

INTERVIEW

PROF. DR. ANNEMIEKE ROOBEEK

PROFESSOR OF STRATEGY & TRANSFORMATION
MANAGEMENT – NYENRODE BUSINESS UNIVERSITEIT



'DE KOEK WORDT GROTER'

Door Marcel Zandvliet Dutch Flower Group

Vraag vooraf: spreken we elkaar aan met 'u' of 'jij'?

"Een titel mag het contact niet in de weg staan, bovendien hebben wij een goede verhouding met elkaar, dus spreken we elkaar gewoon aan met 'jou' en 'jij'."

Hoe ben je tot de keuze gekomen om Professor te worden?
Allereerst: Professor kun je alleen maar worden, doordat je benoemd wordt. Ik had al wel heel vroeg een brede interesse en was nieuwsgierig naar de wereld om me heen. Begin jaren '80 'pakte' het onderwerp technologie mij. Nieuwe technologieën kwamen op, zoals ICT, biotechnologie, nieuwe materialen, nanotechnologie, maar de impact ervan moest nog onderzocht worden. Wat zou het betekenen voor de manier van werken, voor concurrentie tussen bedrijven, sectoren en landen. Ik onderzoek hoe de toekomst eruit zou kunnen komen te zien en wat voor verschuivingen er gaan plaatsvinden. We zitten nu in de fase waarbij Internet of Things, Artificial Intelligence en robotica ons leven gaan veranderen. Het biedt kansen, maar ook bedreigingen. Hoe ga je daarmee om en hoe maak je mogelijkheden hanteerbaar.

Jouw naam duikt steeds meer op binnen de sierteelt- en glastuinbouwsector, hoe komt dat?
Op Nyenrode doceer ik voor de MBA-studenten over clusters, netwerken en ecosystemen. In dat kader was er altijd een Harvard-case over de sier-

teelt. Maar die vond ik zo verouderd en niet meer van deze tijd. Ik ben toen zelf onderzoek naar de dynamiek in het sierteeltcluster gaan doen. De sierteelt in Nederland is een fantastisch voorbeeld van een netwerk van netwerken waar heel veel partijen met elkaar direct of indirect met elkaar verbonden zijn. Van de zaadhandel tot de telers, de veiling en de handel, de verpakkingindustrie en de logistiek. In de sector wordt nog vaak vanuit ketens gedacht (van veredelaar naar consument), maar het is eerder een fijnmazig netwerk. Hierop heb ik het concept van ecosystemen uitgewerkt waarbij combinaties van clusters centraal staan. Zo gaat de technologische ontwikkeling in de kassenbouw heel hard, maar ook in de zaadteelt en de veredeling. Het belang van data wordt steeds meer onderkend. Eigenlijk vervagen de sectorgrenzen en wordt het belang van technologie groter voor de sierteelt. Via heel veel interviews, workshops en onderzoek krijg ik veel nieuwe kennis en inzichten van de mensen uit de sector naar boven. Ik ben nu bezig met het uitwerken van een schets hoe een nieuwe groeifase voor de sierteelt en de glastuinbouw vormgegeven kan worden. We hebben in Nederland een unieke positie, maar alleen door meer samenwerking kunnen we die kennisvoorsprong ook gaan verzilveren. De urgentie is groter dan de gemiddelde ondernemer in de sector beseft.

Wat is je persoonlijke link met de sierteeltsector?
Als schoolmeisje uit de Kinkerbuurt van Amsterdam was ik al gefascineerd door het Bloemencorso, die prachtige praalwagens. Ik stond vooraan op de Overtoom bij het corso en met de familie

gingen we op de zondag daarna naar Aalsmeer om de praalwagens te bekijken. Toen ik op de middelbare school zat ben ik voor een spreekbeurt naar de toen pas geopende veiling gegaan en toen al verknocht geraakt aan die prachtige bloemen & planten, die schoonheid bieden en plezier en troost.

In ons vorige nummer (DFM juni) stonden 'De Hollandse Meesters' centraal. Vind jij de ondernemingen binnen de sierteelt ook 'Hollandse Meesters'?

Ja, dat was treffend om de telers van bijzondere variëteiten in het zonnetje te zetten. Binnen de sierteelt zijn degenen die het dichtst bij het product (bloemen of planten) staat de echte Hollandse Meesters. Zij zorgen voor de passie, brengen liefde in het product en maken het met bloed, zweet en tranen een unieke bloem of plant tot iets wat mensen ontroert. In mijn optiek zijn de niche-kwekers dan ook de kurk waar het meesterschap op drijft. We zouden dat veel meer moeten benadrukken en waarderen, want het aanzien van de hele sierteelt hangt af van de bijzondere variëteiten, niet van de massaproductie.

Voor onze sector heb jij een theorie ontwikkeld over het 'ecosysteem'. Wat is dit precies?

Door de eeuwen heen heeft de sierteeltsector door de persoonlijke verbondenheid van alle partijen een informeel, sociaal netwerk ontwikkeld. Daarbij was de lange termijnvisie leidend en het was vanzelfsprekend dat men met elkaar samenwerkte (een nieuwe bloem of plant heeft een lange aanlooptijd). Ik zie binnen een nieuw ecosysteem de kracht van de combinatie van het sierteeltcluster en het glastuinbouwcluster, met een sterke rol voor de digitalisering in de installatietechniek en big data die we in de teelprocessen, maar ook in de handel en de logistiek nodig hebben. Zo ontwikkelen deze clusters zich in een modern jasje van een ecosysteem. Daarbinnen zijn 'webbers' nodig, mensen met kennis van de bedrijven, de strategie en de groeikansen, die de verbindingen leggen met de partijen in het ecosysteem en de markt. Zij creëren de kansen voor groei van de markt die alleen maar groter wordt. 'Webbers' zijn systeemdenkende mensen die uit toonaangevende bedrijven uit het cluster komen en met elkaar ook weer een netwerk van ondernemende verbinders vormen.

Hoe zie jij de toekomst van de sector?

De koek wordt groter wanneer we meer gaan samenwerken en de vernieuwingskracht van de Nederlandse bedrijven gaan optimaliseren. We kunnen een voorsprong van 15 jaar nemen, maar dan moeten we nu met de partijen uit het ecosysteem snel vaart maken. Ik zie enorm veel kansen, omdat de vraag naar bijzondere bloemen en planten, net als de producten uit de glastuinbouw wereldwijd in de MegaCities gaat toenemen. Wij zijn het enige land ter wereld dat door de unieke kenniscombinaties hier een enorme voorsprong kan creëren. We hebben het kennisstelsel en de clusters al, we moeten alleen de grote

passie en drive combineren met technologie, de dynamiek van systemen en de kracht van data. Daarbij zie ik 'Feeding & Flowering Cities' als een belangrijke ambitie, vanuit de sierteelt. Voor 2030 leven 5 miljard mensen in MegaCities. Daar zit onze markt en daar moeten we zijn.

Wat is hierbij de rol van Dutch Flower Group?

Vanuit mijn onafhankelijke onderzoek naar een ecosysteem voor de sierteelt en de glastuinbouw kom ik uit op een duurzaam data-gedreven productiesysteem. De productie zal steeds meer dichtbij de afzet in de MegaCities plaatsvinden. Hoe gaat de distributie er dan uitzien? De marketing? Er zal meer kennis over de stedelijke bevolking en hun voorkeuren (eten, leven, gezondheid) nodig zijn. De deels lokale productie (met name van glastuinbouw) zal ook voor andere wijze van distributie leiden, bijvoorbeeld volledig elektrisch. Dat vereist omdenken. Ook voor DFG. We zullen de bestaande markten in West-Europa

blijven behouden en hier verandert niet veel, maar de groeikansen liggen verder weg in de wereld. Die grotere koek kunnen we alleen verzilveren als we met de gedachten van het ecosysteem samen technologie, kennis en marketing in MegaCities in de wereld gaan toepassen. Het is dus een kwestie van extra, van en-en. Het is een nieuwe groeifase voor waar we in Nederland al heel sterk in zijn. Voor DFG zijn de

groeikansen legio voor handel, duurzame stedelijke distributie en gerichte marketing voor een groeiende middenklasse.

Wat zou je de lezers van dit DFM nog willen meegeven?

We moeten openstaan voor vernieuwingen, want ze bieden kansen. Niet alleen in de vergroting van de markten, maar ook in het investeren in nog mooiere, bijzondere variëteiten van bloemen en planten. Zie het ook als een artistieke uitdaging om moderne vormen van boeketten en bloemen- en plantenarrangementen te maken. Ga offensief om met de kansen binnen MegaCities, met nieuwe business modellen en een andere, artistieke vernieuwing. Daarbij spelen ook jongeren een grote rol. Besef met elkaar daarbij dat bloemen en planten nog steeds een luxe product zijn, maar door een andere invalshoek deze nog toegankelijker worden om het leven mooier te maken en leefomgevingen groener.



Partijen in het Floriculture/Horticulture Ecosystem i.o.

WIE IS ANNEMIEKE?

Annemieke Roobek is sinds 1997 verbonden aan Nyenrode in de vermelde functie en is daarvoor in verschillende rollen aan zowel Nyenrode als de Universiteit van Amsterdam actief geweest. Zij was in 1989 de jongste vrouwelijke hoogleraar, destijds op het gebied van Technologie en Economie. Zij focust zich op de vertaalslag van technologie en innovatie naar strategie voor bedrijven. Ze is vanuit haar bedrijf MeetingMoreMinds met grootschalige strategische projecten bezig rond duurzaamheid, gezonde samenleving en big data. Daarnaast heeft ze een uitgebreide ervaring als bestuurder, momenteel als lid van de Raad van Commissarissen van ABN Amro Bank en KLM.