

## ‘Meer winst kan, maar niet onmiddellijk’

*Lufthansa Group eist vanaf 2022 een bedrijfswinstmarge van 8 procent bij Brussels Airlines. “Dat is haalbaar, maar niet vanaf het eerste jaar”, oordeelt Eddy Van de Voorde, transporteconoom aan universiteit Antwerpen.*

Hoe realistisch is die doelstelling voor een carrier die 8 miljoen euro bedrijfswinst haalt bij 1,6 miljard euro omzet?

EDDY VAN DE VOORDE. “Brussels Airlines zal een grondige analyse moeten maken en zich vergelijken met gelijkaardige luchtvaartmaatschappijen. En pertinente vragen beantwoorden: hoeveel marketingmensen heb je nodig per één miljoen passagiers, hoeveel piloten, hoeveel cabinepersoneel? Op basis daarvan kan je geleidelijk maatregelen nemen, die zichtbare resultaten opleveren. Dat proces moet transparant verlopen voor de werknemers. Zij willen inspanningen leveren, zolang ze ook de resultaten ervan zien.”

De voorbije zeven jaar stegen de inkomsten van Brussels Airlines met bijna driekwart, naar 1,6 miljard euro in 2018. De bedrijfswinstmarge bedroeg een luttel half procentje. Zat het zakenmodel fout?

VAN DE VOORDE. “Die hypothese klopt, als je enkel naar de cijfers kijkt. Maar er zat een visie achter. Van 2013 tot 2016 werd Brussels Airlines in zijn thuisbasis Zaventem hard aangevallen door de lagekostenmaatschappijen Ryanair en Vueling. Brussels Airlines ging keihard in de tegenaanval, met de klassieke wapens. Het voegde capaciteit toe op cruciale routes en begon een prijzenslag. Die strategie is deels geslaagd. Vueling zwichtte en heeft niet langer een uitvalsbasis in Zaventem. Het vliegt enkel nog vanuit zijn Spaanse thuisbasis naar Zaventem.”

Het geweld van de Ierse stormram Ryanair was een ander paar mouwen.

VAN DE VOORDE. “Toch niet. Ryanair kon zijn uitbreidingsplannen niet waarmaken. Het bleef bij de aangekondigde vier vliegtuigen, die het permanent in Zaventem stationeerde. Die aanvalsstrategie ging weliswaar ten koste van de gemiddelde opbrengst per ticket en dus de winstgevendheid. De voormalige CEO, Bernard Gustin, opteerde voor sterke groei. Dat is dus gelukt. Weliswaar tijdelijk ten koste van de financiële resultaten.”

De integratie van Brussels Airlines in Lufthansa Group is nog steeds vrij beperkt. Meer synergie en schaalvoordelen zouden de winst kunnen opkrikken. Dat kan weliswaar banen overtollig maken, zeker in ondersteunende diensten.

VAN DE VOORDE. “Bekijk synergie niet te eenzijdig. Synergie kan ook betekenen dat je meer doet met hetzelfde aantal werknemers. Ik hoop dat Brussels Airlines die aanpak kiest. Het is overigens niet de enige luchtvaartmaatschappij die deze oefening moet maken. In de luchtvaartmarkt groeit het aanbod nog altijd sterker dan de vraag. Dat betekent overcapaciteit en dus neerwaartse prijzending. Wie nu de oefening maakt, komt er sterker uit. Wie dat niet of te laat doet, verdwijnt. Dan saneert de markt ook.”

Wolfgang Riepl

Copyright © 2019 Roularta Media Group. Alle rechten voorbehouden