

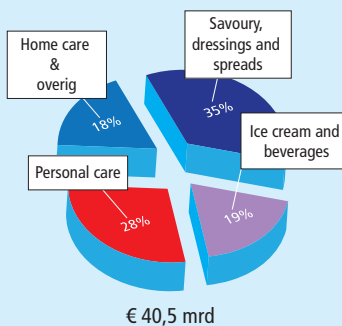
## Unilever: soep of zeep?

**S**oep of zeep? Wie deze vraag aan Paul Polman, topman van Unilever, stelt, krijgt "beide" als antwoord. Hij ziet voldoende synergie in gezamenlijke productontwikkeling en is niet bang dat consumenten soep van Unox en zeep van

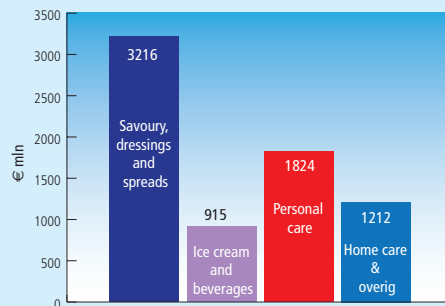
Dove op een negatieve wijze met elkaar zullen associëren. Integendeel, in een aantal reclamecampagnes prijkt trots het logo van Unilever. Dat is een opmerkelijke keuze, want Unilever is de enige grote producent van fastmoving consumen-

tenproducten die een dergelijke strategie aanhangt. Vrijwel alle concurrenten hebben een duidelijke voorkeur voor óf food, óf non-food, zo blijkt uit vergelijking van de omzetcijfers. ■

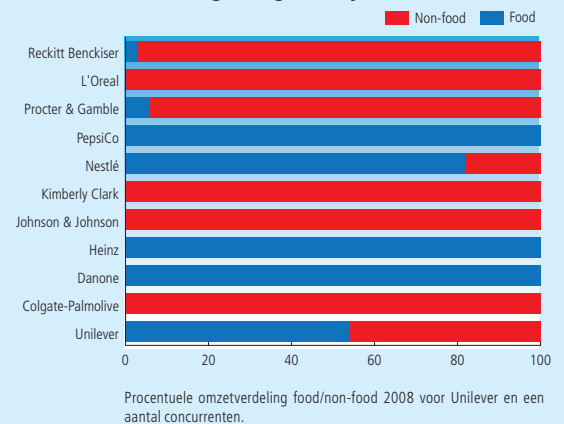
Omzet 2008 per divisie



Operationeel resultaat 2008 per divisie



Unilever: gemengd bedrijf



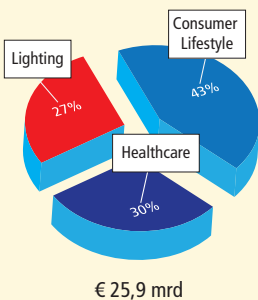
## Philips: conglomeraat in afbouw

**A**ls Philips begin twintigste eeuw besluit gloeilampen in kartonnen dozen te verpakken, begint de gloeilampenfabrikant een eigen kartonfabriek. Het bouwen van een conglomeraat zat Philips in het bloed en is decennialang de strategie geweest. Het gevolg was een enorm concern, met in de jaren zeventig en tachtig 300.000 tot 400.000 werknemers en een van de beruchtste conglomerate discounts.

De tijden zijn inmiddels veranderd. De productie van halfgeleiders is ondergebracht in spin-off NXP en consultancy-tak Origin is afgestoten. Eind 2009 telde Philips nog 116.000 werknemers en drie divisies: Consumer Lifestyle, Lighting en Healthcare. Samen met een sterkere focus op opkomende markten zou de keuze voor deze drie divisies Philips conjunctuurproof moeten maken. In een neergaande markt zouden de verliezen op de notoir conjunctuurgevoelige divisie Consumer Lifestyle moeten worden gecompenseerd door Healthcare.

De kredietcrisis bracht de theorie in praktijk. De veelal geprivatiseerde ziekenhuizen waaraan Healthcare dure medische apparaten verkoopt bleken net als andere bedrijven grote moeite te hebben met het verkrijgen van nieuwe leningen, waardoor van compensatie van andere divisies geen sprake bleek. Analisten vragen zich dan ook hardop af waarom deze drie divisies nog bij elkaar moeten blijven. Een spin-off van Consumer Lifestyle, die volgens veel analisten de koers van Philips drukt, zou voor waardecreatie kunnen zorgen. ■

Omzet 2008 per divisie



Bedrijfsresultaat 2008 per divisie

