



Sterk op alle serviceniveaus

ACCOR Hospitality

DAT HET WOORD 'CRISIS' IN ONS LAND NOGAL LICHTZINNIG GEBRUIKT WORDT, EN DERHALVE AAN INFLATIE ONDERHEVIG IS, WIL CARO VAN EEKELLEN, DE NIEUWE MANAGING DIRECTOR VAN ACCOR NEDERLAND, BEST ERKENNEN. OVER EEN 'DALLETJE' WIL ZIJ ECHTER NIET SPREKEN, WANT DE HUIDIGE RECESSIE HEEFT OOK AAN ACCOR RAKE KLAPPEN UITGEDEELD. MAAR MET DEZE VROUW AAN BOORD ZAL HET FRANSE SCHIP STEEVAST DOOR NEËRLANDS WATEREN VAREN, WEER AANKOERSEND OP RESPECTABELE WINSTCIJFERS. ACCOR IS IMMERS KLAAR VOOR DE TOEKOMST.

TEKST - JASON VAN DE VELTMAETE

Het interview met Peter Verhoeven, de voorganger van Caro van Eekelen, stond nog niet lang geleden in dit blad (maart 2007). Hij was destijds ambitieus met betrekking tot de doelstellingen van Accor Nederland. Verhoeven kon evenwel geen weerstand bieden aan de verlokkingen van Duitsland; daar vond hij - binnen Accor - een uitdaging die nóg

Golden Tulip hotels? Dat is geen kwestie van 'even overnemen'

beter paste bij zijn generieke profiel (MBA).

Zijn plek in het hoofdkantoor te Schiphol is inmiddels ingenomen door een vrouw op wie de termen veelzijdig en voortvarend van toepassing zijn. Zij is door de hotellerie wol geveerd, zogezegd. 'Ik ben wat eerder van de hoge hotelschool afgekomen dan Peter, en ik heb net als hij voor Golden Tulip gewerkt,' vertelt Van Eekelen. 'Vervolgens ging ik in een "task force" naar Ghana, waar ik Peter heb leren kennen. In 1992 werd ik gevraagd voor Disneyland Parijs, omdat ik veel ervaring had met het openen van hotels. Daar ben ik aan de slag gegaan als executive housekeeper en ben er veertien jaar gebleven. Peter kwam later ook naar Disney. Binnen die grote organisatie, waar 13.000 medewerkers "op elkaar" zitten, kon ik eigenlijk om de twee jaar iets anders gaan doen, zonder dat ik mijn koffers hoeft te pakken. Ik kreeg de naam dat ik graag nieuwe uitdagingen aanpakte: iets opzetten, in beweging zetten, verkopen... Ik heb bij Disney veel ervaring opgedaan in finance, HR, optimalisering- en performanceprojecten...'

Frappant is de Golden Tulip achtergrond. Zijn de voormalige franchisenemers van het gezonken Nederlandse vlaggenschip een opportuun oogmerk voor Accor? Een potentiële aanwas?

'Dat zou je zomaar kunnen bedenken,' antwoordt Van Eekelen lachend. 'Maar we zitten met gestandaardiseerde producten, dus je maakt van een Golden Tulip-hotel niet achteloos een Accor-hotel. Er zijn gesprekken gaande, maar de hotels bevinden zich lang niet altijd op plekken waar wij willen zitten. Bovendien is Golden Tulip nog niet klaar; best mogelijk dat sommige franchisenemers daar toch willen blijven.'

Accor heeft in Nederland nooit naar een geografische spreiding gestreefd; in dat opzicht zou de toetreding van Golden Tulip-hotels de landkaart wat meer kunnen inkleuren...

'Wij zijn inderdaad vooral vertegenwoordigd in de Randstad. Met het oog op onze aanwezigheid in de rest van het land zou de komst van wat franchisehotels gunstig kunnen zijn, maar het is geen kwestie van "even overnemen": de franchisers moeten toch in eerste instantie in ons geïnteresseerd zijn. Wij zullen vervolgens moeten kunnen aantonen dat er sprake is van een win-winsituatie; dat Accor zo'n hotel de juiste en de gewenste ondersteuning kan bieden. Let wel, het heeft zeer zeker onze aandacht, maar je mag zo iets niet forceren.'

Even een opsomming: Accor heeft 150.000 medewerkers wereldwijd; 4000 hotels met bijna 500.000 kamers in 90 landen; 13 hotelformules; 44 hotels in Nederland. Is ons land nog steeds - net als in 2007 - 'heel interessant' voor Accor?

'Ja, natuurlijk! Des te meer, zou ik zeggen. Nederland is binnen het Europese plaatje van Accor heel erg belangrijk. We zien ook nu weer dat als het slecht gaat in Europa, Nederland een van de landen is die het zwaarst getroffen worden. Een afname in het internationale reisverkeer weegt hier zwaar. Dat neemt niet weg dat Accor in Nederland nog steeds bezig is met muren verkopen en "management back", of muren verkopen en "franchise back". We zoeken tegenwoordig heel duidelijk naar management- en franchisecontracten. Het heeft even op een laag pitje gestaan door dat gedoe met de banken, maar we zien de zaak weer in beweging komen.'

Heeft dat nog gevolgen voor bepaalde hotelformules?

'Jazeker! Dat is het unieke van Accor: we zitten op alle service-niveaus. Vandaag de dag is dat een belangrijke troef. De crisis heeft als gevolg gehad dat de mensen anders gaan kopen, dus ook anders gaan boeken. Zij kijken kritischer naar "value for money". Wij hebben hotelconcepten die innovatief zijn; die ondanks de economische neergang het serviceniveau halen dat bij de prijs past en daar heel duidelijk aan werken. Dat we het vastgoed van Formule1 (158 hotels) hebben verkocht, heeft niet te maken met een verschuiving van de focus. We hebben wel nieuwe hotelconcepten ontwikkeld: "all seasons", bijvoorbeeld.





Vorige week is er één open gegaan in Londen. Dat merk is wat minder gestandaardiseerd. Als je vandaag de dag een Ibis neer moet zetten, zit je aan allerlei ISO-normen vast. Een all seasons mag er anders uitzien: een beetje als een Mercure, maar dan op driesterrenniveau. En we zien een verschuiving in de Formule1: in Nederland ontwikkelen we dat merk in principe niet meer; dat moeten Etap Hotels worden. Etap is overal een heel groot succes.' (Nederland telt tot nog toe één Etap Hotel; binnenkort wordt waarschijnlijk een Formule1 omgebouwd tot een Etap.)

Accor is altijd een keten geweest waarbinnen de zakenmarkt een sterk overwicht had op de leisuremarkt. Is daarin - met de recessie in gedachten - nog een verandering opgetreden?

'De zakenmarkt blijft voor ons heel erg belangrijk, maar we zien natuurlijk wel dat het aantal zakelijke reizen drastisch is afgenomen en dat bedrijven vaker een driesterrenhotel verkiezen boven een viersterrenhotel. Gelukkig hebben we dus ook mer-

Accor heeft duurzaamheid hoog in het vaandel staan

ken op de lagere serviceniveaus. Momenteel wordt er gewoon minder geboekt door bedrijven, maar elke crisis gaat voorbij, en we zijn al druk bezig met het treffen van voorbereidingen: wij willen paraat staan en heel zichtbaar zijn zodra de zakenmensen zich weer gaan oriënteren op gastvrijheidslocaties. In de tussentijd dienen we natuurlijk wel een bepaalde bezettingsgraad te draaien met een gemiddelde kamerprijs, dus in het kader van omzet maken is de leisuremarkt op dit moment van groot belang. We zijn uitstekend te vinden via de internetsites waar toeristische gasten graag gebruik van maken. We zijn ook meer dan voorheen online bezig, en we gaan toch anders om met toeroperators. Accor is met een aanbieding gekomen tijdens de "Dolle Dwaze Dagen"; dat heeft een mega impact gehad. Ik

denk dat we daar nog beter in kunnen worden, maar er gebeurt op dat gebied al vrij veel binnen Accor - zeker internationaal. Wij zijn trouw gebleven aan onze klanten en hebben goed naar onze concurrenten gekeken; aan prijsdumpen hebben we niet zonder meer meegedaan. Dat wil zeggen: we wisten door middel van onderhandelingen een kader te scheppen waarin prijsverlagingen gecompenseerd konden worden met een verhoging van ons marktaandeel; waarin we konden schuiven met de sterrenniveaus. Bedrijven gingen daardoor plotseling wél naar ons driesterrenproduct kijken.'

In maart 2007 had Verhoeven het over vijftien procent meer Accor-kamers in Nederland, binnen vijf jaar. Hoe staat het met die ambitie?

'Het is wel vertraagd, maar de plannen zijn beslist niet van de baan. Zo gaat het vaak met "development"; je kunt het meestal niet allemaal overzien. Er zijn overeenkomsten getekend en er zijn gesprekken gaande met partners, dus ik heb niet de neiging om er een streep door te trekken. Of het vijftien procent zal worden, staat nog te bezien.'

We hadden het over franchisenemers... Voor hen is uiteraard de herkenbaarheid van een keten of groep van belang. Maar de zelfstandige hoteliers komen tegenwoordig een heel eind met betrekking tot boekingen, dankzij het internet, en inkooporganisaties zorgen ervoor dat zij ook zonder keten van schaalvoordelen kunnen profiteren. Wat maakt Accor aantrekkelijk genoeg om aansluiting te rechtvaardigen?

De suggestie van de overbodigheid van een keten doet Van Eekelens wenkbrauwen omhoog gaan; een lichte frons tekent zich af. 'Met een eigen website ben je er echt nog niet,' zegt zij geprikkeld. 'Dan heb je het nog niet over marketing, over distributie in alle GBS-systemen, en over allerlei andere voordelen. Als je goede merken hebt, zoals Accor, dan brengt de naam van de keten een kwaliteitsgevoel met zich mee. Het heeft ook met prijspositionering te maken. Accor is trouwens heel actief op het internet; met de eigen pagina's, maar ook met tal van essentiële links. Dat krijg je met een kleine lokale website absoluut niet voor elkaar. We zijn ook druk bezig met "business-to-business" internet. Wij bieden snelheid! Mensen willen tegenwoordig heel vlot een antwoord of informatie krijgen. Voor wat betreft

ACCOR Hospitality

Met 150.000 medewerkers in bijna 100 landen is Accor Europees marktleider en een van 's werelds grootste ondernemingen binnen de gastvrijheidsindustrie en zakelijke dienstverlening.

Hotels: ruim 4000.

Kamers: 500.000 in 90 landen.

Merken: Sofitel, Pullman, MGallery, Novotel, Mercure, Suitehotel, Adagio, Ibis, all seasons, Etap Hotel, Formule1, hotelF1, Motel 6.

In Nederland: 44 hotels.

Merken Nederland: Sofitel (2), MGallery (1), Novotel (9), Mercure (18), Ibis (11), Etap Hotel (1), Formule1 (2).

de inkooporganisaties... Daar geloof ik ook wel in, maar Accor heeft daaromheen een stukje ethiek liggen, hoewel dat misschien een zwaar woord is. Wij maken op de juiste manier afspraken, en vergeet niet dat die internationaal zijn. Je kunt wel een lokale inkooporganisatie hebben, maar wij hebben daarboven - internationaal - ook nog eens akkoorden gesloten. Die hebben - heel belangrijk tegenwoordig - betrekking op kwaliteit en duurzaamheid.'

Op het terrein van 'sustainable development' heeft Accor een goede naam. De keten is geprezen door onderzoeksbureau Tomorrow's Value Rating, en de Ibis hotels zijn al aan het overschakelen op led-verlichting. Duidelijk een speerpunt in het beleid?

'Absoluut! Onze inzet voor sustainable development wordt ook door hotels in de leisuremarkt bijzonder gewaardeerd. Het is natuurlijk heel mooi als je een Green Key of een soortgelijk beeldmerk op de deur kunt plakken, maar zo eenvoudig is dat

We zoeken naar management- en franchisecontracten

niet. Accor kan die hotels uitstekend met raad en daad terzijde staan, want wat er komt kijken bij het fenomeen duurzaamheid binnen de hotellerie, hebben wij al doorgemaakt. Als je daar zelf in moet duiken... Nou, dat valt best tegen. Wij kijken goed naar de materialenkeuze in onze hotels, en het energieverbruik wordt middels doordachte processen aan banden gelegd. Ook ten aanzien van de inkoop maken we een punt van duurzaamheid: een leverancier zal aan diverse eisen op dat vlak moeten voldoen. We beschikken over een netwerk dat "ego en eco" hoog in het vaandel heeft staan. Ego heeft betrekking op het sociale, het menselijke; eco op het milieu. We hebben een heel programma opgezet waarin maatschappelijke betrokkenheid centraal staat.'



Wat is de voornaamste doelstelling die Caro van Eekelen zich gesteld heeft?

'Ik denk dat we aan het imago van Accor in Nederland nog wel het één en ander kunnen verbeteren. We zullen onze mooie, onlangs gerenoveerde hotels wat meer en beter moeten laten zien. Zo'n 70 procent van onze hotels is gerenoveerd; ons hotelaanbod heeft, bij wijze van spreken, niets meer te maken met wat we voorheen hadden. Bovendien vind ik het heel belangrijk dat wij als hotelorganisatie een betrouwbare, dynamische club zijn. Daar moeten we intern aan werken, maar we zullen het ook extern moeten uitstralen en uitdragen. Ik hoop dat straks iedereen vindt dat Accor een van de beste hotelketens is. Ik zit hier niet met de gedachte dat dit een goede stap is in mijn loopbaan; ik zit hier echt voor het bedrijf. Ik vind het leuk om uitdagingen aan te pakken, om te leren, om met teams te werken... Gewoon de dingen lekker in beweging zetten.' ■

Caro van Eekelen



Afgestudeerd aan de Hoge Hotelschool Den Haag, begon zij haar loopbaan in 1986 bij Golden Tulip International (Aruba Caribbean Hotel; Barbizon Centre Amsterdam en Barbizon Palace Amsterdam; St. Honoré Parijs; Hotel Accra Ghana). Van 1992 tot 1993 was zij als executive housekeeper verantwoordelijk voor de opening en organisatie van

het Sequoia Lodge Hotel; het jaar erop werkte zij als security officer voor Disney Village en de bijbehorende hotels. In 1994 werd zij daar verantwoordelijk voor de 'development and mobility of human resources', inbegrepen trainingsprogramma's en de implementatie van outsourcing (de schoonmaak van 5600 hotelkamers). Na drie jaar, in 1997, werd Caro van Eekelen Disney Village operations manager. Haar veelzijdigheid werd voor een nieuwe uitdaging gesteld toen zij in 1999 aangesteld werd als senior manager voor 'the tourist host development programme'. In die functie heeft zij veel te maken gehad met sociale partners en opleidingen. Van 2001 tot 2006 was zij directeur of performance and staff planning. In 2007 werd zij CVE; haar taak behelsde het opzetten van een consultancy company, gespecialiseerd in hospitality management, waarin het structureren en optimaliseren van human resources centraal stond. De volgende stap leidde naar het Adagio City Aparthotel (2007-2009), een joint venture van Accor en Pierre & Vacances. Daar werd zij assistant chief executive officer / chief operating officer. De overstap naar ACCOR Hotels Nederland vond plaats in juni 2009; daar is zij nu in functie als managing director.