

We vragen u enkel voor persoonlijk gebruik onze content te kopiëren. Het delen van deze content met anderen is niet toegestaan © Het Financieele Dagblad 2026.

Koper importbedrijf haalt na eerste honderd dagen opgelucht adem



Hans Maarsen

Oud-Philipsman Olivier Haverkate (40) heeft zijn eerste honderd dagen als zelfstandig ondernemer achter de rug. Sinds drie maanden is hij algemeen directeur en eigenaar van Dujardin in Leerdam, importeur en installateur van brandkasten en geldautomaten.



Olivier Haverkate: 'Je wilt toch vooral weten wat de vorige eigenaar je niet heeft verteld.' Gerard Til

Een spannende tijd. Want hoe reageert het personeel op een man van buiten? En lopen er geen klanten weg? Of komen er nog lijken uit de kast? Haverkate is op alles bedacht. 'Je wilt toch vooral weten wat de vorige eigenaar je niet heeft verteld.' Het idee een eigen zaak te leiden, leeft bij hem van jongs af. Maar een pionier is hij niet. 'Ik ben meer een bouwer dan een starter', zegt Haverkate over zichzelf.

Zijn commerciële leerschool krijgt hij bij Philips, waar hij tien jaar in dienst is. In Polen leidt hij een verkoopteam van twintig man dat batterijen en zaklantaarns aan de man brengt. Uiteindelijk schoupt hij het tot verkoopdirecteur van Philips Nederland voor huishoudelijke apparaten en is hij verantwoordelijk voor een omzet van enige honderden miljoenen euro's.

De nieuwe man

In het roerige financiële jaar 2008 neemt hij ontslag om zijn jeugddroom te verwezenlijken. 'Het is een stap met grote financiële risico's. Als je een bedrijf koopt, gaat je hele hebben en houwen erin zitten', zegt Haverkate die zich bij de bank persoonlijk garant moest stellen om de financiering rond te krijgen.

De deal wordt op een vrijdagmiddag gesloten bij de notaris. Na het zetten van honderden parafen en tientallen handtekeningen - een klus die twee uur duurde - mag Haverkate zich eigenaar van Dujardin noemen, een bedrijf met 28 medewerkers en een omzet van € 5 mln. En wat doe je dan? Meteen naar de zaak rijden lijkt hem niet zo verstandig. 'Dat is wel erg confronterend.' Hoe precair dat moment is, blijkt veel later. Dan vangt hij geluiden op over werknemers die hebben gezegd een andere baan te zullen zoeken, als de nieuwe man hen niet bevalt.

Een kans

Nu, drie maanden later, is niemand eigener beweging opgestapt. Wel is drie man ontslag aangezegd die minder goed pasten in de organisatie. 'Binnen een week was me dat duidelijk.'

Haverkate wordt snel opgeslokt door de dagelijkse gang van zaken. Op de derde dag vraagt de boekhouder hem de facturen van leveranciers te accorderen. Dat is de gebruikelijke procedure. En hij moet goedkeurende parafen zetten onder uitgaande offertes.

'Het was een openbaring te zien hoe centraal de onderneming geleid werd, een beetje ouderwets misschien wel.' In de aanloop naar de overname was het hem niet opgevallen. 'Zoiets vertelt een verkoper je niet en je haalt het ook niet uit de cijfers.' Een tegenvaller? Nee, zo ziet Haverkate dat niet. Eerder een kans de bedrijfsvoering te verbeteren.

Evenwichtiger structuur

Met zijn komst behoeven medewerkers niet meer voor elke handeling een handtekening te vragen. Offertes kunnen zonder zijn goedkeuring de deur uit. Hij controleert alleen nog steekproefsgewijs. 'Ik geef de mensen meer verantwoordelijkheid en bevoegdheden. Niet alles hoeft via mij te lopen.' Er kan nu sneller worden gewerkt. En mogelijk nog belangrijker: de onderneming wordt minder afhankelijk van de directeur-groootaandeelhouder (dga). Die notie komt van Laura Schagen van adviesbureau BuyInside, dat ondernemers in spe begeleidt bij de aankoop van een bedrijf.

Kandidaat-kopers kunnen hun professionele ervaring inbrengen in de onderneming, zo stelt Schagen. Dat kan voor een evenwichtiger structuur zorgen.

Geen enkele aanvaring

Dujardin heeft nog op een andere manier de afhankelijkheid van de nieuwe dga beperkt: er is een tweede directeur benoemd in de persoon van Martin de Groot, de zoon van de vroegere eigenaar. De Groot is tevens minderheidsaandeelhouder geworden. De beide directeurs hebben hun taken en verantwoordelijkheden nauwgezet verdeeld. 'Alles is juridisch afgedekt. Dat zorgt voor rust', zegt Haverkate. Maar kunnen ze ook met elkaar overweg? Laatst zaten zij vier uur samen in de auto voor een zakenreis naar Duitsland. Toen kwamen ze tot de verheugende slotsom dat ze in de eerste honderd dagen geen enkele aanvaring met elkaar hebben gehad.

De betrokkenheid van Martin de Groot was een voorwaarde van diens vader om met Haverkate te onderhandelen over de verkoop van zijn bedrijf. Het heeft de transactie niet in de weg gestaan: zoon Martin wilde graag een minderheidsaandeel, terwijl Haverkate juist streefde naar een meerderheidsbelang om te voorkomen dat hij afhankelijk zou worden van meningsvorming in de familie.

Advies op verzoek

Chris de Groot, de vader van Martin, blijft op de achtergrond betrokken bij Dujardin als verschaffer van een achtergestelde lening. Dat was een eis van de bank bij de financiering van de overname. Enige zeggenschap kan De Groot aan die lening niet ontlenen. Hij komt niet meer op de zaak en geeft slechts advies op verzoek.

Haverkate heeft zoveel vertrouwen in de organisatie dat hij zojuist een paar dagen met vakantie op Vlieland is geweest. 'Ik kan met een gerust hart weg. Anders had ik het niet gedaan.' Laptop en mobiele telefoon gingen wel mee. Elke dag was er even contact met Martin de Groot. En de avonduren op het Waddeneiland heeft de nieuwe eigenaar van Dujardin benut om de definitieve versie van zijn strategisch plan te schrijven.

Om te kunnen reageren moet u ingelogd zijn.

Inloggen