

HANS SWINNEN (THOMAS COOK)

De geheimen van de nieuwe MARKETEER VAN

Hans Swinnen, marketingverantwoordelijke én CEO van Thomas Cook België, is de Marketeer van het Jaar 2005. Wat maakt hem zo bijzonder?

Hans Swinnen (39) is door de leden van de Stichting Marketing, de lezers van Trends en een jury bestaande uit marketingprofessionals uitgeroepen tot Marketeer van het Jaar 2005. Swinnen — chief executive officer én marketingverantwoordelijke van Thomas Cook België — zal tijdens het congres van de Stichting Marketing (2 en 3 december 2005) officieel in de bloemen worden gezet. Hij haalde het van de in het buitenland opererende marketeers Catherine Teirlynck (corporate director marketing bij Alcatel, standplaats Parijs) en Nils Van Dam (global brand director, global vice president cookings & spreadings Unilever, standplaats Rotterdam).

“Dat men mij heeft verkozen, toont vooral aan dat er in onze sector veel is gebeurd,” aldus een wat verraste Hans Swinnen. “We vielen natuurlijk op door de *rebranding* van Sunsnacks en All Seasons naar Thomas Cook en de oprichting van Thomas Cook Airlines. En wellicht heeft het feit dat ons bedrijf redelijk goed bekend is, ook wel meegeïmponeerd: als er wat gebeurt in de wereld, dan zijn wij erbij. Of het nu een orkaan is of een tsunami.” Waarmee hij verwijst naar het feit dat je als touroperator steevast het nieuws haalt als toeristen in rampgebieden zitten.

En voorts geeft Swinnen toe veel geluk te hebben gehad toen hij als jonge snaak van 29 directeur van Sunsnacks en Pegase kon worden. “Nauwelijks 35 werd ik al chief executive officer van Thomas Cook België. Ik heb de kans gekregen om me te ontwikkelen als manager, marketeer en entrepreneur.”

Opvallende initiatieven in moeilijke periode

Feit is dat Swinnen als opvolger van zijn mentor en toenmalig CEO Wim Desmet — die vandaag binnen de Thomas Cook-groep verantwoordelijk is voor West-Europa — in een moeilijke periode een aantal opvallende initiatieven nam.

Thomas Cook België zette in 2002 — in een periode dat de Belgische luchtvaart door een diep dal ging (Sabena en Citybird waren failliet) een eigen luchtvaartmaatschappij

op. Bovendien gingen de bestaande merken van de groep in ons land (All Seasons en Sunsnacks) op in één merk: Thomas Cook.

“De dag dat we dat aankondigden, zei iedereen dat we gek waren, dat we zelfmoord gingen plegen. Maar we waren overtuigd van onze aanpak.” In 2000 kocht C&N Touristic (met als aandeelhouders Lufthansa en Karstadt) in Engeland Thomas Cook op. C&N Touristic koos voor Thomas Cook als strategisch merk voor een aantal activiteiten. Ook België was geïnteresseerd in die aanpak. Thomas

“We moeten met beperkte middelen consequent en consistent een merk opbouwen. Dat is niet evident in de reissector.”

Bedrijf zonder

MARKETINGDIRECTEUR

Thomas Cook België heeft geen marketingdirecteur in dienst. Het is CEO Hans Swinnen die de marketing voor zijn rekening neemt. “Er had hier natuurlijk evengoed een marketingdirecteur kunnen zitten,” zegt Swinnen. “Maar ik doe het graag, ik heb de expertise opgebouwd en stuur het marketingteam rechtstreeks aan. Alles wat we daar doen, is immers imago-bepalend. We moeten een duidelijke lijn aanhouden in ons merkenportfolio. Dan is het belangrijk dat de CEO daar rechtstreeks bij betrokken is.”

Is een marketeer dan sowieso ook een ideale CEO? Swinnen: “Nee, dat kun je niet zeggen. Het helpt wel als de CEO gevoel voor en kennis heeft van marketing. De consument legt de lat steeds hoger en heeft keuze in overvloed. Je kunt wel een mooi product hebben, maar als je niet weet wat de concurrentie doet, dan heb je een probleem.”

HET JAAR

Cook was toen in ons land nog minder bekend dan de bestaande merken. En als de naam al iets zei — zo bleek uit marktonderzoek — dan was het vooral omdat Thomas Cook bekend was van travellerscheques en wisselkantoren.

Tegenwoordig staat de geholpen merkbekendheid op 95%. De spontane merkbekendheid bedraagt 45%. 15% van de mensen noemt Thomas Cook als eerste als het om reizen gaat (*top of mind*-score).

Wat was het marketingprobleem waar C&N Touristic in ons land mee kampte? “We hadden en hebben het sterke merk Neckermann, een geïntegreerde touroperator met eigen vakantiewinkels. Er is Pegase, een *up-market* premiummerk. Dan waren er de twee bekende touroperators Sunsnacks (vliegvakanties) en All Seasons (autovakanties en citytrips). Voorts hadden we de Holidayland-reisbureaus. En toen kwam er nog een luchtvaartmaatschappij bij. Dat betekende zes merknamen. Het merk Thomas Cook was ook voorhanden,” zegt Swinnen. Het bedrijf koos voor Thomas Cook als allroundmerk naast Neckermann en Pegase. “Het is een persoonsnaam en die blijft goed hangen. Dat helpt ons om onze marketingmiddelen efficiënt in te zetten.” ■■■

HANS SWINNEN (THOMAS COOK)

Maakte op een paar jaar tijd van Thomas Cook in België een sterk merk.



HANS SWINNEN (THOMAS COOK)

"In onze sector zit 'the devil in the detail'. De marges zijn scherp en iedereen moet dus scherp zijn."



EEN CONTROLEFREAK

De nieuwbakken Marketeer van het Jaar werkt elke dag twaalf tot dertien uur en is een redelijke controlefreak. "Ik kan geen dingen half doen. Of je doet het goed, of je doet het niet. En ik ben inderdaad een beetje een controlefreak. Ik probeer goed in de gaten te houden wat er gebeurt. Waar er geen problemen zijn, zien ze me niet, maar waar het niet loopt zoals het moet, duik ik wel op. Al kan ik ook wel de dingen loslaten — dat moet ook wel in deze functie. Als je een controlefreak bent in alles, dan rij je je vast en frustreer je jouw mensen. We hebben hier een duidelijke strategie en ik moet de uitvoering ervan garanderen. Ik moet nadruk leggen op projecten waar de strategische urgentie het grootst is. In onze sector zit *the devil in the detail*. De marges zijn scherp en iedereen moet dus scherp zijn."

■■■ 2 belangrijke reismomenten

Momenteel is Thomas Cook leider op de markt van de georganiseerde vakantie-reizen, met een aandeel van 47%. Per jaar gaan er 1,6 miljoen mensen in ons land met Thomas Cook op vakantie. De omzet bedraagt 750 miljoen euro, gegenereerd door 900 medewerkers.

"We zitten in een heel dynamische en concurrerende markt. De concurrentie is scherp en de instapdrempel laag," zegt Swinnen. Bovendien is er de concurrentie van de budgetvliegers en internet, waar de consument zelf zijn vakantie-inkopen kan doen. "We moeten met beperkte middelen consequent en consistent een merk opbouwen. Dat is niet evident in de sector waarin we opereren. De concurrentie is hoog, de marges zijn klein."

WAT BIJ PROBLEMEN?

Thomas Cook doet niet moeilijk als er zich bij een reis problemen voordoen. En als de klagers naar de media gaan, dan zal het bedrijf zich niet verstoppen. Hans Swinnen: "De consument wordt steeds mondiger. *He wants it his way, and he wants it now*. Als er zich een probleem voordoet, dan zullen we daarover communiceren. We houden niet van een legestoelpolitiek. Als de consument gelijk heeft, heeft het ook geen zin om een *lulverhaal* af te steken. We hebben een kwaliteitsdirecteur en die heeft als taak op basis van de feedback van de consument problemen op te lossen, om preventief op te treden en om naar buiten te treden."

Uiteindelijk zijn er, zo zegt Swinnen, in de zakenwereld drie stakeholders die met elkaar in evenwicht moeten zijn: medewerkers, klanten en aandeelhouders. "Zijn de medewerkers gelukkig, dan zijn de klanten dat ook. En omgekeerd. Maar het heeft geen zin om tevreden klanten te hebben en intussen verlieze te lijden. Dat kan je niet uithouden."

"Het komt er vooral op aan om met nieuwe formules alert te reageren op de trends in de markt. Momenteel bijvoorbeeld is er een trend naar 'resorts' en all-inclusivevakanties."

Wie 2,5% marge op de omzet heeft, is in de vakantie-markt goed bezig. "Je moet de inkoop efficiënt beheren. Je moet goed op de kosten letten, toegevoegde waarde bieden en betrouwbaar zijn. En dat voor een prijs waarvoor de consument het zelf niet kan doen. De consument krijgt via het internet rechtstreeks toegang tot het aanbod. Je bent dus verplicht om een sterk merk op te bouwen dat een lichtbakken is in de jungle van het aanbod."

Voor een reisbedrijf als Thomas Cook zijn er twee belangrijke momenten: het uitkomen van de winter- en zomerprogramma's. "Als we met het aanbod niet juist zitten, voelen we dat meteen. We moeten in de vliegtuigen een bezettingsgraad van minimaal 90% halen. Er zijn bovendien verschuivingen in de vakantiebestemmingen. De jongste jaren is er de opkomst van het Rode-Zeegebied en Turkije. Als je daarop te traag reageert, betekent dat een zware deuk in je volumes. Je moet met nieuwe formules ook alert reageren op trends in de markt. Er is bijvoorbeeld een trend naar 'resorts' en all-inclusivevakanties."

Creatieve marketing

De consumenten hebben de neiging om steeds later te reserveren en goedkope last minutes te boeken. Dat betekent dat een touroperator capaciteit moet openhouden met het risico dat die onverkocht blijft. Swinnen zegt echter dat daar verandering in komt. De meeste klanten boeken hun zomervakantie voor einde maart, dankzij creatieve marketing: de *early booking*-korting.

Dat is een formule die in ons land is uitgedacht. De vroege bestellers krijgen een korting. "De klant kan nog uit het hele aanbod kiezen, wat bij last minutes niet het geval is. Voor ons is het interessant om eerder in het jaar al een deel van onze cashflow te hebben."

Ad van Poppel ■