

# MANAGEMENT ESSAY NR. 7

## ZEVEN MANAGEMENT LESSEN VAN ANTON PHILIPS

***Een topondernemer is snel, agressief, visionair, veeleisend - maar ook behoedzaam.***

© Marcel Metze, 2004

**Als ondernemer was hij van on-Nederlands formaat. Dwars door oorlogen en recessies bouwde hij een multinational, in een tempo waar Bill Gates jaloers op kan zijn. Anton Philips kende zijn eigen kracht én zijn zwakte. Zeven lessen van een nationaal rolmodel.**

Anton Philips (1874-1951) begon zijn carrière als zondagskind. Zijn vader was een goeude tabaks- en koffiehandelaar te Zaltbommel en dreef daar een kleine bank. Een groot deel van zijn ooms en neven was in dezelfde branches actief, en de familie telde daarnaast wat fabrikanten en juristen. Het ondernemen zat hem dus in de genen. Zijn oorspronkelijk joodse familie had een vrijzinnige instelling en had belangstelling voor technologie. Zijn vader voorzag de mechanisatie in de tabaksindustrie en kocht een patent op een sigarenmachine. Zijn oudste broer Gerard - een werktuigbouwkundige - hoorde van de uitvinding van de gloeilamp en bekwaamde zich vervolgens in de hypermoderne elektrotechniek. Anton kwam niet alleen in de juiste familie ter wereld, maar ook op het juiste moment. Na de korte Frans-Duitse oorlog van 1871 begon in Europa een lange periode van vrede, vrijhandel en economische bloei. Hij werd geboren in 1874. Op verzoek van zijn vader ging hij in januari 1895 met frisse tegenzin naar afgelegen provinciestedje Eindhoven om Gerard te helpen met diens gloeilampenfabriekje, toen nog een kwetsbare *start-up*. Precies dat jaar begon de Tweede Industriële Revolutie, waarin de elektriciteitsindustrie een belangrijke rol speelde. Elektrische lampen waren nog duur en kwalitatief gebrekkig, maar ze vielen niet aan te slepen.

De 21-jarige braneschopper zonder diploma - die zowel de hbs als de openbare handelsschool voortijdig had verlaten - bleek een rasverkoper. In het eerste decennium van zijn carrière stond hij nog onder de hoede van zijn financieel behoedzame vader, en toen die in 1900 overleed van de vijftien jaar oudere Gerard. De firma Philips & Co klom in die tijd naar de derde plaats op de Europese ranglijst van (vele tientallen) gloeilampenfabrikanten. In de jaren 1905-1910 bereikte Gerard zijn hoogtepunt. Hij was een meester in de productietechniek; met hem als feitelijke CEO liep het bedrijf technologisch voorop in de wereld en groeide het personeelsbestand van driehonderd naar rond tweeduizend werknemers. Maar na 1910 werd de internationale concurrentiestrijd écht serieus, kon Gerard de technologische *ratrace* niet meer

bijhouden en was het aan Anton om te bewijzen dat hij méér was dan een slimme verkoper.

*Les 1 Over concurrentie: in de strijd met de grootmachten moet sluw en snel zijn.*

De technologie van de gloeilamp was begin twintigste eeuw nog volop in ontwikkeling. In 1911 dreigde Philips & Co in de tang te worden genomen door de grote Amerikaanse concurrenten General Electric (GE) en het Duitse trio AEG/Siemens/Auer. Zij bezaten de patentrechten van een belangrijke innovatie, een gloeidraad van 'getrokken' wolfram. De gloeilamp was *booming business* maar de voorgaande decennia waren heel wat fabrikanten gefailleerd, opgekocht of gestopt. Alleen de sterken in technologie en in marketing hadden overleefd. Met de innovatie, die een betere kwaliteit lampen mogelijk maakte, kon het Amerikaans/Duitse blok de Nederlandse firma naar de achterhoede dringen en misschien alsnog om zeep helpen. De situatie was uiterst riskant. Gerard was het procédé op het spoor, maar had het nog niet gevonden. Er zat maar één ding op. Najaar 1911 nam Anton de boot naar Amerika. Met inzet van al zijn charme en flink wat geld wist hij de betreffende kennis buit te maken bij zakenpartners van GE en de levertijd van een paar cruciale nieuwe machines drastisch te bekorten. Hij ontdekte dat een GE-ingenieur in Berlijn was om het Duitse trio te leren hoe ze de 'getrokken' gloeidraad moesten maken, en haalde de man over om een paar keer in het geheim naar Eindhoven te reizen om ook Philips' ingenieurs te instrueren - tegen een vorstelijk honorarium, uiteraard. Dankzij dit staaltje kennisontfutseling was Philips in staat de lampen met de nieuwe gloeidraad begin 1912 op de markt te brengen, gelijk met de concurrentie.

*Voor het volledige artikel (2800 woorden) :*

*stuur een e-mail naar [research-unit@metze-research.com](mailto:research-unit@metze-research.com)*

*U ontvangt dan een beveiligd PDF-bestand, een password en een factuur van € 5, exclusief BTW.*