

Roy Jakobs (49) uit Kerkrade is als topman van Philips verantwoordelijk voor duizenden banen en voor de gezondheid van miljoenen gebruikers van medische apparatuur. Zoals de apneu-apparaten, die het vertrouwen in de 'nationale trots' een flinke knauw hebben gegeven. Maar tegenwind lijkt Jakobs juist te prikkelen. Hoe een vriendelijk jochie uit de wijk Haanrade, geplaagd door allergieën en astma, zichzelf klaarstoomde om met de kop in de wind te kunnen staan.

DOOR **NATASCHA CORBEEK** EN **BRAM VAN DER HEIJDEN** FOTO'S **ROGER DOHMEN**

Topman in het oog van de storm

W

Het waait en het regent licht. Roy Jakobs zet nog maar nauwelijks een voet buiten de deur in Kerkrade na een afspraak, of hij plooit zich al vriendelijk naar de fotograaf tijdens de korte wandeling over de Markt voor deze volgende afspraak. Er is slechts beperkt tijd en Jakobs staat al aan. Druppels op zijn donkerblauwe pak met kobaltblauw krijtstreepje deren hem niet, hij is grotere stormen gewend. Zijn stropdas wappert in de wind, dat is niet mooi op de foto, wijst zijn hoofd communicatie die meeloopt. Jakobs draagt alleen een stropdas wanneer hij denkt dat zijn gesprekspartners er waarde aan hechten en dat was deze ochtend het geval bij een ontmoeting met een Chinese delegatie en ook met burgemeester Petra Dassen, met wie hij een goede band heeft. Diplomatie is een tweede natuur voor Roy Jakobs, de grote baas van Philips. Of is hij meer het type kameleon? Ontspannen loopt hij eetcafé Dé Wieëtsjaf binnen.

Erfenis

Het heeft wat telefoontjes, mails en appjes met zijn medewerkers gekost om dit moment in die drukbezette agenda vrij te maken. Zijn chauffeur gaat een tafeltje verderop zitten. Jakobs' Apple Watch om zijn pols en zijn met twee man sterk aanwezige communicatieafdeling zeggen dat we drie kwartier hebben om de laatste ontwikkelingen bij Philips, de toestanden rondom de apneu-apparaten, zijn flitsende carrière en zijn jeugd in Kerkrade te bespreken. „Zeg maar Roy, hoor. En kom maar op”, zegt Jakobs, met een twinkeling in de vriendelijke, blauwe ogen. Als een atleet in de startblokken. Dit is de man die het vertrouwen in Philips moet herstellen, onder meer door een nieuwe vorm van leiderschap. Hij moet verandering uitstra-

Roy Jakobs

- Geboren op 21 mei 1974 in Kerkrade.
- Groeide op in de wijk Haanrade.
- Zijn middelbare schooltijd bracht hij door op het Antonius Doctor College.
- Studeerde bedrijfskunde en marketing aan de Radboud Universiteit in Nijmegen.
- Sinds 15 oktober 2022 is hij de CEO van Philips.
- Voordat hij in 2010 begon bij Philips, werkte hij bij Shell (waar hij op zijn 25ste Tinq in de markt zette) en Reed Elsevier.
- Woont in Den Haag.
- Getrouwd met Deidre, samen hebben ze drie zoons.
- In zijn vrije tijd voetbalt en sport hij graag.

len, een erfenis van schulden wegwerken en vooral ook 'open, eerlijk en tijdig communiceren', is hem op de aandeelhoudersvergadering bij zijn aanstelling in oktober 2022 verteld. De aandeelhouders willen geen negatieve verrassingen en winstwaarschuwingen meer. En professionele

gebruikers en consumenten willen volledig kunnen rekenen op de apparaten van Philips, zeker in de zorg, waar Philips zich tegenwoordig op richt.

'Guitig jungske'

Op tafel ligt een foto van een schoolklas in 1980, van de basisschool Heilig Hart in Haanrade. Juffrouw Marij Stuijts wist zich kleine Roy Jakobs nog te herinneren, van toen ze hem leerde lezen en schrijven, en toverde deze uit een album tevoorschijn. Rechts vooraan in een rood geruit bloesje zit breed grijnzend een zesjarige Roy Jakobs. Ook oud-schooldirecteur Frans Plum kent hem nog. 'Een guitig jungske, vriendelijk en sociaal, kon goed leren', omschrijven beiden hem. Jakobs ziet zijn jonge zelf onbevengend de wereld in kijken. „Ik hou van het leven, dat zie ik op die foto ook. Ik was een vrolijk en een sportief mannetje. En leren vond ik leuk. Ik wist toen al dat ik iets wilde met mijn leven, deed daarom ook mijn best. Hard werken heb ik hier in deze mijnstreek sowieso wel geleerd.” Zijn eerste baantje was het bezorgen van weekblad *De Zuid-Limburger*. Hij ontdekte de handel ook al jong, lacht hij, want hij verkocht als kind eens zijn speelgoed op een rommelmarkt in de Rodahal. ►

“

***Ik had een fijne,
veilige jeugd
waarin ik
gestimuleerd
werd om me te
ontwikkelen en
te leren. Je hele
leven is leren.***

Roy Jakobs



“

Hard werken, daar word je beter van. En ik voel me bevoorrecht dat ik zo'n brede sociale impact kan hebben wereldwijd.

Roy Jakobs



Het 'spel tussen mens en techniek', zoals hij dat nu bij Philips vol overtuiging uitdraagt, kreeg Jakobs al van huis uit mee. Zijn Duitse vader was een ingenieur en aardbevingsdeskundige, een gestructureerde probleemoplosser met een liefde voor techniek. Ook was hij actief in de wijkraad en het wijkblad en hielp hij andere Duitsers in het grensgebied integreren. Zijn Roggelse moeder was altijd sterk gericht op de mens, als gezinsverzorgende en leidster van een peuterschool. Thuis spraken ze Nederlands, geen dialect. De 49-jarige Jakobs klinkt inmiddels meer Brabants dan Limburgs, met af en toe een harde g naast de zachte, en regelmatig wat Engelse termen in zijn relaas. „Ik had een fijne, veilige jeugd waarin ik gestimuleerd werd om me te ontwikkelen en te leren. Je hele leven is leren.” Hij hield ook van sport, maar zijn voetbaldroom moest hij al jong laten schieten. Op gras spelen was geen optie, met zijn allergieën en astma. „Maar badminton en vooral handbal, bij HVK in Kerkrade, heb ik met veel liefde gedaan. Je leert leven met die uitdagingen. En: zo doe je dingen die je anders nooit had gedaan.” Zijn ouders leerden hem zaken in perspectief te plaatsen. Altijd oog houden voor het grotere plaatje.

Missie

Er zijn ergere dingen, ziet hij achteraf maar deels ook toen al, en de gezondheidsproblemen hebben hem ook inzichten gegeven. „Ik heb gezien wat het betekent om patiënt te zijn.” Na jaren immunotherapie in zijn jeugd is zijn gezondheid sterk verbeterd. De patiëntervaring van destijds neemt hij mee in zijn huidige werk. Zijn missie, die volledig samenvalt met die van Philips, benadrukt hij meteen, is om zorg toegankelijk te houden voor mensen, met inzet van technologie. Handig brengt hij het gesprek weer op het bedrijf en de uitdagingen in de zorg wereldwijd. Het tempo van vertellen gaat omhoog. „Het is in ieder land een issue, overal ter wereld zijn mensen die niet voldoende toegang hebben tot zorg. Door de vergrijzing is die race niet te winnen met personeel, dus zorg op afstand is steeds meer een thema. Je kunt dankzij technologie en kunstmatige intelligentie de dokter bij de mensen

thuis brengen. Je kunt ook gespecialiseerde artsen op afstand laten meekijken bij een behandeling.”

Technologie in de zorg

„Wachtlijsten, hoe administratief is het systeem, hoe kun je de patiëntstroom verbeteren, hoe kun je kosten drukken door efficiënter te zijn, welke ondersteunende platformen kunnen we aanbieden? En bijna ieder ziektebeeld heeft een scan nodig.” De voorbeelden waarin Philips de gezondheidszorg met behulp van technologie kan verbeteren zijn legio. En zeker, erkent hij zonder omwegen, de motieven zijn heus niet alleen ingegeven door menslievendheid: er wordt geld verdiend. „Het aantal patiënten neemt toe, we worden ouder en er is druk op het systeem omdat het niet efficiënt is. Technologie en innovatie kunnen helpen om beter in zorg te voorzien. Dus onze missie is om mensenlevens vooruit te helpen, maar wel zo dat we als bedrijf kunnen blijven bestaan. Philips is goed in innoveren, in design en we vinden *sustainability* (duurzaamheid, red.) heel belangrijk. We zijn met Philips 130 jaar geleden begonnen met licht, maar we doen ook al honderd jaar gezondheidszorg. De eerste X-rays van Philips (röntgenfoto's, red.) komen uit 1920. We zijn gaan focussen op interessante deelsegmenten, en gezondheidszorg is nu eenmaal een enorm groeigebied.” Het befaamde Natuurkundig Laboratorium van Philips, waar ook de cd is uitgevonden, bracht de enorm succesvolle chipmachinemaker ASML voort. Het

bedrijf werd zelfstandig en is de grote broer ruim voorbijgestreefd. De Senseo, stofzuigers en andere huishoudelijke apparaten van Philips zijn in handen van de Chinese investeerder Hillhouse Capital. Televisies worden ook in China gemaakt, door TP Vision. De lampen komen van Signify, onder meer uit Polen. Elektronica-gigant Philips is de afgelopen tien jaar getransformeerd tot een zorgtechnologiebedrijf en produceert nu met name medische apparatuur zoals MRI-scanners en software voor bijvoorbeeld patiëntbewakingsystemen. Volgens Philips is het doel van het bedrijf nooit veranderd: het leven van mensen verbeteren met zinvolle innovaties. Hij spreekt met zachte stem, ondersteunt zijn zinnen met handgebaren en zet accenten met zijn wenkbrauwen. Jakobs praat de ene dag met allerlei hoogwaardigheidsbekleders, spreekt beleggers toe, overlegt met medewerkers. Een andere dag zit hij met bevriende topmannen van toonaangevende bedrijven, zoals Dimitri de Vreeze van DSM, in een peergroup – een stimulerend soort lotgenotencontact – aan een barbecue. Om in een

vriendschappelijke sfeer met elkaar te sparren over de dagelijkse uitdagingen van een jonge CEO. Dan weer staat hij zelf – als spits, natuurlijk – in Den Haag op een (kunstgras)voetbalveld of zit op de tribune bij PSV met zijn zoons. Op andere momenten deelt hij met liefde qualitytime met zijn echtgenote en drie tienerzoons of gaat, zoals vandaag in Kerkrade, weer eens even langs bij pap en mam. Timemanagement is cruciaal, alles moet gepland worden. „Maar op belangrijke momenten ben ik er.”

Mevrouw Jakobs

Bij de vraag wie in zijn loopbaan vanuit Kerkrade via Nijmegen en Bologna naar Lissabon, langs Dubai via Shanghai naar het hoofdkantoor van Philips in Amsterdam bepalend is geweest, lichten zijn ogen op. „Mijn vrouw! Prestaties komen als je in een veilige, stimulerende omgeving zit en ik heb een heel fijne, slimme vrouw die mij scherp en met beide benen op de grond houdt. Deidre heeft ook haar eigen carrière als directeur van LanguageOne, dat Nederlands taal- en cultuuronderwijs verzorgt in het buitenland, en ze is bestuurder bij het United World College in Maastricht. Het is niet steeds 'meneer Jakobs', het is ook 'mevrouw Jakobs'. We zijn een team, ook met de jongens. Mijn geliefden staan letterlijk in mijn agenda. Ik heb geleerd dat je daar op het werk en thuis heel duidelijk in moet zijn als je tijd schaars is. We hebben thuis een 'Jakobskalender' en die is heel belangrijk om de connectie te houden.” Ook hebben Jakobs en zijn vrouw „vrienden uit alle fases in ons leven, dat is een enorme verrijking”, zegt hij.

“

Mijn geliefden staan letterlijk in mijn agenda. Ik heb geleerd dat je daar op het werk en thuis heel duidelijk in moet zijn als je tijd schaars is.

Roy Jakobs

„Relaties zijn heel belangrijk bij alles wat je doet in het leven.”

Volgens zijn medewerkers eet hij gezond. Als zij voor een tosti gaan, neemt Jakobs een salade. Zijn vermogen om te relativeren en zaken in perspectief te zien, helpt ook om in de soms woelige tijden overeind te blijven. „Ik slaap gelukkig goed en pak mijn rust op zijn tijd. Natuurlijk is het weleens pittig, maar daar kijk ik doorheen. Ik heb een duidelijk plan van aanpak hoe we door deze moeilijke periode heen gaan komen en daar navigeer ik op. Kijk, de apneukwestie is één ding, maar er was nog een probleem: we groeiden niet meer. Er is een compleet bedrijf dat ik weer sterk moet maken. We hebben keuzes moeten maken in de strategie, moeilijke beslissingen genomen om meer te focussen en bepaalde activiteiten te stoppen.”

Keuzes maken, focussen. Dat betekent dat er banen verloren gaan. Wel tienduizend in totaal. „Pijnlijk. We zijn te zwaar geworden voor de organisatie die we zijn. Vanuit het perspectief van het grote belang van heel Philips moeten we het individuele belang ondergeschikt maken. Ook van mensen die jarenlang goed werk hebben gedaan. We moeten dan zorgen dat we duidelijk communiceren en het zo netjes mogelijk afhandelen. Ik denk dat we dat hebben gedaan, je ziet de betrokkenheid bij het bedrijf weer groeien.”

Bonus

Ondertussen gelden er bonusregelingen waar de bovenste lagen in het bedrijf het meest van profiteren. *Quote* meldde in februari dat Jakobs bovenop een jaarsalaris van 1,2 miljoen euro een cashbonus van ruim 2 miljoen krijgt en bijna een miljoen aan performance shares. Dat blijkt uit het jaarverslag van 2023 dat Philips publiceerde. Inclusief pensioenbijdragen en compensaties toucheert Jakobs bijna 4,6 miljoen euro, rekende *Quote* uit, en de hele Philips-top ontvangt samen 10 miljoen euro.

Wringt dat niet, als er zoveel mensen uit moeten? „Iedereen krijgt zijn bonussen dit jaar bij Philips. Dat zijn nette pakketten, omdat we vorig jaar maatregelen hebben genomen die dit nu haalbaar maken. We krijgen dit niet zomaar. We hebben meer groei, meer winstverbetering en een betere, positieve kasstroom gerealiseerd. Dat is allemaal ver boven verwachting gelukt. En daar profiteer ik dan zelf ook van, dat is zo. Belangrijk is: kun je het naar jezelf en de buitenwereld uitleggen? We zitten in lijn met andere banen met deze verantwoordelijkheden en ik verdien minder dan de vorige CEO. Ik denk ook dat ik een andere baan heb dan anderen in dit bedrijf: ik ben persoonlijk verantwoordelijk en aansprakelijk, ik kan als bestuurder zelfs worden vervolgd. Maar je moet jezelf iedere dag in de spiegel kunnen aankijken. Een jaar eerder waren de resultaten zo slecht dat ik geen bonus heb geaccepteerd.” Jakobs wordt soms omschreven als een puinruimer. Hij heeft in het verleden meermaals te maken gehad met flink wat tegenwind. Sinds 2010 is hij bij verschillende divisies van Philips degene die het tij met tegenvallende cijfers weet te keren. Het lukte hem zelfs als topman in het Midden-Oosten, met alle regionale gevoeligheden. „Ja, ik ben vaak in uitdagende posities gestapt. Dan kun je als leider ook echt het verschil maken. Je moet veel van jezelf en de organisatie vragen om eruit te komen, dat is interessant. Heb je de

Philips in zwaar weer

In juni 2021 besloot Philips om miljoenen slaapapneu-apparaten over de hele wereld terug te roepen. Het schuim dat in de apparaten is verwerkt kan namelijk afbrokkelen en er zouden gevaarlijke gassen kunnen vrijkomen in het apparaat. Het schuim zou mogelijk gezondheidsrisico's met zich meebrengen. De terugroepactie vormde het vertrekpunt van een van de meest schadelijke affaires waar nationale trots Philips ooit in verzeild is geraakt. Het aandeel Philips kwam in een vrije val in 2021. Vlak voor de terugroepactie moest nog meer dan 50 euro worden betaald per aandeel. Twee jaar later kostte een aandeel in het van origine Eindhovense

bedrijf een fractie meer dan 12 euro. Jakobs kreeg al voor zijn aantreden als CEO een grote rol bij de terugroepactie, die nu nog als een juridisch zwaard van Damocles boven het hoofd van het bedrijf hangt. „Het kwaliteitsprobleem met het schuim hebben we erkend en de terugroepactie moet dat oplossen. Dat is een enorme operatie, we nemen in mijn ogen echt wel verantwoordelijkheid”, legt Jakobs uit. „Maar er wordt ook nog steeds geclaimd op een andere schuldvraag, een naar onze mening niet aange-toonde correlatie tussen een bepaalde aan-doening en ons schuim.” Op dat punt verzet Philips zich dus nog hevig tegen de aantijgingen, die met name in de VS worden

geuit. Daar is ook de felste strijd gaande. Aan het begin van dit jaar werd duidelijk dat Philips voorlopig geen nieuwe slaapapneu-apparaten in de VS mag verkopen. Wel mag het concern aan de huidige gebruikers onderdelen zoals maskers leveren. Voor Philips brengt de alsmaar voortdurende kwestie niet alleen financiële en juridische onzekerheid met zich mee. Zolang dit boven de markt hangt, is het ook lastig om ervoor te zorgen dat het imago van het bedrijf – cruciaal voor een zorgtechnologie-concern – er weer bovenop komt. Jakobs: „We vinden zeker de juiste aanpak om het vertrouwen weer te herstellen. Ik wil Philips weer terugbrengen waar we horen te zijn.”

flexibiliteit om op de situatie in te springen, en divers perspectief te zien? Kun je uitzoemen en relativeren, oplossingen creëren en mensen daarin meenemen? Want je doet nooit iets alleen: je bent uiteindelijk ook maar 1 van de 70.000 mensen.”

Sociale impact

Zijn hoofdcommunicatie wijst op de tijd, het gesprek duurt al bijna een kwartier langer dan afgesproken. Dat is ongetwijfeld ingecalculeerd, maar de volgende afspraak wacht: pap en mam.

Ervaringen uit het verleden brachten Jakobs hier, vanaf zijn jeugd in Kerkrade tot zijn huidige functie als baas van Philips. „De banen die ik had, waren altijd maatschappelijk relevant. Bij Shell ging het om energie, bij uitgever Reed Elsevier ging het om onderwijs en nu zit ik in de zorg. Hier zit mijn passie. Hard werken, daar word je beter van. En ik voel me bevoorrecht dat ik zo'n brede sociale impact kan hebben wereldwijd.”

En dan wordt Jakobs ook nog vijftig in mei dit jaar. Tijd voor bezinning, andere keuzes? Niet speciaal, laat hij nuchter weten. „Maar het leven vieren is wel belangrijk. En dat gaan we doen. Het feest is in Limburg, natuurlijk.”



REAGEREN?

natascha.corbeek@delimburger.nl
bram.vanderheijden@delimburger.nl



Roy Jakobs neemt afscheid van de Kerkradse burgemeester Petra Dassen.