

Philips wurde weltumspannend wichtig als Unternehmen, das die gesamte Wertschöpfungskette abdeckt. Heute setzt der in Eindhoven gegründete Konzern viel stärker auf Kooperation – auch mit kleineren Partnern.

## Koninklijke Philips Electronics

# Kleine Firmen machen große schneller

Mit 16.000 Beschäftigten ist Philips der größte industrielle Arbeitgeber der Niederlande, auch nachdem zahlreiche frühere Philips-Sparten ihren eigenen Weg eingeschlagen haben. Obwohl die Hauptverwaltung vor rund 10 Jahren nach Amsterdam verlegt wurde, so ist das technologische Herz von Philips noch immer in und um Eindhoven angesiedelt, wo noch immer 11.000 Menschen für das Unternehmen arbeiten. Philips ist bei weitem der größte Arbeitgeber der Region und lässt es nicht bei die-

leistet diese Gruppe für 50 Prozent der privatwirtschaftlichen Ausgaben für Forschung und Entwicklung.“ Diese Firmen sind hauptsächlich in Eindhoven angesiedelt, wobei Philips den Löwenanteil stellt. „Philips ist wichtig für die Niederlande und auch andersherum, auch weil viele der innovativen Aktionen und Netzwerke in der akademischen Welt von uns getragen werden.“ Wissen ist allerdings niemals nur Selbstzweck, zeigt sich Hendriks überzeugt. „Man muss Forschung und Entwicklung auch



Heller und sicherer: Philips-Ingenieure erfanden Xenon-Licht für Autos, das der Ermüdung am Steuer vorbeugt, die Fahrbahn besser ausleuchtet und Strom spart

sem Superlativ bewenden: „Wir sind mit Abstand der größte Akteur in Forschung und Entwicklung in den Niederlanden“, sagt Harry Hendriks, der CEO von Philips Nederland. „Nimmt man frühere Philips-Unternehmen wie ASML, FEI und NXP hinzu, dann

umsetzen in Produkte, mit denen Geld verdient oder ansonsten gesellschaftlicher Ertrag geschaffen wird.“

### Offene Innovation

Seit einigen Jahren konzentriert Philips sich auf die Botschaft „Sense and



Harry Hendriks (58) bekleidete als Wirtschaftswissenschaftler zahlreiche kaufmännische Funktionen in der Philips Audio Group. Nach internationalen Stationen bei Philips wurde er 1995 Direktor Marketing Europa der Sparte Unterhaltungselektronik. Seit 2002 ist er Direktionsvorsitzender von Philips in den Niederlanden. Er gehört der Geschäftsführung des Arbeitgeberverbands VNO/NCW und dem Vorstand des Metallarbeiterverbands FME-CWM an.

simplicity“. Sie steht für eine fundamentale Neuausrichtung des Konzerns. „Die Mission von Philips ist es, einen Beitrag zur Verbesserung der Lebensqualität zu liefern, indem der Komfort auf den Gebieten Gesundheit und Unterhaltung durch sinnvolle Technik gefördert wird“, sagt Hendriks. „Diese Strategie wird seit einigen Jahren in den drei Sektoren Healthcare, Lighting und Consumer Lifestyle umgesetzt. Philips bekennt sich seit einigen Jahren ausdrücklich zur Philosophie der ‚offenen Innovation‘.“ Ein Begriff, der nach

*„Die Mission von Philips ist es, einen Beitrag zur Verbesserung der Lebensqualität zu liefern.“*

Hendriks' Worten mit dem Wandel des Charakters von Forschungs- und Entwicklungsarbeit zusammenhängt. „R&D wird immer komplizierter und teurer. Früher machte Philips alles selber, heute ist Entwicklungsarbeit so kompliziert, dass das nicht mehr reicht“, etwa im Programm Molekularmedizin, in dem Pharmazie eine wichtige Rolle spielt.

Philips verfügt in diesem Bereich nicht über eigenes Fachwissen und sucht darum die Zusammenarbeit mit Pharma-Herstellern wie Organon oder Merck aus Deutschland. „Wir nennen das ‚proudly found elsewhere‘“, so Hendriks. „Auch die Zusammenarbeit mit kleineren Firmen ist wichtig. Kleine Firmen machen große Firmen manchmal schneller.“

Davon haben alle Beteiligten in einer solchen Zusammenarbeit etwas, weil jeder einzelne wettbewerbsfähiger wird. Philips bemüht

*„Wenn man Eindhoven, Aachen und Löwen koppelt, dann entsteht eine Art Power House in europäischem Kontext.“*

sich um solche Kooperationen auch im weiteren Umfeld, beispielsweise in „ELAT“: Im sogenannten Eindhoven Leuven\* Aachen Triangle, sieht Hendriks enormes Potenzial zur gegenseitigen Befruchtung auf dem Weg zu Neuentwicklungen und zur gegenseitigen Vervollständigung des Wissens. Löwen ist bekannt für die Mikroelektronik, Aachen für Biomedizin und Telekommunikation, Eindhoven für Systemintegration. „Wenn man Eindhoven, Aachen und Löwen koppelt, dann entsteht eine Art Power House in europäischem Kontext, und das muss die Zukunft sein. Es ist der erste transnationale Versuch innerhalb von Europa, um auch Europa selbst diese Konkurrenzfähigkeit zu geben.“

### High Tech Campus

Der High Tech Campus auf dem Gelände des ehemaligen Physiklabors von Philips ist eines von drei Hauptforschungszentren des Globalplayers, der weltweit 133.000 Menschen beschäftigt. Philips ist auf dem „High Tech Campus“, dem Konglomerat wissensintensiver Unternehmen und Forschungseinrichtungen auf dem Gelände des

\*Löwen (Belgien)

ehemaligen Philips-Physiklabors, der stärkste Player und auch der größte Investor. Allerdings: „Es geht uns nicht um Eigentum, sondern um das Verstärken der Struktur und der Netzwerke. Wenn wir hinter Wachstum her sind, stehen wir uns selbst im Wege. Man soll nicht den Eindruck bekommen, dass man auf Philips-Gelände unterwegs ist“, sagt der Philips-Topmann. „Darum könnte

Eindhoven – manchmal reicht ein Cum-laude-Abschluss allein nicht aus, sondern es müssen noch andere Qualitäten hinzukommen.“ Rund 80 Prozent der Naturwissenschaftler in Eindhoven holt das Unternehmen aus dem Ausland; rund 80 verschiedene Nationalitäten sind dort vertreten. Nicht wenige kommen übrigens auch von der Aachener RWTH. Deutschland ist traditionell einer



Klein aber oho: Gerard Kleisterlee (r.), Chef von Philips weltweit, ist sichtlich stolz auf die kompakten Magnetresonanztomografen der Achieva-Produktlinie

der gesamte Komplex ohne weiteres auch woanders untergebracht sein.“ Ein möglicher Verkauf des High Tech Campus widerspricht, so Hendriks, nicht den Intentionen des Firmengründers Anton Philips mit seiner ausgeprägten sozialen Ader. „Anton war ein Unternehmer, der auf die Nachfrage und auf die Umgebungsfaktoren reagiert hat“, sagt Hendriks. „Weil diese sich aber fortlaufend ändern, muss ein Unternehmen darauf antworten.“

Auf einem Gebiet dürften andere Unternehmen, die mitunter Schwierigkeiten haben, hochqualifizierte Ingenieure zu gewinnen, den Weltkonzern beneiden. „Philips hat im Allgemeinen kein Problem damit, Talente anzuziehen. Weltweit kommen die Besten der Besten nach

der wichtigsten Handelspartner von Philips und könnte künftig noch zusätzlich profitieren: Philips verfügt über mehr als 60.000 Patente. Bisher blieben die nicht genutzten in der Schublade liegen. Ein eigenes Unternehmen kümmert sich nun um die Patentvermarktung – eine Chance auch für deutsche Unternehmen.

## Daten und Fakten

**Aktivität:** Elektronikkonzern

**Sitz:** Eindhoven

**Gründungs jahr:** 1891

**Mitarbeiter:** 11.000 (Eindhoven; weltweit: 134.000)

**Umsatz:** 27 Milliarden Euro (Konzern)