



34

AUKJE KUYPERS IS ZAKENVROUW VAN HET JAAR 2018

DE JUISTE PERSOON OP DE JUISTE PLEK

Aukje Kuypers is de 37^e Zakenvrouw van het Jaar. Een persoonlijke bekroning die ervoor zorgt dat ook technisch dienstverlener Kuijpers volop in de spotlights staat. Met haar ervaringen wil de algemeen directeur andere vrouwen inspireren en motiveren. "Ook al krijg je te maken met tegenslag en tegenwerking, geloof in je eigen kunnen."

TEKST: HANS HAJÉE FOTOGRAFIE STUDIO 38C

De uitverkiezing tot Zakenvrouw van het Jaar – officieel de Prix Veuve Clicquot, Business Woman of the Year Award – kwam voor Aukje Kuypers als een verrassing. "Ik heb er nooit bij stil gestaan dat wij opvallen. Ik zeg wij, want deze prijs is nadrukkelijk een erkenning voor het hele bedrijf. Voor iedereen die zich hier elke dag met hart en ziel inzet. Prachtig om te zien dat onze mensen trots zijn op mijn uitverkiezing. Die zorgt er ook voor dat Kuijpers volop in de belangstelling staat. Dat is best wennen, want

van nature zijn wij een bescheiden bedrijf. Dat zie je terug in de hele installatiesector met veelal nuchtere, praktisch ingestelde technenuten. Maar de rol van techniek in de samenleving is groot en wordt steeds groter. Het belang van bedrijven als de onze neemt dus toe. Meer aandacht is een logisch gevolg."

GEZOND EN SCHOON

Kuijpers (de schrijfwijze van het bedrijf wijkt af van de familienaam, red.) ontwerpt, bouwt

en onderhoudt technische installaties. Met 1.250 medewerkers en vijftien vestigingen kwam de omzet over 2017 uit op bijna tweehonderd miljoen euro. Kuijpers is onder meer actief in de gezondheidszorg, food, farma en hightech, cultuur, onderwijs en industrie. "Opdrachtgevers waar techniek een grote relevantie heeft. Wij zorgen voor een gezonde leef- en werkomgeving, veilige, schone en comfortabele productievoorzieningen." Het brede pakket aan disciplines is een sterke troef. "Hierdoor kunnen we integrale oplossingen

aanbieden. Van ontwerp en realisatie tot langjarig onderhoud, desgewenst inclusief de verantwoordelijkheid voor het energieverbruik." Net als bij veel andere installatiebedrijven is de orderportefeuille overvol. "Dat stelt ons in staat selectief te zijn. Welke opdrachten passen het best, waar hebben we de meeste toegevoegde waarde?" Bijkomende uitdaging bij de grote markt vraag: het vinden en binden van voldoende medewerkers. "We doen er alles aan om inhoudelijk interessant te blijven en bieden onze mensen volop ontwikkelingskansen. Dat maakt Kuijpers tot een aantrekkelijke werkgever."

DOEN WAT JE LEUK VINDT

Die aantrekkingskracht was voor Aukje Kuipers zeker niet van jongs af aan vanzelfsprekend. "Als tiener kwam het simpelweg niet in me op dat ik ooit actief zou zijn in het familiebedrijf. Later leek het vooral een enorme verantwoordelijkheid. Gelukkig hebben mijn ouders me altijd vrij gelaten. Vooral doen wat je leuk vindt, was het devies. Gaandeweg bleek dat toch een rol in ons eigen bedrijf." Na een studie Bedrijfskunde startte Kuipers er als directie-assistent. In 2006 vertrok ze naar Fortis om daar als trainee aan de slag te gaan. "Het was belangrijk mijn eigen weg te vinden in een andere omgeving." In 2010 keerde ze terug en trad drie jaar later aan als directievoorzitter. Ook Kuipers' broer Bas is werkzaam in het bedrijf en stond open voor de opvolging. "Het keuzeprocess verliep in goede harmonie. Mijn broer is nu verantwoordelijk voor business development."

HELICOPTERVIEW

In Nederland is het uitzonderlijk dat een vrouw aan het hoofd staat van een groot technisch bedrijf. "Deels is dat cultureel bepaald. In landen als India is techniek juist een vrouwenwereld. Verder hebben familiebedrijven met hun aandacht voor de omgeving en de menselijke maat meer een vrouwelijk karakter dan bijvoorbeeld beursgenoteerde ondernemingen waar de korte termijn domineert. In die zin pas ik hier prima. Ook mijn brede oriëntatie blijkt een voordeel. Ik heb minder kennis van hardcore techniek maar beschik over een helicopterview. Verbinden en samenwerken gaat me gemakkelijk af. Bij de actuele transitie op het gebied van energie en

circulariteit zijn juist deze eigenschappen van grote waarde."

VERHAAL MET IMPACT

Nog steeds is het aantal vrouwen in topfuncties beperkt en neemt maar mondjesmaat toe. Hoe het tij te keren? "Vrouwen moeten het allereerst natuurlijk zelf willen. In mijn geval was dat een lang proces; ik was een laatbloeier, zou je kunnen zeggen. De route is voor iedereen anders. Onlangs was ik bij de Young Lady Business Academy, een prachtig initiatief van Elske Doets, mijn voorgangster als Zakenvrouw van het Jaar. Het is een stoomcursus voor jonge vrouwen die naar de top willen. Ik trof er meiden van vijftien die deze ambitie al scherp op het netvlies hebben. Mooi om te zien." Succesvolle voorbeelden zijn belangrijk. "Ik merk dat ook mijn verhaal impact heeft op andere vrouwen. Daarom deel ik mijn ervaringen en overwegingen graag."

DIVERSITEIT MAAKT STERKER

Als het gaat om quota is Kuipers terughoudend. "Uitgangspunt is de juiste persoon voor een job, ongeacht gender of achtergrond. Maar in sommige sectoren gaat het simpelweg niet vanzelf. Dan kunnen quota wellicht helpen. Als dat leidt tot aansprekende voorbeelden worden ook andere vrouwen geïnspireerd om voor een topfunctie te gaan." Binnen Kuijpers steeg de afgelopen jaren het aantal vrouwen substantieel. "Maar omdat ook het aantal medewerkers groeide, bleef het percentage vrijwel gelijk. Dus ook hier is nog werk aan de winkel. Overigens zijn meer vrouwen geen doel op zich; het past binnen het brede streven naar meer diversiteit. Wij zoeken actief naar mensen met verschillende achtergronden en neurodiversiteit, niet per se afkomstig uit de techniek. Ik noem dat Andersdenkenden. Zij helpen bij het vinden van creatieve oplossingen. Essentieel voor de uitdagingen waarvoor we vanwege de huidige transitie gesteld staan. Uiteindelijk maakt dat ons bedrijf sterker."

GELOOF EN VERTROUWEN

Welke tips heeft Kuipers voor vrouwen op weg naar de top? "Geloof in je eigen kunnen, ook al krijg je te maken met tegenslag en tegenwerking. Als je iets echt wilt, ga er dan voor. Verder is het belangrijk om je niet

anders te gaan gedragen als je in een leidinggevende positie komt. In mijn eerste jaren als directievoorzitter opereerde ik vooral intuïtief. Na verloop van tijd ging ik echter ander gedrag vertonen. Wellicht vanuit een onbewuste onzekerheid; nemen ze me wel serieus? Gelukkig realiseerde ik me tijdig dat dit niet goed was. Niet voor mijzelf en niet voor het bedrijf. De ervaring heeft me geleerd te vertrouwen op wie ik ben."

TIJDPERK VAN DE INSTALLATEUR

Haar eigenschappen en de fase waarin het bedrijf zich bevindt, maken Aukje Kuipers tot de juiste persoon op de juiste plek. "Anders dan bij een functie in loondienst committeer je je als directeur van een familiebedrijf voor lange tijd. Medewerkers en klanten weten dat, waarden het en vertrouwen erop. Dat draagt bij aan de langetermijnrelaties zoals wij die graag aangaan." Aan uitdagingen daarbij geen gebrek. "Techniek wordt alsnog belangrijker. Ook bij een cruciaal thema als circulariteit zie ik een prominente rol voor installatiebedrijven. Door het groeiende aandeel van techniek kunnen we steeds meer sturing geven. Ook het feit dat installateurs jaren na oplevering nog altijd actief zijn in een gebouw, maken ons tot een logische partner voor duurzame oplossingen en hergebruik van materialen. Het tijdperk van de installateur komt eraan. Mooi om juist in zo'n fase leiding te mogen geven aan dit bedrijf."

OP DE GOEDE WEG

Ambitie van Kuijpers is om alleen nog energieneutrale en gezonde installaties te realiseren. "Uiteraard zijn we hiervoor afhankelijk van opdrachtgevers," zegt Aukje Kuipers. "Maar we nemen onze verantwoordelijkheid door altijd een duurzaam alternatief voor te stellen, ook al is dat geen onderdeel van de uitvraag. Door te laten zien wat mogelijk is, hopen we klanten over de streep te trekken." Klanten van Kuijpers die een aantal jaren geleden de voorkeur gaven aan een conventionele oplossing zeggen nu steeds vaker: hadden we maar voor duurzaam gekozen. "Het geeft aan dat we op de goede weg zijn."