



‘ROYAL FLORAHOLLAND MOET HÉT DIGITALE ECOSYSTEEM WORDEN VOOR DE WERELDWIJDE SIERTEELT’



GERHARD VAN DER BIJL

## Digitaal als nieuw level playing field

Met vier veilinglocaties en 35 veilingklokken is de coöperatie Royal FloraHolland de grootste bloemenveiling ter wereld, met 4,7 miljard aan handelsomzet. Gerhard van der Bijl (Chief Digital Officer) legt uit wat er komt kijken bij het digitaliseren van de marktplaats.

Sinds de oprichting in 1911 hebben de bij Royal FloraHolland aangesloten kwekers steeds geïnvesteerd in schaalgrootte en infrastructuur, legt Gerhard van der Bijl uit. “De fysieke infrastructuur staat. Nu is het de kunst om daar een digitale infrastructuur naast te ontwikkelen, zodat kwekers ook in de digitale wereld kunnen meedoen. Ik ben aangetrokken om daar richting aan te geven. Toen ik een kleine anderhalf jaar geleden bij Royal FloraHolland aantrad, kwam ik in een IT-organisatie die zich vooral richtte op de dagelijkse operatie. We hebben een vernieuwingstraject ingezet om op drie terreinen onze digitale aspiratie vorm te geven: digitalisering van ons businessmodel, digitalisering van het bedrijf, en daarbovenop nemen we een leidende rol in het digitaliseren van de sector. Royal FloraHolland moet hét digitale ecosysteem worden voor de wereldwijde sierteelt.” Van der Bijl vervolgt: “Er verandert dus nogal wat, maar wel

met respect voor de cultuur en de geschiedenis van Royal FloraHolland. Je kunt immers nog zo focussen op innovatie en disruptie: je mag daarbij je bestaande waardepropositie niet uit het oog verliezen. Niet alles is ‘online’. Bestaande dienstverlening blijft nodig en moet je verbeteren. Daarom werken we aan een evenwicht tussen ‘renovating the core’ en ‘building the future’. Je kunt ze niet los van elkaar zien; als je ‘building the future’ in een apart programma giet, blijft het een apart programma waardoor je nooit in de kern digitaal aan je ‘company DNA’ toevoegt.”

### FLORIDAY

Digitalisering is onontkoombaar, weet Van der Bijl. “Kansen worden bedreigingen als je ze niet grijpt. Zo trekt digitalisering nieuwe toetreders aan, die met nieuwe businessmodellen de sector verrijken. Het is van belang dat elke speler mee kan doen, kleine én grote kwekers, bestaande en nieuwe spelers. Of neem internationalisering: door de toepassing van digitaal en data weten internationale partijen elkaar steeds gemakkelijker te vinden. Met een paar klikken kun je als kweker je afzetmarkt verbreden en als inkoper wereldwijd sourcen. Als je dat kunt faciliteren met een digitale en datagedreven infrastructuur, met nieuwe standaarden, organiseer je een nieuw level playing field voor de sector.”

Dat level playing field is Floriday, een wereldwijd overkoepelend digitaal ecosysteem voor kwekers. “Daarop koppelen we nu onze eigen verkoopkanalen,” legt Van der Bijl uit, “zoals FloraMondo en FloraXchange. Daarnaast bieden we nieuwe platformen, zoals New Green Market of Blueroots, de mogelijkheid om op Floriday aan te haken. Op basis van zijn voorraad, product of prijsvormingsmechanisme kan de kweker vervolgens vanaf Floriday zijn eigen verkoopkanaal uitkiezen. Zo werken we toe naar end-to-end dienstverlening met moderne en datagedreven functionaliteit en een zeer ruim aanbod van bloemen en planten.”

### BEDRIJFSSTRATEGIE CENTRAAL

Van der Bijl komt in blogs en op seminars vaak dezelfde voorbeelden tegen, vertelt hij. “Het gaat altijd weer over Amazon, Airbnb en Uber. Ik vind dat je heel dicht bij jezelf moet blijven. Natuurlijk kun je leren van andere branches, maar het begint altijd bij: wie ben je, wat is je doelstelling en wat is je aspiratie met je nieuwe rol in het bestaande ecosysteem? Daarom geloof ik in *purpose-driven transformation*: blij authentiek, verbind je als leider aan de aspiratieve doelstellingen en geef veel context aan wat er moet gebeuren. Breng dat transformatieproces vervolgens niet onder in een start-up of bij een programma-directeur, maar ga zelf aan de slag. Kijk dan natuurlijk naar andere platformen en wat je daarvan kunt leren. Maar benader ook je eigen ‘wisdom of the crowd’ (in ons geval de coöperatie). Je kunt, in positieve zin, heel veel leren van je eigen legacy. We merken bijvoorbeeld dat klanten kleinere hoeveelheden willen kopen op een later moment, omdat in de keten de orders bij hen ook later binnenkomen. Natuurlijk kun je dat proces faciliteren met digitaal en data, maar misschien moet je ook nieuwe logistieke dienstverlening of nieuwe financiële dienstverlening ontwikkelen. Ik merk vaak dat de hype rond ‘digitale transformatie’ maakt dat je soms vergeet dat je andere dienstverlening nodig hebt om echt in business te blijven. Het is digitaal en fysiek.” Van der Bijl: “Of door de digitale transformatie het roer om moet? Ik geloof meer in het beter benutten van de mogelijkheden van de bedrijfsstrategie en in het integreren van ontwikkelingen als digitalisering, data en disruptie in die strategie. Dat is ook de reden waarom we bestaande en nieuwe IT in mijn rol hebben samengebracht. Het is aan mij om de renovatie van de bestaande IT in evenwicht te brengen met het bouwen van de nieuwe IT. Ook werken we aan onze cultuur om een inspirerende werkomgeving te creëren. Zo zijn we bezig met nieuwe werkmethode, waarmee we nieuwe vaardigheden kunnen toevoegen aan de organisatie, om te bouwen aan een *high-performing digital organisation* die een antwoord heeft op de verdere digitalisering van de sector. We trekken jong talent aan dat op die nieuwe manier wil werken. Dat alles moet ertoe bijdragen dat we weer honderd jaar lang een mooie sectorfunctie kunnen vervullen.”