

# ‘Nieuwe structuur Keukenhof

Na vier termijnen van drie jaar eindigde op 31 december 2014 voor Walter Jansen het voorzitterschap van de Stichting Bloemententoonstelling Keukenhof. Hij blijft echter nog wel betrokken bij het mooiste lentepark ter wereld. Tijd om terug te kijken op dertien intensieve jaren. ‘Veel is veranderd, maar de uitstraling van het park niet. Het blijft een van de meest fotogenieke plekken ter wereld.’

Tekst: Arie Dwarswaard  
Fotografie: René Faas

“**D**e kracht van Keukenhof? Dat we maar twee maanden per jaar open zijn en langer niet. Dat we miljoenen bloembollen laten zien in een prachtig park. Dat is waar honderdduizenden mensen uit de hele wereld elk jaar weer voor komen. Dat is de kern.” Zo vat Walter Jansen de magie samen die Keukenhof heet. Hij doet dat op een moment dat hij geen voorzitter meer is van de Stichting Internationale Bloemententoonstelling Keukenhof, omdat die sinds 1 januari 2015 een andere naam en een andere doelstelling heeft gekregen. Maar helemaal uit beeld is hij niet. In de nieuwe organisatiestructuur is hij voorzitter van de Stichting Van Lansenburg, die als aandeelhouder de nieuwe Bloemententoonstelling Keukenhof bv op afstand controleert.

Wat dat betreft zit er een grote overeenkomst tussen het moment dat Walter Jansen kwam en als voorzitter afscheid neemt. ‘Ik werd eind 2001 benoemd tot voorzitter van de raad van commissarissen en tevens waarnemend directeur. Enkele jaren daarvoor had het toenmalige bestuur besloten om de stichting om te vormen tot een commanditaire vennootschap. Achteraf gezien geen gelukkige wijziging. Toen ik kwam waren er maar liefst twee besturen, een raad van commissarissen en een vacature voor een directeur. Daardoor kon er niet slagvaardig worden gewerkt. We hebben deze structuur afgebouwd naar een stichting met een klein, slagvaardig en operationeel bestuur en ik heb een toekomstvisie geschreven met een plan van aanpak. Onderdeel daarvan was ook het vaststellen van een missie. Die luidde dat Keukenhof nu en in de toekomst het zelfstandige showvenster van de Nederlandse sierteelt is, met nadruk op de bloembollen. Dat schiep enorm veel helderheid. Omdat we deze missie zo hadden geformuleerd konden we allerlei verzoeken om activiteiten met of op Keuken-

hof te ontplooiën daar aan toetsen. We konden keuzes maken: doen wat je bent en niet doen wat je niet bent. Tegelijkertijd was en is het zaak om je stakeholders goed te bedienen. Dat zijn de bezoekers, die immers met hun geld Keukenhof mogelijk maken, de inzenders en deelnemers, de reisindustrie en alle betrokken partners, zoals catering, parkeerbeheer en souvenirverkoop, en natuurlijk onze eigen medewerkers.” Wat altijd verbazing wekt bij de buitenwereld, is de houding van Jansen als het gaat om bezoekersaantallen. “We moeten natuurlijk wel geld verdienen, maar streven niet naar winstmaximalisatie. Dus denken we wel commercieel, maar zijn we tegelijkertijd tevreden met 800.000 bezoekers. Daar begroten we ook alle activiteiten op.

.....  
**‘We konden keuzes maken:  
doen wat je bent en niet doen  
wat je niet bent’**  
.....

En dan is een score van ruim een miljoen bezoekers van 2014 geweldig, maar eigenlijk telt voor ons nog veel meer de waardering van al die bezoekers: een 8,9, en dat is echt heel hoog, hoor. Zo’n score betekent dat iedereen die dit park verlaat zelf weer ambassadeur is voor zijn vrienden en familie. Zij vertellen zelf wel hoe mooi Keukenhof is.”

## NIEUWE MARKTEN

Wat Jansen in die dertien jaar vooral zag veranderen was de herkomst van de bezoekers. “De afgelopen jaren zijn er echt nieuwe markten bijgekomen. Neem Oost-Europa, neem China, neem India. En afgelopen najaar is de afdeling marketing voor het eerst naar Indonesië geweest, omdat de belangstelling daar ook groeit.”

Maar reizigers van verre bestemmingen brengen ook een risico met zich mee, weet Jansen als geen ander. “Bijna ieder jaar speelt er wel iets spannends in de wereld. Een aantal jaren terug brak vlak voor we open gingen de Golfoorlog uit, en een ander jaar heerste de besmettelijke virusziekte SARS. Jammer, maar dan gaan mensen dus minder snel op reis.”

Ook het weer is een sterk bepalende factor in het aantal bezoekers en de waardering. Het voorjaar van 2013 ligt nog vers in het geheugen. “Wat was het koud die eerste drie weken. En juist dan komt het er op aan bij iedereen die op Keukenhof werkt, of het nu tuinmannen, horecamedewerkers of parkeerwachters zijn, om je positief en vriendelijk op te stellen.”

Ook het gedrag van bezoekers is anno 2015 niet dat van 2001. “Toen ik kwam, liepen alle bezoekers keurig op de paden. Het gras is echter niet meer heilig. Dat was erg wennen, maar we werken nu aan nieuwe manieren om daar goed mee om te gaan, zoals meer paden tussen de bloemen en meer permanent gras in het park.”

## SNEL REAGEREN

Zeker de laatste jaren is die gastvrijheid of hospitality van essentieel belang, omdat de snelheid van sociale media groter is dan ooit. Dat proces is de afgelopen dertien jaar enorm snel gegaan. “Toen ik begon zijn we gestart met een website, die inmiddels al weer een paar keer is vernieuwd. Via Facebook bereiken we al bijna 60.000 vrienden. Maar het kan ook tegen je werken, daar zijn we ons heel erg van bewust. Om die reden volgen we de sociale media intensief. Zodra er klachten zijn, gaan we daar mee aan de slag. Daarnaast hebben we heel goed geleerd om eerlijk te zijn over de status van het park. Het gaat om het eerlijk managen van de verwachtingen. Juist in dat koude voorjaar van 2013 heeft ons dat enorm geholpen en veel klachten voorkomen.”

## VEEL BEREIKT

Terugkijkend op de afgelopen jaren somt Jansen moeiteloos op wat er allemaal is bereikt onder zijn voorzitterschap. “We zijn met thema’s gaan werken en dat bleek een goede zet. Nu worden we zelfs al gebeld door ambassades met de vraag wanneer hun land een keer aan de beurt is. We hebben ook meer partners gekregen, bijvoorbeeld Amsterdam. Dat is echt veranderd van concurrentie naar samenwerking. De beukenlaan is vernieuwd, en het aantal parkeerterreinen is teruggebracht van drie naar twee. Ook is de geschiedenis van het park zeer goed beschreven in het boek Van Keuken-duin tot Lentetuin.”

# hof past bij deze tijd'



Walter Jansen: 'Het gaat om het eerlijk managen van de verwachtingen'

Bijna zijn gehele periode als voorzitter heeft hij met bestuur en directie gewerkt aan het realiseren van een nieuw entreegebouw. "In 2002 zijn we met de plannen begonnen, toen nog in de verwachting dat het nieuwe entreegebouw er wel in 2005 zou kunnen staan. Het bleek allemaal veel complexer dan gedacht, maar nu kan ik eindelijk en vol vertrouwen zeggen dat het wel heel raar moet lopen als niet direct na dit seizoen de schop in de grond gaat voor een schitterend nieuw entreegebouw en een aanzienlijk vergroot modern hoofdparkeerterrein, zodat we eindelijk ook de infrastructuur hebben die past bij een mooi en succesvol park als Keukenhof. Wat dat betreft kan ik mijn periode als voorzitter niet mooier afsluiten."

## KASTEEL KEUKENHOF

In het vele goede dat Walter Jansen kan vertellen, komt slechts een niet-behaald doel mee: de samenwerking met de eigenaar van de grond,

Kasteel Keukenhof. "We hebben echt ons best gedaan om tot een intensieve samenwerking te komen. In de loop der jaren hebben we drie gespreksrondes gehad, waarin we serieus de mogelijkheden van een fusie onderzocht hebben, helaas zonder positief resultaat. We hebben in goed overleg vastgesteld dat we verschillende doelstellingen hebben. Deze kunnen we ook zonder formele samenwerking uitstekend ieder voor zich realiseren, waarbij de wederzijdse afspraken tot 2040 prima geregeld zijn in de lopende huurovereenkomst."

## DEZE TIJD

Bij de komst van Walter Jansen werd de toenmalige commanditaire vennootschap omgevormd tot een stichting. Nu hij als voorzitter stopt, wijzigt de organisatiestructuur opnieuw. Alle activiteiten worden ondergebracht in de nieuw opgerichte Bloemententoonstelling Keukenhof bv. Daarin nemen de bestuursleden

Piet Apeldoorn en Coen Vermeer plaats als commissaris, terwijl Bart Siemerink benoemd is als statutair directeur. De aandelen van de bv zijn in handen van een stichting waar Jansen samen met Greet Locquet in plaatsneemt. "In 2001 was het nodig dat er weer slagvaardig gehandeld kon worden. Een klein bestuur met veel uitvoerende taken was toen passend. Nu is die operationele rol van het bestuur niet meer nodig. Keukenhof heeft een uitstekend en professioneel management, een capabel en ervaren managementteam en gemotiveerde medewerkers. De nu gekozen structuur past beter bij deze tijd."

Dit jaar is daarbij een overgangsjaar. "Hoewel formeel met andere petten op, zullen we het seizoen 2015 nog gewoon met zijn vijven vergaderen. Als voorzitter van de stichting sta ik daarbij dan wel op grote afstand van de operatie."