



Chris Lindeboom

Alles in eigen hand

Na bijna 20 jaar Okura stapte Chris Lindeboom op om het zelf te gaan doen. Geen tweede viool spelen meer spelen als adjunct-directeur, maar eigen ondernemer zijn, zèlf alles beslissen met zijn zakenpartner Patrick Bruins. De eerste anderhalf jaar bij Chagall Hotels & Restaurants was spannend, maar de periode van echte expansie moet nog aanbreken.

Tekst: Michael van Os - Foto's Joost van Manen

Van steeds maar weer die vragen beantwoorden over die bijna twee decennia bij Okura Amsterdam wordt hij voorlopig nog niet moe. De kringen onder zijn ogen die hij soms heeft komen van een ander soort moeheid: Chris Lindeboom (46) is sinds enkele maanden voor het eerst vader. Gerrit heet zijn zoon. Het geboortekaartje had de vorm van een speculaasplankje; zijn vader was banketbakker in Zwolle, waar Chris' wieg stond. "En ik ben een halve Urker," vult hij uit zichzelf aan. Zijn moeder komt er vandaan, de familie werkte er in de dieseloliehandel.

Chris Lindeboom, informeel maar strak in het pak, rap pratend, geeft zowaar toe dat hij heel wat mist, vergeleken met zijn jaren bij het Okura, waar Marcel van Aelst de scepter zwaait. "Ik heb altijd het gevoel dat mensen verwachten dat wat je nu doet hartstikke goed is en véél leuker dan voorheen, maar zo zit ik niet in elkaar. Ik mis heel wat, maar ik heb er ook veel voor in de plaats gekregen." Wat hij mist, het is nogal een lijstje, is het werken in een internationale werkomgeving, eentje met allerlei specialisten in huis, van IT en HR en van PR tot de technische dienst. Een werkomgeving ook, waarin geen of weinig concessies worden gedaan als het gaat om het inzetten van medewerkers of het gebruiken van materialen, "want alles is daar state of the art." Voorts zijn reguliere trips naar Azië en de VS en, last but not least, de Japanse keuken.

Eerste viool

Daar staat gelukkig heel wat tegenover bij Chagall Hotels & Restaurants, met rond 150 medewerkers, verspreid over het Grand Winston Hotel in Rijswijk (252 kamers), Green Park Hotel in Leidschendam (96 kamers) en het Hotel Corona in hartje Den Haag (36 kamers). Allen viersterren hotels en voor 80 procent afhankelijk van de zakelijke markt met 70 als gemiddelde bezettingspercentage. Hij somt op: "De dynamiek van het aansturen van meerdere exploitaties, een hotel naar je eigen goeiddunken kunnen inrichten en het zelf bezig zijn met het zoeken naar expansie."

En het niet langer tweede viool hoeven te spelen, natuurlijk. In de praktijk deelt Chris Lindeboom de eerste viool nu met de 45-jarige oude Patrick Bruins, al een maat sinds de Hogere Hotelschool in Maastricht. Bruins was en is nog steeds de financiële man bij Chagall. Bij Okura Amsterdam wilde Lindeboom niet weg, maar wel hogerop, wat lastig bleek. Van Aelst, met wie hij goed samenwerkte, was nog 'still going strong' en een buitenlandse positie als general manager was ook een kwestie van lang wachten. Zeker voor een niet-Japanner. Over die periode zegt hij ook: "Ik kon goed met Japanners samenwerken, ook al haalden ze je soms het bloed onder de nagels vandaan met dat er-omheen-draaien."

Hij verruilde zijn oude werkgever niet voor een andere, maar participeerde in een management buy-out. Lindeboom, die voor het Okura werkte bij Lauswolt en het Amstel Hotel, waar hij na een stage was blijven hangen, kende de voormalige Chagall-eigenaar Ad



Siliakus ook. Toen Syllabus (59) de tijd rijp achtte om zich terug te trekken gaf Bruins er de voorkeur aan om het met een compagnon te gaan doen. Siliakus is nog steeds een van de commissarissen. Lindeboom bleek zowel bij hem als bij Bruins favoriet om de operationele en commerciële leiding op zich te nemen.

Rijdende trein

Lindeboom en Bruins waren bereid het benodigde bedrag te lenen, omdat ze wisten dat ze goedlopende bedrijven overnamen. Er hoefde niets uit het slop te worden getrokken. “Bij sommige bekende managers die hotels overnemen kun je meteen erna de personeelsadvertenties in de krant verwachten, dan willen ze meteen schoon schip maken. Niet nodig dus bij ons.” Lindeboom spreekt van een rijdende trein, waar ze op sprongen. Bruins had natuurlijk ‘inside’ kennis van de gang van zaken van de drie hotels.

Het eerste jaar was, niet alleen de overnameonderhandelingen waarbij menig flesje wijn sneuvelde, een spannend jaar. Maar wel eentje waarin consolidatie troef was. De wat Lindeboom kleinschalige veranderingen noemt beginnen in het tweede jaar, dus wat meubels worden vervangen, het bedcomfort verbeterd en de algehele stijl ‘pittiger’ gemaakt. “Vervangen en meer naar je hand zetten”, noemt hij dat.

Het voordeel is dat het Grand Winston nog een relatief nieuw hotel is, want pas geopend in april 2004. Na vier jaar kun je goed zien wat goede investeringen zijn geweest en welke minder goed waren. Ook het interieur van het Leds Restaurant, waar volgens Lindeboom op sterniveau wordt gekookt onder leiding van Roel Gillissen -het bezat eerder, destijds nog Imko geheten, een Michelinster- wordt licht aangepast. Voorts wordt de marketing ervan goed ter hand genomen. Green Park, inmiddels 20 jaar oud, is een wat ander verhaal. Dat krijgt een grotere facelift om het hotel een meer eigentijdse uitstraling te geven. Daarvoor wordt dezelfde architect als van het Grand Winston ingeschakeld.

Gouden Tips van Chris Lindeboom

- 1 Heb altijd een lijst van minimaal 20 personen die je graag in je team zou willen hebben, ook al heb op het moment niemand nodig
- 2 Neem echt de tijd en doe moeite om te kijken wat er in de wereld (letterlijk) te koop is op ‘t gebied van hospitality

Lindebooms levenspartner, met wie hij in Amsterdam samenwoont, is communicatiestrategus van beroep. Franci Wessels kent de marketingpraktijk goed en had al eens gesuggereerd dat de hotels als verschillende merken positioneren een dure oplossing is. Lindeboom erkent dat ook, maar benadrukt tegelijkertijd wars van standaardisatie te zijn. De opmars van de wat hij ketenhotels noemt betreurt hij als een verarming van het Nederlandse hotellandschap. “Van die Mariotts, overall hetzelfde, in welk land dan ook, word ik niet vrolijk.” Karakterhotels, zoals in Amsterdam het Lloyds Hotel, hebben zijn voorkeur. Maar een zekere eenduidigheid is wel degelijk mogelijk. “Green Park blijft het Green Park, de hotels moeten lokaal hun eigen identiteit behouden. Maar nu herken je geen enkel familietrekje, over een jaar wel, dan lijken ze een beetje op elkaar.” En als er nieuwe hotels bij komen, zullen ze ook dat Chagall-gevoel moeten uitstralen. Over marketing gesproken: Green Park is nu evenals Corona aangesloten bij de internationale Hampshire-organisatie, de Grand Winston is een World Hotel.

Er borrelen ook andere plannen. Lindeboom en Bruins kijken steeds nadrukkelijker hoe hun Chagall-groep kan worden uitgebreid, na het jaar van de consolidatie, gevolgd door de periode van de producten naar hun hand zetten. In Den Haag zitten ze goed, maar er kan altijd nog iets bij. Verder wordt gedacht aan steden als Amsterdam, Rotterdam of Utrecht, door Lindeboom consequent ‘onze regio’ genoemd. “Autonome groei is mooi, maar hotels ontwikkelen vinden we leuk,” zegt hij. Om eraan toe te voegen: “Dan roep je natuurlijk meteen Amsterdam, maar een locatie daar is ‘nice to have, niet must have’.” Heel wat projecten zijn de revue al gepasseerd, maar de juiste zat er nog niet bij. “Juist omdat we anders zijn dan die ketenhotels, worden we regelmatig door vastgoedmakers benaderd.”

Interessant is hoe Lindeboom aan sommige van zijn tips komt. De gewezen Nederlandse voorzitter van de Amerikaanse organisatie Meeting Professionals International leest veel en hoort nog veel meer in het circuit. Maar hij put ook uit het groepje ‘friendly competitors’, alle Maastricht-alumni (check). Dat is tevens de club van vijf, die jaarlijks ergens ter wereld in een stad neerstrijkt en er enkele hotels gaat bekijken. Iets dat ze al jaren doen met het groepje, dat behalve zichzelf en Bruins Hoscom’s Lucas Petit, Paul Rinkens (ontwikkelt nu de Qbic Hotels, na de verkoop van zijn Hotel La Bergère aan Eden) en Gerben van der Molen, die een designbureau heeft, omvat.



Kansen genoeg

Na al die jaren Amsterdam is het nu dus dagelijks pendelen Den Haag voor Lindeboom. En veel tijd doorbrengen in files, want de kersverse vader kan zich niet meer permitteren, wat hij eerder vaak deed, gedurende de week in zijn hotels te verblijven. “Den Haag is geen Amsterdam maar, in tegenstelling tot wat ik altijd dacht, beslist geen saaie stad. In tegendeel. Er gebeurt veel, evenementen genoeg. Het is ook een shopstad en voor toeristen aantrekkelijk. Het zakelijke bezoek wordt in belangrijke mate getrokken door de aanwezigheid van het hoofdkantoor van Shell.”

Qua hotelprijzen is er nog een duidelijk verschil met het grilige Amsterdam, maar de niveaus trekken naar elkaar toe. En de markt is veel stabielier in de Hofstad, heeft Lindeboom gemerkt. Ook over de arbeidsmarkt heeft hij niet te klagen, zegt hij. “De internationale financiële crisis, de komende recessie, die zullen toch veel eerder gevolgen hebben voor de vijfsterren hotels in Amsterdam en gepaard gaan met nieuwe, harde prijzenslagen daar,” voorspelt hij. De marges van viersterren hotels zoals de zijne, maar ook in Amsterdam, liggen hoger, dus die kunnen tegen een stootje. “Ik geloof niet dat de hotelmarkt in en om Den Haag grote klappen krijgt, misschien moet de broekriem worden aangehaald door de consument en het bedrijfsleven.” Zo’n recessie vraagt flexibiliteit en slagvaardigheid van de twee ondernemers, maar biedt ook weer nieuwe mogelijkheden voor hotello’s; hoewel het moeilijker is om geld aan te trekken komen er wel meer exploitaties op de markt.

Het eerste jaar na de overname, 2007 dus, was qua omzet een topjaar voor Chagall Hotels & Restaurants: 15,4 miljoen euro vergeleken met 14,7 in 2006. Dit jaar daalt de omzet wat als gevolg van wat minder bezoek, maar de 15 miljoen wordt wel weer gehaald, verwacht Lindeboom. Vanwege die traditioneel stabiele markt in en om Den Haag maakt hij zich nauwelijks zorgen, ook niet over het komende, zeer onzekere jaar. Ook hierom niet: “Wij hebben de organisatie, die lean and mean is, goed in de tang. Dat, gekoppeld aan ons prijsbeleid en het feit dat goed eten en drinken, met alles vers en relatief grote koksbrigades, van oudsher onze prioriteit heeft, moet onze groep er doorheen slepen.”

> [HorecaEntree](#) <



Andere zaken

Favoriet restaurant:	de authentiek Japanse Yamazato en Kaiko als alternatief (beide in Amsterdam)
Drank:	een Zuid-Afrikaanse Sauvignon Blanc, altijd goed en smakelijk
Café:	Papeneiland, Prinsengracht Amsterdam
Hotel:	privé: Fern Paradise (net boven Chiang Mai, Thailand), zakelijk: Hyatt on the Bund in Sjanghai.
Stad:	San Francisco
Land:	Japan, de mix van een fascinerende oude cultuur met een wereldeconomie
Missie:	hotelpersoneel zo goed mogelijk motiveren; het is daarbij belangrijk dat iedereen, van hoog tot laag, een duidelijke rol heeft en die ook goed invult.
Nevenactiviteit:	na vijf jaar MPI-bestuur focus ik mij nu op mijn pasgeboren zontje. Nevenactiviteiten hoef je niet op te zoeken, die zoeken jou op
Goed doel:	Stichting Max, een schoonwaterproject om kindersterfte tegen te gaan (nu nog alleen in Bangladesh)
Telefoon:	Palm Treo (maar wacht tot de iPhone simlockvrij op de markt komt)
Laptop:	privé: Macbook Apple, zakelijk: HP Pavillion Notebook
Auto:	Landrover Freelander 2
Hobby:	lekker koken, golfen (te weinig)
Vakantieplek:	de Kaap in Zuid-Afrika: alles is er te vinden, wijn, culinair, zon, strand, natuur, boeiende geschiedenis. Wel 12 uur vliegen, maar geen tijdsverschil
Muziek:	van Latin word ik erg opgewekt
Film:	Nederlandse 2e wereldoorlogfilms als ‘Zwartboek’
TV (serie):	verslaafd aan (foutje) ‘Wegmisbruikers’
Nieuwsmedium:	BNR
Altijd in de koelkast:	die Sauvignon en liefst nog een fles bubbels

Wat anders moet in de horeca:

We moeten nog steeds wat onderdaniger worden naar onze gasten toe. Wel echt en spontaan blijven, maar hup... Knippen en kruipen als het moet.