

‘Niemand heeft een korter geheugen dan een reiziger van Ryanair’

De Standaard - 24 Apr. 2022

Ryanair toonde in het verleden vaak weinig respect voor klanten en personeel. Maar op het einde van de dag blijkt de ticketprijs het van het ongemak te halen.

Wie vandaag weleens op een Ryanair-vlucht stapt, kan het zich nog moeilijk voorstellen, maar toen de Ierse luchtvaartmaatschappij vanaf 1985 zijn eerste vluchten tussen Ierland en Engeland uitvoerde, kregen passagiers nog gratis maaltijden geserveerd. De liberalisering van de luchtvaart stond nog in de kinderschoenen, en meer dan op de prijs van tickets, werd de concurrentiestrijd gevoerd met dergelijke ‘extraatjes’.

De reizigers waren gelukkig, maar door de hoge kosten stapelden de verliezen zich al snel op, en Tony Ryan ging te rade bij zijn persoonlijke belastingadviseur: de nog onbekende Michael O’Leary. Die stelde voor om de luchtvaartmaatschappij – ‘een bodemloze put’, aldus O’Leary – op te doeken. Maar toen Ryan dat weigerde, reisde O’Leary naar de VS om het zakenmodel van Southwest Airlines te bestuderen. Sinds de liberalisering van de Amerikaanse markt, eind jaren 70, was die lagekostenmaatschappij aan een sterke opmars bezig.

O’Leary spiegelde zich daaraan om Ryanair grondig te hervormen. Het gratis eten werd geschrapt, de vloot werd gestandaardiseerd en voortaan lag alle focus op de laagste prijs. De extraatjes die vroeger gratis werden gegeven – zoals bagage, maaltijden of snacks – werden een belangrijke bron van inkomsten. Door uit te wijken naar secundaire luchthavens, wordt op de landingsrechten bespaard, en krijgt de luchtvaartmaatschappij vaak steun van de lokale regio (zoals in Charleroi) om toeristen te helpen lokken. ‘Het was overduidelijk dat dit de weg vooruit was’, zei O’Leary, die in 1994 ceo werd van Ryanair, achteraf.

Op de spits gedreven

De Ier kopieerde niet alleen het model van Southwest Airlines, maar verbeterde het ook, zegt luchtvaarteconoom Wouter Dewulf (UA). Ryanair deed zaken waarvan de Amerikanen ‘nooit hadden durven dromen’, verklaarde Charlie Clifton, een voormalige Ryanair-manager enkele jaren geleden tegenover de BBC. Met succes: in 35 jaar groeide Ryanair uit van een kleine lokale speler naar de grootste Europese luchtvaartmaatschappij (gemeten in aantal passagiers, red.)

Kosten besparen – en efficiënt werken – is een obsessie voor O’Leary, die werd opgeleid als boekhouder. Ook als dat ten koste gaat van het reizigersgemak. In 2010 kondigde Ryanair zelfs plannen aan om passagiers te laten betalen om naar het toilet te gaan. O’Leary gaf achteraf toe dat zoiets ‘technisch en wettelijk moeilijk haalbaar was’, maar het was een ‘perfecte pr-stunt’, omdat media over elkaar rolden om de plannen te hekelen.

Met grofgebekte uithalen, weet de Ier zijn luchtvaartmaatschappij keer op keer gratis publiciteit te geven. Daarbij schoffeert O’Leary zowel klanten (‘wiens snikverhalen we niet willen horen’) als personeel (‘luiert die een stamp onder de kont verdienen’), en cultiveert Ryanair het imago van de ‘luchtvaartmaatschappij die iedereen graag haat’, zoals een voormalige directeur van de klantendienst ooit zei. Alleen in 2013, toen aandeelhouders aanklaagden dat de slechte klantenservice op de groei dreigde te wegen, zei O’Leary dat zijn luchtvaartmaatschappij ‘zou moeten proberen om zaken te elimineren die mensen onnodig kwaad maken’.

De goedkoopste

Maar Ryanair kan zich veel veroorloven, zolang de Ieren de goedkoopste zijn. ‘Of toch minstens gepercipieerd worden als de goedkoopste’, nuanceert Dewulf. Uit interne documenten van Ryanair, die De Standaard kon inkijken, blijkt de gemiddelde prijs van een ticket 37 euro te zijn. Bij de Hongaarse concurrent WizzAir is dat tien euro meer en bij het Britse Easyjet 61 euro. ‘Bij het boeken van een ticket is de prijs met voorsprong de belangrijkste drijfveer’, zegt Dewulf. ‘Toch zeker bij het segment reizigers waar Ryanair zich op richt.’

Maar waar de reizigers bij het boeken van het ticket zelf bijzonder prijsgevoelig blijken, vermindert dat wanneer ze moeten bijbetalen voor allerlei extraatjes, zoals de keuze van zitjes of extra bagage, aldus Dewulf. ‘En eenmaal op de vlucht stijgt de betalingsbereidheid nog verder. Meer dan concurrenten weet Ryanair daarop te jagen.’ Ook Stelios Haji-Ioannou, de oprichter van lagekostenconcurrent Easyjet, gaf eerder tegenover BBC toe dat O’Leary zo ‘een markt heeft ontwikkeld’. ‘Deze mensen zijn prijsgevoeliger dan wat dan ook, en daarom accepteren ze het verbale misbruik dat ze soms krijgen.’

Gestript van romantiek

Sinds de Europese luchtvaartmarkt begin jaren 90 werd geliberaliseerd, hebben Ryanair en andere lagekostenmaatschappijen de prijzen van vliegtickets drastisch doen dalen, en de luchtvaart ‘gedemocrateerd’, en een heel nieuw segment reizigers gelokt. Andere maatschappijen zijn steeds meer het ‘Ryanair-model’ gaan volgen. Tussen 1992 en 2017 daalde de minimumprijs van een vlucht tussen Milaan en Parijs van 400 naar 25 euro, berekende de Europese Commissie.

De sector die tot dan sterk gereguleerd was en voorbehouden voor rijkere en zakenreizigers werd tevens gestript van alle romantiek. ‘Ik hou niet eens van vliegtuigen’, liet O’Leary zich ooit ontvallen. ‘Ik wou nooit piloot worden zoals andere idioten die de luchtvaartindustrie bevolken.’

Ook werken voor een luchtvaartmaatschappij – zeker in de cabine – is minder aantrekkelijk geworden. Personeel is bij Ryanair de grootste kostenpost, volgens O’Leary, en hij doet er alles aan om ook daar te besparen. Twee in België gestationeerde medewerkers getuigen anoniem dat werken voor Ryanair veel voordelen heeft, ‘omdat vluchten efficiënt worden georganiseerd’, maar staken dit weekend omdat Ryanair nog steeds de basisrechten in de Belgische arbeidswetgeving niet zou respecteren. ‘Zelfs voor water moeten

we betalen , terwijl dat bij andere luchtvaartmaatschappijen niet zo is', zegt een Portugese werknemer. Net als in 2018 hopen de vakbonden met de staking weer betere loonsvoorwaarden te bekommen.

Didier Lebbe, afgevaardigde van de Franstalige christelijke vakbond, ziet zelfs het 'einde van het Ryanair-model in zicht', zei hij in L'Echo . Maar of het echt zover komt, is zeer de vraag. Toen de Ieren in 2017, na een zomer met ongeziene vertragingen en annulaties, toch uitpakten met recordcijfers, merkte luchtvaartexpert Eddy Van de Voorde in De Tijd op dat 'niemand heeft een korter geheugen dan een reiziger van Ryanair'. Die analyse houdt nog steeds stand, want ook vandaag heerst Ryanair meer dan ooit over het Europese luchtruim.