

Verscheidenheid



als hoogste gebod

Het aan de Maasboulevard gelegen Delta Hotel (Vlaardingen) heeft een maritieme architectuur: loopbruggen, een restaurant dat als de brug van een schip boven het water zweeft, en een 'kraaiennest'. Een paaltje met richtingaanwijzers maakt duidelijk dat Kaapstad 5.700 mijl verderop ligt; St. Petersburg 1.300; Yokohama 16.000; Buenos Aires 6.300... Nautische mijlen, zonder twijfel. Hier (in Vlaardingen) begon Lucas Petit aan zijn 'hotelgroep', en dat hij in reuzenstappen denkt, is niet ondenkbaar. Want bedenken: Piet Hein zijn naam was klein...

Tekst: Jason van de Veltmaete

De richtingbordjes doen anders vermoeden, maar het is een kleine wereld; een wereldje waarin hoteliers en journalisten elkaar vaker tegenkomen. Laten we gewoon bij de (onze) eerste ontmoeting beginnen - heel lang geleden. Petit werkte als bedrijfsleider in een mooi restaurant te Harmelen; hij had goed en wel de hoge hotelschool in Maastricht achter de rug. Na restaurant De Kloosterhoeve in Harmelen kwam Petit in Bilderberg Résidence Vinkeveen / restaurant Le Canard Sauvage terecht. 'Ook een mooi bedrijf,' vertelt hij. 'Ook met hoogwaardige food and beverage. Op de hotelschool lag mijn hart bij goed gastheerschap, waarbij nu eenmaal heerlijk eten en drinken hoort. Ik wilde dus veel weten van juist dat aspect. Maar ik had al wel de ambitie om meer te gaan doen dan enkel het restauratieve.'

Durf

Aanvankelijk voelde Petit zich prima thuis bij Bilderberg, een hotelgroep met uitzonderlijk veel aandacht voor f&b op Michelinster-niveau. Petit: 'Daar ben ik begonnen achter de receptie.' - Pardon? - 'Jawel, een hele stap terug, maar ik wilde het vak vanaf de basis leren; vanaf het inchecken, zogezegd. In Vinkeveen groeide ik door tot tweede man, en toen kreeg ik in 1993 de kans om in het Delta Hotel directeur te worden. Ik had weliswaar gevraagd om eindverantwoordelijkheid, maar werd toch vrij onverwacht boven Vlaardingen gearachuteerd.' Het ging destijds niet goed met het Delta Hotel; dit hotel paste niet echt binnen de Bilderberg-portefeuille. Petit kreeg min of meer te horen: 'Verzin een list. Regel dat.' - 'Daar heb ik heel wat maanden van wakker gelegen,' bekent hij. 'Want ik was directeur geworden van een verliesgevend bedrijf. Toen ik met



een formule op de proppen was gekomen die de zaak weer op stoom kreeg, zat Bilderberg net in de fase dat zij bedrijven ging afstoten... Maar ik wilde na A ook B zeggen, dus ik heb mijn knopen geteld en dit bedrijf overgenomen. Daar heb ik wel al mijn moed voor bijeen moeten rapen...'

Met een ongewis avontuur voor de boeg, niet zeker van de hoeveelheid water onder de kiel, durfde hij het aan om een enorme schuld op zijn schouders te nemen. Petit: 'Ik had wel duidelijk voor ogen wat ik van dit bedrijf wilde maken: dit moest een hotel worden met een heel herkenbare eigen

identiteit. Die identiteit moest voortkomen uit couleur locale en een thema; in dit geval nautisch. Daarmee was - hoe verbazend ook - nog niets gedaan in dit hotel. Het tot in alle geledingen doorvoeren van dat concept vergde natuurlijk inspanningen en investeringen, maar ik wilde er ook een stuk ondernemerschap in stoppen: binnen het bedrijf moest een groep bekwame mensen geformeerd worden die op eigen kracht doelen weten te bereiken. Ergens in mijn achterhoofd speelde ik al met de gedachte om mijn onderneming uit te breiden.'

Zelfstandig

Denk aan de circusact met buigzame stokken en daarop ronddraaiende borden. 'Ik wilde weten hoeveel borden ik draaiend kon houden,' aldus Petit. 'Ondernemen is je eigen grenzen verkennen. Ik ging dus op zoek naar een ander hotel, waarbij het van belang was dat ik dat hotel kon laten managen. De valkuil voor veel ondernemers met groeiende bedrijven is immers dat ze te veel zelf willen doen.'

Wat Petit in het Delta Hotel had neergezet, wilde en kon hij exporteren naar andere bedrijven. 'Niet in de zin van thema, maar wel in de zin van cultuur. Dat heeft te maken met eigen verantwoordelijkheid, ondernemerschap en individualiteit. Ook de cultuur van werken met een thema; welk thema dat ook wordt. En het conceptdenken dat helemaal doorgevoerd wordt.' Hij is dus niet gaan zoeken naar een hotel dat 'gelijk te schakelen was' met het Delta Hotel. Petit: 'Ik ben gewoon gaan kijken naar een bedrijf dat ik aankon, met betrekking tot kritische massa. En ik moest er een ondernemer-directeur op kunnen zetten. Ik wilde iets kunnen toevoegen op het gebied van ondernemerschap - dus niet louter management. Een bedrijf moet iets in zich hebben waar je een concept van kunt maken. Naar synergie tussen het Delta Hotel en dat tweede bedrijf heb ik niet gezocht. Een hotel is, wat mij betreft, een zelfstandig organisme.'

De gezamenlijke kenmerken van de 'hoscom-hotels' liggen volgens Petit op een ander vlak dan die van hotels binnen de reguliere ketens of hotelgroepen. 'Gezamenlijk kenmerken bij ons zijn thematisering (maar overall een ander thema) en de beleving van kwaliteit. De ondernemerscultuur is herkenbaar,



'Daarvoor heb ik al mijn moed bijeen moeten rapen'

en er is sprake van een goed doordacht concept. Daar houdt het op. Ieder bedrijf staat op zich.'

Nieuwsgierig geworden naar het tweede hotel? Het is Badhotel Rockanje (67 kamers en appartementen; zwembad, tennisbaan, sauna; 4 zalen; brasserie). Gekocht in 2001.

Brand

Hoewel de locatie van zijn bedrijven (op één na aan de kust) anders doet vermoeden, komt Lucas Petit uit Breda. Maar hij is verknocht geraakt aan Rotterdam/Vlaardingen en het Delta Hotel, hetgeen overduidelijk werd toen dat hotel afbrandde; een half jaar na de aankoop van Badhotel Rockanje. Petit: 'Ik was net klaar met een hele reeks verbouwingen; had miljoenen geïnvesteerd. Het is een bijna traumatische ervaring geweest. Toen kwam ik er pas echt achter wat het betekent om zakelijke risico's te lopen. Je bent verzekerd voor honderd, krijgt zeventig en bouwt terug voor honderd en twintig... We hebben hetzelfde concept weer helemaal opgebouwd - want dat concept was en is super. Met een extra etage. De verzekering zei: "Zullen we het maar gewoon financieel regelen; dan kun jij stoppen met dat hotel hier." Daar hoefde ik geen seconde over na te denken! Dit hotel is wat ik wil!'

Veertien maanden bouwen in Vlaardingen, en tegelijkertijd zette hij in Rockanje een lodge-concept neer. Petit hield niet enkel borden op stokken draaiende, hij had zijn bordjes ook aardig vol geladen. 'Maar ik doe het samen met mensen die ik eigen verantwoordelijkheid geef,' benadrukt hij. 'Ik creëer ruimte voor mensen om hun ding te doen.'

Veel ruimte, want hij ontsloeg zichzelf als directeur van het Delta Hotel en ging nu echt op de stoel van de ondernemer pur sang zitten. Bedrijf nummer 3 liet dus niet lang op zich wachten: 'Stroom' zag het licht. Dat is een verhaal apart... 'Anytime, anyplace, anywhere, anyroom, at Stroom!' In een paar zinnen is Stroom (een voormalige elektriciteitscentrale) niet te vatten. 'Bar/lounge, kitchen, hotel, events'; de website stroomrotterdam.nl geeft een veelheid aan indrukken. In ieder geval is de kreet 'anyroom' niet geheel terecht, want Stroom heeft louter studio's (18), en niet de geringste... De gewone kan men boeken voor een prijs vanaf 160,-; de xl vanaf 200,-; de vide studio v.a. 250,-; de sauna studio v.a. 290 en de xxl v.a. 350,-. Voorwaar, geen kleine prijzen, maar een bruisende, golvende, dan wel 'schokkende' beleving, met positieve hoogspanning, mag best wat kosten.

Randvoorwaarden

Petit noemt Stroom - oneerbiedig - een 'multifunctionele 'fundoos'. 'Het is een hit geworden,' zegt hij niet zonder trots. Het heeft al onze verwachtingen overtroffen.' - Onderzoek vooraf gedaan? Of gewoon instinctmatig gehandeld? - 'Dat laatste. En met name in Stroom heb ik heel wat hotelwetten proberen te breken. Voor wat betreft de hotelkamer, bijvoorbeeld. De gast komt binnen in de badkamer, en hij slaapt boven. Geen mooie lambrisering of tapijt; wel een topbed, een



concept "country living" willen we bijvoorbeeld explicieter maken.' - Ook nog in het achterhoofd gehad dat een beetje landgoed-wellness niet zou misstaan in de portefeuille? - 'Eh... ja. Dat speelde mee.' Petit scheidt de randvoorwaarden voor goed ondernemerschap ter plekke. Vandaar de verscheidenheid. Vier sterk van elkaar verschillende bedrijven... 'Ja,' lacht Petit. 'Daardoor horen ze bij elkaar. Als je nu kijkt naar mijn vijfde hotel... Dat is een cruiseschip: de ss Rotterdam (doop en tewaterlating op 13 september 1958, door koningin Juliana.) We zijn nu anderhalf jaar bezig om dat schip om te toveren in een groot congressentrum, hotel, restaurant en opleidingscentrum. Er zijn maar vier schepen op de wereld die - sinds zij gebouwd zijn - in de oude staat gebleven zijn. Alle kunst aan boord, het meubilair... Alles is er nog. Wij willen dit schip een vaste ligplaats geven in Rotterdam en gaan het helemaal opknappen, zodat het bewaard blijft als cultuurhistorisch erfgoed, maar ook dienst gaat doen als leer- en werkomgeving. Vandaar dat we samenwerken met het Albeda College. Allerlei opleidingstrajecten kunnen op de ss Rotterdam in een heel bijzondere werkomgeving gefaciliteerd worden. Echt een grandioos project.'

Individueel

Keten? Hotelgroep? Hoe noemt Petit zelf zijn bonte verzameling? 'Ik profileer mijzelf niet onder de naam Hoscom,' begint hij. 'We profileren ons dus ook niet als keten. Financiers en leveranciers

topbad en een geweldige geluidsinstallatie.'

Stroom werd in 1995 aan de portefeuille toegevoegd. Van recenter datum (februari vorig jaar) is de aankoop van Landgoed de Holtweijde in Lattrop. Inderdaad, iets heel anders. Juniorsuites, Hästenssuites, royalsuites, een panoramasuite, een landhuissuite en cottages. Overdekt zwembad, sauna, cardio fitness en kinesistudio, tennisbanen, drijvingrange, pitch-and-puttinggreen, sociëteit met biljart en bibliotheek, vitaalinstituut, health & wellness club... 'Ik herkende in dat bedrijf de mix van faciliteiten en bezieling,' verheldert Petit. 'En dan ook nog de locatie... Gewoon helemaal goed! Holtweijde is een echt familiebedrijf. Dat zie ik als een voordeel, want het is echt hun bedrijf - en dat is zoals wij werken. Het blijft dus in wezen hun bedrijf. Binnen mijn hotelgroep doen we aan coachen op afstand, zodat ze nog succesvoller kunnen worden met hun Holtweijde. Het

zitten nog wel enigszins vast in dat oude denken: zij willen "houvast" hebben aan een merk. Veel mensen klampen zich ook vast aan franchise, maar waar is het nog goed voor, in deze tijd? Tegenwoordig heeft een hotelier zo veel mogelijkheden om individueel te "shoppen", met betrekking tot distributie-, inkoop- en betaalsystemen... Hij kan gewoon zijn eigen mandje samenstellen. De Hoscom-hotels hoeven ook niet dezelfde boekingssoftware te hebben; die software is slechts een instrument. Welk pakket de hotelier gebruikt, boeit mij niet. Ik ben gaarne bereid om een stukje efficiëntieverlies te accepteren, zolang het individuele ondernemerschap maar gestimuleerd wordt. Binnen de groep leren we natuurlijk wel van elkaar. Voor dat leerproces maken we platformpjes. En in de backoffice loopt uiteraard van alles synchron. Maar ik geloof heel erg in wat uit de mensen zelf voortkomt.' ■