

*Ad Huijser over toekomst:*  
**'Integratie? Ja natuurlijk!'**

*Karen Mauve, (NLJ 17-06-1994)*



**Ad Huijser is terug! Hij volgt met ingang van 15 juni Kees Bulthuis op als directeur van het Natuurkundig Laboratorium, zodat Bulthuis zijn aandacht geheel op Corporate Research kan richten. Bijna twintig jaar heeft Huijser eerder al op 't lab. gewerkt en hij ziet er naar uit na vijf jaar afwezigheid weer terug te keren, al is er in die periode natuurlijk wel veel veranderd!**

'Nee, ik kom de tent niet sluiten', is de eerste reactie van Huijser, 'Dat vroegen ze me ook toen ik bij CE kwam. En de 'pilot-fabriek staat er nog steeds! Die naam van "sluiter" heb ik aan de afloop van het MEGA-project te danken! Tja ... , dat heb ik wel geweten! Achteraf is MEGA gelukkig nog goed afgelopen: de meeste mensen hebben een andere baan gevonden.'

Als een van de belangrijkste uitdagingen in zijn nieuwe baan beschouwt Huijser het blijven motiveren van de researchmedewerkers.

'Bij CE is een succes meteen duidelijk, maar hoe meet je een research-succes?' vraagt hij zich af. 'Je bent als Research meer afhankelijk van de actualiteit van de Produkt-Divisies. Op 't lab lopen natuurlijk ook een aantal mensen rond die frustraties hebben als het gaat om de toepassing van hun ideeën in produkten. Research-successen zijn niet altijd meteen bedrijfssuccessen.'

*Kennisoverdracht*

Huijser vindt het een goede zaak dat hij een tijd buiten Research heeft gewerkt. Iedere onderzoeker zou een poosje in een PD moeten werken en andersom. Af en toe van functie veranderen is volgens Huijser een goede manier om kennis over te dragen en nieuwe kennis te absorberen. 'We moeten wel: door de vereiste "time to market" kunnen we ons niet meer permitteren nog een soort transferperiode in te lassen'. Wat hem betreft zou terugstromen van zowel jonge als oudere onderzoekers even goed

mogelijk moeten zijn.

'Ouwe rotten in het vak kunnen binnen de infrastructuur geweldig stimulerend werken, maar terugstromen is vaak moeilijk te organiseren omdat de mensen zelf niet meer terug willen.' Volgens Huijser horen bij ieder onderwerp, hoe laag-bij-de-gronds het ook is, research-aspecten waar je tóch mensen met een research-instelling op moet zetten.

Ontwikkelaars heb je echter even goed nodig, anders duurt de overdracht te lang en heb je een extra transfer ingebouwd. Je zult de kernkundes bij elkaar moeten blijven zetten: 'concurrent research' of 'concurrent development'

### *Hordeloop*

Onlangs heeft Huijser een voordracht in de reeks PD Perspectief gehouden. Op een vraag over de integratie van TV en PC zei hij toen: 'Laat de heren eerst nog maar eens ervaren hoe moeilijk dat te realiseren is'. Dat viel niet zo best bij het gehoor. 'Niet motiverend' en 'Een typisch PD-standpunt' was de reactie. 'Ja, dat weet ik', beaamt Huijser grinnikend, 'maar, zo heb ik mijn verhaal ook een beetje ingekleed. Natuurlijk komt zo'n integratie er! Ik denk alleen dat veel mensen zich vergissen in de prijsdrempels die er zijn in de consumentenwereld. Apple Macintosh had tien jaar geleden al een geïntegreerd apparaat, dat 'hondehokje'. Het is er niet meer. Het pakket was te duur en te inflexibel. Geïntegreerde audiotorentjes kwamen er ook pas toen alle functies zo goedkoop en uitgekristalliseerd waren dat integratie zin had. TV en videorecorder (VCR) gecombineerd in één kast begint nu pas te komen, terwijl het idee natuurlijk al even oud is als de VCR zelf. De functie is nu goedkoop genoeg om te integreren met TV.

VCR is gestandaardiseerd en verandert niet snel meer. Er zal steeds meer geïntegreerd worden in de TV, want je hebt altijd dat beeld nodig.

Integratie is een hordeloop met twee hindernissen: prijs en kwaliteit, die je elk op de juiste tijd moet nemen. Natuurlijk geloof ik dat de TV zometeen aan de telefoonlijn hangt. Toch, zolang je de onderlinge koppeling niet standaardiseert, weet je niet welke TV je moet maken. Dus denk je als fabrikant wel twee maal na om nu al de markt op te gaan. Straks zit je met een prachtige serie produkten op de plank die niet verkocht worden. En als klant zou ik de kat ook nog even uit de boom kijken!

### *Bloemkolen*

Hij is het niet eens met een recente uitspraak in het weekblad Intermediair dat Philips Research te veel versnipperd is. 'Dat lijkt in eerste instantie op verlies. Wanneer je in research alleen aan een paar onderwerpen werkt, stijgt de druk dat je moet slagen en ben je geneigd meer op de korte termijn te werken. Het is de kunst om een goede balans te vinden tussen strak regelen en vrij laten.

Onvoldoende vrijheid is de dood in de pot! Natuurlijk kan je niet aan ieder onderwerp werken; als je nu niet kunt bedenken wat je met een onderwerp in de toekomst wilt, moet je er niet aan beginnen. Het kweken van bloemkolen, hoe mooi de methode ook is, past niet binnen het produktenpakket van Philips.'

### *Veranderingen*

Huijser beschrijft zichzelf als iemand die met twee benen op de grond staat, snel van begrip en niet zo'n ontzettende specialist is en die altijd oog voor de buitenwereld heeft. De periode van 'grote idealen' heeft hij met het verstrijken der jaren achter zich gelaten. 'Als jonge medewerker heb ik natuurlijk vaak genoeg geroepen "als ik hier de baas was dan zou ik wel eens ...".

Een aantal dingen is inmiddels gebeurd, zoals het afschaffen van de hoofdgroepen.

Enne uh .... Ik heb ook wel eens geroepen, dat groepsleiders pas boven de veertig benoemd moeten worden. Je hebt die levenservaring nodig; daarop kunnen de jongeren steunen. Er zullen dus vast nog wel mensen zijn die mij zo af en toe even zullen pesten met "Waarom breng je je vroegere beweringen nu niet in de praktijk?" Ik zal dan proberen uit te leggen waarom mijn mening, net als Philips Research zelf, veranderd is!