

10:39

## Nieuws

### **KBK: ‘Nooit een te grote broek aantrekken’**

**De broers Paul (40) en Ron Klouwer (36) van het Volendamse familiebedrijf KBK zijn naar eigen zeggen meer ondernemers dan managers. “Onze vader heeft altijd gezegd: een bedrijf moet meerdere poten hebben om te staan en evenwicht te houden.”**

De vraag kan niet ontbreken: Hoe Volendams is [KBK](#) eigenlijk? Het stemgeluid van Paul Klouwer is bijna een kopie van die van zanger Jan Smit. Dat heeft hij vaker gehoord. Ron Klouwer is bevriend met Nick (en Simon). Hun zus kan goed zingen. De echte Jan Smit, Nick en Simon en de 3J's zingen wel eens op een bedrijfsfeest van het bouwbedrijf. En meer dan de helft van de vrienden van de geboren en getogen Volendamse bouwbroers werkt in de bouw. Bewijs geleverd: KBK is oer-Volendams.

Dat begon veertig jaar geleden al: Klaas de Boer, Albert Koning en Klaas Klouwer, de vader van Paul en Ron, begonnen op de Morseweg een klein bouwbedrijf. Stukje bij beetje werd er grond bijgekocht en het bedrijf en het kantoor groter, herin nert Paul zich. “Precies zoals de oprichters waren: Nooit een te grote broek aantrekken.” Vanaf april van dit jaar staat op dezelfde plek een groot, energieneutraal kantoor. KBK heeft een omzet van 100 miljoen euro, gaat richting de 120 en staat voor het eerst in de Cobouw50, de lijst met de vijftig grootste bouwbedrijven van Nederland.

Nr 46 in Cobouw50

### [Profiel en omzetcijfers KBK](#)

---

Groot of niet, de broers willen het bedrijf hetzelfde besturen zoals hun vader en zijn zakenpartners deden. Nuchter maar ook ondernemend. Opdrachtgevers en onderaannemers worden gekoesterd. Paul: “Alles is geënt op langetermijnrelaties en meedenken met de opdrachtgever. Sommige relaties hebben we van de vorige generatie overgenomen en bestaan al veertig jaar. Dan ga je door dik en dun met elkaar.”

### **‘Sfeertje waar je graag naartoe gaat’**

Paul pakt het jubileumboek erbij en bladert naar de foto van de 280 werknemers, die elk jaar genomen wordt op de laatste dag voor de bouwvak. “Dat is ons kapitaal. Je moet je als mens hier kunnen ontplooiën. Fouten maken mag, als je er maar van leert. De deuren staan altijd open, we kennen geen hiërarchische cultuur.” Daarom werken de broers aan een ‘sfeertje waar je graag naartoe gaat’. Een evenwicht tussen werken, gezondheid en plezier. Ron: “Ik zeg altijd tegen onze mensen: jullie krijgen heel veel vrijheid, maar als het moeilijk is verwachten we dat jullie je schouders eronder zetten.” De gemiddelde leeftijd van het personeel is 37 jaar. Paul wijst later in het gesprek op het hoge aandeel vrouwen. “Meer dan een kwart van ons personeel. Dat is volgens mij uniek. Dat is een bewuste actie, want vrouwen voegen iets extra's toe aan de cultuur.”

## **‘We zijn meer ondernemers dan dat we managers zijn’**

---

Zeventien jaar geleden kwam Paul in dienst, op de voet gevolgd door zijn jongere broer Ron. De eerste generatie gaf de dagelijkse leiding geleidelijk uit handen. De oudste zoon: “Ze waren wel dichtbij, maar ze lieten ons onze gang gaan.” De tweede generatie doet veel samen, maar ieder heeft zijn specialiteit: Paul heeft een bedrijfskundige achtergrond en is verantwoordelijk voor de projecten. Ron gaat over het vastgoedonderhoud en houdt zich bezig met creatieve zaken.

Ron: “We zijn meer ondernemers dan dat we managers zijn.” Paul: “Overnames doen we op gevoel.” Pa is aan de zijlijn altijd aanwezig. Zoals toen de twee broers eind 2017 richting Den Haag reden om de overname van onderhoudsbedrijf Thijssse uit Wateringen te bespreken. Paul zei tegen zijn broer: “Ron, waarom doen we dit nu eigenlijk? We hebben het druk zat.” Daar hadden ze geen antwoord op, het was meer een gevoel. Pa Klouwer werd gebeld. “Pa, we gaan naar Den Haag, maar we gaan niets doen.” Op de terugweg belden ze hem weer. “Pa, we moeten het verhaal wat bijsturen, want we gaan het dus wel doen.” Hij snapte het. “We hebben dat ondernemende van hem. Hij noemt eerst alle risico’s op, maar als je dan het verhaal vertelt, wordt hij ook enthousiast.”

Den Haag ver van Volendam? Nou en? Als het gaat om nuchterheid en no-nonsensmentaliteit verschillen de bedrijven niet. Paul: “We zitten liever in Den Haag met een goed gevoel dan dichterbij met een half gevoel.”

De jongste broer belde de beoogde bedrijfsleider van de Haagse vestiging vlak voor de overname op. Hij was vertrokken bij Thijssse, maar de Klouwers hadden goede verhalen over hem gehoord en wilden hem dolgraag bij Thijssse terugbrengen. Ze spraken dezelfde dag nog af. Ron: “Aan zijn keukentafel vroeg ik hem: wat zou je droom zijn? Hij zegt: ‘Ik wil die toko weer op de kaart zetten.’ Ik zeg: ‘Dan gaan we dat samen doen.’ Ik had een arbeidsovereenkomst bij me en stak mijn hand uit. Hij aarzelde even. Ik zei: ‘Ik haal mijn hand over vijf seconden weg.’ Toen stak hij zijn hand uit. Hij tekende meteen. Dat was een supermooi moment.”

“Randstadbouwer” willen de broers zijn. Omdat KBK lokaal verankerd wil zijn. Met meerdere vestigingen en actief in verschillende takken van sport. Projectontwikkeling, nieuwbouw, renovatie, vastgoedonderhoud, zorg- en ziekenhuisbouw, interieurprojecten en restauratie.

Voor de crisis, in 2004 was KBK al bezig met diversificeren. Ron: “Onze vader heeft altijd gezegd: een bedrijf moet meerdere poten hebben om te staan en evenwicht te houden.”

Vanaf 2004 ging het bedrijf sterk uitbreiden in onderhoud en werd op tijd afscheid genomen van risicovolle posities “waar je heel veel op kan verliezen als het misgaat”. Tijdens de crisis werden twee failliete Westfriese bouwbedrijven overgenomen: Van Westen en Bakker uit Hem (zorg- en ziekenhuisbouw) en Konst & Van Polen uit Westwoud (restauratie). KBK kreeg de smaak te pakken. Vorig jaar volgde zoals gezegd Thijssse Bouw uit Wateringen en in de toekomst willen de broers nog verder uitbreiden om de volledige Randstad te bedienen.

## **‘We zitten liever in Den Haag met een goed gevoel dan dichterbij met een half gevoel’**

---

### **Nieuw leven**

Als KBK doorstart met een failliete bouwer is dat niet om productie te kopen, legt Paul uit. “We doen het om er nieuw leven in te blazen. De mensen van die bedrijven werken nog steeds bij ons.”

KBK groeide de laatste jaren uit zijn jasje door autonome groei en overnames. Per jaar groeide de omzet vaak 25 procent. De materieediens en interieurbouw verhuisden drie jaar geleden naar Purmerend. In Volendam kwam dit jaar een nieuw kantoor, met fitnessruimte en een showroom waar huizenkopers volgens Ron kunnen “voelen en ervaren”. Het kantoor is het

laatste kunstje van vader Klouwer en zijn partner Klaas de Boer. Ron: "Dat wilden ze graag. Ze zeiden: we begonnen te werken met onze handen en we eindigen ook zo." Elke dag om zes uur in de ochtend tot 's avonds laat waren ze ermee bezig, zeven maanden lang. "Een betere afsluiting is er toch niet?"

## **Circulariteit**

De oude generatie bouwde deels circulair. Zo zijn tussenwanden en delen van het dak teruggekomen. Ze hebben dat niet gedaan vanwege circulariteit, weet Ron: "Klaas de Boer zei: Als het nog goed is, dan moet je het gewoon gebruiken. Zonde om weg te gooien." Zo vader zo zoon. Toen KBK ruim vijf jaar geleden voor Ymere een garage in Amsterdam ombouwde naar een bedrijfsverzamelgebouw, werd al het sloopmateriaal hergebruikt. Met circulariteit kom je heel ver als je gewoon nuchter nadenkt, vindt Paul. "Je probeert zo veel mogelijk het bestaande intact te houden. En als je het wel weghaalt: kun je het dan terugbrengen in hetzelfde gebouw of in een ander gebouw?" Met dat soort vragen begonnen de Volendamers de transformatie van het Volkskrantgebouw tot Volkshotel. KBK merkt de roep om circulair bouwen als co-maker van verschillende corporaties ook. Het bouwbedrijf dacht mee over een circulaire keuken en andere duurzame toepassingen in sociale huurwoningen. Paul: "Er wordt met een andere bril naar circulaire bouw gekeken dan vroeger. Begrijpelijk. Maar soms is het beter om te slopen. Dan moet dat ook gezegd kunnen

---