

10 VRAGEN AAN

EEUWE KOOI

OPRICHTER EN EIGENAAR KM YACHTBUILDERS

‘Ik ben niet zo’n goede leider’

Liesbeth Wytzes

Foto's Olivier Middendorp

1 Wat voor jeugd hebt u gehad?

‘Ik ben geboren in Vrouwbuurtstermolen, Friesland, een heel klein plaatsje bij Stiens. Het gebied daar is ooit ingepolderd, en er kwamen toen Hollanders naartoe om te werken. Daardoor is er een dialect ontstaan, Fries gemengd met Hollands, het Bildts, en dat spraken wij thuis ook. Ik heb twee oudere zussen.

‘Mijn vader, Hessel, was boer en had een gemengd bedrijf, aardappelen, maar ook tulpenbollen, die meestal alleen op zand worden geteeld. Hij was dan wel boer, maar in hart en nieren was hij technicus. Hij ontwikkelde allemaal dingen, zoals wasmachines die tulpen konden wassen, en drogers die ze dan weer droogden. Hij is ook de uitvinder van de KooiAap, een heftruck die je achter een vrachtwagen kunt hangen. Daarvoor bouwde hij een fabriek, naast de boerderij.

‘Die jeugd was fantastisch, we hadden veel ruimte, gingen motorcrossen en autocrossen. Ik was een individualist en vond het altijd prima om alleen te spelen, ik hoef geen grote groep mensen om me heen. Techniek vond ik leuk, ik ben later naar de hts op Hogeschool Twente gegaan.’

2 Wat voor baantjes had u?

‘Ik was altijd aan het werk in die fabriek van mijn vader, het was heel logisch om daar te werken. Ik deed van alles, van krullen-

EEUWE KOOI (49)

Geboren in Vrouwbuurtstermolen. Ging naar de Hogeschool Twente en begon in 1997 met de opslag van boten in Makkum. Na faillissement van Damstra begon hij KM Yachtbuilders. Sinds 2007 is hij daarvan enig eigenaar. Kooi is getrouwd en heeft drie kinderen.

jongen tot machines installeren. Ik wilde bijvoorbeeld kunnen lassen, dan volgde ik een lascursus en ging ik in de zomervakantie frames lassen. Zo heb ik heel veel geleerd, ik kreeg de vrijheid om me te ontwikkelen.

‘Ik ben voor mijn vaders bedrijf ook naar Amerika geweest, naar Arkansas en North Carolina. Mijn vader is op een gegeven moment overspannen geraakt en heeft het bedrijf verkocht.’

3 U begon een eigen bedrijf.

‘Dit pand, waar we nu zitten, kwam te koop. We zeiden, goh, mooi pand. Goh, laten we het kopen. Er had een jachtbouwer in gezeten die failliet was gegaan. Ik dacht, dan is het een belegging en we verhuuren het. Er lagen nog een stuk of tien boten van klanten die in dat faillissement gestruikelde waren. Die kwamen langs en zeiden, mijn boot is stuk, wil je

hem repareren? Dat wilden we wel doen. Leuk werk.

‘Ik was toen 27 en aan het solliciteren naar allerlei banen, bij telecombedrijf Ericsson, dat kwam toen op en leek me wel wat. Ik was bezig met een grote kippenlachterij, achteraf niet zo’n fijne industrie. En bij automatiseringsbedrijf Baan. Eén van die drie zou wel lukken, dacht ik.

‘Maar we kregen het heel druk. Ik merkte dat ik de administratie niet leuk vond, dus daar namen we iemand voor aan.

‘Zo is het gegroeid. Was dat de bedoeling? Misschien stiekem wel, dat weet ik niet meer.’

4 Het groeide maar door.

‘Er kwam een winterstalling bij, we namen vijf, zes man aan, het was als een garagebedrijf, maar dan voor boten.

‘Hiernaast zat een bedrijf, Damstra. Die bouwden aluminium boten en huurden een deel van dit pand. Ze bouwden goede casco’s, maar waren minder goed in de afbouw, de inrichting. Uiteindelijk gingen ze failliet en heb ik het van de curator gekocht. Dat deed ik met een vriend, Johann Mast. Hij bleef in het bedrijf tot 2007.

‘Toen kregen we twee van hun merken erbij, Wever en Bestevaer. We namen iets van tien man over, dat was een stap naar een ander niveau.

‘Daarvan lag ik niet wakker, ik ben



‘Mensen zijn lui hè? Ze vragen: kun je een hybride diesel voor me bouwen? Dan denk ik: kom op man, ga zeilen!’



Eeuwé Kooi: 'Ik ben een nonchalant persoon, met veel vertrouwen opgevoed'

een nonchalant persoon, met heel veel vertrouwen opgevoed en ik denk altijd: het komt wel goed. Het bedrijf verdubbelde, er kwamen klanten bij uit dat faillissement. Die vonden ons wel leuk, zo'n jong team.'

5 U moest dus leiding gaan geven.

'Ja, ja, dat is zo. Ik ben niet zo'n goede leider, ik ben niet zo duidelijk. Ik weet wel wat ik wil, maar ik ben niet zo sterk met spreadsheets en powerpoints. Ik denk dat een aantal van de mensen me wel begreep, die gingen hun eigen gang, maar het werd een probleem als ik met iemand een issue had. Dan was ik niet duidelijk geweest en dat geeft dan een zwerende wond.'

'Er moest best rigide leiding worden gegeven, en ik vond dat vreselijk, ik moest in meetings steeds mijn visie geven en er moesten allemaal protocollen komen, allemaal vervelende dingen. Ik vond er niks aan en dat zag je terug in het bedrijf. Ik straalde geen plezier uit.'

6 Hoe hebt u dat opgelost?

'We hebben bedacht dat we een zelfsturende organisatie moesten worden. Dat was voor mij echt het ei van Columbus, want ik kon leider-af worden. Dus dat gaf een omslag. Ik geef mensen grote vrijheid en veel verantwoordelijkheid op de werkvloer. Niet van: je moet dit of dat, maar meer: hoe zou je het zelf doen? Ik kan er zelf ook slecht tegen als mensen tegen me zeggen wat ik moet doen.'

7 U bent zeilboten gaan bouwen.

'Wij zitten in een bepaalde niche. Het zijn boten die je niet

vergeet, hè? Onze boten zien er cool uit. Discrete chic. We werken vaak samen met Dykstra Naval Architects.

'We zaten altijd al in het hogere segment. Ook toen we alleen nog maar repareerden. Wij werken voor klanten die extreme dingen doen. In het ijs willen varen bijvoorbeeld, dat kan niet met een gewone boot.'

'Die markt ging ook tijdens de vorige crisis door. Onze klanten zijn mensen die naar Noorwegen willen of naar Groenland. Als we alleen maar in de glimmende boten voor de Middellandse Zee hadden gezeten, waren we er niet meer geweest. Heel veel bedrijven die groter waren dan wij, zijn binnen een paar jaar verdwenen.'

'Dat aluminium is onze redding geweest, er zijn mensen die alleen maar een boot van aluminium willen.'

8 Wat voor modellen maakt u?

'Vergelijk het met confectie en maatwerk. We hebben boten die we standaard maken, die kun je kopen met wat aanpassingen, zoals de Bestevaer 45 PURE. Van de grotere Bestevaers bouwen we er paar jaar een stuk of drie, vier. De Bestevaer 53 Motoryacht is een serieboot van net geen 16 meter, die pas is geïntroduceerd.'

'Er komen ook klanten die iets heel specifiek willen en dan vragen of wij dat kunnen bouwen. Iemand wil bijvoorbeeld een superstille speedboot. We bouwen ook boten die alternatieve energie gebruiken. Als je dat wilt, kun je eigenlijk het beste gaan zeilen. Maar mensen zijn lui, hè? Ze vragen: kun je een hybride diesel voor me bouwen? Dan denk ik: kom op man, ga zeilen, dan is het opgelost!'

'We hebben een heel bijzondere boot gebouwd, de Nanuq. Die ligt nu ingevroren tussen Groenland en IJsland. Die man wilde een boot waarmee je kunt ijsdriften. Dan ligt je boot op een ijschots en drift je mee over de koude golfstroom. Dat zijn unieke mensen, die zo iets willen.'

'Het was een lang en kostbaar traject. Je moet de frames uitrekennen, zodat de boot niet ten onder gaat aan de druk van het ijs, maar juist naar boven wordt geduwd. Je moet zelfvoorzienend zijn, want je bent twee jaar alleen. Je moet energie opwekken en het schip moet tegen -40 of -60 graden kunnen. Anders wordt het gevaarlijk. De boot moet een tijd onder 90 graden helling kunnen liggen. Die man vaart er nu mee en is heel tevreden.'

9 Waar bent u nu mee bezig?

'We bouwen nu een boot voor een Chileen die speciale tours organiseert naar Antarctica en Patagonië. Het zijn expeditie-achtige charterschepen – op dat gebied krijgen we steeds meer naam en bekendheid. Er is veel belangstelling voor schepen die wetenschappelijk onderzoek kunnen doen naar het leven in de oceaan.'

'En we vinden dat we een eigenwijze boot moeten maken die ons van de rest onderscheidt. Dat is het Bestevaer Motoryacht: van aluminium, niet te patserig, ronde patrijspooten, met een knipoog naar het verleden. De kenner ziet meteen dat het er één van ons is. We willen duidelijk maken dat we goed zijn in custom built motorboten. Wij bouwen alles hier, binnenkant en buitenkant, dat vinden mensen fijn en de boten worden daar beter van. We hebben drie, vier projecten per jaar, soms wat meer als er kleine projecten bij zijn. Er werken hier ruim veertig mensen.'

10 Wat vindt u moeilijk aan uw werk?

'Soms is het moeilijk om te zorgen dat ik zelf ook plezier heb. Ik wil doen wat ik leuk vind, waar ik energie van krijg, en dat wil ik uitstralen. Ik werk nu vier dagen en ik wil terug naar drie. Ik wil diverser zijn in mijn leven.'

'Ik weet nog niet wat ik die twee dagen ga doen, er is tijd en rust voor nodig om daarover na te denken. Het komt vanzelf wel.'