CATCHJOBS

Interview - Series
14 September 2026



DE MENSEN achter de NEDERLANDSE HORECA

400+ PROJECTEN
27 LANDEN

Reoewein Niesten

Groot denken. Persoonlijk verbinden.

CEO & FOUNDER - CONCEPTIONAL

www.catchjobs.com

Inhoud

CONCEPTIONAL®
F&B CONCEPT DEVELOPMENT . F&B MASTERPLANNING
F&B SUSTAINABLE FOOD ROUTE . F&B STRATEGY & TRANSFORMATION

02	Projecten in 27 landen	05–06	AI & robotisering
03	Ondernemerschap	07	De toekomst van de sector
04–05	Mensen & netwerk	08	Over CatchJobs

HET VERHAAL BEGINT HIER

Een wereld aan horeca.

George: Jullie hebben meer dan 400 projecten in 27 landen gedaan. Kun je daar iets meer over vertellen?

Reoewein: Natuurlijk. Ik kom uit de wereld van eten en drinken. Eerst werkte ik operationeel en later in de ontwikkeling, onder meer voor een Amerikaans bedrijf. Dat deed ik in Nederland, maar vooral ook internationaal. Daarna ben ik met Conceptional begonnen.

Onze eerste projecten gingen vooral over conceptontwikkeling en masterplanning. Dan gaat het bijvoorbeeld om de indeling van een luchthaven, themapark, treinstation of winkelcentrum: welke horeca past waar, en voor wie? Het werk is daarna breder geworden. We houden ons ook bezig met duurzaamheid, onder meer in projecten voor de Efteling en Schiphol, en met strategie en transformatie.

In eten en drinken gebeuren veel positieve dingen, maar er staat druk op personeel en marges.

Reoewein (vervolg): Daardoor zijn de vraagstukken heel verschillend. Door mijn eerdere internationale werk heb ik een netwerk opgebouwd in onder meer Amerika, India, het Midden-Oosten, Zuid-Amerika en Europa. Mensen kennen ons werk en weten waarvoor ze ons kunnen inschakelen. Zo zijn we in veel landen bij projecten betrokken geraakt. Inmiddels gaat het om ruim 400 projecten. Op dit moment lopen er ongeveer 20 tegelijk.

George: Is dat ook ongeveer het gemiddelde aantal lopende projecten?

Reoewein: Dat wisselt. Soms zijn het er minder, soms meer. Het hangt af van de omvang, looptijd en locatie. We hebben er weleens rond de 18 gehad, maar ook ongeveer 30. Een groot project in Korea vroeg bijvoorbeeld langdurig aandacht. Het ging om een combinatie van leisure, themapark en retail, met ongeveer 95 horecalocaties.

We doen ook veel kleinere opdrachten. De grootte alleen bepaalt niet of een project bij ons past. Het gaat vaak om de bijzonderheid van de opdracht en het internationale karakter.

Interview door George Kanis, Country Lead NL, CatchJobs



Horeca op internationale locaties — van luchthavens tot leisure.

Wat maakt werk de moeite waard?

Ondernemerschap en personeel

George: Ik kom zelf uit de horeca, al ben ik er een tijdje uit geweest. Toen ik de omvang van jullie werk zag, werd dit gesprek voor mij nóg interessanter. Veel horecazaken draaien om een ondernemer die zelf op de vloer staat. Tegelijkertijd hoor je vaak dat het moeilijke tijden zijn. Vooral het vinden en behouden van personeel komt steeds terug. Werven kost veel tijd en geld, en ondernemers vertellen me regelmatig dat medewerkers zo weer vertrekken voor een euro per uur meer. Herken jij dat?

Reoewein: Ja, al verschilt dat heel sterk per organisatie. Wij werken onder andere met partijen die meerdere locaties hebben. Daarnaast kiezen we soms bewust voor een kleinere ondernemer met wie we echt een band hebben — al zijn onze diensten voor de allerkleinste zaken niet altijd betaalbaar.

Als het om personeel gaat, draait alles om de vraag: hoe creëer je verbondenheid? En dat is lastig, want we hebben te maken met een veranderde arbeidsmentaliteit. Dat bedoel ik niet als beter of slechter, het is gewoon anders.

Bij ons werken sommige mensen al 10, 14 of zelfs 16 jaar, terwijl anderen na twee of drie jaar weer verder trekken.

Daarnaast zijn de omstandigheden in de horeca niet overal hetzelfde. Een gesprek met een ondernemer in Amsterdam is heel anders dan een gesprek in een klein dorp in Friesland.

> Je moet trouwens ook naar je eigen aanbod kijken. Als iemand drie kwartier tot een uur moet reizen om vervolgens maar vier uurtjes te werken, is dat simpelweg geen aantrekkelijk voorstel. Er komen veel verschillende factoren samen. De druk zit op het personeel, maar zeker ook op de kostenstructuur. Omzet is er vaak wel, het gaat erom wat er onder de streep overblijft.

Daarom moet je je als ondernemer afvragen of je de zaak wel op de juiste manier organiseert. Het is opvallend dat sommige succesvolle, snelgroeiende ondernemers juist van buiten de sector komen — bijvoorbeeld uit de financiële of juridische hoek.

PERSOON EN PRAKTIJK

Je team is ook een gemeenschap.

“Freedom within a framework.”



George: Community is iets wat je overal ziet terugkomen, ook buiten de horeca. Denk je dat dit een blijvende trend is?

Reoewein: Dat denk ik wel, al hangt de precieze vorm natuurlijk ook af van de economie. Uiteindelijk draait het erom dat je goed voor je mensen zorgt. Een medewerker heeft naast zijn werk immers ook gewoon een privéleven. Hoe beter je begrijpt wat iemand nodig heeft, hoe beter je diegene kunt ondersteunen — of dat nu gaat om flexibele werktijden, verzekeringen, sportfaciliteiten of andere praktische zaken. Op die manier groeit de loyaliteit en bouw je echt een gemeenschap op.

Daarbij moet je niet alleen aan je vaste krachten denken. Het gaat er juist ook om hoe je tijdelijke medewerkers en terugkerende krachten erbij betrokken houdt. Zij trekken op een gegeven moment weliswaar weer verder, maar ze maken tijdens hun periode hier wél volwaardig deel uit van je team.

George: Ik doelde daarnet ook op die vaste medewerkers die zo overstappen voor een euro of twee meer per uur. Bij jonge en tijdelijke krachten speelt dat waarschijnlijk nóg sterker. Ik geloof dat een vorm van loyaliteit — of een echt loyaliteitsprogramma — steeds belangrijker wordt. Niet om mensen tegen hun zin vast te houden, maar om ervoor te zorgen dat ze simpelweg graag bij je willen blijven.

Toen ik zelf nog een horecazaak runde, werd het team op een gegeven moment bijna een vriendengroep. Als we extra handen nodig hadden, vroeg ik gewoon in de groep of iemand nog iemand kende. Via een vriend, vriendin of familielid stond er zo weer iemand op de stoep. Dat maakte werven een stuk makkelijker. Je laat een bekende immers ook minder snel in de steek dan een werkgever met wie je nauwelijks een band voelt.

Reoewein: Dat herken ik heel erg. Plezier op de werkvloer is cruciaal. Mensen zoeken ruimte en vrijheid, maar willen tegelijkertijd wel duidelijkheid over de grenzen. Wij noemen dat freedom within a framework: je spreekt samen de kaders af, en binnen die grenzen krijgt iedereen de ruimte om het werk op z'n eigen manier te doen. Ik zie die behoefte aan vrijheid alleen maar toenemen.

George: Iets anders: je hebt inmiddels bijna 5.000 connecties op LinkedIn. Zet je dat netwerk heel bewust in voor je business?

Reoewein: Absoluut, ook internationaal. Zowel voor mij persoonlijk als voor het bedrijf is het een belangrijk kanaal om contacten te leggen, kennis te delen en mensen te inspireren. En uiteindelijk levert dat ook gewoon weer nieuwe opdrachten op. Al had ik eerlijk gezegd zelf niet eens precies bijgehouden hoeveel connecties het er ondertussen waren!

Netwerk en zichtbaarheid
Kennis delen + verder kijken.

Reoewein: We delen veel rapporten en inzichten, waar we bewust tijd en geld in investeren. Die kennis stellen we openlijk beschikbaar aan onze klanten én aan de bredere community — zelfs als concurrenten daardoor meekijken. Dat vind ik helemaal niet erg. Wij willen simpelweg vooroplopen en echt begrijpen wat er speelt, niet alleen in Nederland, maar in heel Europa en de rest van de wereld. Mijn netwerk bestaat dan ook zeker niet alleen uit Nederlanders; er zitten net zo goed contacten bij uit Amerika, het Midden-Oosten en Afrika.

George: Voor iemand in de horecasector vind ik dat echt een indrukwekkend groot netwerk.

Reoewein: Dat hoor ik vaker. Ik ben veel bezig met netwerken en spreek regelmatig op bijeenkomsten — binnenkort bijvoorbeeld in Londen en later tijdens de Food Inspiration Days. Veel mensen zoeken na zo'n lezing contact, wat natuurlijk weer nieuwe deuren opent.

George: Zijn jullie komende week trouwens ook te vinden op Gastvrij Rotterdam?

Reoewein: Waarschijnlijk niet, want ik zit dan net een paar dagen in Londen. Ik was er heel graag bij geweest en ben ook weleens uitgenodigd, maar het overlapt helaas precies met die trip. Hopelijk een volgende editie weer!

George: Kijkend naar innovatie: maken jullie in de dagelijkse praktijk al gebruik van nieuwe technologieën?

Reoewein: Zeker! We kijken naar slimme apparatuur voor in de keuken, geavanceerde restaurantsoftware én het optimaliseren van onze eigen interne processen. Binnen onze organisatie zetten we AI in om sneller en slimmer te werken. Maar die technologie krijgt pas écht waarde wanneer je 'm combineert met menselijke ervaring, expertise, persoonlijkheid en creativiteit. AI blijft een hulpmiddel; het gaat er uiteindelijk om wat jíj met al die informatie doet.

We hebben inmiddels al tweeënhalf jaar een dedicated AI-manager in dienst. Die onderzoekt continu hoe we met AI-tools onze eigen werkzaamheden kunnen versnellen en onze systemen slimmer maken. Die kennis passen we vervolgens ook toe bij onze klanten. Ongeveer drie jaar geleden organiseerden we al onze eerste sessies en workshops met een AI-specialist. Toen zagen we al dat dit enorm groot zou gaan worden.

George: Dat is er inderdaad heel vroeg bij! Ik spreek nog regelmatig ondernemers die wel weten dat AI bestaat, maar eigenlijk geen idee hebben wat ze er in de praktijk mee kunnen.

AI EN ROBOTISERING

Reoewein: Ik ben simpelweg enorm nieuwsgierig naar wat er wereldwijd gebeurt en verslind er ook buiten werktijd alles over. Dankzij ons internationale netwerk krijgen we ontzettend veel signalen binnen uit Azië en de VS: "Hey, wist je dat dit er binnenkort aankomt?" Dat houdt ons scherp. We kijken kritisch naar ontwikkelingen rondom AI en robotisering in de keuken en vragen ons telkens af: wat betekent dit concreet voor Nederland, voor onze sector en voor onze klanten? We hebben er inmiddels ook diverse rapporten over gepubliceerd, onder meer over de operationele impact op de werkvloer.

George: Ik kwam daar laatst zelf nog een heel concreet voorbeeld van tegen op een vliegveld in China, tijdens een overstap op weg naar Vietnam. Ik bestelde daar namelijk mijn cappuccino... bij een robot!

AI EN ROBOTISERING

Technologie die het werk helpt.



Reoewein: Robotisering is geweldig — zolang het maar werkt. Want zodra de techniek uitvalt en er niemand klaarstaat om het snel op te lossen, heb je meteen een enorm groot probleem. Ik heb zelf een geautomatiseerd zelfbedieningsconcept in Barcelona gezien dat volledig stilviel. De techniek ontwikkelt zich echt razendsnel, maar betrouwbaarheid en service blijven onverminderd cruciaal.

Wat dat betreft loopt China op het gebied van robotisering in onze sector mijlenver voor op de rest van de wereld. De toepassingen worden daar elke dag slimmer en sneller. Toch zie ik de grootste kansen voorlopig vooral achter de schermen, zoals in de keuken, en veel minder aan de voorkant in het directe contact met de gast. De technologie wordt steeds minder complex en bovendien een stuk betaalbaarder. Zo kunnen deze systemen helpen om de kwaliteit constant te houden én de werkdruk op de vloer te verlagen.

George: Die cappuccinorobot prikkelde mijn nieuwsgierigheid in elk geval zo erg dat ik tijdens een overstap van zes uur maar liefst drie cappuccino's heb gedronken! Ze kostten geloof ik rond de € 1,10 per stuk — vergeleken met zo'n € 4,50 in Amsterdam. Maar wat me écht opviel: ze smaakten alle drie exact hetzelfde.

Reoewein: En dat is nou precies de grote uitdaging in Nederland: onder wisselende omstandigheden tóch elke keer weer die constante kwaliteit leveren. Dat geldt voor koffie en andere dranken, maar zéker ook voor de gerechten uit de keuken. Juist in dat keukensegment wordt automatisering ontzettend interessant. We moeten daarbij trouwens wel goed onderscheid maken tussen 'functioneel' en 'emotioneel' eten. Niet elke vorm van horeca of gastvrijheid vraagt immers om dezelfde aanpak.

De druk op keukenteams is tegenwoordig enorm. Willen chefs nog wel 50 tot 60 uur per week in de keuken staan? Het gaat erom hoe je die mensen kunt ondersteunen, zodat een chef ook weer ruimte krijgt voor creativiteit en het bedenken van nieuwe concepten. Een robot of slim apparaat is dan een perfect hulpmiddel om het repeterende werk over te nemen en continu een strak resultaat neer te zetten. Dat betekent absoluut niet dat de techniek de chef vervangt.

George: Ik zie die immens hoge werkdruk ook. Keukenmedewerkers moeten in een heel korte tijd piekprestaties leveren. Sommigen vertellen me zelfs dat hun rookpauze het enige moment op een dag is waarop ze even op adem kunnen komen.

Reoewein: Precies, en daarom moet je het werk verlichten waar dat kan. Uiteindelijk blijft het immers nog altijd mensenwerk: het draait om de menselijke creativiteit, de planning en het vermogen om een team aan te sturen. Robots en automatisering zijn puur gereedschap, geen doel op zich. Het gaat op de eerste plaats om echt gastheerschap. Als ik aan de voorkant uitsluitend nog door robots geholpen zou worden, verdwijnt voor mij de ziel uit het vak.

Aan de achterkant ligt dat heel anders. Denk aan automatisch voorraad bestellen, slimmer plannen en het terugdringen van verspilling. Met de juiste systemen kun je die frictie grotendeels wegnemen. Je moet de technologie omarmen, maar tegelijkertijd de waarde van persoonlijk contact scherp bewaken. Pas dan maak je het werk ook voor je eigen medewerkers een stuk leuker en makkelijker.

AFSLUITING

De volgende generatie kiest.

> *“Omarm data, gebruik je data om je gasten en je eigen processen beter te begrijpen.”*

Wat moet de sector anders doen?

George: Als je naar de toekomst kijkt: wat moet de horecabranche de komende drie tot vijf jaar volgens jou écht anders gaan doen om bij te blijven?

Reoewein: Omarm data. Gebruik al die informatie om zowel je gasten als je eigen interne processen veel beter te gaan begrijpen. Zorg voor een strakkere opzet van je roosters, je inkoop en je operationele aansturing. Als je exact weet wie je gast is, kun je daar immers veel gerichter op inspelen — en exact hetzelfde geldt natuurlijk voor je eigen personeel.

Daarnaast moeten we vol inzetten op het borgen van constante kwaliteit. Dat kan door robotisering, maar net zo goed door simpelweg de juiste apparatuur te kiezen of je werkprocessen slimmer in te richten. De beste oplossing verschilt per situatie: een zelfstandige zaak vraagt een heel andere insteek dan een grote keten of een merk dat op meerdere locaties wil uitbreiden. Trends zijn boeiend, maar je moet ze wel altijd vertalen naar wat werkt voor jóuw specifieke bedrijf.

En dan komen we toch weer uit bij de menselijke factor. Hoe bind en boei je mensen? Hoe investeer je in ze en bouw je aan echte loyaliteit? We hebben het in onze sector continu over de customer journey, maar hoe zit het eigenlijk met de employee journey? Hoe ziet die reis eruit op de werkvloer? Hoe beleeft een medewerker de zaak, vanaf het allereerste sollicitatiegesprek tot en met diens persoonlijke ontwikkeling?

Als je écht goed voor je mensen zorgt, merken je gasten dat direct aan de voorkant. Natuurlijk kun je niet aan elke individuele wens van iedere medewerker voldoen, maar je kunt wel veel bewuster nadenken over wat iemand nodig heeft en hoe je daarin kunt ondersteunen. Data helpt daar zeker bij, maar verlies nooit de menselijke maat uit het oog. Vroeger was het devies in de horeca vaak simpelweg: "Niet lullen, maar poetsen." Maar die verhouding tussen werkgever en werknemer is voorgoed veranderd. Ondernemers móeten manieren vinden om mee te bewegen met nieuwe generaties en hun medewerkers echt te begrijpen. De verandering moet dit keer vanuit ons als werkgevers komen.

George: Je geeft aan dat werkgevers moeten veranderen. Welke boodschap wil je meegeven aan de volgende generatie — de mensen die straks zelf het roer overnemen als werkgever?

Reoewein: Gebruik data en informatie om zowel je gast als je medewerker door en door te leren kennen. En durf scherpe keuzes te maken: als je wilt dat gasten en medewerkers bewust voor jou kiezen, moet je zelf ook kleur bekennen. Verlies daarbij nooit de lokale en regionale context uit het oog, maar vertaal die slim naar wat bij jouw onderneming past. En tot slot: laat AI-tools het voorwerk doen bij taken die je sneller en slimmer kunt organiseren. Zo houd jij als ondernemer weer tijd over voor waar het écht om draait: ondernemen.

KANDIDAAT IN BEELD



Bekijk video-cv

Maak contact

ACHTER DE SERIE

Mensen maken de horeca.

Daarom verdienen persoonlijkheid en vakmanschap een plek vóór het eerste gesprek.

WAT WE DOEN

CatchJobs verbindt horecabedrijven direct met gepassioneerde professionals. Via ons platform vind je snel de juiste match. Onze kandidaten scholen zich continu bij met internationale e-learnings, zodat werkgevers via handige badges meteen inzicht hebben in het exacte niveau en de geschiktheid.

WAAROM

Gastvrijheid lees je niet van een cv. Papier vertelt je niet hoe iemand communiceert, samenwerkt of jouw gasten verwelkomt. In de horeca maken energie en persoonlijkheid het verschil. Wij kijken verder dan werkervaring en tonen je direct de mens achter het cv. Zo vind je sneller de juiste match voor jouw zaak.

HOE

Met korte video-cv's, gericht op de horeca en gekoppeld aan de juiste locatie, maken we de eerste kennismaking sneller, concreter en vele malen goedkoper. Zo ziet het recruitmentproces van de toekomst eruit.

IN DEZE EDITIE · CONCEPTIONAL

Conceptional — van visie naar beleving

Conceptional brengt strategie en creativiteit samen in de wereld van food & beverage. Van hotels en restaurants tot luchthavens en leisurelocaties: het team ontwikkelt onderscheidende horecaconcepten en begeleidt de uitvoering. Zo ontstaan inspirerende plekken waar gastbeleving en bedrijfsresultaat elkaar versterken.

Saturnusstraat 60 · Unit 60
2516 AH · The Hague
The Netherlands

CONCEPTIONAL

F&B CONCEPT DEVELOPMENT . F&B MASTERPLANNING
F&B SUSTAINABLE FOOD ROUTE . F&B STRATEGY & TRANSFORMATION