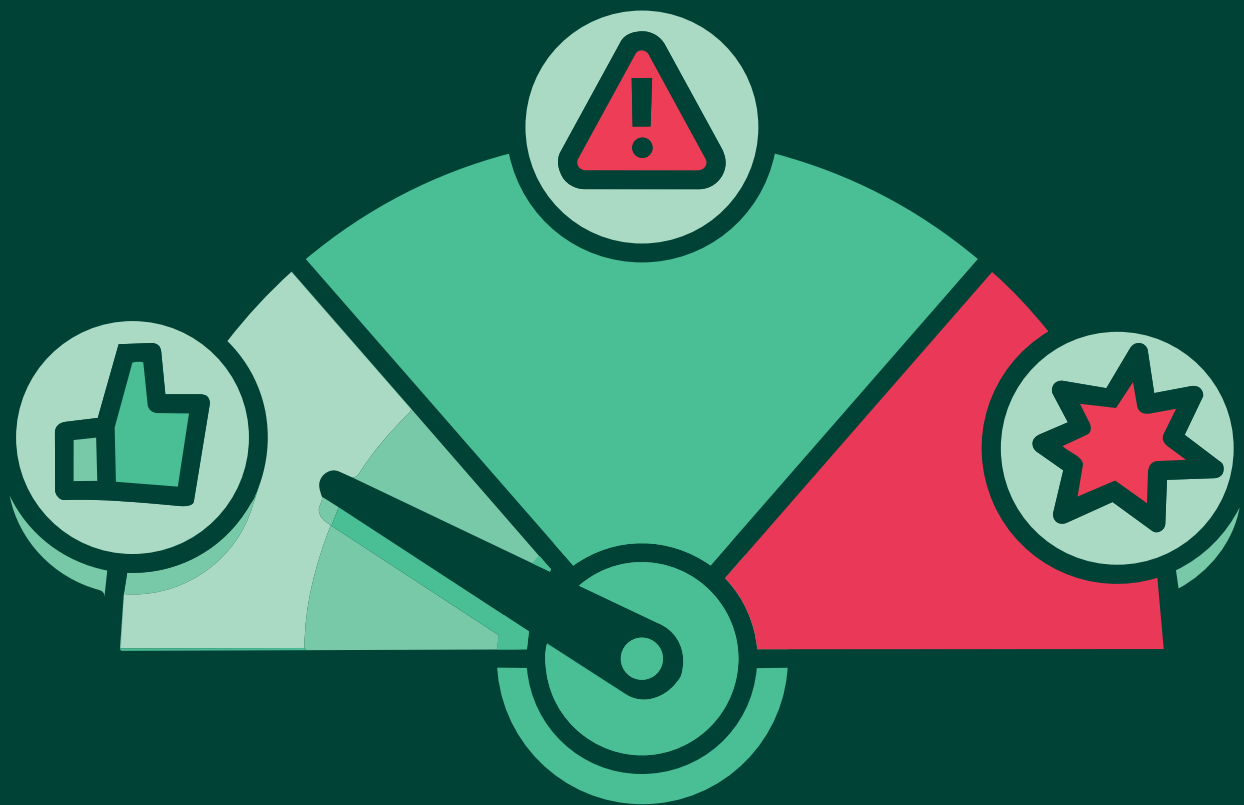


DE WEERBARE COO

Hoe de COO van nu tegelijkertijd schaalt,
presteert en klappen opvangt

Een onderzoek in de reeks COO Barometer
waarin elk jaar gepeild wordt wat er bovenaan
de agenda staat van de COO



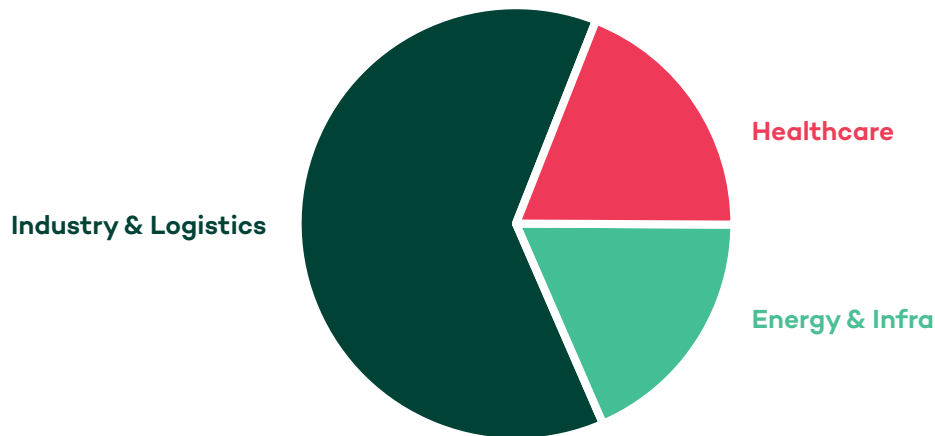
Inhoudsopgave

Introductie	3
Een nieuwe agenda voor de COO 2026	4
Waar zetten COO's hun geld en tijd op in	4
Leiderschap en cultuur	5
Kostenbeheersing & Efficiëntie	6
Weerbaarheid van de organisatie	7
De COO agenda in perspectief	8
Gemiddelde tijdsbesteding COO	9
License to operate	9
Digitalisering en innovatie	10
Methode	10
De COO	11
De weerbare COO	12

Introductie

COO's moeten vandaag presteren in een wereld waarin de spelregels sneller veranderen dan ooit tevoren. Supply chains die decennia stabiel waren, staan nu regelmatig onder druk. Grondstoffen die altijd beschikbaar leken, zijn plots schaars of onbetaalbaar. Energie-infrastructuur die als vanzelfsprekend werd beschouwd, blijkt een knelpunt. En een nieuwe generatie medewerkers stelt andere eisen aan de werkgever.

Tegelijkertijd moeten organisaties blijven leveren: op tijd, tegen acceptabele kosten, met de juiste kwaliteit. De vraag naar productiviteitsverbetering is niet nieuw, maar de context waarin dit moet gebeuren wel. Want hoe stuur je op efficiëntie als de wereld om je heen zo volatiel is? Hoe investeer je in de toekomst terwijl de continuïteit van vandaag niet vanzelfsprekend is? En hoe houd je als COO de balans tussen het draaiende houden van de operatie ('running the business') en het doorvoeren van structurele veranderingen ('changing the business')?



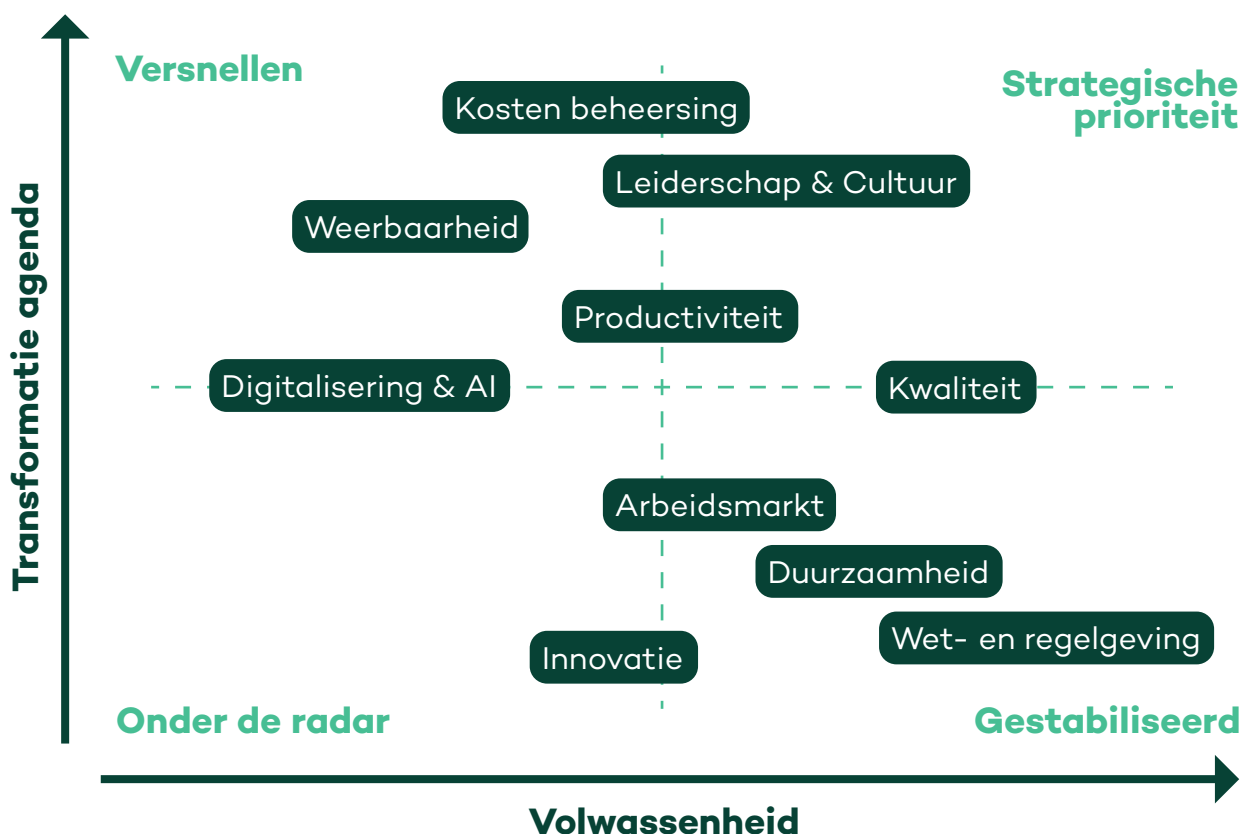
Dit rapport gaat over die spanning. Over hoe je als Weerbare COO tegelijkertijd schaal, presteert én klappen opvangt. Over de keuzes die COO's maken, de dilemma's waar zij tegenaan lopen, en de strategieën die in de praktijk blijken te werken. Dit rapport is gebaseerd op gesprekken met toonaangevende COO's uit de sectoren Industrie & logistiek, Energie & Infra en Healthcare.

Daarbij richten we ons op de drie thema's die in 2026 volgens ons onderzoek het hoogst op de COO-agenda staan: leiderschap en cultuur, kostenbeheersing en efficiëntie en weerbaarheid van de organisatie. Per thema hanteren we een vaste structuur: we beschrijven welke trends er spelen en waarom dit nu relevant is, hoe deze ontwikkelingen de operatie beïnvloeden, welke strategieën COO's inzetten, en welke concrete best practices uit de praktijk aantoonbaar werken. Tenslotte laten we de verschuivingen zien ten opzichte van vorig jaar en benoemen we belangrijke waargenomen trends. Zo laat dit rapport niet alleen zien wat er speelt, maar vooral ook hoe COO's navigeren door deze complexiteit.

Een nieuwe agenda voor de COO in 2026

Op basis van de gevoerde gesprekken is duidelijk geworden dat de prioriteiten van de COO op-nieuw gerangschikt is ten opzichte van vorig jaar. Hoewel er veel is veranderd, is de top 2 exact hetzelfde gebleven. Leiderschap & Cultuur staat nog altijd fier op 1 en ook Kostenbeheersing & Efficiëntie blijft net daaronder staan. Echter zijn de rest van de onderwerpen volledig veranderd. Waar vorig jaar Arbeidsmarkt & Personeel op plek 3 van de 10 onderwerpen stond, is dit onderwerp een flink stuk gedaald naar plek 7. Duurzaamheid en ESG stond daarnaast op een 4e plek en staat vandaag op plek 8. Voor het thema de Arbeidsmarkt is de Weerbaarheid van de Organisatie in de plaats gekomen. Ook vermeldenswaardig is dat het onderwerp Innovatie op plek 10 de hekkensluiter is, waar dit vorig jaar nog op plek 7 stond.

Waar zetten COO's hun geld en tijd op in:



In de volgende hoofdstukken zullen we in de top drie onderwerpen duiken, waar de COO dit jaar het meeste tijd aan besteedt. Het doel is daarbij om de bewegingen te verklaren, de impact te bepalen en te leren van de best practices die we tegen zijn gekomen. In het laatste hoofdstuk stappen we juist in op de andere thema's die minder hoog op de agenda staan, maar wel degelijk interessante ontwikkelingen laten zien.

Leiderschap en Cultuur

Het thema Leiderschap en Cultuur blijft ongewijzigd op de prioriteitenlijst van de COO staan ten opzichte van vorig jaar. 60% van de geïnterviewde COO's heeft leiderschap en cultuur in de top 3 van de transformatieprioriteiten staan. In dit hoofdstuk lichten we deze trends toe en bespreken we de impact hiervan op bedrijven. Daarna gaan we in op hoe bedrijven hiermee omgaan, waarbij we ook een best practice delen. In dit hoofdstuk volgen we dezelfde opbouw via de trends, naar de impact op de bedrijven en hoe bedrijven daarmee omgaan. We sluiten weer af met een best practice.

Trend: Transformaties bepalen de agenda

Verandering is de enige constante, wisten de oude Grieken al. Uit ons onderzoek blijkt dat de COO van vandaag 65% van de tijd bezig is met 'changing the business' ten opzichte van 35% met 'running the business'. Hiervoor zijn vele oorzaken te noemen, maar onder andere regelgeving, concurrentiedruk en digitalisering komen meerdere keren naar voren tijdens de interviews.

Parallel hieraan verandert de manier waarop organisaties worden ingericht en aangestuurd. In plaats van vaste structuren en duidelijke hiërarchieën ontstaat meer nadruk op flexibiliteit, samenwerking en het vermogen om snel te schakelen. Dit vraagt om andere vormen van sturing, waarbij minder wordt geleund op controle en meer op samenhang en richting. Daarmee zien we organisaties van een matrix of hiërarchische organisatie overstappen naar waardeketen gestuurd. Tenslotte laten we de verschuivingen zien ten opzichte van vorig jaar en benoemen we belangrijke waargenomen trends. Zo laat dit rapport niet alleen zien wat er speelt, maar vooral ook hoe COO's navigeren door deze complexiteit.

Impact: Veranderambities vragen een andere cultuur

Deze toenemende transformatiedruk heeft directe impact op de manier waarop organisaties worden aangestuurd. Om snelheid te kunnen behouden is het nodig om besluitvorming laag genoeg in de organisatie te beleggen. Dit vraagt om een cultuur van eigenaarschap en feedback. In organisaties met een sterke focus op samenwerking ontbreekt regelmatig een aanspreekcultuur, waardoor gedrag en prestaties onvoldoende bespreekbaar zijn en verbeteringen uitblijven.

Daarnaast is de gewenste snelheid van verandering vaak groter dan het verandervermogen van de organisatie. Teams hebben moeite om mee te bewegen, wat spanning creëert tussen ambitie en uitvoerbaarheid. Leiders verschuiven daardoor van inhoudelijk sturen naar het begeleiden van gedrag en het meenemen van mensen in verandering.

Leiders pakken hun rol

De geïnterviewde COO's richten zich op een aantal punten, om zo de juiste cultuur voor transformaties te creëren. Het versterken van leiderschap en cultuur begint bij het expliciet maken van verwachtingen en verantwoordelijkheden, zodat eigenaarschap daadwerkelijk lager in de organisatie wordt belegd. Leiders moeten helder maken wat de prioriteiten zijn en waar de grenzen liggen, zodat teams zelfstandig kunnen opereren zonder dat besluitvorming vertraagt.

Daarnaast is het ontwikkelen van een aanspreekcultuur cruciaal. Door actief te investeren in feedback en het bespreekbaar maken van prestaties, wordt het verandervermogen van de organisatie vergroot.

Best Practice: Aanspreekcultuur

Een goed voorbeeld hiervan zien we bij twee zorginstellingen die zijn geïnterviewd. Beide instellingen hebben te maken met een zogenaamde familiecultuur, waar een goede sfeer is, maar medewerkers elkaar niet helpen te verbeteren door elkaar aan te spreken. Om dit te veranderen zijn specifieke trajecten opgezet waarbij trainingen en intervisies gebruikt worden om feedback en eigenaarschap in de organisatie te vergroten. De belangrijkste troef daarbij, erkennen de COO's, is hun eigen voorbeeldgedrag.

Kostenbeheersing & Efficiëntie

Ook dit jaar staat het thema Kostenbeheersing & Efficiëntie gerangschikt op plek 2 van de COO agenda, maar er zijn wel verschuivingen zichtbaar binnen dit thema. Tweederde van de COO's (67%) plaatst kostenbeheersing en efficiëntie in de top drie van prioriteiten. In dit hoofdstuk volgen we dezelfde opbouw via de trends, naar de impact op de bedrijven en hoe bedrijven daarmee omgaan. We sluiten weer af met een best practice.

Trend: Van kostenreductie naar operationele sturing

Ten opzichte van vorig jaar verschuift kostenbeheersing van een financieel vraagstuk naar een operationeel vraagstuk. De aandacht gaat minder naar margeverbetering op zich en meer naar het structureel robuuster en voorspelbaarder maken van processen. Een reden hiervoor kan zijn dat volatiliteit in de markt vraagt om meer grip op de organisatie, om zo mee te kunnen bewegen in zowel goede als uitdagende tijden.

Tegelijkertijd zorgt technologie voor steeds meer concurrentiedruk. Bedrijven die digitalisering goed weten in te zetten, kunnen zorgen voor kostenreductie en een hogere productiviteit. Grootschalige ERP-transities leggen het fundament voor eenduidige data en gestandaardiseerde processen, waardoor capaciteitsplanning betrouwbaarder en responsiever wordt. Daarbovenop neemt het gebruik van geavanceerde technologieën, zoals artificial intelligence, in rap tempo toe. Toepassingen als predictive maintenance en kwaliteitscontrole via beeldherkenning maken het mogelijk om processen niet alleen efficiënter, maar ook betrouwbaarder in te richten.

Impact: Behoeftte aan grip groeit

Deze verschuiving heeft direct gevolgen voor hoe organisaties sturen. Om technologie goed in te kunnen zetten om zo kostenefficiëntie te kunnen bereiken, groeit de noodzaak van grip op je processen en data. In de productie draait het steeds meer om het vermogen om flexibel te schakelen: snel kunnen op- en afschalen, pieken opvangen en resources daar inzetten waar de output het meest nodig is. Dit stelt nieuwe eisen aan stuurinformatie. Zonder betrouwbare en actuele data over bezetting, doorlooptijden en vraagontwikkeling is het vrijwel onmogelijk om capaciteit optimaal te plannen. Tegelijkertijd verschuift de rol van medewerkers: naarmate routinetaken worden geautomatiseerd of ondersteund door technologie, komt de nadruk te liggen op plannings- en regisserende taken. Deze trends verleggen de focus van puur kosten gedreven beslissingen, naar meer lange termijn afwegingen. Daarbij ligt aan de ene kant de directe kosten en aan de andere kant toekomstige waarde in de weegschaal.

Bedrijven kiezen voor inzicht en standaardisatie

Om met deze ontwikkelingen om te gaan, kiezen bedrijven in hoge mate om te focussen op inzicht. Uit ons onderzoek blijkt dat zij dit onder andere doen door aandacht te leggen op een goed S&OP proces in combinatie met professioneel capaciteitsmanagement. Dit voorkomt faalkosten en

maakt de beschikbare capaciteit efficiënt inzetbaar. Standaardisatie én ketenbreed denken is hierbij een randvoorwaarde.

Effectieve kostenbeheersing vraagt ook om expliciete keuzes in de inrichting van de operatie. Niet elke schakel hoeft maximaal geoptimaliseerd te worden. Soms is het verstandiger om bewust ruimte te laten voor buffers of flexibiliteit, zeker in operaties die te maken hebben met onvoorspelbare vraag of complexe ketens.

Best Practice: Gedoe Busters en AI

Een technische groothandel heeft haar medewerkers ingezet om onnodige complexiteit uit de organisatie te halen. De projectgroep werd omgedoopt tot de 'Gedoe Busters' en kreeg de taak mee om op zoek te gaan naar mogelijke verspillingen.

Een ander inspirerend voorbeeld komt van een bedrijf uit de foodindustrie. Dit bedrijf ontwikkelt AI voor specifieke taken zoals het beoordelen van de kwaliteit van voedingswaren. De AI-bot wordt getraind om op foto's schimmels en afwijkingen te herkennen en zo de kwaliteit te bepalen. Dit verhoogt niet alleen de betrouwbaarheid van het kwaliteitsproces, maar verlaagt ook de tijd die gebruikt wordt voor handmatige inspecties.

Weerbaarheid van de organisatie

De weerbaarheid van de organisatie is dit jaar flink gestegen op de agenda van de COO. 42% van de COO's heeft dit onderwerp in de top 3 van prioriteiten staan. Waar het vorig jaar nog onderaan de lijst bungelde, staat het onderwerp nu ferm in de top 3. Waarom dat is en hoe bedrijven daarmee omgaan, is te lezen in dit hoofdstuk.

Trend: Geopolitieke instabiliteit

COO's lijken er steeds meer rekening mee te houden dat de instabiliteit in de wereld de nieuwe waarheid is en dit zorgt ervoor dat organisaties anders worden ingericht.

De huidige geopolitieke situatie brengt onzekerheden met zich mee en dwingt COO's om de supply chain anders in te richten. Frequentie van (wereldwijde) incidenten is verhoogd en 'continuous change' is tegenwoordig de normale operationele gang van zaken. We zien een duidelijke beweging weg van strikt 'lean' georganiseerde ketens richting een model waarin bewust buffers en overschot worden ingebouwd. Hierdoor kan de organisatie gemakkelijker inspelen op onvoorspelbare veranderingen. Dit snelle inspelen op kleine of grote veranderingen is waar de toekomst om vraagt.

Een tweede belangrijke ontwikkeling is de afname van volledige globalisering ten gunste van meer regionale supply chains. Door productie en distributie dicht bij afzetmarkten te organiseren, proberen bedrijven hun afhankelijkheid van mondiale verstoringen te verkleinen. Tegelijkertijd groeit de aandacht voor het inzichtelijk maken van de gehele productieketen (Tier X zichtbaarheid). Dit biedt de organisatie beter inzicht in de kwetsbaarheden, ook in diepere lagen van de keten.

Impact: Decentralisatie en toenemende complexiteit

Deze ontwikkelingen hebben directe gevolgen voor de inrichting en aansturing van de operatie. De traditionele voordelen van schaalgrootte maken in toenemende mate plaats voor een

model waarin met kleinere, meer decentrale 'hubs' wordt gewerkt. Dit leidt tot een toename in complexiteit binnen de supply chain.

Daarnaast brengt het vergroten van weerbaarheid vrijwel onvermijdelijk hogere kosten met zich mee. Investerings in buffers, alternatieve leveranciers en redundante structuren drukken op de kostenefficiëntie. Tegelijkertijd wordt het speelveld voor risicomanagement complexer. Niet alle scenario's zijn vooraf te voorzien, wat vraagt om een andere manier van sturen, waarin onzekerheid expliciet wordt meegenomen.

Vorbereiden op onzekerheid

Uit ons onderzoek blijkt dat COOs zich richten op scenario-denken en het uitwerken van 'what-if'-scenario's om beter voorbereid te zijn op mogelijke verstoringen. Hierbij wordt sterk gebruik gemaakt van data en simulaties om risico's vroegtijdig te signaleren en proactief te handelen.

Ook crisismanagement maakt een duidelijke ontwikkeling door. Waar crises voorheen vaak ad hoc werden aangepakt, zien we nu een verschuiving naar meer gestructureerde aanpakken. Organisaties werken met vooraf gedefinieerde principes en besluitvormingskaders, zodat in kritieke situaties sneller kan worden gereageerd.

Daarnaast blijkt ook uit het onderzoek dat onderzochte bedrijven in de healthcare sector minder goed scoren op weerbaarheid ten opzichte van bedrijven in de industrie en logistiek. Waar de zorgbedrijven een niveau van startend tot maximaal gemiddeld scoren, scoren alle industrie & logistiek bedrijven zichzelf minimaal op een gemiddeld niveau.

Best Practice: splitsen supply chain

Een terugkerend thema omtrent weerbaarheid is het regionaliseren van de supply chain. Een concrete best practice is te zien bij een halfgeleiderfabrikant die haar supply chain heeft opgesplitst in een Chinese en een niet-Chinese variant. Deze structuur stelt de organisatie in staat om flexibel te reageren op geopolitieke ontwikkelingen en handelsbeperkingen. Door processen te dupliceren en geografisch te scheiden, ontstaat de mogelijkheid om snel te schakelen wanneer één van beide ketens onder druk komt te staan.

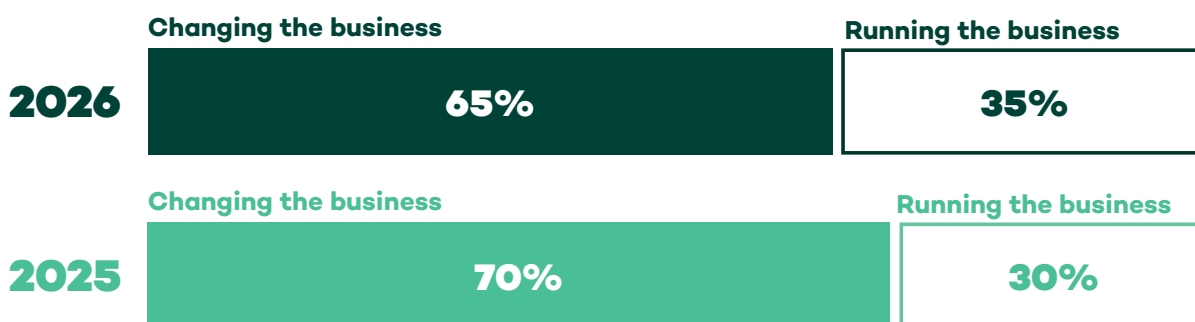
De COO agenda in perspectief

In de vorige hoofdstukken is duidelijk geworden dat Leiderschap & Cultuur, Kostenbeheersing & Efficiëntie en Weerbaarheid van de organisatie de 3 belangrijkste onderwerpen zijn voor de COO op dit moment. Daarnaast zijn uit het onderzoek ook andere interessante inzichten naar voren gekomen. Zo laat dit onderzoek zien hoe er een executiekloof plaats vindt, dat duurzaamheid weliswaar minder hoog op de agenda staat, maar zich vooral nestelt als randvoorwaarde en hoe COO's moeite hebben om de innovatie en digitaliseringsslag te maken.

De executiekloof

De geïnterviewde COO's besteden dit jaar gemiddeld 65% van hun tijd aan Changing the business ten opzichte van 35% Running the business. Dit is een afname van 5% ten opzichte van vorig jaar. Door de sterk veranderende externe factoren, vraagt de business zelf in toegenomen mate meer aandacht. De toegenomen onzekerheid in globale supply chains en afzetmarkten ten opzichte van de over het algemeen zeer efficiënte ingerichte operaties vragen daarbij echter ook om aanpassingen.

Gemiddelde tijdsbesteding COO



Bij het uitvoeren van de transformaties, lopen COO's op een aantal uitdagingen in de operatie. 56% van de ondervraagden loopt tegen het feit aan dat strategische besluiten niet goed doorvertaald worden tot de werkvloer. Daarnaast geeft slechts 17% aan dat hun managementinformatie sterk consistent en betrouwbaar is ingericht, waardoor ze dit actief kunnen gebruiken in besluitvorming.

De verantwoordelijkheid van het doorvertalen van strategische besluiten naar operationele verandering ligt bij het middenkader. We zien dan ook veel verbeterprogramma's om het eigenaarschap van het middenmanagement te verbeteren. Daarbij gebruiken enkele COO's 'guiding principles' om de besluitvorming te delegeren en te voorkomen dat de COO te veel betrokken raakt bij operationele details.

Om die strategische doelen te kunnen bereiken is het noodzakelijk een sterk Project Management Office ingericht te hebben waar change management een cruciaal onderdeel van is. Bedrijven die een gestructureerde manier hebben om hun doelen te bereiken waarbij integraal draagvlak onder medewerkers wordt gecreëerd zijn beter in staat om te reageren op volatiliteit en onverwachte gebeurtenissen.

License to operate

Een opvallende daling in het onderzoek is weggelegd voor het thema duurzaamheid. Waar duurzaamheid vorig jaar op een prominente plek 4 stond, staat het nu op plek 8. Echter wanneer gekeken wordt naar de volwassenheid op het gebied van duurzaamheid, blijft dit gelijk. Ook in de gesprekken komt duurzaamheid vaak aan bod, al is het dan als onderdeel van een ander thema. Zo wordt duurzaamheid niet alleen meer gezien als intrinsieke motivatie om verantwoord te ondernemen, maar wordt het ook gebruikt om kosten te besparen en om weerbaarder te zijn op onder andere de energiemarkt.

Een producent in de voedselindustrie gebruikt de reststromen van het productieproces om bio-ethanol te produceren. Deze bio-ethanol wordt vervolgens gebruikt om de productielocatie op het gebied van energie zelfvoorzienend te maken. Zo wordt de energierekening gedempt, is het minder afhankelijk van prijsschommelingen op de stroommarkt en wordt de afvalstroom gereduceerd.

Een andere manier hoe duurzaamheid loont wordt getoond bij een producent in de halfgeleidermarkt. Kopers nemen de energiekosten in toenemende mate mee in de beslissingen, waardoor de energiezuinigheid van hun product een 'unique selling point' is geworden.

Rechters kijken in toenemende mate naar hoe bestuurders het bedrijf op een verantwoorde manier aansturen. Daarbij is de CSDDD wetgeving een belangrijke verandering voor bedrijven met meer dan 5.000 werknemers en een jaaromzet van €1,5 miljard. De impact op de omgeving moet hierdoor expliciet meegenomen worden in de bedrijfsvoering. Ook is de druk van de maatschappij op deze grotere bedrijven toegenomen waarbij er door greenwashing heen geprikt wordt en je social license to operate sterk moet staan.

Digitalisering en Innovatie

Onderaan de prioriteitenlijst bungelen de transformatieprojecten op het gebied van innovatie. Dit is een verrassende conclusie, aangezien de krantenkoppen vol staan over beloftes van AI en de noodzaak om productiviteit te vergroten om concurrerend te blijven. 58% van de ondervraagde COO's geeft echter aan dat op het gebied van digitalisering en AI het op beginner-niveau opereert.

Waar het eigenaarschap over data in het verleden vaak bij de CFO lag, is dit inmiddels meer verschoven naar het takenpakket van de COO. Data wordt niet alleen meer gebruikt voor financiële rapportage, maar vooral ook om grip te hebben op de organisatie en onderbouwde beslissingen te kunnen maken. De COO heeft hier een cruciale rol om de kansen die ontstaan op het gebied van Digitalisering, AI en Innovatie om te zetten in een hogere productiviteit en lagere kosten.

Waar AI wel al wordt ingezet, wordt dit voornamelijk gedaan bij taken die te complex zijn voor traditionele automatisering en waar objectieve waarnemingen zijn vereist. Door bijvoorbeeld sensordata en AI te combineren wordt secuurder voorspeld wanneer assets onderhoud nodig hebben, voordat ze defect raken.

Methode

Dit rapport, het tweede in de reeks van de COO Barometer, brengt de operationele uitdagingen en prioriteiten van Nederlandse COO's in kaart. Naar aanloop van het Boer & Croon COO-event 2026 hebben we meer dan 25 COO's en operationeel directeurs uit verschillende sectoren geïnterviewd.

Het onderzoek is gebaseerd op een zowel kwantitatief als kwalitatieve aanpak. In de eerste fase voerden deelnemers een self-assessment uit om hun huidige positie, prioriteiten en transformatievraagstukken in kaart te brengen. Via deze gestructureerde vragenlijst kregen we snel inzicht in welke thema's het hoogst op de COO-agenda staan en waar de grootste uitdagingen liggen.

Om in kaart te brengen hoe COO's met deze uitdagingen omgaan, welke strategieën zij toepassen en hoe zij hun organisaties toekomstbestendig maken, werden vervolgens diepte-interviews afgenomen. Deze gesprekken vormen de kern van het onderzoek en leverden de rijke praktijkvoorbeelden die door dit rapport lopen.

De COO

De COO wordt binnen organisaties vaak gezien als een drijvende kracht met een no-nonsense mentaliteit: iemand die strategie moeiteloos vertaalt naar de praktijk, terwijl hij of zij collega's met beide benen op de grond houdt.

Het is goed om te realiseren dat niet elke organisatie de functietitel 'COO' hanteert. Vergelijkbare verantwoordelijkheden worden uitgevoerd door professionals met titels als 'Directeur Operatie' of 'Directeur Supply Chain Management'. Voor dit onderzoek hanteren we een functionele definitie: een COO is verantwoordelijk voor het end-to-end operationele proces – van inkoop tot levering. De kerngebieden zijn Supply Chain Management en Operations/Manufacturing, vaak aangevuld met domeinen zoals Procurement, Asset Management, Customer Service, SHEQ en Innovatie.

De weerbare COO

De rol van de COO is veranderlijk maar blijvend uitdagend. Externe factoren vragen om beweeglijkheid van de organisatie en intern wordt gevraagd om leiderschap en grip. Dit onderzoek toont de belangrijkste trends in het landschap van de COO en wat voor impact dat heeft op de dagelijkse gang van zaken. Kostenbeheersing & Efficiëntie en Leiderschap en Cultuur blijven de hoogste prioriteit hebben, maar het weerbaar maken van de organisatie staat op een goede 3e plek. De uitdaging van de COO is om in het speelveld van bewegende panelen balans te vinden en de juiste keuzes te maken. Daarin moet de organisatie in beweging gezet worden, zodat de organisatie klaar is voor de dag van morgen.

Herken je deze dilemma's? Heb je zelf ervaringen of inzichten die je wilt delen? Of zoek je sparring bij het vertalen van deze trends naar jouw organisatie? Laten we in gesprek gaan. Of het nu gaat om een concrete vraag, een best practice die je wilt delen, of gewoon een goed gesprek over de toekomst van operations: wij staan open voor verbinding.



Stefan Starke

Partner Supply Chain en Operations



Luuk van de Pas

Manager Supply Chain en Operations

Met dank aan:

Haico Spijkerboer, Bastiaan Hoogendoorn, Cees Bijl, Dennis van Hattem, Kees-Jan Brouns – van Vliet, Marco Nijenmanting, René de Backker, Robin Coester, Anoesjka van Aanholt, Hans Bongartz, Yvo Janssen, Jonas Spijkerboer, Godert Ponsen, Uri van Diepen.