

## **Development of the Group** **Een sterke groep**

Een van onze sterkste punten is de synergie tussen de verschillende onderdelen en activiteiten van Schiphol. Royal Schiphol Group wil het samenspel tussen Amsterdam Airport Schiphol, de regionale luchthavens en de internationale activiteiten van de groep optimaal benutten. Ook werken we aan een verdere verbetering van de organisatie door het versterken van een zakelijke cultuur op Schiphol en door optimaal gebruik te maken van nieuwe commerciële mogelijkheden. Dit proces sluit aan op onze continue ontwikkeling en ons streven om een flexibele en duurzame High Performance Organisation (HPO) te worden.

Het accent ligt steeds meer op het ontwikkelen van capaciteit en een hoogwaardige fysieke infrastructuur, terwijl we de opbrengsten op peil proberen te houden om deze investeringen zelfstandig te kunnen blijven financieren. We streven naar een gematigde groei van de luchtvaartactiviteiten op onze luchthavens die in balans is met de omgeving. Schiphol is zelfs de eerste Europese luchthaven die groene obligaties, ten bedrage van 500 miljoen euro, heeft uitgegeven ter ondersteuning van investeringen in duurzame projecten. We coördineren grote investeringsprojecten op een integrale manier, om zo synergie te creëren terwijl we de efficiëntie binnen het eigen luchthavennetwerk vergroten. Dit netwerk wordt verder versterkt door middel van onze internationale samenwerkingen en activiteiten.

Doelstelling	Voortgang	Bereikt in 2018
<b>High Performance</b> Hogere scores op de High Performance Organisation (HPO) benchmark		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Implementatie van aanbevelingen uit de HPO-meting van 2017 ligt op schema</li> </ul>
<b>Internationaal</b> Nieuwe internationale strategie		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Internationale activiteiten dragen significant bij aan de financiële resultaten van de groep</li> <li>– Nieuwe strategie ontwikkeld</li> </ul>

## Risico's

Schiphol Group heeft te maken met strategische, operationele, financiële en compliancerisico's. We hebben de belangrijkste risico's in kaart gebracht die ons bij het verwezenlijken van onze missie in de weg kunnen staan, en we hebben de juiste maatregelen genomen om ze te mitigeren. Risicomanagement is een integraal onderdeel van onze bedrijfsvoering.

Het overzicht in [Samenhang](#) laat zien hoe de belangrijkste risico's van Schiphol Group zijn verbonden met onze strategische thema's en hoe deze vervolgens weer zijn gekoppeld aan de materiële aspecten.

De belangrijkste risico's zijn:

- **Bereikbaarheid luchthaven (landzijde):** de bereikbaarheid per spoor en over de weg staat onder druk en voldoet niet aan het gewenste kwaliteitsniveau
- **Luchthavencapaciteit (luchtzijde en terminal):** beperkte capaciteit om de kwalitatieve doelstellingen te realiseren
- **Business continuity management:** verstoring van kritieke bedrijfsprocessen of -functies als gevolg van een langdurig of structureel verlies van cruciale faciliteiten, nutsvoorzieningen, IT-infrastructuur of belangrijke leveranciers

- **Connectivity performance:** de connectiviteitsprestaties staan onder druk
- **Wijzigingen in milieu- en bouwwetgeving:** impact van nieuwe/striktere milieuvoorschriften
- **Informatiebeveiliging:** het niet of niet succesvol invoeren of actualiseren van technologieën, processen en praktijken die bedoeld zijn om netwerken, computers, programma's en data te beschermen tegen aanvallen, beschadigingen of toegang door onbevoegden
- **Uitvoering van projecten:** het niet tijdig opleveren van de voordelen van project (binnen de begroting en met de vereiste kwaliteit)
- **Regelgeving en compliance:** inbreuken op wetten, intern beleid of Gedragscode
- **Veiligheid en beveiliging:** risico op een ernstig veiligheids- of beveiligingsincident
- **Personeel:** onvermogen om medewerkers te werven en te behouden

In het onderdeel [Risicomanagement](#) worden de beheersmaatregelen uitgebreid behandeld.

## Stroomstoring

Op 29 april 2018 veroorzaakte een spanningsdip in het hoogspanningsnetwerk van TenneT een onderbreking van de stroomvoorziening naar delen van Amsterdam Airport Schiphol. De stroomstoring leidde tot het uitvallen van een aantal bedrijfskritieke processen in de terminal. Vervolgens werd een groot aantal vluchten geannuleerd, met aanzienlijke overlast voor passagiers tot gevolg. Tegelijkertijd werd door de afsluiting van belangrijke toegangswegen het verkeer naar en vanaf de luchthaven ontwricht, wat de reputatieschade nog verder vergrootte.

Schiphol gaf TNO opdracht een onderzoek naar het incident uit te voeren. Uit tussentijdse resultaten bleek dat het uitvallen van bedrijfskritieke processen het gevolg was van een aaneenschakeling van voorvallen in de stroomvoorziening en het datanetwerk, waaronder een verkeerd ingesteld noodstroomaggregaat in Terminal 3. Schiphol heeft naar aanleiding van deze bevindingen onmiddellijk maatregelen genomen en de problemen met betrekking tot het noodstroomaggregaat en het datanetwerk aangepakt.

We hebben TNO gevraagd ons te helpen bij het oplossen van de technische aspecten van deze storing en aanbevelingen te doen om vergelijkbare incidenten in de toekomst te voorkomen. TNO heeft Schiphol geadviseerd om voor tijdelijke systemen, zoals die bijvoorbeeld worden gebruikt bij verbouwingen, dezelfde normen te hanteren als voor vaste systemen. In de aanbevelingen is ook het advies opgenomen (tijdelijke) systemen te testen onder maximale bedrijfscondities en, vanwege het aantal wijzigingen, regelmatig de systeemafhankelijkheid en de instellingen van kritieke systemen te analyseren.

Ten slotte heeft TNO ook aanbevelingen gedaan om de meldings-, signalerings- en escalatieprocessen voor storingen in de data-infrastructuur te verbeteren, en om een multidisciplinair technisch incidententeam samen te stellen. Schiphol voert nu alle aanbevelingen van TNO door en houdt het effect ervan nauwlettend in de gaten. Ook hebben we onze communicatieprocedures geëvalueerd met de diverse betrokken organisaties, met name met de gemeente Haarlemmermeer.