

NH HOTEL GROUP ZET IN OP TECHNOLOGIE

“Waarom zou een gast niet zijn eigen kamer kiezen?”

Trots als een pauw is hij op de voortreffelijke halfjaarcijfers van de Benelux. Met een groei van meer dan 14% draait NH Hotels in de Benelux twee keer zo goed als NH Hotel Group wereldwijd. Verantwoordelijk hiervoor is Managing Director Northern Europe Maarten Markus, die in 2016 drie refurbished NH Collection Hotels opende in Amsterdam. Hospitality Management spreekt hem in één daarvan: NH Collection Barbizon Palace, op een steenworp afstand van het Centraal Station.

Managing Director is Maarten Markus al lange tijd, maar zijn werkgebied is per 1 juli fors uitgebreid. Had hij eerst de Benelux, Afrika, UK en Frankrijk onder zijn hoede, nu zijn daar Duitsland, Zwitserland, Oostenrijk, Slowakije, Hongarije en Tsjechië bijgekomen. Heel Noord-Europa dus. Alleen Frankrijk, Spanje en Italië vallen niet onder zijn verantwoordelijkheid. In Scandinavië en in de Balkan heeft NH Hotel Group geen hotels. Voor Markus is centraal Europa geen onbekend gebied. “Van 2010 tot 2013 stuurde ik vanuit Berlijn de landen in Oost-Europa aan. Er is wel veel veranderd sindsdien. Er zijn hotels bijgekomen en verkocht, maar er zijn vooral veel andere mensen. Wij pushen medewerkers om niet te lang te blijven zitten op één locatie. Na een jaar of drie, vier is het wel weer tijd om naar een ander hotel te gaan, dat groter en mooier is dan het vorige. Ik probeer directeuren, en collega's die dat willen worden, te stimuleren om hun blik te verbreden. In ons vak kan dat. Je krijgt er andere ideeën en nieuwe inspiratie van.”

Is het reizen een lust of een last?

“Ik vind het heel leuk om in het buitenland te werken, het reizen is part of the deal. Ik ben ooit bij Golden Tulip begonnen, later overgenomen door NH Hotels, en mijn eerste job was meteen in Ghana. In mijn huidige functie zit ik elke week wel drie tot vier keer in het vliegtuig, net zo makkelijk als een ander in de trein of in de bus stapt. Ik vind het niet plezierig en niet onplezierig. Maandag en dinsdag zit ik meestal in Berlijn, woensdag en donderdag in Amsterdam. En als het wat minder gaat, moet ik naar Madrid om met goede verklaringen te komen.”

Is dat nog voorgekomen de laatste tijd? Rode cijfers zijn er niet meer bij in de halfjaarcijfers van NH Northern Europe.

“De markt kan goed gaan, maar als onze concurrenten gemiddeld +5% noteren, dan zijn we niet tevreden. Dan willen wij horen bij de categorie +7%. Net als iedereen in de hotelindustrie, zetten we de resultaten van onze hotels af tegen de resultaten van onze vergelijkbare groep competitors.

Daaruit blijkt dat we in de grote steden – Berlijn, Wenen, Brussel, Amsterdam – buitengewoon goed presteren, heel wat beter dan het gemiddelde.

In de Benelux hebben we in het eerste halfjaar 14 procent meer omzet gedraaid dan het eerste halfjaar van 2016. Dat heeft gedeeltelijk te maken met bedrijven als NH Collection Barbizon Palace, maar ook de twee andere NH Collection hotels die we vorig jaar hebben heropend: Grand Hotel Krasnapolsky en Doelen. We hebben geïnvesteerd en dat betaalt zich nu terug.”

One day, whenever anyone contemplates a trip to a city for an overnight stay or meeting, for business or pleasure, they will always ask themselves: “Is there an NH Hotel at my destination?” Dat is de missie van NH Hotel Group. Hoe wordt daaraan gewerkt?

“Bij trainingen beginnen we er altijd mee. Soms valt het halverwege even stil, maar de kern zit er goed in: wij willen eerste keus zijn van de gast die naar een grote stad gaat. Door de week is dat de zakelijke gast, in het weekend de leisure gast. Om de keuze voor NH

A man with a beard and mustache, wearing a dark grey suit, a light blue shirt, and a dark tie, stands in a modern hotel lobby. He is smiling and has his hands in his pockets. The lobby features a large red armchair, a beige sofa with patterned cushions, and a low grey table. In the background, there are white columns, a balcony with a metal railing, and other people walking. The floor is polished and reflects the lights.

“14 procent van de week staan alle hotels wereldwijd bijna leeg”

“Als het wat minder gaat, moet ik naar Madrid om met goede verklaringen te komen”

te stimuleren, belonen we de trouwe gast in ons loyaliteitsprogramma NH Rewards. Daar zit een progressief beloningselement in: hoe vaker je komt, des te sneller spaar je punten. We zien dat dat werkt. Maar dat is niet het belangrijkste. De gast komt bij ons om goed te slapen, dat is één. Daarom hebben we in alle hotels de afgelopen twee jaar de matrassen vervangen door matrassen van minimaal 34 centimeter. Ook hebben we in alle hotels grotere douchekoppen geplaatst. Daarna komen het ontbijt, het snel in- en uitchecken en de wifi natuurlijk, die moet absoluut perfect zijn. Ook daarmee werken we aan onze missie om gasten te laten terugkomen.”

Wat gaat er nog niet goed?

“Het grote probleem van de hele industrie is de zondag. Het is één van de zeven dagen in de week, dus zo'n 14 procent van de tijd staan hotels over heel de wereld grotendeels leeg. Ik heb alles geprobeerd. Ik heb zelfs zakelijke gasten gebeld die voor maandag hadden gereserveerd om hen de zondagnacht gratis aan te bieden. Maar ze staan liever maandagochtend in de file dan de zondagavond met hun partner te moeten missen.”

In een groeiende hotelketen zijn veel managers nodig. Hoe selecteert NH bewaarde mensen voor die posities?

“Collega's die Hotel Director of afdelingshoofd willen worden, kunnen deelnemen aan een intern opleidingsprogramma. We noemen dat PDI, Personal Development Initiative. Voor beide categorieën organiseren we twee keer per jaar een boot camp. Een streng geselecteerd gezelschap gaat dan 24 uur met elkaar aan de slag met groeps-oefeningen, rollenspellen en individuele sessies, waarin ze cases oplossen. Bijvoorbeeld: het hotel is overboekt, hoe ga je om met de gast? Maar ook: kun je omzetcijfers lezen, heb je oog voor de kosten? Het is een intensieve dag, maar aan het eind weet je wel wie het voortouw neemt en wie niet.”

Wat doet NH om personeel aan zich te binden?

“Naast de doorgroeimogelijkheden is het zeker zo belangrijk dat medewerkers het met elkaar leuk hebben. Bijna iedereen in de hotellerie vindt het leuk om tussen de mensen te zijn. Daarom organiseren we een keer per jaar de NH Games met heel Noord-Europa. Dit jaar hebben 1100 van de 7000 medewerkers meegedaan aan een stormbaan met wipeouts, inclusief de Hotel Director van Zuid-Afrika die toevallig hier was. Hotels komen met meerdere teams, ook het hoofdkantoor doet mee met verschillende teams. Iedereen maakt zijn eigen T-shirts, verzint eigen slogans. Overdag is er een serieuze competitie, 's avonds is het één groot feest.”

Hoe verhouden de verschillende merken van de NH Hotel Group zicht tot elkaar?

“Bij NH Hotels krijg je waar voor je geld. NH Collection omvat de upmarket hotels op bijzondere locaties. Daarvan hebben we er in Noord-Europa een stuk of 15, waarvan drie in Amsterdam en in september gaan we open in Eindhoven met NH Collection Eindhoven Centre met 130 kamers in een omgebouwd kantoor in het centrum. Daarnaast is er het lifestyle brand nhow. Hippere hotels aan de rand van een stad met design. Er zijn nhow-hotels in Rotterdam, Milaan en Berlijn. Een hele grote komt bij Amsterdam RAI. Met 650 kamers wordt dat het grootste hotel van de Benelux. Ten slotte hebben we het merk Hesperia resorts, maar Noord-Europa en resorts is geen goede combinatie, dus daar doen we hier niets mee.”

Volgens de missie van NH moet iedereen bij het plannen van een citytrip zich afvragen of er een NH Hotel is op zijn bestemming. Moet er dan niet ook een merk aan de onderkant bij?

“Nee, onze missie moet je lezen als: iedereen die een 4- of 5-sterrenhotel overweegt. Als je vraagt: komt er aan de bovenkant een merk bij, dan moet ik iets meer gaan stotteren. In de toekomst zou dat kunnen, er wordt af en toe wel eens wat gepraat.”





Wat zijn de plannen voor de bestaande merken?

“Een maand geleden is het contract getekend voor een nhow in Frankfurt. In Londen zijn we al aan het bouwen en in Santiago de Chili komt er één. Een nhow hoeft geen nieuw gebouw te zijn, maar dat is het tot nu toe wel. Het moet vooral markant zijn, trendsettend, waarover gesproken wordt, ontworpen door een belangrijk architect. Een tweede in Amsterdam komt er voorlopig niet, al zou in Amsterdam Noord heel goed een nhow kunnen passen. Andere steden die zich uitstekend lenen voor een nhow hotel zijn Wenen, München, Hamburg, Madrid en Barcelona. Voor een NH Collection hotel is nog wel plaats in Nederland: er kan er nog één bij in Amsterdam, in Utrecht en in Rotterdam ook. In Duitsland zijn onlangs twee NH Collection hotels in Berlijn geopend en in

GESCHIEDENIS IN HET KORT

De NH Hotel Group is een beursgenoteerd bedrijf, maar is ooit begonnen met één hotel in 1978 het Spaanse Pamplona in de streek Navarra, vandaar de naam NH: Navarra Hoteles. Al in de jaren 80 begon de gestage uitbreiding binnen Spanje, eind jaren 90 ook naar Latijns-Amerika en Europa. In 2000 werd NH Hotels eigenaar van de Nederlandse hotelketens Krasnapolsky en Golden Tulip.

Cijfers Noord-Europa

Aantal kamers Business Unit Northern Europe: 22.530

Aantal hotels:

- Nederland: 31 NH, 3 NH Collection (+1 in 2017), 1 nhow (+1 in 2019)
- België: 9 NH, 2 NH Collection (+1 in 2019)
- Duitsland: 52 NH (+2 in 2018, +1 in 2019), 6 NH Collection (+1 in 2019), 1 nhow (+1 in 2020)

- Verenigd Koninkrijk: 1 NH (+1 nhow in 2019)
- Oostenrijk: 5 NH (+1 in 2018), 1 NH Collection
- Polen: 1 NH
- Tsjechië: 1 NH, 1 NH Collection
- Slowakije: 1 NH
- Zwitserland: 4 NH
- Hongarije: 1 NH
- Roemenië: 2 NH
- Zuid-Afrika: 1 NH



HALFJAARCIJFERS EERSTE HELFT 2017

NH Hotel Group als geheel

- EBITDA: +4,1% (totaal €103,1 mln.)
- Revenues: +6,9% (totaal €764,2 mln.)
- Periodieke winst: € 8.7 mln. (voor het eerst sinds 2008 een positief resultaat in het eerste halfjaar)
- ADR: + 6,1% (€95,7)
- Bezetting: +4,3% (69,6%)
- RevPAR: +10,7% (€66,6)

NH Hotels Benelux

- EBITDA: +50% (totaal €29,4 mln.)
- Revenues: +14,7% (totaal €162,2 mln.)
- Bezetting: +8.0%
- ADR: +7.9%
- RevPAR: +16.5%

“NH Hotels wordt geleid vanuit Madrid; het zou niet goed zijn als ik zelf mijn strategie zou bepalen”

Frankfurt krijgt een NH Hotel een upgrade tot NH Collection hotel. Verder zie ik in München, Wenen en Praag wel een NH Collection hotel komen. Gewone NH Hotels breiden we naar alle kanten uit. In Nederland zijn er nu zo'n 20 à 25. Volgend jaar gaat er één open in Graz in Oostenrijk, NH Essen komt eraan, NH Mannheim en NH Leipzig zijn getekend. Die gaan allemaal komend jaar open.”

Wat is de strategie van de NH Hotel Group?

“NH focust op kwaliteit. Daarbij zijn goede medewerkers de belangrijkste factor. Verder proberen we zo transparant mogelijk te zijn. In deze tijd van reviews en social media waarmee gasten foto's delen, kom je er niet mee weg om een kamer of restaurant groter of mooier te presenteren dan het is. Je dient te leveren wat je laat zien.”

Kunt u voor NH Northern Europe ook eigen strategische accenten leggen?

“Dat zou niet goed zijn, de strategie in Northern Europe moet samenvallen met die van de NH Hotel Group als geheel. Marketing is een gecentraliseerde afdeling, net als Projects and Construction. Hoewel geen twee hotels hetzelfde zijn, willen we toch in ieder hotel dezelfde beleving. Daar trainen we het personeel ook op.”

Dus Madrid ontwikkelt de strategie en Northern Europe voert uit?

“Daarmee doe je Madrid tekort. Het hoofdkantoor doet bij strategische beslissingen die Noord-Europa betreffen altijd een beroep op mij. Bijvoorbeeld over de keuze tussen extra personeel inzetten of technologische vernieuwing. Daar maken we plannen voor, vaak met een consultant erbij. We hebben gekozen voor technologische vernieuwing.”

Welke techniek zit eraan te komen?

“Wij vonden het raar dat je in het vliegtuig wel je eigen stoel kunt kiezen, maar in een hotel niet je eigen kamer. Bij ons kan dat vanaf 2018. Je wilt bijvoorbeeld uitzicht over het kanaal vanaf de vijfde etage, dan reserveert het systeem voor jou kamer 325. Midden 2018 starten we een pilot met een eerste paar hotels, daarna wordt het systeem wereldwijd uitgerold.”

Wie ziet u binnen de hotelwereld als concurrenten?

“Dat ligt aan de locatie. Onze NH Hotels in Groningen hebben nauwelijks concurrentie; hetzelfde geldt voor NH Jan Ta-

bak in Bussum. NH Collection Barbizon Palace in Amsterdam centrum concurreert met Waldorf Astoria, Pullitzer, Sofitel. Andere hotelketens zie ik meer als concurrent dan individueel geleide hotels.”

Ziet u OTA's voor NH Hotels als een bedreiging of een kans?

“OTA's zijn het stadium van bedreiging voorbij. Ze zijn er, als een fact of life. Ik weet niet of ik het erg moet vinden. Ik heb natuurlijk liever dat ik geen commissie hoeft te betalen en dat alle gasten zelf mijn hotels vinden. Maar je moet niet vergeten: ik hóef mijn hotels niet te verkopen via de Booking.com's en Expedia's van deze wereld. Blijkbaar vinden wij dat toch handig. Want als ik het niet doe, moeten we zelf een saleskantoor hebben in Australië, in Canada, in Japan. Dat vind ik te kostbaar en te gecompliceerd en daarvoor betaal ik een fee aan Booking.com. Omdat we een grote speler zijn, is dat in goed overleg gegaan. Maar ook een zelfstandig hotelier maakt zelf de keuze of zijn kamers worden verkocht op Booking.com. Je hoeft niet.”

Ziet u andere bedreigingen?

“Airbnb komt in snel tempo op ons af en het verbaast me dat we het nog nul-komma-nul terugzien in de cijfers. Terwijl Airbnb in Amsterdam al evenveel bedden heeft als alle Amsterdamse hotels samen! Dat is toch raar? Vandaag of morgen komt dat ineens.



Maar ik weet niet waar die bedreiging vandaan komt. Hij is er al, maar we zien hem niet. Ik vermoed dat onze doelgroep niet naar Airbnb gaat.”

Hoe goed kent u Airbnb?

“Ik heb er zelf gebruik van gemaakt. Ik wilde wel eens weten: hoe werkt dat nou? Mijn vrouw en ik hebben voor ons gezin in Parijs een appartement met zes bedden geboekt. Daarbij heb ik wel mijn neus gestoten. We hadden er niet bij nagedacht dat er geen lift zou zijn naar de derde verdieping, dus dat was

sjouwen met de koffers. En die zes bedden, daarvan bleek er één uit de bank te komen en twee waren opgeklapt. Dat zul je in een hotel niet meemaken. Het was een interessante ervaring. Voor toeristen werkt het. Of het zakelijk ook wordt gebruikt, vraag ik me af. Als je zakelijk overnacht, wil je zeker weten dat de airco het doet, dat je wifi functioneert en dat je je laptop veilig kunt achterlaten. In een goed hotel heb je toch meer zekerheid.” **HM**

TEKST JOSÉ MAST

WIE IS MAARTEN MARKUS?

Maarten Markus (52) begon zijn loopbaan bij Golden Tulip, dat later door NH Hotel Group werd ingelijfd. Zijn eerste werklocatie was Ghana in 1994. Vervolgens leidde hij NH Schiphol Airport om in 2004 Regional Manager voor de Benelux te worden en in 2009 Director of Operations voor de Benelux en Zuid-Afrika. In 2010 stapte hij over naar Berlijn als Business Unit Director voor Duitsland en Polen. Een jaar later kwamen Zwitserland, Oostenrijk, Tsjechië, Hongarije, Slowakije en Roemenië daar nog bij en veranderde zijn functie in Managing Director voor Centraal Europa. In 2014 verschoof zijn verantwoordelijkheid weer terug naar de Benelux, Frankrijk, UK, USA & Afrika. Sinds juli 2017 is Maarten Markus Managing Director voor Noord-Europa. Maarten Markus is getrouwd en heeft drie kinderen.

