



TOP OF MINDS

THE C-SUITE

Deze editie: **Adriaan Thierry** van Bugaboo
over AI, duurzaamheid en leiderschap

In The C-Suite laat Top of Minds gezichtsbepalende topmanagers uit de Consumer Goods-sector aan het woord. Janko Klaijsen, Founding Partner van Top of Minds, destilleert inzichten uit hun ervaringen om andere managers en executives in het Consumer Goods-werkveld te inspireren.



De visie van Adriaan Thierry

De retailsector heeft de afgelopen jaren een ongekeerde transformatie doorgemaakt. Tijdens en na de pandemie lieten grote en kleine spelers zien dat zij snel kunnen schakelen en goed weten wat klantgerichtheid is. Deze wereld zit vol bevlogen mensen met slimme ideeën. Tijd voor Top Of Minds om de balans op te maken. Hiervoor ging Janko Klaeijssen in gesprek met diverse leiders uit de sector.

De stand van zaken bij Bugaboo

Het is inmiddels bijna vijftientig jaar geleden dat de eerste Bugaboo ontwikkeld werd vanuit een afstudeeropdracht. Het bedrijf, opgericht door Max Barenburg, heeft sinds die tijd een stormachtige ontwikkeling doorgemaakt. Van het moment in 1999 dat Max vanuit een café in Amsterdam zijn eerste Bugaboo op straat zag langskomen tot het 'global brand' dat het nu is. Bugaboo's worden inmiddels verkocht in meer dan vijftig landen en het bedrijf heeft zo'n duizend werknemers. Het revolutionaire product is al die tijd doorontwikkeld, maar de kern is onveranderd en de basis van het succes: een kinderwagen die niet alleen een mooi design heeft, maar die ook flexibel genoeg is om overal mee naartoe te nemen. Het bedrijf werd in 2018 overgenomen door de Amerikaanse private-equity-investeerder Bain Capital en wordt sinds 2020 geleid door CEO Adriaan Thierry.





Waarom heb je voor een carrière in consumer goods gekozen?

‘Het was een hele bewuste keuze om bij Unilever te starten, omdat ik op een plek wilde gaan werken waar ik tastbaar resultaat zag van waar ik bij betrokken was. Dat heeft mij altijd aangesproken in deze industrie en dat is nog steeds zo.’

En hoe zie je de toekomst van deze sector?

‘Artificial Intelligence gaat de business radicaal veranderen. De AI-revolutie gaat de wereld veel sneller veranderen dan dat internet heeft gedaan, en dat zullen we de komende tien jaar ook in ons werk zien. We kunnen het nu nog niet precies overzien, maar er zullen veel nieuwe kwaliteiten nodig worden, terwijl andere kwaliteiten overbodig worden. Maar ook op de business die ik nu run gaat het een gigantische impact hebben, bijvoorbeeld doordat dingen echt door AI overgenomen kunnen worden.’

Heb je daar een voorbeeld van?

‘Dat is moeilijk te voorspellen, maar ik denk bijvoorbeeld aan de klantenservice. De industrie is natuurlijk al heel lang bezig met chatbots, maar de kwaliteit is nu exponentieel aan het verbeteren, waarmee de rol van klantenservice ook zal veranderen. Dit betekent niet dat wij straks geen klantenservicemedewerkers meer hebben, maar het werk zal drastisch veranderen van het reactief reageren op vragen van klanten, naar een veel proactievere werkwijze. Een ander voorbeeld is consumentenonderzoek. Wij doen veel onderzoek naar nieuwe designs en zijn aan het experimenteren met het testen door AI in plaats van een consumentenpanel. En repetitieve taken zullen er ook door beïnvloed worden. Denk aan de financiële huishouding; het opstellen van rapporten en forecasting. Er is bijna geen vakgebied dat niet geraakt gaat worden. De vraag is alleen hoe snel en op welke manier het gaat veranderen. Bedrijven die niet op tijd aanhaken, zullen verdwijnen.’

“ **In consumer goods zie je relatief snel de impact van je beslissingen.** ”



Thierry is in 1972 geboren in De Bilt. Zijn moeder was docent Klassieke Talen en zijn vader elektrotechnisch ingenieur. ‘Ik ben qua werk ook echt een product van mijn ouders: als je er met alfa- en bètaperspectief naar kijkt, val ik er precies middenin. En dat geldt ook voor mijn twee broers: de een is IT-consultant en de andere rechter.’ Thierry woont in Utrecht met zijn vrouw en heeft drie kinderen. De oudste twee inmiddels studierend. Voordat hij in 2020 aantrad als CEO van Bugaboo, werkte hij in diverse rollen bij Unilever, Red Bull, Albert Heijn en Sonos na een studie bedrijfseconomie in Amsterdam te hebben gevolgd.

Welke rol speelt duurzaamheid bij jullie?

‘Een belangrijke vorm van duurzaamheid is dat producten lang meegaan. In fashion kun je het beste een broek kopen die gewoon acht jaar meegaat. Kwaliteit heeft bij Bugaboo altijd al hoog in het vaandel gestaan, dus het voelt heel natuurlijk dat we duurzaamheid daar als kernwaarde aan toe hebben gevoegd.’

Hoe hebben jullie dat gedaan?

‘Wij zijn bijvoorbeeld met bio-based materials gaan werken. Traditioneel worden plastics gemaakt van olie die uit de grond wordt gehaald, maar wij gebruiken daar olie voor die uit planten komt. En dan niet van planten die daar speciaal voor gekweekt worden, maar afval van planten. Dus daarmee reduceer je de CO2-uitstoot. We hebben ons gecommitteerd om in 2035 net zero te zijn. Maar wat wij niet doen is compenseren. We zijn niet bezig met allerlei certificaten te kopen, waar dan bomen van geplant worden. Uiteindelijk is dat een doodlopende weg. We moeten echt reduceren en dat doen we door andere materialen te gebruiken, door heel veel met recycling te werken en uiteindelijk door circulariteit. Daar moeten we actief op sturen, dus dat doen we ook. We werken naar een tussentijds doel van veertig procent reductie in 2026. Op dit gebied zijn wij in onze industrie internationaal leidend.’

“**Als er iets duurzaam is, is dat een product dat lang meegaat.**”

Wat maakt volgens jou, als CEO van een wereldwijde speler, een goed leider?

‘Er zijn een paar dingen die universeel zijn. Je moet een bepaalde structuur van werken hanteren en dat begint vaak met goed luisteren en analytische vaardigheden. Dat betekent overigens niet altijd dat je in praktische zin gestructureerd bent. Ik ben dat zelf ook niet, maar heb gelukkig ontzettend goede mensen om mij heen die mij daarbij helpen. Maar mijn manier van denken is wel gestructureerd. Ook moet je strategische beslissingen kunnen nemen en mensen meekrijgen. Dat lukt alleen als zij begrijpen wat je voor ogen hebt. Dat doe je door mensen te verbinden, het team te inspireren en je visie consequent uit te dragen. Op een gestructureerde manier werken, de juiste richting kiezen en vervolgens je mensen meekrijgen, die drie elementen zijn de belangrijkste bouwstenen van goed leiderschap.’

Jij hebt een commerciële, maar multidisciplinaire achtergrond. Maakt dat jou een betere CEO?

‘Het helpt als er een paar gebieden kan zijn waar je over mee kan denken met je team. Ik heb zelf in sales, marketing en digital echt functionele verantwoordelijkheden gehad. Dat is prettig omdat je dan als sparringpartner kunt fungeren. Maar je moet ook weten waar je dat niet bent, zoals ik op het gebied van productdesign. Ik vind het fantastisch, maar ik ben geen productdesigner. Gelukkig werk ik met anderen die hier wel heel goed in zijn.’

Wat voor loopbaanadvies kun je geven aan jonge mensen die aan het begin van hun carrière staan?

‘Je gaat straks veertig jaar werken, dus ga iets doen wat je leuk vindt. Dat is het allerbelangrijkste. Daarna ga je proberen er ook werk in te vinden. Met de juiste drive, lukt dat. Dat betekent niet dat het werk altijd leuk is. Er zit altijd een rotweek tussen waar je ook doorheen moet. Maar, en dat is misschien wat traditioneel, je moet ook bereid zijn om hard te werken. Soms moet je gewoon even doorbijten. In grote lijnen moet het leuk zijn, maar als je carrière wilt maken moet je niet bij de eerste of de beste tegenslag je kop laten hangen.’



Drie tips van Adriaan Thierry van Bugaboo

1. Kies werk dat je leuk vindt, anders kun je er ook niet in uitblinken.
2. Ontwikkel een aantal functionele vaardigheden, dan kun je later op die gebieden een sparringpartner zijn.
3. Leer jezelf aan gestructureerd denken - analyseer/luister goed, neem beslissing en focus op de uitvoering.

LOOPBAAN

- 2020 - heden **CEO, Bugaboo**
- 2018 - heden **Non-Executive Director, Musgrave**
- 2016 - 2020 **Managing Director EMEA, Sonos**
- 2017 - 2017 **Managing Director APAC, Sonos**
- 2018 - 2018 **Managing Director AMPAC, Sonos**
- 2016 - 2020 **Member Advisory Board, Mobgen**
- 2015 - 2017 **Boardmember, SIRE**
- 2014 - 2016 **Executive Vice President Albert Heijn, Ahold**
- 2013 - 2014 **General Manager Albert Heijn online, Ahold**
- 2012 - 2013 **VP Merchandising, Marketing, E-commerce Albert Heijn, Ahold**
- 2011 - 2012 **VP Customer Loyalty Albert Heijn, Ahold**
- 2009 - 2011 **Marketing Director Benelux, LG Electronics**
- 2007 - 2009 **Marketing & Sales Director, Red Bull**
- 2004 - 2007 **Marketing Director Netherlands, Red Bull**
- 2004 - 2004 **European Brand Manager, Unilever**
- 2001 - 2003 **Brand Manager Axe, Unilever**
- 1999 - 2001 **Junior Category Manager, Unilever**

OPLEIDING

Bedrijfseconomie, de Vrije Universiteit van Amsterdam

