtvervoer zijn het onevenwicht ('imbalance') tussen inkomende en uitgaande stromen hetgeen weegt op de rendabiliteit van vliegmaatschappijen en daarmee samenhangend het erg mobiele, niet-verankerde (footloose) karakter van deze stromen. Beide aspecten wegen des te meer door voor Oostende door de structurele afwezigheid van een zogenaamde 'captive market' binnen de nabije economische regio. Dit hypothekeert danig het individueel genereren van voldoende retourvracht voor rendabele exploitatie van Oostende (dit in tegenstelling tot bijvoorbeeld de luchthaven

van Hahn, Luik en Luxemburg). Luchtvrachtmaatschappijen zijn bijgevolg soms genoodzaakt in een driehoek te vliegen om extra retourvracht op te pikken of hanteren een diversificatiestrategie door continu op zoek te gaan naar bestemmingen met voldoende heen- én retourpotentieel. Naast en net omwille van het feit dat Oostende zich positioneert in de markt van niet-geregelde luchtvracht, zijn dit knelpunten waarop de luchthaven vooralsnog geen adequaat antwoord heeft geboden, mede om redenen die verder in dit document beschreven staan.

De catchment area strekt zich uit over een straal van 400-500 km. Binnen dit gebied, dat onder meer Zuid-Engeland, België, Zuid-Nederland en Noord-West Frankrijk bestrijkt, zijn er zeker vrachtopportunities, gelet op het feit dat heel wat vracht thans via concurrerende luchthavens als Luik, Luxemburg en Schiphol transiteert. Luchtvrachtopportunities kunnen ook 'gecreëerd' worden, bijvoorbeeld in samenspel met (spelers gevestigd in of gebruik makend van) de nabijgelegen zeehavens: aan-/afvoer van auto's per schip versus invliegen van reserve-onderdelen of maritiem transport van witloof in bulk als commodity versus luchtvrachtvervoer van dezelfde groente als delicatessen waaraan tevens waarde toevoegende activiteiten kunnen gekoppeld worden. Maar ook deze opportuniteiten zijn niet vanzelfsprekend voor Oostende en vergen een proactieve marktbenadering.

## De concurrentie op de (regionale) luchtvrachtmarkt is omvangrijk én scherp

De onderlinge korte afstand tussen de diverse nationale en regionale (cargo)luchthavens maakt de concurrentie bijzonder scherp op deze dynamische luchtvrachtmarkt; 32 luchthavens die meer dan 5.000 ton op jaarbasis behandelen aan (gevlogen en getruckte) vracht bevinden zich in een straal van 500 km om Oostende. Bovendien is Oostende centraal

gelegen in het zogenaamde *FLAP*-gebied van de intercontinentale hubs Frankfurt, London, Amsterdam en Parijs die een dominerend marktaandeel vertegenwoordigen. Daarnaast is er de concurrentie van regionale vrachtluchthavens (zoals Keulen, Luik en East Midlands) waarop één of meerdere integrators actief zijn (respectievelijk *UPS*, *TNT* en *DHL*), die zich

bovendien in een veel gunstiger catchment area bevinden, zij het geen uniek.

Binnen het referentiegebied kenden de meeste vrachtluchthavens (behalve London Heathrow omwille van congestieredenen en voorrang aan passagiersvluchten) in 2000-2004 'double digit' groeicijfers, die het groeipercentage van 4,4% van Oostende ruimschoots overtreffen. Niettegenstaande Oostende het behandeld vrachtvolume zowat zag verviervoudigen de voorbije 25 jaar tot 108.625 ton (inclusief transitvracht, zie verder) in 2005, verliest het duidelijk marktaandeel aan de concurrentie in de laatste 5 jaar. Belangrijk gegeven daarin is de invoegetrede van het Europees vliegverbod voor alle *Hoofdstuk II*-vliegtuigen (type B-707, DC-8 en II-76) in 2002, toestellen die tot dan vaak Oostende aanvlogen en waarvan de behandelde vracht in één klap wegviel waardoor de terugval van de luchthaven die zich sinds 1999 had ingezet zich nog scherper manifesteerde. De voorbije 3 jaar kende de luchthaven echter opnieuw een significante groei, vooral onder impuls van *MK Airlines*.



Ander gegeven in de concurrentiestrijd is de bijzonder snelle groei van Franse regionale vrachtluchthavens zoals Vatry, Chateauroux en Rennes; luchthavens over het algemeen gelegen in dunbevolkte gebieden, uitgebouwd als een trimodaal platform (weg-, spoor- en luchtvervoer) met relatief weinig tot geen milieurestricties, waaronder nachtvluchten.

Gelet op de karakteristieken van luchtvracht (veeleer

'non-captive' en 'footloose'), is de concurrentiegevoeligheid van marktspelers op de ogenschijnlijk florissante West-Europese luchtvrachtmarkt bijgevolg omvangrijk én scherp. Het dwingt luchthavenuitbaters bijzondere aandacht te hebben voor zes determinanten die doorslaggevend zijn in de keuze voor een bepaalde vrachtluchthaven door luchtvaartlijnen en/of expediteurs/verladers:

1. **strategische ligging:** grote lokale vraag en aanwezigheid van waardetoevoegende lucht-havengedreven activiteiten, korte leveringstijden, aanbod aan gekwalificeerde arbeidskrachten, vlotte connectiviteit aan luchtzijde, trimodale ontsluiting aan landzijde, ...
2. **goed uitgebouwde infrastructuur / voldoende spare capacity:** geen slotsysteem dan wel voldoende slotbeschikbaarheid, lange start- en landingsbanen/instrumentlandingen, voldoende standplaatsen, uitgebreide op- en overslagfaciliteiten, scheiding passagiers/vracht, ...
3. **kwaliteitsvolle dienstverlening:** aanwezigheid van EU-grensinspectieposten, efficiënte douanefaciliteiten, snelle omdraaitijden, gepersonaliseerde dienstverlening, ...
4. **concurrentiële tarieven:** lage landings- en parkeergelden, brandstofkosten, kosten voor opslag en afhandeling, concessietarieven, ...
5. **gunstig (inter)nationaal rechtskader:** flexibele milieuwetgeving (geluidsnormen, nachtvluchten), bilaterale akkoorden (luchthaventoe-wijzing, '5th freedom rights'), 24u operationeel, toegang tot (lokale) overheidssubsidies, infra-structurele investeringen, ...
6. **agressieve, doelgerichte marketing en gunstig imago**

Binnen deze beslissingscontext zijn er principieel een aantal specifieke concurrentievoordelen van regionale vrachtluchthavens vergeleken met de nationale

en intercontinentale hubs; de meeste van deze hubs zullen volgens recente studies (onder meer van *Eurocontrol*) tegen ten laatste 2009 kampen met een structurele vermindering van de beschikbare capaciteit zowel aan land- als aan luchtzijde. Dit creëert opportuniteiten voor regionale vrachtluchthavens die deze structurele capaciteitstekorten vlot kunnen opvangen en dit combineren met een gepersonaliseerde service en goedkopere tarieven die het eventuele nadeel van afgelegenheid vlot compenseren.

Maar deze marktopportuniteiten voortvloeiend uit capaciteitstekorten bij de traditionele vrachtluchthavens zijn inmiddels genoegzaam bekend bij alle concurrenten; bijgevolg ook hier is het geen vanzelf-

sprekendheid dat zonder agressieve, doelgerichte marketing Oostende daarvan kan profiteren. Bovendien worden (regionale) luchthavens geconfronteerd met een consolidatie-tendens in de luchtvrachtsector. Nagenoeg alle grote marktspelers – die niet op Oostende vliegen – maken deel uit van een alliantie (*WOW, Skyteam, ...*) waarbinnen op frequente basis codesharingovereenkomsten worden afgesloten om onderling vracht tussen hubs te verdelen teneinde voldoende kritische massa te hebben om schaalvoordelen te genereren. Vraag is dus of het huidige concurrentieel vermogen van Oostende voldoende is binnen deze uiterst dynamische en complexe context.

## (Cargo)luchthaven Oostende heeft competitieve voordelen, maar hinkt achterop

Uit het onderzoek is gebleken dat de cargoluchthaven Oostende wel degelijk een aantal competitieve voordelen heeft, maar veeleer tot de zwakkere vrachtluchthavens behoort in het concurrentiële speelveld. In functie van de eerder vermelde beslisdeterminan-

ten voor een (cargo)luchthaven zijn de belangrijkste sterkten en zwakten, op basis van onderzoek en bevraging, van Oostende weergegeven in de onderstaande tabellen 2 en 3.

STERKTEN LUCHTHAVEN OOSTENDE	TABEL 2
Beschikbaarheid van een 3,2 km lange startbaan; ter vergelijking Luik (3,3km), Hahn (3,8 km in 2008) en Vatry (3,9 km), belangrijk gezien de schaalvergroting van vliegtuigen	
kwalitatief goede en snelle goederenafhandeling binnen een concurrentiële context, in tegenstelling tot bijvoorbeeld Luik	
24u operationeel, weliswaar 's nachts duur en met restricties qua aantal vluchten	
aanwezigheid van EU-grensinspectiepost en efficiënte douanefaciliteiten	
gepersonaliseerde dienstverlening voor nichespelers	
scheiding tussen passagiers- en vrachtgebeuren in tegenstelling tot bijvoorbeeld Londen Heathrow	
gunstige klimatologische omstandigheden door de nabijheid van de zee	

ZWAKTEN LUCHTHAVEN OOSTENDE	TABEL 3
belangrijke beperking van het aantal vliegbewegingen en het aantal nachtvluchten: circa 40.000 vliegbewegingen/jaar en maximaal 1.080 nachtvluchten per jaar voor toestellen groter dan 6 ton, of gemiddeld 2 per nacht versus het dubbele 10 jaar geleden	
dure, niet negotieerbare nachttarieven met het oog op recuperatie van vaste kosten, wat resulteert in aanzienlijke verschillen tussen dag-en nachttarieven, soms met factor 4	
vooralnog hoge kerosinekosten, mede door gebrek aan concurrentie terzake op de luchthaven, wat het aandeel van kerosine in de totale operationele kosten per blokuur van bepaalde airlines die Oostende aanvliegen doet stijgen met 10%	
concurrentieel weinig slagkrachtige overheidsorganisatie	
geen interactie met 'belly vracht' via het passagiersvervoer, in tegenstelling tot bijvoorbeeld Brussels Airport	
belemmering van uitbouw van nichemarkten door kleinere airlines die niet in België zijn geregistreerd door de regeling van het Directoraat-Generaal Luchtvaart om per vlucht verkeersrechten toe te kennen na goedkeuring door de gedomicilieerde airlines	
net voldoende opslagcapaciteit voor de huidige behandelde vrachtonnage	
afwezigheid van een trimodaal platform	
veeleer afwezigheid van overheidsimpulsen	
slechte cashflow situatie	
slecht imago	

De zwakke concurrentiepositie van Oostende als cargoluchthaven bevestigt zich andermaal in de recente 'Air Cargo Excellence' survey van *Air Cargo World*, die wereldwijd luchthavens scoort op vier relevante criteria: performance (nakoming van afspraken, prijs-kwaliteit dienstverlening), waarde (tarieven, prijs-kwaliteitverhouding van bepaalde diensten), faciliteiten (infra- en suprastructuur) en gereglementeerde operaties (douane, security). Van de 27 (door gebruikers) geëvalueerde Europese luchthavens positioneert Oostende zich helemaal onderaan, samen met de luchthaven van Moskou. Vooral op het vlak van waarde en faciliteiten presteert Oostende duidelijk minder dan gemiddeld, zeker in vergelijking met bijvoorbeeld de luchthavens van Luik, Brussel, Luxemburg en Hahn. Het imago van de (cargo)luchthaven van Oostende was om bekende redenen (verouderde en lawaaiërende toestellen, ver-

moeden van malafide trafieken) al niet bijster positief in het verleden; publiek toegankelijke surveys als deze leggen andermaal het huidige, zwakke concurrentieel vermogen onmiskenbaar bloot.

De (cargo)luchthaven van Oostende hinkt dus duidelijk achterop, ondanks enkele duidelijke competitieve voordelen (zoals ruime onbenutte capaciteit en specifieke klimatologische omstandigheden). Verder verlies aan marktaandeel bij ongewijzigd beleid behoort aldus tot de reële mogelijkheden, temeer omdat door de almaar strenger wordende milieu- en veiligheidsnormen aanzienlijke infrastructurele investeringen zich opdringen om aan de nieuwe ICAO-normen te voldoen (verlenging en verbreding van de taxiweg, aanbrengen van een nieuwe dekkingslaag op start- en landingsbaan, bouw van een nieuwe brandweertoren).

## Luchthaven Oostende zit gevangen in haar huidige organisatie-structuur

Op heden is de luchthavenautoriteit Oostende een overheidsorgaan, ressorterend onder de bevoegdheid van de Minister van Openbare Werken, Milieu en Energie, waardoor de klassieke geplogenheden van een ambtenarenapparaat grotendeels van toepassing zijn.

Hoewel een organisationele doorlichting buiten de scope valt van het strategisch onderzoek, is het noodzakelijk een aantal specifieke issues aan te kaarten die de commerciële (en financiële) slagkracht van Oostende als (cargo)luchthaven op heden grondig fnuiken:

- de luchthaven zelf kan geen vreemd vermogen (externe leningen) verwerven;
- loonbarena's en andere nadelen verbonden aan het ambtenarenstatuut verhinderen de aanwerving van ervaren mensen uit de luchtvaart/luchtvrachtsector of de logistieke sector in bredere zin;
- bepaalde sociale verworvenheden leiden tot ongezonde scheeftrekkingen en inflexibiliteit;
- 'slapend' sociaal passief (loonlasten van zieke ambtenaren en ambtenaren op vervroegd pensioen) wegen op de exploitatierekening;
- door de nieuwe ICAO normen zijn bijkomende brandweermannen aangeworven die vooralsnog de operationele cashflow van de luchthaven bezwaren (wel is beloofd de werkingsdotatie daarvoor voor 2006 op te trekken);
- het jaarlijkse budget voor publiciteit en promotie is bovendien ronduit mager om proactief te kunnen zijn; slechts 1.7% van de totale bedrijfskosten;
- de luchthaven voert niet volwaardig het statuut van *landlord* (30 van de 375ha is namelijk niet in eigendom); de door de luchthaven te betalen huur voor dit ganse, strategisch goed gelegen gebied zou de exploitatiekosten met 14% bezwaren;
- eventuele synergiën met de bedrijfsomgeving (inclusief haven) zijn niet systematisch onderzocht; marketing is te sterk gericht op de luchtvaartwereld zelf;
- er zijn ernstige hiaten (vb. geen betrouwbare gegevens over de finale oorsprongs- en bestemmingsrelaties voor het behandelde vrachtonnage) en distorties (vb. transitvracht die het vliegtuig niet verlaat bij tankvluchten gerekend als uitgaande vracht) vastgesteld in de dataregistratie van vrachtonnage van en naar Oostende die een deugdelijk marketingbeleid onmogelijk maken.

Een beknopte financiële analyse over de periode 1995-2004 toont bovendien enkel voor het laatste jaar, mede door een forse toename van de aëronautische inkomsten, een positief saldo inzake operationele cashflow (operationele inkomsten minus operationele uitgaven en belastingen) wanneer abstractie wordt gemaakt van de werkingsdotatie van de Vlaamse overheid. In alle voorgaande jaren is de werkingsdotatie structureel noodzakelijk gebleken opdat de luchthaven voldoende cash zou genereren uit haar 'normale' economische activiteiten. De 'vrije cashflow' (of cashflow uit activa, wat neerkomt op de cashflow beschikbaar voor vermogensverschaffers, berekend als de operationele cashflow minus netto kapitaaluitgaven en verandering in werkkapitaal) is logischerwijs ook systematisch negatief. Dit wil zeggen

dat de cash gegenereerd uit de diverse luchthavenactiviteiten onvoldoende is om kapitaalverschaffers, in casu het Vlaams Gewest, te vergoeden of anders gesteld, cashflow uit operaties zijn niet voldoende om uitgaven voor investeringen (in vaste activa en in werkkapitaal) te dekken en noodzaken de financie-

ring ervan middels kapitaalsubsidies. Of nog anders gezegd, de cash die de luchthaven genereert uit haar activa is onvoldoende om haar vermogensverschaffers (het Vlaams Gewest) te vergoeden. In deze is de toestand van de luchthaven van Oostende dus ronduit problematisch.

## Gebrek aan visie en draagvlak ondermijnt het ontwikkelingspotentieel van (cargo)luchthaven Oostende

De bevraging van relevante stakeholders in het kader van het onderzoek bevestigt afdoende de vrij positieve kijk van het bedrijfsleven (verladers, expediteurs, luchtvaartlijnen) op de (cargo)luchthaven, ondanks het besef dat spelers actief in de regio in de onmiddellijke nabijheid van de luchthaven individueel onvoldoende luchtvracht genereren om de huidige, onrendabele onbalans tussen inkomende en uitgaande goederen te overbruggen. Tegelijkertijd is grote bereidheid vastgesteld bij diverse spelers binnen de relevante logistieke ketens om, via gezamenlijke inspanningen en desgevallend partnerships, concrete ondersteuning te bieden aan de positionering van Oostende in de luchtvrachtmarkt.



Maar een deel van het ontwikkelingspotentieel blijft ook onbenut, wegens onbekendheid van de moge-

lijkheden van de (cargo)luchthaven en het ontbreken van een éénduidig signaal, laat staan visie, vanuit de diverse overheidsniveaus. Het gemeentelijk beleid bijvoorbeeld qua bouwvergunningen en ruimtelijke ordening lijkt niet te stroken met een oordeelkundig voortgezette ontwikkeling van de luchthaven. De ligging van de luchthaven is nu eenmaal ongunstig ten opzichte van de stad. Zelfs aan de kop van de startbaan liggen bedrijfsterreinen (de aanvliegverlichting staat letterlijk tussen garages in) en dit levert ook beperkte ruimte voor ontwikkeling van nieuwe vrachtarealen (aan- en afvoer van vracht met vrachtwagens kan bijvoorbeeld nog nipt). De uitbreidingsplannen van de stad beslaan het gebied naast de luchthaven (parallel aan de baan) en men kan nu al voorzien dat bestaande en toekomstige nieuwbouw mogelijk zal leiden tot een toename van de overlast en klachten van de bevolking.

Een evenwichtige en in twee richtingen werkende relatie tussen luchthavenontwikkeling en leef- en woonkwaliteit voor de omgeving is daardoor op heden niet mogelijk gebleken, hoewel meer dan noodzakelijk. Eenduidige politieke stellingname blijkt evenmin mogelijk, wat tot onzekerheid leidt over de concrete beleidsobjectieven die al dan niet met en door de luchthaven worden nagestreefd.

## De huidige focus op het aëronautische is eerder eenzijdig en gaat voorbij aan andere marktkansen voor de (cargo)luchthaven

Meermaals is tijdens het strategisch onderzoek de relatief eenzijdige benadering gebleken van de (cargo)luchthaven op het aëronautische; structurele marketinginspanningen beperkten zich in hoofdzaak tot de klassieke luchtvaartwereld (luchtvaartmaatschappijen), waardoor marktkansen binnen het ruimere bedrijfsleven vooralsnog niet opgepikt worden. Ook de analyse van de (samenstelling van de) bedrijfsopbrengsten toont, zeker de laatste jaren, het meer dan proportioneel (63%) en nog toenemend belang van de aëronautische opbrengsten (landings- en parkeergelden), terwijl de niet-aëronautische opbrengsten de voorbije 8 jaar nagenoeg onveranderd bleven. De eerder beschreven precaire cashsituatie van de luchthaven is daarmee nog kritischer daar het belangrijkste gedeelte van de inkomsten voortvloeien uit de activiteiten (lees vrachttonnages) van slechts een beperkt aantal spelers, in het bijzonder *MK Airlines*. Voor de verankering van deze laatste in Oostende worden weliswaar inspanningen gedaan, ook door het Vlaamse Gewest via financiering van een loods.

Nochtans doen zich op heden twee duidelijke tendensen voor inzake luchthavenontwikkeling binnen de internationale context, die concrete ideeën en aanknopingspunten bieden voor een luchthavenontwikkeling die niet per definitie gelijk staat met een evenredige toename aan vliegbewegingen. De eerste tendens is deze waarbij de luchthaven betrokken wordt in een 'business concept' toebehorend aan andere, niet-klassieke spelers in de luchtvaartwereld zoals bouwbedrijven. Een traditioneel ontwikkelingspad daarbij is de doorgroei van de luchthaven naar de beheerder van een fysiek én virtueel knooppunt van logistieke kennis en expertise die tegelijkertijd duwer en trekker is van luchthavengedreven regionaal-economische activiteiten, inclusief activiteiten van bedrijvigheid gecombineerd met ontspanning (*City Airport*

concept à la Schiphol). Voorbeelden uit de praktijk bewijzen dat deze evolutie trouwens niet noodzakelijk sequentieel hoeft doorlopen te worden. Zo kan een onmiddellijke aansluiting met andere (al dan niet) visionaire regionale initiatieven zoals de ontwikkeling van een 'energietechnologievallei' onvermoede marktkansen genereren. De eventuele transformatie van de luchthaven kan dan parallel lopen met en synergetisch aansluiten op geplande initiatieven die de transformatie van de ruimere economische regio beogen.



Een zo mogelijk interessantere tweede tendens, want niet noodzakelijk verbonden aan de groei van het vrachtrafiekvolume (aan luchtzijde), is deze waarin de ontwikkeling van luchthavens onderdeel is van een ruimere investeringsportefeuille van niet-klassieke bedrijvigheid in de luchthavenmarkt. In dat geval wordt de luchthaven deel van en beheerd als een 'business concept' van niet noodzakelijk logistiek actieve marktspelers, zoals blijkt uit recente voorbeelden uit de praktijk (vb. overname van een gedeelte van *BIAC* door *Macquarie*). Dergelijke vernieuwende mogelijkheden voor de (cargo)luchthaven van Oostende zijn evenmin beschouwd tot op heden.

## De aanbeveling is om snel een minimale ambitie voor de verdere luchthavenontwikkeling inzake cargo neer te leggen

OPTIES VOOR DE LUCHTHAVEN OOSTENDE		TABEL 4
Optie	Naam	Omschrijving
1	Zero base	Sluiting luchthaven Oostende
2	Status quo	Verderzetting huidige werking en ongewijzigd beleid
3	Ketenmanager	Het aantrekken van vrachten aan lucht- en landzijde en verankering door nauwe interactie tussen de luchthaven en spelers uit de ruimere (lokale) bedrijfscontext (luchtvaartlijnen, vrachtexpediteurs en verladers)
4	Differentiatie-strategie	De ontwikkeling van de relevante cargoactiviteiten door het aantrekken van flankerende en innovatieve activiteiten (bijvoorbeeld onderhoud- en herstelactiviteiten) die niet per definitie een evenredige stijging van het aantal vliegbewegingen (overdag én 's nachts) impliceren of mogelijk zelfs nauwelijks. De primaire doelstellingen van deze optie is de transformatie van de luchthaven van een 'dienstenluchthaven' naar een 'industriële luchthaven'
5	Business Concept	De ontwikkeling van de (cargo)luchthaven als onderdeel van een ruimere investeringsportefeuille van loutere luchthaveninvesteerders, niet noodzakelijk logistieke marktspelers

Uit voorgaande blijkt wel degelijk het bestaan van marktpotentieel voor Oostende als cargoluchthaven, dat zelfs anders, breder en verregaander kan zijn dan louter de ontwikkeling van de aëronautische component (de luchtzijde) 'on airport'.

De eventuele beleids optie voor sluiting van de luchthaven ('zero base optie') zou dit potentieel definitief verloren doen gaan voor een regio die al geruime tijd te kampen heeft met een relatief achtergestelde ontwikkeling qua bedrijfsactiviteiten, nieuwe bedrijfsvestigingen en –investeringen en werkgelegenheid. Andere bestemmingen voor de luchthaventerreinen kunnen hoogstens gedeeltelijk aan deze uitdagingen tegemoet komen. Ook in een 'status quo optie' waarbij de luchthaven verder zou blijven opereren zoals vandaag, zonder duidelijk beleid, strak

management, commerciële visie over de verdere (cargo)luchthavenontwikkeling, noch organisationele daadkracht, zal, naar verwachting, de nu al precaire concurrentiële positie van Oostende verder doen tanen ondanks het feit dat de luchthaven over belangrijke niet aangesproken capaciteit beschikt. Maar ook andere regionale (cargo)luchthavens (zoals Vatry en Chateauroux), zelfs Brussels Airport, beschikken over vergelijkbaar onbenut potentieel, maar zijn in de mogelijkheid daar agressiever op in te spelen, daarin gesterkt door aantoonbare overheidsinspanningen. Het strategisch onderzoek biedt voldoende beleidsrelevante onderbouwing om de keuze van een 'zero base' of 'status quo' optie danig af te raden. De aanbeveling is dan ook om snel een minimale ambitie voor de verdere luchthavenontwikkeling inzake cargo neer te leggen, van waaruit Oostende verder

zou kunnen groeien zonder dat dit per definitie een evenredige stijging van het aantal vliegbewegingen (overdag en 's nachts) hoeft te impliceren of mogelijk zelfs nauwelijks. Een verantwoordbare beleidskeuze is dus deze van een groeimodel. Hierbij moet de cargoluchthaven Oostende zich kunnen ontwikkelen tot logistieke ketenmanager ('logistieke ketenmanager optie'), zowel aan lucht- als aan landzijde, daarbij optredend als een onafhankelijke (desgevallend geprivatiseerde) en bedrijfseconomisch efficiënt en effectief ingerichte organisatie die een zichtbare positie inneemt in de relevante bedrijfsactiviteiten van verladers, expediteurs, luchtvaartmaatschappijen (via de station managers) etc.

Het zich concreet kunnen profileren als logistieke ketenmanager is minimaal noodzakelijk om voldoende zicht én impact te krijgen op de commercieel en bedrijfsmatig interessante cargoflows voor Oostende en de ruimere luchthavenregio. Alleen dan kan de cargoluchthaven haar huidige kwetsbaarheid (slechte concurrentiële positie, afhankelijkheid van slechts enkele spelers die bovendien actief zijn in ad hoc luchtvrachtvervoer, de zogenaamde chartermarkt) enigszins ombuigen en een stabielere kritische massa genereren aan luchtvrachtactiviteiten die eventuele verdere groei mogelijk maakt. De cargoluchthaven moet zich daartoe consequent en proactief richten naar alle feitelijke beslissingsnemers in de luchtvrachtketen, en dus niet enkel, wat op heden al te vaak het geval is, tot de luchtvaartmaatschappijen. Huidige niches binnen de perishables markt kunnen daarbij als vertrekbasis dienen, maar ook de niche van 'outsized cargo' (buitenmaatse vracht zoals boordmateriaal en generatoren). Dé sleutel in deze strategische optie van 'logistieke ketenmanager' is kritische massa: qua luchtvrachtactiviteiten (met respect voor het leef- en woonklimaat én vice versa), qua organisatie, qua capaciteit (inclusief opslagcapaciteit), qua draagvlak beleidsmatig (omwille van de noodzakelijke rechtszekerheid) en binnen de relevante bedrijfsactiviteit en qua creëren van voldoende kansen én marktconcurrentie voor dienstverleners

op de luchthaven. Binnen deze context bieden zich tevens opportuniteiten tussen de zee, de zeehavens Oostende en Zeebrugge en de luchthaven wat een uniek regionaal aanbod kan inhouden voor de aantrekking van transport-, logistieke én industriële activiteiten die bijvoorbeeld voor de toelevering van grondstoffen en halffabrikaten de maritieme en de luchtvervoersmodus inschakelen. Gezien de huidige zwakke performance van de (cargo)luchthaven (slechte cashpositie) op heden, is éénmalige financiële gezondmaking door de overheid aangewezen, wil men de nodige kritische massa aan (private) geïnteresseerde partijen weten aan te spreken. Daarbij is het evident dat (de financiering van de) publieke functies zoals beveiliging en brandweer onder de verantwoordelijkheid van de bevoegde overheidsinstanties vallen.

Gelijktijdig of in een later ontwikkelingsstadium is de 'differentiatie-optie' bedrijfseconomisch en beleidsmatig te verantwoorden. De focus ligt dan niet langer op eenzijdige groei van het aantal vliegbewegingen en/of cargovolumes, maar wel op het aantrekken én verankeren van toegevoegde waarde en werkgelegenheid genererende activiteiten 'on airport' en in de nabije regio (die weliswaar luchtvaart- of luchtvracht gerelateerd zijn, zoals bijvoorbeeld onderhouds- en herstelactiviteiten). De primaire doelstelling van deze optie is derhalve de transformatie van de luchthaven van een 'dienstenluchthaven' naar een 'industriële luchthaven', andermaal met respect voor de leef- en woonkwaliteit voor de omgeving (en vice versa).

Het strategisch onderzoek geeft aanleiding tot voldoende indicaties dat er wel degelijk mogelijkheden zijn voor een dergelijke transformatie, zij het dat een concrete business case terzake desgevallend nog moet uitgewerkt worden aansluitend op dit onderzoek. Deze 'differentiatie-optie' komt nadrukkelijker naar voren wanneer er beleidsmatig zou voor gekozen worden de verdere groei van het aantal vliegbewegingen (als mogelijke resultante van de basisoptie van logistieke ketenmanager) enigszins te plafon-

neren. Alleszins past deze optie binnen een breder regionaal-economisch en ruimtelijk kader dan enkel de ontwikkeling van de luchthaven alleen. Hiertoe dient een visionair project voor de Oostendse regio uitgewerkt, met de luchthaven in een centrale rol. Het is evident dat ook hiervoor de nodige kritische (rand)voorwaarden moeten vervuld worden zoals daar zijn: een onafhankelijke organisatie die kan opereren vanuit voldoende rechtszekerheid en financiële en commerciële slagkracht, ingebed binnen de gemeenschap van relevante stakeholders die fungeren als 'partners' en danig ondersteund (ook van overheidswege) inzake product-, ruimtelijke ontwikkeling en promotionele ontwikkeling van de regio. Een vrij klassieke visie op luchthavenontwikkeling is dat naarmate het volume aan aëronautische activiteiten groeit (en daarmee de dimensie van de luchthaven, ook als logistieke gateway) verdere groei moet gezocht worden in niet-aëronautische activiteiten. De vraag is echter of men deze volumegroei aan luchtzijde moet doorgemaakt hebben alvorens men deze strategische keuze voor anderssoortige groei kan maken. Het onderzoek identificeerde namelijk voldoende trends in het internationale (cago)luchthavengebeuren om de vrij verregaande 'business case optie' te kunnen onderbouwen. Het gaat dan om de inbedding van de (cago)luchthaven binnen de portefeuille aan activiteiten van partijen zoals bouwbedrijven en loutere

luchthaveninvesteerders, zoals *Macquarie*. Naast de verhoging van het onroerend goed rendement van de (cago)luchthaven kan van overheidswege de verhoging van de werkgelegenheidsdichtheid aan landzijde als randvoorwaarde opgelegd worden. In deze sluit de 'business case optie' dan ook aan op de twee voorgaande, die in eerste instantie kansrijker worden geacht.

Om de uiteindelijke keuze tussen de drie gesuggereerde beleidsopties binnen een 'groeimodel'-benadering te maken is bijkomend onderzoek noodzakelijk. Ondermeer de maatschappelijke en bedrijfseconomische haalbaarheid van elke optie moet hiervoor in kaart worden gebracht. Daarvoor is de nadere uitwerking van een business case noodzakelijk teneinde de effecten terzake concreet door te rekenen. Tegelijkertijd is nu al duidelijk dat gewijzigde organisationele en bestuurlijke omkadering van de luchthaven zich opdringt, los van de geprefereerde beleidsoptie.

Niettemin zal de luchthaven Oostende zich enkel kunnen aligneren met de strategische randvoorwaarden voor een internationale gateway (zie tabel 5) indien er onverwijld gekozen wordt voor één van de drie groeiopties.

DE ZES STRATEGISCHE RANDVOORWAARDEN VOOR EEN GATEWAY	TABEL 5
1. Integratie in (internationale) logistieke ketens	
2. Multimodaal logistiek platform met goede multimodale ontsluiting naar het achterland	
3. Toegevoegde waardecreatie in de omgeving en het achterland van de gateway	
4. Concentratie op de strategische sectoren voor Vlaanderen (bv. farma, automotive, petrochemie, biotechnologie, onderhoud en herstelling,...)	
5. Strategische samenwerking aan land- en luchtzijde om vrachten aan de gateway te binden	
6. Hubfunctie of thuisbasis aan land- en luchtzijde	

Bron: Vlaams Instituut voor de Logistiek, 2005

## Verklarende woordenlijst

**5th freedom rights:** het recht voor een luchtvaartmaatschappij van een land A om cargo te vervoeren tussen land B en andere landen zoals C en D (dit vereist uiteraard ook de instemming van landen C en D om te kunnen uitvoeren).

**Aëronautische inkomsten:** inkomsten gegenereerd uit de luchtvaart (landings- en parkeergelden).

**Belly vracht:** vracht die op passagiersvluchten wordt vervoerd.

**Catchment area:** het gebied waaruit ladingen kunnen aangetrokken worden.

**Codesharingovereenkomsten:** overeenkomsten waarbij twee of meer luchtvaartmaatschappijen capaciteit aanbieden onder een eigen vluchtnummer op een lijnvlucht, die gevlogen wordt door één van deze maatschappijen.

**Double digit groeicijfers:** groeicijfers van 10% of meer.

**Full freighter:** vrachtvliegtuig uitsluitend bedoeld voor het vervoer van cargo.

**ICAO:** International Civil Aviation Organisation.

**Integrator:** logistieke dienstverlener die zowel aan de land- als aan de luchtzijde actief is.

**Ketenmanager:** instantie of persoon die het ganse logistieke proces en betrokken actoren op elkaar afstemt en hierin een bepalende, intermediaire rol speelt.

**Landlord:** bedrijfsconcept waarbij enkel gronden in eigendom van de luchthaven zijn (bron van inkomsten), en waarbij via adequaat concessiebeheer sturing gegeven wordt aan de luchthaven. De superstructuur en diensten op de luchthaven zijn in beheer van andere (privé) partijen.

**Large body:** vliegtuig >65 ton.

**Medium-wide body:** vliegtuig 50-65 ton.

**Non-captive markt:** markt die niet uniek is voor de luchthaven en dus aan concurrentie onderhevig is.

**Perishables:** bederfbare goederen.

**Standard body:** vliegtuig <50 ton.