

JAARPLAN 2027

Impuls Zeeland

Impuls Zeeland

Inhoud



Over Impuls Zeeland

Voorwoord ____ 3

2. Onze focus ____ 4

3. Onze werkwijze ____ 6

Ontwikkelingen & plannen

4. Innoveren ____ 7

- 4.1 Energietransitie & Circulaire Economie ____ 8
- 4.2 Digitalisering ____ 10
- 4.3 Logistiek ____ 11
- 4.4 Vrijetijdseconomie ____ 12
- 4.5 Agrifood ____ 14
- 4.6 Maakindustrie ____ 15

5. Investeren ____ 17

6. Internationaliseren ____ 20

Organisatie

7. Governance ____ 24

8. Organisatieaspecten ____ 26

9. Risicomanagement ____ 28

Bijlagen

Bijlage 1: Projectenoverzicht

1. Voorwoord

2027: bouwen aan de delta van de toekomst

De opgaven in Zeeland blijven groot. Tegelijkertijd zien we steeds duidelijker welke kansen deze opgaven bieden voor onze regio. Energietransitie, digitalisering, circulaire economie, arbeidsmarktkrapte en geopolitieke ontwikkelingen vragen om ondernemers die vooruitkijken en om een regio die durft te investeren in haar toekomst. Als regionale ontwikkelingsmaatschappij brengen we ondernemers, overheden en kennisinstellingen samen om die toekomst vorm te geven.

Het jaar 2027 is het tweede volledige jaar waarin we werken vanuit onze meerjarenstrategie 2026-2030. De koers is uitgezet; nu ligt de nadruk op uitvoering. We bouwen verder aan sterke ecosystemen rond energie, digitalisering, agrifood, logistiek en vrijetijdseconomie. Tegelijkertijd zetten we stappen op nieuwe thema's die steeds belangrijker worden voor Zeeland, zoals nucleaire energie, defensie en de maritieme maakindustrie. Voor Impuls Zeeland zijn dit geen toekomstbeelden, maar actuele ontwikkelingen waar we samen met ondernemers en partners dagelijks aan werken.

Het toekomstbeeld Zeeland 2050 is daarbij een belangrijk kompas. De keuzes die vandaag worden gemaakt, bepalen de economische kracht en leefbaarheid van morgen. Vanuit onze rol dragen we actief bij aan een Zeeland dat aantrekkelijk blijft voor ondernemers, inwoners en talent. Daarbij werken we aan een sterke kennisinfrastructuur en een economie die wendbaar genoeg is om in te spelen op nieuwe ontwikkelingen.

Een belangrijke ontwikkeling in 2027 is de verdere inzet van het Transitiefonds Zeeland. Met dit fonds ondersteunen we ondernemers die investeren in verduurzaming, energieoplossingen en circulaire bedrijfsvoering. Zo helpen we bedrijven niet alleen om te investeren in hun eigen toekomst, maar versterken we tegelijkertijd het verdienvermogen van Zeeland als geheel.

We doen dit werk nooit alleen. Samenwerking met ondernemers, kennisinstellingen, gemeenten, Provincie Zeeland, het Rijk, de andere regionale ontwikkelingsmaatschappijen en onze landelijke partners vormt de basis van alles wat we doen. We zijn daarom zeer blij dat het ministerie van Economische Zaken en Klimaat in 2026 direct aandeelhouder is geworden van Impuls Zeeland.

Met dit jaarplan laten we zien hoe we ook in 2027 ondernemers verder helpen met innoveren, investeren en internationaliseren. We doen dat met ambitie en realiteitszin: met oog voor de uitdagingen van vandaag, maar vooral met vertrouwen in de kansen die voor ons liggen.

Dick ten Voorde
Algemeen directeur



2. Onze focus

We richten ons op innovatie, toekomstbestendigheid en handelsbevordering bij bestaande bedrijven en ondersteunen nieuwe bedrijven bij het opstarten en doorgroeien. Ook faciliteren we buitenlandse bedrijven die van strategisch toegevoegde waarde zijn om zich te vestigen in Zeeland. Voor alle bedrijven werken wij aan de randvoorwaarden om ondernemerschap te helpen verbeteren. Dit doen we door een integrale aanpak vanuit de kerncompetenties innoveren, investeren en internationaliseren (de drie I's).



INNOVEREN

We helpen ondernemers bij het omzetten van ideeën naar toekomstbestendige innovaties op het gebied van verduurzaming, digitalisering en circulariteit in diverse Zeeuwse topsectoren. Dit doen we door middel van het ontwikkelen van programma's en projecten en het vinden van de bijbehorende financiering.

INVESTEREN

We ondersteunen ambitieuze ondernemers die binnen Zeeland willen investeren in duurzame en innovatieve ideeën. We bieden (de weg naar) financiering, begeleiden, adviseren en brengen ondernemers in contact met de juiste connecties bij investeerders en andere financiers.

INTERNATIONALISEREN

We ondersteunen Zeeuwse bedrijven met internationale ambities en begeleiden (inter)nationale ondernemers bij het vestigen en uitbreiden in Zeeland. We helpen nieuwe afzetmarkten te vinden en verbinden ondernemers met elkaar én met potentiële opdrachtgevers of samenwerkingspartners. Door grenzeloos ondernemen, creëren we samen een duurzame en sterkere Zeeuwse economie.

Inhoudelijke focus

In 2027 sluiten we aan bij de doelstellingen vanuit de Meerjarenstrategie Impuls Zeeland 2026-2030, de Strategische Agenda Zeeland 2050 en de Meerjarenstrategie bovenregionale samenwerking 2024-2027 van het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat.

We werken vanuit de drie kerncompetenties binnen de sectoren agrifood, logistiek, vrijetijdseconomie en maakindustrie. Daarbij legt Impuls Zeeland de focus op de energie-, grondstoffen- en voedseltransitie en digitalisering & sleuteltechnologieën.

Deze inhoudelijke focus geeft richting aan onze activiteiten in 2027. Het belang van innovatie, investeren in technologie, R&D en concurrentiekracht blijft essentieel voor het toekomstig verdienvermogen van Nederland en Zeeland. We ondersteunen het Zeeuwse bedrijfsleven bij innovatie en vernieuwing. We hebben in 2027 extra aandacht voor vier specifieke punten.

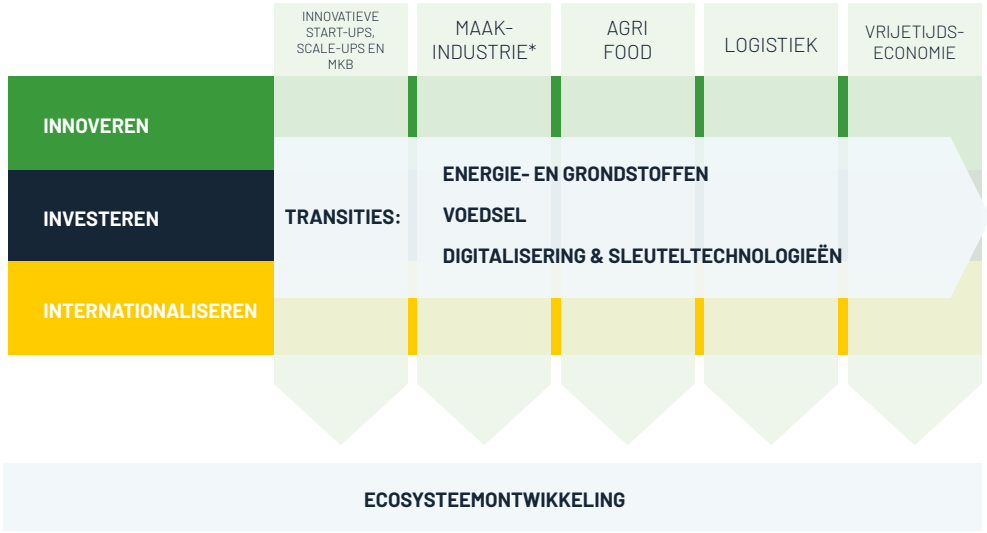
1. We continueren de gezamenlijke doorontwikkeling van de Nationale Technologiestrategie in combinatie met de groeimarktstrategie van het Rijk. Dit doen we samen met de andere regionale ontwikkelingsmaatschappijen (ROM's), waarbij Impuls Zeeland specifiek trekker is op het thema eiwittransitie.

2. We verkennen een aanpak om bedrijven te ondersteunen bij initiatieven op het gebied van weerbaarheid en autonomie. Ook hebben we aandacht voor de economische veiligheidsaspecten.

3. Binnen actuele thema's zoals defensie, nucleair en maritieme maakindustrie ontwikkelen we nieuwe projecten en programma's.

4. Voor de energietransitie werken we verder om smart energy hubs en andere slimme oplossingen op te zetten. Het Transitiefonds Zeeland biedt financieringsmogelijkheden voor de realisatie van dit soort oplossingen.





* Inclusief nucleair, maritieme maakindustrie en defensie dual use

We werken vanuit de drie I's (kerncompetenties) binnen sectoren die bijdragen aan de grote transities. Vanuit de ecosysteembenadering ondersteunen we ondernemers bij wat zij nodig hebben om te vernieuwen en in te spelen op veranderingen. We denken en handelen in waardeketens en passen sleuteltechnologieën toe om innovaties te ontwikkelen en transities te versnellen zoals kunstmatige intelligentie, sensortechnologie en fermentatie.

3. Onze werkwijze

Samenwerking staat centraal in onze werkwijze. Vanuit de drie I's werken we integraal aan een passende dienstverlening voor ondernemers. We delen kennis, financiële middelen, diensten, begeleiding en ons brede netwerk. Als sparringpartner ondersteunen we bedrijven bij de vraagstukken die er in 2027 toe doen, met bijzondere aandacht voor de grote transities en de innovatieve kracht die daarvoor nodig is. Daarmee dragen we bij aan een duurzaam en toekomstbestendig Zeeland. Samenwerking vormt daarbij het fundament van ons werk en ecosysteemontwikkeling met partners speelt hierin een belangrijke rol. We werken samen binnen het Zeeuwse innovatie-ecosysteem, maar zoeken ook bovenregionaal, nationaal en internationaal de verbinding.

Kernwaarden en samenwerking

Ons doel is het ondersteunen van ondernemers bij innovatie en toekomstbestendig ondernemen. We werken resultaatgericht aan uitdagende doelen, met oog voor kwaliteit, samenwerking en betekenis. Daarbij handelen we vanuit onze drie kernwaarden: ondernemend, verbindend en resultaatgericht.

Regionaal

Binnen Zeeland versterken we de verbinding van en met de Kennis- en Innovatienetwerken (K&I-netwerken) en publiek-private consortia. Samen met deze netwerken, innovatielocaties, living labs en met partners in projecten, versterken we de innovatiekracht in Zeeland. Belangrijke partners zijn de kennisinstellingen zoals HZ University of Applied Sciences (HZ), Scalda, Delta Climate Center (DCC) en UCR. Dit geldt ook voor de Zeeuwse gemeenten, North Sea Port en Provincie Zeeland. Zij zijn bij verschillende projecten betrokken als partner of financier. We zijn actief betrokken bij de uitwerking binnen Zeeland van de Actieagenda mkb-dienstverlening. Dit in samenwerking met Kamer van Koophandel (KVK), HZ, VNO-NCW, Provincie Zeeland, de dertien Zeeuwse gemeenten en Dockwize. Met Dockwize bundelen we krachten om ondernemers verder te helpen en verwijzen we door naar elkaars dienstverlening.

Bovenregionaal

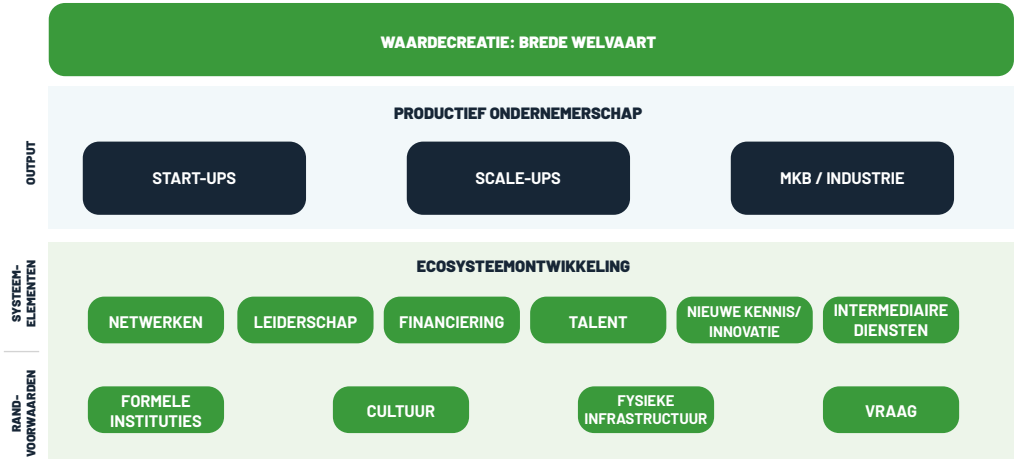
Bovenregionaal zetten we ons samen met de andere ROM's in voor gezamenlijke doelstellingen. Dit doen we onder andere binnen het ROM4ward programma (op het gebied van NTS, data-infrastructuur, Connecting Regions, circulaire maakindustrie) en thema's als nucleair, energy hubs en defensie. Verder werken we samen met diverse ministeries, Invest-NL, KVK, RVO en is de intentie om dit ook te doen met de nieuw op te richten nationale investeringsinstelling.

Internationaal

Internationale samenwerking blijft een belangrijke motor voor Zeeuwse innovatie en groei. Impuls Zeeland versterkt in 2027 de positie van Zeeland in internationale netwerken en ondersteunt bedrijven die hun grenzen willen verleggen.
Via handelsbevordering, acquisitie van buitenlandse investeringen en deelname aan het Invest in Holland-netwerk, maken we Zeeland zichtbaar en aantrekkelijk voor partners en investeerders wereldwijd. Daarnaast zetten we ons met alle ROM's actief in voor het Trade & Innovate NL-netwerk. Ook zijn we penvoerder en partner in diverse Europese subsidieprojecten en blijven we grensoverstijgende samenwerkingen zoeken en nieuwe projecten ontwikkelen.

Ecosysteemontwikkeling

We zetten ons in om de randvoorwaarden voor ondernemerschap te helpen versterken. Hiervoor gebruiken wij het ecosysteemmodel Stam om gezamenlijk met stakeholders sterktes, zwaktes en mogelijke interventies in kaart te brengen.



Figuur: Ecosystemen (afgeleid van model Stam)

4. Innoveren

Voor de concurrentiepositie van Zeeland als regio, is de toekomstbestendigheid van het Zeeuwse bedrijfsleven een cruciale factor. Daarom ondersteunen we ondernemers bij het ontwikkelen en realiseren van nieuwe ideeën en innovaties die inspelen op nieuwe kansen en die de regio vernieuwen. Dit doen we door het ontwikkelen van programma's en projecten, het versterken van het ecosysteem en door ons sterk te maken voor een missiegedreven innovatiebeleid. In 2027 continueren we onze inzet als aanjager en ontwikkelaar binnen de topsectoren agrifood, logistiek, vrijetijdseconomie en maakindustrie. Binnen deze sectoren werken we aan de transities die voor Zeeland belangrijk zijn: de energie-, voedsel-, digitaliserings-, klimaat- en grondstoffentransitie.

Tegelijkertijd wordt de omgeving waarin we deze rol vervullen complexer en zijn diverse randvoorwaardelijke zaken bepalend voor het slagen van onze projecten en inzet. Opgaven op het gebied van stikstof, netcongestie, infrastructuur en ruimte maken dat we continu creatief moeten blijven zoeken naar de juiste opzet van projecten en ondersteuning voor bedrijven zodat realisatie van innovaties mogelijk blijft. Bij grotere vraagstukken zoals op het gebied van autonomie, defensie of het thema water, kunnen we als aanjager een signalerende rol hebben om kansen voor bedrijven en Zeeland als geheel te identificeren en mede vorm te geven.

4.1 Energietransitie en Circulaire Economie



De beschikbaarheid van energie speelt een steeds grotere rol in de bedrijfsvoering van Zeeuwse ondernemingen. Naast de voelbare klimaatverandering benadrukt een crisis als de sluiting van de straat van Hormuz en de daaropvolgende hoge brandstofprijzen het belang van een overgang naar duurzame, lokale energie en grondstoffen. Dit brengt ook kansen met zich mee voor de ontwikkeling en toepassing van nieuwe technologieën en circulaire concepten. De netcongestie maakt het lastig voor bedrijven om te verduurzamen, te groeien of zich te vestigen in Zeeland, maar er is afgelopen jaar ook perspectief en vermogen voor veel bedrijven vrijgekomen. Dit zorgt ervoor dat we een deel van onze projecten gaan herpositioneren. Voor bedrijven is het een stevige uitdaging om zich op het vlak van grondstof- en watervoorziening, circulariteit, verduurzaming en beschikbaarheid van energie te blijven ontwikkelen.

Rol Impuls Zeeland

Impuls Zeeland begeleidt Zeeuwse bedrijven bij deze transities. Wij attenderen hen op innovaties, ondersteunen technologieontwikkeling op het gebied van energie en circulaire economie en helpen bij implementaties. Dit doen wij onder meer door kennisdeling, het opzetten van programma's en projecten, het adviseren bij financieringsmogelijkheden en het koppelen van bedrijven in ons brede netwerk van experts en partners.

Speerpunten

Voor 2027 heeft Impuls Zeeland de volgende speerpunten binnen dit thema:

- Impuls Zeeland voert een driejarig programma uit voor ondersteuning van het bedrijfsleven: Energieprojecten Individueel en Collectief (EPIC). Dit programma richt zich op (collectieve) netoplossingen voor netcongestie en de ondersteuning van het bedrijfsleven bij de verduurzaming van processen en gebouwen. Dit programma is een voortzetting en integratie van de projecten Expertplatform en de Taskforce Zeeuwse Netoplossingen. Met het oog op het vrijkomen van transportcapaciteit voor veel bedrijven in 2026 herpositioneren we onze aanpak enigszins, waarbij de focus meer komt te liggen op gebieden waar de congestie het hoogst is, multicommodity hubs, verduurzaming en gebiedsgerichte aanpak. Dit krijgt in 2027 verder vorm.

Daarnaast nemen we deel aan het landelijk Stimuleringsprogramma Energiehub. Binnen dit programma werken de ROM's samen aan kennisontwikkeling en kennisdeling rondom Smart Energy Hubs. De opgedane kennis en ervaringen benutten we binnen EPIC.

- In het project KAAP Intelligent Energy Solutions (K.I.E.S) wordt in Innovatiepunt KAAP een living lab van een smart grid opstelling gerealiseerd voor simulatie van diverse combinaties van smart grid opstellingen (waterstof, wind, zon etc.) ter inspiratie voor ondernemers, studenten en gemeenten. In 2027 kunnen we de binnen het project ontwikkelde software voor het simuleren en optimaliseren van energieoplossingen inzetten voor het Zeeuwse bedrijfsleven.

- Uitvoering van het project Zeeuwse Verduurzaming van Bedrijventerreinen (ZVB), dat zich richt op thema's energietransitie, circulariteit, biodiversiteit, klimaatadaptatie en mobiliteit. Op bovengenoemde thema's wordt samenwerking gezocht tussen bedrijven en gemeenten. Zeeland kent nauwelijks parkmanagement op de bedrijventerreinen. Een belangrijke uitdaging is het verhogen van de organisatiegraad op bedrijventerreinen. Daarnaast zetten we ons in om verduurzaming breder te trekken dan energievraagstukken en stimuleren we de Zeeuwse gemeenten hierin een voortrekkersrol te nemen.

- Via het internationale project BOND verkennen wij hoe reststromen een hogere waarde kunnen krijgen door andere toepassingen. We onderzoeken specifieke cases en begeleiden deze waar mogelijk richting uitvoering. Met gerichte communicatie en praktijkvoorbeelden brengen we circulaire economie onder de aandacht en vergroten we de bewustwording bij bedrijven. Circulaire initiatieven voor nieuwe groene chemie worden in nauwe samenwerking met Smart Delta Resources (SDR) en het landelijke platform Groene Chemie Nieuwe Economie (GCNE) ondersteund. Daarnaast ontwikkelen we een aanpak voor het omgaan met waterschaarste, gericht op bewustwording en het stimuleren van projecten die bijdragen aan efficiënter watergebruik.

De RV-NTS waardeketen Groene Chemie richt zich op het ontwikkelen en opschalen van alternatieve koolstofbronnen voor een duurzame chemische industrie. Via GCNE werken de ROM's aan innovatie rond biobased grondstoffen, recycling en CO_2-afvang. Een landelijke ROM-coalitie stimuleert hiervoor samenwerking, technologieontwikkeling en marktgroei.

Aanvullend biedt Impuls Zeeland vraaggericht ondersteuning aan nieuwe initiatieven van ondernemers op het gebied van de energie- en grondstoffentransitie en blijven we monitoren welke ontwikkelingen en innovaties een impuls verdienen en nodig hebben vanuit potentiële nieuwe projecten.

Samenwerking binnen het ecosysteem

De uitdagingen van de energietransitie en circulaire economie zijn complex en komen in veel van onze werkzaamheden en contacten naar voren. Daarom werken we steeds meer over de clusters heen, om deze thema's breed onder de aandacht te brengen. Zo koppelen we initiatieven die financiering nodig hebben aan het Transitiefonds Zeeland en ondersteunen we onze collega's waar nodig in projecten die ook de energie- en grondstoffentransitie raken.

Op regionaal niveau leggen wij de verbinding met de RES Zeeland en de Energieraad, stemmen we activiteiten af met partners van de Taskforce Zeeuwse Netoplossingen (Stedin, TenneT, VNO-NCW, North Sea Port, Provincie Zeeland, SDR, gemeenten) en werken we samen met kennisinstellingen. Binnen het ORE-netwerk Zeeland werken Energy Port Zeeland, Zephyros en Winddock samen aan de verdere ontwikkeling van de offshore renewable energy-sector in Zeeland. In 2027 blijft Impuls Zeeland vanuit haar ervaring met netwerk- en programmaontwikkeling actief bijdragen aan de verdere ontwikkeling en positionering van het netwerk en ondersteunen we waar nodig bij gezamenlijke programma's en projecten. Daarnaast werken we regionaal samen met het K&I-netwerk Circulair Bouwen en het afstemmingsoverleg circulaire economie en zijn we deelnemer van het Circulaire maakprogramma van ROM4Forward.

Bovenregionaal werken de ROM's samen om kennis te delen rondom smart energy hubs en de daarbij behorende innovatie. Multicommodity energy hubs is een thema dat we binnen deze samenwerking concreet verkennen en hoe dit in onze aanpak moet landen. We onderhouden ook goede contacten met RVO en Invest-NL voor de opbouw van kennis en toegang tot financieringsinstrumenten.



4.2 Digitalisering

Digitalisering helpt Zeeuwse ondernemers om productiever, innovatiever en weerbaarder te worden. Nieuwe technologie biedt kansen om personeelstekorten op te vangen, processen slimmer in te richten en kwaliteit te verbeteren. Tegelijkertijd vragen cybersecurity, digitale weerbaarheid en wet- en regelgeving steeds meer aandacht. In 2027 richt Impuls Zeeland zich daarom op drie samenhangende thema's: efficiëntie en kwaliteit, veiligheid en weerbaarheid en innovatielabs. Vanuit deze thema's ondersteunen we ondernemers bij het verkennen, testen en toepassen van digitale technologie.



Van inspiratie naar toepassing

Met het project Digitaal Verder ondersteunen we de Zeeuwse Kennis- en Innovatienetwerken en de bedrijven die daarbij zijn aangesloten. Het project helpt verschillende sectoren om kansen op het gebied van digitalisering, automatisering, robotisering en kunstmatige intelligentie te herkennen en toe te passen.

Dat gebeurt onder meer door middel van events, inspiratietours, werkbezoeken en een voucherregeling. Dit stelt ondernemers in staat kennis op te doen, voorbeelden uit de praktijk te bekijken en met deskundige ondersteuning een concrete vervolgstap te zetten. Impuls Zeeland heeft de lead in dit project en zorgt voor de verbinding tussen sectoren, netwerken, kennispartners en aanbieders van oplossingen.

Productiebedrijven digitaliseren

Ook in 2027 ondersteunen we productiebedrijven via Klik op Morgen, de European Digital Innovation Hub voor Zuid-Nederland. Dit meerjarige programma richt zich op mkb-productiebedrijven in Zeeland, Noord-Brabant en Limburg. Impuls Zeeland is de uitvoerende partner voor Zeeland.

Ondernemers kunnen deelnemen aan bijeenkomsten, gebruikmaken van een expertregeling en ondersteuning krijgen bij hun digitaliseringsvraagstukken. Waar mogelijk worden bedrijven doorgeleid naar technologie- en fieldlabs, zodat zij oplossingen eerst in een praktijkgerichte omgeving kunnen onderzoeken en testen. Een voorbeeld hiervan is het 3D-printlab in Innovatiepunt KAAP. Klik op Morgen helpt bedrijven daarmee om de stap van een eerste vraag naar concrete toepassing en investering te verkleinen.

AI-Hub Zeeland verder ontwikkelen

Na het haalbaarheidsonderzoek in 2025 en 2026 zijn we in de loop van 2026 gestart met het eerste uitvoeringsjaar van AI-Hub Zeeland. Dat jaar stond in het teken van opbouw, positionering en het ontwikkelen van de eerste activiteiten.
In 2027 wordt de hub verder uitgebouwd tot een herkenbaar regionaal knooppunt waar ondernemers terechtkunnen met vragen over kunstmatige intelligentie, data en toepassing in de praktijk. Impuls Zeeland heeft hierin de lead en werkt nauw samen met Provincie Zeeland, HZ University of Applied Sciences en Dockwize. De hub brengt vragen uit bedrijven, kennis, talent en experimenteermogelijkheden bij elkaar en vormt een verbinding met bestaande en nieuwe innovatielabs, waaronder AI Data Labs en het Vision Lab.

Een sterker Zeeuws IT-ecosysteem

Met Boost-IT, gestart in 2026, versterken we zowel de Zeeuwse IT-sector als de IT-ontwikkeling binnen bedrijven. Het project richt zich op netwerkvorming, kennisdeling en betere samenwerking tussen IT-bedrijven, andere sectoren en onderwijs. Daarnaast is er aandacht voor een leven lang ontwikkelen, zodat medewerkers en organisaties hun digitale kennis en vaardigheden actueel kunnen houden en versterken. Daarmee draagt Boost-IT bij aan voldoende expertise en talent voor de digitale transitie.

Samenhangende aanpak

De vier projecten vullen elkaar aan. Digitaal Verder activeert sectoren en netwerken, Klik op Morgen ondersteunt productiebedrijven bij concrete digitaliseringsstappen, AI-Hub Zeeland versnelt de toepassing van AI en data en Boost-IT versterkt het regionale kennis- en talentecosysteem.

Door deze activiteiten te verbinden met cybersecurity, digitale weerbaarheid en innovatielabs bouwt Impuls Zeeland in 2027 aan een sterk, toekomstbestendig en innovatief digitaal ecosysteem voor Zeeland.

4.3 Logistiek

De Zeeuwse logistieke sector bevindt zich in een nieuwe fase van de transitie. Waar de afgelopen jaren vooral in het teken stonden van pilots en kennisontwikkeling, draait het nu om implementatie en opschaling. Tegelijkertijd zorgen geopolitieke ontwikkelingen, stijgende kosten en nieuwe regelgeving voor een uitdagend speelveld. Innovaties zoals elektrificatie, digitalisering, kunstmatige intelligentie en autonoom transport bieden ondernemers juist kansen om hun concurrentiepositie te versterken. Samen met partners zet Impuls Zeeland zich in om deze ontwikkelingen te versnellen.

Samenwerking met Zeeland Connect

Impuls Zeeland levert als penvoerder een structurele bijdrage aan het K&I-netwerk Zeeland Connect. We faciliteren het programmamanagement, ondersteunen bij subsidieaanvragen en financiële afhandeling, organiseren bijeenkomsten en zetten projectmanagers in op de vier innovatielijnen: logistieke stromen & verbindingen, zero-emissie logistiek, digitalisering & robotisering en autonoom transport. Onze betrokkenheid bij Zeeland Connect zorgt voor een sterke verbinding met de sector en biedt waardevolle inzichten in actuele ontwikkelingen en behoeften. Deze kennis en het opgebouwde netwerk benutten we om partijen met elkaar te verbinden en nieuwe projecten en samenwerkingen te ontwikkelen.

Het netwerk groeit en zal in 2027 naar verwachting de mijlpaal van 100 aangesloten organisaties passeren. Ook het aantal projecten groeit, waarbij Impuls Zeeland de voorbereiding, coördinatie en uitvoering ondersteunt.

Zero-emissie logistiek verder in de praktijk brengen

Voor steeds meer ondernemers is de vraag niet langer óf elektrificatie haalbaar is, maar hoe deze transitie economisch verantwoord kan worden gerealiseerd. Daarbij spelen laadinfrastructuur, netcapaciteit, energieprijzen en slimme energiesystemen een steeds belangrijkere rol. Impuls Zeeland ondersteunt ondernemers door kennis te delen, partijen te verbinden en nieuwe initiatieven aan te jagen.

In 2027 richten we ons op oplossingen die de overstap naar zero-emissie logistiek in de praktijk mogelijk maken. Daarbij werken we onder meer aan slimme oplossingen voor laden bij beperkte netcapaciteit, het beter benutten van lokaal opgewekte duurzame energie en de elektrificatie van logistieke processen en materieel. Zo ondersteunen we ondernemers bij het realiseren van een technisch én economisch haalbare overstap naar zero-emissie logistiek. Met Zero Emissie Wegvervoer Kanaalzone+ dragen we bij aan het Realisatiepact van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, Provincie Zeeland en North Sea Port. Daarnaast ontwikkelen we nieuwe projectinitiatieven, voortbouwend op het Routekaart project en rond andere kansrijke thema's binnen zero-emissie logistiek.

Samen met Provincie Zeeland werken we aan meer samenhang en coördinatie rond de ontwikkeling van Clean Energy Hubs. Via het maandelijkse Zero Emissie Spreekuur delen we kennis over actuele vraagstukken met ondernemers.

Werken aan de toepassing van autonoom transport

Nieuwe wetgeving, technologische ontwikkelingen en de eerste toepassingen op de openbare weg maken duidelijk dat autonome logistiek de komende jaren een steeds grotere rol zal spelen. Ook de snelle ontwikkelingen op het gebied van AI dragen hieraan bij. Impuls Zeeland wil het Zeeuwse logistieke netwerk hier tijdig op voorbereiden en tegelijkertijd Zeeland positioneren als proeftuin voor autonome logistieke toepassingen. In 2027 zetten we in op de verdere ontwikkeling van concrete toepassingen van autonoom goederenvervoer op de openbare weg en verkennen we hiervoor samen met Zeeuwse en landelijke partners kansrijke project- en financieringsmogelijkheden. Ook onderzoeken we de mogelijkheden voor autonome toepassingen binnen andere modaliteiten, zoals de binnenvaart en het spoor.

Programma Topsector Logistiek

De huidige programmaperiode van Topsector Logistiek loopt eind 2026 af en dus krijgt de landelijke samenwerking de komende jaren een nieuwe vorm. Impuls Zeeland blijft hierin een actieve rol vervullen en zet zich onverminderd in voor een sterk netwerk van verladers, vervoerders, terminals en logistiek dienstverleners in Zeeland. We blijven optreden als logistiek makelaar en ondersteunen bedrijven bij onder andere modal shift-projecten en subsidieaanvragen.



4.4 Vrijetijdseconomie



Recreatie en toerisme hebben een grote maatschappelijke en economische waarde voor Zeeland. De sector zorgt voor € 4 miljard aan inkomsten per jaar, biedt werkgelegenheid en draagt bij aan de kwaliteit van de leefomgeving en het in stand houden van voorzieningen.
Tegelijkertijd staat de sector voor grote uitdagingen. Bezoekersaantallen en overnachtingen lopen terug. Netcongestie, stikstof, digitalisering en klimaatverandering vragen om gezamenlijke actie. Ook staan bedrijven onder druk door hoge kosten, btw-verhoging en personeelstekorten. Hierdoor is er minder ruimte om te investeren.
Onze ambitie is een innovatieve en toekomstbestendige toeristische bestemming, met een passend vrijetijdsaanbod in balans met natuur, landschap en leefomgeving. De teruglopende bezoekersaantallen en overnachtingen maken het extra belangrijk om de aantrekkelijkheid van de toeristisch-recreatieve bestemming toekomstbestendig te blijven ontwikkelen. In 2027 ondersteunen we daarom ondernemers bij vernieuwing en verduurzaming, verstevigen we de samenwerking binnen de sector en verbinden we partijen rond opgaven die individuele bedrijven niet alleen kunnen oplossen.

Ondernemers inspireren, ondersteunen en financieren

We helpen ondernemers om toekomstbestendige keuzes te maken. Daarom delen we kennis en inspiratie over toekomstbestendig ondernemerschap en thema's als energie, klimaat, water, natuur en digitalisering. Dat doen we onder meer via masterclasses en bedrijfsbezoeken binnen en buiten Zeeland.

Daarnaast ondersteunen we ondernemers bij nieuwe concepten en toepassingen op het gebied van energie, water, klimaat en natuur. Als aanjager en ontwikkelaar van (pilot) projecten ontwikkelen we samen met ondernemers en partners pilots en oplossingen die daarna breder toepasbaar zijn in de sector. Binnen het project Natuurinclusief Ondernemen in Toerisme werken we samen met natuurorganisaties aan natuurinclusief ontwerp en beheer. In de binnenstad van Goes voeren we met horecaondernemers een pilot uit naar verduurzamingsstappen die individueel en gezamenlijk kunnen worden ontwikkeld en gerealiseerd.

Ook ondersteunen we ondernemers bij digitalisering en de toepassing van nieuwe technologie, waaronder AI. Daarbij richten we ons op toepassingen die bijdragen aan productiviteit, betere bedrijfsvoering, nieuwe verdienmodellen en een sterkere marktpositie.

Binnen de verduurzamingsopgave is specifieke aandacht voor de reductie van stikstof door recreatiebedrijven. Op basis van een inventarisatie bij ruim 50 bedrijven in de kustzone van Walcheren en Schouwen-Duiveland is een programma opgesteld om ondernemers hierbij te ondersteunen. Aan de hand van de inventarisatie ontwikkelen we een gerichte aanpak voor ondersteuning van deze bedrijven in planvorming en financiering. Ook worden randvoorwaardelijke zaken zoals wet- en regelgeving daarin meegenomen. Naast verduurzaming richten we ons op kwaliteitsverbetering, vernieuwing en het versterken van verdienmodellen. Dit doen we onder andere via gemeentelijke ondersteuningsprogramma's. Samen met HZ en Dockwize ontwikkelen we daarnaast een programma met kennismodules om ondernemerschap te versterken.

Naast inspiratie en ondersteuning is financiering het derde onderdeel van onze aanpak. Via het Fonds Vrijetijdseconomie bieden we ondernemers in de sector mogelijkheden om hun plannen voor kwaliteitsverbetering en verduurzaming te financieren. Hiermee dragen we bij aan het versterken van de kwaliteit, verduurzaming en een onderscheidend aanbod van de Zeeuwse vrijetijdssector.

Samenwerken aan de Zeeuwse vrijetijdssector

Niet alle uitdagingen kunnen ondernemers individueel oplossen. Daarom brengen we ondernemers, overheden en kennisinstellingen samen en werken we aan gezamenlijke oplossingen voor de sector.
Samen met Kenniscentrum Kusttoerisme van HZ University of Applied Sciences werken we hieraan binnen de Toeristische Uitvoeringsalliantie. We organiseren bedrijfs- en gebiedsbezoeken en kennissessies voor overheden. Daarmee delen we kennis, agenderen we relevante thema's en versterken we de positionering van het vrijetijdsdomein.
Die samenwerking krijgt ook concreet vorm rond de verduurzaming van de recreatiesector. Als partner en aanjager binnen de Kerngroep Verduurzaming werken we samen met gemeenten, Provincie Zeeland en ondernemers aan een Zeeuws uitvoeringsprogramma om deze verduurzaming te versnellen. De thema's klimaat, energie en natuur staan hierin centraal. Wij vervullen hierin een aanjagende en coördinerende rol en de afstemming tussen de betrokken partijen.

Naast deze concrete uitvoering werken we ook aan de koers voor de langere termijn. Samen met gemeenten, provincie en ondernemers werken we aan Bestemming Zeeland 2035. In 2027 bouwen we verder aan één gedragen toekomstbeeld voor de sector en de bijbehorende uitvoeringsagenda.
De kennis en signalen die we vanuit deze samenwerkingen en ons netwerk ophalen, brengen we als netwerkpartner ook in bij regionale en provinciale beleidsprocessen en overlegstructuren. We denken mee over ontwikkelingen die de vrijetijdssector raken, waaronder de Kustvisie en het afwegingskader logiesaccommodaties. Ook zijn we betrokken bij ondernemersplatforms van verschillende gemeenten.

Nieuwe kansen aanjagen

Als aanjager en ontwikkelaar blijven we nieuwe kansen en concepten voor de Zeeuwse vrijetijdssector verkennen. In 2027 gaat het onder meer om nieuwe verdienmodellen en eigendomsstructuren, zoals rentmeesterschap en thema's als klimaat en water. Ook bereiden we samen met HZ en partners uit Vlaanderen en Denemarken een Europees project voor. Hierin staat centraal hoe toerisme kan bijdragen aan het versterken van natuur en landschap. Zo geven we in 2027 invulling aan onze aanpak om ondernemers te inspireren, ondersteunen en financieren en tegelijkertijd het toeristisch-recreatieve ecosysteem in Zeeland te versterken. Daarbij richten we ons op concrete investeringen en innovaties bij ondernemers, sterkere samenwerking rond gezamenlijke opgaven zodat we het toeristisch-recreatieve ecosysteem in Zeeland structureel verder ontwikkelen.



4.5 Agrifood

Zeeland beschikt over een krachtige agrifoodsector van veredeling en teelt tot verwerking, aquacultuur, verpakking en logistiek. Tegelijkertijd vragen klimaatverandering, verzilting, arbeidskrapte, digitalisering en de transitie naar gezonde en duurzame voeding om vernieuwing. In 2027 zet Impuls Zeeland daarom in op een weerbaar voedselsysteem met toekomstperspectief voor ondernemers. We verbinden partijen, ontwikkelen nieuwe ketens en versnellen innovaties die bijdragen aan voedselzekerheid, duurzaam verdienvermogen en een sterke Zeeuwse economie.

Versterken van ketens en het regionale ecosysteem

In 2027 bouwen we verder aan een samenhangend agrifoodecosysteem waarin ondernemers, kennisinstellingen, overheden en financiers samenwerken aan innovatie en opschaling. De uitkomsten van de ecosysteemanalyse vormen hiervoor de basis. Samen met FoodDelta Zeeland, HZ University of Applied Sciences, KAAP en andere regionale en bovenregionale partners werken we aan de kennisinfrastructuur, toegang tot faciliteiten en financiering. Daarbij heeft FoodDelta Zeeland een prominentere rol binnen het Zeeuwse foodecosysteem.

Daarnaast ontwikkelen we publiek-private samenwerkingen verder. Binnen het project New Waves koppelen we vanuit innovatiepunt KAAP experts uit het bedrijfsleven en onderwijs aan vraagstukken van Zeeuwse ondernemers en dragen we zo bij aan het regionale innovatiesysteem.

Zeeland als proeftuin voor toekomstbestendige voedselproductie

In 2027 positioneren we Zeeland nadrukkelijker als test- en demonstratieregio voor klimaatbestendige en duurzame voedselproductie. De Zeeuwse omstandigheden bieden kansen voor innovaties in de productie en het kweken van duurzaam en gezond voedsel. Via praktijkgerichte projecten als Food Pioneers Accelerator en Blue Deal 2.0 Schelpdiersector brengen we nieuwe oplossingen naar ondernemers en ontwikkelen we kennis die ook buiten Zeeland toepasbaar is. Samen met FoodDelta Zeeland blijven we werken aan de opschaling van gezonde voeding, plantaardige én mariene eiwitten. We houden hierin rekening met het EAT-Lancet principe en de ambitie van Zeeland als Planetary Health Delta.
Via bestaande programma's en regelingen ondersteunen we ondernemers bij het opwaarderen van reststromen. Zo laten we zien dat Zeeland inzet op duurzame, circulaire omgang met grondstoffen binnen de voedselketen.

Toepassing nieuwe technologieën

In Zeeland is de maakindustrie sterk verweven met de agrifoodsector zoals machinebouwers, verpakkingsspecialisten en technologiepartners die actief zijn in voedselverwerking en -productie.

In programma's als Klik op Morgen, worden nieuwe technologieën, AI, robotisering en digitalisering vertaald naar concrete toepassingen en (financiële) ondersteuning voor mkb- en maakbedrijven. Zo ontstaan productieprocessen die efficiënter, duurzamer en minder arbeidsintensief zijn.

Binnen het landelijke ROM programma Technologiegedreven waardeketens vervult Impuls Zeeland de rol van projectsecretaris voor de waardeketen Biotech 4 Food en dragen we bij aan de uitwerking van speerpuntprojecten, onder meer rond financiering en toegang tot test-, demonstratie- en opschalingsfaciliteiten. Daarnaast zijn we betrokken bij de ontwikkeling van autonome productie in land- en tuinbouw, waarbij samen met bedrijven en kennispartners wordt gewerkt aan toepassingen van robotisering, digitalisering en AI in de agrifoodsector.

Als resultaat op het Smart Mussel Processing project werken we samen met bedrijven actief in de mosselsector en Zeeuwse technologiepartijen aan de uitvoering van de innovatieagenda voor een datagedreven mosselsector.

Gerichte ondersteuning bedrijven

We ondersteunen bedrijven in de opstart-, test- en opschalingsfase via diverse programma's:

- We ondersteunen bedrijven actief in het Food Pioneers Accelerator project met de ontwikkeling van een roadmap voor de toekomst, zodat zij na een succesvolle opschalingsfase kunnen doorgroeien.
- Samen met Dockwize werken we aan gerichte programmering voor ondernemers voor het ontwikkelen, testen en demonstreren en het ontwikkelen van ondernemers skills voor ondernemers in de foodsector.

4.6 Maakindustrie

De Zeeuwse maakindustrie biedt nieuwe economische kansen door ontwikkelingen op het gebied van maritiem, defensie en nucleaire energie. Hoewel deze domeinen ieder een eigen dynamiek kennen, hebben zij een belangrijke gemeenschappelijke basis: de ontwikkeling en toepassing van technologie en producten binnen industriële waardeketens waarin bedrijven, kennisinstellingen en overheden samenwerken. Impuls Zeeland richt zich in 2027 op het versterken van de positie van Zeeuwse bedrijven binnen deze waardeketens en op het verder ontwikkelen van de bijbehorende ecosystemen. Daarbij verbinden we bedrijven aan kennis, innovatie, nieuwe groeimarkten en relevante regionale, nationale en internationale partners. Binnen de maakindustrie ligt de focus in 2027 op drie thema's: maritieme maakindustrie, defensie & veiligheid en nucleair.

Defensie & Veiligheid

Europa staat voor de opgave om zijn defensiecapaciteiten, technologische soevereiniteit en weerbaarheid versneld te versterken. De ROM's dragen hieraan bij door innovatieve dual-use ondernemingen vroegtijdig te identificeren, te begeleiden en te verbinden aan Defensie, kennisinstellingen, investeerders en industrie. Vanuit regionale sterktes bouwen de ROM's gezamenlijk aan een sterke innovatiepijplijn die ook bovenregionaal wordt ingericht en vormgegeven. Binnen ROM Nederland worden expertise, netwerken en proposities gebundeld, zodat ondernemingen toegang krijgen tot bovenregionale kansen, financiering en samenwerkingspartners. De regionale Defensie Innovatie Teams vormen daarbij een belangrijke schakel in het signaleren en begeleiden van kansrijke bedrijven, terwijl instrumenten als SecFund bijdragen aan financiering. De ROM's beschikken hiermee over een landelijk dekkende structuur die regionale innovatiekracht verbindt met nationale opgaven. In aanloop naar de oprichting van de Defensie Innovatie- en Opschalingsautoriteit (DIOA) en de Nederlandse Autoriteit Defensie-innovatie (NADI) zoeken de ROM's actief aansluiting bij deze ontwikkelingen, zodat bestaande regionale en landelijke netwerken elkaar versterken en bedrijven optimaal worden ondersteund bij ontwikkeling, validatie en opschaling.

Impuls Zeeland werkt in 2027 verder aan het versterken van de betrokkenheid van het Zeeuwse bedrijfsleven bij ontwikkelingen op het gebied van defensie en veiligheid. Daarbij bouwen we voort op het defensienetwerk en de loketfunctie voor bedrijven die in 2026 verder zijn ontwikkeld. De focus ligt onder meer op bedrijven die met bestaande of nieuwe producten en technologieën kansen hebben binnen defensiegerelateerde en dual-use toepassingen.

Samen met de Provincie Zeeland onderzoeken we de mogelijkheden voor een ontwikkel-, test- en oefengebied voor zeedrones (USV's) in Zeeland, waarbij zowel bedrijven als kennisinstellingen worden betrokken. Voor specifieke onderwerpen, waaronder USV's, organiseren we werktafels met bedrijven.

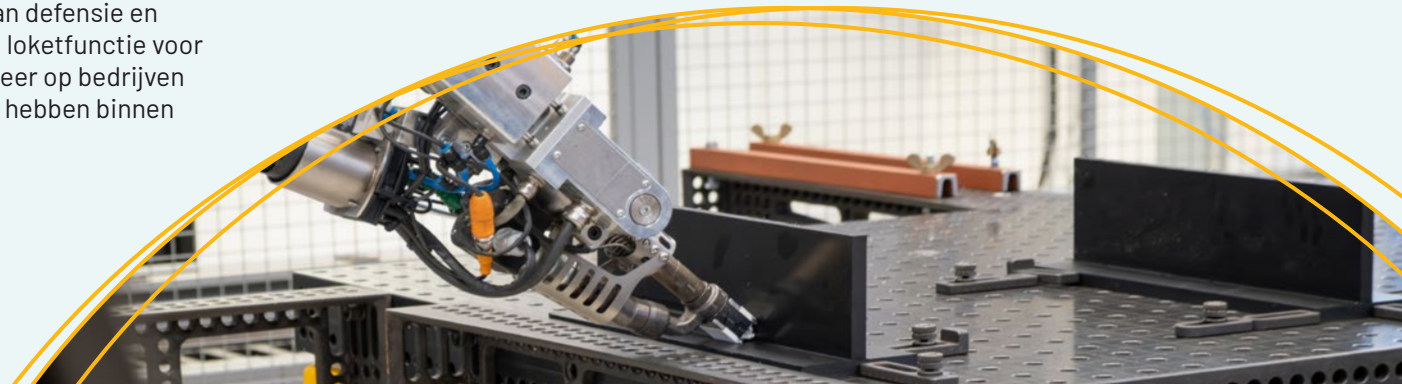
Daarnaast versterken we de samenwerking buiten Zeeland. Ook werken we op verzoek van Luchtmachtbasis Woensdrecht en HIVE aan matchmaking met Zeeuwse bedrijven als onderdeel van de interregionale samenwerking op het gebied van defensie. Zeeland krijgt een eigen Defense Innovation Team (DIT) en zal aansluiten bij de teams Zuid-Holland en Brabant.

Maritieme maakindustrie

Impuls Zeeland zet in 2027 in op het versterken van de Zeeuwse maritieme maakindustrie. Voortbouwend op de verkenning die in opdracht van de Economic Board Zeeland is uitgevoerd, werken we samen met bedrijven, overheden, kennisinstellingen en andere betrokken organisaties aan een vervolgtraject.

Eind 2026/begin 2027 wordt gestart met het opzetten van een Zeeuws Maritiem Netwerk. Daarbij wordt gekozen voor een groeimodel, dat afhankelijk van het draagvlak en de potentie kan uitgroeien tot een K&I-netwerk. Met werktafels en evenementen brengen we bedrijven en andere partijen bij elkaar rond gedeelde vraagstukken en ontwikkelingen, zoals onderwijs, innovatie en onbemande vaartuigen (USV's). Waar relevant wordt daarbij de verbinding gelegd met andere bestaande netwerken.

Op basis van de behoeften van bedrijven en andere betrokken partijen worden mogelijke programmalijnen verder uitgewerkt. Wanneer deze voldoende duidelijk zijn, wordt ook bepaald welke governance passend is en welke rol bedrijven, kennisinstellingen, overheden en andere relevante Zeeuwse partijen daarin vervullen.



Nucleair

Impuls Zeeland zet zich in 2027 in om het ecosysteem rondom nucleaire energie verder uit te bouwen. De mogelijke komst van nieuwe kerncentrales en de ontwikkeling van Small Modular Reactors (SMR's) en Advanced Modular Reactors (AMR's) bieden kansen voor extra economische bedrijvigheid in Zeeland.

We werken aan de verdere ontwikkeling van een kenniscluster (Nuclear Campus) en aan innovatieve nucleaire projecten. Daarnaast zetten we in op het betrekken van Zeeuwse bedrijven bij de waardeketen voor de bouw van kerncentrales. Samen met Nucleair Nederland, VNO-NCW, FME en andere ROM's bouwen we door aan een industrieplatform voor bedrijven die actief zijn of actief willen worden in de nucleaire waardeketen.

Ook verbinden we partijen die zich vanwege de aanwezigheid en mogelijke ontwikkeling van kernenergie in Zeeland willen vestigen. Daarnaast leggen we verbindingen met partijen binnen Smart Delta Resources rond systeemintegratie.





5. Investeren

Vanuit Impuls Zeeland investeren we in innovatieve bedrijven en bestaande mkb-bedrijven die bijdragen aan de vrijetijdseconomie en de energie- en grondstoffentransitie. Innovatie en verduurzaming vormen daarbij de basis. Samen met publieke en private investeerders verstrekken we risicokapitaal aan start-ups, scale-ups en mkb in Zeeland. Onze huidige fondsmiddelen worden beschikbaar gesteld door het Rijk, Provincie Zeeland, de Zeeuwse gemeenten, ZLM Verzekeringen, De Zeeuwse Verzekeringen en de Zeeuwse Energie Houdstermaatschappij (ZEH). Daarnaast begeleiden we onze portfoliobedrijven, verbinden we ondernemers met relevante financiers en zijn we aanspreekpunt voor diverse innovatiesubsidieregelingen. Leadgeneratie voor onze fondsen vindt onder meer plaats in samenwerking met onze collega's van Innoveren en Internationaliseren.

Versterken vroegefasefondsen

Het investeringsklimaat voor start-ups en scale-ups blijft uitdagend. Daarom blijven we via onze fondsen investeren in verschillende fasen van hun ontwikkeling. In Zeeland zijn we met InnoGo! en ZPF de enige vroege fase investeerder die structureel actief is in de regio. Met de investeringen vanuit deze fondsen trekken we start-ups en kapitaal van andere investeerders naar Zeeland. InnoGo!, inclusief de Vroege fase financiering (VFF) van RVO, richt zich met name op start-ups in de vroege fase, bijvoorbeeld voor de ontwikkeling van een prototype. De investeringsruimte van, met name, het ZPF is bijna volledig benut. Om de investeringen op hetzelfde niveau voort te kunnen zetten, zijn extra middelen nodig.

Het Zeeuws Participatiefonds richt zich in toenemende mate op scale-ups en innovatief mkb. Vanuit portfoliomanagement werken we aan een passende verhouding tussen start-ups, scale-ups en innovatief mkb binnen het fonds.

In 2027 willen we het investeringsvolume van deze fondsen uitbreiden en het maximale investeringsbedrag per bedrijf verhogen van € 2,5 miljoen naar € 5 miljoen. Daarmee willen we Zeeuwse bedrijven dezelfde financieringsmogelijkheden bieden als bedrijven in andere ROM-regio's en voorkomen dat potentiële vestigers vanwege financieringsmogelijkheden voor andere regio's kiezen. Hiervoor zijn extra middelen nodig.

Daarnaast onderzoeken we of een fund-to-fundstrategie haalbaar is. Dit met het doel om via investeringen in commerciële investeringsfondsen meer private middelen in Zeeland te laten landen. Hiermee bouwen we voort op onze investering in het Zeeuws Investeringsfonds. Voor bovenstaande plannen zijn extra middelen nodig. We zijn hierover in gesprek met Provincie Zeeland en met het Rijk.

Verkenning Perspectieffonds en mkb-plusfonds

In 2027 verkennen we welke financieringsmogelijkheden nodig zijn om mogelijke campusontwikkeling in Zeeland, bijvoorbeeld rond nucleaire energie en/of de maritieme industrie, te ondersteunen. Het Perspectieffonds Gelderland dient daarbij als inspiratie voor een mogelijk Zeeuws fonds.

Daarnaast onderzoeken we de financieringsbehoefte van bestaande (snel)groeiende mkb-bedrijven die steeds vaker moeite hebben om grotere financieringen uit de markt aan te trekken, onder meer bij opvolgingsvraagstukken. Op basis daarvan verkennen we de mogelijkheden voor een mkb-plusfonds. Deze ontwikkeling is in lijn met de ontwikkeling in andere regio's waar dergelijke fondsen recent zijn opgericht.

Uitbreiding Transitiefonds Zeeland naar visserijsector

Het recent gestarte Transitiefonds Zeeland financiert bestaande Zeeuwse bedrijven die bijdragen aan de energie- of grondstoffentransitie, met de nadruk op de energietransitie. Financiering vindt plaats in samenwerking met marktpartijen en is mogelijk wanneer sprake is van marktfalen.

In 2027 zetten we de uitvoering van het fonds voort en werken we samen met Provincie Zeeland en de andere aandeelhouders aan uitbreiding naar de Zeeuwse visserijsector, gericht op de verduurzaming van kotters. Naar verwachting wordt deze uitbreiding in 2027 gelanceerd. Daarnaast blijven gesprekken lopen met het ministerie van Economische Zaken en Klimaat over financiële deelname aan het fonds.

Fonds Vrijetijdseconomie Zeeland

Met het Fonds Vrijetijdseconomie Zeeland ondersteunen we toeristische bedrijven die investeren in toekomstbestendigheid. De doelgroep is inmiddels verbreed naar onder meer kleinere campings, watersportbedrijven en dagattracties. De actieve periode van het fonds is verlengd tot 2032. In 2027 verkennen we of de kaders verder kunnen worden verbreed om ook financiering van bedrijfsoverdracht mogelijk te maken.



Corona Overbruggingslening
De laatste Corona Overbruggingslening (COL), uitgegeven in de coronaperiode, is in 2026 geïnd en afgehandeld.

Ondersteuning ideeënfase
We blijven Zeeuwse bedrijven in hun ideeënfase ondersteunen met onder meer Zeeland Financial Matching-vouchers. Hiermee kunnen ondernemers ondersteuning inschakelen voor onder andere een businessplan, innovatie of subsidieaanvraag. Daarnaast jagen we Europese en Rijkssubsidies aan, waaronder Zeeland in Stroomversnelling, OPZuid, MIT en CrossRoads.

Waardecreatie en venture building
Naast nieuwe investeringen richten we ons nadrukkelijk op waardecreatie binnen ons bestaande portfolio. Via venture building ofwel venture development ondersteunen we portfoliobedrijven bij hun verdere groei, onder meer samen met andere ROM's en Dockwize. Dit is belangrijk omdat in Nederland relatief weinig start-ups doorgroeien naar scale-ups, ook in vergelijking met de rest van Europa en de VS. In 2027 breiden we deze aanpak verder uit en zetten we waar mogelijk AI-tools in ter ondersteuning van onze werkzaamheden.

Samenwerking en netwerk
Financieren doen we samen met andere publieke en private partijen. We werken nauw samen met investeerders, banken, de andere ROM's en Invest-NL op het gebied van onder meer leadgeneratie, beleidsontwikkeling en kennisuitwisseling. In 2027 bouwen we ook de samenwerking met RVO verder uit om hun regelingen beter te ontsluiten voor Zeeuwse ondernemers. Daarnaast blijven we ons financieringsnetwerk uitbreiden en organiseren we samen met REWIN opnieuw de Financieringstafel Zeeland/West-Brabant.



6. Internationaliseren

Internationalisering blijft ook in 2027 een belangrijk strategisch speerpunt voor Impuls Zeeland. Geopolitieke ontwikkelingen, technologische vooruitgang en de transitie naar een duurzame economie hebben grote invloed op Zeeuwse ondernemers en ecosystemen. Op deze aspecten proberen we de ondernemer steeds bewuster te maken. Internationalisering is daarbij geen doel op zich, maar een middel om de economische veerkracht en innovatiekracht van Zeeland te versterken. Door ondernemers en ecosystemen te verbinden met internationale kennis, markten, investeerders, talent en netwerken dragen we bij aan een toekomstbestendige economische ontwikkeling en de ambities van Zeeland 2050. Onze aanpak bestaat uit twee complementaire pijlers: het versterken van de internationale positie van Zeeuwse ondernemers (Trade) en het aantrekken en behouden van buitenlandse bedrijven (Foreign Direct Investment) die bijdragen aan de maatschappelijke en economische opgaven van Zeeland.

Samen met onze partners binnen het Invest in Holland-netwerk, Trade & Innovate NL (TINL), Enterprise Europe Network (EEN), North Sea Port, de Zeeuwse gemeenten, Provincie Zeeland en het ROM-netwerk werken we aan de internationale positionering van Zeeland. Door kennis te delen, gezamenlijke programma's uit te voeren en internationaal zichtbaar te zijn, vergroten we de kansen voor Zeeuwse ondernemers en de aantrekkelijkheid van Zeeland als regio om te ondernemen, investeren en innoveren.

FDI: Aantrekken van buitenlandse bedrijven

Naast het ondersteunen van Zeeuwse ondernemers zetten we in op het aantrekken van buitenlandse bedrijven die duurzaam bijdragen aan de ambities uit de vastgestelde acquisitiestrategie in relatie tot de meerjarenstrategie van Impuls Zeeland en Zeeland 2050. Daarbij staat kwaliteit boven kwantiteit centraal.
We richten ons op ondernemingen die passen binnen de economische en maatschappelijke opgaven van Zeeland en die bijdragen aan innovatie, verduurzaming, kennisontwikkeling, hoogwaardige werkgelegenheid en de versterking van regionale ecosystemen.

Strategische FDI-aanpak

De FDI-strategie vormt het uitgangspunt voor onze werkzaamheden in 2027. Binnen deze aanpak werken we langs vier samenhangende pijlers.

1 Gerichte acquisitie

We richten onze acquisitie op bedrijven die een aantoonbare bijdrage leveren aan de economische en maatschappelijke ontwikkeling van Zeeland. Op basis van gezamenlijke sector- en marktanalyse voeren we, samen met de sectorteams binnen het Invest in Holland-netwerk, gerichte acquisitiecampagnes uit binnen kansrijke sectoren.

2 Investor Relations

Door strategisch accountmanagement bouwen we aan langdurige relaties met internationaal gevestigde bedrijven in Zeeland. We zetten in op behoud, uitbreiding en verdere verankering van deze ondernemingen binnen het Zeeuwse innovatie-ecosysteem.

3 Versterken van het vestigingsklimaat

Een aantrekkelijk vestigingsklimaat is essentieel voor duurzame economische ontwikkeling. Daarom signaleren we actief knelpunten en kansen op het gebied van onder andere energie, ruimte, bereikbaarheid, talent en arbeidsmarkt. Deze inzichten delen we met regionale en landelijke partners. Samen werken we aan de juiste randvoorwaarden om het Zeeuwse vestigingsklimaat verder te versterken en naar een hoger niveau te brengen, zodat ondernemers ook in de toekomst de ruimte krijgen om te groeien, te vernieuwen en te investeren.

4 Netwerk en samenwerking

Internationale samenwerking vormt de basis van onze aanpak. We participeren actief binnen het Invest in Holland-netwerk, het Nationaal Acquisitie Platform, het ROM-netwerk en internationale partnernetwerken. Daarnaast versterken we de samenwerking met de buitenlandse kantoren van de Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA), zodat Zeeland internationaal goed gepositioneerd blijft en optimaal kan inspelen op nieuwe investeringskansen.



Trade: ondersteuning van Zeeuwse ondernemers

Internationaal ondernemerschap biedt Zeeuwse bedrijven kansen om te groeien, te innoveren en hun concurrentiekracht te vergroten. Impuls Zeeland ondersteunt mkb-ondernemers bij het verkennen van nieuwe markten, het vinden van internationale partners en het ontwikkelen van duurzame internationale handelsrelaties.
In 2027 richten we ons op sectoren en internationale markten waar Zeeland onderscheidend is en waar internationale samenwerking kan bijdragen aan de transities op het gebied van agri (food- en technica), energie, circulaire economie, digitalisering, water(maritiem) en voedsel.

Via advies op maat, handelsprogramma's en ons uitgebreide internationale netwerk begeleiden we ondernemers bij vraagstukken rondom markttoegang, wet- en regelgeving, innovatie en productontwikkeling. Binnen Europese en landelijke samenwerkingen brengen we Zeeuwse bedrijven in contact met kennisinstellingen, internationale partners en buitenlandse handelsnetwerken.

Enterprise Europe Network (EEN)

Impuls Zeeland is een regionale partner van het Enterprise Europe Network. Via het netwerk verbinden we bedrijven met internationale kennis- en zakenpartners en stimuleren we samenwerking op thema's als circulaire economie, digitalisering, duurzaamheid en strategische autonomie. We matchen ondernemers met potentiële klanten, leveranciers, onderzoeksinstellingen en innovatiepartners en begeleiden hen bij het verkennen van Europese kansen op het gebied van onder meer de maritieme industrie en services.

Trade Relations Programma (TRP)

Het Trade Relations Programma vormt een belangrijk instrument om internationaal ondernemerschap in Zeeland verder te versterken. Door verdiepende gesprekken met ondernemers signaleren we kansen, belemmeringen en nieuwe ontwikkelingen. Deze inzichten vertalen we naar dienstverlening, programmaontwikkeling en beleidsadvies, zodat ons aanbod blijft aansluiten bij de behoeften van het Zeeuwse bedrijfsleven



Organisatie

Impuls Zeeland is een naamloze vennootschap met als aandeelhouders Provincie Zeeland, het ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK) en de dertien Zeeuwse gemeenten. Twee keer per jaar vindt onze aandeelhoudersvergadering plaats. In april worden het jaarverslag en de jaarrekening behandeld en in november het jaarplan en de begroting.



7. Governance

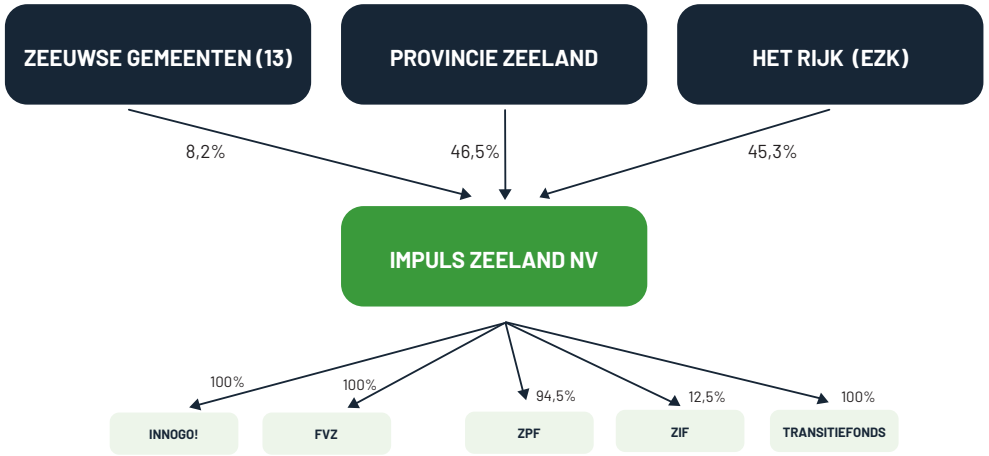


Aandeelhouderschap EZK

In de afgelopen jaren zijn er gesprekken gevoerd met het ministerie van Economische Zaken en Klimaat met als doel het aandeelhouderschap te verschuiven van Investeringsfonds Zeeland B.V. (IFZ) naar Impuls Zeeland. In de aandeelhoudersvergadering van juni 2026 is deze verschuiving met het daarbij behorende stappenplan goedgekeurd. In juli 2026 is het geformaliseerd. Dit betekent dat EZK nu direct aandeelhouder is in Impuls Zeeland. Gelijktijdig hebben de dertien gemeenten de voormalige aandelen van de Sociaal-Economische Raad Zeeland (SER Zeeland) verkregen, zijn IFZ en Impuls Zeeland gefuseerd en zijn de statuten van Impuls Zeeland herzien. Hiermee is de structuur van Impuls Zeeland vereenvoudigd. De toetreding van EZK geeft een positieve impuls aan onze organisatie en daarmee aan de economische ontwikkeling van Zeeland. Het zorgt voor een nauwere band met het Rijk waardoor we beter kunnen aansluiten bij de ontwikkeling en uitvoering van landelijk beleid.

Governance van de investeringsfondsen

Na de fusie van IFZ en Impuls Zeeland is IFZ opgeheven. IFZ fungeerde voorheen als tussenholding van de meeste investeringsfondsen. In de nieuwe situatie vallen alle investeringsfondsen rechtstreeks onder Impuls Zeeland. Dit betreft een 100%-belang, met uitzondering van het ZPF waarbij het belang 94,5% bedraagt. Impuls Zeeland heeft daarnaast een minderheidsbelang (12,5%) in het Zeeuws Investeringsfonds (ZIF), wat een fund to fund investering betreft. Besluiten worden genomen door het bestuur van de fondsen, op basis van de adviezen van het fondsmanagement en de investerings- dan wel deskundigencommissies. De statuten van de fondsen en de fondsen van Impuls Zeeland alsmede de aandeelhoudersinstructie bepalen welke beslissingen moeten worden voorgelegd aan de RvC en de aandeelhoudersvergadering.



Figuur: Aandeelhoudersstructuur ultimo 2026

Raad van Commissarissen (RvC)

De RvC houdt toezicht op het bestuur. Zij vergaderen vijf keer per jaar over onder andere: personeel, begroting, jaarplan, jaarverslag, aandeelhoudersbeleid, jaarrekening, de meerjarenstrategie en actuele interne en externe ontwikkelingen. Eén keer per jaar vindt een zelfevaluatie van de RvC plaats. Onze RvC bestaat uit drie commissarissen: voorzitter Siebe Riedstra, plaatsvervangend voorzitter Rien de Bruine en Hester Bijl. Deze drie commissarissen vertegenwoordigen de triple helix.

Siebe Riedstra is lid van onze RvC sinds 1 juli 2023. Hij studeerde politicologie aan de VU. Na verschillende functies in de publieke sector was hij secretaris-generaal van achtereenvolgens de ministeries van Infrastructuur en Milieu, Justitie en Veiligheid en (ad interim) Volksgezondheid, Welzijn en Sport. Verder is Siebe actief als uitvoeringsregisseur van het compensatiepakket Wind in de Zeilen. Mede door deze rol is hij goed bekend met veel Zeeuwse stakeholders. Daarnaast is hij voorzitter van de Raad van Toezicht van het Kadaster, voorzitter van de Auditcommissie van de Nationale Politie, voorzitter van de RvC woningcorporatie Woonbron Rotterdam en voorzitter van Stichting Leergeld Leiden en Omstreken.

Rien de Bruine is lid van onze RvC sinds 1 januari 2023. Hij heeft diverse functies binnen het bankwezen bekleed en is op dit moment directielid bij het Single Family Office Spud Capital B.V. Hij heeft nevenfuncties als voorzitter Advisory Committee bij Bolster Investment Partners (fonds I en II) en RvC-lid van Omoda Brands. Mede door deze functies heeft Rien ruime kennis en ervaring met het (Zeeuwse) bedrijfsleven, financiën en investeringsfondsen.

Hester Bijl is lid van onze RvC sinds 1 januari 2021 en heeft een lange staat van dienst in leidinggevende functies in onderwijs en wetenschap, waaronder bij TU Delft en TNO. Hester is per 15 januari 2026 rector magnificus van de TU Delft en lid van de Raad van Toezicht van TNO. Zij is ook portefeuillehouder voor de samenwerkingsverbanden League of European Research Universities (LERU) en UNA Europa.

Directie en Managementteam

Ons bestuur wordt gevormd door algemeen directeur Dick ten Voorde. Hij heeft een brede internationale ervaring in business development. Ook was hij managing director van een internationale groep van bedrijven. Dick is daarnaast onder andere voorzitter van Dockwize en lid van de Economic Board Zeeland. Het Managementteam ondersteunt de bestuurder en overlegt wekelijks.



8. Organisatieaspecten

Om onze ambities waar te maken, is het belangrijk dat ook onze eigen organisatie zich blijft ontwikkelen. We werken daarom continu aan een toekomstbestendige en verantwoordelijke organisatie. Dit doen we met aandacht voor onze medewerkers, nieuwe technologie, duurzaamheid, waardecreatie en economische veiligheid.

Data intelligence en Artificial Intelligence (AI)

In 2027 zetten we een volgende stap in het beter benutten van onze data. Zo krijgen we meer inzicht in de ontwikkeling van Zeeland en kunnen we onze rol als regionale ontwikkelingsmaatschappij verder versterken. Dat doen we vanuit een veilige en soevereine omgeving. We houden zelf controle over onze data en maken bewuste keuzes over privacy, veiligheid en ethiek. De basis ligt in het goed structureren van onze informatie. We maken data beter vindbaar, bruikbaar en geschikt voor analyses, dashboards en toepassingen met AI. Zo volgen we ontwikkelingen in de regio scherper. We zien kansen en knelpunten sneller en kunnen onze interne processen slimmer ondersteunen.

AI zetten we alleen in als dat veilig, verantwoord en uitlegbaar kan. We blijven kritisch op privacy, dataveiligheid, ethiek en digitale soevereiniteit. Tegelijk volgen we nieuwe ontwikkelingen actief. Zo kunnen we oplossingen inzetten die ons helpen om slimmer, sneller en effectiever te werken. Met data intelligence en AI versterken we onze eigen organisatie. Ook bouwen we kennis op die we kunnen gebruiken in onze advisering aan ondernemers en partners in Zeeland.

Met de Landelijke Data Infrastructuur (LDI) bouwen de negen ROM's samen aan één gedeelde informatiebasis voor regionaal en landelijk economisch inzicht. We maken gegevens over onze dienstverlening en investeringen in innovatieve ondernemers inzichtelijk. Deze combineren we met relevante externe databronnen, zodat we ondernemingen, ecosystemen en economische ontwikkelingen steeds beter in beeld krijgen. Zo helpt de LDI ROM's om datagedreven keuzes te maken en richting landelijke partners en beleidsmakers vanuit één gezamenlijk beeld te werken.

Human Resources

Innovatie vraagt om investeringen in de ontwikkeling van talent, vakmanschap en leiderschap zodat we ook in de toekomst beschikken over de mensen en competenties die nodig zijn om onze opgaven te realiseren. We voeren een strategisch personeelsbeleid met focus op ontwikkeling en een up-to-date opleidingsplan met gepast budget. Er vinden steeds meer gezamenlijke ROM-trainingen plaats waarbij meerwaarde ook zit in ROM-brede contacten en intervisie. We blijven een actief HR-beleid voeren met een heldere gedragscode voor alle medewerkers, directie en RvC. In 2027 gaan we medezeggenschap verder vormgeven zowel op strategie als HR-beleid. Dit omdat we het meedenken van medewerkers hierbij belangrijk vinden.

CO_2-uitstoot

We meten jaarlijks onze CO_2-uitstoot waarbij het doel is op termijn CO_2-neutraal te worden. Dat doen we door zowel onze dienstreizen als het woon-werkverkeer te verduurzamen en onze CO_2-voetafdruk nauwkeuriger te meten.

Waardecreatiemodel

We willen onze middelen en mensen zo efficiënt mogelijk inzetten om een zo groot mogelijke maatschappelijke bijdrage te creëren. Dat maken we inzichtelijk met ons waardecreatiemodel. Het laat zien welke kapitalen we benutten, hoe we daarmee omgaan, hoe we waarde kunnen toevoegen en wat dit de maatschappij kan opleveren. We vernieuwen en verbeteren dit model continu (zie figuur Waardecreatiemodel op pagina 28).

Economische veiligheid

Bij investeringen, desinvesteringen en samenwerkingsverbanden blijven we alert op economische veiligheid. De open en innovatieve Nederlandse economie biedt kansen, maar maakt ons ook kwetsbaar voor spionage, sabotage en ongewenste buitenlandse inmenging. Daarom volgen we waar van toepassing de wettelijke kaders van de Wet Vifo. Per 1 januari 2027 wordt deze wet uitgebreid met zes sensitieve technologieën; ook deze uitbreiding nemen we mee in onze werkwijze.



Waardecreatiemodel

INPUT

Menselijk kapitaal
• Medewerkers

Intellectueel kapitaal
• Interne en externe kennis
• Kennis van de regio

Sociaal kapitaal
• Samenwerking met overheden, ondernemers en kennisinstellingen
• Partners en stakeholders
• Netwerken en consortia
• Toegang tot experts

Financieel kapitaal
• Bijdrage van Provincie Zeeland, Zeeuwse gemeenten, het Rijk, Europa en partners

BUSINESSMODEL

Onze kerntaken

Innoveren · Investeren · Internationaliseren

Binnen Impuls Zeeland versterken verschillende kerntaken elkaar, waarbij Innoveren de basis vormt voor proposities die kunnen uitgroeien tot investeringskansen.

Onze aanpak



Onze kernwaarden
Ondernemend • Verbindend • Resultaatgericht

OUTPUT

Versterken van de Zeeuwse economische structuur

• Bijdrage leveren aan innovatie
• Bijdrage leveren aan digitalisering
• Groei en versterking van de Zeeuwse economie
• Bijdrage leveren aan een autonome economie

Verduurzaming

• Bijdrage leveren aan grondstoffen- en energietransitie
• Bijdrage leveren aan eiwit- en voedseltransitie
• Bijdrage leveren aan klimaatadaptatie

Versterken ondernemende ecosystemen

• Creëren van verbinding en beweging

ONZE BIJDRAGE AAN DE SDG'S







KPI's 2024 t/m 2027*

Innoveren
20 innovatieprojecten
€ 25 mln projectomvang

Investeren
56 financieringen
€ 24 mln omvang

Internationaliseren
10 vestigers
€ 60 mln investeringsomvang
350 fte

*Voor 2027 streven we ernaar om ¼ van bovenstaande targets te realiseren plus additioneel 4 investeringen vanuit het Transitiefonds Zeeland (totale omvang 5 miljoen).

Figuur: Waardecreatiemodel

9. Risicomanagement

Risicomanagement is voor Impuls Zeeland een continu proces. Het economische en bestuurlijke landschap waarin Impuls Zeeland opereert verandert voortdurend. Dit vraagt om goed inzicht in mogelijke risico's en om duidelijke handvatten voor besluitvorming. Als regionale ontwikkelingsmaatschappij opereert Impuls Zeeland in een omgeving waarin onzekerheden inherent zijn. De financiering van start-ups en scale-ups, het ondersteunen van Zeeuwse bedrijven met internationale ambities, het begeleiden van (inter)nationale ondernemers bij het vestigen en uitbreiden in Zeeland en het aanjagen van innovatieprojecten brengt met zich mee dat regelmatig wordt gewerkt aan nieuwe initiatieven en in een dynamische omgeving. Het beheersen van risico's heeft daarom blijvend de aandacht binnen de organisatie.

Proces

Het risicomanagement binnen Impuls Zeeland is gestandaardiseerd ingericht zodat directie, managementteam en Raad van Commissarissen tijdig inzicht krijgen in de belangrijkste risico's. Medewerkers inventariseren tweemaal per jaar de risico's die effect kunnen hebben op de doelstellingen van de organisatie. Deze risico's worden opgenomen in het risicoregister van Impuls Zeeland en vervolgens beoordeeld door het management.

De risico's worden gescoord op basis van kans en effect. Op basis van deze score wordt een rangschikking gemaakt van de risico's die voor Impuls Zeeland het meest impactvol zijn. Voor de belangrijkste risico's worden beheersmaatregelen beschreven en periodiek geëvalueerd. Door deze gestructureerde aanpak wordt het risicobewustzijn binnen de organisatie vergroot en kan tijdig worden bijgestuurd wanneer ontwikkelingen daarom vragen.

De uitkomsten van de risico-inventarisatie worden tweemaal per jaar besproken binnen het management en gerapporteerd aan de Raad van Commissarissen.

Belangrijkste risico's en ontwikkelingen

Uit de risico-inventarisatie blijkt dat diverse ontwikkelingen een aanzienlijke invloed kunnen hebben op de activiteiten van Impuls Zeeland en het economische ecosysteem in Zeeland.

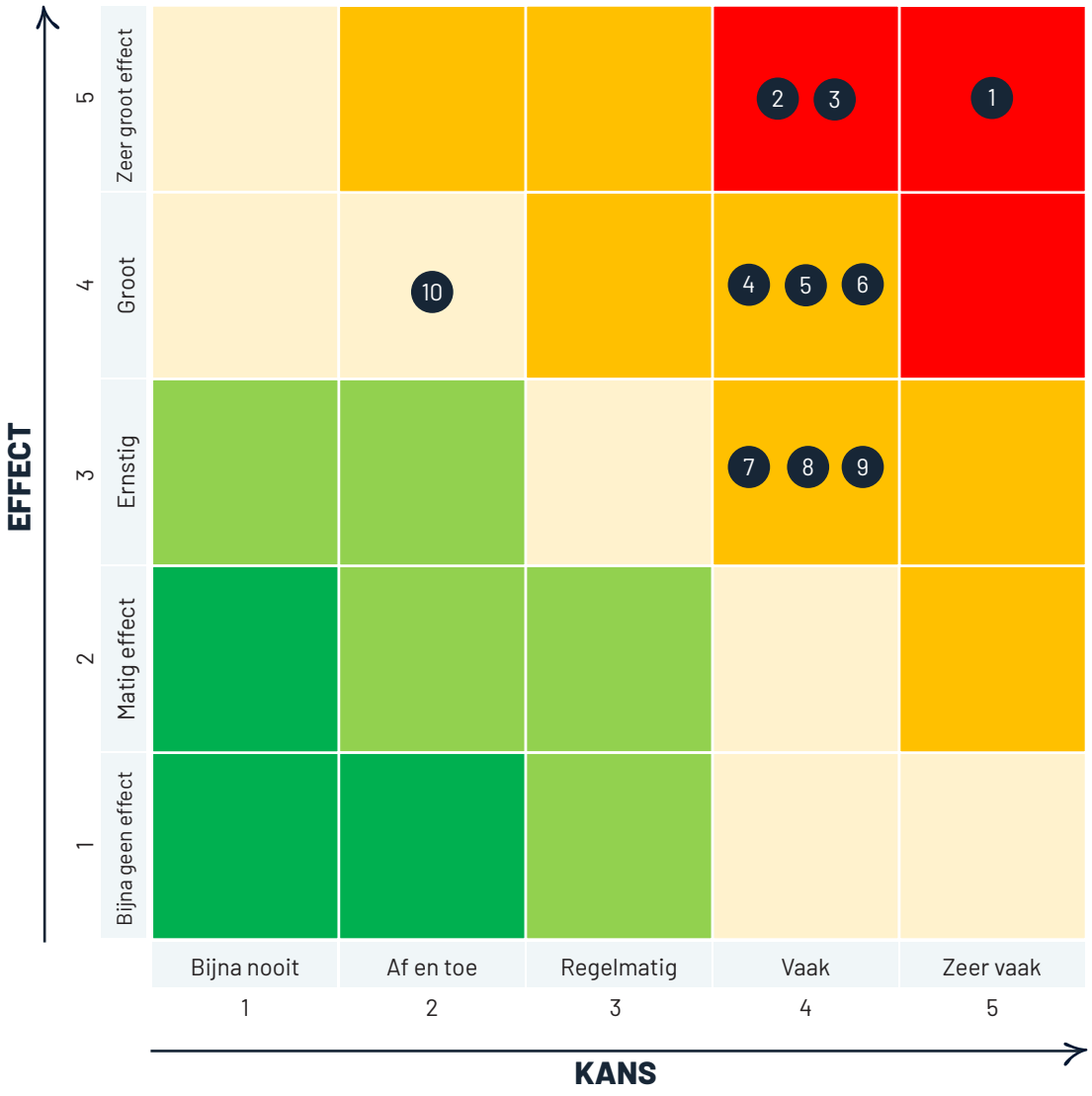
Een belangrijk aandachtspunt blijft het ondernemers- en investeringsklimaat. Economische onzekerheid, inflatie, druk op tarieven en toenemende internationale concurrentie kunnen leiden tot minder investeringen, faillissementen en afwaarderingen binnen het investeringsportfolio. Door zorgvuldig investeringsbeheer, actief portefeuillemanagement en tijdige afstemming met aandeelhouders en subsidieverstrekkers worden deze risico's zoveel mogelijk beperkt.

Ook de vestigingsvoorwaarden in Zeeland vragen blijvende aandacht. De beperkte beschikbaarheid van bedrijventerreinen, netcongestie en de aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt kunnen de groei en verduurzaming van bedrijven belemmeren. Impuls Zeeland werkt daarom samen met provincie, gemeenten en andere partners aan het signaleren van knelpunten, het ontwikkelen van slimme oplossingen.

Daarnaast nemen geopolitieke ontwikkelingen, economische veiligheid en strategische afhankelijkheden verder toe in belang. Internationale spanningen, afhankelijkheden in onder meer grondstoffen, ICT en technologische ketens vragen om extra aandacht bij investeringen en samenwerkingen. Daarom worden in brede zin vooraf passende onderzoeken uitgevoerd en vindt waar nodig afstemming plaats met bevoegde instanties.

Tot slot staat de publieke financiering vanuit overheden onder druk door bezuinigingen van het Rijk en de financiële positie van gemeenten. Tegelijkertijd vraagt de ontwikkeling van nieuwe projecten en de uitvoering van lopende projecten in combinatie met aflopende programma's om financieringsmogelijkheden. Impuls Zeeland blijft deze ontwikkelingen actief volgen en werkt samen met aandeelhouders en partners om de gevolgen waar mogelijk te beïnvloeden om te komen tot een goede uitgangspositie voor de toekomst.

Risicomodel



Figuur: Risicomodel

Kans	De kans dat dit zich in een jaar of in een project voordoet.	Effect	Het effect op het project of de organisatie als het zich voordoet.
1	Bijna nooit	1	Bijna geen effect
2	Af en toe	2	Matig effect
3	Regelmatig	3	Ernstig
4	Vaak	4	Groot
5	Zeer vaak	5	Zeer groot (desastreus) effect

LEGENDA

Onderstaande risico's kunnen zowel van toepassing zijn op Impuls Zeeland als op de regio zijn.

1. De dynamische geopolitieke wereld en economische veiligheid.*1*2
   Voorafgaand aan investeringen en samenwerkingen de juiste onderzoeken uitvoeren indien noodzakelijk afstemmen met de desbetreffende instanties.
2. Niet voldoende bedrijfsgrond*1*2
   Wanneer er onvoldoende bedrijfsgrond binnen netwerkcongestie en de stik-stofkaders, op aantrekkelijke locaties beschikbaar is, kan dit de vestiging en uitbreiding van bedrijven in Zeeland beperken.
3. Verslechtering ondernemers-en investeringsklimaat en deelnemingen.*1*2
   Verslechterende economische omstandigheden en een onzeker investeringsklimaat (b.v. in de chemische industrie) vergroten de kans op faillissementen, down-rounds en afwaarderingen van deelnemingen binnen de investeringsfondsen.
4. Verslechtering randvoorwaarden voor economische ontwikkeling: netcongestie, water & stikstof.*2
   Doorgaan met inventarisatie problemen en het verkennen en toepassen van mogelijkheden slimme oplossingen.
5. Strategische afhankelijkheid*1*2
   Door geopolitieke verschuivingen worden de afhankelijkheden zichtbaarder en wordt actie urgenter (ICT-afhankelijkheden, kritische grondstoffen, import heffingen, defensie, dumping).
6. Afname publieke financiering vanuit aandeelhouders en overheden*1
   De financiële bijdragen vanuit overheden staan nog steeds onder druk. Zowel de bezuinigingen vanuit het Rijk (o.a. EZ) als de financiële druk bij gemeenten hebben effect op de beschikbare middelen voor Impuls Zeeland en op de financiering van projecten.
7. Impact inflatie gecombineerd met druk op tarieven*1
   Offertes tegen IKS tarief en nieuwe opdrachten enkel akkoord met bijbehorende financiering. Overleg met subsidieverstrekkers over tarieven.
8. Krapte op de arbeidsmarkt in Zeeland*2
   Slimme oplossingen om de arbeidsmarktproductiviteit te verhogen, bijvoorbeeld door robotisering, digitalisering en AI.
9. Grotere internationale concurrentie op leadgeneratie.*2
   Financiële uitdagingen bij leads tijdig bespreken met Provincie. Promoten van de sterke punten van de regio, scherpe propositie en scherpe niche.
10. (Europese) Programma's sluiten niet op elkaar aan, waardoor er een groter begrotingsgat is. *1
    Optimalisatie zoeken tussen verkenningen en projecten, bredere inzet van medewerkers en zoeken naar financieringsevenwicht.

*1 *Deze risico's hebben voornamelijk betrekking op de bedrijfsvoering van Impuls Zeeland.*
*2 *Deze risico's hebben voornamelijk betrekking op de Zeeuwse regio.*

BIJLAGE

PROJECTENOVERZICHT

Per november 2026

Nr.	Projectnaam	Doelstelling	Cluster	Rol Impuls	Partners	SDG's primair	Overige SDG	Totale projectomvang	Looptijd
1	Business Innovation Food Programma (BIPF)	Het Business Innovation Program Food (BIPF) is een programma voor ondernemers in de agrifoodsector die toegewijd zijn een kansrijk idee om te zetten in een nieuw verdienmodel. Deelname staat open voor bedrijven die met dit idee bijdragen aan het versnellen van de transitie naar een duurzaam en gezond voedselsysteem.	Agrifood	Partner	Gezamenlijke Regionale Ontwikkelings Maatschappijen (ROM's), Stichting Samen Tegen Voedselverspilling, Invest-NL, Rabobank en Food Valley	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	12. Verantwoorde productie en consumptie	nvt	Doorlopend
2	Food Pioneers Accelerator	Het overkoepelende doel van Food Pioneers Accelerator is het versnellen en verbeteren van opschalingsmogelijkheden van kansrijke en innovatieve voedseloplossingen.	Agrifood	Partner	BOM, LIOF, Flanders' FOOD en ILVO	12. Verantwoorde productie en consumptie	8. Waardig werk en economische groei	€ 3.942.813	feb 2024 - feb 2027
3	Taskforce en Blue Deal Schelpdier-sector	Doel van de taskforce is om de missie van de schelpdiersector te realiseren. Deze bestaat enerzijds uit het vergroten van de markt en anderzijds de productie nearshore (op zee). Stap voor stap wordt nu vorm gegeven aan de invulling van de Blue Deal Roadmap door diverse werkgroepen. Impuls Zeeland faciliteert de Taskforce en een tweetal werkgroepen (pilots, financiering).	Agrifood	Partner	Vereniging Schelpdierhandel, PO Mossel, mosselbedrijven, LNV, Provincie Zeeland, ZMf, RVO	12. Verantwoorde productie en consumptie	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	nvt	Doorlopend
4	Kernteam Protein Delta Zeeland	De verdere ontwikkeling van Zeeland tot Protein Delta met als missie: duurzame eiwitten van het land en uit de zee op je bord waarbij voor de consument toegevoegde waarde is gerealiseerd.	Agrifood	Ontwikkelaar	FoodDelta Zeeland, HZ University of Applied Sciences en Provincie Zeeland. Ontwikkeling projecten met bedrijven.	12. Verantwoorde productie en consumptie		nvt	Doorlopend
5	KAAP Food Innovation Point	Ontwikkelen van ontwikkel- test en demolocatie voor bedrijven in food om versnelling aan te brengen in hun innovaties. Startups en scale-ups, die behoefte hebben aan een plek om zich te vestigen, kunnen bij KAAP Food Innovation Point een belangrijke inbreng hebben in creativiteit en co-creatie.	Agrifood	Partner	Dockwize, FoodDelta Zeeland, Scalda en HZ University of Applied Sciences, Provincie Zeeland, gemeente Vlissingen	12. Verantwoorde productie en consumptie		nvt	Doorlopend
6	Uitvoeringsprogramma Datagedreven mosselsector	Het uitvoeringsprogramma datagedreven mosselsector zorgt voor het programmamangement ten bate van de innovatieagenda datagedreven mosselsector (oplevering Q4 2026).	Agrifood	Partner	Vereniging Schelpdierhandel, Impuls Zeeland, FoodDelta Zeeland	12. Verantwoorde productie en consumptie	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	n.t.b.	2027 - 2032
7	Energieoplossingen individueel & collectief (EPIC)	Het Expertplatform ondersteunt bedrijven bij het verhelderen van hun verduurzamingsvraagstuk en het realiseren van energiebesparende maatregelen. De Taskforce ondersteunt bedrijven bij het realiseren van toekomstbestendige netoplossingen. De primaire doelgroep zijn middelgrote bedrijven met een aansluiting groter dan 3x80A (tot circa 1750 kVA).	Circulaire economie en energietransitie	Penvoerder	Provincie, gemeenten, North Sea Port, SDR, TenneT, Stedin Netbeheer, VNO-NCW	13. Klimaatactie	12. Verantwoorde productie en consumptie	€ 2.245.339	2026-2028
8	Smart Energy Hubs	Het programma zal in eerste instantie gericht zijn op energiehubs die bijdragen aan het voorkomen en tegengaan van netcongestie. Daarnaast dient het programma om een decentraler energiesysteem te ontwikkelen en zijn energiehubs onderdeel van integrale gebiedsontwikkeling met een multi commodity systemen (innovatie).	Circulaire economie en energietransitie	Partner	Ministerie van Economische Zaken en Klimaat, Gezamenlijke ROM's	13. Klimaatactie	12. Verantwoorde productie en consumptie	€ 200.000	Doorlopend
9	Zeeuwse Verduurzaming Bedrijfsterreinen (ZVB)	Om bedrijventerreinen economisch vitaal te houden zet Provincie Zeeland in op het bevorderen van herstructurering, energietransitie, circulariteit, klimaatadaptatie, zero-emissie mobiliteit en biodiversiteit op bedrijventerreinen. De inzet op vitale en duurzame bedrijventerreinen is een gezamenlijke opgave van overheden én marktpartijen. Met de aanpak verduurzaming bedrijventerreinen Zeeland willen Rijk en Provincie het proces aanjagen om te komen tot concrete plannen en samenwerking op bedrijventerreinen.	Circulaire economie en energietransitie	Penvoerder	CCE Co-Creatie, gemeenten en Provincie Zeeland	13. Klimaatactie	12. Verantwoorde productie en consumptie	€ 1.122.878	juni 2024 - mei 2027
10	BOND	Dit project heeft als doel het (grensoverschrijdend) delen van reststromen door de Introductie **"circular agent"** als intermediair tussen bedrijven, het begeleiding van idee tot praktische samenwerking (one-stop-shop) en de koppeling met de bedrijventerreinen aanpak in Zeeland.	Circulaire economie en energietransitie	Partner	Provincie Antwerpen, BOM, Innovatiehuis de Peel, AP Hogeschool Antwerpen, AVANS Hogeschool, HO Gent, POM Oost Vlaanderen, Provincie Oost Vlaanderen, VITO	13	9	€ 2.728.694	September 2025- 31 maart 2028
11	Spin-off Nucleair	Dit betreft extra capaciteit om het ecosysteem rondom kernenergie verder uit te bouwen op het gebied van innovatie, de supplychain/waardeketen en innovatie waaronder toepassing van SMR's.	Circulaire economie en energietransitie	Partner	Provincie Zeeland, HZ University of Applied Sciences en VNO-NCW.	13	9	€ 214.058	juni 2026 - december 2027
12	KIES	Het realiseren van living lab KIES op de KAAP, als test- en demonstratieomgeving en basis voor het doorontwikkelen van innovaties van MKB., het op praktijkniveau de energiemanagementsystemen van bedrijven en bedrijventerreinen nabootsen en het ontwikkelen van een betrouwbaar prototype voor energiehubs voor nieuwe (greenfield) bedrijventerreinen.	Circulaire economie en energietransitie	Penvoerder	ZEBRA-CAP ESS, HyER Power en BLOwN, Stichting World Class Maintenance, HZ University of Applied Sciences, Scalda, Impuls Zeeland, innovatiehub Dockwize en de gemeente Vlissingen.	13	9	€ 2.485.652	Sept 2025-Juli 2028
13	Regiodeal North Sea Port District /aantrekken talent	Deze sleutelopgave, het aantrekken van talent, richt zich op het behouden en aantrekken van huidige respectievelijk toekomstige inwoners en werknemers voor het NSPD-gebied. Binnen deze opgave richt Impuls Zeeland zich samen met partners op het versterken van de innovatie-, onderwijs en kennisinfrastuctuur door het toevoegen van business development capaciteit.	Circulaire economie en energietransitie	Partner	Provincie Zeeland, Schelde Saftey Netwerk, CO3 campus, KIC MPI, HZ University of Applied Sciences, Scalda, Dockwize, Gemeente Vlissingen, Gemeente Borsele, Gemeente Terneuzen	9	8	€ 350.000	1 januari 2025-31-december 2027

Nr.	Projectnaam	Doelstelling	Cluster	Rol Impuls	Partners	SDG's primair	Overige SDG	Totale projectomvang	Looptijd
14	Zeeland Connect	Om de Zeeuwse kennisinfrastructuur te versterken is het van belang dat er in elke Zeeuwse kernsector één of enkele robuuste netwerken is/ zijn waarin bedrijven, kennisinstellingen en overheden meerjarig met elkaar werken aan innovatie en/ of aan de invulling van nieuwe opleidingen. Door die robuuste netwerken kunnen bedrijven en kennisinstellingen nog beter gebruik maken van beschikbare Europese middelen (zoals OP Zuid, Interreg). Het versterken van deze Kennis- en Innovatienetwerken is één van de doelstellingen van Campus Zeeland.	Consortia	Penvoerder	Provincie Zeeland, Kotra Logistics, Lineage, Wielemaker, Automotions, HZ University of Applied Sciences, North Sea Port, ING, Rabobank, Van Opdorp, Elopak, Topsector Logistiek	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	13. Klimaatactie	€ 200.000	Doorlopend
15	Digitaal Verder	Digitaal Verder helpt het Zeeuwse MKB met digitaliseren. Het is het vervolg op Digitaal Doen Zeeland. Impuls Zeeland werkt hierin samen met de K&I-Netwerken. Project gericht op leden/netwerk van de K&I-Netwerken (niet enkel mkb). Dienstenaanbod: diverse soorte events en kennissessies, investeringsvouchers.	Digitalisering	Penvoerder	K&I-Netwerken en hun leden/achterban en Provincie Zeeland.	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	8. Waardig werk en economische groei	€ 600.000	2025-2027
16	EDIH (European Digital Innovation Hub) - Klik op Morgen 2.0.	2026 start het vervolg op het succesvolle Klik op Morgen project waarvoor Impuls opnieuw de uitvoering verzorgt in Zeeland. Dit vervolgt focust opnieuw op Zeeuwse productie- en onderhoudsbedrijven en specifiek op AI en Cyber security. Dienstverlening omvat opnieuw het helpen vinden van 'digitale experts', diverse soorten events en kennissessies. Behalve ondersteuning kunnen ondernemers ook terecht bij het EDIH platform voor financiering en het gebruik maken van testfaciliteiten.	Digitalisering	Partner	MKB bedrijven in AgroFood, Industrie, Onderhoud, Logistiek.	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	8. Waardig werk en economische groei	€ 200.000	2026-2028
17	AI Hub Zeeland	In 2025 en 2026 heeft Impuls samen met de HZ de haalbaarheid van een Zeeuwse AI overtuigend aangetoond. De opstart van de hub is onder regie van Impuls gestart in Q4 van 2026. 2027 is gericht op de optartfase van de hub. In deze hub coordineren we Zeeuwse activiteiten, delen we kennis en ervaring en voeren we een programma uit van overkoepelende activiteiten.	Digitalisering	Penvoerder	HZ University of Applied Sciences, Provincie Zeeland, diverse triple helix stakeholders.	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	8. Waardig werk en economische groei	€ 200.000	2026-2028
18	Boost-IT	Boost-IT heeft als doel om de Zeeuwse IT sector, maar ook IT ontwikkeling in bedrijven, een boost te geven, oa door netwerkvorming in de sector en door het kennisniveau in bedrijven op voldoende pijl te krijgen en houden (leven lang ontwikkelen).	Digitalisering	Penvoerder	Provincie Zeeland	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	8. Waardig werk en economische groei	€ 50.000	2026-2027
19	Investor Relation Programma	Dit programma richt zich op het structureel onderhouden van contacten met reeds gevestigde buitenlandse investeerders in Nederland en moederbedrijven in het buitenland en het verzamelen van signalen over het Nederlandse vestigingsklimaat. Het Investor Relations programma draagt bij aan het behalen van onderstaande doelstellingen: • verankering van bestaande activiteiten van de gevestigde investeerders; • ondersteuning bij realisatie van mogelijke uitbreidingsprojecten; • inzetten van buitenlandse bedrijven bij de werving van nieuwe investeerders; • monitoring van het Nederlandse vestigingsklimaat.	Foreign Direct Investment	Penvoerder	NFIA	8. Waardig werk en economische groei	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 40.000	Doorlopend
20	High Tech Brandpunten	Het programma Technologiebrandpunten is ontwikkeld om innovatieve, snelgroeiende bedrijven binnen de Nationale Technologie Strategie (NTS) en andere strategisch belangrijke sectoren in Nederland te behouden. ROM's, NFIA en andere partners bundelen hun expertise om bedrijven te ondersteunen bij hun verdere groei in Nederland.	Foreign Direct Investment	Partner	NFIA, ROM's	8. Waardig werk en economische groei	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 79.500	2027
21	Crossroads 2023 - 2029	Crossroads richt zich op NL MKB en Vlaamse KMO bedrijven die gezamenlijk projecten initiëren op het kruispunt van innovatie en samenwerken over de grens. Centraal staan de maatschappelijke transitiedomeinen duurzame energie en grondstoffen gebruik, gezondheidszorg en industrie 4.0/ digitalisering.	Investeren	Partner	Interreg Vlaanderen-Nederland, Vlaio Team Bedrijfstrajecten, REWIN, de Brabantse Ontwikkelingsmaatschappij, LIOF en Innovation Quarter.	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	13. Klimaatactie	€ 14.800.000	jan 2023 - dec 2029
22	Financieringstafel West-Brabant/Zeeland	De Financieringstafel WB/ZLD koppelt de financieringsvraag van start-ups, scale-ups en mkb-ondermens met groeipotentie, aan het aanbod van financiers en investeerders. Deze financiers brengen kennis, netwerk en financieringsmogelijkheden in om ondernemers verder te helpen met hun vraagstuk.	Investeren	Penvoerder	**Overheid** Provincie Zeeland, REWIN, ZIIN, BOM en RVO **Bedrijven** Rabobank, ING, AbnAmro, NL Investeert en Qredits	8. Waardig werk en economische groei	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 25.956	T/m december 2027
23	Fonds Vrijetijdseconomie Zeeland	Dit fonds is bedoeld voor bedrijven uit de vrijetijdsector (verblijf, dagattracties) die willen investeren in kwaliteitsverbetering en verduurzaming, passend binnen "Bestemming Zeeland 2035". Looptijd actieve periode verlengd naar 2032.	Investeren	Fondsbeheerder	**Bedrijven** Banken en ZEH (medefinancier) **Overheid** Provincie Zeeland	7. Betaalbare en duurzame energie	12. Verantwoorde productie en consumptie	€ 6.275.000	2019 - 2032 (actieve looptijd)
24	InnoGo!	InnoGo! is sinds 2009 een krachtig programma voor innovatieve ondernemers in Zeeland gericht op starters en mkb'ers die een vernieuwend product of proces op de markt willen brengen. Het adviseren en ondersteunen, verbinden van partijen (netwerk) en het verstrekken van leningen tegen gunstige voorwaarden is waar je met InnoGo! van profiteert.	Investeren	Fondsbeheerder	**Overheden** Provincie Zeeland, Ministerie van Economische Zaken en Klimaat & RVO **Overige partners** Dockwize	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	8. Waardig werk en economische groei	€ 8.000.000	Doorlopend

Nr.	Projectnaam	Doelstelling	Cluster	Rol Impuls	Partners	SDG's primair	Overige SDG	Totale projectomvang	Looptijd
25	Zeeland Financial Matching	Door externe kosten t.b.v. groei- en innovatieplannen deels te vergoeden, willen wij groei en innovatie stimuleren en aanjagen. Studenten en bedrijven gaan door de financiële tegemoetkoming juist wél een bepaald traject (versneld) starten.	Investeren	Penvoerder	**Overheden** Provincie Zeeland	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	8. Waardig werk en economische groei	€ 269.666	T/m december 2027
26	Zeeuws Participatiefonds	Het ZPF verstrekt hoog risicodragend kapitaal aan startende en doorstartende ondernemers in Zeeland, d.m.v. (achtergestelde) leningen of aandelenparticipaties. Aandeelhouders van het ZPF zijn ZLM Verzekeringen, De Zeeuwse Verzekeringen en Investeringsfonds Zeeland (na herstructurering: Impuls Zeeland)	Investeren	Fondsbeheerder	**Bedrijven** ZLM Verzekeringen, De Zeeuwse Verzekeringen **Overheden** Provincie Zeeland & Ministerie van Economische Zaken en Klimaat	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	8. Waardig werk en economische groei	€ 34.000.000	Doorlopend
27	Vroege Fase Financiering	Het Fonds Vroegefase Financiering Zeeland verstrekt financiering aan innovatieve starters en mkb-bedrijven in de regio Zeeland in de vroege fase van het innovatieproces.	Investeren	Fondsbeheerder	Provincie Zeeland, RVO	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	8. Waardig werk en economische groei	€ 4.000.000	2022-2036
28	Zeeuws Investeringsfonds ZIF	Seed-fonds in Zeeland voor (startende) innovatieve bedrijven die voor extra (hoogwaardige) werkgelegenheid in Zeeland zorgen. Met het fonds wilde Impuls Zeeland de behoefte invullen aan seed kapitaal van 4 tot 5 participaties (tussen € 150.000 en € 500.000 per participatie). Om deze (startende) innovatieve bedrijven in de vervolgfase in Zeeland te kunnen faciliteren is er binnen de Provincie Zeeland een professioneel seed fonds opgericht waarvan de actieve periode is verlopen. De strategie richt zich inmiddels op het realiseren van de laatste exits.	Investeren	Partner	Provincie Zeeland, RVO	8. Waardig werk en economische groei		€ 1.250.000	Doorlopend
29	Transitiefonds Zeeland	Het Transitiefonds Zeeland is eind 2025 opgericht en richt zich op bestaand Zeeuws MKB in de energie- en grondstoffentransitie alsmede netcongestie. Het fonds zal voornamelijk leningen verstrekken.	Investeren	Fondsbeheerder	Provincie Zeeland, 13 gemeenten	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	8. Waardig werk en economische groei	€ 30.000.000	tm 2050
30	Synchromodaal transport	Het netwerk van samenwerkende verladers in Zeeland verder versterken en uitbreiden. Daarnaast opbouwen van een database met de belangrijkste in- en uitgaande ladingstromen van verschillende bedrijven.	Logistiek	Penvoerder	Lineage, Verbrugge, Katoen Natie, 3MCT/ Vlaeynatie, DOW, Yara, Outokumpu, Heros, Ovet, ICL-IP, Ravago, HZ, Provincie, North Sea Port, Stichting Connekt, TLN	13. Klimaatactie	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 33.000	2027
31	SmartSolar	Het doel is aan te tonen dat een elektrische bestelauto met koelinstallatie, zonnepanelen en een aanvullende batterij kan functioneren zonder verlies van range, en daarmee de transitie naar emissievrij gekoeld transport te versnellen.	Logistiek	Partner	Smartbox, Fontys Hogeschool, G&B Vis en Vleeshandel Yerseke, Zeeland Connect	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	13. Klimaatactie	€ 499.380	2026-2028
32	Routekaart zero emissie wegvervoer Kanaalzone+	Het doel van het project is het opleveren van een concrete routekaart en transitieagenda voor zero emissie wegvervoer in de Kanaalzone, inclusief scenario's, inzicht in het toekomstige laad- en tanklandschap, identificatie van quick wins en een basis voor vervolgprojecten na 2026.	Logistiek	Penvoerder	HZ University of Applied Sciences, Zeeuwind	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	13. Klimaatactie	€ 129.673	2026-2027
33	BOLD Data	BOLD Data ontwikkelt en valideert een praktijkgerichte, datagedreven methode waarmee trailerdata wordt omgezet in bruikbare inzichten voor efficiënter gebruik, voorspellend onderhoud, duurzaam ontwerp en voorbereiding op toekomstige wet- en regelgeving.	Logistiek	Partner	HAN Automotive Research, HZ University of Applied Sciences, Burgers Carrosserie, Jumbo-Groenewegen, Kraker Trailers, Nooteboom Trailers, Van Klink Engineering, RKI Sustainable Solutions, HENRIN B.V., JWG, GOcontroll, TRTA en Zeeland Connect	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur		€ 739.987	2026-2028
34	Defensie Innovatie Team Zeeland	Het Defensie Innovatie Team Zeeland heeft tot doel om Defensie, bedrijfsleven, kennisinstellingen en overheden structureel met elkaar te verbinen en zo een regionaal innovatie-ecosysteem te ontwikkelen dat bijdraagt aan de zowel de operationele opgave van Defensie als aan de economische ontwikkeling van Zeeland. Het richt zich met name op een regionaal ecosysteem rondom innovati en dual-use.	Maakindustrie	Penvoerder	Netwerk bedrijven, kennisinstelligen, Provincie Zeeland, gemeenten, ODIN/MIND	SDG 16: Vrede, veiligheid en rechtvaardigheid	8. Waardig werk en economische groei	€ 400.000	2026-2028
35	Aanjagen Kennis- en innovatienetwerken, OP-Zuid, ZIS, MIT	Gericht op innovatie in de topsectoren. Impuls Zeeland jaagt aan en begeleidt de volgende subsidieregelingen: ZIS (Haalbaarheidsonderzoeken, Demonstratieprojecten en HCA), MIT Zuid (Haalbaarheidsonderzoeken en R & D samenwerkingsprojecten) en OP Zuid. Daarnaast vervult Impuls intermediaire rol bij de Kennis & Innovatienetwerken	Programma's en Projecten	Partner	Overheden Provincie Zeeland **Bedrijven en overig** FoodDelta Zeeland, Zeeland Connect, ORE Netwerk, Circulair Bouwen, K&I Netwerk Recreatie&Toerisme, KIC-MPI, Schelde Safety Network, E- Health, Dockwize, Campus Zeeland	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	8. Waardig werk en economische groei	ntb	2027

Nr.	Projectnaam	Doelstelling	Cluster	Rol Impuls	Partners	SDG's primair	Overige SDG	Totale projectomvang	Looptijd
36	ESMEE	Onderzoeksproject naar: How and why do regional entrepreneurial ecosystem and socio-technical system conditions influence sustainable entrepreneurship to achieve societal missions. Impuls neemt deel aan de learning community. Hierin komen elementen naar voren van best practice interventies en hoe meet je de kwaliteit van ondernemende ecosystemen conform het model "Stam"	Programma's en Projecten	Partner	Alle ROM's	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur		nvt	jan 2023 - dec 2027
37	New Waves	Versterking K&I-Netwerken (PPS) + Versterking van contextrijke infrastructuur + Doorontwikkeling van ecosystemen voor de domeinen energie, voedsel en water. Onderwijsinstellingen zitten in dit project voor versterking onderwijsinfrastructuur (practoraten e.d.).	Programma's en Projecten	Partner	Dockwize, Scalda, HZ University of Applied Sciences, Provincie Zeeland, RVO, K&I-Netwerken	7. Betaalbare en duurzame energie	12.verantwoorde productie en consumptie	€ 340.618	sept 2023 - aug 2027
38	Enterprise Europe Network	Om de kansen van het innovatieve MKB in het buitenland te vergroten, hebben de regionale ontwikkelingsmaatschappijen (ROM's) in Nederland hun krachten gebundeld binnen het Enterprise Europe Network (EEN). Ondernemers krijgen hiermee één aanspreekpunt voor hun internationaliseringsvraagstukken. Enterprise Europe Network Nederland ondersteunt met praktische informatie en advies over innoveren en internationaliseren.	Trade & Innovate	Partner	EEN	8. Waardig werk en economische groei	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 671.003	juli 2025 - december 2028
39	Trade en Innovate	Het bevorderen van handel en het opbouwen van nieuwe handelsrelaties bij het Zeeuwse bedrijfsleven door middel van voorlichtingsbijeenkomsten, het bijwonen dan wel organiseren van inkomende-en uitgaande handelsmissies en het realiseren van matchmaking tussen potentiele handelspartners.	Trade & Innovate	Penvoerder	Provincie Zeeland, RVO (TINL)	8. Waardig werk en economische groei	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 150.000	januari 2027 - december 2027
40	Trade Relations Programma	Het voeren van gesprekken met mkb-ondernemers over hun plannen, wensen en belemmeringen op het gebied van internationalisering. RVO treedt namens het ministerie van Buitenlandse Zaken op als opdrachtgever van de regiopartner (ROM's). RVO coordineert het programma en verzorgt de jaarrapportage.	Trade & Innovate	Verkennen/Ontwikkelen	TINL	8. Waardig werk en economische groei	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 43.750	januari 2027 - december 2027
41	3ST (Speeding up Sustainability Skills in Tourism)	Het hoofddoel van het 3ST-project is het versnellen van de transitie naar een duurzame toeristische sector in de Noordzee regio. Dit doen we door de vaardigheden van stakeholders te vergroten, zodat zij gezamenlijk duurzame toerismemodellen en best practices kunnen identificeren, plannen en implementeren, met als doel de toekomstbestendigheid van toeristisch-recreatieve ondernemers te waarborgen.	Vrijetijdseconomie	Penvoerder	HZ University of Applied Sciences, Westtoer apb, Provinsje Fryslân, Vereniging Circulair Friesland, Stichting Innovatiepact Fryslân, Destination Fyn (Erhvervshus FynP/S), Visit Skåne AB, Aalborg Universitet, Pas-de-Calais Tourisme, Tønder Kommune, Tønder Erhvervsråd, ade Hochschule, ADEME, Agence pour la transitionécologique	13. Klimaatactie	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 4.284.463	nov 2023 - feb 2027
42	Meerjarig ondersteuningsprogramma Borsele (2024-2027)	Flexibel in te zetten ondersteuningsprogramma voor toeristische ondernemers in de gemeente Borsele. Doel is om verduurzaming en toekomstbestendigheid van bedrijven te stimuleren door middel van diverse typen ondersteuning aan te bieden.	Vrijetijdseconomie	Penvoerder	Gemeente Borsele	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	13. Klimaatactie	€ 20.000	2024 - 2027
43	Meerjarig ondersteuningsprogramma Tholen (2026-2028)	Meerjarig flexibel in te zetten ondersteuningsprogramma voor toeristische ondernemers in de gemeente Tholen. Doel is om toekomstbestendigheid van bedrijven te stimuleren door middel van diverse ondersteuningsmiddelen aan te bieden waarmee extern advies kan worden ingezet.	Vrijetijdseconomie	Penvoerder	Gemeente Tholen	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	13. Klimaatactie	€ 104.105	2026-2028
44	Natuurinclusief ondernemen (NIOT)	Het project draagt bij aan het versterken van biodiversiteit en klimaatbestendigheid in de Zeeuwse toeristische sector door ondernemers te ondersteunen bij het toepassen van natuurinclusieve maatregelen en het delen van kennis. Daarmee wordt gewerkt aan een duurzaam en aantrekkelijk toeristisch aanbod in balans met natuur en landschap.	Vrijetijdseconomie	Penvoerder	Catharina Maria Hof, Landschapscamping Kijkuit, Zeeuwse Milieufederatie, Stichting Landschapsbeheer Zeeland	13. Klimaatactie	8. Waardig werk en economische groei	€ 303.139	2025-2027
45	Overlegstructuren	Participatie in diverse provinciale en regionale overlegstructuren met ondernemers/overheden op het vlak van vrijetijdseconomie	Vrijetijdseconomie	Verkennen/Ontwikkelen	Overheden, ondernemers, HZ Kenniscentrum Kusttoerisme	8. Waardig werk en economische groei		nvt	Doorlopend
46	Toeristische Uitvoeringsalliantie (TUA) 2025-2027	Meerjarig gezamenlijk uitvoeringsprogramma met HZ Kenniscentrum Kusttoerisme gericht op de toeristische sector, met uitvoering van activiteiten via een integrale aanpak van kennis en innovatie.	Vrijetijdseconomie	Partner	Provincie Zeeland, HZ Kenniscentrum Kusttoerisme	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	8. Waardig werk en economische groei	€ 473.916	2025-2027
47	COASTER (voorbereidingsproject Horizon Europe)	Ontwikkelen van een Horizon Europe-aanvraag door het opbouwen van een sterk internationaal consortium, het identificeren van relevante partners en demoregio's en het uitwerken van een inhoudelijk en organisatorisch projectkader voor nieuwe toeristische businessmodellen waarin economische waardecreatie wordt gekoppeld aan herstel van natuur en water.	Vrijetijdseconomie	Partner	HZ University of Applied Sciences, ZMf, Aalborg University (DK), Westtoer (BE)	8. Waardig werk en economische groei	17 Partnerschappen om doelstellingen te bereiken	nvt	2026-2027
48	Uitvoeringsprogramma verduurzaming vrijetijdssector	Een tweejarig uitvoeringsprogramma (dat in samenspraak met de kerngroep verduurzaming tot stand is gekomen) met concrete acties om de verduurzamingsopvave in de vrijetijdssector te versnellen	Vrijetijdseconomie	Penvoerder	HZ University of Applied Sciences, ondernemers, gemeenten	13. Klimaatactie	8. Waardig werk en economische groei	€ 139.140	2026-2027

Nr.	Projectnaam	Doelstelling	Cluster	Rol Impuls	Partners	SDG's primair	Overige SDG	Totale projectomvang	Looptijd
49	Energyhub Zoutelande/Strandzot	Het project onderzoekt hoe een (toeristisch) bedrijf met een kleinverbruiksaansluiting, door samenwerking met omliggende (toeristische) bedrijven met grootverbruiksaansluitingen, toch over voldoende elektrisch vermogen kan beschikken om verder te verduurzamen. Daarbij verkennen we hoe de energieprofielen van de verschillende bedrijven op elkaar aansluiten en hoe de beschikbare netcapaciteit slimmer kan worden benut.	Vrijetijdseconomie	Partner	Strandpaviljoen de Strandzot, Buro Staccato, Vakantiepark de Meerpaal, Kloeg Collection	13. Klimaatactie	17. Betaalbare en duurzame energie	€ 248.620	2026-2027
50	Meerjarig ondersteuningsprogramma Veere (2026-2028)	Meerjarig flexibel in te zetten ondersteuningsprogramma voor toeristische (verblijfsrecreatieve) ondernemers in de gemeente Veere. Doel is om toekomstbestendigheid van bedrijven te stimuleren door middel van diverse ondersteuningsmiddelen aan te bieden waarmee extern advies kan worden ingezet.	Vrijetijdseconomie	Penvoerder	Gemeente Veere	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	13. Klimaatactie	€ 203.486	2026-2028