



in snelheid en timing als het gaat om fusies en overnames. De markt voor componenten stond aan de vooravond van een fusiegolf, en Lumileds was buiten Philips Lighting veel beter gepositioneerd om daaraan deel te nemen dan daarbinnen.”

7 Hoe staat het er op dat punt voor in uw markten?
 “We hebben onlangs verschillende aankondigingen gezien van bedrijven die hun activiteiten willen verkopen. We zien dus een hoop beweging. Dat heeft volgens mij te maken met de veranderingen in de markt. De overgang naar led is niet eenvoudig, de transitie naar verbonden systemen wordt nog ingewikkelder. Het gaat daarbij over de aansturing, de software, de communicatie, maar het aanbieden van verlichtingssystemen vraagt ook een ander verdienmodel. Wij zetten nu een online dataplatform op. Wie had dat ooit gedacht, een verlichtingsbedrijf dat naar de markt zou komen met een platform? Onze

‘WE LEVEREN EEN APP EN EEN DATA-PLATFORM, MAAR HET BEGINT MET DE LAMPEN’

lampen kunnen data opslaan, dus is het belangrijk dat we dat doen, maar het is niet eenvoudig, omdat we wel moeten zorgen dat we genoeg schaal krijgen. Een platform vraagt namelijk grote investeringen. Die komen daarbij ook nog eens terug, omdat we wel moeten zorgen dat we het onderhouden.”

8 Als het gaat om de winstmarges dan zijn die voor de nieuwe producten en diensten lager dan voor de ouderwetse lampen. Is dat daarvan een gevolg?
 “De marges in de nieuwe activiteiten waren een paar jaar geleden nog veel lager dan nu. Als wij een nieuw product op de markt brengen, hebben we wel meteen al kosten terwijl het volume nog klein is. Dat betekent dat de marges toenemen terwijl de activiteiten groeien. Dat is ook de reden dat we zo winstgevend zijn met de lampen. Die zitten aan het eind van de productcyclus. Het is hiervoor niet meer nodig om te investeren in onderzoek en productontwikke-

ling, dus halen we hier een hele hoge winstmarge.”

9 Was dat ook de gedachte achter de ‘last man standing’ strategie?
 “Ja, wij zijn wereldwijd nog steeds de nummer één en we winnen marktaandeel in een krimpende markt. Dat was de doelstelling. De verbinding met onze klanten is daarbij heel belangrijk voor ons. Consumenten, distributeurs, architecten, ontwerpstudio’s, ze zijn vaak al decennia onze klanten. Terwijl de technologische verandering plaatsvindt, koesteren wij deze relaties. Een van de sleutels voor ons succes is te zorgen dat onze klanten op het juiste moment de juiste keuze maken voor de juiste technologie. Wij steunen ze daarbij en stellen alle technologieën tot hun beschikking, inclusief conventionele lampen.”

10 Het oude deel van het bedrijf is belangrijk voor het succes van het nieuwe deel?