

Inleiding

Het zijn moeilijke tijden voor de Zeeuwse industrie: energieonzekerheid, het vastlopen van vergunningstrajecten, teruglopende investeringen, gebrek aan langetermijnbeleid en geopolitieke spanningen zetten druk op de sector. De effecten hiervan reiken verder dan de fabriekspoorten en werken door op het midden- en kleinbedrijf (mkb) zoals toeleveranciers en onderhoudsbedrijven. Dat heeft gevolgen voor de regionale economie en de welvaart in onze provincie.



We zijn op zoek naar kansen en willen de industrie in Zeeland behouden. In september reisden we daarom samen met bestuurders van Impuls Zeeland, Smart Delta Resources en HZ University of Applied Sciences naar Canada en de Verenigde Staten. We brachten een bezoek aan het hoofdkantoor van Dow in Midland. Als toonaangevende werkgever en strategische partner is Dow belangrijk voor Zeeland en een sterke band met het hoofdkantoor is daarom essentieel.

Ook legden we nieuwe verbindingen met Ontario Power Generation (OPG) en Ontario Tech. Als grootste producent van koolstofarme elektriciteit in Ontario investeert OPG in de lokale economieën en biedt het bedrijf werk aan duizenden mensen in de omgeving. Universiteit Ontario Tech leidt het personeel van de toekomst op, gespecialiseerd in energie-gerelateerde opleidingen, onderzoek & innovatie. Gelet op de ontwikkelingen die op Zeeland afkomen zijn deze nieuwe partnerschappen van grote waarde.

De toekomstbestendigheid van onze industrie vraagt topprioriteit en is daarom een belangrijke pijler in het toekomstperspectief van **Zeeland 2050**. Hierin wordt de strategische rol van de Zeeuwse industrie benadrukt als motor voor regionale welvaart en verduurzaming.

De komende verkiezingen bieden nieuwe kansen. De toekomstige coalitiepartners staan voor de taak om duidelijk richting te geven aan industriële ontwikkeling, innovatie en ondersteuningsinstrumenten voor het mkb. Vanuit Zeeland doen we dan ook de oproep aan het nieuwe kabinet om helder en uitvoerbaar industriebeleid door te voeren en vooral ook de plannen om te zetten in daden.

Samen werken we aan een duurzame en houdbare koers die de industrie in Zeeland nodig heeft.

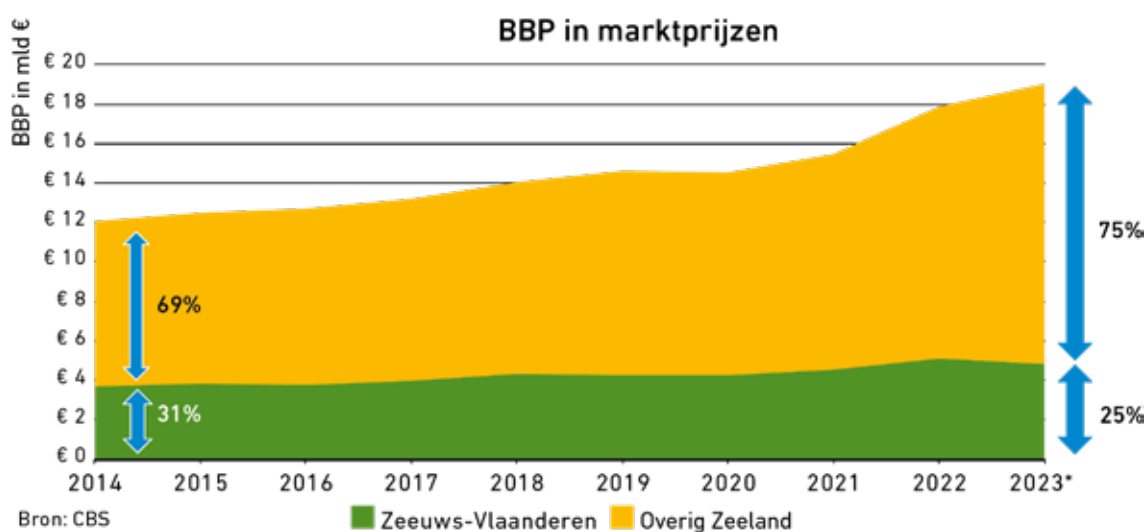
Jo-Annes de Bat, Gedeputeerde Provincie Zeeland

Economische groei: verschillen binnen Zeeland

Een terugblik op de Zeeuwse economie laat zien dat er in afgelopen tien jaren een stevige groeiongelijkheid is ontstaan tussen Overig Zeeland en Zeeuws-Vlaanderen.

Tussen 2014 en 2024 groeide de Zeeuwse economie, gecorrigeerd voor inflatie, met 25,2%. Met een reële groei van 34,4% presteerde vooral Overig Zeeland zeer sterk.

In Zeeuws-Vlaanderen bleef de groei in diezelfde periode beperkt tot slechts 4,3%. Hierdoor verdubbelde de kloof in Bruto Binnenlands Product (BBP) tussen beide deelregio's: van €4,7 miljard in 2014 naar €9,4 miljard in 2023.

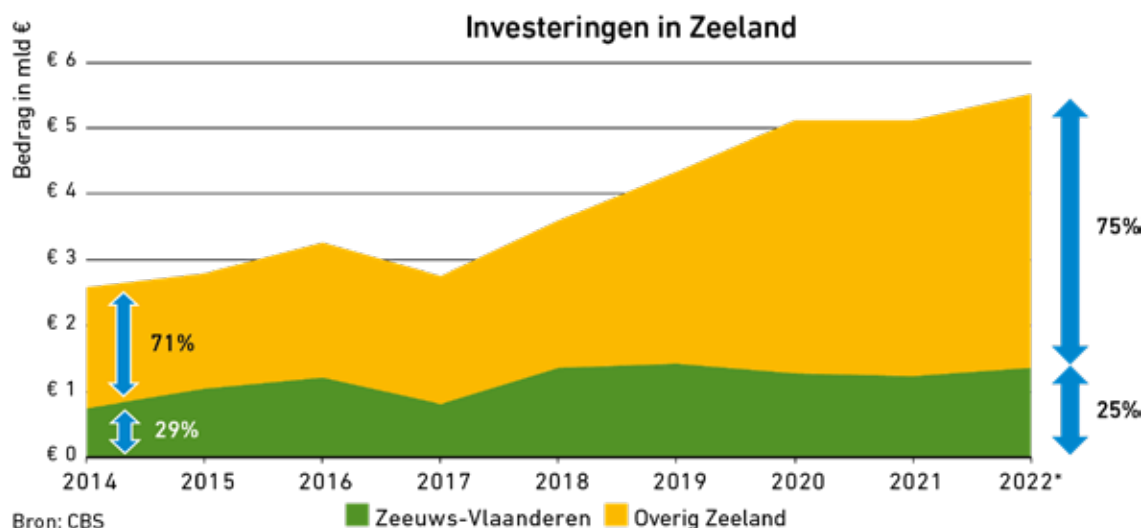


Die groeiongelijkheid laat zich grotendeels verklaren door drie factoren: bevolkingsontwikkeling, economische terugslag in Zeeuws-Vlaanderen en wijziging in de investeringsstromen.

Demografie als groeimotor: Overig Zeeland kreeg er de afgelopen tien jaar 3% inwoners bij, terwijl het aantal inwoners in Zeeuws-Vlaanderen nagenoeg stabiel bleef. Een grotere bevolking betekent meer consumenten, meer lokale bestedingen en dus een hogere binnenlandse vraag.

Internationale onrust raakt vooral de economie van Zeeuws-Vlaanderen: De energie-intensieve, chemische industrie is bepalend voor Zeeuws-Vlaanderen en goed voor meer dan een vijfde van de totale toegevoegde waarde. De piek in internationale energieprijzen in 2022 en 2023 dwong bedrijven tot productiebeperkingen en een afbouw van de voorraden. Het BBP van Zeeuws-Vlaanderen kromp daardoor met bijna 6% in 2023.

Tegelijkertijd is de Zeeuws-Vlaamse industrie bijzonder gevoelig voor de internationale vraag. De recente Amerikaanse handelsoorlog vergroot de onzekerheid en zet een rem op productieplannen en investeringsbereidheid.



Investerings verschuiven van Zeeuws-Vlaanderen naar Overig Zeeland: In 2014 kwam 29% van alle Zeeuwse investeringen terecht in Zeeuws-Vlaanderen. Inmiddels is dat aandeel gezakt naar 25%. Vier procentpunt lijkt beperkt, maar in absolute termen betekende dit in 2023 ongeveer €220 miljoen minder aan investeringen in Zeeuws-Vlaanderen.

Zoals beschreven in de toekomstvisie [Zeeland 2050](#) zijn extra investeringen in infrastructuur, energievoorziening en woon- en leerklimaat essentieel om de regio verder te ontsluiten, betaalbare energie te verzekeren, elektrificatie van bedrijfsprocessen te versnellen, nieuwe bedrijvigheid aan te trekken en talent te behouden of van buiten aan te trekken.

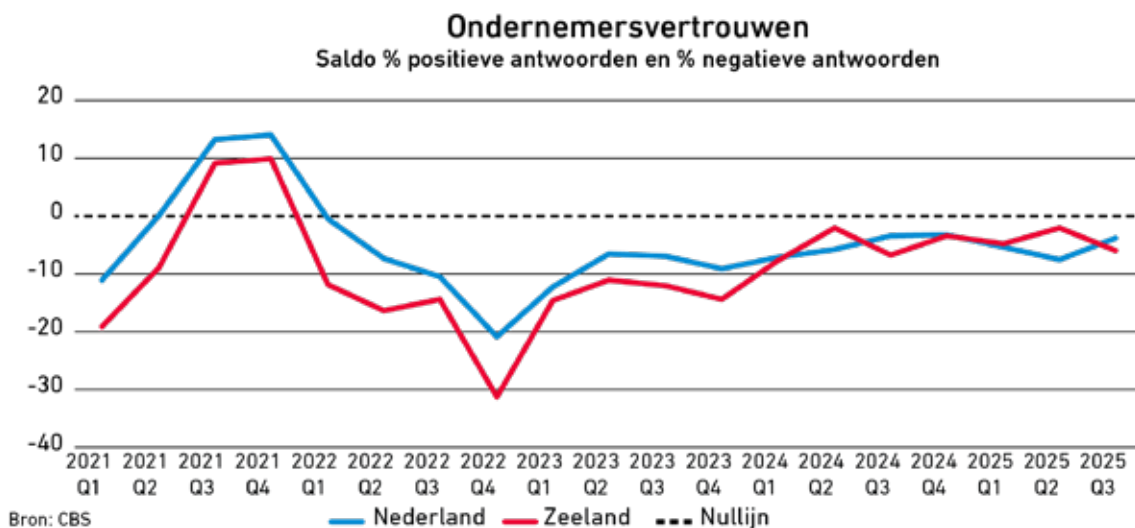
Bronnen:

- [Economie groeit harder dan bevolking](#) (CBS)
- [Economische kwartaalbericht: Onzekerheid blijft een stempel drukken op vooruitzichten](#) (RaboResearch)
- [Investering in vaste activa: type en regio, nationale rekeningen](#) (CBS)
- [Jaarmutatatie HICP; Nederland, eurozone en Europese Unie, 2015=100](#) (CBS)
- [Regionale kerncijfers; nationale rekeningen](#) (CBS)
- [Zeeland 2050](#) (Provincie Zeeland)

Ondernemersvertrouwen¹

Het ondernemersvertrouwen blijft al meer dan vier jaren onder de nullijn hangen.

Onzekerheid is als zand in de motor van de economie. Zolang ondernemers geen duidelijk zicht hebben op toekomstige afzetmogelijkheden in het buitenland en regelgeving in eigen land, stellen zij investeringen uit.



In het derde kwartaal van dit jaar verbeterde het landelijke sentiment licht, van -7,5 naar -3,8. In Zeeland daalde het vertrouwen van -2,0 naar -5,9.

Vooraf ondernemers in de sector Landbouw, Bosbouw en Visserij kijken somber naar de nabije toekomst. In de horeca en recreatie is de sfeer minder negatief, maar ook in die sectoren stijgt het ondernemersvertrouwen niet boven de nullijn uit.

De sector ICT en Communicatie vormt een positieve uitzondering met een score van 3,5, maar deze bedrijfstak is in Zeeland slechts beperkt vertegenwoordigd.

Bronnen:

- [Bijna drie kwart van de ondernemers ervaart meer onzekerheid](#) (CBS)
- [COEN 25 — Extra vragen Economische Onzekerheid](#) (CBS)
- [Hoe onzekerheid onze economie kan remmen](#) (DNB)
- [Maakt een handelsoorlog de economie kapot?](#) (DNB, podcast)
- [Ondernemersvertrouwen minder negatief in derde kwartaal 2025](#) (CBS)
- [The impact of uncertainty on tail risk in the Dutch economy](#) (DNB)

¹ Sinds 27 juli 2023 hanteert het Centraal Bureau voor de Statistiek een andere methode in de berekening van de stemmingsindicator "Ondernemersvertrouwen". Cijfers uit deze editie van het Zeeuws Economisch Bericht zijn daarom niet zomaar te vergelijken met die uit edities 1, 2, 3 en 4.

Arbeidsmarktspanning

Naast dreigingen en onzekerheden die vooral in het buitenland hun oorsprong vinden, is arbeidsmarktkrapte een interne aangelegenheid waarmee Nederlandse ondernemers al bijna tien jaar worstelen. UWV stipt aan dat de spanning op de arbeidsmarkt in 2025 in bijna alle arbeidsmarktregio's lichtjes is afgekoeld, maar tegelijk bijzonder hoog blijft. Sectoren zoals detailhandel, horeca en zakelijke dienstverlening, ervaren momenteel iets minder krapte. In maatschappelijke sectoren als zorg en onderwijs blijft de vraag naar medewerkers echter groot, net als in de sectoren ICT en techniek.



Uit een recent onderzoek van het [HZ Kenniscentrum Zeeuwse Samenleving](#) blijkt dat sinds 2015 iets minder jongeren Zeeland verlaten. Tegelijk keren minder jongeren terug die eerder uit Zeeland vertrokken om elders te studeren. Vooral jongeren met een academische achtergrond in technologie en wetenschap blijven vaker weg. Opvallend is dat onder de 'Nieuwe Zeeuwen' – jongeren die vóór hun 26ste nooit in Zeeland hebben gewoond – meer mensen afkomstig zijn uit het buitenland dan uit andere Nederlandse provincies. Deze nieuwkomers vestigen zich het vaakst in Terneuzen.

Wij organiseren evenementen van Hulst tot aan Ellemeet. Onze diensten spelen een grote rol bij het ontwikkelen van talenten. Net als bij ons, zou er 'Zeeland breed' moeten worden gekeken naar talentontwikkeling. Als jongeren weten wie zij zijn, en hier hun talenten kunnen ontwikkelen, zullen zij vanzelf hier blijven. Dit geldt niet alleen voor de culturele sector.

Reza Geleedst, festival organisator

In de CBS Conjunctuurenquête van april 2025 delen Zeeuwse bedrijven welke maatregelen zij treffen om langdurig openstaande vacatures alsnog in te vullen.



In bovenstaande grafiek valt op dat meer dan 1 op de 3 Zeeuwse ondernemers personeel aan zich tracht te binden door het aanbieden van een aantrekkelijke werkomgeving, al dan niet gekoppeld aan hogere salarissen. Anders dan de ondernemers in de rest van Nederland zetten zij aanzienlijk minder in op automatisering. Daartegenover staat dat Zeeland als grensregio, meer dan provincies in het centrum van het land, inzet op het werven van buitenlandse werknemers.

Slechts een kleine minderheid van de Zeeuwse ondernemers overweegt het verplaatsen van bedrijfsactiviteiten naar het buitenland.

Bronnen:

- [Arbeidsmarkt blijft krap na piek van 2022](#) (UWV)
- [COEN 25 — Extra Vragen Regio](#) (CBS)
- [Dashboard Spanningsindicator](#) (UWV)
- [Jonge Zeeuwen in beweging: verhuispatronen van en naar Zeeland](#) (HZ Kenniscentrum Zeeuwse Samenleving)
- [Subsidieregeling Zeeland in Stroomversnelling: Human Capital Agenda](#) (Provincie Zeeland)

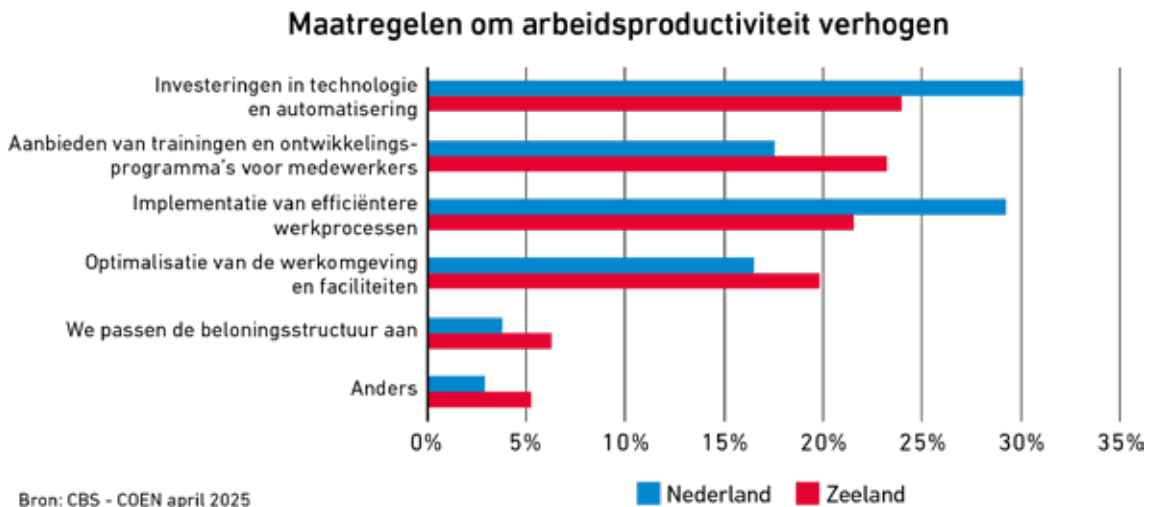
Arbeidsproductiviteit

Naast arbeidsmarktkrapte baart de zwakke groei van de arbeidsproductiviteit ondernemers zorgen. Rabobank becijferde dat de gemiddelde jaarlijkse groei van de arbeidsproductiviteit tussen 2010 en 2023 landelijk slechts 0,5% bedroeg. Te weinig om op termijn internationaal concurrerend te blijven en de vergrijzing op te vangen.

In Zeeland groeide de arbeidsproductiviteit tussen 2010 en 2023 met ongeveer 7%. Dat is ruim minder dan topregio's als Groot-Amsterdam (18%) en Brainport Eindhoven (26%), maar wel meer dan de meeste kleinere regio's.

Om de arbeidsproductiviteit te laten stijgen zetten Zeeuwse ondernemers vooral in op automatisering, trainingen en ontwikkelprogramma's voor medewerkers, de implementatie van efficiëntere werkprocessen, en het optimaliseren van werkomgeving en faciliteiten.

In 2024 voerde 3,4% van de Zeeuwse ondernemers een aanpassing van de beloningsstructuur door om de arbeidsproductiviteit te verhogen. Dit jaar is dat percentage meer dan verdubbeld tot 7,2%.



Het personeelstekort vormt een belemmering voor verdere investeringen in technologie en automatisering. Voor het digitaliseren van bedrijfsprocessen is specifieke vakkennis nodig, en die is schaars. In Zeeland is dat tekort nog nijpender dan in de rest van Nederland.

Via een [subsidie van Zeeland in Stroomversnelling](#) ondersteunt de Provincie Zeeland sociale innovatieprojecten die erop gericht zijn om het tekort op de arbeidsmarkt op te lossen. Aanvragen kunnen tot 20 maart 2026 worden ingediend.

Zeeuwse ondernemers bruisen van ideeën. Dat blijkt duidelijk uit de gesprekken die HZ-studenten en onderzoekers van het [HZ Kenniscentrum Ondernemen & Innoveren](#) afgelopen weken voerden met [de ondernemers wiens innovatie genomineerd is voor de EMERGO Innovatieprijs 2025](#) en bedrijven die de prijs eerder in de wacht sleepten.

Tot 3 november 2025 kun u op de website van Omroep Zeeland stemmen op de innovatie die u het meest aanspreekt. Ga daarvoor naar <https://www.omroepzeeland.nl/emergo>.

Bronnen:

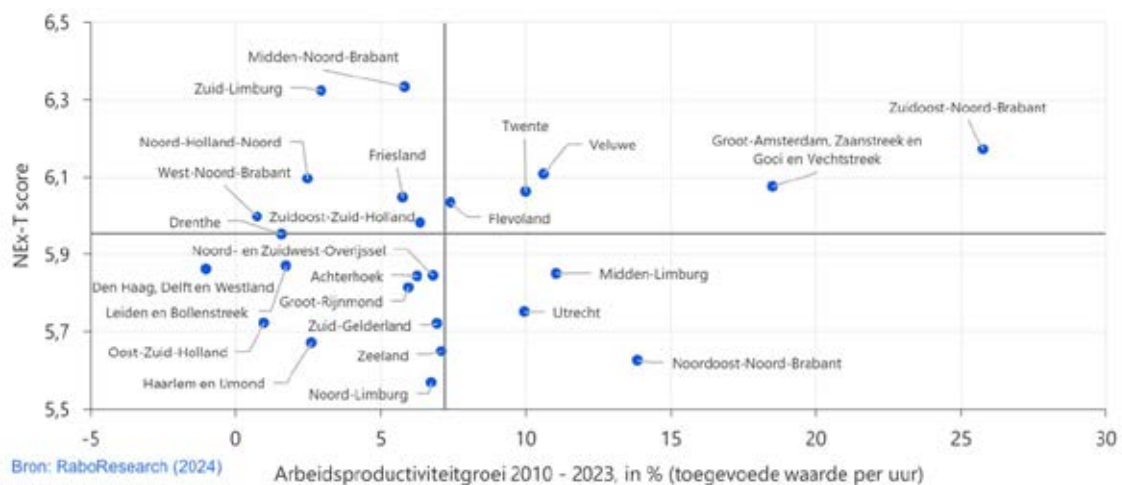
- [AI drukt stempel op de Zeeuwse arbeidsmarkt: stijging WW-uitkeringen](#) (Zeelandnet)
- [COEN 25 — Extra Vragen Regio](#) (CBS)
- [Duurzaam verdienen op de kaart](#) (RaboResearch)
- [Kamerbrief Productiviteitsagenda](#) (Ministerie van Economische Zaken)
- [National Productivity Board 2024 Annual Report](#) (PBL)

Transitie naar duurzaam verdienvermogen

Een gestage groei van de arbeidsproductiviteit vormt al decennialang het fundament van onze welvaart. Om ons huidige welvaartsniveau te behouden moet de productiviteit blijven stijgen, maar dan zonder extra schade toe te brengen aan mens en natuur. Bedrijven zullen hun verdienmodel daarom moeten aanpassen om ervoor te zorgen dat hun bedrijfsvoering zowel rendabel als duurzaam is.

Om inzicht te krijgen in die omslag ontwikkelde RaboResearch de NEx-T-score. Deze transitiescore meet in hoeverre economische productiviteit samengaat met aandacht voor thema's als circulaire economie, groene energie, biodiversiteit en inclusief ondernemen.

Voorals in Zuidoost-Noord-Brabant en Groot-Amsterdam slagen bedrijven erin om zonder productiviteitsverlies te verduurzamen. Deze gebieden profiteren van de aanwezigheid van grote ondernemingen met voldoende middelen om tegelijk de verduurzaming te versnellen en hun productiviteit te verhogen.



De meeste regio's, waaronder Zeeland, bevinden zich in het kwadrant linksonder. In deze regio's verloopt de overgang naar duurzame verdienmodellen traag en blijft de groei van de arbeidsproductiviteit beperkt. Een landelijke bevraging van het CBS toont dat bedrijven buiten de IT, vastgoed en zakelijke dienstverlening vooral de hoge kosten van duurzame alternatieven en beperkte toegang tot financiële middelen als belangrijkste obstakels ervaren.

Zeeland laat qua productiviteitsgroei een niveau zien dat bijna aansluit bij de koplopers van het land. Toch telt de provincie nog relatief weinig koplopers en juist veel achterblijvers in de ontwikkeling van duurzame verdienmodellen. Dit is mogelijk een gevolg van de kleinere schaal van Zeeuwse bedrijven, en de sterke vertegenwoordiging van sectoren zoals zorg, horeca en toerisme, waarin productiviteitsgroei lastiger te realiseren is dan in grotere productiebedrijven of dienstverlenende organisaties.

Ageeth van Maldegem, Lector Nieuwe Businessmodellen
bij het HZ Kenniscentrum Ondernemen & Innoveren

Provincie Zeeland is samen met Impuls Zeeland, Dockwize, de HZ en de Zeeuwse gemeenten gestart met een traject om de dienstverlening aan het Zeeuwse mkb te versterken. Community-vorming en kennisdeling tussen ondernemers speelt hierin een belangrijke rol. Zo kunnen ondernemers elkaar inspireren in het maken van toekomstgerichte keuzes en investeringen, en samen optrekken in innovatieve projecten.

Bronnen:

- [COEN 25 — Extra Vragen Greendealvragen](#) (CBS)
- [Duurzaam verdienvermogen op de kaart](#) (RaboResearch)
- [Economische Agenda Zeeland, uitvoeringsprogramma 2024-2028](#) (Provincie Zeeland)

Vooruitblik

door Pieter Raes,
directeur [KicMPi](#)

Innovatie als kompas voor groei

Nu het blad weer van de bomen valt en de wintertijd bijdraagt aan donkere avonden, lijken politieke beslommeringen en schommelende beurzen het ondernemersklimaat en consumentenvertrouwen extra te beïnvloeden. Bedrijven zoeken naar stabiliteit en lichtpuntjes in een tijd waarin markten en kostenstructuren voortdurend veranderen.



Voor de Zeeuwse industrie, en zeker voor de (petro-)chemische sector, was dit een jaar van uitdagingen. Hoge energie- en grondstofprijzen zetten marges onder druk en dwingen bedrijven om scherp te kijken naar efficiëntie en kostenbeheersing. Juist daar ligt de sleutel: innovatie is geen luxe, maar een noodzaak om concurrerend te blijven.

Binnen KicMPi zien we dagelijks hoe innovatie het verschil maakt. Door kennis te delen, (onderhouds)processen slimmer in te richten en technologie doelgericht toe te passen, ontstaan oplossingen die niet alleen duurzamer zijn, maar ook kosten verlagen. Van digitalisering en robotica tot nieuwe samenwerkingsvormen; innovatie is de motor achter structurele verbetering.

KicMPi is graag de schakel tussen grote bedrijven enerzijds en innovatieve mkb-ers anderzijds. Zo hebben recente robottoepassingen het mogelijk gemaakt om risicovol industrieel test- en reinigingswerk van mensen over te nemen, zodat diezelfde mensen zich beter kunnen focussen op de kwaliteit van het werk. Opbrengst: betere resultaten en een veiliger werkomgeving. Een ander mooi voorbeeld van Zeeuwse innovatie speelt zich af in Innovatiepunt KAAP, waar recent een unieke Zeeuwse locatie voor horeca-innovatie opende. Op 20 november 2025 wordt hier een [innovatie-evenement](#) georganiseerd waar AI, Robotica, 3D-printen en andere hightech elektronica de toekomst tastbaar maken. Maak kennis met de allernieuwste hightech, die steeds betaalbaarder wordt en direct voordelen biedt door steeds gebruikersvriendelijker interfaces.

Deze vernieuwingskansen sluiten naadloos aan op de visie van Zeeland 2050: een sterke, duurzame en mensgerichte economie waarin innovatie centraal staat. Zeeland heeft de schaal om snel te schakelen en de kracht om samen vooruit te gaan. Ondernemers, onderwijs en overheid vormen samen het fundament van een innovatieve en toekomstbestendige Zeeuwse economie.

Het Zeeuws Economisch Bericht is een uitgave van de Provincie Zeeland, Impuls Zeeland, Economic Board Zeeland en het HZ Kenniscentrum Ondernemen & Innoveren.

Reageren op dit Zeeuws Economisch Bericht kan via een bericht aan economie@zeeland.nl.

Wilt u op de hoogte blijven van de economische ontwikkelingen binnen Zeeland en het Zeeuws Economisch Bericht in de toekomst automatisch in uw mailbox ontvangen? Laat dan uw contactgegevens achter:

[Zeeuws Economisch Bericht \(formdesk.com\)](#).

Mocht u het Zeeuws Economisch Bericht niet langer willen ontvangen, dan kunt u zich eenvoudig afmelden door [hier](#) te klikken.