



Leiderschap in turbulente tijden

TOP EXECUTIVE PROGRAMMA

Introductie

Stabiliteit is geen strategie meer

De wereld waarin foodbedrijven opereren verandert sneller dan de meeste strategieën kunnen bijhouden. Geopolitieke spanningen verstoren handelsstromen en sourcing. Kunstmatige intelligentie en robotica verschuiven in hoog tempo wat technologisch en commercieel mogelijk is. En ondertussen vragen consumenten, toezichthouders en aandeelhouders tegelijk om duurzaamheid, transparantie en marge.

Voor top executives in de levensmiddelensector is dit geen ver-van-je-bed-show. Het bepaalt dagelijks je keuzes over leveranciers, investeringen, technologie en positionering. De druk om te beslissen neemt toe, terwijl de zekerheid waarop je die beslissingen baseert juist afneemt.

Veel beproefde managementmodellen zijn ontworpen voor een voorspelbaardere wereld. Ze helpen je optimaliseren wat er al is, maar bieden weinig houvast wanneer de spelregels zelf verschuiven.

Er is een ander type leiderschap nodig, namelijk leiderschap dat:

- richting geeft onder onzekerheid,
- tegenstellingen weet te verbinden,
- organisaties wendbaar én koersvast houdt, en
- verandering niet alleen begrijpt, maar ook realiseert.

Daar is dit programma op gebouwd. Je verdiept je in de geopolitieke krachten achter de internationale voedselhandel, in wat digitalisering, AI en robotica betekenen voor je organisatie, en in het leiderschap dat nodig is om in die complexiteit richting te geven; dit alles steeds vertaald naar je eigen praktijk.

Leiderschap in Turbulente Tijden is ontwikkeld voor leiders in de foodsector die niet willen afwachten hoe de toekomst zich ontplooft, maar er richting aan willen geven.

Overzicht

Het programma in vogelvlucht

1

MODULE 1

13 & 14 jan 2027

Geopolitieke context & internationale handel

Hoe vertaal je geopolitieke onzekerheid naar een weerbare organisatiestrategie?

2

MODULE 2

11 & 12 mrt 2027

Digitalisering, kunstmatige intelligentie & robotica

Hoe vertaal je technologische ontwikkelingen naar duurzame concurrentiekracht?

3

MODULE 3

3 & 4 jun 2027

Leiderschap in turbulentie & sturen in complexiteit

Welk leiderschap is effectief in onzekere tijden en hoe kun jij dat ontwikkelen?

Leer- en ontwikkeldoelen

Na het doorlopen van het programma:

- kun je geopolitieke en economische verschuivingen beter vertalen naar strategische keuzes voor jouw organisatie
- ben je beter in staat om technologische ontwikkelingen te vertalen naar duurzame concurrentiekracht
- sta je sterker in boardroomgesprekken over complexe strategische dilemma's
- beschik je over nieuwe inzichten rondom modern leiderschap en organisatieverandering
- heb je een scherper perspectief ontwikkeld op jouw eigen leiderschapsstijl en de effectiviteit daarvan in huidige turbulente tijden
- breng je mensen in beweging en creëer je draagvlak voor verandering, ook als de koers nog niet volledig vaststaat

Module 1

Geopolitieke context & internationale handel

Achter de verschuivende spelregels gaan concrete krachten schuil. Handelsakkoorden worden herzien. Nieuwe machtsblokken vormen zich. Landen die jarenlang betrouwbare handelspartners waren, worden onvoorspelbaar. En de routes waarlangs grondstoffen, ingrediënten en producten de wereld rondgaan, liggen steeds vaker onder druk.

Dit raakt direct aan beschikbaarheid, prijsstelling, concurrentieverhoudingen en strategische keuzes over sourcing en samenwerking.

In deze module leer je deze geopolitieke krachten te lezen en te vertalen naar strategische keuzes voor jouw organisatie, zodat je niet reageert op wat al gebeurd is, maar anticipeert op wat eraan komt.

KERNVRAGEN MODULE 1



Welke geopolitieke ontwikkelingen veranderen de internationale voedselhandel fundamenteel?



Welke risico's en afhankelijkheden ontstaan binnen mondiale handels- en waardeketens?



Hoe beïnvloeden verschuivende machtsverhoudingen de positie van Nederlandse foodbedrijven?

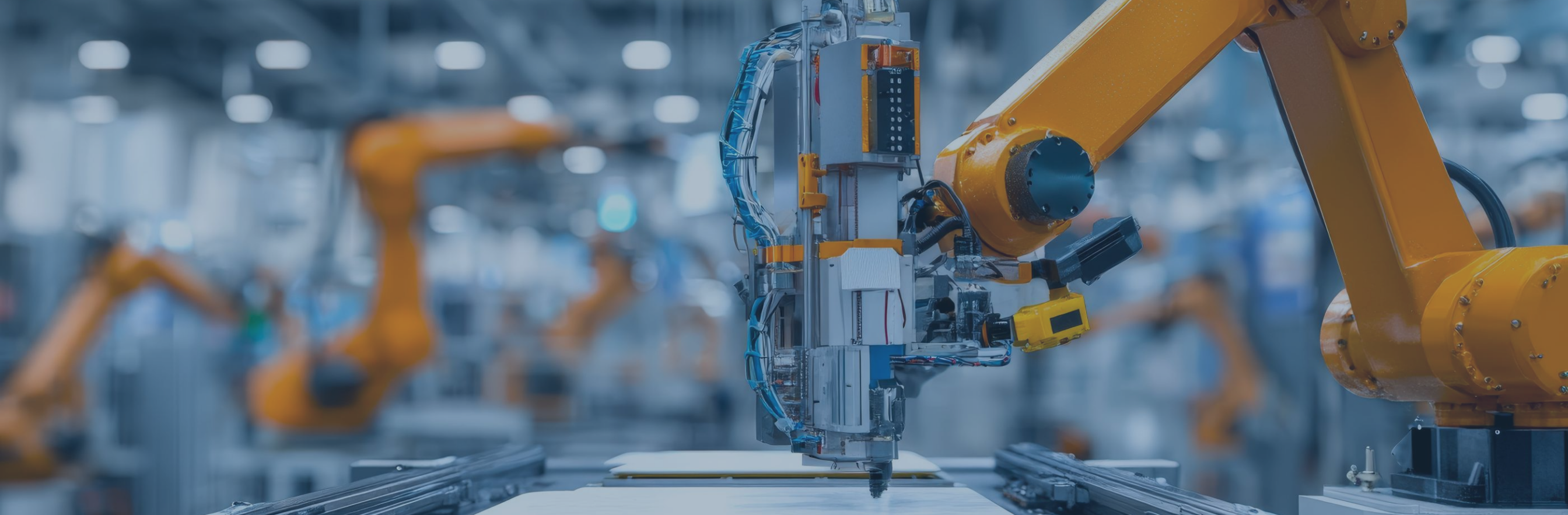


Welke nieuwe handelsroutes, samenwerkingen en economische blokken winnen aan belang?



Hoe maak je jouw organisatie strategisch wendbaar in een minder voorspelbare wereld?





Module 2

Digitalisering, kunstmatige intelligentie & robotica

Digitalisering, kunstmatige intelligentie en robotica veranderen fundamenteel hoe organisaties opereren, concurreren en waarde creëren. Wat enkele jaren geleden nog experimenteel leek, wordt steeds vaker onderdeel van de dagelijkse praktijk.

Voor leiders in de foodsector gaat het niet langer om de vraag óf deze ontwikkelingen impact hebben, maar hoe zij technologie doelgericht inzetten om hun organisatie toekomstbestendig te maken. Waar biedt AI daadwerkelijk meerwaarde? Welke processen lenen zich voor automatisering? En hoe vertaal je technologische mogelijkheden naar duurzame concurrentiekracht?

In deze module onderzoeken we hoe digitalisering, AI en robotica businessmodellen, besluitvorming en organisaties veranderen. Daarbij besteden we aandacht aan zowel de kansen als de risico's van deze technologische transitie.

KERNVRAGEN MODULE 2



Welke technologische ontwikkelingen gaan de concurrentieverhoudingen in food & retail de komende tien jaar veranderen?



Hoe bepaal je waar kunstmatige intelligentie en robotica werkelijk strategische waarde toevoegen?



Welke impact hebben technologische transitie op businessmodellen, organisatiestructuren en besluitvorming?



Hoe ga je om met de risico's en afhankelijkheden die gepaard gaan met toenemende digitalisering?



Hoe creëer je een organisatie die nieuwe technologieën succesvol adopteert en benut?



Module 3

Leiderschap in turbulentie & sturen in complexiteit

De vraagstukken waarmee leiders vandaag worden geconfronteerd zijn zelden lineair of eenvoudig oplosbaar. Ze kenmerken zich door ambiguïteit, tegenstrijdige belangen en voortdurende verandering. In deze module staat jouw eigen leiderschap centraal.

We onderzoeken hoe leiderschap zich ontwikkelt in een context van structurele onzekerheid, welke vaardigheden nodig zijn om effectief richting te geven in complexe situaties en hoe je dat concreet in de praktijk brengt.

Daarbij gaan we nadrukkelijk in op strategische dilemma's en zogenoemde 'fuzzy' problems: vraagstukken waarvoor geen standaardoplossing bestaat.

KERNVRAGEN MODULE 3



Wat vraagt leiderschap in een context van voortdurende onzekerheid en verandering?



Hoe neem je besluiten wanneer vraagstukken ambigu en onvoorspelbaar zijn?



Hoe ga je om met tegenstrijdige belangen en strategische dilemma's?



Welke leiderschapsstijl past bij complexe transitie en organisatieverandering?



Hoe geef je richting en creëer je draagvlak in turbulente omstandigheden?

Doelgroep

Voor wie is het programma bedoeld?

Het programma Leiderschap in Turbulente Tijden is ontwikkeld voor ervaren leiders in de levensmiddelensector, die verantwoordelijkheid dragen voor strategische keuzes, transitie en organisatieontwikkeling.

Deelnemers opereren op directie-, MT- of senior managementniveau en hebben ruime ervaring binnen food, retail of aanverwante sectoren. Denk aan directieleden, DGA's, MT-leden, business unit directors, commercieel directeuren, operations directors en keten- of transitie managers.

De kracht van het programma zit nadrukkelijk ook in de uitwisseling tussen deelnemers. Verschillende perspectieven uit de keten (bijv. producent, retailer, operations, finance) komen samen in één leeromgeving. De deelnemers vormen na afloop een sterk netwerk van senior professionals die elkaar ook buiten het programma weten te vinden.



DEELNEMERSPROFIEL

Deelnemers zijn werkzaam op directie-/MT-niveau, hebben ruime werkervaring en een rol in het maken van strategische keuzes, transitie en organisatieontwikkeling.

Voorbeeldfuncties:

- Directieleden/DGA's
- MT-leden
- Senior management



DATA

- **13 & 14 januari 2027**
Geopolitieke context & internationale handel
- **11 & 12 maart 2027**
Digitalisering, kunstmatige intelligentie & robotica
- **3 & 4 juni 2027**
Leiderschap in turbulentie & sturen in complexiteit

(De modules zijn inclusief overnachting en op wisselende inspirerende locaties)



INVESTERING

De investering voor deelname bedraagt:

- **€ 9.950,- excl. BTW**
(standaardtarief)
- **€ 7.950,- excl. BTW**
(gereduceerd tarief voor EFMI Bedrijfsleden, EFEC-members en FMA-alumni)

De genoemde prijzen zijn inclusief materialen, lunches, diners en overnachtingen.



KEY BENEFITS

- ✓ Leren van absolute topdocenten uit wetenschap en praktijk
- ✓ Toepassing op eigen casuïstiek en doorvertaling naar concrete ambities
- ✓ Discussiëren met mede-deelnemers die voor dezelfde uitdagingen staan en eigen ervaringen inbrengen
- ✓ Reflectie op eigen perspectief en leiderschapsrol
- ✓ Ritme en tijdsbeslag van het programma zijn goed te combineren met een volle agenda

Werkwijze

Een top executive leeromgeving

Het programma kenmerkt zich door een intensieve en interactieve opzet, waarin inhoudelijke verdieping en vertaling naar de eigen praktijk centraal staan. Door de bewust kleinschalige setting ontstaat ruimte voor persoonlijke reflectie en hoogwaardige uitwisseling op gelijkwaardig niveau.

Iedere module bestaat uit een tweedaagse sessie inclusief overnachting op een inspirerende locatie, zodat deelnemers letterlijk en figuurlijk afstand kunnen nemen van de dagelijkse praktijk en zich volledig kunnen richten op strategische vraagstukken.

Deelnemers formuleren aan het begin van iedere module hun leerdoel(en). Gedurende het programma reflecteren we regelmatig op de voortgang daarvan, ondersteund door een persoonlijk werkboek dat als leidraad en geheugen dient.

Tussen de modules is de programmadirecteur beschikbaar voor individuele coaching en sparringsessies voor wie daar behoefte aan heeft.

“In een complexe en dynamische wereld is er steeds vaker sprake van “fuzzy problems”: issues en uitdagingen waarvoor een eenvoudige, eenvoudige oplossing niet voldoende is.

We moeten leren om complexe problemen te adresseren. Niet door ze plat te slaan, maar door een oplossing te vinden voor het inherent dilemma dat tot de complexiteit leidt. Dat vraagt een andere kijk, een andere aanpak en een andere stijl van leidinggeven.”

Koen Hazewinkel
Programmadirecteur



EFMI Business School: kennisinstituut voor de foodsector

EFMI Business School is het academische kennisinstituut voor bedrijven in de levensmiddelensector. De unieke focus op food maakt het EFMI tot een pure specialist die de branche en de verschillende marktspelers kent.

Het EFMI heeft als doelstelling om directies, managers en ondernemers te voorzien van praktijkrelevante, academische inzichten die aanzetten tot (strategische) keuzes.

Opgericht in 1997 aan de Erasmus Universiteit Rotterdam, opereert het EFMI sinds 2007 als zelfstandige business school, waarbij op diverse vlakken intensief wordt samengewerkt met de business school van de Rijksuniversiteit Groningen.

Door de academische achtergrond en unieke focus op managementvraagstukken in de foodsector is het EFMI als geen ander in staat om een brug te slaan tussen de theorie en de dagelijkse praktijk in de Nederlandse foodsector.



MANAGEMENTSTUDIES

Het EFMI publiceert managementstudies en stelt deze ter beschikking aan de ruim 120 retailers, leveranciers en dienstverlenende organisaties die bedrijfslid zijn



PROJECTEN & MONITOREN

Het EFMI voert onderzoeksprojecten uit voor individuele organisaties (geen advies) en verricht multi-client studies waarin EFMI-bedrijfsleden kunnen participeren



NETWERKEN EN EVENTS

Het EFMI heeft, naast de EFMI Food Retail Outlook, het EFMI Nationale Verscongres en andere events, kennisnetwerken voor directieleden (EFEC), commercieel managers (FCP) en ondernemers (Kennisgroep Groeneveld)



OPLEIDINGEN

Met de Executive MBA voor Food & Retail, het Advanced Food Commerce Program en het Data-driven Retail & Trade Marketing biedt het EFMI een uitgebreide opleidingsportfolio

KENNIS-
ONTWIKKELING



KENNIS-
OVERDRACHT





Inschrijfformulier Top Executive Program

Klik hier of scan de QR-code om online in te schrijven



Ik schrijf mij in voor:

☐ Leiderschap in Turbulente Tijden

Personalia			
Roepnaam		Voorletter(s)	M / V
Achternaam		Titel	
Geboortedatum en -plaats			
Hoogst genoten en afgeronde opleiding			
Gevolgte relevante cursussen			
Aantal jaren werkzaam in de levensmiddelensector			
Contactgegevens			
Bedrijf			
Huidige functie			
Adres			
Postcode en plaats			
E-mail			
Telefoonnummer		Mobiel	

Indien het factuuradres afwijkt van het hierboven ingevulde adres, wordt u verzocht het factuuradres te mailen naar opleidingen@efmi.nl. Wij verzoeken u ook om eventuele speciale vereisten (zoals inkoopordernummer, referentie e.d.) vanuit uw bedrijf met betrekking tot de factuur aan te geven. Inschrijven is mogelijk tot de eerste opleidingsdag van de opleiding, tenzij het maximum aantal deelnemers al eerder is bereikt. Een inschrijving kan tot uiterlijk vier weken voor aanvang van de betreffende opleiding kosteloos worden geannuleerd, daarna worden annuleringskosten, te weten € 500, in rekening gebracht. Annulering na de start van een opleiding is niet mogelijk. Het is echter altijd mogelijk om binnen het bedrijf een vervanger aan te wijzen, mits deze persoon aan de toelatingseisen voldoet. Door ondertekening van dit inschrijfformulier verklaart betrokkene kennis te hebben genomen van de Algemene Voorwaarden Opleidingen van EFMI Business School zoals deze gedeponereerd zijn bij de Kamer van Koophandel Gooi-, Eem- en Flevoland onder nummer 24278414. Tevens verklaart betrokkene kennis te hebben genomen van het Opleidingsreglement. Beide documenten zijn via de EFMI-website www.efmi.nl te raadplegen.

EFMI Business School hecht veel waarde aan uw privacy. Wij gaan dan ook zorgvuldig om met uw gegevens. Meer informatie vindt u in de privacyverklaring op de EFMI-website.

Handtekening	Datum
--------------	-------

Meer weten over het programma?

Programmadirecteur Koen Hazewinkel beantwoordt graag uw vragen.

 +31 (6) 14 57 08 85

 www.efmi.nl

 hazewinkel@efmi.nl

 Kasteel Groeneveld
Groeneveld 2, Baarn

AANMELDEN ONLINE INFORMATIESESSIE