

van Air France-KLM en BA per 31 maart eindigde, nog toenemen, zij het marginaal met slechts 1,5 procent. De resultaten herstelden zich echter krachtig en na een verlies van 169 miljoen euro in het voorgaande boekjaar rolde er dit keer een nettowinst uit van 305 miljoen euro over een omzet die maar een fractie onder de 3 miljard euro bleef. Ryanair is redelijk ongeschonden door de diepe recessie gerold. Op operationeel niveau werd zelfs in het boekjaar 2008/09 het resultaat nog met zwarte cijfers geschreven

(93 miljoen euro). Voor het lopende boekjaar voorziet Ryanair een voor haar doen meer gebruikelijke omzetgroei met circa 18 procent tot over de 3,5 miljard euro.

Wat kan Ryanair wat Air France-KLM noch BA lukt? Het succes schuilt in een superrationele bedrijfsvoering ontdaan van elke franje. Daarmee wordt een categorie luchtreizigers bereikt die op bestemmingen binnen Europa geen behoefte heeft aan maaltijden serverende stewardessen, maar louter gaat voor de hoofdzaak: een veilige



BRITISH AIRWAYS (BAY.L)

Boekjaar per 31/3	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011T
Omzet	7.772	8.213	8.492	8.758	8.992	7.994	8.500
- Personeelskosten	-2.235	-2.260	-2.277	-2.165	-2.193	-1.998	-2.000
- Afschrijvingen en amortisaties	-739	-715	-714	-692	-694	-732	-750
- Brandstofkosten	-1.128	-1.581	-1.931	-2.055	-2.969	-2.372	-2.500
- Overige operationele kosten	-3.114	-2.963	-3.014	-2.968	-3.356	-3.123	-3.250
Bedrijfsresultaat	556	694	556	878	-220	-231	0
- Financiële lasten	-43	-78	55	44	-181	-300	-150
Resultaat voor belasting	513	616	611	922	-401	-531	-150
- Buitengewoon resultaat	0	3	-134	-2	0	0	0
- Belasting	-121	-152	-173	-194	43	106	65
Nettoresultaat (€ mln)	392	467	304	726	-358	-425	-85
Ebitmarge	7,2%	8,5%	6,5%	10,0%	-2,4%	-2,9%	0,0%
Nettomarge	5,0%	5,7%	3,6%	8,3%	-4,0%	-5,3%	-1,0%
EV/Balanstotaal	10,2%	15,3%	19,4%	27,3%	15,7%	17,9%	16,4%
Rendement EV	12,7%	30,7%	14,9%	27,7%	-15,3%	-23,9%	-4,6%
Winst per aandeel (in pence)	34,10	39,80	25,20	61,40	-32,60	-38,50	-7,37
Dividend (in pence)	--	--	--	0,05	--	--	--
Aantal uitst. aandelen (mln)	1.071	1.116	1.141	1.151	1.154	1.154	1.154
Koers per 31/3 & 16/7/10	£2,64	£3,53	£4,86	£2,34	£1,41	£2,05	--
K/W	7,7	8,9	19,3	3,8	--	--	--
Marktkapitalisatie (€ mrd)						2,4	



en goedkope verplaatsing door de lucht. In het afgelopen boekjaar bediende Ryanair op die wijze 66,5 miljoen passagiers die ieder gemiddeld 50 euro (inclusief 10 euro voor boekingskosten) betaalde voor een ticket voor vluchten met een gemiddelde afstand van 1.241 kilometer.

Kan dat? Kennelijk wel. De in 1985 door de gedreven Michael O'Leary opgerichte maatschappij heeft het met een trackrecord van inmiddels 25 jaar overvloedig bewezen. Sterker nog, de winstgevendheid ligt er op het dubbele van wat Air France en BA slechts in absolute topjaren kunnen bereiken. In de jaren 2005 t/m 2008 bedroeg de operationele (ebit) marge gemiddeld 22 procent. Met een hoogkwalitatieve vloot die jaarlijks gemiddeld met dubbele cijfers groeit en momenteel 232 vliegtuigen (uitsluitend Boeing, bijna alle van het type 737-800) telt, worden 940 routes onderhouden.

De Boeing 737-800 is een brandstofzuinig vliegtuig waarmee 189 passagiers kunnen worden vervoerd, wanneer die niet in klassen zijn onderverdeeld. Het kerosineverbruik bedraagt 2 liter per honderd stoelkilometer. Het brandstofverbruik per passagier op een gemiddelde vlucht van 1.241 km bedraagt dus 25 liter. Ryanair heeft met hedgecontracten de brandstofkosten in het lopende boekjaar al voor 90 procent afgedekt voor 73 dollarcent per liter, zodat de brandstofkosten per passagier per gemiddelde vlucht tegen de huidige euro-dollar koers van 1,30 op 14 euro komen, wat neerkomt op 28 procent van de ticketprijs. Met een gemiddelde bezetting