



Mei 2021



InHolland  
HAS Hogeschool  
Van Hall Larenstein  
Aeres Hogeschool

# Landelijk opleidingsprofiel Bedrijfskunde en Agribusiness



Eindkwalificaties BBA-opleiding  
Bedrijfskunde en Agribusiness

# Eindkwalificaties BBA-opleiding

## Bedrijfskunde en Agribusiness

CROHO nummer 34866

**Mede tot stand gekomen in**

**samenwerking met**

**de opleiding Tuinbouw & Agribusiness**

CROHO nummer 30024 (afstudeerrichting Management & Greenports)

Mei 2021

Lucia van der Weij, Arianne van de Hee, Aeres Hogeschool, Dronten

Martine van Overdijk-Kerkhoff, HAS Hogeschool, 's-Hertogenbosch

Mariëlle Geelen, HAS Hogeschool, Venlo

Wim van Hezel, Van Hall Larenstein, Leeuwarden

Rien van der Velde, Van Hall Larenstein, Velp

Walter de Waal, InHolland, Delft

## Voorwoord

De BBA-opleiding Bedrijfskunde en Agribusiness heeft een speciale plaats in het bedrijfskundige hoger beroepsonderwijs. Deze opleiding richt zich op de bedrijfskunde in de hele internationale en nationale agri-foodsector en de daarbij behorende keten. Juist deze context maakt deze opleiding bijzonder. Om de opleiding Bedrijfskunde en Agribusiness nog verder te professionaliseren en mee te laten groeien met de ontwikkeling in haar (internationale) omgeving, hebben de 4 HAO's van Nederland de eindkwalificaties aangescherpt. Er lag een goede basis, waarover we met elkaar goede gesprekken hebben gevoerd in grote saamhorigheid.

Langs deze weg willen we onze collega's bedanken die achter de schermen hebben meegedacht. Daarnaast willen we de leden van de werkveldcommissies bedanken voor hun inbreng en de mensen die we gesproken hebben in het kader van de werkveldscans.

## Inhoud

<b>Voorwoord</b> .....	3
<b>Inhoud</b> .....	4
<b>Inleiding</b> .....	5
<b>1. Werkwijze en leeswijzer</b> .....	6
<b>2. Trends en ontwikkelingen in het beroepenveld</b> .....	7
1. Transitie van de markt- en productiesystemen.....	7
2. Innovatie en nieuwe technologieën.....	8
3. Voldoende voeding met respect voor dier, mens en omgeving.....	8
4. Maatschappij en samenleven.....	9
<b>3. Indeling opleidingsprofiel</b> .....	10
<b>4. De 10 eindkwalificaties</b> .....	12
1. Inspelen op de ontwikkelingen van de internationale agri-foodsector.....	13
2. Ontwikkelen van visie en strategie voor een (internationaal) agri-foodbedrijf.....	14
3. Ondernemen en innoveren in de internationale agri-foodbusiness.....	15
4. Opstellen en uitvoeren van een bedrijfskundig praktijkonderzoek in de agri-foodsector.....	16
5. Management van organisaties, mensen, processen en projecten.....	17
6. Effectief samenwerken en communiceren in een multidisciplinaire en interculturele omgeving.....	18
7. Sturen en ontwikkelen van eigen professioneel handelen.....	19
8. Adviseren over financiële aspecten van bedrijfsvoering van een agri-foodbedrijf.....	20
9. Optimaliseren van logistiek en bewaken van kwaliteit in agri-foodketens.....	21
10. Strategisch vermarkten van producten en diensten in de mondiale agri-foodmarkt.....	22
<b>Bijlage 1. Leden van de werkveldcommissies, adviescommissies en adviesraden</b> .....	23

## Inleiding

In dit document zijn de eindkwalificaties weergegeven voor het cluster Bedrijfskunde & Agribusiness. Deze eindkwalificaties zijn mede tot stand gekomen in samenwerking met de opleiding Tuinbouw & Agribusiness van Hogeschool Inholland. De opleidingen van Aeres Hogeschool, Van Hall Larenstein en HAS Hogeschool vallen onder CROHO nummer 34866. De 4<sup>e</sup> opleiding is de opleiding Tuinbouw & Agribusiness (CROHO nummer 30024) en betreft de afstudeerrichting Management & Greenports. Het bedrijfskundige deel van deze afstudeerrichting sluit prima aan bij de hier beschreven eindkwalificaties. Het is aan Inholland om zelf de niet-bedrijfskundige onderdelen, waar nodig, nader te specificeren.

HAS Hogeschool, Van Hall Larenstein, InHolland en Aeres Hogeschool ontwikkelden in 2013 samen een voorstel om deze eindkwalificaties te beschrijven. Hierbij is uitgegaan van de ontwikkelingen en trends in het werkveld in combinatie met de bestaande curricula van de 4 HAO's. Een essentieel uitgangspunt bij het herschrijven van de eindkwalificaties was, dat alle 4 HAO's zoveel mogelijk, binnen de gegeven kaders, haar eigen focus konden blijven kiezen. De eindkwalificaties worden weergegeven op het eindniveau (niveau 3) en de bijbehorende kennis en de vaardigheden worden beschreven. Hoe deze eindniveaus (met bijbehorende kennis en vaardigheden) worden bereikt is aan het HAO zelf. Concreet betekent dit dat er per HAO dus een vertaling gemaakt wordt naar de beheersindicatoren en het curriculum. Hierdoor blijft de uniciteit van een HAO gewaarborgd, terwijl wel gericht gewerkt wordt aan één gezamenlijk gedragen niveau van eindkwalificaties. Het huidige document van 2021 is een actualisatie van de eindkwalificaties van 2013.



## 1. Werkwijze en leeswijzer

Het uitgangspunt voor het ontwikkelen van de eindkwalificaties zijn de ontwikkelingen en trends in het werkveld in combinatie met de curricula van de Bedrijfskunde & Agribusiness (HAS Hogeschool, Van Hall Larenstein en Aeres Hogeschool) en Management & Greenports (InHolland). Op basis hiervan zijn eindkwalificatiekaarten gemaakt welke uiteindelijk in een model zijn gevisualiseerd. Dit heeft geresulteerd in 10 eindkwalificaties.

- Er is hierbij zoveel mogelijk gebruik gemaakt van de input van de bijeenkomsten met de werkveldcommissies of de input van de werkveldscans.
- De eindkwalificaties zijn op een dusdanige manier omschreven dat vooral het eindniveau (niveau 3) hier goed bij aansluit (NB, de niveaus 1 en 2 sluiten dus ook goed aan). Hierbij zijn de eindkwalificaties getoetst aan de informatie uit het beroepenveld, aangeleverd door de diverse werkveldcommissies en adviesraden van elk van de HAO's. Daarbij zijn met name de kennis en vaardigheden nader ingevuld. Daarnaast zijn een aantal vacatures gescreend.
- De eindkwalificaties zijn in een model geplaatst. Dit bedrijfskundige model, gebaseerd op het assenstelsel van Quinn, dient ter verduidelijking van de onderwerpen van de eindkwalificaties van de BA-opleidingen en is tevens bedoeld om in één oogopslag een beeld te geven van de eindkwalificaties die in de BA-opleidingen worden gehanteerd.
- De HBO-bachelor standaard wordt gehanteerd en dit bevat de kern van het HBO-bachelor niveau en hierin zijn de Dublin-descriptoren en de criteria van het accreditiekader verwerkt. De hbo-bachelor standaard dient ervoor zorg te dragen dat studenten:
  1. een gedegen theoretische basis verkrijgen;
  2. het onderzoekend vermogen verwerven dat hen in staat stelt om bij te kunnen dragen aan de ontwikkeling van het beroep;
  3. over voldoende professioneel vakmanschap beschikken;
  4. de beroepsethiek en maatschappelijke oriëntatie ontwikkelen die past bij een verantwoordelijke professional.

De HBO-bachelor standaard is gepubliceerd in de kwaliteitsagenda van de Vereniging Hogescholen 'Kwaliteit als opdracht' (2009).

In hoofdstuk 2 is beschreven wat de trends en ontwikkelingen in de markt (het beroepenveld) zijn waar de HAO's zich op richten. In hoofdstuk 3 is omschreven hoe het opleidingsprofiel is ingedeeld, waarbij tevens een model is aangegeven waarin de eindkwalificaties zijn gevisualiseerd. Het laatste hoofdstuk (hoofdstuk 4) geeft de detailbeschrijving van de eindkwalificaties weer.

## 2. Trends en ontwikkelingen in het beroepenveld

De agri-foodsector staat voor een hele grote uitdaging. Er wordt steeds meer van de agri-foodsector gevraagd. De sector zal moeten zorgen voor voldoende, gezonde en veilige voedingsmiddelen, voor een groeiende wereldbevolking en daarbij minder ruimte en energie vragen, met respect voor mens, plant, dier en omgeving (Ministerie LNV; [www.wur.nl](http://www.wur.nl)). Dat betekent dat er slimmer geproduceerd moet worden en de huidige handels-, markt- en productiesystemen aangepast moeten worden ([www.wur.nl](http://www.wur.nl); [www.vn.nl](http://www.vn.nl), Ministerie LNV). Deze noodzakelijke veranderingen/transitie zal de komende jaren moeten worden vorm gegeven. De Nederlandse agri-foodsector loopt voorop met vele nieuwe technologieën ([www.wur.nl](http://www.wur.nl)) en kan en is ook eigenlijk verplicht een belangrijke bijdrage hieraan te leveren. Juist nu de sector onder druk en in de belangstelling staat, ontstaat de kans om die transitie vorm te geven. De volgende ontwikkelingen en thema's zullen hierbij een belangrijke rol spelen.

1. Transitie van de markt- en productiesystemen (Ministerie LNV, [www.wur.nl](http://www.wur.nl))
2. Innovatie en nieuwe technologieën ([www.wur.nl](http://www.wur.nl))
3. Voldoende voeding met respect voor dier, mens en omgeving ([www.wur.nl](http://www.wur.nl); Ministerie LNV)
4. Maatschappij en samenleven ([www.duurzaambedrijfsleven.nl](http://www.duurzaambedrijfsleven.nl); [www.wur.nl](http://www.wur.nl); [www.toolshero.nl](http://www.toolshero.nl))

### 1. Transitie van de markt- en productiesystemen

De markt met de grote multinationals en retailers regeert. Onder maatschappelijke druk en vraag van bepaalde groepen consumenten worden wel steeds meer duurzame activiteiten ontwikkeld. Maar de marktwerking, met de huidige markt- en productiesystemen is niet in staat om alle (maatschappelijke) kosten mee te nemen. Deze marktwerking zal op deze wijze niet tot een duurzame en toekomstbestendige agri-foodsector leiden. Daarom blijft het streven naar een zo inclusief mogelijke markteconomie (waarin wel alle maatschappelijke kosten worden meegenomen) noodzakelijk en een uitdaging. Zolang een volledig inclusieve economie niet bestaat, zal enige marktregulering nodig zijn om het economisch systeem zo inclusief en duurzaam mogelijk te maken, met een kringlooeconomie, waarin grondstoffen optimaal verwaard en gebruikt gaan worden met voor alle deelnemers een 'eerlijke' beloning en respect voor mens, plant, dier en omgeving. Dit kan alleen maar vorm krijgen door een goede samenwerking van politiek, bedrijfsleven, wetenschap en maatschappij (Ministerie LNV; [www.wur.nl](http://www.wur.nl)). De agri-foodsector zal zich hier op moeten richten. Alleen door die samenwerking is het mogelijk de noodzakelijke transitie vorm te geven naar markt- en productiesystemen, die duurzaam en toekomstbestendig zijn en waarbij de primaire sector evenals alle ketenbetrokkenen een eerlijke en reële vergoeding ontvangen. Voor duurzaamheid zijn de randvoorwaarden al lange tijd bekend. Kate Raworth heeft het met haar 'Doughnut Economics' helder beschreven: Er is een ecologisch plafond en er is een sociaal fundament nodig waartussen wij als mensen een bloeiend leven kunnen leiden met een economie die de planetaire en sociale grenzen respecteert ([www.kateraworth.com](http://www.kateraworth.com) en [www.duurzaambedrijfsleven.nl](http://www.duurzaambedrijfsleven.nl)).

Bij circulaire landbouw blijven grondstoffen en producten zo lang en zo hoogwaardig mogelijk in de kringloop door volledige benutting van grondstoffen, hoogwaardig gebruik van biomassa en recycling van reststromen. Dit is alleen mogelijk door samenwerking van alle schakels in de keten en op alle niveaus: lokaal, regionaal en wereldwijd ([www.wur.nl](http://www.wur.nl)).

## 2. Innovatie en nieuwe technologieën

In toenemende mate is er sprake van technologische vernieuwingen in de agri- en foodketen. Denk aan robotisering, data gestuurde technologie en nieuwe verwerkingstechnieken, waaronder 3D printing. Zaken als blockchaintechnologie, waarbij het mogelijk is om herkomst, transparantie, traceerbaarheid en veiligheid van de voedselketen in kaart te brengen spelen daarbij een grote rol. Daarnaast het slimmer en preciezer produceren en het verwerken van voedsel met behulp van bijvoorbeeld sensoren en drones. Het is een grote uitdaging slimme productiemethoden te ontwikkelen voor (voldoende) voedingsmiddelen die minder ruimte en energie vragen, met respect voor mens, plant, dier en omgeving. Nieuwe technologie en innovatie moeten en kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan een circulaire economie, waarbij het draait om het sluiten van kringlopen, het beperken van verliezen en het tot waarde brengen van zij- en reststromen uit de agri-foodsector, waarbij de gehele keten van primaire productie, via de verwerking, tot en met de eindproducten moet worden betrokken ([www.wur.nl](http://www.wur.nl)).

B.v. Smart Dairy Farming m.b.v. van sensor- en informatietechnologie voor het dagelijks management van melkvee de duurzaamheid en diergezondheid te verbeteren. Data collectie: sensoren, detectie, vision-systemen; Analyse en benutting van data: ICT, Big Data, interpretatie (van data naar informatie); Automatisering en controle: activering, manipulatie, handling, robotica; Materialen en verwerking: nanomaterialen, soft matter, slimme oppervlaktes.

## 3. Voldoende voeding met respect voor dier, mens en omgeving.

Voor de groeiende wereldbevolking zal steeds meer voeding geproduceerd moeten worden. De agri-foodsector zal daarom moeten zorgen voor voldoende, gezonde en veilige voedingsmiddelen. Een natuur inclusieve kringloop landbouw is hiervoor noodzakelijk, die slimmer produceert met gebruik van de nieuwste (toekomstige) technologische middelen en daarbij dier, mens en omgeving respecteert. Natuur inclusief produceren betekent dat je de natuur niet alleen optimaal gebruikt, maar die ook spaart en verzorgt. Dat kan op veel verschillende manieren. Binnen de context van een bedrijf, maar ook regionaal. En dat kan op een economisch rendabele manier. Kringlooplandbouw draait op het principe dat alle biomassa optimaal gebruikt wordt. De reststromen van de ene keten zijn de grondstoffen voor een andere keten. Zo wordt bijvoorbeeld voedsel dat wij niet meer eten als diervoer gebruikt. Om tot zo'n circulair landbouwsysteem te komen, hebben we een transitie nodig waarin plantaardige en dierlijke productieketens slim aan elkaar worden geknoopt.

B.v. Voldoende, gevarieerd, gezond en veilig voedsel produceren met respect voor dierenwelzijn, natuur, milieu en klimaat en eerlijke handel. M.b.v. verticale landbouw, biobased economy (de overgang van fossiele brandstof naar biomassa) en closing the loop-concepten, waarbij producten volledig hergebruikt worden.



#### 4. Maatschappij en samenleven

De wereld wordt steeds kleiner (steeds meer met elkaar te maken) en complexer. Een groeiende wereldbevolking, die samen voor de uitdaging staan, onze planeet toekomst bestendig te houden/maken. De agri-foodsector speelt daarin een belangrijke rol en zal duidelijke keuzes moeten maken hoe ze daaraan kunnen en willen bijdragen. Iedere dag wordt er meer data en informatie geproduceerd. Deze beschikbaarheid van data en informatie geeft vele extra mogelijkheden, maar het is niet vanzelfsprekend dat die ook goed benut gaan worden. Naast deze groei van data en informatie is er ook de groei van innovaties en technologische ontwikkelingen. Ook dit geeft weer vele extra mogelijkheden. Maar ook die worden niet vanzelf goed benut. Wat zijn de juiste data en hoe kom ik eraan? Welke innovaties en technologieën wil, kan of mag ik toepassen? Hierbij spelen markteisen een grote rol, maar ook maatschappelijke en persoonlijke eisen. Er moeten keuzes worden gemaakt door de maatschappij, de agri-foodsector en de personen die erin werken. Deze keuzes zijn gebaseerd op de onderliggende (levens)overtuigingen, die daardoor zeer bepalend zijn voor de mogelijke veranderingen en transitie van de agri-foodsector. De agri-foodsector zal m.b.v. innovaties en technologische ontwikkelingen in samenwerking met de politiek, bedrijfsleven en maatschappij worden vormgegeven en daarvoor essentiële keuzes moeten maken. Bewust zijn van de overtuigingen waarop keuzes zijn gebaseerd is essentieel om een goede bijdrage te kunnen leveren aan de verdere ontwikkeling en transitie van de agri-foodsector naar een duurzame en toekomstbestendige sector. Op deze wijze kan de sector en de individuele betrokkenen duidelijk maken welke rol ze kunnen en willen spelen in dit transformatieproces. Persoonlijk leiderschap en 'soft skills' spelen daarbij een belangrijke rol ([www.duurzaambedrijfsleven.nl](http://www.duurzaambedrijfsleven.nl), [www.toolshero.nl](http://www.toolshero.nl)). B.v. Volgens Oosterwaal is de combinatie van hoofd, hart en handen nodig om duurzame verandering te bewerkstelligen, bijvoorbeeld in een organisatie. "Gedrag verandert alleen maar duurzaam en voor duurzaamheid als je daadwerkelijk verbinding kunt voelen met het doel dat je wilt bereiken, of met hetgeen dat je voor ogen hebt, je visie. Verbinden en verbinding is niet iets wat je als een trucje aanleert, maar iets wat je wakker maakt in jezelf. Uiteindelijk is het mensenwerk. "Juist de creativiteit en innovatiekracht die je nodig hebt voor verduurzaming zijn mensenwerk", legt Oosterwaal uit. ([www.duurzaambedrijfsleven.nl](http://www.duurzaambedrijfsleven.nl)).

### 3. Indeling opleidingsprofiel

Bij het definiëren en beschrijven van het opleidingsprofiel is geprobeerd de eindkwalificaties gestructureerd te analyseren en herijken. Hiertoe zijn de eindkwalificaties gegroepeerd in drie sets: een afgestudeerde van de BBA-opleiding Bedrijfskunde en Agribusiness is deskundig op het domein van de agri-foodbusiness en beschikt hierbij over zowel *algemene management- als functie specifieke bedrijfskundige* kwalificaties.

Dit creëert herkenbaarheid van de diverse kennis- en kundigheidsgebieden. De drie sets zijn als volgt opgebouwd vanuit het gezichtspunt van de afgestudeerde:

- A. Domeinkwalificaties m.b.t. de agri-foodbusiness:
  - 1. de afgestudeerde weet wat er speelt in de sector,
  - 2. hij kan dit vertalen naar een visie en strategie voor een bedrijf in die sector,
  - 3. op basis hiervan kan hij een ondernemende en innovatieve bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling van de agri-foodbusiness, en
  - 4. hij kan door analyse en onderzoek mee richting geven aan de onderbouwing van dergelijke innovaties.
  
- B. Algemene managementkwalificaties:
  - 1. de afgestudeerde beschikt over de nodige management skills,
  - 2. hij kan in een brede context beroepsmatig samenwerken en communiceren, en
  - 3. daarbij inhoud en richting geven aan zijn eigen professionaliteit.
  
- C. Functiespecifieke bedrijfskundige kwalificaties:
  - 1. de afgestudeerde is vakkundig op het gebied van financiën en advisering,
  - 2. logistieke optimalisatie en kwaliteitsbewaking, en
  - 3. agri-foodmarketing.

In deze groepering en volgorde staan de eindkwalificaties gerangschikt in dit document. Om het brede spectrum aan rollen en functies van een afgestudeerde van de BBA-opleiding Bedrijfskunde en Agribusiness nog beter in beeld te brengen, zijn de eindkwalificaties vervolgens nog gevisualiseerd op twee assen die geïnspireerd zijn door het model van Quinn: interne – externe gerichtheid, en beheersing – vernieuwing. Dit heeft geresulteerd in het model op de volgende pagina.

## Eindkwalificaties Bedrijfskunde en Agribusiness

### A. Domeinkwalificaties m.b.t. agri-foodbusiness:

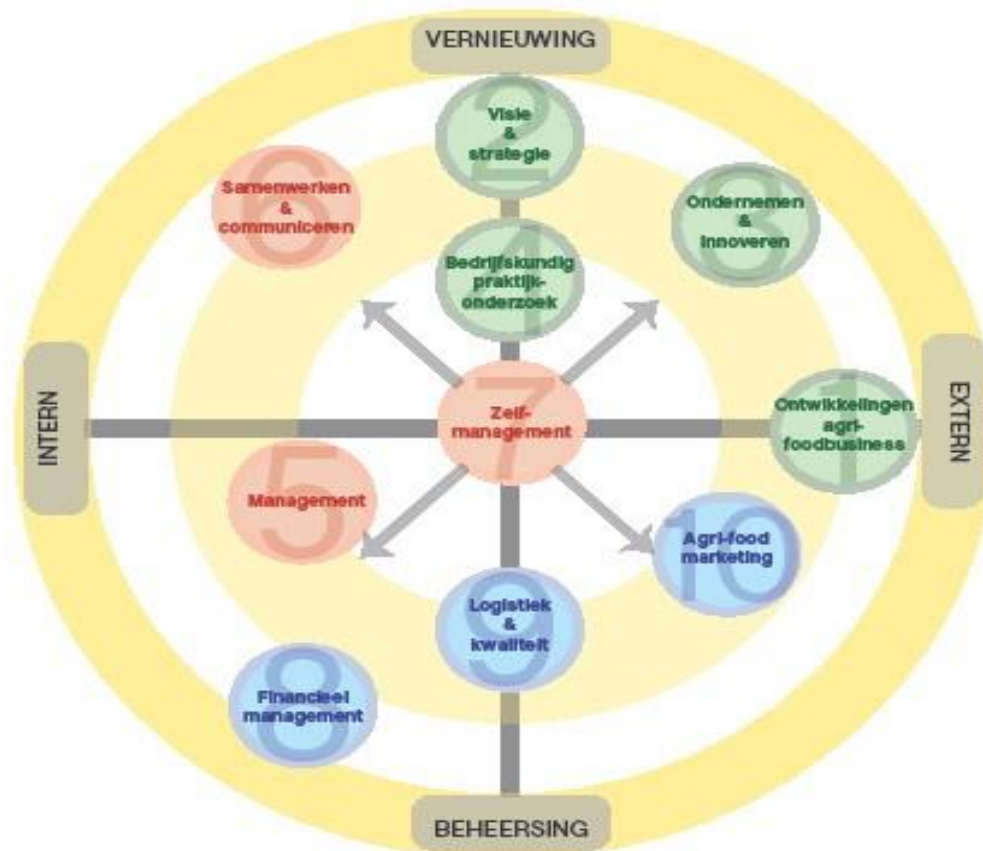
1. Weten wat er speelt in de internationale agri-foodsector.
2. Ontwikkelen van visie en strategie voor een (internationaal) agri-foodbedrijf.
3. Ondernemen en innoveren in de internationale agri-foodbusiness.
4. Opstellen en uitvoeren van een bedrijfskundig praktijkonderzoek in de agri-foodsector.

### B. Algemene managementkwalificaties:

5. Management van organisaties, processen en projecten, en mensen.
6. Effectief samenwerken en communiceren in een multidisciplinaire en interculturele omgeving.
7. Sturen en ontwikkelen van eigen professioneel handelen.

### C. Functiespecifieke bedrijfskundige kwalificaties:

8. Adviseren over financiële aspecten van bedrijfsvoering van een agri-foodbedrijf.
9. Optimaliseren van logistiek en bewaken van kwaliteit in agri-foodketens.
10. Strategisch vermarkten van producten en diensten in de mondiale agri-foodmarkt.



Figuur 1. Model eindkwalificaties Bedrijfskunde en Agribusiness

## 4. De 10 eindkwalificaties.

Hierna volgen de volgende eindkwalificaties:

- 1. Weten wat er speelt in de internationale agri-foodsector
- 2. Ontwikkelen van visie en strategie voor een (internationaal) agrifoodbedrijf
- 3. Ondernemen en innoveren in de internationale agri-foodbusiness
- 4. Opstellen en uitvoeren van een bedrijfskundig praktijkonderzoek in de agri-foodsector
- 5. Management van organisaties, mensen, processen en projecten
- 6. Effectief samenwerken en communiceren in een multidisciplinaire en interculturele omgeving
- 7. Sturen en ontwikkelen van eigen professioneel handelen
- 8. Adviseren over financiële aspecten van bedrijfsvoering van een agrifoodbedrijf
- 9. Optimaliseren van logistiek en bewaken van kwaliteit in agri-foodketens
- 10. Strategisch vermarkten van producten en diensten in de mondiale agrifoodmarkt

## 1. Inspelen op de ontwikkelingen van de internationale agri-foodsector

Omschrijving	Niveau van de eindkwalificatie	
<p>De beginnende beroepsbeoefenaar is in staat om de actuele ontwikkelingen in de agri-foodsector te volgen en te interpreteren. Daarmee is hij/zij in staat om de internationale trends en ontwikkelingen op een juiste manier uit te werken zodat een bijdrage kan worden geleverd aan de strategische besluitvorming binnen de organisatie. Bijzondere aandacht gaat uit naar de ontwikkelingen op het gebied van circulaire economie en gezond, veilig en duurzaam geproduceerd voedsel voor een groeiende wereldbevolking.</p>	<p>De student is in staat om kennis en informatie inzake de ontwikkelingen in de regionale, nationale en internationale agri-foodsector, te vergaren, te duiden, te analyseren en erover te rapporteren.</p>	
<p><b>Beroepen</b> Alle middenkader en hoger management functies binnen de (internationale) agri-foodsector.</p>	<p><b>Kennis</b> Historisch besef van de rol van voedsel Demografische ontwikkelingen Foodlogistiek en voedselverspilling Ketenkennis Agri-food Kennis van het landelijk gebied Voeding in combinatie met gezondheid Voedsel en marketing / media Nieuwe technologie in de voedselproductie Big data Milieu en klimaatontwikkelingen Politieke ontwikkelingen m.b.t. de voedselproductie en -handel Nieuwe spelers en business modellen Innovaties</p>	<p><b>Vaardigheden en attitude</b> Inventariseren Registreren Analyseren Adviseren Rapporteren Presenteren Ethisch denken en handelen Maatschappelijk verantwoord handelen in de keten</p>

## 2. Ontwikkelen van visie en strategie voor een (internationaal) agri-foodbedrijf

Omschrijving	Niveau van de eindkwalificatie	
<p>De beginnende beroepsbeoefenaar is in staat een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van een bedrijfskundige visie op basis van eigen visie en ontwikkelingen in de omgeving. Hij is in staat trends te signaleren en deze over te dragen aan anderen. Hij beheerst de aspecten van bedrijfsethiek en MVO en handelt daar ook naar. Uiteindelijk is de beroepsbeoefenaar in staat een bijdrage te leveren aan de implementatie daarvan op strategisch, tactisch en operationeel niveau.</p>	<p>De student is in staat een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling en implementatie van een bedrijfskundige missie, visie en strategie die bijdraagt aan een maatschappelijk verantwoorde onderneming.</p>	
<p><b>Beroepen</b> Alle middenkader en hoger management functies binnen de (internationale) agri-foodsector.</p>	<p><b>Kennis</b> Strategisch management Interne en externe analyse Effectiviteit en efficiëntie van organisaties Richting geven aan en besturen van organisaties Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) Verandermanagement Inzicht in bedrijfsprocessen Marketing</p>	<p><b>Vaardigheden en attitude</b> Interculturele communicatie Analyseren Presenteren Onderhandelen Multidisciplinair werken Ondernemende en innovatieve houding Ethisch handelen Omgevingsbewustzijn Samenwerken Draagvlak verwerven Toepassen MVO</p>



### 3. Ondernemen en innoveren in de internationale agri-foodbusiness

Omschrijving	Niveau van de eindkwalificatie	
<p>De beginnende beroepsbeoefenaar signaleert kansen in de markt voor zowel nieuwe als bestaande producten en diensten, kan er naar handelen en neemt daarbij verantwoorde risico's. Hij is binnen de economische, maatschappelijke en ecologische kaders grensverleggend en zoekt actief naar groeikansen. Hij onderhoudt netwerken met stakeholders met aandacht voor duurzaam ondernemen en circulair denken een onderdeel van vormt.</p>	<p>De student ziet kansen en zet deze, met verantwoorde risico's en op eigen initiatief, om in het beoogde resultaat.</p>	
<p><b>Beroepen</b> Ondernemer in de agri-foodsector Alle middenkader en hoger management functies binnen de (internationale) agri-foodsector</p>	<p><b>Kennis</b> Innovatiemanagement Kennis van de nieuwste ontwikkelingen in de internationale agri-foodsector Brainstormmodellen Investerings- en ondernemingsplan Duurzaam ondernemen Entrepreneurship Kennis van (nieuwe) businessmodellen Wet- en regelgeving (recht) Behoeftte afnemers</p>	<p><b>Vaardigheden en attitude</b> Zelfkennis en reflecteren Communiceren (pitchen) Adviseren (verkopen) en inleven Samenwerken (Persoonlijk) leiderschap Innoveren Ethisch handelen Ondernemersvaardigheden</p>

#### 4. Opstellen en uitvoeren van een bedrijfskundig praktijkonderzoek in de agri-foodsector

Omschrijving	Niveau van de eindkwalificatie	
<p>De beginnende beroepsbeoefenaar is in staat om zelfstandig of in teamverband een bedrijfskundig praktijkonderzoek op te zetten en uit te voeren. Het onderzoek is gericht op het oplossen van complexe en praktijkgerichte bedrijfskundige vraagstukken in de agri-foodsector. Op basis van dit onderzoek kan hij gefundeerde conclusies trekken en aanbevelingen doen (waar nodig met statistische onderbouwing) en deze rapporteren en presenteren.</p>	<p>De student is in staat om een toegepast onderzoek op te zetten en uit te voeren, en weet de uitkomsten hiervan te vertalen naar een praktijkgerichte oplossing van een bedrijfskundig vraagstuk in de agri-foodsector.</p>	
<p><b>Beroepen</b> Onderzoeker Alle middenkader en hoger management functies binnen de (internationale) agrifoodsector</p>	<p><b>Kennis</b> Onderzoeksmethoden en-technieken Desk research Field research Kwalitatief onderzoek Kwantitatief onderzoek Onderzoeksopzet Statistiek Statistische software Ethiek Projectmanagement</p>	<p><b>Vaardigheden en attitude</b> Opstellen onderzoeksopzet Uitvoeren van (literatuur-) onderzoek Statistische gegevensverwerking Analyseren en interpreteren van onderzoeksgegevens Formuleren van conclusies en aanbevelingen Rapporteren en presenteren van onderzoeksresultaten Klant- en vraaggericht luisteren</p>

## 5. Management van organisaties, mensen, processen en projecten

Omschrijving	Niveau van de eindkwalificatie	
<p>De beginnende beroepsbeoefenaar is in staat de continuïteit en samenhang van de organisatie te bewaken. In de rol van manager plant, organiseert, controleert en geeft hij leiding aan organisaties, mensen, processen en projecten, zodat bedrijfsdoelstellingen worden behaald.</p>	<p>De student is in staat een bijdrage te leveren aan het inrichten, beheersen en verbeteren van organisaties, mensen, processen en projecten. De student is daarbij in staat om vanuit persoonlijk leiderschap daar invulling aan te geven.</p>	
<b>Beroepen</b>	<b>Kennis</b>	<b>Vaardigheden en attitude</b>
<p>Projectleider (Assistent) bedrijfsleider Alle middenkader en hoger management functies binnen de (internationale) agri-foodsector</p>	<p>Effectiviteit en efficiëntie van organisaties Richting geven aan en besturen van organisaties Projectmanagement Strategisch management Procesanalyse Kwaliteitsmanagement Management informatie systemen (Nieuwe) businessmodellen Verandermanagement Human Resource Management Arbeidsrecht</p>	<p>Plannen Organiseren Leidinggeven Controleren Sociale en communicatieve vaardigheden Interculturele communicatie Rapporteren Analyseren Samenwerken Ethisch handelen Resultaatgerichtheid (Persoonlijk) leiderschap "Soft skills"</p>

## 6. Effectief samenwerken en communiceren in een multidisciplinaire en interculturele omgeving

<b>Omschrijving</b>	<b>Niveau van de eindkwalificatie</b>	
<p>De beginnende beroepsbeoefenaar toont communicatieve en sociale vaardigheden en is in staat te werken in een multidisciplinaire, interculturele en internationale omgeving om daarmee een bijdrage te leveren aan het realiseren van de organisatiedoelen.</p>	<p>De student kan doelgericht samenwerken en aan een kritische doelgroep een complex onderwerp begrijpelijk en overtuigend overbrengen in een multidisciplinaire, interculturele en internationale omgeving. Hij zorgt voor een goede sfeer, gaat zorgvuldig om met de belangen van anderen, kan weerstanden en conflicten overwinnen en benut de kwaliteiten van teamleden om gezamenlijk het gestelde doel te bereiken.</p>	
<p><b>Beroepen</b> Alle middenkader en hoger management functies binnen de (internationale) agrifoodsector</p>	<p><b>Kennis</b> Verbale, non-verbale, formele en informele communicatietechnieken Presentatietechnieken Digitale communicatiemiddelen Motivatietheorieën en groepsprocessen Theorieën van interculturele communicatie Ethiek Onderhandelingstechnieken en conflicthantering Besluitvormingsprocessen Vergadertechnieken Personal branding</p>	<p><b>Vaardigheden en attitude</b> Communicatieve vaardigheden Commitment verwerven Samenwerken Taalvaardigheid (Nederlands/Engels) Sociale vaardigheden Digitale vaardigheden Professionele attitude Netwerken Leidinggeven Vergaderen Resultaatgerichtheid Overtuigen</p>

## 7. Sturen en ontwikkelen van eigen professioneel handelen

<b>Omschrijving</b>	<b>Niveau van de eindkwalificatie</b>	
De beginnende beroepsbeoefenaar heeft het vermogen om op eigen handelen, houding en motieven te reflecteren en dit te beoordelen en verder te ontwikkelen om zo zijn eigen professionaliteit te vergroten.	De student beheerst de vaardigheden en heeft de kennis om zelfstandig op eigen handelen, houding en motieven te reflecteren en dit te beoordelen om zichzelf verder te ontwikkelen en zijn professionaliteit te vergroten.	
<p><b>Beroepen</b></p> <p>Alle middenkader en hoger management functies binnen de (internationale) agri-foodsector</p>	<p><b>Kennis</b></p> <p>Persoonlijke SWOT, persoonlijk ontwikkelingsplan en gewenst CV</p> <p>Methodieken van zelfanalyse en zelfreflectie</p> <p>Feedback instrumenten</p> <p>Portfolio instrumenten</p> <p>Ethiek</p> <p>STARR-methodiek</p>	<p><b>Vaardigheden en attitude</b></p> <p>Zelfsturen</p> <p>Reflecteren</p> <p>Analyseren</p> <p>Oordeelsvorming</p> <p>Persoonlijke visievorming</p> <p>Planmatig en gestructureerd werken</p> <p>Initiatief nemen</p> <p>Resultaatgericht werken</p> <p>Ontvangen en gebruik maken van feedback</p> <p>Ethisch handelen</p> <p>Kritische houding</p> <p>“Soft skills”</p>

## 8. Adviseren over financiële aspecten van bedrijfsvoering van een agri-foodbedrijf

Omschrijving	Niveau van de eindkwalificatie	
<p>De beginnende beroepsbeoefenaar is in staat financiële informatiestromen van een bedrijf in de agri-foodbusiness te registreren, analyseren, rapporteren en te beheren, zodat op basis hiervan verantwoorde beoordelingen en beslissingen kunnen worden genomen.</p>	<p>De student is in staat een bijdrage te leveren aan het registreren, analyseren, rapporteren, beheren van financiële informatiestromen. Op basis hiervan is hij in staat de opdrachtgever te adviseren zodat duurzaam verantwoorde beoordelingen en beslissingen kunnen worden genomen op operationeel, tactisch en strategisch niveau. Daarbij is hij in staat om een bijdrage te leveren aan het vertalen van de wet- en regelgeving naar de praktijk van de onderneming en ondernemer.</p>	
<p><b>Beroepen</b>                      (Assistant) accountant agri- en food                      Agrarisch (intern) account manager                      (Assistent) financieel adviseur                      (Junior) relatiebeheerder agro                      Ondernemer</p>	<p><b>Kennis</b>                      Kennis van de sector agri- en food                      Bedrijfsadministratie                      Begroten, investeren en financieren                      Ratio-analyse                      Kosten en kostprijsbepaling                      Externe verslaggeving                      Bedrijfsinformatiesystemen                      Ethiek                      Bedrijfsovername                      Wet- en regelgeving (recht)                      True cost accounting                      Financiële overzichten en markten                      Principles sustainable finance                      Financiële betalingsmethoden                      Investeringsbeoordelingsmethoden                      Ratioanalyse</p>	<p><b>Vaardigheden en attitude</b>                      Inventariseren                      Registreren                      Analyseren                      Controleren                      Adviseren                      Rapporteren                      Nauwkeurigheid                      Werken met bedrijfsinformatiesystemen                      Duurzaam handelen                      Resultaat- en klantgerichtheid                      Sociale vaardigheden                      Verantwoordelijkheidsgevoel                      Flexibiliteit                      Actieve opstelling                      Ethisch handelen</p>



## 9. Optimaliseren van logistiek en bewaken van kwaliteit in agri-foodketens

Omschrijving	Niveau van de eindkwalificatie	
<p>De beginnende beroepsbeoefenaar is in staat om de interne of externe goederen- en informatiestromen in de schakels van een agri-foodketen kritisch te analyseren, te optimaliseren en bij te dragen aan een nieuw ontwerp. Daarbij houdt hij rekening met de behoeften van interne en externe betrokkenen en laat hij zich leiden door kwaliteit en efficiency binnen de totale (voedsel)keten. Daarmee levert hij een bijdrage aan de ontwikkeling en borging van duurzame, zo kort en cyclisch mogelijke ketens in de (internationale) agri-foodbusiness.</p> <p><b>Beroepen</b>            Productieplanner            (Junior) product manager            Hoofd transportplanning            Manager fysieke distributie            Aanvoerplanner/(assistent) inkoopmanager            (Junior) logistiek manager            (Junior) Supply Chain Manager            Kwaliteitscoördinator/kwaliteitsmanager</p>	<p>De student is in staat om een logistiek vraagstuk in de agri- en foodketen te analyseren, hiervoor een verbeterplan op te stellen of bij te dragen aan een nieuw ontwerp en dat te implementeren waarbij product- en proceskwaliteit wordt geborgd.</p>	
	<p><b>Kennis</b>            Agrologistiek            Duurzame agri- en foodketens            Korte en circulaire ketens            Supply en Demand Chain management            Waardestromen            Inkooplogistiek            Productie- en distributiemanagement            Voorraadbeheer            Reverse logistics            E-logistics en e-commerce            Informatie, data (big) en bedrijfs- en keten informatiesystemen (o.a. ERP)            Kwaliteitsmanagement, kwalitatieve en kwantitatieve verbetermethoden (Lean en Agile)            Kosten &lt;-&gt; Klantwensen en ketenkwaliteit            Import- en exportmanagement</p>	<p><b>Vaardigheden en attitude</b>            Processen analyseren            Data- en informatieanalyse en gebruik van informatiesystemen            Plannen, organiseren en leidinggeven            Innovatieve houding            Creatief en oplossingsgericht denken            Draagvlak creëren            Overtuigingskracht            Besluitvaardigheid            Ethisch handelen            Nauwkeurigheid            Stressbestendigheid</p>

## 10. Strategisch vermarkten van producten en diensten in de mondiale agri-foodmarkt

Omschrijving	Niveau van de eindkwalificatie	
<p>De beginnende beroepsbeoefenaar is in staat om een bijdrage te leveren aan het opstellen van een strategisch plan voor het internationaal vermarkten van een product of dienst in de agri-foodsector. Hij is in staat om vanuit externe ontwikkelingen, in een multidisciplinaire benadering, bij te dragen aan een duurzame ontwikkeling van producten en diensten in de sector.</p>	<p>De student is in staat een bijdrage te leveren aan het opstellen en implementeren van een strategisch internationaal marketingplan.</p>	
<p><b>Beroepen</b>                      (Junior) product manager                      Accountmanager                      (Assistent) marketing manager                      Brand en category manager                      Marketing en communicatie adviseur                      Business development manager                      Business relationship manager                      (Assistent) salesmanager                      E-commerce manager</p>	<p><b>Kennis</b>                      Category management                      Consumentengedrag                      Salesmanagement                      CRM systemen                      Online-marketing                      Verkoop- en marketingmodellen                      Strategische marktanalyse                      E-commerce                      Consumentengedrag                      Exportmanagement                      Interculturele communicatie                      Innovatiemanagement</p>	<p><b>Vaardigheden en attitude</b>                      Communicatieve vaardigheden                      Taalvaardigheid (Nederlands/Engels)                      Analyseren                      In kaart brengen van trends en ontwikkelingen                      Onderhandelen                      Voeren verkoopgesprek                      Creatief denken                      Multidisciplinair werken                      Verandermanagement                      Innoveren                      Onderzoeksvaardigheden                      Gesprekstechnieken                      Toepassen van marketingmodellen</p>

## Bijlage 1. Leden van de werkveldcommissies, adviescommissies en adviesraden.

De hieronder genoemde personen die jaarlijks meedenken en adviezen geven m.b.t. de diverse curricula en majors bij de 4 HAO's. Daarnaast worden bij HAS Hogeschool jaarlijkse werkveldscans afgenomen, waarbij afgestudeerden en hun werkgevers heel gericht benaderd worden over ontwikkelingen in het werkveld en het up-to-date houden van het curriculum. De namen van de werkgeversvertegenwoordigers van de laatste ronde zijn hier ook genoemd.

### Aeres Hogeschool

- Yvonne de Jong, directeur, Aeres Agree
- Peter Arkenbout, marketing en agronomy manager, Yara
- Gert Schoterman, manager Agri & Food, Rabobank Flevoland
- Gert Naber, teammanager, KNHS Academy
- Henk Lassche, regiodirecteur, Countus
- Mieke Theunissen, clusterspecialist paardenhouderij, LTO
- Monica van Ruitenbeek-Kossen, advocaat, Köster Advocaten NV
- Theo Vulink, branchemanager, Fedecom
- Wim Hengeveld, directeur dealerontwikkeling, Mechatrac
- Dammie Hulsebosch, directeur, mechanisatiebedrijf B. Naaktgeboren BV
- Toon van der Stok, teamleider communicatie, Cumela

### Van Hall Larenstein

- Menze Prins, supply chain professional, Yacht
- Richard Dijkstra, directeur Pluimvee, ForFarmers
- Harry Berga, Ljeppe Outplacement & Loopbaancoaching
- Odette Pedroli, recruitment adviseur, Bejo zaden
- Gerdien Poppe, productmanager, Agrico
- R. Hoksbergen, Alfa accountants

### InHolland

- Jacco Vooijs, voorzitter, LTO Glaskracht Westland
- Paul Schoorl, manager, Royal van Zanten
- Ted Duijvestijn, tuinder, DGA, Gebr. Duijvestijn
- Peter Loef, beleidsspecialist, LTO Noord Glaskracht
- Bart Boevé, manager New Business & Innovation, Royal Lemkes
- René de Vreede, senior accountmanager Grootzakelijk Food & Agri, Rabobank
- Gerben Splinter, onderzoeker Ondernemerschap, WUR-LEI
- Marc Zuidgeest, bedrijfsvoering, Zuidgeest Growers
- Rob Schoones, manager, Priva Academy

### HAS

- Arjen van der Meer – BVB Substrates
- Frank Mostert en Dick Kroot – BELA Group