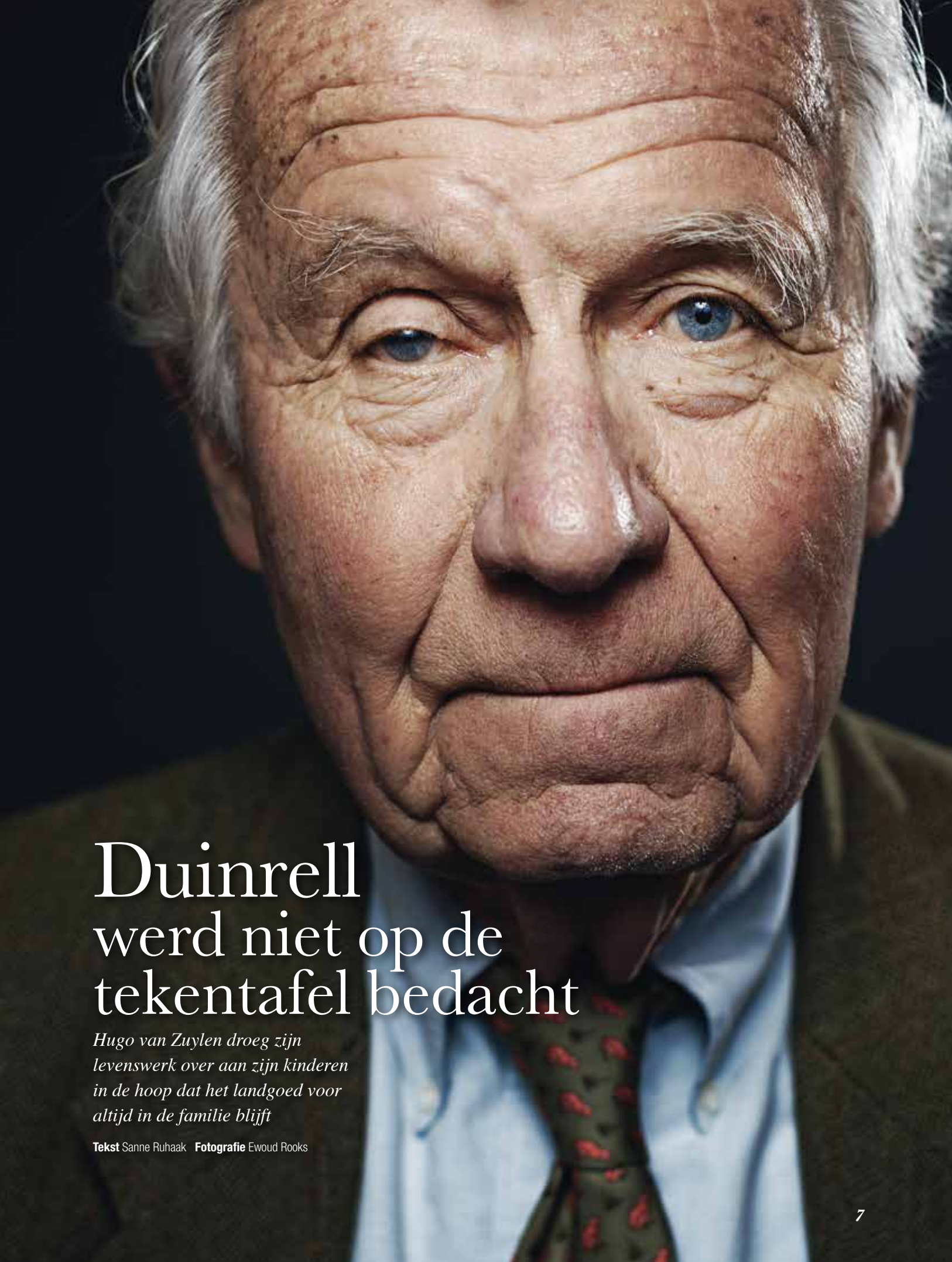




Duinrell werd niet op de tekentafel bedacht

*Hugo van Zuylen droeg zijn
levenswerk over aan zijn kinderen
in de hoop dat het landgoed voor
altijd in de familie blijft*

Tekst Sanne Ruhaak **Fotografie** Ewoud Rooks

Als kind fantaseerde graaf Hugo van Zuylen van Nijeveld niet van zweefmolens en achtbanen, laat staan van een groot zwemparadijs. Het enige wat hij wilde was het landgoed van zijn moeder binnen de familie houden. Vijftig jaar later staan zijn twee zonen aan kop van het wereldberoemde attractiepark Duinrell.

Dat je in Wassenaar dagelijks kunt vertoeven in de Dragonfly of het Tikibad, is te danken aan de vader van Hugo van Zuylen die in 1935 het landgoed opende voor publiek. Of hij het de buurtbewoners gunde om te genieten van dit groene privé eigendom is de vraag, zeker is dat de inkomstenbelasting door het openbaar maken van Duinrell een stuk lager werd. Voor de gasten werd de Oranjerie ingericht waar thee en sterke drank te krijgen was en verschillende rookwaren. Behalve de wip en de schommel voor schoolkinderen, trokken vooral de motorraces op het zandcircuit van Duinrell heel veel bezoekers. Al voor de oorlog konden de Van Zuylen rekenen op tienduizenden gasten. In de beginjaren van de oorlog stierf Hugo's vader en was het aan zijn moeder om te beslissen wat er met het landgoed moest gebeuren. 'Zij was niet erg zakelijk', blikt

Hugo terug aan een lange houten tafel op het kantoor van Duinrell. Zelf woont hij elders op het landgoed, achter de poorten van het attractiepark. 'Zij wilde niet investeren want dat betekende geld uitgeven en zij wilde liever ontvangen.' In 1962 meldde zich een projectontwikkelaar die de boel wilde opkopen. 'Tot mijn grote verbazing had mijn moeder daar wel interesse in. Dat vind ik nog steeds onbegrijpelijk: je gaat je landgoed toch niet verkopen?! Daar liggen je wortels. Familieportretten en je landgoed verkoop je niet. Gelukkig ging de verkoop niet door. Uiteindelijk heb ik het van haar gekocht met een plezierige afbetalingsregeling, want geld had ik niet.' Hugo van Zuylen zit samen met zijn zoons Philip en Roderick aan tafel in een huiselijk ingericht kantoor, vlakbij de ingang van het attractiepark. Hoewel de dienstdoende secretaresses met veel



Hugo Robert Joan van Zuylen van Nijeveld

In 1962 kocht Hugo Robert Joan van Zuylen van Nijeveld (1929), oftewel Hugo van Zuylen, het landgoed van zijn overleden vader op en vroeg een wijziging van de bestemmingsplannen aan. Op het landgoed bouwde hij attractiepark Duinrell. Hugo is slechts een paar jaar tijdelijk weggeweest van het landgoed waar hij opgroeide, zijn eigen kinderen opvoedde en nu samen met zijn vrouw woont.



respect en omhaal de heren behandelen, trekken ze zich zelf weinig van de formaliteiten aan. Hier wordt geen directeurkje gespeeld, hier wordt gediscussieerd en gelachen zoals tijdens een familiediner bij een vrolijke familie zonder familieproblemen. In de branche waarin zij zich begeven zijn nog weinig van dit soort taferelen te vinden. Lang waren de van Zuylen niet het enige familiebedrijf in de branche, maar als het zo doorgaat zijn ze dat binnenkort wel. Parken als Slagharen, Helleendoorn en het Dolfinarium zijn inmiddels al gezwikt voor mannen met veel geld en mooie beloftes. En dat is niet vreemd, want in een cultuur waar dagjes uit massaal via voordeelsites worden aangeprezen en er bovendien steeds meer grote spelers als Six Flags en Walt Disney internationale faam krijgen, is het lastig om als familiebedrijf je hoofd bovenwater te houden. Is het voor de huidige eigenaren Philip en Roderick een kwestie van tijd voordat ze het levenswerk van hun vader van de hand moeten doen? Nee, de twee broers zijn vastbesloten het bedrijf ook in de toekomst in de familie te houden. Over de manier waarop ze dat voor elkaar gaan boksen zijn vader en zoons het eens: door het familiegevoel waarmee we ons onderscheiden te blijven uitdragen en slim te investeren. Maar is dat genoeg om het hoofd bovenwater te houden in de vijver waar steeds meer grote vissen zwemmen? 'Ik heb een tijd in de Amsterdamse Jordaan gewoond', vertelt Philip. Daar werden op een gegeven moment de familiebedrijfjes die brood, vleeswaren of kaas verkochten vervangen door een avondwinkel en grote supermarkten. Even leken de groten het te hebben gewonnen van de kleintjes. Maar tegenwoordig willen mensen weer familiebedrijfjes die met passie worden geleid en waar mensen elkaar kennen. Wat mij betreft is het in deze tijd dus helemaal niet slecht om met nog een paar anderen in

onze branche een familiebedrijf te hebben. Mensen zoeken uiteindelijk altijd weer naar passie en karakter.'

Tot nu toe hebben de heren weinig te klagen. Het gaat goed met Duinrell. Hugo vertelt over de beginjaren van Duinrell en de innovaties die hij aan de man bracht: 'pas in 1982 was het bestemmingsplan zo gewijzigd dat ik mijn gang kon gaan. In die tijd had ik in Amerika al contact met mensen van grote parken als Six Flags. In Californië had ik een groot waterpark gezien. Zoiets wilde ik ook, alleen dan niet in de open lucht want dat zou met het Nederlandse weer niet werken. Ik ben met die plannen terug naar Nederland gegaan en opende in 1984 het Tikibad. Langzaam maar zeker transformeerde het landgoed in een attractiepark.' Waar mijn vader hoge ogen mee gooide was de combinatie tussen verblijf en attractie', vertelt Philip niet zonder trots. 'Dat was ongekend; er was nog geen enkel ander park waar je ook kon slapen. 'Het woord recreatie bestond niet, een stacaravan evenmin', bevestigt zijn vader. 'Het was een gouden zet, sluit zoon Roderick aan: 'De opbrengsten van de camping met tenten en caravans gaf mijn vader de mogelijkheid om te investeren in het park.'

Zoon Roderick vertegenwoordigt de financiële en commerciële kant van de zaak en is naar eigen zeggen wat realistischer dan zijn broer en vader. We richten ons tot hem met de vraag hoe Duinrell de omzet op peil gaat houden nu zij lang niet meer het enige attractiepark zijn waar bezoekers kunnen verblijven en de concurrentie groter dan ooit is. Consumenten zullen wellicht altijd worden aangetrokken door het karakter van een familiebedrijf – en de prachtige ligging van Duinrell moet zeker niet vergeten worden –, maar hoe gaat Roderick het opnemen tegen de enorme attracties en superdeals waar zijn, vaak buitenlandse, concurrenten

mee knallen? Nog voor hij kan antwoorden valt Philip in: 'Om je bezoekersaantallen op peil te houden moet je blijven investeren, dat is zeker. Maar wij kiezen wel voor een andere manier waarop we dat doen'. Zijn vader valt bij: 'Disney is een goed voorbeeld van hoe het in onze ogen niet moet: groot investeren en pas na vele jaren voor het eerst winst maken. Dat betekent jarenlang financiële ellende, wij hebben geïnvesteerd wat wij verdienen en nooit té grote schulden gemaakt. Daardoor groeien wij langzaam, maar hebben we nooit in de geldproblemen gezeten.' Roderick neemt het woord en vertelt dat hij met verbazing naar de directie van andere parken kan kijken die best wel hele grote investeringen doen. 'Natuurlijk gaan kosten voor de baat uit, maar je moet in crisistijd geen enorme kosten gaan maken voor een zeer onzekere baat. Bovendien wordt ons park niet op de tekentafel gemaakt, maar door onszelf terwijl we door Duinrell wandelen. Voor de aankoop en totstandkoming van de attracties nemen we de tijd, we zetten niet zomaar tien mega-attracties neer.'

Hoewel de heren Van Zuylen er een andere werkwijze op nahouden dan hun grote collega's uit Amerika, hadden ze veel profijt van de komst van de Disney-parken. 'Het werd ineens een stuk populairder om een dagje uit naar een attractiepark te ondernemen', verklaren de broers. In navolging van Disney begonnen andere parkhouders te begrijpen dat je niet alleen attracties moet bouwen, je moet ze ook verbinden met een bepaald thema. Ons grote voordeel is natuurlijk dat wij in een prachtig stuk natuur zitten.'

Twee kapiteins op één schip

Als je met zijn tweeën in een bedrijf stapt, is het belangrijk dat je niet alle twee hetzelfde wilt doen. Vooral niet als je ook nog eens broers van elkaar bent. Voor hun omgevend leed het geen



Philip van Zuylen van Nijevelt

Philip van Zuylen van Nijevelt (1962) kwam in 1992 in dienst bij Duinrell en deelde veel van de werkzaamheden met zijn vader. In 2000 nam hij samen met zijn broer het bedrijf van zijn vader over.

'Wij zijn het enige grote overgebleven familiebedrijf in de branche'



Roderick van Zuylen van Nijevelt

Roderick van Zuylen van Nijevelt (1964) heeft het langst volgehouden om niet binnen het familiebedrijf aan de slag te gaan. Lange tijd werkte hij bij Price Waterhouse Coopers en MeesPierson Corporate Finance waarna hij in 1996 toch de stap zette om bij Duinrell in dienst te gaan.

twijfel dat de jongens hun vaders park zouden overnemen, maar voor Philip en Roderick zelf stond het helemaal niet in de sterren geschreven. Philip kwam als eerst bij zijn vader werken, in 1992. In 1996 volgde broer Roderick. 'Roderick woonde boven mij in Amsterdam en zag mij elke dag met enthousiaste verhalen over het park en de goede samenwerking met onze vader thuiskomen', vertelt Philip hoe hij zijn broer warm maakte om ook te gaan werken in het bedrijf waar hij was opgegroeid. 'Ik wilde pertinent dat de jongens eerst ergens anders hun sporen verdienden en voor een baas leerden werken voordat ze in mijn bedrijf kwamen', maakt vader Hugo duidelijk. Dat zijn kinderen anders dan hijzelf dus wel hun koffers pakt en hun ouderlijke huis op Duinrell verlieten voor een opleiding en baan, zag hij als iets positiefs. 'Ze hebben alle twee netjes buiten het bedrijf ervaring opgedaan en zijn daarna teruggekomen zodat ik in 2000 de zaak uiteindelijk heb kunnen overdragen.' Een optimale samenwerking tussen vader en zoons en de zoons onderling is gewenst, dan wel vereist. Dat ging vanaf het begin goed, mede dankzij een scherpe taakverdeling: Roderick doet de financiën en moet de mensen binnenhalen, Philip doet de operationele kant en zorgt ervoor dat die mensen een reden hebben om terug te komen. 'Kortom: Philip geeft het geld uit en Roderick zorgt dat het binnenkomt', lacht vader Van Zuylen. Tot echte conflicten leidt dat niet. 'Het grote verschil is dat mijn vader en ik optimisten zijn, terwijl hij een rasechte pessimist is', zegt Philip terwijl hij naar zijn broer wijst. 'Realist', verbetert Roderick, 'een uitstekend koppel', concludeert de vader. 'Ik heb maar één klacht: ik zou zo graag over vijftig jaar over de schutting willen kijken om te zien hoe ze het doen en de kleinkinderen het stokje hebben overgenomen.'

Het doel was om het eigen landgoed in de familie te houden. Uiteindelijk heeft dat een goedlopend attractiepark opgeleverd waar vader Van Zuylen met zijn vrouw woont en zijn twee zoons met veel plezier werken. Zelfs de kinderen van Roderick en Philip komen om de haverklap langs, zomaar voor de lol of om klusjes te verrichten. Of zij uiteindelijk het bedrijf van hun vaders over gaan nemen, durven Roderick en Philip niet te zeggen. Hopen doen ze het wel. 'Zelf denken ze er nog helemaal niet over na, maar dat deden wij ook niet op onze negentiende. Ik zou het wel heel leuk vinden om samen met mijn zoons te werken', geeft Philip toe. 'Dat je vader op een gegeven moment je collega wordt is een hele nieuwe dimensie in je relatie.' Roderick kijkt verbaasd op: 'Heb jij hem ooit als collega gezien? O, ik niet hoor, voor mij was hij altijd mijn baas.' Na enige discussie besluiten ze dat



‘We blijven investeren, maar wel zó dat we dat over tien jaar nog kunnen doen’

dat komt omdat de werkzaamheden van Philip overlappen met die van zijn vader. Als man van de geldzaken was dat bij Roderick absoluut niet het geval. 'Mijn vader was niet zo van de boekhouding', lacht hij. Hugo geeft onmiddellijk toe: 'Verschrikkelijk vind ik dat. Zolang alles gewoon loopt en er geen structurele tekorten zijn, vind ik het allemaal goed.'

Geen politieke spelletjes

Zolang de nieuwe generatie Van Zuylens nog aan de eigen weg timmert, is het voorlopig aan de broers om het levenswerk van hun vader verder uit te bouwen en het familiale karakter in stand te houden. Dat karakter is naar eigen zeggen het unique sellingpoint van het

Opgroeien op Duinrell

Een attractiepark als achtertuin, welk kind droomt er niet van? bommetjes maken, 's nachts het Tikibad in. De jeugd die je hier hebt is uniek. Het enige wat Roderick miste waren de buurjongetjes bij wie hij had willen aanbellen om op straat te spelen. Die had je op het landgoed niet. Het is een van de redenen dat hij besloot om zijn eigen kinderen buiten de muren van Duinrell op te voeden. Philip deed hetzelfde. Hoewel de broers beiden op een steenworp afstand wonen van het park, wonen ze niet óp hun werk. 'Onze kinderen zijn daardoor op een natuurlijke manier betrokken bij het bedrijf,' vertelt Philip. En hoewel ze in hun jonge jaren gewoon buurkinderen hadden om mee te spelen, hebben ze ook zeker van de voordelen van het park genoten. Waren dat ook heimelijke bommetjes in het nachtelijke Tikibad? 'We hebben ook vierhonderd huisjes die weleens leegstaan', lachen de broers, 'op een bepaalde leeftijd is dat interessanter dan het Tikibad!'

1935

Philip graaf van Zuylen van Nijveelt, vader van Hugo, stelt Landgoed Duinrell open voor publiek met een theetuin en enkele speeltoestellen

1962

De moeder van Hugo wil Duinrell verkopen aan de Haagse vastgoedhandelaar Reinder Zwolsman

1965

Hugo koopt het landgoed

1984

Het Tikibad wordt geopend

1985

Duinrell's eerste achtbaan, de Kikkerachtbaan, wordt geopend

1992

Philip komt in dienst bij Duinrell

1996

Roderick komt in dienst bij Duinrell

2000

Philip en Roderick nemen Duinrell over van hun vader

2011

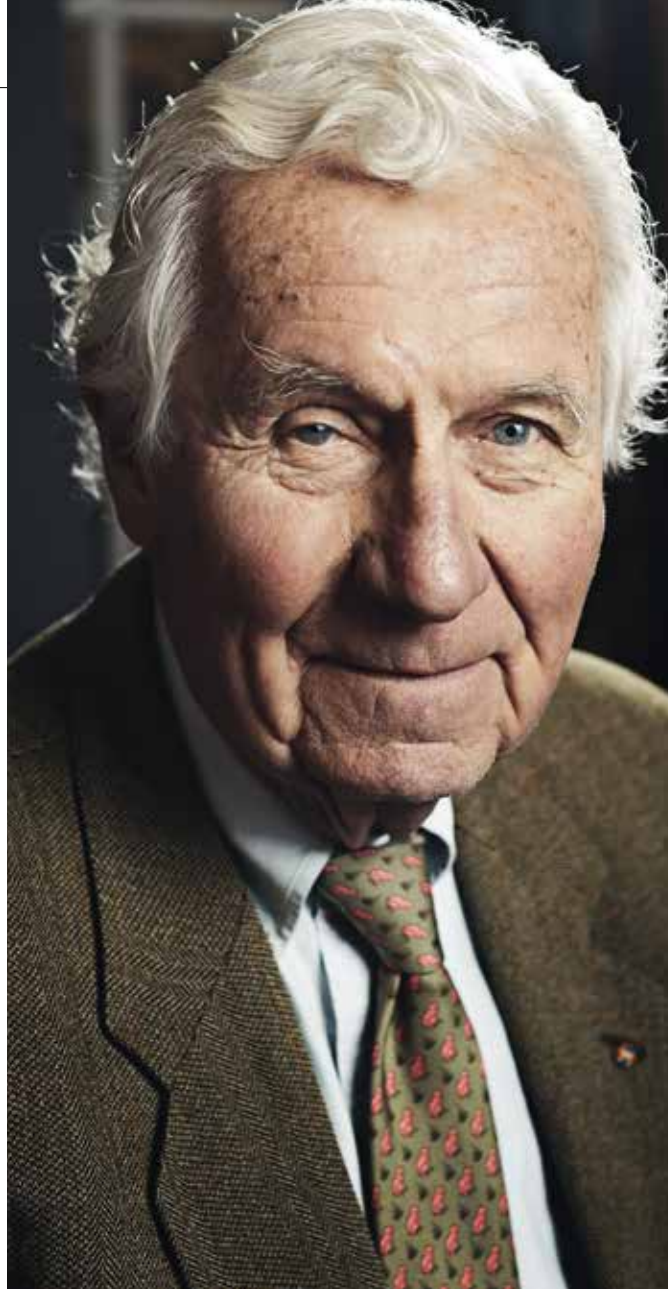
Duinrell krijgt de vergunning voor een nieuwe achtbaan

2012

De familie-achtbaan Dragonfly wordt geopend

Conservatief ondernemen in crisistijd?

'Wij zullen niet tien attracties tegelijk neerzetten. Als familiebedrijf zorg je voor continuïteit op de langere termijn. Wij hebben niet de drang om binnen vier jaar iets heel groots neer te zetten, wij blijven hier voorlopig nog wel even zitten. Dat is onze kracht waarmee we het opnemen tegen nieuwe concurrenten als woonboulevards, tuincentra en IKEA's die ook 'dagjes uit' zijn geworden. We blijven investeren in vernieuwing, maar met de zekerheid dat we dat in de toekomst kunnen blijven doen.'



park. In de beginjaren was het werknemersbestand nog zeer beperkt waardoor het familie-karakter makkelijker gehandhaafd kon worden. Iedereen kende elkaar en tijdens de feestdagen zat al het personeel met hun gezin bij de familie van Zuylen onder de kerstboom. Dat is nu anders: Duinrell waakt over honderd man in vaste dienst en zo'n vierhonderd seizoensgebonden arbeiders. 'Het is van het grootste belang om werknemers aan te trekken die uit het juiste hout zijn gesneden en onze passie delen', antwoordt Philip op de vraag hoe hij het door zijn vader ingezette familiegevoel weet te behouden. 'Ik durf te beweren dat het merendeel van de mensen die hier werken het

park beschouwt als hún Duinrell. Als iemand op vakantie gaat hoeven wij nooit te zeggen: "zorg dat je bereikbaar bent", mensen zijn gewoon bereikbaar. Een paar jaar geleden was een kelder van het Tikibad ondergelopen, dan hoeven wij niemand te bellen om te komen. Mensen horen het en komen direct om te helpen. De juiste mensen aan je binden die dezelfde passie delen, daar gaat het om.' 'Een platte organisatie is belangrijk om je mensen scherp te houden', vult Roderick aan. 'En geen politieke spelletjes.' Philip: 'Als een medewerker met een heel goed idee komt, vinden wij dat fantastisch en denken we niet: "dat had ik zelf moeten bedenken". Dat is het grote voordeel

van een familiebedrijf.' De trots in Hugo's stem is niet te missen: 'sommige van de werknemers die hier decennia geleden kerst en sinterklaas vierden, werken nog steeds in het bedrijf', zegt hij waardierend. De feestdagen onder dezelfde boom doorbrengen is er helaas niet meer bij: 'met honderd man in vaste dienst en vierhonderd seizoensgebonden arbeiders is dat niet meer mogelijk', zegt Roderick. 'Maar Sinterklaas is gebleven, die woont in het park waar hij tijdens zijn verjaardag een eigen huis met kleedruimte heeft.'

In die maand is het park op een aantal attracties na dicht. Maar dat wil niet zeggen dat er niets gaande is op het landgoed. Tussen het hoogseizoen door organiseert de familie namelijk zoveel mogelijk andere activiteiten. 'We hebben een prachtig landgoed, alle hardware beschikbaar en meer dan genoeg verblijfsplaatsen voor bedrijfsuitjes en evenementen', verklaart Van Zuylen. Roderick weet dat de markt voor dit soort festiviteiten op dit moment moeilijk is, de concurrentie groot en de drempel om op Duinrell iets te organiseren misschien nog wel groter. 'Wij hebben het geluk dat we behalve een unieke locatie ook goede prijzen kunnen bieden', verklaart hij waarom hij en zijn broer er toch voor hebben gekozen om met juist deze activiteiten de omzet omhoog te krikken. 'Veel concurrenten moeten er van leven, voor ons is het geen core-business waardoor we de tarieven laag kunnen houden. En welk bedrijfsuitje eindigt nu in een nachtelijk rondje door de achtbaan?'

Net als met attracties komt de familie niet elke maand weer met een nieuwe extra activiteit waar het bezoekers mee kan trekken. Ook voor de organisatie van bedrijfsuitjes en evenementen neemt het de tijd. Dat is nu eenmaal de werkwijze van de Van Zuylen en daar wordt niet zomaar van afgeweken. Philip: 'Wij zetten iets op en gaan er

eerst alles aan doen om ervoor te zorgen dat mensen tevreden weggaan. Als dat gebeurt groeit een concept vanzelf en kunnen we uitbouwen. 'Een goed voorbeeld is de Tina-dag', vult Hugo met plezier in zijn ogen aan. 'De bedoeling was dat ze ieder jaar naar een ander park zouden gaan om zo'n dag te organiseren. Tina was echter zó tevreden, dat ze bleven. Dit jaar waren ze hier al voor de vijfentwintigste keer!' Vader Van Zuylen

president-commissaris zijn enige taak nog in het bedrijf: zorgen dat de grote bomen gezond blijven. Alle andere verantwoordelijkheden heeft hij uit handen gegeven zodat hij zich samen met zijn vrouw elders op het landgoed kan terugtrekken. 'Soms besef ik niet hoe snel alles gaat, dat ik al over de tachtig ben', vertrouwt hij ons vol levenslust toe. 'Ik vind dat belachelijk, maar het is wel waar. Het is vijftig jaar geleden

tegenover mijn zoons.' Na het gesprek vertrouwt Philip ons toe dat hij blij is dat hij en zijn broer het bedrijf hebben overgenomen. 'Ik ken voorbeelden van familiebedrijven waar de vader zijn leven lang alle aandelen in handen houdt. Op een gegeven moment gaat het dan altijd mis. Ik ben blij dat we zijn levenswerk kunnen overnemen en er onze eigen sporen kunnen zetten. Voor mijn vader en moeder was het in het begin nog



vindt het fantastisch dat zoveel mensen vol plezier zijn levenswerk komen bezoeken. 'Ik heb het altijd leuk gevonden dat aan iets waar je zelf zo verknocht bent zoveel mensen plezier hebben. De tijd om een hek om je landgoed te zetten is voorbij en zou ook heel ongezellig zijn. Ik vind het heerlijk om die blijde kinderen met een schoolreisje door het park te zien lopen. Het enige waar ik me aan erger is dat het publiek soms dingen kapot maakt of dingen weggooit. Lege flesjes of papiertjes vind ik vreselijk.'

Eigen baas

Om het kantoor te bereiken maakt vader Hugo gebruik van een groen terreinwagentje. Bezoekers kunnen hem daar regelmatig in zien rijden terwijl zijn blik gericht is op de bomen. Dat is naast zijn functie als

‘Je vader moet niet je leven lang je baas blijven’

dat ik met het park begon en er is in de tussentijd zo ontzettend veel veranderd. Ik weet nog dat ik de kasboeken bijhield en op Schiphol voor 350 gulden het eerste rekenmachientje kocht. Dat geldt ook voor de attracties, daar kunnen we veel meer mee doen dan vroeger.' Hoewel Van Zuylen nog altijd met zijn vrouw op het landgoed woont, loopt hij niet meer elke dag langs alle attracties. 'Ik vind het fantastisch om er af en toe te zijn, maar ik ben zó gewend om te kijken wat er allemaal niet goed is dat ik de neiging heb om daarover te beginnen

best weleens lastig dat we onze eigen weg gingen. Ik weet nog heel goed dat ik op een gegeven moment in de zomer op vakantie ging. Daar begrepen ze helemaal niets van, je gaat toch niet midden in het hoogseizoen weg?! Intussen weten ze dat de tijden zijn veranderd en ik in de zomervakantie van mijn kinderen ook tijd aan mijn gezin wil besteden. Om dit soort dingen is het goed dat wij nu de zaak in handen hebben en onze eigen weg kunnen kiezen. Het is niet goed als je vader je leven lang je baas blijft.'