



JAARPLAN 2025

Impuls Zeeland



Impuls
Zeeland

INHOUD

1. VOORWOORD	3
2. ONZE WERKWIJZE	4
3. ONZE KERNCOMPETENTIES	5
4. INNOVEREN	6
4.1 ENERGIETRANSITIE EN CIRCULAIRE ECONOMIE	9
4.2 DIGITALISERING	11
4.3 LOGISTIEK	12
4.4 VRIJETIJDSECONOMIE	13
4.5 AGRIFOOD	14
5. INVESTEREN	15
6. INTERNATIONALISEREN	17
7. GOVERNANCE	20
7.1 CORPORATE GOVERNANCE	21
7.2 IMPACT REPORTING	23
7.3 DATA INTELLIGENCE	25
7.4 RISICOMANAGEMENT	26

BIJLAGE: PROJECTENOVERZICHT

1. VOORWOORD

2025: ruimte voor ondernemerschap

Wat dragen we als regionale ontwikkelingsmaatschappij bij aan Zeeland? Een vraag die ons vaak wordt gesteld en die we onszelf ook regelmatig stellen zodat we de juiste keuzes blijven maken. In dit Jaarplan laten we deze bijdrage en onze rol in Zeeland zien. Zo is de manier waarop we in 2024 hebben gereageerd op de uitdagingen rondom netcongestie tekenend voor onze meerwaarde. Naast onze concrete plannen, zijn we ook in staat flexibel in te spelen op onverwachte uitdagingen. Toen Zeeland werd geconfronteerd met krapte op het stroomnet, hebben we samen met onder andere Provincie Zeeland meteen actie ondernomen. Vanuit de Energieraad Zeeland is daarna de 'Taskforce Zeeuwse Netoplossingen' opgericht. In die Taskforce gaan we samen met andere partijen aan de slag met netoplossingen voor de korte en lange termijn.

Als Impuls zijn we gericht op oplossingen en het samenbrengen van partijen – het is de essentie van wat we doen. Door netcongestie zijn nieuwe samenwerkingsverbanden en innovatieve plannen ontstaan. In smart energy hubs zoeken ondernemers samen naar oplossingen voor hun energiebehoefte. De ontwikkeling van die hubs komt nu in een stroomversnelling. Dit biedt niet alleen onverwachte kansen, maar stelt ons ook in staat om ons doel te bereiken: het Zeeuwse bedrijfsleven toekomstgericht laten opereren.

Voor economische groei en verdere verduurzaming hebben bedrijven ruimte nodig om te ondernemen, te beginnen met fysieke ruimte. Het gebrek aan beschikbare kavels op bedrijventerreinen en de drukte in onze havens dwingen ons dit in 2025 wederom hoog op de agenda te zetten. Dit belemmert niet alleen de groeimogelijkheden van Zeeuwse ondernemers, maar maakt onze regio ook minder aantrekkelijk als vestigingsplaats. De schaarste aan fysieke ruimte,

energie, zoetwater en de krapte op de arbeidsmarkt vragen om innovatieve oplossingen en duidelijke bestuurlijke keuzes. In 2025 gaan we hier samen met al onze stakeholders aan werken.

Door innoveren, investeren en internationaliseren, ondersteunen we het Zeeuwse bedrijfsleven. We ontwikkelen projecten en programma's, financieren en begeleiden ondernemers. Ook dragen we bij aan het versnellen van de voedsel-, grondstoffen- en energietransitie. We zijn ervan overtuigd dat deze transities alleen kunnen slagen als bedrijven er financieel voordeel uit halen. Daarom hopen we dat het Transitiefonds in 2025 wordt opgericht en dat onze bestaande fondsen verder worden doorontwikkeld. Dat is essentieel om alle investeringsaanvragen te kunnen honoreren.

We vinden het belangrijk dat het Zeeuwse bedrijfsleven optimaal profiteert van nieuwe ontwikkelingen. Daarom spelen we hier proactief op in. Zo onderzoeken we nu al wat de mogelijke komst van nieuwe kerncentrales voor Zeeland betekent, zowel voor onze kennisinstellingen als voor ons bedrijfsleven en de ontwikkeling van innovatieve technologieën. Hoe kunnen we slim gebruikmaken van de grote hoeveelheid stabiele stroom en welke bedrijven kunnen we daarmee aantrekken? Welke ecosysteemontwikkeling is nodig zodat iedereen optimaal profiteert? Op die manier creëren we toegevoegde waarde voor de lange termijn.



Dick ten Voorde
Algemeen directeur



2. ONZE WERKWIJZE

Impuls Zeeland geeft een impuls aan het Zeeuwse bedrijfsleven. We stimuleren ondernemers door innoveren, investeren en internationaliseren. Dat doen we door het delen van onze kennis, financiële middelen, tijd en brede netwerk. Zo dragen we bij aan een duurzaam en toekomstbestendig Zeeland. Als sparringpartner helpen we bedrijven met de vraagstukken die ertoe doen: belangrijke transities en innovatie.

Duurzaam verdienvermogen

De laatste jaren is er vooral aandacht voor een duurzaam verdienvermogen. Ook in 2025 richten we ons daarom op het stimuleren van initiatieven die bijdragen aan de transitie in voedsel, energie en grondstoffen (circulaire economie), klimaat en digitalisering. Dit doen we als een betrokken en gepassioneerde verbinder en adviseur voor ambitieuze ondernemers. Samen met onze partners staan in 2025 vele concrete projecten op de planning.

Werken met ecosystemen

Daarbij werken we steeds meer vanuit een ecosysteembenadering, waarbij we kijken naar de samenhang tussen de elementen die nodig zijn om ondernemers te laten innoveren. Het verbinden van alle betrokken bedrijven, overheden en kennisinstellingen is cruciaal. Hiervoor gebruiken we een denk- en doe-model voor de ontwikkeling van ecosystemen (model Stam, zie hoofdstuk 3. Innoveren). Ook zijn we een pilot gestart in de agrifoodsector om ondernemers, kennispartijen en andere stakeholders bij het ecosysteem te betrekken. In 2025 gaan we dit doorontwikkelen in samenwerking met Economic Board Zeeland.

Bovenregionale samenwerking

We blijven nauw samenwerken met Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen (ROM's) in de rest van Nederland. Van daaruit leveren we input op het Rijksbeleid. Daarbij is ook Invest NL een belangrijke partner. Binnen Zeeland trekken we nauw op met de Kennis- & Innovatienetwerken en zijn er veel publiek-private samenwerkingen. Ook volgen we de landelijke ontwikkelingen op de voet. Wat betekent bijvoorbeeld de Nationale Technologiestrategie voor Zeeland, hoe kunnen we daarop aanhaken en daar ons voordeel mee doen? Zo kunnen we een grotere bijdrage leveren aan de duurzame ontwikkeling van Zeeuwse bedrijven en de regionale economie.

Partnerschap ministerie Economische Zaken

De verwachting is dat het Rijk in 2025 aandeelhouder wordt van onze organisatie, het Rijk is nu al aandeelhouder in onze fondsen. Op deze manier zijn naast het bedrijfsleven, kennisinstellingen en andere partners in Zeeland ook alle overheidsniveaus – gemeenten, provincie en het Rijk – vertegenwoordigd. Hierdoor kunnen we nog sneller en effectiever bijdragen aan ontwikkelingen in Zeeland.

Onze kernwaarden

In al onze activiteiten zijn we ondernemend, verbindend, gericht op resultaten, betekenisvol en toegankelijk. We streven ernaar zichtbaar, bereikbaar en inspirerend te zijn voor ambitieuze ondernemers, terwijl we heldere doelen nastreven. Op deze manier willen we het ondernemerschap in Zeeland versterken. We helpen bij het openen van deuren die normaal gesproken moeilijk te bereiken zijn, zodat we daadwerkelijk waarde kunnen toevoegen aan een duurzaam en toekomstbestendig Zeeland.

Onze organisatie

We passen onze kernwaarden ook op onszelf toe. Zo willen we resultaatgericht aan uitdagende kwantitatieve doelen werken, maar altijd met de kwaliteit van verbindend en betekenisvol zijn voorop. Ons ultieme doel is immers niet om cijfers te behalen, maar om ondernemers te helpen met innovatie en toekomstbestendig zijn. Daarnaast willen we de komende jaren een aantrekkelijke werkgever blijven. We bieden een positief-uitdagende werkomgeving, zodat we openstaande vacatures snel kunnen invullen.

Tot slot werken we in 2025 een nieuwe meerjarenstrategie uit. Dit doen we gezamenlijk met onze stakeholders.





4. INNOVEREN

4. INNOVEREN

Het is voor onze concurrentiepositie belangrijk als regio continu te vernieuwen en in alle Zeeuwse topsectoren toekomstbestendig te blijven. Daarom helpen we ondernemers bij het omzetten van ideeën naar innovaties op het gebied van verduurzaming, digitalisering en circulariteit. Dit doen we door het ontwikkelen van programma's en projecten en het vinden van de bijbehorende financiering. Daarbij kijken we nadrukkelijk over de grens: welke kennis en ideeën van buiten Zeeland zijn inspirerend voor ons bedrijfsleven?

Speerpunten 2025

We richten ons op vijf transities die belangrijk zijn voor Zeeland: de energie-, voedsel-, digitaliserings-, klimaat- en grondstoffentransitie. Onze rol bij al deze transities is om bedrijven te inspireren, te verbinden en te ondersteunen. Dat doen we binnen de Zeeuwse topsectoren logistiek, vrijetijdseconomie en agrifood. Netcongestie zorgt voor een uitdaging binnen de energietransitie.

Binnen de programma's Taskforce Zeeuwse Netoplossingen en Verduurzaming Zeeuwse Bedrijventerreinen werken we nauw samen om ondernemers effectiever te ondersteunen bij de uitdagingen van de energietransitie, zoals netcongestie. Door de krachten binnen deze twee programma's te bundelen, combineren we de expertise op het gebied van innovatieve netoplossingen met concrete verduurzamingsmaatregelen voor bedrijventerreinen. Hierdoor kunnen we ondernemers beter helpen slimme keuzes te maken voor hun energievoorziening en hen begeleiden bij het zoeken naar ruimte op het stroomnet, het besparen van energie en het opwekken en delen van duurzame energie.

Samen sterker

Om deze projecten te kunnen uitvoeren, is veel creativiteit en samenwerking vereist – liefst in triple helix-verband. Binnen elke van onze clusters en binnen de verschillende sectoren wordt samengewerkt, zowel met Zeeuwse, nationale als internationale partners.

Binnen Campus Zeeland werken we samen met Kennis- & Innovatienetwerken zoals FoodDelta Zeeland, Zeeland Connect en Circulair Bouwen in Zeeland. Het plan is deze samenwerking in 2025 verder te versterken om het organisatorisch vermogen in deze sectoren te versterken. Onze focus, ambities en activiteiten sluiten goed aan bij die van anderen, zoals het provinciale coalitieakkoord 'Met Zeeland, voor Zeeland' en het missiegedreven Topsectorenbeleid van het Rijk. Daarnaast zijn we betrokken bij verschillende, met Europese subsidie gefinancierde, projecten waarin we samenwerken met bedrijven en kennisinstellingen uit andere Europese landen.

Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen (ROM's)

We zetten de nauwe samenwerking met andere ROM's in Nederland voort. Samen zoeken we naar mogelijkheden voor verbinding en gezamenlijke projectontwikkeling. Impuls ziet kansen op bovenregionale samenwerking op het gebied van smart energy hubs. Hiervoor is een gezamenlijk plan ontwikkeld. Hetzelfde geldt voor het onderwerp Venture Development, dat vanuit ons cluster Investeren wordt opgepakt.



De ROM's dragen gezamenlijk bij aan de kennis- en innovatieagenda en het kennis- en innovatieconvenant. Door middel van de ROM 3.0-pilot dragen we bij aan de Nationale Technologiestrategie – als projectpartner leveren we een bijdrage voor regionale invulling. Bovendien zijn we betrokken als partner bij de New Waves-aanvraag, die voortkomt uit de Groeifonds aanvraag Katapult. New Waves stimuleert het samenwerken van publieke en private partijen in de sectoren agrifood, energie en water.

In 2025 gaat Impuls zich richten op de al goedgekeurde voorstellen, mits dit kansen biedt voor Zeeland. Dit mede vanwege de Groeifondsvoorstellen die niet doorgaan. Daarnaast kijkt Impuls in ROM-verband waar bovenregionale samenwerking op thema's mogelijk is. Tot slot zijn op business development-niveau verschillende werkgroepen actief waarin Impuls participeert.





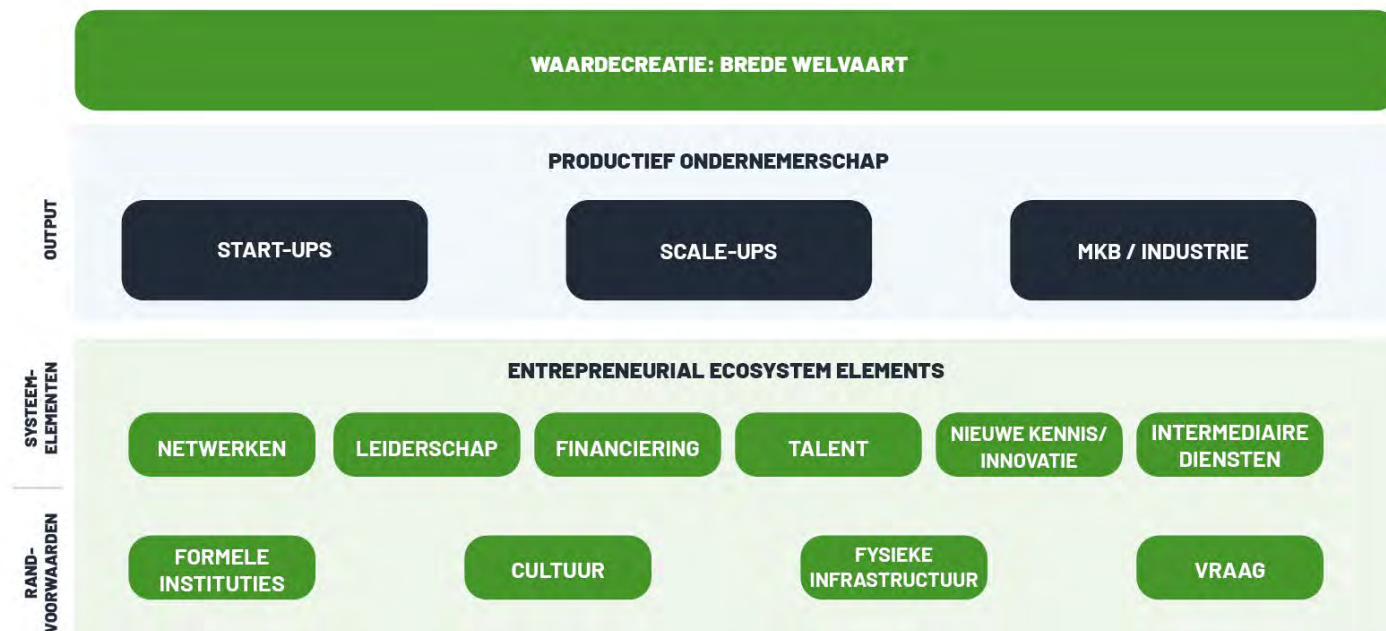
Ecosysteemontwikkeling

Impuls zet zich in voor ecosysteemontwikkeling binnen de verschillende sectoren. Daarbij wordt het ecosysteemmodel van Stam gebruikt (figuur: Ecosystemen). Voor agrifood zijn we gestart met een pilot in afstemming met de Economic Board. Vanuit onze clusters Internationaliseren en Investeren sluit de dienstverlening aan op de gekozen sectoren. Vanuit het ecosysteem wordt gekeken of de financieringsmogelijkheden voldoende zijn en in welke mate het huidige instrumentarium vanuit Investeren passend is. Zo zien we dat rondom het thema energietransitie behoefte is aan een Energiefonds/ Transitiefonds.

Het is belangrijk tijdig in te spelen op ontwikkelingen die op Zeeland afkomen. Denk hierbij aan de mogelijke bouw van twee nieuwe kerncentrales in onze provincie. Welke kennis hebben we hiervoor in huis, hoe kunnen we hier Zeeuwse maakbedrijven aan koppelen of andere bestaande industrie bij betrekken?

Innovatiehubs versterken

In 2025 gaan we opnieuw aandacht besteden aan de ontwikkeling van innovatiehubs. We werken hierbij samen met de Kennis- en Innovatienetwerken, Dockwise en verschillende kennisinstellingen. Ons doel is hubs zoals Innovatiepunt KAAP en de Kenniswerf te versterken. Dat doen we door talent aan te trekken en innovaties te stimuleren. We richten ons op beide oevers van de Westerschelde, waaronder de CO3 Campus en de Innovatie Combinatie voor Techniek en Veiligheid (ITV Terneuzen). Met ondersteuning vanuit de Regio Deal blijven we in 2025 werken aan de uitvoering van deze laatste hub, waarbij het aantrekken van talent een cruciale rol speelt.



Figuur: Ecosystemen (afgeleid van model Stam)

4.1 ENERGIETRANSITIE EN CIRCULAIRE ECONOMIE



In 2025 zet Impuls Zeeland zich in om Zeeuwse ondernemers te ondersteunen bij de uitdagingen en kansen op het gebied van circulariteit en de energietransitie. Impuls Zeeland biedt hierin begeleiding door het organiseren van kennissessies, het opzetten van pilotprojecten, het begeleiden bij financiering en het toegankelijk maken van ons netwerk van experts en partners.

Netcongestie en elektrificeren

De energietransitie vraagt van ondernemers en bedrijven dat zij overschakelen van fossiele brandstoffen naar groene energie, zoals vastgelegd in het Klimaatakkoord. Echter, de krapte op het stroomnet, vormt hierbij een belemmering. Bedrijven die willen uitbreiden of nieuwe vestigingen willen openen, lopen tegen de grenzen van hun energiecontract aan en komen op een wachtlijst te staan bij de netbeheerder. Om voor deze bedrijven verduurzaming of uitbreiding toch mogelijk te maken, onderzoeken we welke mogelijkheden er wél zijn. Denk hierbij aan het creëren van ruimte door energiebesparing, het uitwisselen van warmte met andere ondernemers, of gezamenlijk opwekken van energie. Wij brengen de benodigde partijen bij elkaar en stimuleren samenwerking bij het opzetten van smart energy hubs.

Onze speerpunten

Rondom de energietransitie gaat Impuls Zeeland in 2025 met drie programma's aan de slag: de Taskforce Zeeuwse Netoplossingen, het Expertplatform Bedrijven en Verduurzaming Zeeuwse Bedrijventerreinen. Deze drie programma's vullen elkaar inhoudelijk goed aan en gaan zorgen voor een synergie die onze positionering binnen het ecosysteem in 2025 versterkt.

De kracht van de Taskforce Zeeuwse Netoplossingen zit hem met name in de samenwerking met Provincie Zeeland, de Zeeuwse gemeenten, Smart

Delta Resources, North Sea Port, VNO-NCW, TenneT en Stedin. Vanuit de Taskforce gebruiken we ons Meldpunt om signalen met betrekking tot netcongestie op te vangen en te inventariseren. Met deze informatie gaan we in kaart brengen welke samenwerkingsmogelijkheden er zijn en brengen we ondernemers in contract met de juiste experts. Verder verbeteren we de kennisdeling en maken deze beschikbaar voor ondernemers rondom de thema's energie en netcongestie.

In 2025 gaan we het Expertplatform voortzetten binnen Impuls Zeeland. Hiermee helpen we het bedrijfsleven met besparingsmogelijkheden en verduurzaming. Ook stellen we vier meetkoffers beschikbaar, waardoor bedrijven hun energieverbruik kunnen optimaliseren. Dit platform valt nu niet meer onder de Regionale Energie Strategie (RES), maar onder Impuls Zeeland. Het Expertplatform wordt mogelijk gemaakt dankzij financiering van Provincie Zeeland.

Volgend jaar gaan we ons inzetten om via een strategische aanpak bedrijventerreinen verduurzamen: in Borsele, Goes, Reimerswaal en Terneuzen. Daarbij wordt gekeken naar de thema's energietransitie, circulariteit, biodiversiteit, mobiliteit en klimaatadaptatie. Dit doen we samen met Co-Creatie van VNO-NCW in opdracht van Provincie Zeeland.

Overige aandachtspunten

We streven ernaar de manier waarop we bedrijven ondersteunen rondom de energietransitie goed te organiseren. Zo wordt het een soepel proces en weten ondernemers dat Impuls Zeeland dé plek is om aan te kloppen bij vragen rondom de energietransitie. Ook kijken we breder naar de mogelijkheden van financiering en vestiging zodat we ondernemers zo goed mogelijk kunnen bijstaan. We monitoren en bespreken welke investeringen nodig zijn en hoe

we die kunnen helpen ontwikkelen, bijvoorbeeld vanuit het nog op te richten Transitiefonds. Op die manier kunnen we dienstverlening aan bedrijven in de hele keten tot stand brengen. Vanuit Provincie Zeeland worden regelingen uitgevoerd voor klein MKB. Hierover wordt afgestemd met de programma's van Impuls Zeeland.



Circulaire bedrijfsvoering

Volgens Europese afspraken moet in 2030 de helft van onze economie circulair zijn. In sommige sectoren, zoals de bouw en toerisme, zijn er koplopers op het gebied van circulaire bedrijfsvoering, maar veel bedrijven zijn hier nog niet actief mee bezig. In 2025 blijft Impuls Zeeland dit thema daarom bij ondernemers onder de aandacht brengen. We zetten in op bewustwording en de bekendmaking van de mogelijkheden. Circulair ondernemen zal via het circulair netwerk bouwen, binnen de programma's van vrijetijdseconomie en ook in het programma verduurzaming bedrijven onder de aandacht worden gebracht.

Het uitwisselen van reststromen tussen bedrijven blijft een speerpunt. In 2025 verkennen we hoe we een pragmatisch vervolg kunnen geven aan het afgeronde project Symbiose for Growth (S4G). Op dit moment is er een Interreg project "Bond" in voorbereiding die hier een concrete invulling aangeeft.

We zijn betrokken bij diverse netwerken, zoals het landelijk netwerk Groene Chemie Nieuwe Economie. Dat netwerk is betrokken bij drie Groeifondsaanvragen en een acceleratorprogramma voor start-ups. Er is afgesproken met de andere ROM's en Invest-NL nauwer samen te werken op het gebied van circulair ondernemen. Dat geldt ook voor circulaire business development-activiteiten. Vanuit de ROM's wordt de samenwerking gecontinueerd voor nieuwe groene chemie en wordt verkend waar samengewerkt kan worden op het gebied van circulair bouwen en een circulaire maakindustrie. Impuls gaat daarnaast vraag gestuurd inspelen op vragen van ondernemers voor het opzetten van circulaire ketens. Impuls zal daarnaast vraag gestuurd inspelen op vragen van ondernemers voor het opzetten van circulaire ketens. Op die manier willen we ook in 2025 weer flexibel inspelen op kansen die er liggen voor ontwikkelingen in de circulaire keten. Ook zijn we nauw betrokken bij het K&I-Netwerk Circulair Bouwen.

Energy Port Zeeland

Energy Port helpt ondernemers in windenergie naar Zeeland te halen, bindt studenten aan learning communities en communiceert rondom de positionering van Zeeland in offshore renewable energy. In 2024 vond WindDay plaats in Innovatiepunt KAAP. Een groots en inhoudelijk sterk event waarmee we de windsector in Zeeland goed op de kaart hebben gezet. In 2025 gaan we voortborduren op de positieve spin-off en willen we een sterk en bestendig netwerk creëren op het gebied van windenergie.



4.2 DIGITALISERING

Digitalisering is voor veel ondernemers in Zeeland dé kans om de grote uitdagingen van deze tijd het hoofd te bieden. In vrijwel alle sectoren kunnen digitalisering en robotisering een oplossing zijn voor het nog altijd nijpende personeelstekort. Ook kan digitalisering het energieverbruik verlagen, kosten besparen en verspilling tegengaan, bijvoorbeeld door processen in fabrieken slimmer te organiseren. Daarom gaat Impuls Zeeland ondernemers daarbij in 2025 ondersteunen.

Digitalisering, robotisering, virtual reality of automatisering – veel Zeeuwse ondernemers voelen wel aan dat dit kansen biedt. Maar vaak zoeken ze de weg in de vele oplossingen, zoeken ze naar de juiste financiering voor grote investeringen of willen ze innovatieve oplossingen eerst in een veilige omgeving kunnen testen. Op die behoeften uit de markt speelt Impuls Zeeland in 2025 in.

Maakbedrijven digitaliseren

We helpen maakbedrijven met digitaliseren via het programma Klik op Morgen, de werknaam voor Zuid-Nederland binnen het European Digital Innovation Hub programma. Dit programma richt zich op Zeeuwse productie- en maakbedrijven uit het mkb. We helpen ze met vragen die te maken hebben met het digitaliseren van hun productieproces en koppelen probleemeigenaren met de juiste experts. Impuls werkt hierin samen met partners in heel Zuid-Nederland, waaronder digitale experts, kennisinstellingen en andere ROM's.

Ondersteuning mkb breed

Verder wordt een vervolg gegeven aan het programma Digitaal Doen Zeeland. Dit bouwen we in 2025 verder uit. Het programma was de afgelopen jaren succesvol voor het brede mkb. Bij het vervolg hierop richten we ons opnieuw op mkb-ondernemers, maar met een focus op de Kennis- & Innovatienetwerken (K&I-Netwerken). We gaan bedrijven opnieuw inspireren om te digitaliseren door het aanbieden van demo-events,

workshops, vouchers en bedrijfsbezoeken.

Kruisbestuiving en samenwerking

Bij alle andere clusters van Impuls Zeeland speelt digitalisering eveneens een rol. Of het gaat om papierloos transport bij het cluster Logistiek, het toepassen van landbouwrobotica in het cluster Agrifood of het innoveren van digitale boekingsystemen bij het cluster Vrijtijdseconomie. Onderling is daarover intensief contact, vaak ook provincie-overstijgend.

Verder werken we nauw samen met alle Kennis- & Innovatienetwerken en sectoren. Maar we kijken ook buiten Zeeland. Zo maakt Klik op Morgen deel uit van het European Digital Innovation Hubs Netwerk, waarin we samen optrekken met organisaties als Rewin, Brainport, TNO en de provincies Brabant en Limburg. Verder is er intensief contact met onderwijsinstellingen als Scalda, HZ University of Applied Sciences en University College Roosevelt.

Met onze activiteiten in intensieve samenwerkingen realiseren we ook in 2025 weer onze belangrijkste doelen: het delen van kennis, het bij elkaar brengen van vraag en expertise en het financieren van kansrijke initiatieven. Zo bouwen we aan een veerkrachtige digitale infrastructuur, bevorderen we inclusieve en duurzame industrialisering en stimuleren we innovatie.

Toolboxproject

Het Zeeuwse bedrijfsleven ziet regelmatig een uitdaging met het implementeren van innovaties. Als gevolg daarvan renderen investeringen in nieuwe producten en diensten niet optimaal. Daarom is Impuls Zeeland betrokken bij de ontwikkeling van een Toolbox, die in 2025 verder wordt uitgerold. Deze Toolbox is een digitale kaartenbak vol praktijkvoorbeelden. Bijvoorbeeld: hoe krijg je de werkvloer mee? Want kiezen voor digitalisering is stap één – het goed inbedden in je organisatie blijkt in de praktijk een hele uitdaging.



Daarover delen ondernemers in de Toolbox praktische tips. Dit project wordt getrokken door het K&I-Netwerk Industrieel Onderhoud KicMPi, in samenwerking met onder andere Zeeland Connect, Viazorg en Schelde Safety Network. Uiteindelijk werken we aan het beschikbaar stellen van een soortgelijke Toolbox voor andere K&I-Netwerken.



4.3 LOGISTIEK

Logistiek is één van de Zeeuwse topsectoren. Of het nu gaat om vervoer over water of over de weg, alle Zeeuwse ondernemers hebben er mee te maken. Van de havenactiviteiten en industrie tot de bloeiende landbouw- en visserijsector. De sector creëert bovendien veel werkgelegenheid. Reden genoeg voor Impuls Zeeland om ook in 2025 weer diverse programma's te ontwikkelen.

Vier innovatielijnen

Als onafhankelijk Kennis- en Innovatienetwerk versterkt Zeeland Connect de Zeeuwse logistieke sector binnen en buiten de regio door middel van samenwerking, kennisdeling en het faciliteren van projecten. De focus ligt op vier Innovatielijnen: logistieke stromen en verbindingen, zero-emissie logistiek, digitalisering en robotisering en autonoom transport.

Zeeland Connect richt zich op het maximaliseren van kansen binnen deze gebieden door nauwe samenwerking tussen het bedrijfsleven, overheden en kennisinstellingen. Door gezamenlijk projecten te initiëren en uit te voeren, streven we naar duurzame en innovatieve oplossingen voor de toekomst van de logistiek in Zeeland. Als partner zijn we hier nauw bij betrokken en leveren we een bijdrage in de vorm van onder andere de inzet van projectmanagers.

We versterken de Zeeuwse logistieke sector door samen te werken, kennis te delen en projecten te faciliteren. Daarbij werken we nauw samen met het bedrijfsleven, overheden en kennisinstellingen. In 2025 wordt een divers aanbod van nieuwe bijeenkomsten en programma's geboden om het Zeeuwse logistieke ecosysteem verder te versterken.

Zero Emission Van Academy

Om de juiste besluiten te kunnen nemen bij de transitie van diesel naar elektrisch, is gedegen kennis nodig. Daarom organiseert Zeeland Connect de Zero Emission Van Academy, specifiek gericht op bestelbussen. Deelnemers kunnen in drie middagen alles leren over zero-emissie transport. In 2024 zijn drie klassen succesvol afgerond; in 2025 staan klas 4 en 5 op de planning.

Elektrisch rijden

Samen met Dek Opleidingen wordt ingezet op sociale innovatie door chauffeurs laagdrempelig kennis te laten maken met elektrisch rijden. Er wordt, als eerste in Zeeland, een elektrische lesvrachtwagen geleased en omgebouwd voor dit initiatief. Het doel is om in één jaar tijd zo'n honderd chauffeurs hiermee kennis te laten maken tijdens de code 95 training. Daarnaast kunnen vijftien bedrijven een week lang de e-truck huren en een aantal chauffeurs kan hun rijbewijs hiervoor halen. Tijdens vijf evenementen is het mogelijk een proefrit te maken en kennis uit te wisselen. Dit project start begin 2025 en loopt door tot eind 2025.

Programma Topsector Logistiek

Het doel van dit landelijke programma is het versterken en uitbreiden van het netwerk van samenwerkende verladers, vervoerders, logistiek dienstverleners en terminals in Zeeland. Daarnaast wordt een database opgebouwd met de belangrijkste in- en uitgaande ladingstromen van verschillende bedrijven. Impuls treedt op als logistiek makelaar bij het opstarten en onderhouden van Joint Corridors en we bieden ondersteuning bij het aanvragen van een modal shift-subsidie, die ook bij bedrijventerreinen onder de aandacht wordt gebracht. Daarom worden de meest kansrijke bedrijventerreinen in Zeeland in kaart gebracht en benaderd voor samenwerking.



4.4 VRIJETIJDSECONOMIE

De vrijetijdsector is een topsector voor Zeeland, die zorgt voor werkgelegenheid en voorzieningen – zowel voor toeristen als bewoners. Daarom is het belangrijk dat Zeeland als toeristische bestemming aantrekkelijk blijft en in balans is met omgeving en samenleving. Impuls Zeeland zet in 2025 in op het toekomstbestendig maken van de sector.

Aanjager van innovatie

Impuls Zeeland heeft als aanjager en verbinder een belangrijke rol binnen de Zeeuwse vrijetijdsector. We helpen ondernemers met de uitdagingen waar zij voor staan, bijvoorbeeld op het gebied van de transitie rondom energie en klimaat. Daarbij bieden thema's als water, afval, circulariteit en biodiversiteit kansen voor innovaties en vernieuwing. Verder zijn we gesprekspartner voor ondernemers als het gaat om de toekomstbestendigheid van hun bedrijf. Daarbij hebben we het over bedrijfsopvolging, nieuwe toekomstbestendige bedrijfsmodellen en het stimuleren van kwaliteitsverbetering. We vergroten bewustwording over deze onderwerpen tijdens informatie- en inspiratiesessies. Verder laten we ondernemers een kijkje in elkaars keukens nemen door het organiseren van bedrijfsbezoeken. Ook in 2025 zet Impuls hiermee in op het vergroten van de innovatiekracht van de sector.

Ondersteuningsprogramma's

Om ondernemers te helpen bij het toekomstbestendig houden van hun bedrijf, hebben we in de gemeenten Schouwen-Duiveland, Borsele en Kapelle meerjarige ondersteuningsprogramma's voor toeristische ondernemers. Hierbij is ruim aandacht voor verduurzaming van de sector, bedrijfsvoering, conceptontwikkeling, beleving en digitalisering. Ook in de gemeente Veere gaan we een soortgelijk programma opzetten, waar we kwaliteitsverbetering en toekomstbestendigheid stimuleren.

Demonstratieprojecten

Binnen het Interreg 3ST-project worden samenwerkingsmodellen ontwikkeld en vaardigheden bij ondernemers versterkt. Dit heeft als doel de sector sneller te verduurzamen. Ook ontwikkelen we pilots op de thema's water, energie en afval. Daarnaast stimuleren we ondernemers hun bedrijf klimaatbestendig te maken. Dat doen we door het ontwikkelen van demonstratieprojecten waarbij innovatieve oplossingen worden getest. Andere thema's waarin we kansen voor het Zeeuwse bedrijfsleven verkennen zijn bijvoorbeeld natuur/ biodiversiteit en regeneratief toerisme. We ontwikkelen hiervoor samen met bedrijven en andere stakeholders projecten, en zoeken daarbij naar passende (EU) financiering. Op die manier spelen we voortdurend in om de bestemming Zeeland toekomstbestendig te houden.



Netwerkpartner

De Toeristische Uitvoeringsalliantie (TUA) is een samenwerking tussen Impuls en HZ Kenniscentrum Kusttoerisme. Gezamenlijk werken we aan een meerjarig uitvoeringsprogramma dat aansluit op de actuele thema's en toekomstige uitdagingen voor Zeeland. Samen met gemeenten, Provincie Zeeland en de sector werken we aan belangrijke thema's voor de toekomst van de Zeeuwse vrijetijdsector. De opgaven in de sector zijn complex en vragen een gezamenlijke aanpak van kennisinstellingen, Impuls en het bedrijfsleven om zo vernieuwing en toekomstbestendigheid van de sector aan te jagen. In 2025 ontwikkelen we daarom samen met ondernemers en HZ Kenniscentrum Kusttoerisme een nieuw Kennis & Innovatienetwerk Toerisme waarin Impuls als partner een actieve bijdrage zal leveren. We organiseren expertmeetings, inspiratiesessies en samenwerkingsverbanden met andere regionale en nationale ontwikkelmaatschappijen (zoals LIOF en BOM) en brancheorganisaties. Dit stimuleert kennisuitwisseling en innovatie, zodat de sector klaar is voor toekomstige uitdagingen en kansen.

4.5 AGRIFOOD

Zeeland is een van de grootste agrarische provincies van Nederland. De hele keten is hier vertegenwoordigd: van veredeling en teelt tot productontwikkeling, verwerking, verpakking, opslag en transport. In de agrifoodsector gaat het niet alleen om akkerbouw, melkveehouderij en fruitteelt, maar ook om visserij en aquacultuur. Van alle bedrijven die voor hulp en advies bij Impuls Zeeland aankloppen, is een groot aantal afkomstig uit deze sector. Zij staan voor uitdagingen op het gebied van onder andere de eiwittransitie, robotisering, digitalisering en duurzame producten.

Diverse transities

In de agrifoodsector is de eiwittransitie een belangrijk thema. Net als in voorgaande jaren gaan we samen met FoodDelta Zeeland verder met het programma Protein Delta Zeeland. Op die manier helpen we ondernemers een stap te zetten in de eiwittransitie. Dit is niet alleen van belang voor de transitie naar plantaardige eiwitten, maar zeker ook voor het op de kaart zetten van mariene-eiwitten. Daarom hebben we hiervoor de Blue Deal getekend met de schelpdiersector, het ministerie van Landbouw, Visserij, Voedselzekerheid en Natuur (LVVN), Provincie Zeeland en de Zeeuwse Milieufederatie. In 2025 helpen we de sector met het opstellen van een roadmap en faciliteren we overleggen voor het opschalen van teeltpilots. Ook ondersteunen we waar mogelijk in productontwikkeling, ontsluiten we ons netwerk voor ondernemers en ondersteunen hen bij het vinden van financiering.

Als het gaat om de voedseltransitie in de brede zin, zetten we volgend jaar ons Business Innovation Program Food (BIPF) voort. Dit doen we samen met de andere ROM's. We helpen ondernemers in de agrifoodsector een kansrijk idee om te zetten in een nieuw verdienmodel. Inmiddels hebben zes ondernemers uit Zeeland deelgenomen aan het programma. In 2025 gaat tenminste één ondernemer deelnemen.

Opschalen en robotiseren

Op de crossover van agrifood met robotisering en digitalisering liggen nog vele kansen om op door te pakken. Het overkoepelende doel van het programma Food Pioneers Accelerator is bedrijven te helpen opschalen. Dat doen we samen met de zuidelijke ROM's, POM West-Vlaanderen, Flanders' FOOD en ILVO. We brengen ondernemers in contact met andere bedrijven en onderzoeken met haalbaarheidsstudies wat nodig is om op te schalen.

In het Interreg-project Smart Farming & Food Processing brengen we landbouwers, technologie-ontwikkelaars, kennisinstellingen, fieldlabs en netwerkorganisaties samen. Rond acht concrete vraagstukken vanuit de sector gaan we samenwerken aan nieuwe oplossingen en worden bestaande systemen aangepast. Bij een Zeeuwse ondernemer lopen twee projecten rondom het robotiseren van onkruidbestrijding in de biologische landbouw. De opgedane kennis wordt daarna gedeeld met andere bedrijven.

Intensief samenwerken

Bij Innovatiepunt KAAP ontwikkelen we samen met partners een plek voor ondernemers uit de sectoren agrifood, water en energie. Innovatiepunt KAAP Food biedt zowel een productontwikkelingsfaciliteit als ruimte voor het testen en demonstreren van pilots. Bedrijven die willen innoveren komen samen voor workshops en groeiprogramma's of om kennis te delen. Zo versterken we het ecosysteem van de agrifoodsector.

In 2023 zijn we het ESMEE-project gestart samen met de Universiteit van Utrecht, alle ROM's, het Rathenau Institute, de Haagse Hogeschool en HZ University of Applied Sciences. We onderzoeken hierin het ecosysteem van de agrifoodsector. Wat ontbreekt daar nog aan, wat is ieders rol en hoe kun je die versterken?



Overige aandachtspunten

Door bovengenoemde transities, het opschalen van hun bedrijf en te internationaliseren, wordt de agrifoodsector toekomstbestendig. Ondernemers in de agrifoodsector zijn daarnaast vaak op zoek naar goede partnerschappen binnen de keten of met kennisinstellingen. Ze hebben vragen over financieringsconcepten, of willen advies over subsidies of automatisering. Daarom brengen we ze in contact met ons brede netwerk, helpen met advies en financiering of ondersteunen met het omzetten van hun ideeën in een volwaardig businessplan.





5. INVESTEREN

5. INVESTEREN

Vanuit Impuls Zeeland investeren we in innovatieve bedrijven. Dat doen we door samen met andere publieke en private investeerders risicokapitaal te verstrekken aan innovatieve start-ups, scale-ups en innovatief mkb in Zeeland. We ondersteunen met dit kapitaal ambitieuze Zeeuwse ondernemers, zodat zij duurzame plannen en innovatieve ideeën mogelijk kunnen maken. Bijvoorbeeld met financieringen vanuit onze investeringsfondsen. We bieden begeleiding, brengen hen waar nodig in contact met relevante partijen uit ons netwerk, waaronder investeerders en overige financiers en zijn ook aanspreekpunt voor diverse innovatiesubsidieregelingen.

Investeringsformule

Die financieringen maken we mogelijk vanuit drie fondsen: InnoGo!, inclusief het Vroege Fase Financiering fonds (VFF), het Zeeuws Participatiefonds en het Fonds Vrijtijdseconomie Zeeland. Ons doel voor 2025 is om nog meer bedrijven te financieren en het investeringsvolume verder uit te breiden. Onze fondsmiddelen worden ter beschikking gesteld door het Rijk, Provincie Zeeland, ZLM Verzekeringen, De Zeeuwse Verzekeringen en de Zeeuwse Energie Houdstermaatschappij (ZEH).

Waardecreatie en ontwikkelfase

Investeringsfondsen doen we in de startfase, (doorgroeifase) of een enkele keer in de volwassen fase van innovatieve bedrijven. In 2025 gaan we ons nog nadrukkelijker richten op waardecreatie binnen ons bestaande portfolio. Op die manier ondersteunen we ondernemers, onder meer in samenwerking met andere ROM's, via het gemeenschappelijke venture development traject. Dat is belangrijk, omdat in Nederland relatief weinig start-ups doorgroeien naar scale-ups. Zeker in vergelijking met de rest van Europa en de VS.

We blijven ook in 2025 Zeeuwse bedrijven ondersteunen in hun eerste ontwikkelfase. Dat doen we onder meer met de Zeeland Financial Matching-vouchers, waarmee ondernemers hulp kunnen inschakelen bij het opstellen van een goed businessplan, het aanjagen en implementeren van een innovatie of een kansrijke subsidieaanvraag. Daarnaast zijn we ook aanjager van Europese- en (Rijks)subsidies, zoals Zeeland in Stroomversnelling, OPZuid, MIT en CrossRoads.

Vanuit Investeringsfonds Zeeland vond de uitvoering van de Corona Overbruggingslening (COL) plaats. De leningen die tijdens de coronaperiode zijn verstrekt, worden naar verwachting in 2025 geëindigd en afgehandeld. Deze gelden storten we door naar het Rijk.

Innoveren en verduurzamen

Innovatie vormt de basis van onze investeringen. Met name als het gaat om innovaties in de circulaire economie, zien we dat het voor bedrijven uitdagend is en blijft om business cases rendabel te krijgen. Dit komt mede omdat wetgeving rondom dit thema steeds in ontwikkeling is. We blijven naar investeringsmogelijkheden zoeken op dit thema, maar we moeten kritisch blijven of de innovatie kan leiden tot een gezonde businesscase. Daarnaast zijn voor de energietransitie extra investeringen nodig, vooral vanwege de problematiek van netcongestie. Daarom willen we in 2025 in nauw overleg met Provincie Zeeland en andere stakeholders een Transitiefonds oprichten, gericht op de energie- en grondstoffentransitie.

Met het Fonds Vrijtijdseconomie Zeeland ondersteunen we bedrijven in de toeristische sector. De doelgroep van dit fonds is verruimd: van grote campings naar kleinere campings, bedrijven in watersport en dagattracties.



Economische veiligheid

Bij investeringen/desinvesteringen en het aangaan van samenwerkingsverbanden zijn we altijd alert op de economische veiligheid in de regio. Nederland is een hoogontwikkeld en innovatief land met een open economie. Dat biedt kansen, maar maakt ons ook kwetsbaar voor spionage, sabotage en ongewenste buitenlandse inmenging. Het is van belang de economische veiligheid te waarborgen door activiteiten die de Nederlandse belangen bedreigen, tijdig te onderkennen en tegen te gaan. Vanaf 1 juni 2023 zijn hiervoor wettelijke kaders geschapen binnen de wet Vifo. Als het van toepassing is, volgen wij deze kaders ook in 2025 op.

Actief ons netwerk inzetten

Financieren doen we altijd samen met andere partijen, nooit alleen. Dankzij ons brede netwerk weten we steeds de juiste partijen bij elkaar te brengen. We werken intensief samen met een groot aantal private investeerders en hebben maandelijks overleg met de andere ROM's en Invest-NL. We zetten ons in om dit netwerk van private en publieke investeerders en andere financiers steeds verder uit te breiden. De Financieringstafel Zeeland/West-Brabant draagt daar positief aan bij, vandaar dat we deze tafels in 2025 wederom organiseren.





6. INTERNATIONALISEREN

6. INTERNATIONALISEREN

Internationaliseren is cruciaal voor het versterken van de economische veerkracht en concurrentiekracht van Zeeland. Door het bevorderen van internationale handel en het aantrekken van buitenlandse investeringen, creëren we nieuwe kansen voor groei, innovatie en werkgelegenheid en versterken we de positie van onze regio. Buitenlandse bedrijven die zich in onze provincie vestigen, bieden vaak hoogwaardige werkgelegenheid, stimuleren innovatie en dragen bij aan de diversificatie van de lokale economie. Daarnaast kunnen Zeeuwse internationaal georiënteerde bedrijven hun concurrentiepositie versterken en meer kennis en expertise in huis halen. Ook maken we exportkansen voor Zeeuwse bedrijven bekend en toegankelijk. Daarom zet Impuls Zeeland ook in 2025 vol in op internationaliseren.

Zeeuwse bedrijven met internationale ambities ondersteunen

Zeeuwse bedrijven die over de grens actief willen worden of hun zaken willen uitbreiden, ondersteunen we op diverse manieren zoals door kennisdeling, advies en contacten. We helpen bedrijven bij het vinden van geschikte leveranciers voor hun producten of diensten en brengen hen in contact met diverse netwerkpartners, waaronder handelskantoren in het buitenland. We adviseren ook op product- of dienstniveau, bijvoorbeeld over de geschiktheid van hun aanbod voor een specifieke markt. Wat betreft kennisdeling bieden we informatie over de manier van zakendoen binnen een bepaalde cultuur en verstrekken we marktinformatie. Daarnaast denken we mee over het aantrekken van personeel in het buitenland.

De internationaliseringsprogramma's van de ROM's richten zich steeds meer op de internationale profilering van innovatieve clusters. In het verlengde van het Trade Relations Programma (TRP) bezoeken we gerichter bedrijven die deel uitmaken van clusters die aansluiten bij de thematische prioriteiten van de Ministeries Economische Zaken en Buitenlandse Zaken en onze regionale stakeholders. Door actief de behoeften van ondernemers op te halen en kansen te signaleren, werken we aan het bouwen van clusters van bedrijven die gezamenlijk een nieuwe of bestaande markt willen betreden.

Acquisitie buitenlandse bedrijven

We proberen buitenlandse bedrijven die hun activiteiten naar Nederland willen uitbreiden in Zeeland te laten vestigen. We begeleiden bedrijven gedurende het hele acquisitietraject en zorgen ervoor dat het proces efficiënt en soepel verloopt. We brengen specifieke wensen en eisen in kaart voor een geschikte vestigingslocatie en benutten ons uitgebreide netwerk om een op maat gemaakte propositie aan te bieden die aansluit op de behoeften en strategische doelen van het bedrijf. We denken in oplossingen voor vestigingsklimaatuitdagingen zoals netcongestie, bedrijventerreinontwikkeling of personeelstekorten. Wanneer bedrijven met deze obstakels te maken krijgen, onderzoeken we samen mogelijkheden om samen te werken met andere bedrijven, bijvoorbeeld op het gebied van energieopwekking.



Daarnaast brengen we bedrijven in contact met relevante stakeholders en experts uit ons netwerk, zodat ze toegang krijgen tot de juiste kennis en middelen om deze uitdagingen effectief aan te pakken. Bij het aantrekken van buitenlandse bedrijven volgen we de volume-to-value-strategie van Invest in Holland. Hierbij evalueren we vooraf welke waarde het bedrijf toevoegt aan ons ecosysteem. De sterke Zeeuwse pijlers blijven de sectoren chemie, agrifood, logistiek en energie. We blijven actief deelnemen aan de nationale acquisitieteams (NAT) van Invest in Holland om de acquisitie op nationaal niveau te versterken. Daarnaast bieden we gerichte ondersteuning aan bedrijven die te maken hebben met uitbreidingsvraagstukken.



Speerpunten 2025

We nemen net als voorgaande jaren deel aan het Investor Relations-programma, gericht op het onderhouden van contacten met buitenlandse investeerders en het verzamelen van signalen over het Nederlandse vestigingsklimaat. Deze signalen worden op het juiste niveau teruggekoppeld om het vestigingsklimaat in Nederland aantrekkelijk te houden. Ook buiten de Zeeuwse grenzen brengen we Zeeland onder de aandacht bij internationale partijen. We vertegenwoordigen de regio op buitenlandse evenementen en netwerken om Zeeland actief te promoten en zakelijke kansen te verkennen.

In 2025 vindt een nieuwe uitvraag plaats voor het Enterprise Europe Network-programma (EEN), gericht op matchmaking. Hier schrijven we als Impuls Zeeland op in. Daarnaast loopt het Trade Relations Programma, bestaande uit handelsadviesgesprekken, ook in 2025 door. De maritieme sector wordt in 2025 als speerpunt aangemerkt, waarbij hopelijk een deel van de vrijgemaakte gelden voor deze sector vanuit het Nationaal Groeifonds voor innovatieve Zeeuwse ideeën beschikbaar komt.

Samenwerkingspartners

De kracht van Impuls Zeeland ligt in ons uitgebreide netwerk. We maken deel uit van het Trade and Innovate NL-netwerk en de NFIA, waarbij we op landelijke schaal kennis delen en samenwerken. Onze samenwerking binnen het Enterprise Europe Network is eveneens van groot belang. Hier koppelen we ondernemers wereldwijd aan de juiste partners. Impuls Zeeland fungeert ook in 2025 weer als spin in het web: wij leggen de contacten en monitoren of aanvullende hulp of advies nodig is. We begeleiden ondernemers naar beurzen en laten hen netwerken tijdens door ons georganiseerde bijeenkomsten zoals de businessclub Internationaal Zakendoen. Daarnaast maken we ondernemers wegwijs als het gaat om wet- en regelgeving, belastingen of subsidieaanvragen.

Op het gebied van acquisitie werken we nauw samen met North Sea Port, partners van het Invest in Holland-netwerk en onze stakeholders Provincie Zeeland en de Zeeuwse gemeenten. Conform de ROM-meerjarenstrategie streven wij ernaar de samenwerking met andere ROM's verder te versterken ('connecting regions').



7. GOVERNANCE

7.1 CORPORATE GOVERNANCE

Impuls Zeeland is een naamloze vennootschap met als aandeelhouders Provincie Zeeland en de dertien Zeeuwse gemeenten. Twee keer per jaar vindt onze aandeelhoudersvergadering plaats. In mei worden het jaarverslag en de jaarrekening behandeld en in november het jaarplan.

Aandeelhouderschap EZ

Onze directie en Raad van Commissarissen (RvC) zijn in 2021 gesprekken gestart met het Rijk om te verkennen of het ministerie van Economische Zaken (EZ) in de toekomst aandeelhouder kan worden van Impuls Zeeland. Daarvoor is een herstructurering en vereenvoudiging van het aandelenkapitaal nodig. Onze directie staat hier positief tegenover en is van plan de toetreding van het Rijk in 2025 formeel aan de aandeelhouders voor te leggen en hierover te besluiten. De RvC heeft dit voornemen goedgekeurd.

Als EZ toetreedt als aandeelhouder, geeft dat een positieve impuls aan onze organisatie en daarmee aan de ontwikkeling van Zeeland. Het zorgt voor een nauwere band met Den Haag waardoor we beter kunnen aansluiten bij de ontwikkeling en uitvoering van landelijk beleid.

Investeringsfonds Zeeland

Als de herstructurering wordt geformaliseerd, wordt Investeringsfonds Zeeland 100% dochter van Impuls Zeeland. Investeringsfonds Zeeland is aandeelhouder van de investeringsfondsen Fonds Vrijtijdseconomie Zeeland, Zeeuws Participatiefonds en InnoGo! BV. Van daaruit worden investeringen gedaan in projecten en bedrijven die bijdragen aan een duurzaam en toekomstbestendig Zeeland. Besluiten hierover worden genomen door het bestuur van de fondsen, op basis van adviezen van het fondsmanagement en de investeringscommissies. Daarnaast is Investeringsfonds Zeeland medeaandeelhouder van het Zeeuws Investeringsfonds. Dit is een fund-to-fund-investering.

Raad van Commissarissen

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 Commissarissen

Per 1 januari 2025 bestaat onze RvC uit drie Commissarissen: voorzitter Siebe Riedstra, Hester Bijl en Rien de Bruine. 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 lid van de Raad van Toezicht van Hogeschool Inholland en voorzitter van Auditcommissie van de Nationale Politie.

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, Leiden University en TNO. Hester is rector magnificus van Universiteit Leiden, lid van de raad van toezicht van TNO, lid van het bestuur van Stichting Leiden Bioscience Park, lid van het bestuur van de LLO Katalysator en lid van het bestuur van Universiteiten van Nederland.

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 Meijer Beheer B.V. Hij heeft een nevenfunctie als voorzitter Advisory Committee bij Bolster Investment Partners. Mede door deze functies heeft Rien ruime kennis en ervaring met het (Zeeuwse) bedrijfsleven, financiën en investeringsfondsen.



Siebe Riedstra
Voorzitter



Hester Bijl
Commissaris



Rien de Bruine
Commissaris

Bestuur

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 Dockwise en lid van de Economic Board Zeeland. Het Managementteam ondersteunt de bestuurder en vergadert wekelijks.

Human Resources

We voeren een actief HR-beleid met een heldere gedragscode voor alle medewerkers, directie en RvC. De functies en bijbehorende competenties zijn in 2024 verder uitgewerkt, net als onze kernwaarden en cultuur. In 2024 werd een medewerkerstevredenheidsonderzoek gehouden. Met de uitkomsten gaan we in 2025 actief aan de slag. Ook richten we ons meer op strategisch personeelsbeleid, want het ontwikkelen en behouden van onze talenten is erg belangrijk. In 2025 gaan we door met het Huis van Werkvermogen; een manier om gesprekken te voeren (en waar gewenst vast te leggen) over de inzetbaarheid van onze medewerkers. Zo willen we werken aan een goede werk- en privébalans en de ontwikkeling van medewerkers. We voldoen aan de Wet normering topinkomens (WNT) voor directie en RvC en volgen voor de beloning van medewerkers de salarisschalen van het Rijk.

Directie



Dick ten Voorde
Algemeen directeur

Management Team



Peter Bijkerk
Manager Innoveren



Wies Buysrogge
Manager Innoveren



Edwin van Houte
Manager Investeren



Albert Meiresonne
Manager
Internationaliseren



Maïke Lemain
Manager Finance
& Operations

7.2 IMPACT REPORTING

Inzicht krijgen in wat we doen, voor wie we het doen en wat de impact daarvan is. Zo kunnen we goed inspelen op de verschillende transities en onze maatschappelijke bijdrage vergroten. Impuls Zeeland heeft daarom voor 2025 diverse plannen om nog beter te rapporteren en meer in te zetten op data intelligence.

Rapporteren

We gaan in 2025 onze ambities duidelijker rapporteren door deze te koppelen aan vijf Sustainable Development Goals (SDG's). Hoewel we niet verplicht zijn te voldoen aan duurzaamheidsrapportages als de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) of de Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR), vinden we het belangrijk deze stap te maken. Zo kunnen we nog beter onze impact laten zien. Dat doen we onder meer met ons Environmental Social Governance-model (ESG). Zie hiervoor ons Jaarverslag 2023.

Elk kwartaal hebben we een overleg met de regioambassadeur van het ministerie van Economische Zaken. Daarin bespreken we de signalen uit de regio en signalen van het Rijk en kijken we waar kansen liggen. Daarnaast heeft het cluster Internationaliseren 'Investor Relations' gesprekken waaruit signalen komen. Verder hebben we met het ministerie van Economische Zaken kwartaalgesprekken over deze signalen en we vinden elkaar ook tussentijds op actuele onderwerpen.

CO2-uitstoot terugdringen

We meten jaarlijks onze CO2-uitstoot en ons doel is uiteindelijk CO2-neutraal te worden. Dat doen we door zowel onze dienstreizen als het woon-werkverkeer te verduurzamen en onze CO2-voetafdruk nauwkeuriger te meten.

Waardecreatiemodel

We willen onze middelen en mensen zo efficiënt mogelijk inzetten om een zo groot mogelijke maatschappelijke bijdragen 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, pagina 24).

Overige plannen in 2025

We werken aan een klantportal voor Zeeuwse ondernemers. In eerste instantie op het vlak van financieringen. Bedrijven die een lening bij ons hebben, krijgen daarmee meer inzicht in die lening. Zeeuwse ondernemers kunnen tevens veilig, vertrouwelijk en digitaal documenten aanleveren. De klantportal gaat live in 2025.

Gekozen SDG's



SDG 7: Betaalbare en duurzame energie

De ontwikkeling en het gebruik van technologieën voor energiebesparing en hernieuwbare energiebronnen zijn een wezenlijk middel om energieverbruik en de afhankelijkheid van fossiele brandstoffen te verminderen. Dit heeft een positief effect op onze welvaart.



SDG 8: Waardig werk en economische groei

Economische groei is pas duurzaam als kapitaal, arbeid en grondstoffen verantwoordelijk worden ingezet en als winsten en inkomens eerlijk verdeeld worden tussen burgers en bedrijven.



SDG 9: Industrie, innovatie en infrastructuur

SDG 9 streeft ernaar de mobiliteit en infrastructuur te verbeteren, en de nadelen ervan – zoals tijdverlies als gevolg van files, onveiligheid in het verkeer en druk op het milieu – te verminderen. Ook moet het bedrijfsleven innoveren en verduurzamen.



SDG 12: Verantwoorde consumptie en productie

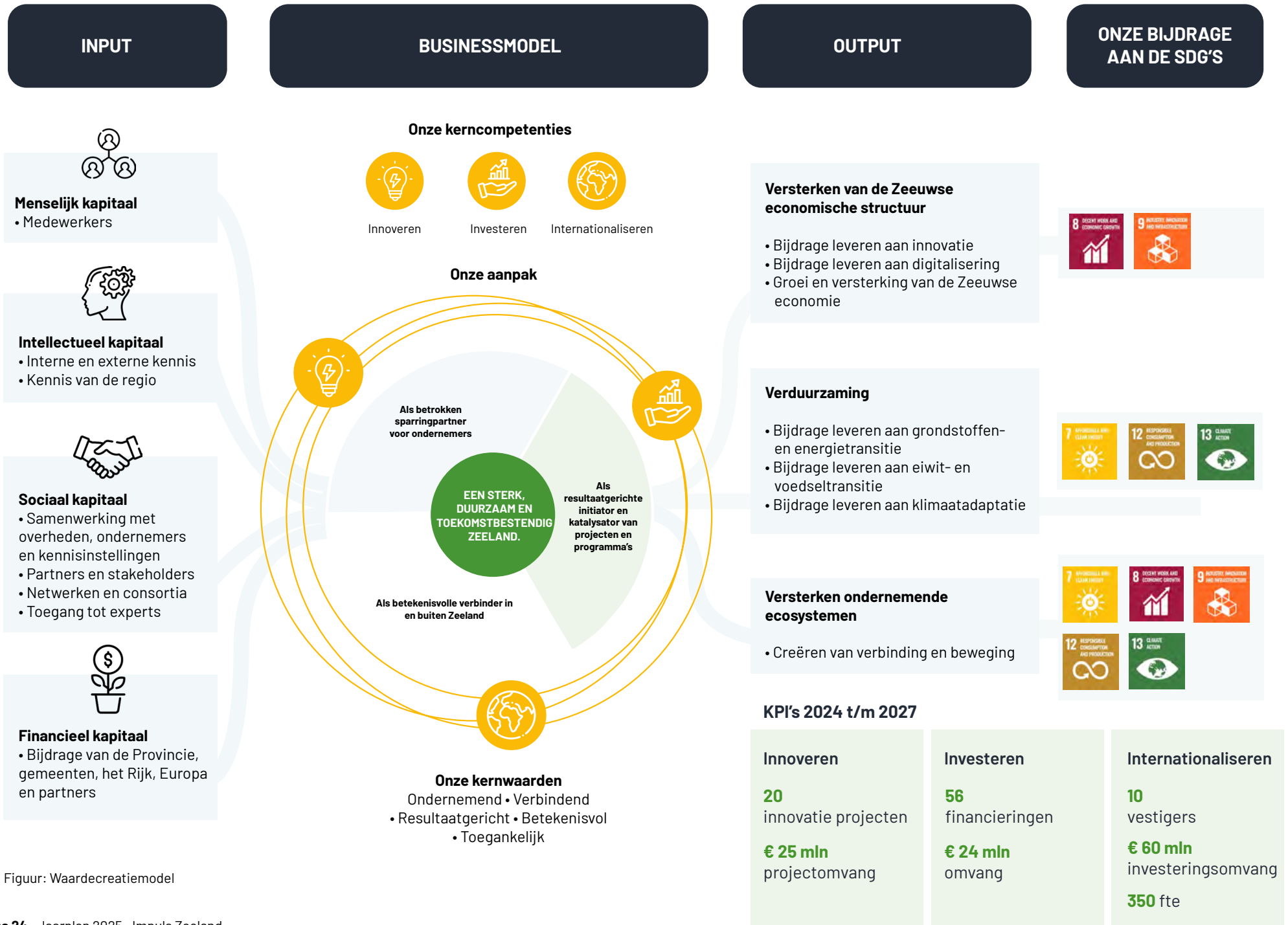
Duurzame productie en consumptie, met een efficiënter gebruik van grondstoffen, verlaagt de druk op het milieu en vermindert de afhankelijkheid van die grondstoffen.



SDG 13: Klimaatactie

SDG 13 is gericht op de aanpak van de door mensen veroorzaakte klimaatcrisis. In 2015 is het Parijs-akkoord tot stand gekomen dat beoogt klimaatverandering en de nadelige effecten daarvan te verminderen. De effecten van klimaatverandering vormen een bedreiging voor mens en natuur.

Waardecreatiemodel



Figuur: Waardecreatiemodel

7.3 DATA INTELLIGENCE

In 2024 hebben we gewerkt aan het verhogen van onze datakwaliteit en het structureren van onze eigen data in een datawarehouse. Zo kunnen we onze projecten inhoudelijk beter managen en krijgen we beter inzicht in het Zeeuwse bedrijfsleven: waar liggen nog kansen?

Sinds 2023 werken we nauw samen met alle andere ROM's op het gebied van Data Intelligence. We werken samen aan een gezamenlijk datawarehouse – de Landelijke Data Infrastructuur (LDI). Op die manier krijgen we een completer beeld van bedrijven in Nederland. We kunnen op basis daarvan betere regio-analyses maken en ecosystemen in kaart brengen, aan elkaar koppelen en versterken. Ook kunnen we leads uit het LDI halen. Dit heeft een positief effect op onze speerpunten: Innoveren, Investeren en Internationaliseren.

Om de datakwaliteit te verbeteren, zetten we ons in 2025 in op bewustwording bij het team van Impuls Zeeland op het gebied van data. We gaan extra datapunten opnemen in ons eigen CRM-systeem om onze data uit te breiden. Aangevuld met data uit andere bronnen, krijgen we een completer beeld.



7.4 RISICOMANAGEMENT

Risicomanagement is voor Impuls een continu proces. Impuls groeit en het landschap waarbinnen wij opereren verandert voortdurend. Dat vraagt om helder inzicht en duidelijke handvatten bij de besluitvorming. Als ontwikkelingsmaatschappij werkt Impuls in een risicovolle omgeving. Want als het gaat om financiering van start-ups en scale-ups en het uitvoeren van innovatieprojecten, begeven wij ons steeds op nieuw terrein. Het werken met risico's heeft daarbij altijd onze aandacht.

Proces

Ons risicomanagement is gestandaardiseerd. Zo kunnen we zowel de directie, RvC en MT tijdig informeren en meer inzicht en handvatten geven (zie figuur: Risicomodel, pagina 27). Het doel is om de risico's die effect kunnen hebben op de doelstellingen van Impuls te herkennen, beoordelen en beheersen. Tweemaal per jaar voeren de medewerkers een inventarisatie uit. De risico's worden verwerkt in het risicoregister van Impuls, beoordeeld door het management en samengevat in een lijst met de voor Impuls meest zwaarwegende risico's.

De medewerkers identificeren en beschrijven de risico's en voorzien deze van een score en een beheersmaatregel. De score wordt bepaald door de kans en het effect te waarderen volgens de staffel. Dankzij de scores kunnen de risico's worden gerangschikt en beter worden gevolgd.

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

Figuur: Staffel Risicomanagement

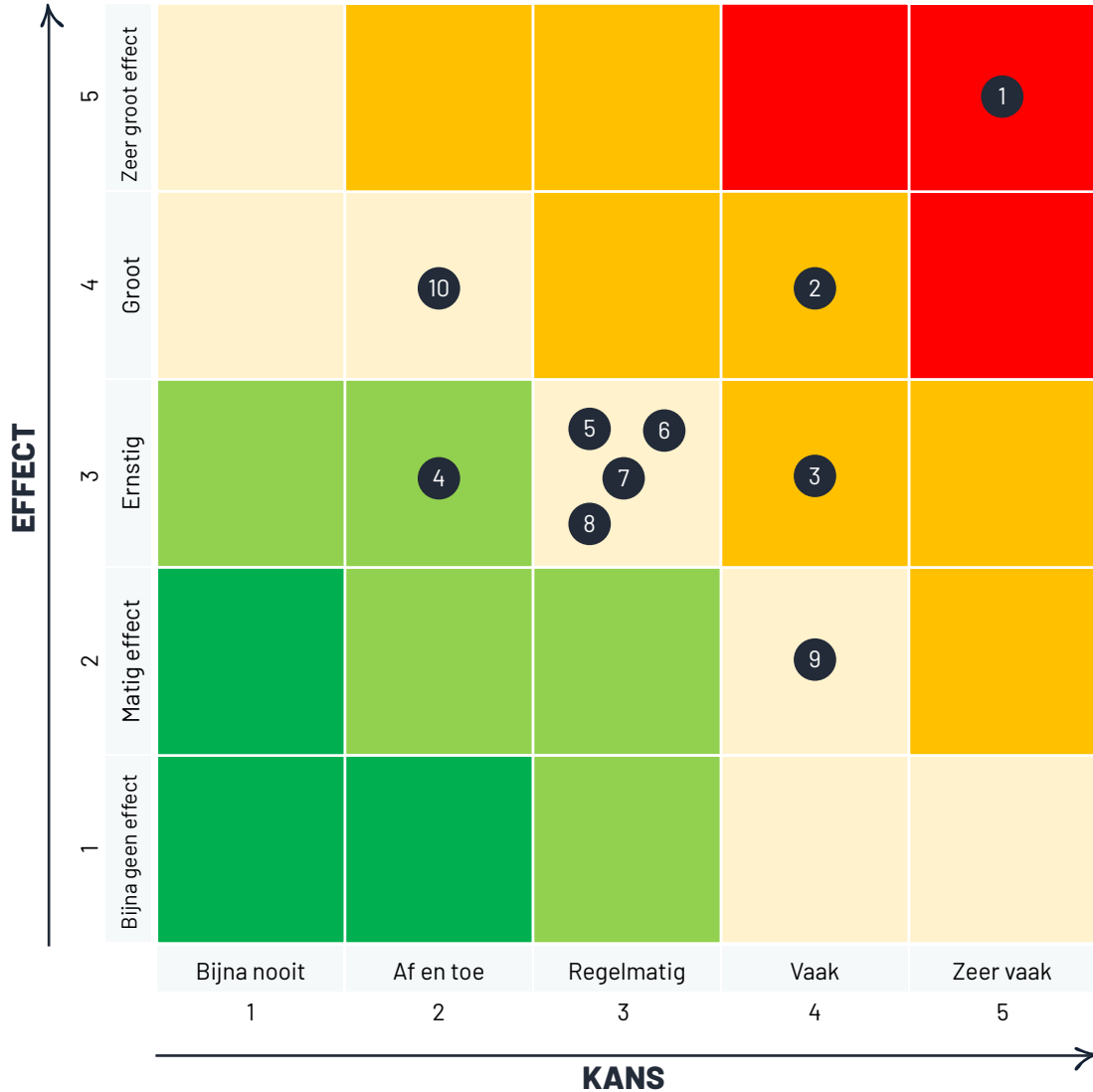
Mede dankzij het standaardiseren van het risicomanagement, zijn medewerkers zich meer bewust geworden van eventuele risico's op projecten en voor de organisatie. Door het proces tweemaal per jaar te doorlopen, blijven het management en de directie van Impuls hiervan op de hoogte. Het resultaat van dit proces wordt tweemaal per jaar gerapporteerd aan de RvC. Zo houden zij een goed beeld dat nodig is om hun taken te kunnen uitvoeren.

Aandachtspunten

In 2025 gaan zowel problemen als oplossingen als gevolg van netcongestie in Zeeland naar voren komen. Er wordt vol ingezet op projecten in energietransitie. Voor Impuls betekent dit dat het naast een risico ook een kans is om het verschil te maken. Onder andere hiervoor zal Impuls in 2025 meer projecten ontwikkelen. Krapte op de arbeidsmarkt, inflatie, dalende tarieven op subsidieprojecten en druk op de begroting blijven hierbij een risico.

Risicomodel

Gebaseerd op de situatie medio 2024.



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 op Impuls als op de regio zijn.

- 1** Netcongestie Zeeland
Doorgaan met inventarisatie problemen en het verkennen en toepassen van mogelijkheden slimme oplossingen.
- 2** Impact inflatie gecombineerd met druk op tarieven
Offertes tegen IKS tarief en nieuwe taken enkel akkoord met bijbehorende financiering. Overleg met subsidieverstrekking over tarieven.
- 3** Groeiende krapte op de arbeidsmarkt in Zeeland
Doorontwikkeling HR-beleid behoud medewerkers en optimalisatie wervingstools.
- 4** Door veel uren in uitvoering geen / te weinig tijd voor ontwikkeling vervolgprojecten
Optimalisatie zoeken tussen verkenningen en projecten, bredere inzet van medewerkers en zoeken naar financieringsevenwicht.
- 5** Niet voldoende bedrijfsgrond
Provincie en gemeenten betrekken bij initiatieven. Organisatie bijeenkomst. Samenwerking VNO-NCW. Inzet op from volume to value.
- 6** Dynamische politieke omgeving
Structureel overleg en afstemming met Provincie, gemeenten en EZ.
- 7** Grotere internationale concurrentie op leadgeneratie
Financiële uitdagingen bij leads tijdig bespreken met Provincie.
- 8** Stikstofproblematiek
Scherpe formulering betekenis vestigingsklimaat van Zeeland en afstemming betrokken instanties.
- 9** Onvoldoende zicht op behoefte van ondernemers door beperkte informatie-uitwisseling
Opzet en ontwikkeling CRM en bijbehorende training medewerkers. Structurele afstemming tussen clusters.
- 10** Compliance steeds veranderende wet- en regelgeving
Jaarlijks opstellen en uitvoeren controleplan. Middels actualiteiten trainingen accountant en ROM brede overleggen op de hoogte blijven. Externe expertise inhuren indien nodig. Afstemming tussen clusters.

BIJLAGE

PROJECTENOVERZICHT

Per september 2024

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	Smart Farming en Food Processing	Project richt zich op de inzet van automatisering en autonome robots voor onkruidbestrijding, precisiebemesting, herkenning en beheersing van gewasziekten voor de landbouw in Zuid-Nederland en Vlaanderen. Op het gebied van Smart Food processing projecten op smart automatisering van foodhandling processen in de productie van voedingsmiddelen en de aquacultuur sector.	Agrifood	Partner	Breda Robotics (pervoerder), Holland Robotics, High Tech NL, Avans Hogeschool, Fontys, Bemas, ILVO, Inagro, Boeren Bond, Flanders Food, Flanders Make, Vives Hogeschool, ZLTO	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	12. Verantwoorde productie en consumptie	€ 5.100.000	mei 2023 - april 2026
4	Taskforce en Blue Deal Schelpdiersector	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 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
5	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 en Provincie Zeeland. Ontwikkeling projecten met bedrijven.	12. Verantwoorde productie en consumptie		nvt	Doorlopend
6	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
7	K&I netwerk Circulair Bouwen	Via dit project willen we kennisuitwisseling en -ontwikkeling door aanbieders en opdrachtgevers op het vlak van circulair bouwen in Zeeland stimuleren en organiseren.	Circulaire economie en energietransitie	Partner	RDH, Marsaki, HZ University of Applied Sciences	13. Klimaatactie	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 50.000	2024-2025
8	Circulair Bouwend	Het programma Circulair Bouwend Zuid-Nederland wil de transitie naar een circulaire en duurzame bouw aanjagen. Dit doet het programma voor en vanuit Zuid-Nederland met perspectief op nationale en grensoverschrijdende samenwerking. Het programma is een initiatief van het Economisch Netwerk Zuid-Nederland (ENZuid).	Circulaire economie en energietransitie	Partner	ENZuid, Provincie Zeeland, Provincie Brabant, Provincie Limburg, K&I Netwerk Circulair Bouwen in Zeeland	13. Klimaatactie		€ 100.000	2024-2025
9	Regionale Energiestrategie	In het Zeeuws Energieakkoord werken vijf partners (provincie, Zeeuwse gemeenten, waterschap, Enduris en Impuls) aan de uitvoering van het Klimaatakkoord van Parijs.	Circulaire economie en energietransitie	Partner	Provincie, Gemeenten, waterschap Scheldestromen, Stedin	13. Klimaatactie	12.verantwoorde productie en consumptie	€ 100.000	Doorlopend
10	Expertplatform Bedrijven	Ondersteuning voor bedrijven om energie te besparen en te verduurzamen, middels een team van experts waar de bedrijven gebruik van kunnen maken.	Circulaire economie en energietransitie	Pervoerder	Provincie, Gemeenten, Waterschap Scheldestromen, Stedin Spie, Equans, Croon Wolter & Dros, Duradis, Marsaki, DWT, Beekink, Promad, Synergo, Fraanje, Intech	13. Klimaatactie	12.verantwoorde productie en consumptie	€ 674.845	april 2024 - dec 2025
11	Taskforce Netcongestie	De taskforce is een verband wat onder de energieraad valt in Zeeland. In het project willen we de netcongestie problematiek en de oplossingen hiervoor aanjagen en monitoren. Ook willen we handeling perspectief bieden en partijen verbinden.	Circulaire economie en energietransitie	Pervoerder	Provincie Zeeland, Tennet, Stedin, Gemeenten, VNO NCW, SDR en North Sea Port	13. Klimaatactie	12.verantwoorde productie en consumptie	€ 649.898	Tot 31-12-2025

Nr.	Projectnaam	Doelstelling	Cluster	Rol Impuls	Partners	SDG's primair	Overige SDG	Totale projectomvang	Looptijd
12	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 decentraal 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, Gezamenlijke ROM's	13. Klimaatactie	12.verantwoorde productie en consumptie	€ 200.000	2025
13	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	VNO-NCW Co-Creatie, gemeenten en Provincie Zeeland	13. Klimaatactie	12.verantwoorde productie en consumptie	€ 1.122.878	juni 2024 - mei 2027
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	Zero Emissie Truck Academy	Een opleiding van 5 dagen. Initiatief van de Provincie, Zeeland Connect en HCNP. Betreft energietransitie voor transportbedrijven. Welke stappen en aanpassingen zijn er nodig voor deze bedrijven? De provincie draagt bij middels ZPF en een funding vanuit het logistieke budget. De energietransitie heeft een grote impact op de maatschappij; ook op de logistieke sector. De partners van dit project (Stedin, Zeeland Connect, Provincie Zeeland en HCNP) hebben inmiddels minimaal 2 jaar ervaring met de ontwikkelingen in de logistieke sector. Deze ervaringen zijn beknopt beschreven in hoofdstuk 2 Actuele situatie. De stakeholderanalyse is in hoofdstuk 3 opgenomen. Op basis van de gezamenlijke ervaringen beschrijft hoofdstuk 4 het idee om de energietransitie in de logistieke sector een noodzakelijke "boost" te geven door weloverwogen kennisoverdracht naar Zeeuwse logistieke en transportbedrijven. Vanaf hoofdstuk 5 wordt het project nader toegelicht. Het doel van de activiteiten, benoemd in dit projectplan, is om de energietransitie in de Zeeuwse logistieke sector te versnellen.	Consortia	Penvoerder	Partners: Provincie Zeeland, Stichting Zeeuwse Publieke Belangen, Stedin Deelnemende partijen: Wielemaker BV, KOTRA Logistics, Van Keulen, Rijnberg Transport, CZAV Mobility Group, Louwman, Van Opdorp, De Hoop Betonmortel, Kloosterman BV, Jan Aarnoutse Transport BV, Kraanverhuur Melis Middelburg BV, Jan Volmer Transport BV, Bosman Transport, Oliehandel Dekker, Zeeuwse Reinigingsdienst BV, De Hoop Terneuzen B.V., P. Sinke Holding, Hoondert, Aers Energy, Verhelst, Geuze Transport, Zuidwest Logistics	7. Betaalbare en duurzame energie	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 119.000	mei 2023 - december 2025
16	Zero Emissie Van Academy	Het versnellen van de transitie naar Zero Emissie transport in de logistieke sector in Zeeland.	Consortia	Penvoerder	Hytruck Consult & Partners, Provincie Zeeland	7. Betaalbare en duurzame energie	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 126.250	2024-2025
17	Digitaal Verder	Digitaal Verder helpt het Zeeuwse MKB met digitaliseren. Het is het vervolg op Digitaal Doen Zeeland.	Digitalisering	Penvoerder	K&I netwerken en Provincie Zeeland.	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	8. Waardig werk en economische groei	€ 600.000	2025-2027

Nr.	Projectnaam	Doelstelling	Cluster	Rol Impuls	Partners	SDG's primair	Overige SDG	Totale projectomvang	Looptijd
18	EDIH (European Digital Innovation Hub)	Het helpen vinden van specialisten op het gebied van digitalisering, automatisering en robotisering. De ondersteuning is gericht op 1. Automatisering 2. Robotisering en slim gebruikmaken van data zoals AI en digital twinning 3. 3D-printen en 4. VR/AR toepassingen. 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	2022-2024
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: <ul style="list-style-type: none"> • 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	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.	7. Betaalbare en duurzame energie	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 14.800.000	jan 2023 - dec 2029
21	Financieringstafel West-Brabant/Zeeland	De Financieringstafel WB/ZLD koppelt de financieringsvraag van start-ups, scale-ups en mkb-ondernemers 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 Banken en Investormatch	8. Waardig werk en economische groei	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 35.303	T/m december 2024 (verlenging 2025 aangevraagd)
22	Fonds Vrijtijdseconomie Zeeland	Dit fonds is bedoeld voor bedrijven uit de vrijetijdsector (verblijf, dagattracties) die willen investeren in kwaliteitsverbetering en verduurzaming, passend binnen de richtlijnen van de Zeeuwse Kustvisie.	Investeren	Penvoerder	Bedrijven Banken en PZEM (financier) Overheid Provincie Zeeland en Ministerie van Economische Zaken	7. Betaalbare en duurzame energie	12.verantwoorde productie en consumptie	€ 6.000.000	2019 - 2034
23	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	Penvoerder	Overheden Provincie Zeeland, Ministerie van Economische Zaken & RVO Overige partners Dockwize	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	8. Waardig werk en economische groei	€ 6.966.734	Doorlopend
24	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	€ 146.826	T/m december 2024 (verlenging 2025 aangevraagd)
25	Zeeuws Participatiefonds	Het ZPF verstrekt hoog risicodragend kapitaal aan startende en doorstartende ondernemers in Zeeland, door middel van het verstrekken van achtergestelde leningen of het nemen van een aandelenparticipatie. Aandeelhouders van het ZPF zijn ZLM Verzekeringen, De Zeeuwse Verzekeringen en Investeringsfonds Zeeland.	Investeren	Penvoerder	Bedrijven ZLM Verzekeringen, De Zeeuwse Verzekeringen, ABN AMRO Participaties & Rabobank Overheden Provincie Zeeland & Ministerie van Economische Zaken	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	8. Waardig werk en economische groei	€ 34.000.000	Doorlopend

Nr.	Projectnaam	Doelstelling	Cluster	Rol Impuls	Partners	SDG's primair	Overige SDG	Totale projectomvang	Looptijd
26	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		€ 2.000.000	2022-2036
27	Zeeuws Investeringsfonds ZIF	Het opzetten van een seed-fonds in Zeeland voor (startende) innovatieve bedrijven die voor extra (hoogwaardige) werkgelegenheid in Zeeland zorgen. Met het fonds wil Impuls de behoefte invullen waar InnoGo! en het ZPF op basis van hun ervaringen tegenaan lopen, namelijk een jaarlijkse behoefte 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.	Investeren	Partner	Provincie Zeeland, RVO	8. Waardig werk en economische groei		€ 1.250.000	Doorlopend
28	Groene waterstofketen zwaar materieel Kanaalzone Z-VI	Impuls voert de activiteiten uit mbt het werkpakket Promotie en Publiciteit. Dit omvat activiteiten die nodig zijn om het waterstofkstation, de Proeftuin en de projectresultaten bekendheid te geven en te promoten bij relevante stakeholders en het publiek. Het doel is het ontwikkelen van een keten in Terneuzen voor lokaal geproduceerde groene waterstof.	Logistiek & Energie	Partner	H4A	7. Betaalbare en duurzame energie		€ 48.455	november 2023 - mei 2028
29	Energy Port Zeeland (EPZ)	Het Platform Energy Port Zeeland maakt het mogelijk om samenwerkingen tot stand te brengen in de Zeeuwse offshore windmarkt. Het platform is dé plek waar professionals uit het onderwijs, de overheid en het bedrijfsleven elkaar zowel offline als online ontmoeten, ideeën uitwisselen en samen initiatieven rondom de groeiende Zeeuwse wind op zee-sector opzetten.	Logistiek & Energie	Penvoerder	Eneco, Ørsted, HZ University of Applied Sciences, Scalda, North Sea Port Netherlands N.V., Provincie Zeeland, Fieldlab Zephyros	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	13. Klimaatactie	€ 25.000	jan 2025 - dec 2025
30	Synchromodaal transport	Het netwerk van samenwerkende verladere in Zeeland verder versterken en uitbreiden. Daarnaast opbouwen van een database met de belangrijkste in- en uitgaande ladingstromen van verschillende bedrijven.	Logistiek & Energie	Penvoerder	Lineage, Verbrugge, Katoen Natie, 3MCT/ Viaeynatie, DOW, Yara, Outokumpu, Heros, Ovet, ICL IP, Ravago, HZ, Provincie, North Sea Port, Stichting Connekt, TLN	13. Klimaatactie	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 99.000	2024-2026
31	Aanjagen Kennis- en innovatienetwerken, OP-Zuid, ZIS, MIT	Gericht op innovatie in de topsectoren. Impuls jaagt de volgende subsidieregelingen aan : ZIS (Haalbaarheidsstudies, Demonstratieprojecten en HCA), MIT Zuid (Haalbaarheidsstudies 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, K&I Netwerk Toerisme, Schelde Safety Network, Fieldlab Zephyros, KIC-MPI, Circulair bouwen, Digital Health, Dockwize, Campus Zeeland	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	8. Waardig werk en economische groei	€ 113.571	2025
32	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
33	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, Provincie Zeeland, RVO, K&I netwerken	7. Betaalbare en duurzame energie	12.verantwoorde productie en consumptie	€ 340.618	sept 2023 - aug 2027
34	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	€ 499.905	januari 2022 - juni 2025

Nr.	Projectnaam	Doelstelling	Cluster	Rol Impuls	Partners	SDG's primair	Overige SDG	Totale projectomvang	Looptijd
35	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 potentiële handelspartners.	Trade & Innovate	Penvoerder	Provincie Zeeland, RVO (TINL)	8. Waardig werk en economische groei	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 150.000	januari 2025 - december 2025
36	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 coördineert het programma en verzorgt de jaarrapportage.	Trade & Innovate	Verkennen/Ontwik kelen	TINL	8. Waardig werk en economische groei	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 43.750	april 2022 - december 2025
37	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.	Vrijtijdseconomie	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
38	Detailhandel/ winkelgebieden	Ondersteuning overleg voor Zeeuwse winkelgebieden en thematische bijeenkomsten met Z4 + Hulst	Vrijtijdseconomie	Partner	<u>Kennisinstellingen</u> : HZ Kenniscentrum Kusttoerisme <u>Overheden</u> : gemeente Goes, Middelburg, Terneuzen, Vlissingen, Provincie Zeeland	8. Waardig werk en economische groei		Nvt	Doorlopend
39	Meerjarig ondersteuningsprogramma Schouwen-Duiveland	Meerjarig flexibel in te zetten ondersteuningsprogramma voor toeristische ondernemers in de gemeente Schouwen-Duiveland. Doel is om toekomstbestendigheid van bedrijven te stimuleren door middel van diverse ondersteuningsmiddelen aan te bieden waarmee extern advies kan worden ingezet.	Vrijtijdseconomie	Penvoerder	<u>Bedrijven</u> :toeristische bedrijven in de gemeenten Schouwen-Duiveland <u>Overheden</u> : gemeente Schouwen-Duiveland	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	13. Klimaatactie	€ 221.717	2023-2025
40	Procesbegeleiding toeristische marketing	Faciliteren en procesbegeleiding van uitvoering toeristische marketingstrategie.	Vrijtijdseconomie	Penvoerder	HZ Kenniscentrum Kusttoerisme, Gemeenten en Provincie Zeeland	8. Waardig werk en economische groei		€ 125.000	2025
41	Overlegstructuren	Participatie in diverse provinciale en regionale overlegstructuren met ondernemers/overheden op het vlak van vrijetijdseconomie	Vrijtijdseconomie	Verkennen/Ontwik kelen	Overheden, ondernemers, HZ Kenniscentrum Kusttoerisme	8. Waardig werk en economische groei		nvt	Doorlopend
42	Meerjarig ondersteuningsprogramma Veere (2025-2027)	Ondersteuningsprogramma voor toeristische ondernemers in de gemeente Veere. Doel is om toekomstbestendigheid van bedrijven te stimuleren door middel van aanbieden van diverse ondersteuningsmiddelen waarmee extern advies kan worden ingezet.	Vrijtijdseconomie	Penvoerder	Gemeente Veere	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	13. Klimaatactie	€ 296.649	2025-2027
43	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.	Vrijtijdseconomie	Partner	Provincie Zeeland, HZ Kenniscentrum Kusttoerisme	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	8. Waardig werk en economische groei	€ 473.916	2025-2027
44	Ondersteuningsprogramma Kapelle	Ondersteuningsprogramma voor toeristische ondernemers in de gemeente Kapelle. Doel is om toekomstbestendigheid van bedrijven te stimuleren door middel van innovatievouchers aan te bieden waarmee extern advies kan worden ingezet.	Vrijtijdseconomie	Penvoerder	Gemeente Kapelle	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	13. Klimaatactie	€ 21.000	2025
45	Meerjarig ondersteuningsprogramma Borsele	Flexibel in te zetten ondersteuningsprogramma voor toeristische ondernemers in de gemeente Borsele. Doel is om toekomstbestendigheid van bedrijven te stimuleren door middel van diverse typen innovatievouchers aan te bieden waarmee extern advies kan worden ingezet.	Vrijtijdseconomie	Penvoerder	Gemeente Borsele	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	13. Klimaatactie	€ 20.000	2025-2027