

De bedrijfsadviseur wordt ondernemer, de ondernemer adviseur



De ondernemer wilde ermee ophouden. De bedrijfsadviseur wilde wel eens voor ondernemer spelen. De Amerikaanse zakenbank Goldman Sachs wilde de miniovername wel financieren. Een verslag.

Daan van Lent

Rolverwisseling dankzij rockmuziek

Ze vonden elkaar in hun voorliefde voor hardrockzanger Ronny James Dio. Steven Le Poole en Louis Mulders. Een ervaren strategieadviseur in blauw krijtstreep pak (39), die nu eens een eigen bedrijf wilde runnen. En een videotechnicus in groen-blauw geblokt overhemd (52), die zijn bedrijf Axon – met klanten als BBC, KTL en het Spaanse Telefónica – in de verkoop had gezet.

„Ik wilde eigenlijk een kledingimportbedrijf overnemen”, zegt Le Poole, „toen een bedrijfsmakelaar ons op Axon wees. 40 procent groei per jaar, waar zie je dat nou?”

En Mulders had al wel met een aantal geïnteresseerde bedrijven gesproken, zowel brancheleden als private-equityfirma's, maar nog niemand gevonden die hij zijn bedrijf toevertrouwde. „Naar de Foo Fighters luisteren we ook allebei graag. Toen we eenmaal over muziek kwamen te praten, wisten we zeker dat het tussen ons klikte”, zegt Mulders.

Axon (20 miljoen euro omzet) maakt apparatuur voor televisiestudio's en reportagewagens voor grote evenementen als sportwedstrijden of openluchtconcerten. Met die apparatuur worden analoge en digitale signalen omgezet in digitale beelden van de hoogste kwaliteit voor breedbeeldtelevisies thuis. En dat bij live-uitzendingen, dus er mag niets misgaan.

Le Poole stak samen met zijn zakenpartner zijn spaarcenten erin, „maar dat was lang niet genoeg”, zegt hij. „Ik ken een *managing director* bij Goldman Sachs. Ik heb hem gebeld en hem ervan overtuigd dat ze geld in Axon moesten steken.” Het werd de eerste investering in Nederland van de grote Amerikaanse zakenbank. Samen met Le Poole en diens zakenpartner bezit Goldman Sachs een meerderheidsbelang in

Axon, waarbij hun belang kleiner is dan dat van de bank.

Le Poole heeft zich wel eerst goed in Axon moeten verdiepen voor hij begreep waar de mogelijkheden lagen. Het investeringsmemorandum stond vol technische gegevens, zegt hij. „Ik heb werktuigbouw gedaan in Delft en heb al mijn kennis over meet- en regeltechniek weer moeten ophalen om te begrijpen wat ze hier doen”, zegt hij in het kantoor van Axon in Gilze. Mulders grijnst als hij dat hoort: „Dat hebben we met opzet gedaan om het kaf van het koren tussen de belangstellende investeerders te scheiden.”

Mulders had jaren gewerkt als geluids- en videotechnicus in studio's, toen hij in 1987 op zijn zolderkamer met Axon begon. Het was de tijd dat er nog druk werd gesproken over de doorbraak van *high-definition-tv*, die overigens nog jaren op zich liet wachten. De groei van Axon kreeg vaart toen het begin jaren negentig samenwerken met het NOB, het facilitair bedrijf van de omroepen, dat in Nederland bij de ontwikkeling van digitale technologie vooropliep.

Nu heeft Axon, waar 67 mensen werken van wie 26 in onderzoek & ontwikkeling, naar eigen zeggen een goede reputatie in de Europese omroepwereld. Mulders: „Vooral omdat wij snel service leveren. Bij het wereldkampioen-

schap voetbal in Duitsland vorig jaar werkte er iets niet wat een concurrent van ons had geleverd. Binnen een paar uur hadden wij er iemand heen gestuurd die het probleem kon verhelpen. Dat heeft ons veel goodwill opgeleverd.”

Het WK in Duitsland vormde het eerste belangrijke evenement voor digitale televisie in Europa. In de aanloop eraan toe schoot de verkoop van lcd- en plasma-televisies omhoog. En bij voetbalwedstrijden komen er allerlei beelden van verschillende kwaliteit samen in de studiowagens. „Neem de camera's die in een goal hangen voor opnames van een doelpunt. Dat zijn goedkope camera's, omdat ze snel kapot geschoten worden”, vertelt Mulders. „Dus de beelden zijn van inferieure kwaliteit. Maar als ze bij jou op je breedbeeld de huiskamer in komen, moeten ze er wel pico bello uitzien. Daar zorgen onze omroepers voor.”

Met de Olympische Spelen volgend jaar in Peking en ook het Europees kampioenschap voetbal hoopt Axon dat 2008 het jaar wordt van de digitale doorbraak. Bijna alle televisies die consumenten tegenwoordig kopen zijn 'HD ready' en kunnen een hoge beeldkwaliteit aan, maar ze krijgen die beelden nog niet tegevoerd door de omroepen. De hele wereld



Analoge en digitale camera-beelden van mindere kwaliteit worden met de apparatuur van Axon in de mobiele studio's omgevormd tot beelden van de hoogste kwaliteit voor de televisies thuis. (Foto's Axon)

maakt de transitie naar high definition. Axon verkoopt dan ook in ruim 40 landen.

Mulders: „In China hebben we nu een eigen verkoopkantoor. Met een ex-kolonel aan het hoofd die van wanten weet en uitgebreide ervaring heeft opgedaan met de verkoop van professionele tv-camera's bij Philips.” Eind deze maand is er een grote beurs in China, de laatste vóór de Spelen volgend jaar. „Daar moeten we de grote opdrachten binnenhalen. De eerste orders van Chinese omroeporganisaties zijn al binnen”, zegt Le Poole. En ook orders van een Belgische klant die volgend jaar grote studiowagens naar China zal transporteren. „Verder wikkelen klanten nog welke technologie ze willen hebben. Ze hebben HD nog nauwelijks ingevoerd of ze moeten al beslissen of ze het betere *full HD* willen hebben.” Bij *full HD* is de pixeldichtheid zo groot dat je de grassprietjes op het veld bijna kunt tellen.

Voor Mulders hoeft het niet meer. „Het was moeilijk om de motivatie daarvoor nog een keer op te brengen. Nadat mijn compagnon vier jaar geleden was weggegaan, heb ik het bedrijf alleen geleid. Maar ik vind het vooral leuk

om met de technologie bezig zijn, al het managementgedoe ging mij tegenstaan. Dan moet je ermee ophouden.”

Hij wilde eigenlijk helemaal weg. „Dan springen alle alarmsignalen op rood bij investeerders”, zegt Le Poole. Op verzoek van Goldman Sachs is Mulder commissaris bij Axon geworden.

Grootaandeelhouder Goldman Sachs volgt het bedrijf geïnteresseerd maar op afstand. „Wij hebben ze – toen het even tegen leek te zitten met het boeken van orders – direct geïntformeerd. Dat heeft vertrouwen gegeven. Zij zien dat de onderliggende trend goed is, dat de groei zich met minimaal 15 tot 20 procent per jaar zal doorzetten. Ik hoef daarom ook niet voortdurend te rapporteren of naar hun Europese kantoor in Londen af te reizen”, zegt Le Poole.

Als zijn belangrijkste taak ziet Le Poole het structureren van de organisatie. „Met de cultuur zit het wel goed, dit bedrijf is er trots op dat binnen een paar uur een klant met problemen geholpen kan worden. Maar we moeten ervoor zorgen dat we dat niveau constant bieden.

den. Dat onderscheidt je van concurrenten.”

Axon onderzoekt en ontwikkelt, plaatst de software zelf in zijn apparaten maar laat de hardware elders produceren, door het beursgenoteerde Nedap en door bedrijven uit de regio Eindhoven.

Le Poole treedt nu op als directeur van het Brabantse bedrijf, maar blijft ook met zijn zakenpartner hun adviesbureau aan de Amsterdamse grachten runnen. Bij Axon wil hij de verkooporganisatie uitbreiden en productie uitbesteden naar het goedkope China. Verder hoopt hij, met zijn kapitaalcrachtige investeerder, overnames te doen.

En Mulders? Hij komt nog om de week langs en zoekt dan de onderzoekers op. „Ik vind het fijn om zo toch nog betrokken te zijn.” En verder rentenieren? Hij gaat wat investeren in technologiebedrijven. Maar ze leiden hoeft hij niet meer, zegt hij. „Ik wil ze graag adviseren.”