



de Hoogvlieger

Interview
Damien Maréchal
Voorzitter UPAV

Dossier
Deloitte Toolkit

In de kijker
Stijn Maveau
Journeys

Publicatie van de Vereniging Vlaamse Reisbureaus vzw
46 ste jaargang • nr. 255 • juli – augustus - september

Social distancing?
☒ Check!

AFRIKA? MEER DAN OOI!

Live To Travel.eu

REIS • BELEEF • LEEF

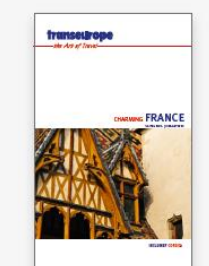
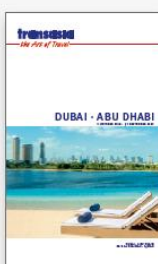
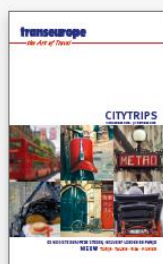
franseurope
— the Art of Travel —

transasia
— the Art of Travel —

CHIC
HOTELS & RESORTS

DRIE NICHE TO'S ONDER ÉÉN DAK

100% onafhankelijk · 100% toegewijd · 100% vakbekwaam



INHOUDSTAFEL

5	EDITO
6	INTERVIEW
	Damien Maréchal – Voorzitter UPAV
11	COLUMN
	Zien en ontwikkelen van opportuniteiten
12	DOSSIER
	Deloitte Toolkit
22	IN DE KIJKER
	Stijn Maveau - Journeys
26	BV'S & HUN REISPERIKELEN
	Voormalig minister Nathalie Muylle
32	DE DROOMVERKOPERS
36	BRIEF VAN DE STICHTER

Verantwoordelijke uitgever:
Koen van den Bosch
Koningin Astridlaan 29/0001
8200 Brugge

Vereniging Vlaamse Reisbureaus vzw
Koningin Astridlaan 29/0001
8200 Brugge
Ondernemingsnummer:
BE0415.612.633

Telefoon: 050/25.00.60
info@vvr.be
www.vvr.be

Sociale media @VVRTeam



Werkten mee aan dit nummer
Bart De Baere
Fien De Baere
Axel De Corte
Hannes Dendooven
Yves Slabbinck
Koen van den Bosch
Antoon Van Eeckhout
Eline Van Wynsberghe

Lay-out: Fien De Baere



Werk met FTI Ticketshop

FTI Ticketshop biedt alle partneragentschappen de mogelijkheid om op een snelle en efficiënte manier vliegtuigtickets uit te geven. De farewizard+ is een volledig geautomatiseerd systeem waarbij u 365 dagen per jaar en 24/24 vliegtuigtickets reserveert.

U kunt op maat gesneden vluchten reserveren in de reserveringssystemen Amadeus en Galileo of rechtstreeks in ons online-reserveringssysteem. We werken in Duitsland, Oostenrijk, Zwitserland, Frankrijk en België. Dagelijks geven we meer dan 8000 vliegtuigtickets uit en beschikken we over een aanbod onderhandelde tarieven die over de hele wereld geldig zijn.

Vandaag werken meer dan 15.000 reisbureaus samen met FTI. Wanneer begint u?

www.fti-ticketshop.be

Contacteer onze sales
Kevin Camusel

+32 (0) 475 43 44 87
kevin.camusel@fti.com



Editio

Beste leden,

De crisis die ons land, de hele wereld en onze sector in het bijzonder treft kent haar weerga niet. Nochtans zijn we als sector wel wat gewoon. We denken aan de aswolk, de aanslagen in Brussel en op andere bestemmingen waar een van ons reizen naar inlegt. Iedere keer hebben we als sector bewezen de uitgesproken partner te zijn voor de reiziger. We haalden hen terug, brachten hen veilig thuis, adviseerden hen over hun nakend vertrek en mogelijke aanpassingen. We hebben onze meerwaarde steeds aangetoond.

Vandaag staan we voor een nog grotere uitdaging, de regering sloot de grenzen en verbood reizen. Virologen en publieke opinie zorgden samen voor een gevoel van reisschaamte en dit op basis van ongegronde cijfers. Hierdoor durven mensen bijna niet meer zeggen dat ze op reis gaan en dit terwijl ze bij retour allemaal aangeven dat ze zich op bestemming veiliger voelden dan thuis.

Nu ja, ieder rechtgeaard ondernemer weet als geen ander dat iedere crisis opportuniteiten levert. Het is het moment om na te denken over hoe je zaak toekomstgericht verder zal werken. Hou zeker rekening met factoren als digitalisering en duurzaamheid. Ze zullen toekomstgericht nog zwaarder doorwegen. Zorg voor een gezond financieel beleid met gezonde marges en durf je werk te laten vergoeden, want dat ben je waard. Enkel op die manier bouw je opnieuw je broodnodige eigen vermogen op.

Het maakt niet uit waar je bent, maar hoe je je gedraagt.

Vandaag kunnen we opnieuw reizen, dat kan door:

- Iedere reiziger voor en na de reis te laten testen op een uniforme manier zodat dit voor alle Europeanen hetzelfde is en blijft
- Door je strikt te houden aan de protocollen om veilig te reizen
- Door je op bestemming te houden aan de geldende regels van het land of de regio die je bezoekt, door je te houden aan de regels van de hotels, restaurants, enz...
- Door je te houden aan de sanitaire voorschriften waar we ons thuis ook aan houden
- Door je PLF correct in te vullen en door te geven

We ontvingen reeds heel wat steun vanuit de overheid, onder de vorm van een tegoedbon om onze liquiditeiten op korte termijn te beschermen, onder de vorm van tijdelijke werkloosheid corona om onze werknemers te beschermen, onder de vorm van overbruggingsrecht om onze ondernemers te beschermen en onder de vorm van beschermingsmechanismen om onze bedrijven te beschermen. Steeds vrij generieke maatregelen en op korte termijn. Vandaag moet er verder gegaan worden. We hebben structurele maatregelen nodig die een wissel kunnen bieden op de toekomst en hier blijven we samen met de politiek en verschillende verantwoordelijke kabinetten dan ook aan werken.

Samen met ons nieuw Bestuursorgaan, onze nieuwe Voorzitter Annick blijft het VVR-team keihard verder werken om jullie rechten en deze van de sector te verdedigen. Zo kunnen we door deze periode geraken en opnieuw klaar zijn voor de relance, want mensen willen reizen. We doen dit samen met UPAV, maar eveneens met de andere sectorverenigingen en uiteraard met steun van leden, ondernemers die vanuit de buik van hun onderneming cijfermatig mee de ingeleide dossiers onderbouwen.

Een speciaal dankjewel nog eens aan Antoon, Luc en Koen (*Van Hauwermeiren*) die jaren deel uitmaakten van het bestuursorgaan en op wiens kennis en raad we kunnen blijven steunen.

Dank je, verzorg jullie goed en wees klaar voor de heropstart! •

 Koen van den Bosch

Interview

“Bij alles wat ik doe staat wij centraal”

Damien Maréchal
Voorzitter UPAV

Net voor het coronavirus de wereld op zijn kop zette nam Damien Maréchal het voorzitterschap van UPAV (Union Professionnelle des Agences de Voyages) over van Benoît Dieu. Damien Maréchal runt met Perfect Travel Services twee reiskantoren, één in Wallonië (Juprelle) en een tweede in Vlaanderen (Tienen). “Voorzitter van UPAV worden is zeer zeker reeds een grote uitdaging op zich”, aldus Damien Maréchal, die een kwarteeuw in de reissector actief is, “maar als je al in de eerste dagen geconfronteerd wordt met een reissector die zo goed als compleet op slot gaat, is dat noch min noch meer een onvervalst rampscenario, dat zowaar zomaar uit de lucht kwam vallen. Onze passie voor onze fantastische job werd en wordt op die manier zwaar op de proef gesteld, maar we moeten blijven vechten om onze bedrijven te redden. De weg naar een betere toekomst blijft weliswaar bezaaid met valkuilen, maar onze knowhow, vakmanschap, doorzettingsvermogen en toewijding moeten ervoor zorgen dat we de nefaste gevolgen van de coronacrisis overleven. Zelfs al moeten we daarvoor het toerisme voor een stuk opnieuw uitvinden. Ik ben ervan overtuigd dat UPAV op dat vlak mooi werk kan leveren, zeker als we in ons bondgenootschap met de VVR samen nog meer nieuw bloed weten op te pompen.”



Ben je altijd in de reisindustrie actief geweest?

Neen, ik was onder meer een aantal jaren in de evenementensector aan de slag, maar in 1995 ben ik op leercontract gegaan bij White Reizen en van daaruit is mijn liefde voor de reisindustrie opengebloeid.

Hoe zwaar heeft corona toegeslagen in jouw twee reiskantoren?

Wij blijven proberen er zoveel mogelijk voor onze gewaardeerde klanten te zijn en hen bij te staan in deze moeilijke tijden. In onze twee kantoren staan we dan ook graag ter beschikking, zelfs al zien we veel minder klanten dan vroeger. Hoe dan ook, ik denk dat ik uiteindelijk toch zal moeten tevreden zijn als we het jaar kunnen afsluiten met een serieuze terugval. Ik denk dat we in het beste geval niet meer dan een slordige 30 procent van onze jaaromzet zullen weten te vrijwaren.

Als kersverse UPAV-voorzitter is de coronacrisis ongetwijfeld een serieuze domper op de vele plannen die de jongste tijd opborrelden?

Natuurlijk, maar niet getreurd, met UPAV beschikken we over een dynamische vereniging die heel erg vakbekwaam is. Veel van de leden hebben ouders die eveneens in de reisindustrie aan de slag waren en mogen en kunnen aldus prat gaan op flink wat ervaring. Als er één goede kant aan corona is, zal het de bevestiging zijn dat klanten nog meer dan vroeger zullen beseffen dat ze voor goede raad en dito service, het best via een reiskantoor passeren. We moeten bovendien de hoofden bij elkaar blijven steken en proberen om met nieuwe en frisse ideeën de huidige malheuren te lijf te gaan.

Naar verluidt hebt u zelfs plannen voor een derde kantoor?

Dat klopt en normaliter was dit derde kantoor in het Luikse reeds open, maar ook hier heeft corona roet in het eten gegooit. Ik hoop dat het nog dit jaar lukt, anders zal het voor 2021 zijn. Belangrijk is evenwel dat ik een kantoor 'nieuwe stijl' wil neerzetten, gebaseerd op beleving, waarbij we de potentiële klant via de moderne technologie in contact brengen met de bestemming. Ik geef een voorbeeld: iemand die meer info wil over Peru, zal op kantoor of thuis zijn zetel, via internetkanalen rechtstreeks in contact kunnen komen met een specialist op de

bestemming en op die manier veel vlugger 'getriggerd' worden. Ik ben ervan overtuigd dat dit voor de reisagent, maar evenzeer voor de klant, nieuwe interessante wegen opent, die ik dolgraag in mijn nieuw kantoor wil bewandelen.

In wat verschilt de nieuwe UPAV-voorzitter met de vorige?

Benoît Dieu was in mijn ogen meer een overgangsfiguur. Wij willen bij UPAV voortaan nog dichter bij de leden staan en hun job met nieuwe elektronische applicaties optimaliseren. Vandaar dat we een eigen studie opzetten over wat onze leden echt nodig hebben en verlangen. In ieder geval hebben we reeds gekozen om het lidgeld te verlagen en dat niet langer te baseren op de omzet, wat in het verleden hier en daar tot enige ontevredenheid leidde. Nu wordt het een vast bedrag, zoals het overigens bij de VVR het geval is. Minder kosten voor onze leden en meer service, daarover is het ons momenteel te doen. Op die manier zijn we ervan overtuigd dat ook reisbureauketens graag aan boord blijven of eventueel terugkeren naar de schaapsstal.

Verder kunnen we met nieuwe applicaties documenten digitaal aanleveren, zodat we op die manier een berg papier sparen.

Laat mij er nog aan toevoegen dat Benoît Dieu als past-voorzitter nog mooi en nuttig werk voor UPAV kan genereren, want gezien zijn kennis en netwerk, zullen we hem nog regelmatig om advies vragen.

“UPAV en VVR onder één koepel met dezelfde boodschap”

UPAV en VVR samen naar de toekomst?

Zoveel is zeker. Reeds onder Benoît Dieu werden de banden tussen de twee beroepsverenigingen nader aangehaald. Twee verenigingen met dezelfde boodschap die samenwerken, versterken sowieso de impact van hun werking en hun invloed. Bovendien kan het zo nodige lobbywerk op die manier een extra spoorslag krijgen en gaan we in de toekomst veel meer als één kracht naar buiten treden. De twee verenigingen nog dichter bij

elkaar brengen en de neuzen in dezelfde richting zetten zal vooral het werk zijn van Anne Sophie Snyers voor UPAV en Koen van den Bosch voor de VVR. De gedrevenheid waarmee zij er allebei tegenaan gaan moet in de toekomst nog tot meerdere schitterende resultaten leiden. Ikzelf blijf liever wat in de schaduw achter de schermen werken om samen met de hele ploeg op een doeltreffende en adequate wijze op mijn manier aan de toekomst te kunnen blijven timmeren. Bij mij telt 'ik' niet, in alles wat ik doe staat 'wij' centraal. En die wij is UPAV én VVR, een koepel, die meer en meer dezelfde boodschap zal uitdragen in Franstalig België en in Vlaanderen.



Ook wat het UPAV-congres betreft is corona een spelbreker gebleken?

Inderdaad. We hadden eerst aan Hamburg gedacht, maar met z'n allen daarheen was in coronatijden duidelijk geen optie. Daarna kwam Spa in de picture, maar dat idee was al evenmin geen lang leven beschoren. We hebben ondertussen voor een soort 'minnelijke schikking' gekozen, waarbij de leden hun kennis en vakmanschap kunnen finetunen. Zo zullen we tijdens BTExpo opleidingen organiseren, o.a. over het verkopen van verzekeringen en wat daar voortaan allemaal komt bij kijken. Op maandag 26 oktober wordt dat Hotel Van Der Valk in Nivelles en op dinsdag 27 oktober zal dat in De Oude Vismijn te Gent gebeuren.

In het kader van onze intense samenwerking met de VVR, zou het misschien wel opportuun zijn om samen een congres te organiseren, met 50 procent UPAV-leden en evenveel VVR-leden. Een formule, als je het mij vraagt, die een beetje zou aansluiten op het succes van de eerste Belgian Travel Summit. •

Omschrijf in enkele woorden

Benoît Dieu: goede raadgever

Anne Sophie Snyers: beschikbaar en communicatief

Jean-Philippe Cuvelier: bijbel van toerisme

UPAV: service, samen met de VVR

Walter Raspoet: het geheugen

Koen van den Bosch: werkpaard

Antoon Van Eeckhout: stichter VVR

Belgian Travel Academy: certificatie

Belgian Travel Summit: verenigend

Bedrijfsinformatie

Perfect Travel Services

Kantoren:

Eén kantoor in Wallonië:
Chaussée de Tongres 427, 4450 Juprelle
Aantal medewerkers: 3
Tel. 04/278.02.03

Eén kantoor in Vlaanderen:
Peperstraat 9, 3300 Tienen
Aantal medewerkers: 3
Tel. 016/81.00.87

Gezamenlijke omzet: 3,5 miljoen euro
Een derde kantoor op komst in het Luikse

Union Professionnelle des Agences de Voyages (UPAV)

Opgericht: 1937

Aantal leden: 344 en 51 partners

Adres: Rue de Rodehaie 1,
1348 Louvain-la-Neuve

Tel. 010/65.46.30

info@upav.be

www.upav.be

KORTE VRAGEN KORTE ANTWOORDEN

Je mooiste reis ooit?

Ik heb veel goede herinneringen aan mooie bestemmingen. Ik ben katholiek opgevoed, vandaag ben ik atheïst, maar een bezoek aan Israël heeft mij echt gemarkeerd.

Wat doe je als je 100 miljoen euro wint met de Lotto?

Ik zou zeker mijn ouders willen bedanken voor alles wat ze voor mij hebben gedaan. En heel misschien koop ik een optrekje. Ik denk dat het Corsica zou kunnen worden, ik ben daar onlangs geweest en dit zeer mooie eiland was beslist een voltreffer.

Je grootste uitdaging tot dusver?

Ik zal er alles aan doen om te slagen in mijn UPAV-opdracht. Ik wil een team uitbouwen waarmee we in de toekomst nog dichterbij onze leden komen te staan en targets waar nodig aanpassen en zelfs andere targets in de plaats stellen. Ik wil natuurlijk ook dat mijn derde agentschap een succesverhaal wordt. Ook en vooral voor de klant.

Mocht je een dier zijn?

Een leeuw. Neen, toch niet want die is lui en laat als opportunist de leeuwinnen voor hem werken. Doe mij maar een kat. Katten worden graag gestreeld en houden van het leven in een familie die mooi samenklit.

Je meest onhebbelijke karaktertrek?

Ik ben soms te vriendelijk, als dat een antwoord is op je vraag? Mensen bezorgen me in dergelijke omstandigheden al eens meer pijnlijke tenen...

Je dierbaarste bezit?

Ik ben zeer tevreden met het leven dat ik vandaag leid en met de zaken die ik heb weten te realiseren.

Tijd voor hobby's?

Racen met sportwagens, skiën, technologie en af en toe lekker eten.



Wat maakt je gelukkig?

Andere mensen gelukkig maken, zien en ervaren dat andere mensen gelukkig zijn.

Wat maakt je ongelukkig?

Als ik niet kan werken, als ik geen dromen kan verkopen.

Is er iets in je leven niet gelukt dat je zo graag had zien gebeuren?

Mijn moeder is op 66 jaar veel te vroeg overleden. Ik had met haar nog zoveel mooie dingen willen doen.

Je favoriete boek?

Ik ben een fan van Stephen King.

Je favoriete film?

The Doors van Oliver Stone over de gelijknamige Amerikaanse band en het opmerkelijke leven van leadzanger Jim Morrison.

Favoriet gerecht?

Ik hou veel van de Aziatische keuken, maar spruitjes en witloof in een hamrolletje kunnen mij evenzeer bekoren.

Zou je het herdoen mocht het kunnen?

Zeer zeker, maar ik zou toch een aantal zaken proberen te optimaliseren.

 [Yves Slabbinck](#)



Zien en ontwikkelen van opportuniteiten

Groeidenken kan je leren



Axel De Corte
Koombana Bay

Begin december 2019 ging ik naar een inspiratiesessie van een Gents trendwatching bureau over the next decade en de nieuwe generatie Alpha (kinderen geboren tussen 2010 en 2025).

Ik kocht er ook het nieuwste boek van zaakvoerder en trendwatcher Tom Palmaert: *Ready or Not, 11 manieren om futureproof te worden*.

En zoals de titel aangeeft: met de toekomst kan je leren omgaan. Het is een werkwoord.

Want dat was precies wat Tom Palmaert na 10 jaar trendwatching vaststelde: zijn toehoorders bleven aan de kant staan en wachten op de voorspelling van de trendwatcher.

Het leek hem tijd om een stap terug te zetten, eens geen toekomstverhaal te vertellen, maar wel manieren aan te reiken hoe je met de toekomst vandaag aan de slag kan. En dat is per definitie niet eenvoudig omdat je niet precies weet waarheen de toekomst gaat.

Niemand heeft immers een glazen bol. En de toekomst is nooit wat we juist verwachten. Het enige wat we met zekerheid kunnen zeggen

over de toekomst is dat er altijd verandering op til is. Altijd!

Dat kunnen we vandaag wel met zijn allen beamen. Er is niet alleen corona. Er is nog wel meer – en misschien nog veel ingrijpender – verandering op til. Klimaatopwarming om er maar een te noemen.

Dat betekent natuurlijk niet dat je bij de pakken moet blijven zitten. En dat betekent absoluut ook niet dat het vroeger beter was. Integendeel. Verandering is er altijd en continu geweest. De Griekse filosoof Herakleitos vatte het al in 450 v.C. kernachtig samen: *Panta Rhei*.

Ondanks alle ellende die er in de geschiedenis geweest is, zijn mensen altijd terug rechtgekropen en werd er steeds – geprobeerd – een betere toekomst te maken.

Laten we daar dan ook onze energie in steken: in het positief ter harte leren nemen van onze toekomst.

Toegegeven, het is makkelijker gezegd dan gedaan. Maar toch merk ik dat terug leren opveren na tegenslag een vaardigheid is die je gaandeweg kan trainen. Het is een ingesteldheid die vertrekt vanuit jezelf.

Blijf je niet wegsteken achter externe factoren. Op externe factoren heb je doorgaans toch geen vat, hoe hard je dat ook zou willen. Dat merk ik elke keer als ik natuursporten doe.

Golven, wind, thermiek, sneeuw ... ze komen en gaan zoals ze komen en gaan.

Ik heb er - in het begin met heel veel moeite - leren mee omgaan. Of laat ik het anders formuleren. Ik heb het beter leren inschatten

en voorbereid opdagen op de juiste plaats als het een goed moment is.

Als je een bepaalde droom hebt. Durf die te ontwikkelen en er vol voor te gaan. Ontwikkel je eigen vaardigheden. Leer je flexibel aan te passen. Train je veerkracht. Kies niet altijd de eenvoudigste weg. Dat zijn zaken die je wel kan ontplooien en trainen.

Leg daarom ook niet alle hoop in een vaccin tegen corona. Het valt nog te zien wanneer en in welke mate dat het coronaprobleem – deels - zal oplossen.

En ja, er zijn grenzen aan wat we kunnen. Zoek gerust de uitdaging op bij trends waarmee je écht aan de slag wil en die bij je passen. En neem ook voldoende rust telkens je inspanning geleverd hebt of grenzen hebt proberen te verleggen. Niemand is onuitputtelijk. Integendeel. Rust hoort bij actie.

In the end gaat *future proof* worden dus eerder om een ingesteldheid. Namelijk leren de toekomst vandaag te maken.

Steek je handen uit de mouwen want de toekomst kan niet voorspeld worden, maar wel een stuk gemaakt. Leer dus een toekomstgerichte groei *mindset* te ontwikkelen en vastgeroest denken los te laten.

Verandering is lastig, maar willen of niet, je kan er maar beter aan wennen.

Maak je dromen waar. Begin klein. Maar kom in actie. Durf de problemen te benoemen, want pas dan kan je aan een oplossing werken. En durf te proberen, te leren, te verbeteren en ongoing te evolueren. Anders blijven het maar dromen. Skiën of kitesurfen kan je toch ook maar echt onder de knie krijgen door veel te vallen en telkens opnieuw te proberen. En gaandeweg word je steeds beter.

Nieuwsgierigheid is een belangrijk vertrekpunt. Wanneer heb je oprecht verwonderd zonder a priori's nog eens naar dingen gekeken? Durf eens vanuit een ander perspectief naar je omgeving te kijken. Vandaag absoluut niet zo vanzelfsprekend want sociale media als

Facebook zuigen ons in een bubbel van gelijkgezinden. Durf die bubbel eens te verlaten of doorprikken en zo *open minded* mogelijk in gesprek te gaan met iemand die het anders ziet. Of laten we er ons minstens van bewust zijn dat we allemaal een bepaalde dode hoek of oogkleppen hebben door de context waarin we opgroeiden. En dat anderen dus een andere visie door hun context kunnen hebben. Probeer die paradox eens voor jezelf te achterhalen en je eigen bubbel te doorprikken.

Als je oprecht probeert om eens een ander standpunt te proberen begrijpen, zal je mogelijk verstoeld staan dat ook jij naar hetzelfde helemaal anders kan kijken.

Durf dan ook van mening te veranderen en vastgeroeste overtuigingen los te laten als je iets bijleert.

Daar is niks mis mee. Integendeel. Het zou ons misschien vlugger uit bepaalde impasses helpen in plaats van in de loopgrachten van de grote gelijken te kruipen.

Een open ingesteldheid van levenslang leren maar ook levenslang spelen biedt wellicht de beste garanties op het leren zien en ontplooien van een mooie toekomst voor jezelf. Veel dingen in de geschiedenis van innovatie zijn namelijk ontstaan omdat ze leuk zijn.

Je bent nooit te oud. Het zijn misschien net je vele jaren op aarde die het mogelijk maken om nog je gekste ideeën waar te maken. Willy uit de docusoap Gentbrugge op Canvas is er een mooi voorbeeld van. Hij gedraagt zich absoluut niet zoals je van een 85-jarige zou verwachten. Eigenhandig is hij nog bezig aan een grote 'jongensdroom' die hij voor zijn 90ste wil verwezenlijken.

Neem daarom ook de passies van 'jongeren' - ook al zijn ze 85 jaar - serieus want ze leven soms nu al in de toekomst.

Leer vertrouwen te hebben in jezelf. Ook al zie je niet voorbij de golf, leer vertrouwen hebben dat je door te proberen de golf kan leren nemen en dan zie je wel weer. Kom uit je comfortzone. Zoek - een beetje - uitdaging op. En kom je in de

paniekzone. Zet dan een stapje terug. Uitdagingen kan je onder de knie krijgen en dan komen ze vroeg of laat in je comfortzone. Stap voor stap kan je zo nieuwe uitdagingen aangaan. En voor je 't weet doe je dingen waarvan je een tijdje terug mogelijk nog panikeerde.

Een groei *mindset* kan je dus leren. En dat is al een eerste grote stap om nieuwe opportuniteiten te leren zien en mogelijk te ontwikkelen.

“The future depends on what you do today” Mahatma Gandhi

Kader – Businessmodel Canvas

Een overzichtelijke techniek om je bestaande activiteiten en nieuwe opportuniteiten in kaart te brengen is het businessmodel canvas. Op één A4 kan je schematisch mogelijkheden noteren (een canvas maken), waarbij je vanuit verschillende perspectieven naar het idee kan kijken. Het Businessmodel Canvas bestaat namelijk uit negen bouwstenen.

Bekijk je onderneming eens vanuit de verschillende bouwstenen. Je krijgt dan negen verschillende perspectieven op je activiteiten. Ongetwijfeld zitten er perspectieven tussen van waaruit je nog niet echt oprecht naar je eigen onderneming keek.

Zet je waardepropositie bijvoorbeeld eens terug op scherp. Welke meerwaarde bied je vandaag werkelijk nog? En morgen? Je kan dit op twee manieren bekijken. Welke voordelen leveren je diensten nog voor de klant? Of wat zijn problemen of uitdagingen waarmee klanten geconfronteerd worden en welke oplossing kan jij bieden om de 'pijn' te verlichten? En kan hij elders even makkelijk of betere oplossingen vinden?

In tegenstelling tot een ondernemingsplan, is dit een dynamischer model dat je *ongoing* kan gebruiken en mee laten evolueren. Als je namelijk een bouwsteen bijstuurt, kan je de impact op je ondernemingsmodel inschatten. Een *open minded* instelling en 'zekerheden'

durven in vraag stellen is alles wat nodig is. En durven je mening te laten evolueren met de veranderende tijden. •

To Do –

Maak eens een businessmodel van je huidige activiteiten.

Probeer eens door de ogen van een (potentiële) klant te kijken. Wat zijn voor moderne klanten die graag reizen de mogelijkheden? Wat zijn de voordelen of oplossingen die de verschillende aanbieders bieden? Wat zijn jouw troeven om de klant een betere of andere oplossing te bieden? Zet je die troeven al helemaal in? Of communiceer je die al voldoende? Formuleer de zaken eens anders en niet vanuit prijs bijvoorbeeld.

Communiceer je aanbod eens níet vanuit prijs

Prijs is namelijk slechts één van de vijf factoren op basis waarvan consumenten beslissen om al dan niet een product of dienst te kopen. En prijs is absoluut niet de enige alles overheersende factor. Waarom zouden bijvoorbeeld automerken anders zoveel inspanning doen in de ontwikkeling van een merk? *In the end* zijn het allemaal metalen constructies op wielen. Dus blijkbaar spelen er toch andere factoren en kan je dus mensen ook op andere vlakken overtuigen. Denk maar aan Apple, Tomorrowland ...

Speel je reeds werkelijk je beste troeven uit? Misschien kom je wel tot een ander dienstenpakket en verdienmodel als je je aanbod eens vanuit een ander voordeel formuleert.

Als morgen nog eens een doe-het-zelver komt aankloppen voor hulp. Wijs hem niet zomaar de deur. Of zeg niet dat hij een volgende keer dan maar ... Vraag je eens af hoe je hem kan helpen. En dat hoeft uiteraard niet gratis. Stel je de vraag hoe je de klant kan helpen en daarvoor een correcte verloning zou kunnen vragen. Gebruik de nooit geziene omstandigheden om misschien nooit geziene diensten te ontwikkelen.

De COVID-19 Toolkit

In samenwerking met Deloitte

De COVID-19 periode is desastreus gebleken voor alle VVR-leden, de meest pessimistische projecties werden helaas ingevuld. De meest positieve voorspellingen liepen momenteel op een sisser af. De politiciers modderen - helaas, zoals gebruikelijk - wat aan. Onze sector is de meest getroffen sector maar dat is nog niet zo goed doorgesijpeld ondanks de gecombineerde inspanningen van de beroepsverenigingen met VVR-CEO Koen van den Bosch voorop, de individuele leden en zelfs de verzekeraars in de sector.

Maar zoals Johan Cruijff (*) ooit stelde: 'Elk nadeel heb z'n voordeel' is de corona-periode ook een moment van reflectie, stilstaan en rondkijken en met de helikopter uitvliegen om even na te denken over nu en de toekomst. Laat gisteren maar voor zichzelf zorgen... We bouwen vandaag aan morgen! En ja er zijn reeds veel individuele initiatieven, de ene beter dan de andere. Het Dagelijks Bestuur van VVR deed beroep op VVR-partner Deloitte om een tool te bouwen die de leden, wie dan ook, kan helpen met een *road book*/Toolkit, om het eigen bedrijf (klein of groot) te analyseren, voorzetten te geven en klaar te stomen voor de nieuwe uitdagingen, de disruptieve markt.

De Toolkit biedt een antwoord op uw meest prangende vragen omtrent beschikbare overheidsmaatregelen maar nog meer over strategische keuzes die gemaakt kunnen worden om de impact van de huidige crisis te beperken en je klaar te zetten voor de nieuwe uitdagingen.

Om te bepalen hoe je gepast kan reageren, zowel vandaag als in de toekomst, zijn de documenten opgebouwd rond thema's en bieden een overzicht op wat en hoe te doen op volgende vlakken.

Elk onderdeel kan je nu reeds terugvinden in de ledenpagina's van de VVR-website, er zijn ook extra Webinars aangemaakt (niet interactief) die je kan gebruiken als 'luisterboek'. We poogden de Toolkit ook steeds up-to date te houden. Op de website van VVR worden alle gegevens verder aangevuld. De info kan je daar vinden in de [COVID-19 rubriek](#) en die is zoals gebruikelijk bij VVR, niet te onderschatten.

Elk onderdeel heeft ook bovenaan een 'tab' met de diverse onderwerpen die het overzicht makkelijk maken en directe toegang tot de rubriek geven. Elk onderdeel sluit ook af met een checklist.

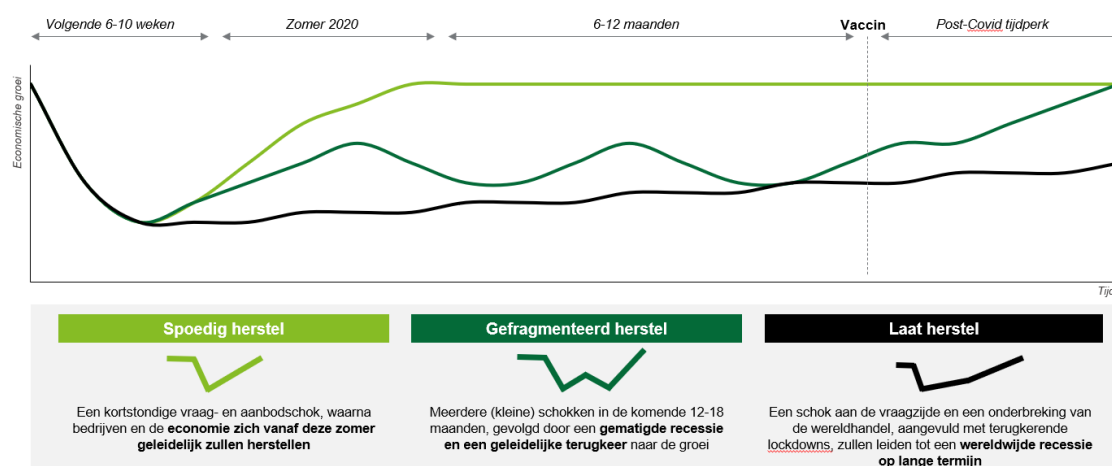
Impact op de reissector	p5
Hoe gepast reageren	p10
HR en personeel	p12
Financieel	p34
Juridisch	p70
Strategisch	p92
Annex	p106
- Leiderschap	
- Businessmodel voorbeeld	
- Scenario's/templates en actieplan	

1. De impact op de reissector

De Toolkit geeft eerst een overzicht van de verwachte impact van de Covid-19 crisis op de Belgische economie en de mogelijke oplossingen die normaal worden geacht voor de economische heropleving. Daarna kijken we dichterbij de impact van de crisis op de reissector zoals we die nu allen zeer persoonlijk en hard ervaren.

Eerder werden drie mogelijke scenario's voorgesteld, namelijk, het spoedig herstel, het gefragmenteerde herstel en het laat herstel. Ondertussen blijkt dat het scenario 'laat herstel' meer en meer bewaarheid wordt. De boekingsperiodes lopen leeg voorbij en werden vervangen door een periode van omboeking en annulering. Het potentieel verlies tot september wordt realistisch berekend op 2.1 miljard. Het feit dat omzetverlies leidt tot liquiditeits- en solvabiliteitsverlies is een open deur intrappen.

Verwacht wordt dat we de komende 9-15 maanden in een disruptief bewegende wereld zullen leven, waar robuustheid en aanpassingsvermogen cruciaal zijn. Afhankelijk van de huidige en toekomstige maatregelen kunnen er zich drie macro-economische situaties afspelen



© 2020 | VVR & VVRO
Bron: Deloitte analyse

Versie 20 augustus 2020

Maar hoe daaraan verhelpen, terug opstarten en ontwikkelen van een langetermijnvisie?

Dit document omvat een overzicht van de huidige steunmaatregelen (20 augustus 2020) op federaal, Vlaams en Brussels niveau en aanvullende aandachtspunten en tools op HR & personeels-, financieel, juridisch en strategisch vlak

	HR & PERSONEEL	FINANCIËEL	JURIDISCH	STRATEGISCH
1/ MAATREGELEN OVERHEID	A. Tijdelijke werkloosheid B. Coronaverlof	A. Fiscale maatregelen • Federaal • Vlaanderen • Brussel B. Financiële maatregelen • Federaal • Vlaanderen • Brussel C. Subsidies & premies • Vlaanderen • Brussel D. Sociaalrechtelijke maatregelen	A. Vlaamse maatregelen omtrent tegemoetkoming handelshuur	A. Gewestelijke ondersteuning • Vlaanderen • Brussel
2/ BIJKOMENDE REGELINGEN & TOOLS	A. Herzien arbeidsvoorwaarden B. Flexibel arbeidsregime C. Ontslag D. Veilige opstart E. Persoonsgegevens	A. One to one factoring B. Boekhoudkundige verwerking van COVID-19 maatregelen	A. Bestaande verbintenissen B. Toekomstige verbintenissen C. E-commerce D. Faillissement	A. Evaluatie business model
3/ CHECKLIST				
4/ AFGELOPEN MAATREGELEN		A. Premie verplichte sluiting B. Compensatiepremie	A. Bescherming schuldeisers B. Terugbetaling pakketreizen	

Een overzicht van aanvullende maatregelen op gemeentelijk niveau kan teruggevonden worden via [deze link](#)

Update t.o.v. versie 12 mei 2020

Versie 20 augustus 2020

11

2. HR & Personeel

De Toolkit somt eerst de maatregelen op die door de overheid werden genomen. Gelukkig werd de tijdelijke werkloosheid wegens overmacht verlengd tot 31/12. Een hele geruststelling...

Maar daarnaast werden een rist 'kleinere' regelingen genomen die vele variaties mogelijk maken voor optimale inzet van je personeel, de arbeidsvoorwaarden, een flexibel arbeidsregime, heropstart... Niet alleen het feit 'an sich' wordt getoond maar ook hoe je de procedure praktisch moet gebruiken, welke de criteria zijn en vooral, wat is de impact op het loon!

In een toegevoegd luik vind je vanaf pagina 22 de bijkomende regelingen en de tools.



Zeer praktisch is ook het overzicht van de belangrijkste aandachtspunten op vlak van HR & Personeel als checklist die het hoofdstuk afsluit.

HR & PERSONEEL	MAATREGELEN	TIJDELIJKE WERKLOOSHEID	CORONAVERLOF	REGELINGEN & TOOLS	ARBEIDS-VOORWAARDEN	FLEXIBEL ARBEIDSGEGEVENS	ONTSLAG	VEILIGE HEROPSTART	PERSOONS-GEVEGENS	CHECKLIST
Checklist - Overzicht van de belangrijkste aandachtspunten op vlak van HR & Personeel waaraan tijdens de COVID-19 gedacht dient te worden										
TIJDELIJKE WERKLOOSHEID				Check?	Next steps	ARBEIDSGEGEVENS & -VOORWAARDEN				
Wil u de werkloosheidsuitkering aanvullen voor de werknemers met een aanvullende vergoeding (vrij van RSZ)?				☐	Berekening bedrag volgens spelregels RSZ, discriminatieverbod + afspraken op papier, vanaf +20 WN vakbond	Nood aan gewijzigde uurroosters (meer/flexibeler)?				
Voldoet u aan de voorwaarden voor tijdelijke werkloosheid omwille van economische redenen indien de coronie-overmacht niet langer mogelijk is?				☐	Check aangepaste voorwaarden vanaf p. 15	Aanpassen verlofplanningen nog mogelijk?				
Kan ik medewerkers die ik zelf niet kan tewerkstellen tijdelijk uitleenen aan een andere firma (enkel aan kritieke sector)?				☐		Salary freeze / salary sacrifice mogelijk (baremalen)?				
						Mogelijk om geplande loonsverhogingen / promoties on hold te zetten (in functie van financiële situatie onderneming)?				
						Naem ik deze crisis als het momentum om een loonhuus op te zetten (voorspelbare loonstructuur met loonverhogingen gebaseerd op competenties en ervaring)?				
						Voldoen we aan de opgelegde vereisten door de overheid?				
						Zijn bijkomende middelen nodig (plexi-screens, alcoholgel, mondmaskers, ...)?				
						Via deze link kunt u de volgens FOD WASO te nemen preventiemaatregelen en arbeidsrechtelijke gevolgen vinden				
						Bekijk handleiding van de overheid (p. 28)				
						Note: Een uitgebreide checklist voor kmo's kan bijkomend gedownload worden op het VVR(O) ledenportaal				

3. Financieel

Op diverse niveaus van de overheid (Federaal, Vlaanderen, Brussel) werden maatregelen genomen om aan moeilijke situaties het hoofd te bieden op fiscaal en financieel gebied. Dit zijn er ondertussen heel wat en we vermoeden, althans, we werken hard met de partners, om nog meer ondersteuning en nieuwe toepassingen hun ingang te laten vinden. Verder nog is er ondersteuning via subsidies en premies met daarbovenop sociaalrechtelijke maatregelen. De zeer duidelijke schema's geven een helder inzicht wat er juist is voorzien en bij wie je terecht kan om de hulp aan te vragen. Telkens worden de officiële websites vermeld.

Een zeer degelijk inzicht wordt ook verstrekt voor niet-ingewijden, wat financiële risicoplaning inhoudt en waarop te focussen bij het heropbouwen van omzet, beheersen van kosten en cashplanning en financiering.

Tevens wordt het systeem van *one to one factoring* voorgesteld en ook info over hoe de COVID-19 maatregelen boekhoudkundig moeten worden verwerkt. Dit alles voor de optimalisatie van de financiële structuur van het bedrijf.

Het ganse luik wordt afgesloten met de checklist en overzicht wordt gegeven met de afgelopen maatregelen.

FINANCIËEL	MAATREGELEN	FISCAAL	FINANCIËEL	SUBSIDIES & PREMIES	SOCIAALRECHTELIIK	REGELINGEN & TOOLS	ONE TO ONE FACTORING	BOEKHOUDKUNDIGE VERWERKING	CHECKLIST	AFGELOPEN MAATREGELEN
Boekhoudkundige verwerking COVID-19 maatregelen – Twee methodes om vouchers boekhoudkundig te verwerken										
 De hieronder opgegeven methodes beperken zich tot de boekhoudkundige verwerking zonder de fiscale implicaties ervan te behandelen.										
MAATREGEL	BOEKHOUDKUNDIGE VERWERKING	TOELICHTING	PRO's	CON's						
Vouchers (tegoedbon, ≠ kortingsbon) We gaan er hierbij vanuit dat - de vennootschap een dubbele boekhouding voert - de leverancier van de tegoedbon ook de tegenprestatie moet leveren (≠ Bongo, VivaBox, etc.) - de tegoedbon een waarde heeft gelijk aan het door de klant oorspronkelijk betaalde bedrag We beperken ons in de analyse enkel tot de zogenaamde 'coronavouchers'. (MB 19/03/2020 en 03/04/2020)	Methode 1 Initieel ontvangen bedrag over te boeken van de klantenrekening naar de balanspost '489 Diverse schulden'. Omzet wordt uitgedrukt bij de omwisseling van de voucher. Methode 2 Initieel ontvangen bedrag over te boeken van de klantenrekening naar de balanspost '460 Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen'. Omzet wordt uitgedrukt bij de omwisseling van de voucher.	- Bij omruiling op rekening '70 omzet' - Voucher niet gebruikt en niet terugbetaalbaar op vervalddag: te boeken op '743 Diverse bedrijfsopbrengsten' Opgelet: zogenaamde 'coronavouchers' zijn wel terugbetaalbaar op vraag van de reiziger	Methode wordt door de Commissie voor boekhoudkundige normen (CBN) voorgesteld. (CBN-advies 2019/11)	- Bij consultatie van de jaarrekening zonder achtergrondkennis zou de verhoogde schuldpositie tot verkeerde conclusies kunnen leiden - Verzwaart de ratio's waarbij de schulden in rekening worden gebracht						
		- Bij omruiling op rekening '70 omzet' - Voucher niet gebruikt en niet terugbetaalbaar op vervalddag: te boeken op '743 Diverse bedrijfsopbrengsten' Opgelet: zogenaamde 'coronavouchers' zijn wel terugbetaalbaar op vraag van de reiziger	- Wordt op een afzonderlijke post opgenomen in de statutaire jaarrekening - Wordt niet onmiddellijk gelezen als een schuld (gelden die nog terug uit de vennootschap gaan)	Methode wordt niet voorgesteld door de Commissie voor boekhoudkundige normen (CBN)						

4. Juridisch

Contracten en verbintenissen regelen ons dagelijks leven en wanneer het allemaal goed loopt is er geen vuiltje aan de lucht. Dagelijks worden we nu geconfronteerd met vragen en feiten waar we vroeger weinig aandacht aan besteedden. Blijkt dat velen in de sector, reizen, landen, evenementen en bestemmingen à la carte uit de mouw kunnen schudden, een fenomenale sterkte van de sector en getuigenis van de professionaliteit maar wat als....

JURIDISCH	MAATREGELEN	HANDELSHUUR	REGELINGEN & TOOLS	BESTAANDE VERBINTENISSEN	TOEKOMSTIGE VERBINTENISSEN	E-COMMERCE	FAILLISSEMENT AANVRAGEN	CHECKLIST	AFGELOPEN MAATREGELEN
-----------	-------------	-------------	--------------------	--------------------------	----------------------------	------------	-------------------------	-----------	-----------------------

Handelshuur – Vlaamse overheid engageert zich om maximaal 2 maanden handelshuur als lening te voorzien voor handelshuurders, echter op vrijwillige basis

MAATREGEL	TOELICHTING	CRITERIA	IMPACT	NEXT STEPS
Tussenkomen bij moeilijkheden handelshuur	- De Vlaamse overheid wil ondernemers tegemoetkomen die hun handelshuur niet meer kunnen betalen - In dit kader werd een vrijwillig systeem ontwikkeld: - De handelsverhuurder gaat akkoord om één of twee maanden handelshuurgelden kwijt te schelden. - De volgende twee maanden zullen verschuldigd blijven, maar de Vlaamse overheid engageert zich om maximaal 2 maanden handelshuur via Participatie Maatschappij Vlaanderen (PMV) als lening te geven aan de handelshuurder. - De handelsverhuurder zal van PMV op de afgesproken tijdstippen de handelshuurgelden ontvangen en de handelshuurder op zijn beurt dient aan PMV de lening terug te betalen.	- Aanvraag verloopt via het Vlaams Agentschap Innoveren en Ondernemen (VLAIO) voor een bedrag van maximaal 35.000 euro. De handelshuurder dient aan PMV de voorgeschoten handelshuurgelden terug te betalen binnen een termijn van 24 maanden (+ rente, incl. bankkosten, van 2%) - De oplossing is geldig vanaf april 2020 - Het moet gaan om handelshuurders die verplicht dienden te sluiten omwille van de door de overheid opgelegde corona-maatregelen - Er mag geen achterstallige huur zijn opgebouwd voor 15 maart	✓ Systeem werd uitgewerkt door de Vlaamse overheid voor akkoorden tussen handelshuurders en handelsverhuurders ✓ Creëert op korte termijn ademruimte voor ondernemers met cashproblemen ✓ Akkoord handelsverhuurder noodzakelijk gezien het een vrijwillig systeem betreft	- In gesprek gaan met verhuurder (mits vrijwillig systeem) - Eventuele aanvraag voor bemiddeling voor het geval de verhuurder niet akkoord gaat om één of twee maanden huur kwijt te schelden - Aanvraagprocedure via VLAIO - Meer informatie via volgende link

Aan de vraag hoe bestaande en toekomstige verbintenissen tegenover leveranciers en partners en klanten/reizigers, dienen te worden behandeld wordt veel aandacht besteed. Maar ook huurcontracten dienen te worden gerespecteerd en ook hier is er tussenkomen van de overheid voorzien.

Ook worden noodzakelijke vragen niet uit de weg gegaan zoals: “Ik moest sluiten van de overheid, ben ik dan huur verschuldigd, is dat geen overmacht?”. Of: “Ben ik als verhuurder van een pand verplicht om te aanvaarden dat een deel van de huur niet wordt betaald?”. Die vragen en antwoorden worden niet enkel toegelicht maar ook wordt een oplossing voorgesteld en hoe te reageren. En wat uiteindelijk met die term “overmacht” waarmee velen om de oren worden geslagen?

Op de vraag waar ik aan moet denken tijdens het opstellen van nieuwe overeenkomsten kan je terecht onder de ‘tab’ waar een aantal antwoorden worden opgelijst zonder evenwel beperkend te zijn. De juridische diensten van VVR en Deloitte kunnen hier ook bij helpen.

Bestaande verbintenissen – De impact van COVID-19 op contractuele afspraken is sterk situatie gebonden. Enkele voorbeelden van mogelijke situaties en next steps

SITUATIE	TOELICHTING	ACTIE
U ontvangt geen nieuwe boekingen meer. Kan u de hotelkamers die u reeds heeft gereserveerd maar waarvoor nog geen boeking werd geplaatst bij het hotel kosteloos annuleren?	Dit is een mogelijk geval van overmacht. Dit dient verder onderzocht te worden op grond van verschillende punten	Ga na welke afspraken er zijn gemaakt m.b.t. gereserveerde kamers en of deze kosteloos kunnen geannuleerd worden. Controleer gemaakte afspraken / contracten / algemene voorwaarden met het hotel
U heeft een hotelverblijf geboekt voor een reiziger in september en de hoteluitbater annuleert op vandaag het verblijf omwille van COVID-19. Kan u terugbetaling eisen van het hotel van het reeds betaalde bedrag?		- Ga na wat er voorzien werd in geval van overmacht en welke gevolgen hieraan worden gekoppeld. Indien het niet om overmacht gaat, ga na welke annulatievoorwaarden er gelden bij annulatie door het hotel - Controleer hiervoor de gemaakte afspraken / contracten / algemene voorwaarden met het hotel
Het verbod op niet-essentiële reizen is opgeheven, maar de reiziger beslist zelf om de geboekte pakketreis te annuleren. Dient u reiziger terug te betalen?	Geen overmacht meer, tenzij er zich op de plaats van bestemming of in de onmiddellijke omgeving daarvan onvermijdbare en buitengewone omstandigheden zich voordoen die aanzienlijke gevolgen hebben voor de uitvoering van de pakketreis of het vervoer naar de plaats van bestemming	- Geen overmacht: u dient de reiziger terug te betalen maar u heeft het recht om een opzeggingsvergoeding aan te rekenen. Controleer hiervoor welke opzeggingsvergoeding contractueel werd overeengekomen - Buitengewone omstandigheden: u dient de reiziger alles terug te betalen en heeft niet het recht om een opzeggingsvergoeding aan te rekenen
Het evenement waaraan uw reisbureau of -organisatie zal deelnemen, wordt geannuleerd door de organisator. De organisator heeft er zelf voor gekozen het evenement te annuleren (deze beslissing wordt niet langer opgelegd door de overheid of werd nog niet definitief genomen). Kan u een schadevergoeding vorderen voor de reeds gemaakte kosten (bijvoorbeeld marketingkosten)?	Dit is geen geval van overmacht	- Kijk of u een schadevergoeding kan vorderen. Controleer hiervoor de gemaakte afspraken / contracten / algemene voorwaarden. Indien van toepassing, neem contact op met uw verzekeraar - Controleer ook de gemaakte afspraken / contracten / algemene voorwaarden met uw partners (bv. standenbouwer) om te bekijken hoe men hier best onderuit geraakt

© 2020 | VVR & VRO

Versie 20 augustus 2020

78

5. Strategisch

Misschien is het 'strategisch' gedeelte het belangrijkste van de Toolkit. De situatie nu, is zoals ze is en zoals bleek in vorige hoofdstukken kunnen we via allerlei ingrepen, ondersteuning en tussenkomsten pogen het hoofd boven water te houden. Belangrijker zal zijn hoe we ons richten op de toekomst en op welke wijze we ons businessmodel kunnen richten in een voorgoed volatiele wereld.

De Vlaamse en Brusselse overheid ondersteunt deze strategische studies via subsidiëring voor onderzoek en ontwikkeling, advies en doorstart.

Aan de hand van een businessmodel Canvas wordt stap voor stap overlopen wat de fases zijn om in je bedrijf een helicoptervlucht te maken en de situatie te evalueren zoals ze is.

Je brengt de strategische partners, kernactiviteiten, waarden, klantenrelaties en segmenten in kaart tezamen met de kosten- en inkomstenstromen.

Eénmaal we hier zicht op hebben moeten we ook evalueren op wat COVID-19 de grootste impact heeft. Dit moet kritisch gebeuren en eerlijk wil men van hieruit opties nemen voor de toekomst. Uiteraard zal deze oefening voor de ene passen op een A4tje, voor anderen zal dit een uitgebreide studie worden.

Na die zelfreflectie en brainstorming stel je best diverse scenario's op die richtinggevend kunnen zijn en je zaak een nieuwe wending en impuls kunnen geven. Weerom van daaruit stel je een actieplan op van wie doet wat en tegen welke datum, stel prioriteiten. Hou je daar strikt aan en evalueer periodiek.

Actieplan – Bepalen de gepaste reactie per scenario door acties te definiëren met duidelijke deadlines en verantwoordelijkheden

- Voorbeeld louter ter illustratie -

BEST CASE SCENARIO

Waarde drijver: geen restricties op reizen, in zowel binnen- als buitenland

1/ Bepaal acties, deadlines en verantwoordelijkheden (template in annex)

Hypotheses

	• Luchtvaartmaatschappijen zijn terug operationeel voor minstens 70%
	• 70% van de hotels en organisatoren ter plaatse zijn terug operationeel
	• 40% van het klantencontact loopt via videomeetings • Kantoren zijn terug open
	• 60% van de klanten heeft voldoende vertrouwen om terug te reizen

Actieplan

Domein	Acties	Periode
	• Focus op uitbouwen offering voor reizen in eigen land • Focus op premium partners (bv. hotels x en y) bij verkoop buitenlandse reizen • Inzetten op doelgroep "kinderen werkende ouders"	mei – juni 2020 Verantw. Jan
	• 75% technische werkloosheid aanhouden tot juni • Leasing bedrijfswagens op 5 jaar brengen • Kantoor x sluiten	mei - juni 2020 Verantw. Jos
	• Betaling top 5 leveranciers contant, anderen op 60 dagen • Bijkomende financiering via overbruggingskrediet	juni 2020: Verantw. Ann
	• Hernegotieren mezzanine financiering	juli – aug 2020 Verantw. Ann

In de annex tenslotte wordt de strategie van 'Canvas' uitgetekend, hiervoor werd een bereidwillig VVR-lid reisorganisator bevestigd. Het is dus geen theoretische benadering maar zo 'uit het leven gegrepen'. De bijgeleverde templates kunnen gebruikt worden om verder uit te tekenen.

De kern van veerkrachtig leiderschap: reageren op COVID-19

In volle crisis worden veerkrachtige leiders gekenmerkt door wie ze zijn ...

Vijf kwaliteiten die bepalen of u in overlevingsmodus, dan wel in groeimodus handelt in tijden van crisis

Mission first

Stabiliseer vandaag en benut zowel de energie als de beperkingen van moeilijke omstandigheden om morgen innovatie te stimuleren.

Hoe COVID-19 vertalen in een opportuniteit om sterker uit deze crisis te komen?

Speed over elegance

(Met moed) doortastend optreden is vaak belangrijker dan het perfectioneren ervan.

Hoe stelt u uw teams in staat om doortastend op te treden in moeilijke situaties?

Design from the heart

Zoek en versterk oplossingen die aansluiten bij uw doel, uw maatschappelijke verplichtingen en die het hart van de organisatie dienen

Hoe toon je aan je werknemers, klanten, verenigingen en ecosysteem dat je het beste met elk van hen voor hebt?

Own your narrative

Schets een beeld van een boeiende toekomst en de weg die hiernaar leidt waar uw stakeholders zich kunnen vinden en u in ondersteunen

Hoe vult u proactief het informatievacuüm om de verspreiding van verkeerde informatie en geruchten tegen te gaan?

Embrace the long view

Blijf gefocust op wat er aan de horizon ligt om vertrouwen en stabiliteit in uw ecosysteem te creëren

Hoe anticipeert u en reageert u op de nieuwe bedrijfsmodellen die na COVID-19 waarschijnlijk zullen ontstaan?

Tot slot

Deloitte en VVR hebben zich overtroffen, de Toolkit is een mooi en handig overzicht van wat er voorhanden is om aan de problemen het hoofd te bieden. Meer, het is een handleiding die je meeneemt om vanuit de huidige impasse een meerwaarde te scheppen die je bedrijf ten goede zal komen. Moeten er nieuwe richtingen ingeslagen worden? Dat staat als een paal boven water! Creativiteit en professionaliteit zullen de toon zetten.

De Toolkit wordt ter beschikking gesteld op de website van VVR in het ledengedeelte en wordt bijgestuurd telkens wanneer nodig, neem uw tijd om dit te bestuderen! Op dezelfde pagina vind je alle info die wij reeds publiceerden, diverse downloads, nuttige links en zo veel meer! 100-en pagina's info.

De ploegen van Deloitte, VVR en de huisjuristen staan permanent klaar om jullie bij te staan en individuele bijstand te verlenen waar nodig, maar vergeet nooit: Op jezelf komt het aan.

 **Bart De Baere**

VVR-leden kunnen de Toolkit en checklist downloaden via de VVR-website.
Klik daarvoor op onderstaande afbeelding.

Deloitte.
Private

VVR VRO

21



VERSIE 20 AUGUSTUS 2020

COVID-19 Toolkit

Overzicht van relevante COVID-19 steun-
maatregelen voor leden van VVR & VRO

Accountancy & Advisory

ACCOUNTING & REPORTING TAX & LEGAL
M&A & FINANCE STRATEGY & PERFORMANCE

In de kijker

“Met de komst van corona zal er minder gereisd worden, maar op een meer kwalitatieve manier.”

Stijn Maveau
Zaakvoerder Journeys

“Reizen is een land proeven, ruiken en stilstaan bij alles wat anders is” vertelt Stijn Maveau (42) gepassioneerd, “met Journeys wil ik authentieke beleving verzoenen met de economische realiteit. Ik wil aantonen dat toerisme voor alle betrokken partijen een win-winsituatie kan zijn, zowel voor de reizigers als voor de lokale gemeenschap. Daarom werkt Journeys bij het organiseren van reizen vooral samen met kleinschalige partners ter plaatse, meestal zelfs een partner per regio en niet per land, en hoef ik zelden beroep te doen op touroperators hier in België of DMC’s. Een direct contact tussen mezelf, die ook vaak zelf de groepsreizen begeleid, en die partners garandeert een enorme dosis flexibiliteit, wat die beleving ten goede komt en ook tijdens de coronacrisis erg nuttig bleek.”



“Ik heb in mijn jonge jaren heel erg veel gereisd” vat Stijn aan, “Ik ben er bijvoorbeeld ook een jaar op uit getrokken om een wereldreis te maken, dus de reismicrobe was altijd al aanwezig. Op die reizen heb ik echter gemerkt dat de toeristische molen voor de lokale bevolking niet altijd een verbetering van de levenskwaliteit betekent, wat voor mij wel een must was om een positief gevoel over te houden aan een reis.” De passie voor het reizen en de jarenlange reiservaring, zetten Stijn aan om zich om te scholen. “Van opleiding ben ik eigenlijk verkeersdeskundige, dus vooraleer ik aan de slag kon in de reisindustrie, wilde ik de nodige theoretische achtergrond opbouwen, zodat het niet bij reiservaring alleen bleef. Daarna ben ik mijn carrière begonnen bij Koning Aap, om later terecht te komen bij Thomas Cook. Na enkele jaren bij Thomas Cook Airlines en later de touroperator, werd de goesting om zelf een bedrijf op poten te zetten te groot en heb ik besloten om Journeys op te starten om zelf reizen te gaan organiseren.”

Nederland vs. België

“Ik ben Journeys eigenlijk gestart met de bedoeling om een aanbod in groepsreizen te creëren dat tegemoetkomt aan de behoefte van ‘slow travel’, met een focus op het beleven van een bestemming en waar de nodige ruimte is voor vrijheid: je kunt er tijdens zo’n groepsreis dan ook zelf voor kiezen om de dag aan het zwembad door te brengen of een plaatselijk marktje te bezoeken.

De bestaande marktspelers in België nemen vaak hun toevlucht tot de bekende routes voor rondreizen, waarbij van de ene bezienswaardigheid naar de andere wordt gehold. Deelnemers verblijven daarbij vaak in pareltjes van hotels, maar het ontbreekt hen aan de tijd om volop van die bijzondere omgeving te genieten”, aldus Stijn. “Het zijn ook vaker de Nederlandse bedrijven, zoals Djoser, Fox of Koning Aap die groepsreizen aanbieden op de Belgische markt”, legthij uit. “Er zijn heel wat van mijn kennissen die ervoor kiezen om tijdens hun vakantie met een Nederlandse organisatie op stap te gaan, dat betekent toch dat er in België toch een tekort is aan een dergelijk aanbod, denk ik. Ik ben er ook van overtuigd dat, door van de ene naar de andere tempel te hollen, je niet volledig tot rust komt en bovendien een stuk van de ware bestemming mist.”

“Als reizen op een correcte manier gebeurt, betekent een reis zowel voor de reiziger een verbreding van de horizon als een vooruitgang op economisch vlak voor de lokale gemeenschap.”

Toerisme als win-win

“Onze groepsreizen worden steeds begeleid door mezelf of mijn echtgenote, die de bestemming goed kennen en, door een goed contact met onze partners, steeds kleinschalige lokale spelers, ook makkelijk kunnen ingrijpen in het programma wanneer spontane opportuniteiten zich aanbieden. Op die manier keren deelnemers vaak terug naar huis met een rugzak vol verhalen om uitgelaten over te vertellen aan het thuisfront, wat voor mij een belangrijk onderdeel is van het reizen”, vertelt Stijn enthousiast. “Je vindt bij Journeys dan ook geen luilekkervakantie rond het Middellandse Zeegebied. We maken vaak gebruik van lokaal transport of binnenlandse vluchten. Journeys biedt eigenlijk geen vakantie aan, wel een reis. Vandaar ook de naam Journeys.

Ondertussen is Journeys vooral geëvolueerd in de richting van het aanbieden van reizen op maat. Vooral voor gezinnen met kinderen, aangezien we daar doorheen de jaren heel wat expertise in hebben opgebouwd”, aldus Stijn. “Eén van de missies van Journeys is dan ook om te laten zien dat je ook met kinderen gerust verre reizen kunt maken, zonder dat dat budgettair enorme verschillen met zich meebrengt. Ten tweede vind ik het belangrijk om toerisme als win-winsituatie te profileren. Als reizen op een correcte manier gebeurt, betekent een reis zowel voor de reiziger een verbreding van de horizon als een vooruitgang op economisch vlak voor de lokale gemeenschap. De authentieke reisbeleving verzoenen met economische vooruitgang ter plaatse, dat is wat ik met Journeys wil bereiken.

Je moet er natuurlijk wel rekening mee houden dat de capaciteit van lokale spelers eerder beperkt is. Vijf gezinnen in de eerste week van juli op pad sturen voor een gelijkaardige rondreis, kan voor problemen zorgen, maar het lijkt mij persoonlijk wel de meest ethische werkwijze. Af en toe is een logeeradres bij ons misschien wat primitiever, het blijft wel lokaal. Met de bevolking aan tafel schuiven bijvoorbeeld, is een unieke manier om een land of een streek ten volle te beleven.”

En toen kwam corona

“Dit jaar zag er qua groei positief uit voor Journeys. Mijn echtgenote zou mij in de zaak komen vervoegen, zodat Journeys verder zou kunnen groeien. Helaas heeft corona daar een stokje voor gestoken. Toch zien we de toekomst positief in. Journeys zal altijd kleinschalig blijven om dezelfde service, nabijheid en flexibiliteit te blijven garanderen, maar het verder ontwikkelen van de groepsreizen, naast de organisatie van reizen op maat, is wel nog iets wat ik graag zou verwezenlijken.

Sinds corona blijkt de flexibiliteit die voortkomt uit het directe contact tussen mezelf als organisator en de partners ter plaatse eens te meer erg nuttig. Er kan snel gecommuniceerd worden met zowel partners en klanten. Echter, als reisorganisator ben ik altijd wel wat

terughoudend geweest voor de verantwoordelijkheid die bij het opstellen van reizen op maat hoort. Ik verkoop geen reizen van bekende touroperators, aangezien ik me niet volledig in het bestaande aanbod kan vinden en de kracht van Journeys vooral ligt in het persoonlijke karakter van onze reizen. Ik heb er dan ook bewust voor gekozen om het bestaande aanbod niet plots radicaal om te gooien, omdat dan de expertise verloren zou gaan.

Maar liefst 90% van onze reizen wordt van A tot Z volledig door mezelf uitgewerkt. Dat betekent echter dat ik, volgens de bestaande wetgeving, als reisorganisator ook de verantwoordelijkheid draag bij problemen tijdens de reis. Het soort reizen en de bestemmingen die ik wil aanbieden, zijn vaak iets gevoeliger voor zaken als vulkaanuitbarstingen of stakingen en zo, dus daar was ik me vanaf het prille begin erg bewust van. De weersomstandigheden worden vandaag ook steeds extremer, dus het risico neemt wel steeds toe”, duidt Stijn.

“Direct contact tussen de reisorganisator en de partners ter plaatse biedt heel wat flexibiliteit, wat de beleving tijdens de reis ten goede komt. Alleen neemt het risico als reisorganisator vandaag de dag steeds toe.”

Risico van de reisorganisator

“Met de komst van het coronavirus werd ik voor de eerste keer echt met dat risico geconfronteerd, naast de aanslagen in Sri Lanka vorig jaar dan. Ik blijf positief, al neemt de frustratie soms wel de bovenhand. Op een bepaald moment moet je de knop kunnen omdraaien. Wie onderneemt, moet ook een tegenslag kunnen verwerken, al heb ik ook een aantal nachten wakker gelegen. Gelukkig heeft de meerderheid van de klanten

wel gewoon de reis omgeboekt naar volgend jaar, wat een eventueel drama voorlopig uitstelt. De veerkracht van de meeste partners ter plaatse heeft mij enorm verbaasd: chauffeurs rijden nu bijvoorbeeld rond met vrachtwagens om de winkels te bevoorraden.”

Bewuster reizen na corona

“Of de coronapandemie eventueel positieve gevolgen kan hebben? Ik hoop dat het massatoerisme toch ietwat aan banden kan worden gelegd en dat er meer kleinschalig kan worden ingezet. Reisagenten die de handen uit de mouwen steken en zichzelf volledig onderdompelen in een bestemming zeg maar, in plaats van de traditionele platgetreden paden te blijven bewandelen. Ook de trend van ecotoerisme zal volgens mij versneld worden en zullen we bewuster omgaan met het hele reisgebeuren.

Vaak was reizen bijna een automatisme geworden in de vakantieperiodes, terwijl reizen nu misschien meer zal draaien om ‘wat willen we doen, zien of beleven?’. Ik hoop wel dat die bewustwording niet evolueert naar

‘reisschaamte’: ‘is het wel nog verantwoord om zo lang te vliegen?’. Reizen met respect voor de bevolking en de lokale gemeenschap is een win-win, dus ik hoop dat dat mag overleven

Sinds corona hebben we als sector zeker laten zien dat klanten bij ons terecht kunnen. Wel zullen de huidige omstandigheden volgens mij aanzetten tot specialiseren en een persoonlijker aanpak, zodat de klant in alle vertrouwen bij een specialist met expertise kan boeken. Er zal misschien minder gereisd worden, maar op een meer kwalitatieve manier.

Het coronavirus zorgt voor heel wat onvoorziene moeilijkheden, maar ik hoop dat dit ook een gelegenheid mag en kan zijn om durf aan de dag te leggen voor de toekomst. De bestaande structuren en werkwijzen in vraag stellen om de toeristische sector heruit te vinden en alternatieven te bedenken voor wat ‘de’ gewoonte is.” •

 **Eline Van Wynsberghe**

Favoriete reisfilm of boek?

‘Was ik maar thuisgebleven’ van Peter van Straaten. De beste reisfilm? Dat is eigenlijk diegene die je zelf maakt als je thuiskomt van een avontuurlijke reis.

De gekste reisanekdote?

Ooit heb ik in Mongolië nog in de voorraadkamer van een hotel geslapen, net achter de keuken. De eigenaar van dat hotel is nu ook nog een van mijn partners.

Ook de mensen die je op die reizen tegenkomt zijn onvergetelijk. Onlangs ben ik nog uitgenodigd voor een trouw in Wales van iemand die ik heb leren kennen tijdens het rondtrekken in Tibet, waar ik onrechtstreeks de naam van mijn dochter aan heb te danken. Ik heb hem tijdens het reizen immers de belofte gedaan dat, als ik ooit een dochter zou krijgen, ik ze zou vernoemen naar de hoofdstad van Tibet, Lhasa. Een ongelooflijk mooie en bijzondere stad. Dus toen in 2009 mijn dochter werd geboren, heb ik hem een Tibetaans gebedsvlagje opgestuurd met het geboortekaartje van Lhasa. We zien elkaar nog ongeveer twee keer per jaar.

Ook mijn vrouw heb ik leren kennen tijdens het reizen in Argentinië. Ik kwam toen net van Paaseiland, terwijl zij die richting uit trok. Ik heb toen aangeboden om wat tips te bezorgen via e-mail en zo zijn we contact blijven houden. Een half jaar later, ze heeft de Duitse nationaliteit, is zij naar België verhuisd. Ondertussen hebben we twee dochters samen, Lhasa en Lu’an.

Ooit overwogen om naar het buitenland te verhuizen?

Ja hoor, toen ik op zoek was naar alternatieven is er nog even sprake geweest van een hotelletje in Azië, maar dat is nooit echt concreet geworden.



BV's & hun reisperikelen

“Ik, minister van Toerisme? Wie zou dat niet willen zijn?”

Nathalie Muylle

Gewezen Federaal Minister van Werk, Economie en Consumenten

Nota van de redactie:

Dit interview met toenmalig Federaal Minister van Werk, Economie en Consumenten, mevrouw Nathalie Muylle vond afgelopen zomer plaats. In naam van de reissector en vanuit de koepel VVR-UPAV willen wij mevrouw Muylle en haar kabinetsmedewerkers bedanken voor al hun inspanningen en het realiseren van de Corona Tegoedbon. Uit respect voor het werk van onze medewerker Yves Slabbinck hebben wij niks veranderd aan het interview.

27

Zowat één jaar geleden legde de uit Roeselare afkomstige Nathalie Muylle (51) de eed af als federaal (CD&V) minister van Werk, Economie en Consumenten. Een klein half jaar later werd zij geconfronteerd met een behoorlijk aantal bijzonder netelige vraagstukken. Eerst was daar het pijnlijke faillissement van Thomas Cook, gevolgd door het waanzinnig coronavirus dat zowat in heel de wereld verschrikkelijk toesloeg en een ongeziene vernietigende humane en economische kaalslag achterlaat. Minister Muylle moest daarnaast bovendien in de bres voor de tegoedbon, het annuleringsbeleid en de tijdelijke werkloosheidsuitkeringen die de reisindustrie al evenzeer door elkaar schudden. Daarenboven weet Nathalie Muylle perfect haar ‘mannetje’ te staan in de Nationale Veiligheidsraad. Volgens doorgaans diep doorgedrongen bronnen in de labyrinten van de reisindustrie heeft ze tot dusver voor deze zwaar belaagde sector voortreffelijk werk geleverd. Naast al deze kopzorgen zou je bij wijze van spreken nog meer dan anders dromen van vakantie en reizen.

Nathalie Muylle trok na haar middelbare studies Latijn-Grieks richting Leuven om er Politieke en Sociale Wetenschappen met specialisatie Internationale betrekkingen te studeren aan de KU Leuven. Ze zette haar eerste stappen in de politiek als opvolger van Yves Leterme in de Kamer van Volksvertegenwoordigers (2004).

Op 3 oktober 2019 legde Nathalie Muylle de eed af als Federaal Minister van Werk, Economie en Consumenten, belast met Armoedebestrijding, Gelijke Kansen en Personen met een beperking.



Op welk tijdstip in uw leven was het duidelijk dat u in de politiek zou gaan?

Dit was voor mij zeker geen plan. Ik ben er bij toeval ingerold nadat men mij in 2000 gevraagd had de lijst te steunen voor de gemeenteraadsverkiezingen in Roeselare. Ik was nipt niet verkozen maar nadien vroeg men mij om afdelingsvoorzitter te worden van mijn partij. Nadien is alles snel gegaan. In 2004 zette ik mijn eerste stappen in de nationale politiek als opvolger van Yves Leterme, die minister-president werd in de Kamer van Volksvertegenwoordigers maar ik zetel ook sinds 2007 in de gemeenteraad van Roeselare en ben daar ook schepen geweest. Voor mij was dit een heel boeiende periode. Enerzijds kon ik me toeleggen in het parlement op de 'grote' problemen van gezondheidszorg en anderzijds was ik in Roeselare vooral bezig met stadsontwikkeling. Maar bij beide was het voor mij belangrijk om problemen op te lossen in goed overleg met de betrokken mensen. In de Kamer heb ik onder meer erg geijverd om een algemeen rookverbod in te voeren. Ben best ook wel trots op de Wet-Muyllé die psychologen uiteindelijk een wettelijke erkenning gaf.

Op 3 oktober bent u één jaar federaal minister. Hoe ziet de balans eruit?

Op 3 oktober 2019 heb ik bij de Koning de eed afgelegd als minister. Dit was voor mij totaal onverwacht en ik dacht dat dit voor een korte periode, tot een nieuwe regering, ging zijn. Ik ben nu bijna een jaar minister in een crisisperiode die haar gelijke niet kent. Dus midden in de storm. Voor ik de politiek instapte heb ik 15 jaar gewerkt in de privé in verschillende jobs waar crisismanagement een troef was. Die ervaring heb ik de jongste maanden zeer goed kunnen gebruiken.

Hoogtepunt en laagtepunt van uw politieke loopbaan tot dusver?

Je zou kunnen zeggen dat ik vandaag het hoogte- en laagtepunt tegelijkertijd beleef. Ik ben zeer gedreven om in deze coronatijd de problemen die vele mensen en ondernemers ondervinden aan te pakken maar tegelijkertijd is deze crisis een dieptepunt voor ons maatschappelijke leven. Niemand blijft gespaard. De verhalen zijn vaak heel schrijnend. Ik heb de jongste maanden veel beslissingen genomen waarvan ik dacht doe ik daar nu goed aan. Moet het niet anders? Denk maar aan het

systeem van tijdelijke werkloosheid. Meer dan 1,4 miljoen mensen. Het sterkt me dan ook dat veel bedrijven zeggen dat deze maatregel hen door de crisis haalt.

Wat is er in uw (beroeps)leven nog niet gelukt dat u altijd al gewild heeft?

Ik ben niet iemand die met grote doelen werkt en dit nodig heeft om gelukkig te zijn. Wel ben ik soms wat onrustig, maar ik ga graag nieuwe uitdagingen aan. Waar ik al heel lang van droom is om eens maanden op reis te kunnen gaan, zonder zorgen op ontdekking! Er zijn altijd redenen genoeg om dit niet te doen maar ik blijf dromen.

Nog tijd om gemotiveerd in de Roeselaarse gemeenteraad te zetelen?

Toch wel. Ik moet zeggen dat dit mede komt omdat er in de coronaperiode veel elektronische vergaderingen en gemeenteraden hebben plaatsgevonden waardoor er heel wat tijd gespaard werd met pendelen tussen Brussel en Roeselare en alles combineerbaar bleef. Voor mij is het contact met de lokale basis heel belangrijk, ik kan dit moeilijk loslaten.

Hoe goed kent u de toeristische industrie?

Ik ken wel wat van reizen en heb zowel als parlementair voor Buitenlandse Zaken als privé altijd veel gereisd en ik hou daarvan. Maar dat is natuurlijk iets anders dan de reissector kennen. Ik ben er als minister onmiddellijk mee geconfronteerd geraakt door het faillissement van Thomas Cook en dan de coronacrisis. De reissector is één van de meest getroffen sectoren. Mijn kabinet en ik hebben nog wekelijks overleg met de reisorganisatoren. In het begin van de coronacrisis hebben we ontzettend veel conference calls gehouden om te overleggen hoe we de sector zuurstof konden blijven geven. We hebben risico's genomen, ook naar Europa toe om de sector te beschermen, maar ik ben blij dat ik die beslissing heb genomen.

Hoe kijkt u terug op het faillissement van Thomas Cook?

Dit was het eerste grote dossier dat op mijn bureau terechtkwam. Er is de jongste maanden heel hard gewerkt in dit dossier. Duizenden

reizigers zijn snel terug naar ons land gebracht, de terugbetalingsdossiers zijn vlot afgehandeld. Een dergelijk faillissement, gevolgd door de coronacrisis is wel veel om dragen voor een sector.

Rond de tegoedbon was er enige heisa.

Ja, de reischeque was het resultaat van het overleg met de reisagentschappen maar dat viel niet in goede aarde bij Europa en bij consumentenorganisaties. Ik ben deze maatregel blijven verdedigen en heb die ook wettelijk mogelijk gemaakt anders waren zowel de reisagentschappen als de reizigers de dupe. Op grond van het ministerieel besluit van 19 maart 2020 zijn er volgens de laatste cijfers die ik heb ontvangen, bijna 205.000 vouchers uitgeschreven voor een totaalbedrag van iets meer dan 345 miljoen euro. Dit bedrag toont aan dat deze regeling de liquiditeitspositie van de sector sterk heeft ondersteund.

Annuleringsbeleid van TUI-vereiste blijkaar een economische inspectie?

Wie op vakantie gaat moet onbezorgd kunnen genieten en niet een paar dagen na reservatie horen dat de vlucht niet kan doorgaan. Vandaar dat ik economische inspectie de opdracht heb gegeven om dit te onderzoeken zodat actie kan ondernomen worden. Via verschillende kanalen zijn we op de hoogte gebracht van praktijken bij niet alleen de luchtvaartmaatschappij TUI maar ook andere maatschappijen. Mensen die een vlucht boeken voor de komende vakantiemaanden krijgen enkele uren/dagen na boeking het bericht dat de vlucht wordt geannuleerd. Ondertussen hebben de reizigers betaald en krijgen ze geen terugbetaling maar een voucher. Deze praktijk waarbij blijkaar aanbiedingen worden gedaan, terwijl het onzeker lijkt dat de dienst ook effectief zal kunnen worden gepresteerd doet ernstige vragen oproepen. De economische wetgeving verbiedt misleidende en agressieve handelspraktijken. Het onderzoek zal waarschijnlijk eind september kunnen afgerond worden.

Tijdelijke werkloosheidsuitkering: hoeveel keer kan dat nog verlengd worden?

We hebben altijd gezegd dat we de maatregel zouden laten doorlopen voor sectoren die het hele jaar zwaar getroffen zouden blijven. Uit gesprekken met de reissector werd het snel duidelijk dat de impact van deze crisis ook na 2020 nog voelbaar zal zijn. We nemen nu nog enkel gerichte maatregelen, niet langer meer voor alle sectoren en bedrijven. We beseffen uiteraard wel dat dit niet eeuwig kan blijven duren.

Reisde u veel met uw ouders?

Mijn ouders zijn niet echt reizigers. Dit had vooral te maken met mijn vader die professioneel voetballer was en in de vakantiemaanden al volop aan het trainen was voor het nieuwe seizoen. Ik herinner me enkele vakanties naar Spanje en Frankrijk. Als jong meisje heb ik met mijn oma Zuid-Spanje en Marokko bezocht. Deze reis heeft wel een kiem gelegd om andere landen en culturen te ontdekken.

Uw mooiste en slechtste vakantieherinneringen?

Parlementaire missies naar New Delhi en het Iraanse Isfahan waren voor mij echt nieuwe werelden ontdekken. Israël heeft voor mij een enorme aantrekkingskracht, verschillende culturen, prachtige kustlijn, een fraai stuk wereldgeschiedenis, lekker eten. Mensen hebben schrik er naar toe te gaan, maar ik heb er altijd veilig kunnen reizen. Mijn slechte ervaring: ooit ben ik, 5 maand zwanger, aangekomen in Rhodos in een overboekt hotel midden in de nacht waar men ons liet slapen in een bezemhok in de kelder tot er een kamer vrij was.



Denkt u dat België op toeristisch vlak slecht scoort vanwege het coronaverhaal?

De huidige evolutie van het virus zal inderdaad wel een impact hebben waardoor reizigers uit onze buurlanden misschien eerder kiezen voor Frankrijk of Italië. Ik ben in juli altijd aan onze kust tijdens de weekends en er was duidelijk veel minder volk dan andere jaren. Maar de grootste impact denk ik is er vooral doordat reizigers van buiten de EU niet meer komen. Dit heeft een enorme impact op onze kunststeden.

Wat zijn de topbestemmingen op uw reisverlanglijstje?

Ik ben beroepshalve kort in New York en Washington geweest en zou dit graag opnieuw doen met mijn familie. Dus de VS ontdekken maar ook Vietnam staat nog op mijn lijstje.

Wat waren uw vakantieplannen voor deze zomer?

We waren van plan een rondreis te maken door Noord-Spanje, een regio die mij totaal onbekend is. We hebben die geannuleerd gezien Baskenland een oranje zone was geworden.

Uw tip voor een staycation in eigen land. In West-Vlaanderen en in een andere provincie?

Duidelijk de kust. Ik kan mijn West-Vlaamse genen niet ontkennen. De zee brengt me tot rust maar heeft zoveel meer te bieden. Je kan er heerlijke fietstochten maken. Enkele kilometers buiten de kustlijn, ontdek je een prachtig platteland.

Boekt u uw reizen bij een reisagent?

Vroeger meer dan nu. In Europa ga ik graag zelf op zoek naar die uitzonderlijke adresjes. Voor mij is dit al een deel van mijn vakantie. Buiten Europa zou ik steeds beroep doen op een reisagent.

Moeten we bang zijn voor de toekomst van de reisindustrie?

We kunnen de impact van deze crisis voor de sector niet onderschatten. Die zal nog een tijd blijven duren. Aan de regering om de sector hierin te blijven steunen. Maar mensen gaan blijven reizen. Ze gaan misschien wel nadenken

over hun reisgedrag. Denk maar aan het internationaal zakenleven, de sector heeft de videomeeting nu echt ontdekt

Heeft u een boodschap voor de reisindustrie, voor de reisagent?

De reissector is een zeer veerkrachtige sector. De komende maanden moet de overheid de sector blijven steunen zowel in de ondersteunings- als relancemaatregelen. Er komt een postcorona. Jullie klanten/reizigers zullen jullie professionele aanpak in deze crisis zeker blijven waarderen.

Zou u ooit minister van Toerisme willen/kunnen zijn?

Wie zou dat niet willen zijn?



De Droomverkopers

Deel L

Nota van de redactie:

De teksten van De Droomverkopers vormen geen standpunt van de VVR en vallen dus niet onder de aansprakelijkheid van de VVR, noch van haar bestuur, noch van haar hoofdredacteur.

De Droomverkopers geeft een eigenzinnige, scherpe en boeiende kijk op de geschiedenis van de reissector. Het is de auteur, Antoon Van Eeckhout, die terzake de volledige verantwoordelijkheid draagt voor zijn standpunten en visie.

2001, 3 december, Technisch comité, vergunningen

Toerisme Vlaanderen kent volgende vergunningen toe: *cursief* niet meer actief als reisbureau - * wordt VVR lid, (*) neemt later ontslag.

(5999) *@dmire en/of Brigitte Boone bvba, Alsemberg-Beersel, werd op 5 november 2001 opgericht door Brigitte Boone (°1958, ex Acotra) die – zoals uit de officiële benaming blijkt – een zeer persoonlijke toets aan haar vennootschap wenst te verbinden. De specialiteit is incentive reizen.

(6001) *De Craemer-Henneman bvba, ook handeldrijvend onder de benaming Brughia Reizen, Brugge, werd gesticht in november 1995 door Gino De Craemer en Hilde Henneman (°1963). Men baatte toen een bijkantoor van Gies Reizen uit. Als onafhankelijk reisbureau hield men het vol tot augustus 2011 toen de vergunning werd ingetrokken ingevolge de precaire financiële toestand. Desalniettemin bestaat de vennootschap nog steeds.

(5677) Reisburo *Essen bvba, Essen (handeldrijvend onder de naam Uniglobe E Travel) werd opgericht in Borgerhout op 7 september 2001 door Evelyne Schwarzbich (°Antwerpen 1972) die het handelsfonds en de vergunning van Essen Travel bvba had overgenomen.

(5997) *Gallia bvba, Diest (2003: Beringen, 2008: Ninove, 2018: Nieuwerkerken) werd gesticht op 7 september 2001 als een dochtermaatschappij van Oranje Tours door Emmanuelle Libens (°Lommel 1967) en Gilbert Schaeken (°Hasselt 1951). Libens was toen belast met het dagelijks bestuur van het bijkantoor van Oranje Tours in Sint-Truiden. In november 2006 werd Schaeken vervangen als bestuurder door Philippe Bellemans (Special Travel) en Libens droeg het dagelijks bestuur van de vennootschap over aan Patrick Lenaerts (°1962). In mei 2014 sloopte Gallia Special Travel op. Gallia treedt vooral op als gespecialiseerde touroperator voor vakantiewoningen maar breidde haar assortiment in de loop der jaren aanzienlijk uit.

(6005) *Travel Lounge bvba, Zoersel, werd gesticht op 13 november 2001 door Peter Ryckaert (°Gent 1970, ex Holidayland) en Peter Van den Steen (°Gent 1967). Begin januari 2009 werd de verzekering financieel onvermogen ingetrokken en op 12 februari 2009 volgde het faillissement.

(6003) ***Travel 'n Style** bvba, Antwerpen, werd opgericht op 22 oktober 2001 door Koenraad Beerten en Iria Gaspar-Mateus (°1961, ex Nicolaides). Na een vrijwel smetteloos parcours ging men in januari 2011 plots in vereffening.

2001, 12 december, Thomas Cook

De groep kondigt de oprichting van een eigen luchtvaartmaatschappij aan: Thomas Cook Belgium. Zij zal het uithouden tot 2017.

2001, 13 december, VVR

Volgende nieuwe leden worden unaniem aanvaard: (5993) **2B Eventives**, Brussel - (5999) **Admire**, Alsemberg - (6001) **Decraemer-Henneman**, Brugge - (5997) **Gallia**, Diest - (5995) **Quattro Services**, Brussel - (6005) **Travel Lounge**, Zoersel - (6003) **Travel 'n Style**, Antwerpen - (5983) **Transmundo**, Mortsel

2001, 17 december, Technisch comité

De vergadering van het Technisch comité wordt, wegens gebrek aan voldoende deelnemers, geannuleerd.

2002

2002, Toerisme

Volgens de *World Tourism Organisation* (WTO) gaven in 2001 686,7 miljoen toeristen wereldwijd 469,9 miljard \$ uit. Tevens was 2001 het enige jaar sedert de samenstellen van deze statistieken, dat het wereldtoerisme achteruitging.

2002, Belgische IATA-reisbureaus

In 2001 waren de 10 grootste IATA-reisbureaus (bruto omzet in miljoenen euro tussen haakjes, de met * aangeduide bedrijven bestaan niet meer zelfstandig): Carlson Wagonlits (211,294) American Express (187,584) - TUI (187,099) - *World Travel BTI (44,866) - *VIP Travel (37,573) - *Ticket BBL Travel (28,695) - Connections (26,956) - *Weinberg/HRG (26,843) - *Sun Reizen/Skyways (20,067) - *CIT (17,927).

2002, januari, VG Airlines

Freddy Van Gaeve (1938-2017) kondigt aan dat hij een nieuwe luchtvaartmaatschappij onder de naam, VG Airlines, zal oprichten. In feite lagen de plannen hiervoor al lang klaar.

Inderdaad op 30 december 1997 had de familie Van Gaeve hiervoor de n.v. Van Gaeve & Co opgericht met een kapitaal van 125.000 €, dat op 31 januari 2002 werd verhoogd naar 1,22 miljoen €.

Van Gaeve slaagde er echter, mede door zijn onbehouden optreden en zijn (terechte) kritiek op de politiek en het Bestuur van de Luchtvaart, niet in om snel een vlieglicentie te verkrijgen en was verplicht een partner ter hulp te roepen. Hij vond die in de persoon van Tony Gram (°Breda 1942), die op 4 mei 2002 ingevolge een kapitaalverhoging tot 2,5 miljoen € de controle overnam en de naam wijzigde in Delsey Airlines. Op 8 augustus 2002 volgde nog een kapitaalverhoging met 1 miljoen € maar op 6 november 2002 werden de boeken neergelegd (zie verder onder **23.05.2002** en **06.11.2002**).

2002, januari, Brussels Airlines

Etienne de Nil (°1948) wordt commercieel directeur van Brussels Airlines. Als "Sabienien" met meer dan 30 jaar dienst werd hij een dinosaurus genoemd.

Hij ziet er dan ook wel een beetje uit als een "ouwe Belg" maar hij is gedreven, sluw en gelooft onvoorwaardelijk in zichzelf en zijn bedrijf.

2002, 11 januari, Thomas Cook Airlines

Thomas Cook en haar dochtermaatschappij Holidayland richten Thomas Cook Airlines op. Dit kadert in de politiek van de grote touroperators om verticale integratie na te streven en zo alle aspecten van hun product te controleren. Tot 2013 zijn het de CEO's van Thomas Cook Belgium die er de dienst uitmaken: Wim De Smet tot 2007, Ulrik Vercruysse tot 2012 en Gerd De Caluwe tot 2013, daarna zijn het meestal Duitsers en wordt de zetel verplaatst van Gent naar Diegem. Nadat Thomas Cook heeft bekend gemaakt dat zij haar luchtvaartactiviteiten zal overdragen aan Brussels Airlines verschijnt in september 2017 de Chinese familie Meng, die ook al VLM Airlines heeft overgenomen en eigenaar is van de luchthaven van Maribor in Slovenië, op het toneel in de persoon van Lingkung Meng (°1991) die samen met de beruchte Nederlander Harn Prins (ex Dutchbird) op 31 oktober 2017 wordt benoemd tot bestuurder.

Prins verdwijnt echter, na een slaande ruzie met de Chinese investeerders, op 13 december 2017 en wordt vervangen door Christian Heinzman (1953-2018), die echter wegens ziekte nooit zijn mandaat zal opnemen en Karl Rickard, wonende in Luxemburg en Pieter Mattheusens uit Brasschaat.

Uit een hallucinant artikel in De Tijd van 24 november 2018 blijkt dat de activiteiten van het vroegere Thomas Cook Airlines en het vroegere VLM Airlines hopeloos en in feite frauduleus vermengd werden. Dit alles leidde tot het faillissement op 18 december 2018.

2002, 14 januari, Technisch Comité, vergunningen

Toerisme Vlaanderen kent volgende vergunningen toe: *curatief* niet meer actief als reisbureau - * wordt VVR lid.

(6007) *Active Golf Travel n.v., Gent (2004: Brussel, 2007: Vorst), werd opgericht op 4 maart 2000 door Freddy Denys, Johan Dirickx en Luc Daels (D&D Travel) met een kapitaal van 125.000 €. Op 1 oktober 2001 werd het kapitaal met 25.000 € verhoogd door de n.v. Zenith International uit Asse die Robert Debacker (*1955, ex CIB Incentives) voordroeg als ged. Bestuurder. Hij bleef dit tot december 2011. Op 13 januari 2004 werd de vennootschap overgenomen door Marc Orphanides (bestuurder tot 2015) en Olivier Kinable (*1962). Het betreft hier één der weinige echte specialisten in golfreizen.

(1091) *Lebo, Brecht, was oorspronkelijk een vervoerbedrijf dat begin de jaren tachtig als pvba werd opgericht onder de naam Goorend Taxi en Transport (KBO nr. 0426801582) en dat in 1993 zijn rechtsvorm en naam wijzigde in Lebo n.v. onder impuls van Ronny Leroy (*Berchem 1946). Deze Leroy exploiteerde sedert 1983 het reisbureau Setra (zie **00.05.1985**) en droeg in 2002 het handelsfonds van deze laatste over aan Lebo. In maart 2005 werd Lebo gesplitst en nam een nieuwe vennootschap met dezelfde naam (KBO nr. 872480455) het reisbureau-handelsfonds over. In maart 2010 werd de

vergunning ingeleverd en op 22 december 2015 werd de vennootschap in vereffening gesteld.

2002, 15 januari, Brussels Airlines

De SN-Airholding neemt alle aandelen van DAT over voor één euro. Het (sarcastisch) bod van Freddy Van Gaever van twee euro wordt niet in aanmerking genomen. Over SN Airholding kunnen wij het volgende melden:

De vennootschap ontstond op 5 december 2001 door naamswijziging van de n.v. Eugène Fontaine-Bureau d'Etudes. Het betrof een slapende vennootschap, gesticht in 1988. Op 27 december 2001 werd het kapitaal verhoogd door (aantal aandelen tussen haakjes): Ackermans & Vanharen n.v. (40), Cobepa n.v. (40), Dexia n.v. (600), Electrabel n.v. (720), Entarco n.v. (40), Entreprise & Chemin de Fer en Chine n.v. (28), Finpro n.v. (12), Fabricom n.v. (140), Fortis n.v. (400), KBC n.v. (600), Kridelka n.v. (33), Off Road sprl (Victor Hasson, 25), P&V c.v. (100), Société Régionale d'Investissement de Bruxelles n.v. (180), Tractebel n.v. (140), UCB n.v. (100), Umicore n.v. (40), Winterthur n.v. (80). Tot bestuurders werden aangesteld: BBL n.v., Jean-Marie Moreels, Emmanuel Van Innis, Michel Van Pee, Francis Van Steenwinckel, Société Régionale d'Investissement de Wallonie, Société Régionale d'Investissement de Bruxelles, Dexia, BIAC, en Rob Kuijpers.

Op 11 januari 2002, kwamen volgende aandeelhouders er bij: BIAC n.v. 500, Compagnie immobilière de Belgique s.a. 40, Compagnie de Promotion s.a. 40, Kridelka s.a. 7, Egemin n.v. 40, Total Fina Elf Belgium n.v. 40. Tenslotte werden op 22 januari 2002 nog opgenomen: Persgroep n.v., Groupe Bruxelles Lambert s.a., Rossel s.a., Solvay s.a., SPE s.a., Société Régionale d'Investissement Wallone s.a.

Op 4 januari 2002 nam de raad van bestuur van DAT n.v. ontslag. Als nieuwe voorzitter en ged. bestuurder werd Robert Kuijpers benoemd. Als nieuwe bestuurders werden Etienne Davignon, Johan Vanneste¹ en de SN Airholding n.v. aangesteld. Op 15 februari 2002 werd het

¹ Johan Vanneste (*1960) is luchtvaartingenieur en startte zijn carrière als

journalist. Van 1996 tot 2000 was hij CEO van Air Belgium en werkte vervolgens tot 2003 voor

kapitaal verminderd tot 0 € door aanzuivering van verliezen waarna het weer werd gebracht op 230 miljoen € o.a. door inbreng van schuldvorderingen door Sabena Interservice Center en SN Airholding.

Op 10 juni 2002 werd de raad van bestuur van SN Air Holding, de controleerde vennootschap van SN Brussels Airlines als volgt samengesteld: Emmanuel van Innis, Michel van Pee (Fortis), Jean-Marie Moreels, Theo Peeters (°Maaseik 1937, KBC), Nicolas Saverys (°1958, CMB) en verder vertegenwoordigers van het Brussels en Waals Gewest, BIAC, GBL, Solvay, Umicore, Winterthur en SPE. Etienne Davignon werd voorzitter.

Uiteindelijk zag de raad van bestuur van Brussels Airlines er als volgt uit:

Scott Alcott was expert informatietechnologie bij Belgacom, en voorzitter van Belgacom Skynet.

Joseph Asselbergh, (°Antwerpen 1940, lic. handels en financiële wet.), werd, na een korte carrière als lesgever, bankier (1966) bij het Gemeentekrediet/Dexia waar hij het tot lid van het directiecomité bracht.

Peter Davies (Brit, °1950), ged. beheerder en dienstdoend commercieel directeur van SN Brussels Airlines, werkte sedert 1990 bij DHL en voordien ook bij andere koerierbedrijven. Door een korte passage bij het Australische Qantas had hij wel degelijk ervaring in het personenvervoer. Burggraaf (sedert 2017 graaf) **Etienne Davignon** (°Boedapest 1932, dr. jur.), één der machtigste maar ook discreetste mannen van dit land. Een intimus liet zich ooit over hem ontvallen, *Etienne eet met iedereen maar slaapt met niemand*. Hij was diplomaat, kabinetschef van minister Spaak, Europees commissaris en vooral bestuurder van grote bedrijven.

Georges Jacobs (°Brussel 1940, dr. jur, lic. economische wet.), na een carrière in de bankwereld (KBC en IMF) werd hij de onbetwiste en succesrijke topman van UCB.

Robert Kuijpers (Nederlander), voorzitter van de raad van bestuur van SN Brussels Airlines was sedert 1988 topman van DHL.

Michel Meyfroidt (°1952, civ.ir.), was naast bestuurder ook financieel en administratief directeur van Brussels Airlines, kwam van de verzekeringswereld (Royal Belge) en de bankwereld (Fortis).

Jean-Marie Moreels (°1950) directeur van het juridisch departement van de Fortis-groep, later procureur-generaal.

Emmanuel van Innis (°Etterbeek 1947, dr. jur.), was zijn ganse carrière in de energiesector en was toen de echte baas van Tractebel.

Luc Vuylsteke, voorzitter van de Société wallonne des aéroports, de holding van de Waalse overheid die de belangen in de luchthavens van Charleroi en Luik beheert. Vuylsteke was kabinetschef van PRL Minister Serge Kubla en dus politiek benoemd.

2002, 21 januari, Technisch Comité, vergunningen

Toerisme Vlaanderen kent volgende vergunningen toe: *cursief* niet meer actief als reisbureau - * wordt VVR lid, (*) neemt later ontslag.

(2411) **Antra** bvba, Antwerpen werd gesticht op 13 december 2001 door Rudolf Bruyneel (°Antwerpen 1952, ex Interticket 1997-2001) en zijn echtgenote Frieda Smits (°Merksem 1949). Op 22 maart 2006 werd de vennootschap failliet verklaard.

(5279) (*) **Donair Travel**, Staden, is de eenmanszaak van Anja Vandekerckhove (°1969, bachelor toerisme) die het handelsfonds van een andere éénmanszaak met dezelfde naam had overgenomen waar zij sedert 1990 werkzaam was geweest (zie 01.06.1993). Anja nam om onverklaarbare redenen ontslag bij de VVR, ondanks het feit dat haar partner er bestuurder is.

Delta/Brussels Airlines. Van 2003 tot 2011 maakte hij VLM tot een succes maar verliet op tijd het zinkende schip om operationeel directeur van TNT Airways te worden. Vanaf

2014 zoekt hij rustigere oorden op als directeur van de luchthaven van Luik en sinds mei 2018 van Keulen-Bonn.

“Ik zeg u geen vaarwel, slechts tot wederzien”

Antoon Van Eeckhout
Stichter VVR

Beste leden,
Waarde vrienden,

Op 3 september 2020 om middernacht is er, na 44 jaar en 331 dagen, een einde gekomen aan mijn mandaat van bestuurder van de Vereniging van Vlaamse Reisbureaus. Ik heb mij immers niet meer kandidaat gesteld voor een nieuw mandaat als bestuurder.

Met enige trots kan ik stellen dat ik de VVR heb omgevormd van een drukkingsgroep van enkele Vlaamse “jonge leeuwen” tot een volwaardige beroepsvereniging die er mede heeft voor gezorgd dat het Vlaamse onafhankelijke reisbureau één der welvarendste ter wereld is geworden. Dit wordt nu echter bedreigd door een externe factor, waar niemand iets kan aan verhelpen.

Ik had, gesteund door een trouwe schaar vrienden/bestuurders, mijn eigen stijl die erop gericht was om de VVR financieel en organisatorisch volledig onafhankelijk te maken en absoluut respect af te dwingen (sommigen stelden zelfs “schrik in te boezemen”). Dit resulteerde, op een bepaald moment, in een marktaandeel van 76% (percentage Vlaamse reisbureaus dat lid was van de VVR).

Maar de (reis)wereld is ingrijpend gewijzigd en de nieuwe leiding van de VVR, hierbij gesteund door de raad van bestuur, hanteert nu een andere strategie en tactiek. Ik heb daar het volste respect voor en ik vraag alle leden om Koen en zijn team alle kansen te geven en hen ten volle te steunen.

Toch zijn de leden van de VVR en van de VVRO mij nog niet helemaal kwijt. Behoudens bijzondere omstandigheden, blijf ik voorzitter van de VVRO tot juni 2022 en heeft het dagelijks bestuur van de VVR mij voor onbepaalde tijd aangesteld tot adviseur en hoofd van de juridische dienst van de VVR.

Tenslotte wens ik alle leden, bestaande en gewezen, te danken voor het vertrouwen dat zij mij in de voorbije 45 jaar hebben betoond. Uw steun was, vooral in enkele moeilijke periodes van mijn persoonlijk leven, zeer belangrijk.

Ik denk hier vooral aan mijn vriend en voorzitter, Luc Demuynck, die samen met mij nu afscheid neemt van de VVR. Wat Luc voor de VVR en de VVRO heeft betekend is van onschatbare waarde. Het gaat u allen, zowel persoonlijk als professioneel, goed of minstens beter dan nu, en u kan voor goede raad en een babbel, ook buiten de VVR, nog altijd bij mij terecht (info@avaneeckhout.be).

Met vriendelijke groeten,
Antoon Van Eeckhout



#MoveSafe

Reis met de trein over de grenzen heen.

Waarom met de trein reizen?

- Reis ontspannen naar hartje centrum zonder files of parkeerproblemen
- Milieuvriendelijk: minder CO² uitstoot dan reizen met vliegtuig of auto
- Krijg een indruk van het land waar je door reist
- Gratis wifi aan boord van de meeste hogesnelheidstreinen

NMBS Internationaal, uw partner voor internationale treinreserveringen
02 528 28 30 - rsc@belgiantrain.be - www.nmbs-internationaal.com/agent



37

Reisinspirerend magazine!

Latin America

Onderweg
leven en beleven



Neem een kijkje op onze website
www.cosmic.travel

en maak kennis met ons reisinspirerend magazine. Laat je klanten dromen van de vele reisbestemmingen en mogelijkheden die Cosmic Travel te bieden heeft!



INFO: T 054 54 00 00 • info@cosmic.travel



FINALLY A WAVE TO ENJOY.

Portugal

€ from **39*** ONE-WAY

REBOOKABLE

 visit
Portugal

*Conditions : brusselsairlines.com

Austrian 



Lufthansa

 SWISS



brussels airlines

 Eurowings

LUFTHANSA GROUP