



Hotel The Pierre in New York, overgenomen door de Taj Groep, die onderdeel is van het Indiase conglomeraat Tata. (Foto Bloomberg)

Hotel The Pierre wil meer India, minder New York

Freek Staps

The Pierre aan het New Yorkse Central Park is zo'n hotel waar de receptioniste op zachte toon zegt dat „daar de kosten voor de limousine nog bijkomen”. Waar overal houten relingen hangen waar oudere bezoekers zich aan kunnen vasthouden. En waar dames als Martha met witte handschoentjes al jarenlang bij de lift klaarstaan om u naar uw verdieping te brengen. „Op en neer, zeven uur per dag. Maar ik vind het heerlijk. De mensen zijn zo netjes.”

Zo'n hotel, 150 kamers vanaf 570 dollar per nacht, 51 suites tot 3.100 dollar, is The Pierre. Maar de reputatie had ook een heel andere kunnen zijn. Werd hier geen geld met gastvrijheid, maar met olie verdiend zoals bij Unocal, of met *all-American* Hoover-stofzuigers zoals bij Maytag, dan was de overname van The Pierre op heel wat meer tegenstand gestuit. Zowel van Amerikaanse politici als van het publiek. En dat was al helemaal zo geweest als de overname niet door een bedrijf uit India, maar uit China was gedaan.

Anders gezegd: The Pierre (sinds 1930) is met die overname, in juli 2005, goed weggekomen. Toen de eigenaar afstand deed van een van Amerika's bekendste hotels, was er geen protest. Geen Amerikaan die tot op de vloer van de Senaat riep dat in Amerika verdiend geld ook in Amerika moest blijven. Geen boze Amerikanen met spandoeken voor de gouden deur, zoals wel bij de Chinese overnamepogingen van Unocal en Maytag het geval was.

Tien jaar geleden was het investeren van Indiaas geld in bedrijven in het buitenland nog aan beperkingen onderhevig. India is veranderd. India is een opkomende economische macht, maar anders dan China een bevriende opkomende macht. India kent hoe langer hoe

meer buitenlandse investeerders die geld in call-centers in Bangalore of werknemers in Delhi steken. En dus zijn er meer buitenlandse valuta's voorhanden. De overheidsrestricties op de uitvoer van kapitaal zijn afgezwakt en ondernemingen vinden de weg naar zakenbankiers in het westen. Die helpen bij de overnames.

Terwijl China met zijn overnamepogingen een storm van protest teweegbracht, blijft India met zijn overnames in de VS in de luwte opereren – met aanzienlijk kleinere investeringen. Het gemiddelde aankoopbedrag? 24,7 miljoen euro. Maar een dertigste van het bedrag waarvoor Philips, bijvoorbeeld, kortgeleden een Amerikaans zorgbedrijf kocht.

Dat wil niet zeggen dat de geldstromen uit India verwaarloosbaar of onbetekend zijn. De groei is opzienbarend. Vier jaar geleden bedroeg het totaal geïnvesteerde bedrag 166 miljoen euro, vorig jaar was dat al opgelopen tot 1,2 miljard euro.

The Pierre is vorige zomer overgenomen door de Taj Group, onderdeel van een van India's grootste concerns, Tata. Dit conglomeraat (15 miljard euro omzet, 1,5 miljard euro winst) heeft een autodivisie, verhandelt energie en maakt bestrijdingsmiddelen. De Taj Group heeft 56 luxueuze hotels in India en nog eens 13 in de rest van de wereld. „Kijk, je ziet nauwelijks dat wij nu van Taj zijn”, zegt William Dunphy, marketingbestuurder van The Pierre. Hij wijst op de kleine letters, in het goud natuurlijk, onder het krullende lettertype waarin 'The Pierre. New York. A Taj Hotel' op briefpapier staat geschreven. „Wie kent dat nou in Amerika?”

Dunphy vertelt dat het hotel toch opgelucht adem haalde toen er geen storm van onrust uitbrak. Ook al zegt hij hardop dat „het publiek er toch niets van begrijpt”, hij had zich er wel op ingesteld. Zijn antwoord was

duidelijk geweest: 'Bemoei u met uw eigen zaken. The Pierre is geen publiek bezit.' The Pierre is namelijk eigendom van de bewoners van de 75 appartementen die her en der in het gebouw verspreid zijn. Zij kozen Taj uit de overnamegeëdigden. Niet het Amerikaanse publiek. „Een private overeenkomst dus, tussen twee private partijen.”

Dat is het bijzondere van dit hotel. Het gebouw is in handen van een tienkoppig bestuur, allen bewoner van een van de appartementen. De bewoners – die ook gebruik mogen maken van roomservice, schoonmaaksters en klusjesmannen – kiezen op hun beurt wie het bedrijf mag besturen en exploiteren. Een van de bewoners is voormalig Disney-topman Michael Eisner. Die prominentie van de bewoners is precies waarom het hotel zich zo terughoudend opstelt ten opzichte van de kritische buitenwereld.

De vorige eigenaar was daarin niet anders. Dat was de keten The Four Seasons, maar die leden sinds de aanslagen op 11 september 2001 verlies op het hotel. Hoeveel wil niemand zeggen. Zowel de zakelijke gasten van het hotel (40 procent) als de toeristen (60 procent) bleven na de aanslagen liever thuis, en de bewoners kostten nog steeds geld. The Four Seasons wilde het pand van de hand doen. „Dat was het tweede deel van mijn antwoord geweest, als die vraag was gekomen. Weet u wel waar The Four Seasons het hoofdkwartier heeft? Canada.” Ook geen Amerikaanse eigenaar dus, wil hij er maar mee zegen.

Hoeveel Taj heeft betaald, onthult Dunphy niet. Internationale zakenmedia houden het op 60 miljoen dollar. Ter indicatie: Dunphy wil wel zeggen dat de renovatie die binnenkort van start gaat en minstens achttien maanden zal duren 35 miljoen dollar zal kosten.

Is er behalve die investering nog meer veranderd nu Taj aan het roer staat? De 700 werknemers zijn niet en masse ver-

vangen, er werkt in het hele bedrijf buiten de Taj-bestuurders nog steeds maar één Indiër en het uiteindelijke doel, zegt Dunphy, „is nog steeds helder: geld verdienen”.

Daarom moet de bezettingsgraad van het hotel omhoog. Die ligt nu op 75 procent. Eigenlijk moet eerst het pand worden verbouwd, daarna komen de gasten wel, denken ze bij Taj. In de duurste hotels van de stad, waar ook The Pierre toe behoort, zijn de kamers gemiddeld 81 van de 100 nachten bezet. The Pierre moet het dus beter doen. Hoe? „Dat is een grote filosofische vraag”, vindt Dunphy. Want het komt allemaal neer op wat kwaliteit is. „Daar hebben we als bestuurders op de vloer vaak discussies over met Taj.” Het Indiase antwoord verschilt van het Amerikaanse. Taj wil meer service, meer 'Aziatisch' gedrag van de werknemers. Dat waarderen gasten, denkt Taj. En Dunphy. „Dus in plaats van wijzen waar de lift is, er met de gast naartoe lopen. Minder ruwe kantjes, minder New York. Meer India.” Lift dame Martha zal zich nóg dienstbaarder moeten opstellen.