



Bas Hoogland, commercieel directeur van Landal GreenParks

"Wij zijn niet van plastic"

We treffen elkaar in restaurant 'Timbers' van Landal 't Loo in Oldenbroek. Een ruime glazen pui geeft uitzicht op een schitterende recreatieplas, omringd door strand, bomen en bungalows. Een vriendelijke serveerster brengt koffie en een stuk appeltaart. Ik ben aan het werk voor RECRON, maar ondertussen ervaar ik een vakantiegevoel. "Dat water is in het midden 16 meter diep. Ongelooflijk hè?" vertelt Bas Hoogland, commercieel directeur van Landal GreenParks. "Hier ervaar je waarom dit zo'n geweldige branche is om in te werken. Ik verkoop iets waar ik zelf ook intens van kan genieten."



Maarten Bokslag

Bas Hoogland (48) is opgegroeid in de gastvrijheidsbranche. Zijn ouders hadden een klein hotel, later werd zijn vader directeur van het cultureel centrum in Zeist. Voor Bas lag de Hoge Hotelschool voor de hand. Carrière maakte hij bij de Bilderberg Groep, waar hij in tien jaar opklom tot directeur marketing en sales. Vervolgens werkte hij enkele jaren bij GranDorado en JC Decaux, tot hij bij Landal zijn roeping vond. "Ik ben er meteen in het begin bijgekomen, in 1996. We begonnen met de vijftien voormalige Aegon-vakantieparken. De commerciële afdeling telde drie mensen, het was heel overzichtelijk. We hebben direct ingezet op groei, maar de grote klapper kwam in 2001. Toen

werden de parken van Gran Dorado opgedeeld onder Center Parcs en Landal.

We kregen er in één klap 34 parken bij, waarvan drie in België. Sindsdien is er een vrij regelmatige ontwikkeling te zien binnen Landal. Er komen regelmatig nieuwe parken bij, maar we stoten af en toe ook een park af, als het niet meer aan onze eisen voldoet." Inmiddels is Landal uitge-

groeid tot een keten met parken in Nederland, België, Duitsland, Zwitserland, Oostenrijk en Tsjechië. In totaal gaat het om 65 parken. "Zolang er nog plaatsen zijn in Nederland waar we niet zitten, zal dat aantal verder groeien", stelt Hoogland. "We krijgen elke week wel een park of de plannen daartoe aangeboden, dus we kunnen het ons permitteren om heel kritisch te zijn. Dit jaar komen er vier parken bij, in 2011 nog eens vier. Maar pin me er niet op vast. Soms kan het heel hard gaan: in februari sloten we het contract voor Vakantiepark Orveltermarke in Drenthe. Inmiddels wordt dat volop door ons verhuurd."

Paradepaardjes

Paradepaardjes als Kasteeldomein de Cauberg (Valkenburg) of Esonstad (Anjum) komen niet uit de koker van Landal zelf. "Schitterende parken, waar we erg trots op zijn, maar het initiatief lag daar helemaal in handen van een projectontwikkelaar", vertelt Bas Hoogland. "Maar dat zijn wel initiatieven waar wij heel snel ja tegen zeggen. Heel mooi als zo'n park perfect past in de beleving van een streek." Toen Hoogland in 1996 begon met de Aegon-vakantieparken trof hij een bedrijfscultuur waarbij de parken gerund werden door echt-paren. "Gemoedelijk, maar niet erg zakelijk", oordeelt hij nu. Hoogland ging aan het werk om het Landal-gevoel gestalte te geven. Hoe

ziet dat er dan uit?

"Wanneer je werkt bij Landal werk je met passie", vertelt Hoogland. "Je bent zakelijk, je bent een doener, maar het menselijk aspect is enorm belangrijk. Inmiddels zijn we uitgegroeid tot een behoorlijk groot bedrijf, maar het persoonlijk karakter hebben we behouden. Zowel onderling, tussen collega's, als naar de gasten toe." Dat klinkt toch wel sterk met 2.500 medewerkers. Hoe krijgt Landal dat voor elkaar? "Onze organisatie functioneert niet op basis van autoriteit, maar op basis van argumenten. De organisatie is heel open, van nieuwe collega's horen we ook altijd dat het heel laagdrempelig is. Ze voelen zich snel thuis."

"We krijgen elke week wel een park aangeboden"

Telefoontje

"Dat persoonlijke, betrokken karakter van de organisatie willen we ook naar de markt toe communiceren", vervolgt Hoogland. "Wij zijn niet van plastic. Om dat te benadrukken zoeken wij heel rechtstreeks het contact op met onze gasten. Daarom sturen we direct na een verblijf de mensen een online enquête. Als daar een heel laag cijfer uitkomt, pakt de parkmanager de telefoon om die mensen te bellen. Als er brieven komen met klachten, dan lees ik die vaak zelf. Soms staat er dan 'Geachte meneer Hoogland, u zult dit vast



Foto's: Landal GreenParks

niet zelf lezen, maar toch wil ik even klagen over ...'. Dan pak ik gerust op zondagmiddag de telefoon om die persoon even te bellen en de situatie door te praten. Alleen zo'n telefoontje is al genoeg. Voor de gast zijn dit soort reacties belangrijk. Je mag wel fouten maken, als je er dan ook maar wat mee doet, als je zorgt dat het beter wordt. En wij profiteren ervan, want we hebben duizenden extra klantcontacten per jaar."

Hoogland beschouwt klachten dan ook niet als bedreigingen. "De afhandeling kost tijd,

maar je krijgt er zoveel voor terug. Als je het goed afhandelt, win je een hele trouwe klant. Dat blijkt

"Je mag wel fouten maken, als je maar zorgt dat het beter wordt"

dan ook weer uit onderzoek: de loyaliteit aan ons merk is enorm hoog. Recent deed NIPO een onderzoek naar 'commitment en attractiviteit' van bungalowparken. Daar stonden we helemaal bovenaan."

Hoogland spreekt van 'hostmanship', de kunst om andere mensen het gevoel te geven

welkom te zijn. "De ene gast wil aandacht, de andere wil met rust gelaten worden. Dat stelt heel hoge eisen aan onze medewerkers. Die moeten het echt leuk vinden om het andere mensen naar de zin te maken. Dat moet niet 'lijken alsof', het moet écht zijn. Die instelling vind je overal in onze organisatie terug. Natuurlijk maken we mooie foto's voor onze brochures en de website. Maar we gaan niet photoshopen, we gaan de werkelijkheid niet nog wat extra verfraaien."

Herkenbaar

Diezelfde eerlijkheid moet de directie uitstralen, vindt Hoogland. De mensen die al een paar jaar meedraaien kennen ons goed. Wij zijn echte mensen, ze kunnen ook zeker een paar persoonlijke karakteristieken bij mij benoemen. Belangrijk daarbij is dat ik ervan hou om persoonlijk aangesproken te worden. Bij Landal doen we niet aan politieke spelletjes."

De betrokken medewerkers die Landal zoekt, zijn niet makkelijk te vinden. Als de basishouding maar goed is, kunnen er trainingen en

opleidingen gevolgd worden aan de Landal Academy. De opleidingen worden verzorgd door reguliere opleidingsinstituten, maar maken gebruik van eigen trainers en zijn geheel afgestemd op de praktijk van Landal. "Het gaat in de studiestof om zaken die werkelijk binnen Landal spelen. Voor beginners gaat het dan om de waarden van Landal, of heel praktisch om de werking van het reserveringssysteem. Dat maakt het heel

De Landal Academy verzorgt opleidingen voor de eigen mensen

herkenbaar. Meer gevorderde cursisten onderzoeken bijvoorbeeld een praktijkprobleem dat op een van de parken speelt. Op dit moment werken er zelfs twintig medewerkers aan een door Landal ontwikkelde MBA."

Bij de les houden

Om mensen bij de les te houden is er een integraal programma dat de opleidingsbehoefte van medewerkers in kaart brengt. Daar wordt intern of extern een mogelijkheid voor gezocht. Want Landal is net zo zuinig op zijn medewerkers, als op zijn gasten.

"Maar vergis je niet, achter deze instelling schuilt een groot zakelijk belang. Wij willen verder groeien als toonaangevende vakantie-aanbieder in Europa. Op parken die niet van ons zijn, willen we rendement bieden aan de eigenaren van de vakantiewoningen. En op grotere schaal: ons moederbedrijf Wyndham Worldwide is beursgenoteerd, dus willen we ook een goede waarde bereiken voor onze aandeelhouders. De door ons gekozen benadering van medewerkers en gasten is een heel duidelijke strategie, die zijn vruchten afwerpt." ■

De marketing revolutie

Op het gebied van marketing is er de laatste vijftien jaar ontzettend veel veranderd, vindt Bas Hoogland. "Van uitsluitend adverteren bij de ANWB is het accent verschoven naar internet. Er zijn veel meer aanbieders gekomen van accommodatie, en de gasten boeken in een later stadium.

Door onze ervaring en schaalgrootte hebben we een heel professioneel niveau waar het gaat om doelgroepselecties en direct marketing. We weten onze potentiële gasten te vinden. Wat dat betreft gaan de kleinere ondernemers het steeds moeilijker krijgen. Het wordt steeds

ingewikkelder om de gast te benaderen. Natuurlijk kunnen ze zich aansluiten bij portals als bungalows.nl, maar ook daar zit je in een volle zee. En sowieso moet je je product op orde houden. Dat betekent veel investeren."