



ONDER DRUK: S01E06

Julien van Stokkem

CHEF-KOK

De gedreven chef-kok en ondernemer over leidinggeven met gevoel in de hectiek van een professionele keuken.

OD Onder Druk

Dit transcript is afkomstig van de podcast **Onder Druk**, waarin Amber Brantsen praat met mensen voor wie werken onder hoogspanning dagelijkse kost is.

BEZOEK [ONDERDRUKPODCAST.NL](https://onderdrukpodcast.nl)

INTERVIEWER

Amber Brantsen

DATUM

24 september 2025

LENGTE

10391 woorden

“Ik scheld nooit, ik gooi niet met pannen, maar ik spreek mensen wel aan op hun gedrag of op de fout die ze maken.”

Hoe bewaar je de rust als tijdens het belangrijkste diner van het jaar letterlijk het water door het plafond stroomt? Wat is het geheim van leidinggeven in een omgeving waar de druk om te presteren altijd onverminderd hoog is? En hoe ga je als perfectionistische ondernemer om met onverwachte tegenslagen, veeleisende gasten en de onvoorspelbare grillen van de horeca?

In deze aflevering spreekt Amber Brantsen met Julien van Stokkem, chef-kok en eigenaar van Buitenplaats Kameryck in De Meern. Julien rolde op vijftienjarige leeftijd de horeca in en ontdekte al snel dat hij niet alleen talent had voor koken, maar ook voor het aansturen van mensen. Waar de klassieke chef-kok in films en series vaak bekendstaat om het gooien met pannen en verbale uitbarstingen, kiest Julien nadrukkelijk voor een andere, modernere aanpak. Hij is een bevlogen people manager die liever midden in de brigade staat om het goede voorbeeld te geven en het doorlopende gesprek aangaat met zijn team, zelfs als de stress in de open keuken flink oploopt.

Je leert in deze aflevering hoe je als leider daadwerkelijk het beste uit je team haalt en waarom je succesvoller bent als je weigert mee te gaan in elke vluchtige trend. Daarnaast ontdek je de kracht van relativeren, hoe je van een klacht een kans maakt, en waarom zes keer per week sporten voor Julien de ultieme uitlaatklep is om mentaal in balans te blijven. Een onmisbaar en smaakvol verhaal voor iedereen die wil weten hoe je continu presteert onder hoogspanning, zónder de liefde voor je vak te verliezen.

Julien, wat is jouw eerste herinnering aan eten?

Mijn eerste herinnering aan eten is een familieaangelegenheid. Wij kwamen vroeger met kerst altijd bij mijn tante thuis. Mijn tante vond het ontzettend leuk om altijd uitgebreid te koken, vooral Indisch, terwijl ze zelf niet Indisch is. Ze was altijd aan het kokkerellen en ik zag een hele grote keuken waar allemaal kookboeken

stonden. In de woonkamer maakten we altijd een U-vorm, een hele lange tafel. Zij nodigde dan de broers en zussen uit met aanhang en kinderen. Dan zaten we met kerst met een man of twintig uitgebreid te eten. Dat zijn wel de eerste herinneringen die ik heb aan eten en ook de gezelligheid die erbij komt. Het verbinden van mensen.

“Een klacht is een kans. Zo simpel is het gewoon.”

De professionele keuken is heel wat anders dan lekker in een keuken thuis staan te kokkerellen. Veel mensen zeggen dat daar echt heel veel druk bij komt kijken. Als je googelt, staat de functie van kok of chef-kok echt bovenaan. Ervaar jij dat ook zo?

In de loop der jaren ben je natuurlijk wel aan een bepaalde druk gewend geraakt. Het is niet dat je gelijk van nul naar honderd gaat; er zitten heel veel stappen tussen. Ons vak bestaat uit best wat facetten: de ontvangst van je goederen, het verwerken ervan, het bereiden van ingrediënten en het voorbereiden van de gerechten voordat ze daadwerkelijk geserveerd worden. Heel langzaam word je daarin meegenomen en word

je er steeds bedrever in. In het begin is het wel druk, maar op een gegeven moment komt alles een beetje samen en dan is het eigenlijk heel erg uitdagend. Dan ervaar je het niet meer echt als druk.

Hoe ben jij begonnen?

Ik ben begonnen bij restaurant De Vier Balken in Haarzuilens. Via een kennis van goede vrienden van mijn ouders, die daar eigenaar en bedrijfsleider waren, werd ik gevraagd of ik het leuk vond om daar te komen werken. Ik was toen net vijftien en mocht in het weekend komen helpen. Ze maakten daar veel pannenkoeken, dus ik mocht de appeltjes snijden, het spek snijden en beslag maken. Dat soort dingen. Dat was mijn eerste contact en aanraking met het daadwerkelijk zelf in een keuken aan het werk zijn.

En hoe ging dat toen verder?

Ik vond dat ontzettend leuk, dus ik had zoiets van: daar wil ik wel wat meer mee. Alleen zag ik mezelf op dat moment nog niet echt als iemand die kok wilde worden. Ik kon op zich ook nog wel een beetje leren, dus ik wilde ook graag iets te vertellen hebben in de keuken. Ik dacht meer aan een managementfunctie. Vandaar dat ik na mijn middelbare school naar de Hogere Hotelschool ben gegaan om dat verder te ontwikkelen. Maar dat strandde eigenlijk al best wel snel.

Waarom strandde dat? Wat gebeurde daar dan?

Ik was denk ik iets te jong en misschien niet serieus genoeg. Ik vond leren wel oké, maar ik vond heel veel andere dingen nog veel okéër. Het is ook best wel een prijzige opleiding, dus ik heb uiteindelijk besloten om daarmee te stoppen. Ik ben toen gaan werken waar ik al een bijbaantje in het weekend had.

Ik begreep ook dat je op een zeker moment een heel andere carrière ambieerde, van luchtverkeersleider.

Dat was mijn oorspronkelijke droom. Na mijn havo wilde ik heel graag luchtverkeersleider worden.

Waarom?

Het vliegen trekt mij aan. Ook daar zit toch wel een stukje druk in. Dat leek me machtig mooi. Ik heb het geprobeerd en selectie gedaan bij het leger, maar ook daar viel ik al redelijk snel af, dus die droom was voorbij.

Dus toen ging je werken, echt in de keuken. Hoe ging je dat af?

Best wel goed eigenlijk. Ik had denk ik wel bepaalde inzichten meegekregen vanuit mijn ouders, waardoor ik best wel veel dingen zag. Ik was redelijk goed in organiseren en maakte me een hoop dingen snel eigen. Ik zag aan de mensen om me heen dat zij soms best wel wat moeite hadden, waardoor ik ook best wel snel kwam bovendrijven en andere mensen een beetje kon gaan vertellen wat ze moesten doen. Dat vond ik eigenlijk ook wel heel erg leuk.

Eigenlijk al op jonge leeftijd leidinggeven, een beetje coachen.

In ons vak gaat het, buiten het feit dat je iets maakt, ook heel veel om gevoel. Het is heel veel hoe je samen tot een eindproduct komt. Je probeert toch alle neuzen een beetje dezelfde kant op te krijgen om een zo goed mogelijk resultaat te boeken. Ik merkte vrij snel dat ik best wel goed met mensen om kon gaan en dat ik dat eigenlijk ook wel heel erg leuk vond. Ik probeerde ook wel wat tijd en aandacht aan iemand te geven en op die manier een soort respect te krijgen, waardoor je het makkelijker voor elkaar krijgt dat mensen voor je willen werken.

“Als je wilt dat mensen op een bepaalde manier dingen doen, dan moet je zelf het goede voorbeeld geven”

Had je dan op dat moment, aan het begin van je carrière, al het idee: ik wil een eigen restaurant, dat is de droom?

Nee, dat wilde ik absoluut niet.

Absoluut niet zelfs? En waarom niet?

Omdat er best wel veel bij komt kijken. Dat zorgde ervoor dat ik vond dat ik daar misschien niet onderlegd genoeg voor was. Ik heb dat niet vanuit een bepaalde studie meegekregen. Ik vond het koken op dat moment heel erg leuk, maar ik had het idee dat ik ergens nog iets van bevestiging zocht voordat ik uiteindelijk die stap kon nemen. Ik heb toen uiteindelijk rond mijn dertigste nog een ondernemersopleiding gedaan. Dat was toentertijd de Cees Helder Academie. Cees Helder was de eerste driesterren-Michelinchef van Nederland, die in samenwerking met onder andere Zadkine een opleiding was gestart voor

mensen die wel heel goed konden koken, maar nog wel ondersteuning nodig hadden in het ondernemerschap om die volgende stap te kunnen nemen. Dat was een heel interessante opleiding die twee jaar lang duurde, waarbij we veel bedrijfsbezoeken deden en veel experts langskwamen om dingen te vertellen. Maar ook daar kwam ik er al best wel redelijk snel achter dat ik best wel veel wist eigenlijk. Het was heel leerzaam, maar het voegde voor mij niet zo heel veel meer toe, waardoor ik op dat moment zo iets had van: ik denk dat ik daar wel klaar voor ben.

Dus eigenlijk was dat de bevestiging, een opleiding waarvan je zei: ik kan dit al, ik weet dit al. Ben je dan van nature... zit er dan toch een soort onzekerheid, of dat je extern een bevestiging zoekt van: je bent goed genoeg, je kan dit, doe het maar? Waar zat het hem dan in, denk je, als je daarop terugkijkt?

Dat vind ik heel lastig om te zeggen, maar ik denk dat het komt doordat het meerdere facetten zijn. Je moet promotie maken, je boekhouding op orde hebben, je moet kunnen koken, je moet mensen kunnen aansturen. Dat zijn best wel veel dingen die, zeker in een wat kleiner restaurant, allemaal op jouw schouders komen. Maar goed, ik heb ook wel geleerd dat je voor alles iemand erbij kan zoeken die je daarbij ondersteunt. Dus ook al weet je nog niet van alles wat, er is heel veel informatie te verkrijgen. Ik had op een gegeven moment gewoon het gevoel van: dat komt wel goed.

En het kwam goed. Op welk moment kwam dan het moment: ik ga nu iets voor mezelf bouwen?

Ik was al best wel een lange tijd een beetje op zoek. Dan zoek je soms ook op hele rare plekken, rare bedrijven, omdat je, zo jong en enthousiast als je bent, overal mogelijkheden ziet.

Welke ideeën en mogelijkheden kwamen er langs?

Een heel duidelijk ding is bijvoorbeeld: ga je in een stad zitten of ga je niet in een stad zitten? Dat is ook het type mens wat je bent. De een vindt het ontzettend leuk om heel veel gasten te ontvangen. Het is ook een ander soort gast; over het algemeen een wat vluchtigere gast. Ik wilde liever mensen ontvangen die echt voor jou kwamen. Niet zozeer voor de locatie waar je zit. Ik vind het leuk om ergens heel veel tijd en energie in te steken, en dan is de beloning voor mij dat mensen komen. Zo zie ik dat. Als je op een hele drukke straat of op een plein zit, midden in het centrum van Utrecht, dan is de insteek dat mensen bij je binnenkomen over het algemeen anders.

Dan komen ze even de honger stillen en weer door.

Je wilt meer een ervaring laten zijn.

En uiteindelijk werd het Buitenplaats Kameryck in De Meern. Hoe kwam je daar dan terecht?

Ik heb een langere tijd bij De Kloosterhoeve in Harmelen gewerkt. Daar zaten toen drie ondernemers in die ik goed heb leren kennen. Eén van de ondernemers had een relatie met de Stichting Stadsherstel Utrecht. Zij hebben op een gegeven moment vanuit de gemeente een pand min of meer symbolisch gekregen, wat Buitenplaats Kameryck is. Maar die boerderij was in zo'n slechte staat dat die beter gesloopt had kunnen worden. Maar goed, ze wilden hem heel graag

behouden voor de toekomst, dus uiteindelijk hebben ze Stichting Stadsherstel gevraagd om de boerderij te restaureren. Als tegenprestatie mochten ze het verhuren. Daar zijn ze heel enthousiast aan begonnen, en toen het bijna klaar was, dachten ze: oké, maar er moet ook nog iemand zijn die het gaat runnen. Via die relatie, wat toentertijd mijn werkgever was, heeft hij een aantal mensen voorgesteld met ideeën. Uiteindelijk hebben ze ervoor gekozen om met mij verder te gaan.

Hoeveel jaar geleden is dat nu?

Bijna veertien jaar geleden.

Dus dan krijg je het aanbod van zo'n pand. Had je meteen het idee: dit moet het worden, zo moet het eruitzien, dit ga ik serveren, dit moet de vibe zijn?

Ja. Het grappige was dat het concept wat oorspronkelijk daar bedacht was, totaal anders was dan wat ik in mijn hoofd had. Het moest echt een soort buurtrestaurant worden met een hele laagdrempelige keuken, en mensen moesten overdag lekker koffie drinken. Echt een soort huiskamer. Maar dat zag ik eigenlijk heel anders, dus dat heb ik ook helemaal omgegooid. Ik moest ze wel een beetje overtuigen. Maar ik vind, omdat we op een plek zitten die niet in de loop zit – mensen moeten echt de moeite nemen om bij je te komen – moet je ook wel iets doen of serveren, of een beleving geven, dat mensen ook de moeite voor je willen nemen om te komen. We zijn toentertijd begonnen met een openingsaanbieding van €33 voor drie gangen, inclusief een glas wijn, water en koffie. Dat kan je nu bijna niet meer voorstellen, maar er was natuurlijk helemaal niks. We moesten de loop erin krijgen. Vanaf dat moment ging het eigenlijk best wel snel en hebben we in de loop der jaren het uitgebreid tot wat het is.

En wat was dan dat eerste concept dat je in je hoofd had? Natuurlijk, het moet een ervaring zijn, het moet bijzonder zijn, mensen moeten speciaal naar jullie toe komen. Maar wist je welke kleur er op de muur moest en welke gerechten er op het bord moesten?

Qua koken wist ik natuurlijk wel een beetje wat ik wilde. Ik wilde toch wel graag iets bieden wat er in deze omgeving ook niet echt was: een iets hoogstaandere keuken. Maar aan de andere kant vind ik ook altijd dat mensen wel een keuze moeten hebben in wat ze willen eten, al is die keuze wat beperkt. Dus onze inzet zat wel op de meergangenmenu's. Maar goed, overdag moesten mensen ook gewoon kunnen komen voor een high tea of een sandwich of een salade. Het was in het begin gewoon heel belangrijk dat je toegankelijk was, dat er in ieder geval omzet werd gemaakt. Uiteindelijk moet je je gasten ook leren kennen, moet je ook weten waar die naar op zoek is. Vanaf dat moment kan je heel rustig aan dingen gaan uitbouwen. Soms hebben we ook wel eens een weg bewandeld waarvan we dachten: dat moeten we niet doen.

Nee?

Dat heb je soms met prijsstelling te maken, of hoe je iets verkoopt of verpakt. Doordat je er best wel dicht op zit en best wel veel contact met je gasten hebt, kan je ook wel weer snel de andere kant op gaan. Maar zo ben je eigenlijk altijd een beetje op zoek.

Ben jij dan zo'n chef-kok die inderdaad naar tafels gaat en vraagt: "Heeft het gesmaakt? Mag ik het eerlijke oordeel ook, niet het beleefde oordeel?"

Dat doe ik eigenlijk niet, want dat vind ik altijd wel een beetje spannend. Ik kan best wel goed met kritiek omgaan, maar dat soort dingen zijn soms ook best wel lastig. Zeker omdat we ook niet een heel groot bedrijf zijn, sta je bepaalde dingen ook wel aan tafel te bespreken waarin andere mensen dat natuurlijk ook wel meekrijgen. Wat ik het lastigste eraan vind, is dat ik er op zich geen moeite mee zou hebben om het te doen, alleen vind ik dat op het moment dat je het doet, je het ook bij iedereen moet doen. Als ik het bij de ene tafel wel doe en bij de andere tafel niet, dan kan iemand

zich ook minder belangrijk voelen, of belangrijker voelen. Dat is het onderscheid wat ik eigenlijk niet wil maken. Dus ik ga eigenlijk liever niet echt naar tafel toe, omdat ik ook vind dat de mensen die aan de voorkant in de bediening staan, net zo veel betekenen als dat ik dat op dat moment doe. Ik voel me niet beter dan een ander. Dus ik vind dat het ook een beetje hun rol is. Ik ben er altijd wel een beetje terughoudend in. Als er echt bekenden zijn of wat dan ook, dan ontkom je er natuurlijk niet altijd aan, maar ik doe het eigenlijk liever niet.

Je laat het over aan de mensen die in de bediening zitten. Dus daarvan krijg je dan ook de feedback, de recensies.

Uiteindelijk hebben we ook een open keuken, dus heel veel mensen die vaker bij ons komen, zeggen even gedag of maken even een praatje. Dan doen we dat op een plek die wat neutraler is. Dat gebeurt wel, maar voor mij is dat dan liever niet aan tafel.

Heb je daar bewust voor gekozen, die open keuken?

Nee, dat was wel de inrichting van het pand, maar het is wel iets wat ik ook wel heel graag wilde, omdat het samenspel wat je hebt met elkaar – keuken, bediening, afwas – op die manier wel zo transparant mogelijk is. Je ziet ook wat de gast soms nodig heeft. Dat kan iets zijn...

Houd je dat in de gaten?

Ja. Ik heb er altijd wel een soort van extra zintuig voor. Als iemand in de hoek zit en we hebben de deur openstaan naar het terras, en op een gegeven moment zie je dat diegene het koud krijgt, dan attendeer ik ook wel de bediening daarop om die stap voor te zijn, in plaats van dat iemand moet vragen: "Kan de deur dicht?" Dat je zegt: "Ik zie dat u het koud heeft, zal ik anders de deur voor u dichtdoen?" Dan voelt een gast zich gezien, en dat is uiteindelijk in ons werk een van de belangrijkste dingen die je kan bieden.

Die kleine dingetjes. Neem ons eens mee naar, wat is de drukste avond die jullie hebben in de week? Is dat een zaterdag?

Meestal is het een vrijdag of zaterdag, alhoewel de laatste zondagen ook wel erg druk zijn. Dus dat weekend is eigenlijk altijd wel de drukste tijd van de week.

Hoe begint zo'n werkdag voor jou? Wat doe je als je daar binnenkomt?

Meestal als ik binnenkom... ik kom meestal net iets later binnen.

Zeg je met een lach.

Ja, omdat ik er eigenlijk niet van houd om te laat te komen, maar ik heb best wel veel dingen in de ochtend die ik vanuit huis doe. Vaak nog even iets van een offerte of iets met een leverancier. Ik ben eigenlijk al vanaf het moment dat ik wakker ben, rond een uur of zeven, daar al een beetje mee bezig. Ik weet namelijk dat als ik die dingen voor ben aan het begin van de dag, dan heb ik er later heel veel plezier van. Dat geeft mij ook rust om op het moment dat ik op het werk kom, de dingen te doen die ik moet doen en de aandacht te geven die ik dan

ook moet geven. Dus meestal begin ik al een beetje vroeg. Dan beginnen we eigenlijk rond 11:00 uur. Op dat moment zijn de bestellingen eigenlijk al binnen en zijn de jongens in de keuken eigenlijk al binnen om de eerste dingen te verwerken. Aan de bedieningskant nemen we vaak even door wat de dingen zijn die via de mail zijn, of iets over de avond ervoor. Dan wordt op dat moment ook gewoon alles opgedekt en klaargemaakt voor de lunch, en om 12:00 uur gaan we open.

En jij staat altijd in de keuken? Jij werkt gewoon mee met de brigade?

Ja.

Is dat een bewuste keuze?

Ja. Het is een beetje hoe ik ben. Ik ben een beetje een people manager en ik vind dat als je wilt dat mensen op een bepaalde manier dingen doen, dan moet je zelf het goede voorbeeld geven. Dat is mijn stelligste overtuiging. Ik heb er ook heel veel moeite mee om op een gegeven moment de boel achter te laten en te zeggen van: "Zoek het maar uit, succes ermee." Ik heb altijd het gevoel dat ik altijd even een stapje harder moet doen om te laten zien hoe het hoort. Een soort motivator, terwijl zij ook gewoon prima zeggen van: "Ga lekker naar huis," of het kan ook echt wel. Maar ik vind dat fijn. Ik vind dat fijn om daar een onderdeel van uit te maken.

Met hoeveel mensen staan jullie in de keuken?

We staan eigenlijk altijd wel met z'n tweeën of met z'n drieën, en soms wel eens met z'n vieren. Dat hangt er een klein beetje vanaf hoe het met de voorbereidingen zit. Soms begint er wel eens iemand eerder. Maar over het algemeen staan we altijd met z'n drieën.

En hoeveel tafels heb je dan voor te koken op zo'n zaterdagavond?

Dat hangt er een klein beetje vanaf, maar gemiddeld zijn het er ongeveer achttien. Als we dan heel mooi weer hebben zodat er ook 's avonds buiten gegeten kan worden, dan zijn het er nog wat meer.

En dan kan ik me voorstellen dat er wel enige druk op staat, want die wil dat, die wil zus, die heeft een allergie zo. Hoe houd je dat allemaal uit elkaar? En je moet het ook op een redelijk tempo serveren.

Dat klopt. Ik denk dat het al begint bij het feit dat je het voordeel hebt dat je zelf alles maakt. We maken eigenlijk bijna alles zelf. Bonbons maken we bijvoorbeeld niet zelf, omdat we daar ook gewoon niet de ruimte voor hebben.

Brood maken we niet zelf, eigenlijk om hetzelfde probleem. Dus er zijn een aantal dingen die we niet zelf maken, maar heel veel dingen maken we zelf. Dat zorgt ervoor dat je ook weet dat hetgeen wat erin gaat, bekend is bij je.

Allergieën en dieetwensen zijn dingen die echt steeds vaker terugkomen. Lactose-intolerantie, gluten-intolerantie, de een wil graag veganistisch eten. Dus dat wordt steeds meer. Daar moet je wel een beetje goed op voorbereid zijn. Dat betekent dat op het moment dat wij een nieuw menu hebben, er van tevoren wordt gekeken van: welke allergieën zitten er in welke gerechten? Dan wordt

er een hele mooie lijst van gemaakt, die is voor iedereen inzichtelijk. Dus dat zijn wel dingen waar je mee bezig moet zijn om te weten wat waarin zit. Heel veel allergieën zijn eigenlijk redelijk makkelijk op te lossen. Mensen denken dan op een gegeven moment van: dan krijg ik de helft niet van het gerecht. Maar je kan heel makkelijk dingen vervangen. Dat is op een gegeven moment ook een stukje ervaring.

En dat is ook de kunst.

Want je hebt ook wel eens restaurants waar je dan komt en dan zeg je bijvoorbeeld: "Ik heb een allergie hiervoor." En dan is het zucht, steun: "We gaan kijken wat we voor u kunnen doen."

Die zucht en die steun, die komt eigenlijk altijd vanuit de keuken. Als iemand dat niet leuk vindt, dan komt er iemand vanuit de bediening naar de keuken toe met dat verhaal, en die krijgt die zucht en die steun vanuit de keuken. En die moet dat weer overbrengen aan die gast. Dus die boodschap komt ergens anders vandaan. Op het moment dat je het probeert leuk te houden en je bent er goed op ingespeeld, dan hoeft het helemaal geen probleem te zijn. Bij ons is het over het algemeen geen probleem. Waar we wel eens moeite mee hebben, en dan komt er wel een beetje een zucht en een steun, is dat iemand die heel graag bijvoorbeeld lactosevrij wil eten, aan het einde van de avond zegt: "Doe mij maar een cappuccino." Want een cappuccino, dat moet wel kunnen. Dat zijn soms dingen die het wat minder leuk maken, omdat mensen dit soort dingen soms gebruiken om bepaalde dingen niet te willen eten. Dat is weer wat anders.

Ja, want je hebt natuurlijk heel lang nagedacht... er zit in ieder geval heel veel energie in een gerecht. Je denkt na over combinaties en dergelijke. En dan zegt iemand: "Ja, ik wil dit niet en ik wil dat ook niet." Vind je dat moeilijk?

Dat gebeurt eigenlijk niet zo heel veel. Ik denk dat het ook wel een beetje van het type restaurant afhangt. Als je van tevoren een beetje weet wat je kan verwachten, stel je je misschien ook wel een beetje op in. Het ligt er ook een klein beetje aan hoeveel ruimte je iemand geeft. Nee, dat cherrypicken, dat is niet iets wat heel veel bij ons gebeurt.

Gelukkig maar. Jullie leggen de lat best wel hoog. Je zegt ook: alles maken we zelf, behalve enkele uitzonderingen. Hoe blijf je vernieuwend?

Door af en toe zelf uit eten te gaan, in de tijd die overblijft. Ik lees wel veel. Je ziet veel voorbijkomen op Instagram bijvoorbeeld, of een serie. Dat zijn wel de plekken waar je je inspiratie weer een beetje vandaan haalt. Het is niet dat je het dan één op één kopieert, maar het brengt je wel op ideeën hoe je iets kan toepassen in je eigen restaurant.

Kijk je dan ook naar de trends? Er zijn altijd foodtrends. Is dat iets waar jullie in meegaan?

Nee, ik blijf altijd wel een beetje bij mezelf. Ik probeer altijd wel dingen een beetje eruit te pikken. Maar de basis is eigenlijk wel altijd een beetje gelijk. Ik kijk altijd wel naar het seizoen, welke producten zijn goed voorradig. Dat is voor mij waar het begint. Kersen in november is bijvoorbeeld heel gek, terwijl we nu in de kersttijd zitten, dus nu werken we met kersen. Het maakt het ook makkelijk om nieuwe gerechten te bedenken door te kijken van: wat is er

nu op dit moment goed voorradig? Soms zijn er wel bepaalde kooktechnieken die vernieuwend zijn, en daar probeer je wel eens wat mee uit. Dan soms denk je: dat is niet aan mij besteed. En dan komt er iemand anders en die zegt: "Dan moet je het zo en zo doen," en dan denk je: "Oh, nou ja." Zo leer je ook een beetje van elkaar. Maar ik ben niet van de grote uitschieters. Ik heb in het verleden wel eens dingen geproefd waarvan ik dacht: dat gaat zijn doel een beetje voorbij.

Zoals?

Ik heb ooit wel eens een keer een gerecht gegeten met tonijn. Dat was toen in de tijd dat de texturas van El Bulli, die daar heel veel mee werkte, heel erg in opkomst waren. Je wist misschien ook nog niet altijd wat je waarvoor kon gebruiken. Ik heb op een gegeven moment een keer verse tonijn gegeten met eromheen een gele van witte chocolade. Dat was voor mij gewoon een soort kaarsvet wat eromheen zat. Toen dacht ik: dit moet niet de bedoeling zijn. Dit snap ik niet. Dus dat kom je wel eens tegen.

Ja, want je hebt natuurlijk koks die het heel ingewikkeld maken, juist om een soort mind trick te creëren. Maar ik heb het idee dat jij eigenlijk het omgekeerde wil doen, dat het heel eerlijk is.

Ik vind het wel leuk om mensen te verrassen. Mensen moeten natuurlijk wel het idee hebben dat ze iets krijgen wat ze misschien niet helemaal verwacht hadden. Maar in de basis moet je wel eten krijgen. Daar gaat het om bij ons. Ik vind, er zijn echt genoeg koks en keukens waar het wel gebeurt, waar het ook echt heel goed gebeurt, en dat is fantastisch. Maar een El Bulli, waar ik het net over had, waar je vijftig gangen kan eten, dat is voor mij... op een gegeven moment zit mijn hoofd vol en wil ik toch weer graag terug naar de basis en wil ik gewoon een stukje vis of een stukje vlees of wat mooie groentes eten.

Wil je je gasten daar ook iets aan meegeven, iets leren over seizoenen en voeding?

Indirect doe je dat wel. Als wij een nieuw maandmenu hebben, dan is er altijd wel een soort hoofdingrediënt wat op dat moment uitspringt, dat we ook communiceren. Ik weet niet of mensen het echt ervaren als dat ze worden opgevoed, maar doordat ze er regelmatig wel mee geconfronteerd worden, krijgen ze dat uiteindelijk wel mee.

Hoe hoog leg jij de lat voor je mensen?

Ik ben best wel veeleisend. Dan heb ik het eigenlijk niet zozeer over hoe ze in eerste instantie iets snijden of hoe ze iets bakken, maar wel hoe ze zijn als mens. Ik vind het heel erg belangrijk dat er met bepaalde waarden en normen met elkaar wordt samengewerkt. Dat zijn de hele simpele dingen zoals op tijd komen, dat je collegiaal bent, dat je inzet toont. Dat zijn een soort

basisdingen die je in het begin, als iemand bij je komt, probeert naar boven te halen. Op het moment dat dat goed zit, dan ga je veel meer letten op de inhoud van het koken. Ik vind het leuk om het beste in iemand naar boven te halen. Ik probeer daar de beste omstandigheden voor te creëren. Dat is wat iemand van mij mag verwachten.

Want wat voor een leider ben jij, of leidinggevende?

Ik ben iemand die wel heel duidelijk is en wel heel duidelijk aangeeft wat hij wil. Maar ik geef mensen wel de ruimte. Ik geef mensen in eerste instantie de ruimte om te laten zien hoe ze het zelf bedacht hebben. Maar als ik dan zie dat het de kant op gaat die mij niet bevalt of niet bij mij past, of niet bij het bedrijf past, dan grijp ik daar wel op in.

Hoe gaat dat dan? Is dat dan: “We doen het hier zo,” of is dat een open gesprek? Hoe is die dynamiek?

Bij ons gebeurt er natuurlijk best wel veel op de vloer. Ik vind het altijd heel erg belangrijk dat dingen het liefst dezelfde dag nog worden besproken, omdat ze dan het meest duidelijk zijn voor iedereen. Iedereen is er op dat moment bij geweest, er is een bepaalde emotie. Zoals ik net ook zei, we vinden het ook leuk om aan het einde van de avond even na te zitten en even wat te drinken met elkaar. Dan hebben we het ook over wat er op zo'n dag gebeurd is. Doordat je dat gesprek regelmatig met elkaar aangaat, ervaren mensen dat veel minder als een soort negatieve kritiek. Terwijl als je het opspart en op enig moment een soort van echt gesprek moet voeren met elkaar, dan wordt dat vaak niet als heel erg positief ervaren en sluiten mensen zich eigenlijk een beetje af en staan ze er ook niet echt meer open voor.

Dus een doorlopend gesprek eigenlijk.

Ik vind aan de hand van voorbeelden praten heel makkelijk en prettig. Dan weet iedereen gelijk waar je het over hebt.

Vind je het moeilijk om jouw mensen aan te spreken op dingen die ze eigenlijk niet zo goed doen?

Soms wel. Soms is dat wel lastig. Je probeert een manier te vinden hoe je iemand zo goed mogelijk kan motiveren. Soms zijn de gesprekken waarin je duidelijkheid geeft, niet altijd de leukste gesprekken. Maar uiteindelijk doe je dat natuurlijk ook omdat je vanuit een bepaalde visie iets aan het doen bent en je wilt heel graag dat mensen die visie

ook overnemen en ook hebben. Dat is niet altijd even leuk. Ik probeer ook altijd wel de andere kant te belichten. Het is niet alleen maar van: “Jij doet dit,” of: “Het is niet goed.” Ik probeer het altijd wel op zo'n manier in te kleden dat mensen daar ook wel begrip voor krijgen.

We doen een snelle ronde. Niet te veel nadenken. Een Michelinster of duizenden goede recensies op Google?

Duizenden goede recensies.

Met of zonder menukaart werken?

Met menukaart.

Meerdere restaurants of focussen op één?

Focussen op één.

Leidinggeven op afstand of meewerken in de keuken?

Meewerken in de keuken.

Een vaste vrije dag of zeven dagen in de week knallen?

Vaste vrije dag.

Experimenteren met nieuwe gerechten of beproefde klassiekers?

Beproefde klassiekers.

Toch wel?

Ik ben toch wel een beetje van het veilige, dat je weet wat goed is, en daar dan op voortborduren. In plaats van iets wat echt totaal uit je comfortzone is en dat dan neerzetten. Dat voelt als een stukje persoonlijkheid wat je op dat moment op tafel zet. Als dat dan niet helemaal bij je past, voelt dat heel ongemakkelijk.

Precies. Maar dan ligt het ook zo ver buiten jou dat je er misschien ook helemaal niet achter staat.

Nee. Het wil niet zeggen dat het niet goed is, maar het is gewoon een gevoel. Iemand anders kan iets bedenken en dan gaan we dat uitvoeren, en dan ga ik dat toch proberen om dat zo te draaien dat het wel meer in mijn straatje komt.

Dat lijkt me sowieso wel spannend, want je zegt: het heeft zoveel te maken met gevoel. En dan elke maand een nieuw menu. Dan gooi je dat ook wel gewoon even zo op tafel: dit gaan wij doen, hier sta ik achter, dit gaan we een maand lang serveren. Vind je dat spannend?

In het begin vond ik dat wel heel spannend. Toen wij net open waren, was iedere recensie of review wel echt heel persoonlijk. Maar goed, ik ben daar op een gegeven moment ook best wel snel weer een beetje van afgestapt, want uiteindelijk heb ik voor mezelf ook bedacht: wij kunnen ook niet het bedrijf zijn voor iedere gast. Niet iedere gast

past bij jou. Dat was in het begin natuurlijk best wel een beetje een zoektocht van: wie past er nou bij mij? Wat zijn nou mijn gasten? Wie zijn mijn gasten? In het begin maak je dan een verwachting of gasten met een bepaalde verwachting mee, die gewoon totaal niet bij jou passen. Dat is niet wat wij willen.

Heb je toen wel eens gedacht: we moeten fish and chips gaan serveren of boerenkool met worst, of ineens iets heel anders?

Als je in de lift zit en je hebt het druk, dan kan je dan nog wel redelijk filteren. Maar er zijn ook periodes dat het op een gegeven moment wat rustiger is. Als zo'n periode een keer een week is, dan denk je: "Lekker, al mijn zaakjes op orde, alles goed schoon, al het achterstallig werk wordt weggewerkt." Maar als zo'n periode bijvoorbeeld twee weken duurt, dan ga je op een gegeven moment toch een beetje aan jezelf twijfelen. Dan denk je: "Oeh, zijn we nou wel goed bezig? Is er wat anders aan de hand?" Dat speelt wel mee.

Hoe komt zo'n menu tot stand? Is dat echt een kind uit jouw hoofd, of is dat de hele brigade die meedenkt?

Steeds meer. Dat is ook wel heel erg leuk. Ik probeer wel altijd een klein beetje een soort van voorzetje te geven van: "Dit is een ingrediënt waar we op dit moment echt wel goed mee kunnen werken, omdat het in het seizoen is of omdat het betaalbaar is." Ik probeer daar altijd wel een beetje naar te zoeken. Dan probeer ik die voorzet even aan een ander door te geven en dan laat ik die er eens een beetje mee aan de slag gaan. Of we bespreken dat gewoon met elkaar, openlijk, van: "Jongens, wat gaan we doen voor het volgende dessert?" Dan komen er soms hele leuke dingen. Het is een samenspel.

Wat zijn de ideeën? En dan samen daarover brainstormen. Je zei: “Ik wil graag met een menukaart werken.” Waarom?

Omdat ik dus vind dat iemand altijd iets te kiezen moet hebben. Als je een bedrijf hebt of een restaurant met zo'n naam dat ze vanuit het hele land naar je toe komen, dan hoeft dat niet. Althans, minder denk ik. Maar goed, wij zijn niet zo'n type bedrijf. Er zijn ook mensen die misschien spontaan langskomen. Die hebben niet altijd zin om uitgebreid een drie-, vier-, vijf- of zesgangenmenu te eten. Die moeten ook een tweegangenmenu kunnen eten, die ze zelf gekozen hebben. Uiteindelijk is het zo dat we ons menu hebben, wat we eigenlijk voor 70, 80, 85% serveren. Maar de gerechten die we op de kaart hebben staan, zijn altijd gerechten die het alternatief zijn voor de gerechten die vervangen moeten worden als bijvoorbeeld iemand geen vlees eet, geen vis eet of vegetarisch eet. In plaats van dat we zeggen: “Dit is ons menu,” en iemand zegt: “Ik ben vegetarisch,” en we gaan iets verzinnen, zeg ik eigenlijk: “Wij hebben een viergangenmenu vegetarisch op de kaart staan, wat we gebruiken als alternatief in het menu.” Op die manier zorg je ervoor dat je koks ook getraind blijven in het serveren van die alternatieve gerechten. Het heeft voor mij meerdere kanten waarom ik voor een menukaart kies.

De flexibiliteit eigenlijk. Want op het oog zou je zeggen: dat is ook best wel ingewikkeld als je zoveel verschillende dingen moet klaarmaken. Maar het is eigenlijk wel heel goed voor wie het moet klaarmaken.

Je zorgt ook voor een bepaalde omloopsnelheid in je producten, wat ook gewoon bij ons heel erg belangrijk is. Dus ik zie daar voornamelijk voordelen in.

Je hebt niet de ambitie om uit te breiden, meerdere restaurants?

Nee. Toen ik net begon en het ging heel goed, toen dacht ik: “Tweede zaak, derde zaak, franchise, weet ik veel.” Groot, groter, grootst. Maar op een gegeven moment veranderen er best wel veel dingen in je leven. Als je kinderen krijgt en bepaalde dingen, misschien economisch, zitten tegen, of het is met personeel lastig, we zitten nu best wel in een tijd waar we best wel veel uitdagingen hebben. Dan ben je op

dat moment eigenlijk meer bezig met een tweede vestiging of een tweede bedrijf om eigenlijk overal de rotzooi op te ruimen. Omdat ik meer een people manager ben en het leuk vind om op de werkvloer samen met anderen iets neer te zetten, zou mijn ambitie het eerder hebben om een zaak te hebben die wat groter is, met wat meer diversiteit, dan

dat ik zeg: "Ik zou nog een kopie ervan willen of een ander soort zaak." Terwijl ik dat vroeger wel veel meer had.

En als je zegt "uitdagingen", welke uitdagingen spelen er nu bijvoorbeeld?

We hebben natuurlijk na de coronatijd best wel een uitdaging gehad met personeel. We hebben een aantal vaste medewerkers en we hebben altijd een hele leuke club met parttimers die vaak studeren of op de middelbare school zitten. We hadden in die periode eigenlijk dat die mensen een beetje uitvloeiden, omdat ze klaar waren met hun opleiding of wat dan ook. Maar we hadden eigenlijk geen mogelijkheid om nieuwe mensen op te leiden, omdat er geen werk was. Dus op het moment dat wij weer opengingen, had je min, en je had geen nieuwe erbij. Toen dacht ik: "Ik geef het een jaar de tijd om het weer een beetje op het niveau te brengen qua personeel als voor corona." Maar dat heeft uiteindelijk nog wel bijna twee jaar geduurd.

Wauw. De coronatijd is sowieso... hoe heb je dat überhaupt overleefd, zou ik zeggen? Want je gaat gewoon dicht, het is gewoon even klaar.

Als we het over stress hebben, dan is dat wel een periode geweest waarin we best wel wat stress hadden. Dat komt in eerste instantie omdat je als ondernemer eigenlijk altijd gewend bent om je eigen keuzes te maken. In coronatijd, toen we dicht moesten voor de eerste keer, had je eigenlijk niks meer te vertellen. Althans, dat dacht je. Dat dacht ik toen nog, maar dat dacht ik twee dagen later al niet meer. We zijn eigenlijk al heel snel begonnen om een soort corona-noodpakket samen te stellen. We hadden daar een fles wijn in en we deden daar een soort borrelplank in. We hadden allemaal dingetjes bedacht die we daarin deden. We hadden gewoon mooie witte dozen met een grote rode EHBO-sticker erop laten doen. Dat was eigenlijk ons eerste product wat we verkochten toen we dicht waren. Dat ging als een trein. Toen dacht ik: "Daar zit muziek in." Toen waren we op een gegeven moment ook met twaalf man bezig om dat allemaal klaar te zetten, terwijl eigenlijk iedereen een beetje afstand moest houden. Toen dacht ik: "Dit idee moet ik even nog wat verder gaan uitwerken." We zijn toen eigenlijk al heel snel daarna begonnen om meergangenmenu's te gaan verkopen. Dan is het niet zo dat je dus een bord krijgt waar alles al op zit en je het op tafel zet. Ik wilde dat toch ook weer iets anders doen. Wat wij deden, is dat we eigenlijk alle voorbereidingen deden, en dat werd dan op een bepaalde manier verpakt waarbij mensen zelf thuis aan de slag konden gaan met die ingrediënten om daar zelf een meergangenmenu van te maken.

Een soort bouwpakket.

Het vlees was bijvoorbeeld sous-vide voorgedaard, de jus was gemaakt en de groentes waren voorgekookt. Dan kreeg je een beschrijving mee over hoe je dat gerecht zelf kon maken. Mensen hadden natuurlijk best wel veel tijd en die vonden dat ontzettend leuk. Dus dat ging als een speer in het begin.

Had je er lol in? Vond je het leuk?

Ik vond het wel leuk. Dat is ook wel een beetje het ondernemen wat erin zit, dat je altijd probeert te kijken van: wat kan er nou eigenlijk wel? Je kan je erbij neerleggen van: "Ik kan dat niet, ik kan dat niet," maar je kan wel kijken wat er wel kan. Dus ik vond dat wel een hele leuke uitdaging.

Creatief natuurlijk. Wat is de grootste fout die je hebt gemaakt bij het ondernemen? Of waarvan je nu zegt: "Niet zo slim, had ik nu anders gedaan"?

Ik denk dat dat ook wel weer een beetje op het gebied is van het samenwerken. Dat je toch op een gegeven moment genoodzaakt bent om met mensen samen te werken die misschien niet altijd gelijk je voorkeur hebben, maar dat het ook een beetje door de krapte komt in de arbeidsmarkt. Dat je dan aan iets begint en dat je eigenlijk misschien al

weet van: "Dat gaat niet helemaal goed aflopen." Toch wel dat gevoel. Maar voor de rest kan ik niet echt hele grote fouten... Ik ben altijd heel voorzichtig. Ik ben altijd wel... ik denk altijd over de dingen heel goed na voordat ik ze toepas. Tuurlijk kunnen er wel eens dingen fout gaan, maar dat zijn voor mij niet echt hele grote fouten.

Impulsiviteit zit er niet echt bij.

Impulsiviteit is niet bij mij bij.

Ben je dan ook een piekeraar?

Ik heb wel eens dingen waar je over nadenkt. Vooral dingen voor de lange termijn. Zoals ik net aangaf over bijvoorbeeld personeelsproblemen, dat soort dingen. Dat zijn wel dingen die je wel bezighouden. Die kan je namelijk ook niet heel snel oplossen. Als je de kleur op de muur niet meer mooi vindt, dan gooi je de roller eroverheen en dan is het anders. Maar soms zijn er dingen voor de lange termijn die je wel bezighouden. Ik

probeer dan altijd eerst voor mezelf helder te hebben hoe ik daarin sta, voordat ik dat ook deel. Dat is soms ook wel een beetje een valkuil, terwijl het soms ook wel goed is om dingen te delen. Maar dat vind ik dan soms lastig.

En ook thuis, dan denk je: “Ik houd dit nu even bij me totdat ik klaar ben om het te delen of om erover te sparren.”

Om mensen ook niet onnodig ongerust te maken. Dat klinkt misschien een beetje stom, maar dat je dan op die manier eerst denkt van: “Wat vind ik er nou van? Wat zijn de mogelijkheden?” En dat ik het dan pas, als ik bij die mogelijkheden ben aangekomen, ga delen.

Want in coronatijd, wat je zegt, er wordt van alles voor je besloten. Heb je wel eens gedacht: “Ik kap ermee, ik ga iets anders doen”?

Je zit op dat moment wel echt in een soort overlevingsmodus. Dus stoppen is niet echt een optie. Ook omdat je gewoon in de loop der jaren iets hebt opgebouwd. Wat ons voordeel is ook geweest in die tijd, is dat we natuurlijk op een plek zitten waar ontzettend veel mensen wonen die heel trouw bij ons terugkomen. Wij hebben gewoon een

hele grote, vaste gastenbestand, die er ook voor hebben gezorgd dat we in die tijd ook daarmee door konden gaan. Dus stoppen, dat is nooit echt bij mij opgekomen. Dat je op een gegeven moment dingen niet meer leuk vindt, dat is allemaal vanzelfsprekend. Dat gebeurt. Maar ik geef niet zo snel op.

Wat zijn dingen die je in de loop der jaren misschien even niet meer leuk vond, dat je dacht: “Dat is nou jammer”?

Als je het leuk vindt om met mensen samen te werken, dan doe je dat het liefst met mensen die je ook heel erg leuk vindt. Maar dat gaat gewoon niet altijd. Uiteindelijk is het, ik zeg ook altijd, mijn werkplezier. Het is niet alleen maar dat ik een werkgever ben of een eigenaar of een chef-kok, maar uiteindelijk moet ik ook mijn voldoening ergens vandaan halen. Dan is het het allerleukste om dat te doen met mensen die leuk zijn.

Kan je nog een situatie, een voorbeeld, een avond herinneren waarin de druk er vol op stond, maar waarin alles liep, waarin je echt, jij en je brigade, excelleerden?

Er is wel iets wat wel in mij naar boven kwam, en dat is een paar jaar geleden geweest, tweede kerstdag. Je moet het zo zien, dat de dagen voor kerst, die zijn bij ons altijd heel heftig, omdat wij ontzettend veel voorbereidingen moeten doen. We zitten dan met de lunch en het diner zitten we volgereserveerd, dus we hebben eigenlijk op de dag zelf geen ruimte meer om onze voorbereidingen te kunnen doen. Dus eigenlijk moet alles al klaar zijn zodra kerst begint. We hadden de eerste kerstdag gehad, en dat was helemaal goed gegaan. De tweede kerstdag, we hadden de lunch gehad, was helemaal goed gegaan. Ik vind het altijd heel erg belangrijk om met kerst uitgebreid met elkaar te eten. Dat is ook een soort van beloning voor het harde werken van de afgelopen periode, maar dat we ook op dat moment, op zo'n dag, ook met elkaar... want je bent niet thuis met kerst, althans, één dag niet. Dat we ook gewoon even lekker met elkaar eten. Dan nemen we ook wat langer de tijd voor de pauze, en dan is het nog het laatste diner en dan is de kerst er eigenlijk voor ons op. We waren net klaar met eten. Er was een meisje in de bediening die naar het voorste gedeelte van het restaurant liep en die vertelde dat het binnen regende.

Huh?

Dus ik denk: "Die is niet helemaal goed geworden." Ik weet niet wat ze gegeten heeft, maar dus ik liep op dat moment naar voren en het kwam echt uit het plafond met bakken zetten. Het was echt... we hadden daar twee lange tafels staan, want er zou een gezelschap komen van bijna twintig personen. Het liep echt als een gek naar beneden. Dus mijn collega, die was op dat moment zo slim om de hoofdkraan dicht te draaien, en toen stopte het ook. Op dat moment hoorden we de deur opengaan. De eerste mensen van dat gezelschap die kwamen binnen, dus die schrokken zich natuurlijk helemaal dood. Dus we hebben gevraagd of ze even in het restaurant wilden wachten, want ik moest op dat moment even nadenken.

Doe je dat dan in je eentje of haal je daar een collega bij?

Ik kan redelijk snel schakelen, en dat kon mijn collega op dat moment ook. Dus we hebben in eerste instantie gekeken van: hoe staan de tafels erbij? Want alles was natuurlijk opgedekt, overal lag linnen op. De tafels waren eigenlijk

helemaal droog, dus dat was een geluk wat we hadden. We hadden ontzettend veel linnen van de dagen ervoor wat vuil was, hadden we over. Dus wij hebben de deuren opengezet, we hebben de vloer drooggetrokken, en we zijn met het

oude linnen de vloer gaan droogmaken. Dus het was eigenlijk in no-time was dat probleem van dat water al eigenlijk

opgelost. Alleen, we hadden op dat moment geen water meer.

Nee, want die kraan was dicht.

Dan denk je: "Wat draait er op water?" Toiletten, koffiezetapparaat, we moeten af en toe onze handen wassen, we moeten een pannetje water vullen, we moeten de vaatwasser moet draaien. Dus dat zijn best wel belangrijke dingen waar nog water voor nodig is. Toen zei die meneer heel lief van: "Als het echt niet gaat, dan gaan we gewoon naar huis toe, en we vinden het voor jullie ook net zo vervelend." Ik zeg: "Nee, we hebben alles klaarstaan. We gaan gewoon beginnen. Jullie kunnen gewoon gaan zitten en we gaan zorgen voor een hele leuke avond."

Jij stelde die meneer gerust, maar ondertussen wist jij ook nog niet hoe je het moest gaan regelen.

Nee. Dus uiteindelijk zijn ze gaan zitten. Het was natuurlijk een beetje onwennig, maar iedereen was een beetje onwennig, maar we moesten heel snel toch eigenlijk wel weer, want de andere gasten kwamen ook binnen, dus we moesten ook wel weer gewoon aan de bak. Ik heb Marleen gebeld, mijn vrouw, en die heeft een koffiezetapparaat gebracht. We hadden ontzettend veel flessen water staan, dus dat was ons geluk. Dus we hebben een stuk of twaalf bij de wc neergezet. Dat hebben we wel tegen alle gasten gezegd van: "We hebben dit probleem. Dat betekent wel dat als je naar het toilet gaat, dat je een fles water moet gebruiken om door te trekken." Het ergste was nog wel, is dat al het servies en al het bestek hadden we allemaal maar één keer nodig. Alleen dat kon niet meer door de vaatwasser heen. Dus we hebben alles opgespaard tot de volgende dag. En toen hebben we de volgende dag hebben we afgewassen. Maar uiteindelijk hebben we met elkaar, en dat, terugkomend op jouw vraag, dat was wel echt super dat we dat als team voor elkaar hebben gekregen.

Een paar grijze haren erbij.

Een paar grijze haren erbij en een heel goed verhaal.

Een paar scenario's om nog wat verder in je hoofd te kijken, voor als de druk oploopt. Oké, jouw beste chef, souschef, die zit erdoorheen. Hij heeft het zwaar thuis, hij is moe, maakt ook foutjes, dus jij hebt er ook last van. Het is vrijdagavond. Wat doe je?

En ik ben er wel of ik ben er niet?

Je bent er wel. Maar eigenlijk kan je hem niet zo goed gebruiken, want hij maakt je gerechten minder goed.

Ik probeer dan op dat moment wel even met iemand te praten en even te achterhalen wat er precies aan de hand is. Ik maak wel heel snel een inschatting: dit gaat wel of dit gaat niet. Want ik heb zo'n situatie namelijk gehad. En dat was ook met kerst. Dus ik weet niet of dat een terugkomend thema is, maar ik heb meegemaakt dat een collega die had buikgriep. En dat was aan het begin van de dag. Je moet je voorstellen, als het bij ons helemaal vol zit, dan is het gewoon niet prettig, want we maken in principe

gebruik van hetzelfde toilet. Dat is voor hem niet prettig, maar dat is ook mogelijk, voor een virus is dat natuurlijk ook een probleem. Dus ik heb hem wel naar huis gestuurd. Ik probeer dat dan toch op een andere manier op te lossen. Ik kan best wel snel mensen aan het werk zetten op een manier die mij ontlasten, zodat we het wel voor elkaar kunnen krijgen. Het is niet ideaal, maar soms zijn dat soort beslissingen beter om wel te maken, in de zin van dat hij naar huis gaat, dan dat hij blijft.

Ja, precies. Want dan loopt hij ook met zijn ziel onder zijn arm, of iemand die daadwerkelijk ziek is.

Ik doe liever zelf twee stappen harder dan met iemand te werken die op halve kracht werkt.

Je hebt een culinair recensent in je zaak zitten. Je ziet hem zitten, je denkt: "Dit gaat ergens over." Hij heeft een column in een belangrijke krant, komt misschien wel een Michelinster uitdelen of niet. Wat doe je?

Hetzelfde wat we altijd doen.

Ja?

Ja.

Zeg je het tegen je mensen?

Ik denk dat op het moment dat iemand dat constateert, dan is iedereen natuurlijk wel alert erop. Maar ik vind niet dat we dan de dingen ineens heel anders moeten doen dan normaal, want dat zou betekenen dat hetgene wat we normaal doen, eigenlijk niet goed genoeg is. Dus ik vind dat of het nou een recensent is of dat het nou een gast is, dat is voor mij gelijk. Het voelt ook anders een beetje als valsspelen.

Ja, maar ik kan me voorstellen dat er wel wat druk bij komt kijken, dat dat extra spannend is.

Ja, zeker, omdat je ten eerste wordt beoordeeld als kok, je wordt ook beoordeeld als bedrijf zijnde. Uiteindelijk kan het van invloed op je omzet zijn. Dus er hangt wel wat vanaf. Maar toch vind ik wel dat je bij jezelf moet blijven.

Er komen niet één, maar er komen twee borden terug van één tafel. Mensen zijn echt niet blij. Wat doe je?

Dat gebeurt heel af en toe wel eens. Meestal niet dat het er twee zijn, want als het er twee zijn, dan betekent het dat er eigenlijk ergens iets niet goed is gegaan in de bereiding. We zitten er wel zo dicht bovenop dat je weet dat hetgene wat je meegeeft... er is een verschil tussen iets wat niet lekker is of iets wat niet goed bereid is. Heel soms maak je wel eens mee dat mensen zeggen: "Ik vind het niet lekker." Dat kan, maar dat is ook een beetje... dat ligt ook een klein beetje aan jezelf. Want hetgene wat we maken, is wel gewoon goed. Het kan je smaak niet zijn, maar het is wel over het algemeen altijd goed bereid. Gebeurt het nou toch, dan ben ik

heel makkelijk. Dan probeer ik altijd iets te bieden wat iemand niet verwacht. Vroeger was dat altijd een beetje het kopje koffie, maar dat vind ik altijd een beetje... ik vind dat altijd een beetje minderwaardig overkomen. Ik vind dat op het moment dat je... daar heb je het ook weer over een stukje beleving. Ik vind dat als iemand de moeite heeft genomen om jou te laten weten dat het niet lekker is of niet goed is – en dat kan je soms een beetje bediscussiëren, maar dat laten we dan maar in het midden – dan heeft iemand best wel een stap moeten nemen om dat tegen jou te durven zeggen.

Zeker.

Omdat het namelijk heel erg van invloed is op de rest van de avond, of hoe een gast gezien wordt. Dus ik vind dat je die feedback, en of die nou terecht is of niet, die moet je altijd wel heel serieus nemen. Omdat het bij ons bijna nooit gebeurt, haal ik het heel graag van de rekening af, of ik maak wat anders. Tussendoor wordt ook wel eens gevraagd van: "Smaakt het?" Dat is ook niet alleen maar vanwege interesse. Het is wel vanwege interesse, maar het is ook om jezelf een beetje in te dekken.

Ja, je wilt ook weten of je het goed doet.

Als er wat is, dan heb je tussendoor nog even de mogelijkheid om iets op te kunnen lossen. Maar op het moment dat het op is en iemand zegt: "Ik vind het niet lekker," of het ligt daar maar, ja, dan heb je eigenlijk gewoon een gemiste kans. Dus ik haal het met alle liefde dan van de rekening af en dan wil ik ook daar nog wel iets in tegemoetkomen door dat we iets van friandises bij de koffie doen of... je probeert dat wel altijd op een positieve manier te ontvangen en af te sluiten.

En je zegt, als er een fout wordt gemaakt, dan is het evident. Dan herstellen we dat en dan maken we er nog iets moois van. Maar grijs gebied, als iemand het dus niet lekker vindt, terwijl je wel weet: dit is goed bereid. Wat doe je dan? Wat voor een gesprek volgt er dan?

Dat is soms lastig. Je probeert natuurlijk altijd wel met de feedback die wij ook vanuit de keuken geven, terug te gaan naar de gasten om dat uit te leggen.

Ga jij dan of is het iemand van de bediening?

Dat laat ik ook altijd wel iemand van de bediening doen. Ik vind dat ook altijd wel een beetje zo van: oké, die gast heeft al een drempel over moeten gaan om die feedback te geven. En dan komt de grote kok die komt even aan tafel staan om even te vertellen wat hij ervan vindt. Dus dat is dan niet de meest geschikte persoon misschien om op dat moment

om dat op te lossen. Dus ik denk dat het al heel erg belangrijk is dat iemand zich daarin gehoord voelt en dat iemand feedback terug kan geven over de opmerking die is gemaakt. Ik denk dat serieus genomen worden heel belangrijk is. En op dat moment is er een kans. Een klacht is een kans. Zo simpel is het gewoon.

Is er wel eens chaos in de keuken bij jullie?

Zelden.

Alles altijd onder controle?

Er kunnen altijd factoren zijn die de boel op scherp kunnen zetten, maar over het algemeen... dat zijn vaak dan wel... dat komt dan vaak wel door personen, om het zo maar te zeggen. Doordat iemand een keer zijn dag niet heeft of er niet bij is of... je mag op een gegeven moment van mensen verwachten dat je op een bepaalde manier op ze kan bouwen. En als iemand dat 99 keer goed doet en hij doet het een keer niet goed, dan is dat heel erg lastig, omdat je... je ziet dat vaak niet aankomen. Het gebeurt wel, maar het gebeurt wel heel weinig.

En hoe ga jij dan als leider, zeg maar, daarmee om? Hoe herstel je weer de orde?

Je probeert in eerste instantie door de druk er een beetje op te zetten dat mensen het gevoel hebben van: "Oké, nu moet ik scherp zijn."

Ja, dus dan spreek je ze daarop aan van: "Oké, nu gaan we gewoon..."

Ik scheld nooit, ik gooi niet met pannen, maar ik spreek mensen wel aan op hun gedrag of op de fout die ze op dat moment maken. Er is op dat moment weinig ruimte voor een chitchatje, dus dan moet je wel echt wel duidelijk zijn. Dan heeft iemand de mogelijkheid om zichzelf te kunnen herpakken. En als het dan niet gebeurt, dan wordt het wel een dingetje.

Ja, want je staat daar als kok, maar je bent ook de baas, de leidinggevende. Dus jij bent bezig met je gerechten en je collega is ook bezig. Dus je bent op verschillende borden aan het schaken.

Ik zie natuurlijk wel alles wat er gebeurt. Ik heb natuurlijk zoveel ervaring en zoveel overzicht dat ik ook wel weet waar de valkuilen zitten. Doordat ik dat herken, of doordat dingen te lang duren of... het zijn soms hele kleine indicaties die mij al erop attenderen van: "Let op."

Dit gaat mogelijk niet de goede kant op.

Dit gaat mogelijk niet de goede kant op. Zo kwam ik er onlangs achter dat een collega van mij een hele lichte vorm van autisme heeft. Dat merk je eigenlijk nooit aan hem. Hij heeft dat ook niet verteld, omdat hij ook zoiets heeft van: "Ik heb dat onder controle." En er is dat er toch op een gegeven moment een dag voordeed dat alles anders ging dan normaal. En toen later gaf hij ook toe van: "Dat is de reden waarom het dus

niet goed ging." Dat vind ik op dat moment ook een beetje frustrerend, omdat ik heel graag iedereen wil motiveren zodat het goed gaat. En als je dan niet je vinger erop kan leggen waardoor het niet goed gaat, dan is dat heel frustrerend. Dan blijkt het zoiets te zijn en dan denk je: "Daar kan hij niks aan doen." Maar op dat moment kan ik ook niet... dan zit het zo in zijn hoofd, dat krijg ik er ook niet uit.

Vind je het dan wel fijn dat hij het zegt?

Ik weet het liever wel.

Ja.

Mensen zijn dyslectisch of hebben ADHD of hebben toch een lichte vorm van autisme. Dat zijn mensen die toch heel graag met hun handen werken, dus daar heb je veel mee te maken. Maar die achtergrondinformatie kan mij wel helpen om iemand nog beter te helpen om zijn werk nog goed uit te voeren.

Wat heb jij nodig om na een drukke werkweek even bij te komen? Heb je veel nodig?

Steeds meer, naarmate ik ouder word.

Meer?

Er zijn een aantal dingen die ik wel echt heel erg leuk vind. Dat is ten eerste mijn gezin. Het is gewoon heel fijn als je gewoon met hen samen tijd door kan brengen. Wij hebben natuurlijk best wel veel... ik heb heel veel avonden dat ik er niet ben.

Je mist heel veel sociale dingen natuurlijk.

Dat is ook wel het lastige aan ons werk. Heel veel sociale dingen gebeuren natuurlijk in het weekend, en dat zijn de dagen dat je over het algemeen werkt. Daarentegen kan je er ook op momenten zijn dat andere mensen er niet kunnen zijn. Dus het heeft voor- en nadelen. Maar ik vind het heel erg fijn om gewoon lekker met elkaar te kunnen eten, leuke dingen te doen. Mijn gezin, dus dat vind ik heel belangrijk. Ik vind sporten heel fijn. Ik probeer toch wel zes keer per week te gaan sporten.

Zes keer per week?

Wauw. Ja. Voor mij ook wel een beetje een manier om te ontstressen. Ik heb het ook nodig. Ik voel me ook gewoon niet lekker op het moment dat ik niet gesport heb. Dus dat zorgt voor een beetje balans. Het is ook een sociaal gebeuren, dus dat is win-win. Vakanties vind ik ook heerlijk. Ik kan ook heel lui zijn. Ik kan heel hard werken, maar ik kan soms ook heel lui zijn.

Ja, dat is goed voor de balans. Hoe lang houd je dit nog vol? Want het is best wel rammen.

Dat is wel een vraag die ik mezelf ook wel steeds vaker stel. Het is toch ook wel lichamelijk best wel... het vergt veel van je. Maar ik vind het nog wel heel erg leuk. Dus ik heb me zelf ook wel een beetje voorgenomen dat zolang ik er nog wel plezier in heb, dat ik daar niet te veel over nadenk.

Waar ben je het meest trots op?

Het meest trots ben ik eigenlijk op het feit dat we al bijna veertien jaar bestaan. Dat vind ik wel ontzettend leuk. Maar ik ben ook wel heel erg trots op de mensen die ooit als vijftien- of zestienjarige jongen of meisje bij me zijn gekomen, en waar ik nu nog steeds contact mee heb na al die jaren. Dat ze altijd terugkijken

op een ontzettend leuke tijd en ook heel veel geleerd hebben over hoe je met mensen om moet gaan, hoe je met een gast om moet gaan, hoe je problemen kan oplossen, hoe je hard moet werken, hoe je collegiaal moet zijn. Dat zijn wel de dingen die ik wel echt heel erg leuk vind.

Meest trots eigenlijk op je eigen mensen.

Ja.

En wat is nou de belangrijkste les die jij hebt geleerd in al die jaren in de keuken of als ondernemer, die je dan weer meeneemt buiten je werk, voor de rest van je leven?

Dat je de dingen misschien moet relativeren. Ik was vroeger best wel zwart-wit. Daarom kon ik ook wel best wel hard zijn. Maar een verhaal heeft altijd twee kanten, meerdere kanten. Door de dingen te relativeren voor jezelf, houd je de dingen ook wat luchtiger en komt het wat minder dichtbij je. Dan kan je de dingen wat beter naast je neerleggen.

Wat meer grijstinten zien ook.

En als je nou een gouden tip moet geven aan misschien mensen die ambiëren om ook kok te worden of eigenaar zelfs van een restaurant, of gewoon mensen die een carrière ambiëren onder druk, wat zou je tegen ze zeggen?

Dat je het vooral moet doen omdat je het leuk vindt. Op het moment dat je druk, of hetgene wat je doet onder druk, niet meer leuk vindt, dan wordt het stressvol. En dan wordt het niet zo leuk meer.

Onder Druk

Vond je dit gesprek interessant? Bezoek onze website voor de volledige video-ervaring en meer afleveringen van **Onder Druk**.

[BEZOEK ONDERDRUKPODCAST.NL](https://www.underdrukpodcast.nl)