

JAARVERSLAG 2024

Impuls Zeeland

Impuls Zeeland

INHOUD

1. BESTUURSVERSLAG 3

VOORWOORD 4

ONZE KERNTAKEN 5

IMPULS ZEELAND IN 2024 6

VERSLAG RVC 7

2. INHOUDELIJKE RAPPORTAGE 2024 8

OVERZICHT CASES 9

VERBINDEN 10

INNOVEREN 11

INVESTEREN 21

INTERNATIONALISEREN 25

3. STRATEGIE EN WAARDECREATIE 30

WAARDECREATIEMODEL 32

4. ESG 34

ENVIRONMENTAL 36

SOCIAL 37

ETHIEK EN INTEGRITEIT 38

DIVERSITEIT EN INCLUSIE 38

GOVERNANCE 39

JURIDISCHE STRUCTUUR 40

DIRECTIE & MANAGEMENTTEAM 41

DE RAAD VAN COMMISSARISSEN 42

STAKEHOLDERS 43

CORPORATE GOVERNANCE 44

ECONOMISCHE VEILIGHEID 45

INTERNE AUDIT 46

RISICOMANAGEMENT 47

MAATREGELINGEN IN 2024 47

RISICOMODEL 48

5. FINANCIËLE RESULTATEN 2024 49

2024 IN CIJFERS 50

OPBRENGSTEN IMPULS ZEELAND 51

FINANCIËN NA 2024 51

OVER DIT VERSLAG 52

BIJLAGEN

BIJLAGE 1: PROJECTENOVERZICHT

BIJLAGE 2: NEVENFUNCTIES RVC

BIJLAGE 3: JAARREKENING NV ECONOMISCHE IMPULS ZEELAND

BIJLAGE 4: GECONSOLIDEERDE JAARREKENING INVESTERINGSFONDS ZEELAND B.V.

1. BESTUURSVERSLAG

Voorwoord Dick ten Voorde

VOL ENERGIE

In 2024 stond energie centraal in alles wat we deden. Niet alleen in onze inzet voor de energietransitie – waar we met kracht en overtuiging aan werken – maar ook in de manier waarop we samenwerkten, kansen creëerden en projecten tot leven brachten. Die energie was voelbaar in elk initiatief, elke samenwerking en elk resultaat. Het was de motor achter vooruitgang en vernieuwing. Een energie waar we als organisatie trots op zijn en waar ik op hoofdlijnen graag op terugblik.

Energietransitie

Voldoende ruimte op het energienet was er niet, op korte termijn is die ruimte ook niet beschikbaar. Maar dat hield ons niet tegen. Samen met de netbeheerders, Zeeuwse gemeenten, Provincie Zeeland, bedrijven en andere partners zijn we actief op zoek gegaan naar wat wél mogelijk is. Met de Taskforce Zeeuwse Netoplossingen, het Expertplatform Energiebesparing en onderzoek naar de inzet van smart energy hubs op bedrijventerreinen, boden we ondernemers de juiste handvatten om verder te kunnen. Dankzij de komst van nieuwe collega's met specialistische kennis én sterke samenwerkingen met onze partners, konden we die ondersteuning ook echt vormgeven.

We brachten partijen samen en zorgden voor kennisdeling via workshops en netwerk- en informatiebijeenkomsten rond netcongestie. Altijd met een positieve insteek: welke oplossingen zijn er wél? Daarnaast begeleidden we bedrijven één-op-één bij het inzichtelijk maken van hun huidige én toekomstige energieverbruik. Zo hielpen we ondernemingen vooruit en hebben we belangrijke spelers voor Zeeland behouden.

Oplossingen vonden we volop. Samen met Provincie Zeeland werkten we aan de basis voor een Zeeuws Transitiefonds, waarin ook gemeenten en het Rijk worden uitgenodigd om mee te investeren.

Op bedrijventerreinen in onder meer Terneuzen en Middelburg onderzochten we kansrijke modellen voor energiehubs. Met WindDay positioneerden we Zeeland bovendien landelijk als broedplaats voor kennis en innovatie op het gebied van windenergie. Tegelijkertijd keken we vooruit: welke kansen liggen er voor Zeeland bij de mogelijke komst van nieuwe kerncentrales – en hoe kunnen we die benutten?

Digitaliseren

Waar we bij energie nog zoeken naar ruimte, is digitalisering inmiddels een gegeven. Nieuwe technologieën zijn geen optie meer, maar een noodzakelijke realiteit. De digitale transitie raakt iedere sector – en wie niet meebeweegt, loopt risico om achterop te raken. Daarom hebben we ook in 2024 volop ingezet op bewustwording en ondersteuning van projecten op dit vlak. Het was dan ook een belangrijke ontwikkeling dat het Rijk dit jaar de Nationale Technologie Strategie (NTS) lanceerde. Vanuit Impuls Zeeland vertalen we die landelijke lijn naar de Zeeuwse praktijk. We kijken hoe bedrijven hierop kunnen aansluiten, welke kansen er liggen én hoe we hen daarin het beste kunnen ondersteunen.

Verrassingen

We gaven in de Zeeuwse topsectoren invulling aan de plannen die we voor 2024 hadden voorbereid. Tegelijkertijd vroegen nieuwe ontwikkelingen om een snelle, flexibele reactie. Een opvallend voorbeeld daarvan was de toenemende vraag om innovaties uit het bedrijfsleven te koppelen aan de behoeften van Defensie.

Door de veranderende geopolitieke situatie groeit het besef dat Europa meer zelfredzaam moet worden en minder afhankelijk mag zijn van andere machten.



Het benutten van technologieën met een zogenoemde dual-use toepassing, inzetbaar in zowel de civiele als militaire sector, is daarbij een logische stap. Voor Impuls Zeeland is dit een relatief nieuw terrein, maar internationaal, is deze werkwijze al jaren ingeburgerd. Veel innovaties komen daar voort uit defensieonderzoek en leveren niet alleen maatschappelijke waarde, maar ook economische kansen op door hun hoge rendement. Als regionale ontwikkelingsmaatschappijen (ROM's) hebben we dit onderwerp gezamenlijk opgepakt. In landelijk verband, waar Impuls Zeeland de rol van penningmeester heeft, ondertekenden we een convenant om innovaties uit het bedrijfsleven te verbinden aan Defensie. Ook gaan we samen met het Ministerie van Defensie het SecFund (security investeringsfonds) beheren. Een ontwikkeling die in 2024 in gang werd gezet en die, gezien de actuele situatie, in 2025 alleen maar belangrijker gaat worden.

Meeste energie

Van al deze ontwikkelingen krijgen we energie. Maar de meeste energie en trots komt misschien nog wel van binnenuit. Uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek bleek dit jaar namelijk dat collega's graag werken bij Impuls Zeeland. Met een gemiddeld rapportcijfer van 8,1 – en geen enkel cijfer lager dan een 7 – mogen we concluderen dat werken bij Impuls Zeeland energie oplevert. Het mooiste compliment gaat daarbij naar onze mensen zelf. Want zij zíjn Impuls Zeeland – zij maken het verschil, elke dag weer.



Dick ten Voorde
Algemeen directeur

ONZE KERNTAKEN

INNOVEREN

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

"Impuls denkt mee, beschikt over kennis, een netwerk en kijkt naar subsidiemogelijkheden. Dat heeft ons tijd gescheeld en keuzes makkelijker gemaakt."

Frank Boere, ZLM



INVESTEREN

We ondersteunen ambitieuze ondernemers die willen investeren in duurzame en innovatieve ideeën. Wij bieden financiering en brengen hen in contact met de juiste connecties binnen ons netwerk. Met onze kennis, ervaring en financiering helpen we ondernemers bij een snelle start en duurzame groei van hun bedrijf.

"Naast financiering helpt Impuls Zeeland ons ook inhoudelijk verder. Ze denken mee in de shareholder meetings, geven waardevolle feedback, scherpen ons verhaal aan en verbinden ons met het Zeeuwse netwerk waar nodig."

Kiki Lauwers, Thorizon



INTERNATIONALISEREN

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

"Als je internationaal zaken wil gaan doen is het fijn als je een partij hebt waar je altijd op terug kan vallen. Impuls Zeeland is zo'n partij. "

Janine Tazelaar, De Appelaere



IMPULS IN 2024

RESULTATEN

INNOVEREN

43
Projecten

€ 39,7 mln
Projectomvang

INVESTEREN

20
Financieringen

€ 4,7 mln
Omvang financieringen

4
Projecten

483K
Projectomvang

INTERNATIONALISEREN

6
Vestigers

500K
Projectomvang

28
IR gesprekken

41
TR programma-gesprekken

€ 357 mln
Omvang investeringen

2
Events Investor Relations

1
Project

SDG'S



11
Projecten

€ 1,6 mln
Projectomvang



7
Projecten

€ 0,7 mln
Projectomvang



16
Projecten

€ 27,9 mln
Projectomvang



4
Projecten

€ 7,1 mln
Projectomvang



10
Projecten

€ 3,3 mln
Projectomvang

FINANCIEEL

BATEN	LASTEN	RESULTAAT IMPULS ZEELAND	RESULTAAT MET DEELNEMINGEN
€ 6,6 mln	€ 6,4 mln	€ 177K	€ -646K

HR

Fte's

37,0
Gem. fte's
2023: 37,4

35,9
Aantal fte's ultimo jaar
2023: 36

Contracten

36
Vast in dienst
2023: 36

8
Tijdelijk contract
2023: 8

44
In dienst
2023: 44

8
Inhuur
2023: 9

24 / 20
Man / Vrouw

Ziekteverzuim

1,26%
Ziekteverzuim
2023: 3,34%

Personeelsverloop

8 ↑
Instroom
2023: 8

8 ↓
Uitstroom
2023: 7

“STRATEGIE MOET JE DOEN, NIET BESPREKEN.”

Het eerste volle jaar met de nieuwe Raad van Commissarissen zit erop. Na een aanloop met z’n vijven, die heel goed en waardevol was, stonden we er in 2024 met z’n drieën voor; Hester, Rien en ik. Dat beviel allerbest. We kunnen elkaar goed vinden en brengen ieder ons eigen specialisme mee. Hester op het gebied van kennisinfrastructuur, Rien op economisch vlak en ik voeg overheidservaring toe.

Sparringpartner
Die kennis komt onder meer van pas in een van onze belangrijkste rollen: die van sparringpartner voor het directie- en managementteam. We delen graag onze kennis en denken mee in ontwikkelingen. Die waren er in 2024 volop. Welke rol moet Impuls Zeeland bijvoorbeeld innemen in de netcongestieproblematiek en energietransitie? In welke vorm en mate willen we betrokken zijn bij de invulling en uitvoering van het Transitiefonds? Hoe kijken we aan tegen kernenergie in Zeeland? Welke kansen zien we voor Zeeuwse bedrijven in de nieuwe vraag vanuit Defensie aangaande de weerbaarheid en onafhankelijkheid van Europa?

Strategie
Bij al deze vragen putten we niet alleen uit onze kennis en ervaring, maar kijken we vooral ook naar de strategie van Impuls Zeeland. Wat past bij ons? Draagt het bij aan onze doelen? Wat heeft prioriteit? Wat betekent het voor onze organisatie? Neem nou kernenergie. Dit is een enorm omvangrijk project. Ik vergelijk het qua grootte met de totstandkoming van de Tweede Maasvlakte, een project waarbij ik ooit betrokken was. Een project als dit vraagt om kennis, kunde, innovatie, investeringskracht en internationale samenwerking, alle i’s komen erin voor. Je moet dus vooraf al heel goed nadenken over je propositie, wat je ermee wil, hoe je er invulling aan kan geven en welke mensen je daarvoor nodig hebt.

Vertaling naar de praktijk
Het mooie is dat strategie via deze vraagstukken tot leven komt. Ik zeg ook altijd: strategie moet je doen, niet bespreken. De directie is hierin leidend, maar als toezichthouder klankborden we graag. Het is fijn om hierover ook gesprekken te kunnen voeren met het managementteam van Impuls Zeeland. Zij zijn regelmatig aanwezig bij onze vergaderingen. Dat werkt heel goed. Zij zitten dichter op de praktijk en nemen ons mee in actuele ontwikkelingen.

Toezichthouder
Tegelijkertijd hebben wij als RvC ook een werkgevers- en toezichthoudende rol. Functioneert de organisatie goed? In de vijf vergaderingen die we jaarlijks houden, kijken we naar zaken als personeel, jaarplan, jaarrekening en begroting.

Regionale ontwikkelingsmaatschappijen
Wat ook goed ging, was de samenwerking met de andere regionale ontwikkelingsmaatschappijen (ROM’s). Periodiek houden we voorzittersoverleg van alle RvC’s en bespreken we overkoepelende zaken. Dit jaar spraken we bijvoorbeeld over ieders eigen identiteit en waarin we elkaar kunnen versterken, maar ook over wat politieke ontwikkelingen voor de ROM’s kunnen betekenen.

Aandeelhouders
Een belangrijke ontwikkeling voor Impuls Zeeland, de toetreding van het Ministerie van Economische Zaken als aandeelhouder, is dit jaar weer een stapje dichterbij gekomen. Hoewel je natuurlijk het liefst wil dat zoiets snel gaat, is het een omvangrijk en complex proces dat zorgvuldig moet worden doorlopen.

Deskundig, betrokken, toegankelijk
In alle taken en contacten is me dit jaar het meeste de deskundigheid, betrokkenheid en toegankelijkheid van Impuls Zeeland opgevallen. Het is een heel leuke club met slimme mensen. Ik kan me goed voorstellen dat je daar wil werken. Het is dat ik al met pensioen ben, maar anders wist ik het wel. Des te mooier vind ik het dat ik onderdeel mag zijn van de RvC. Dit eerste jaar als voorzitter heb ik als heel prettig ervaren en ik hoop dit nog vele jaren te mogen doen.

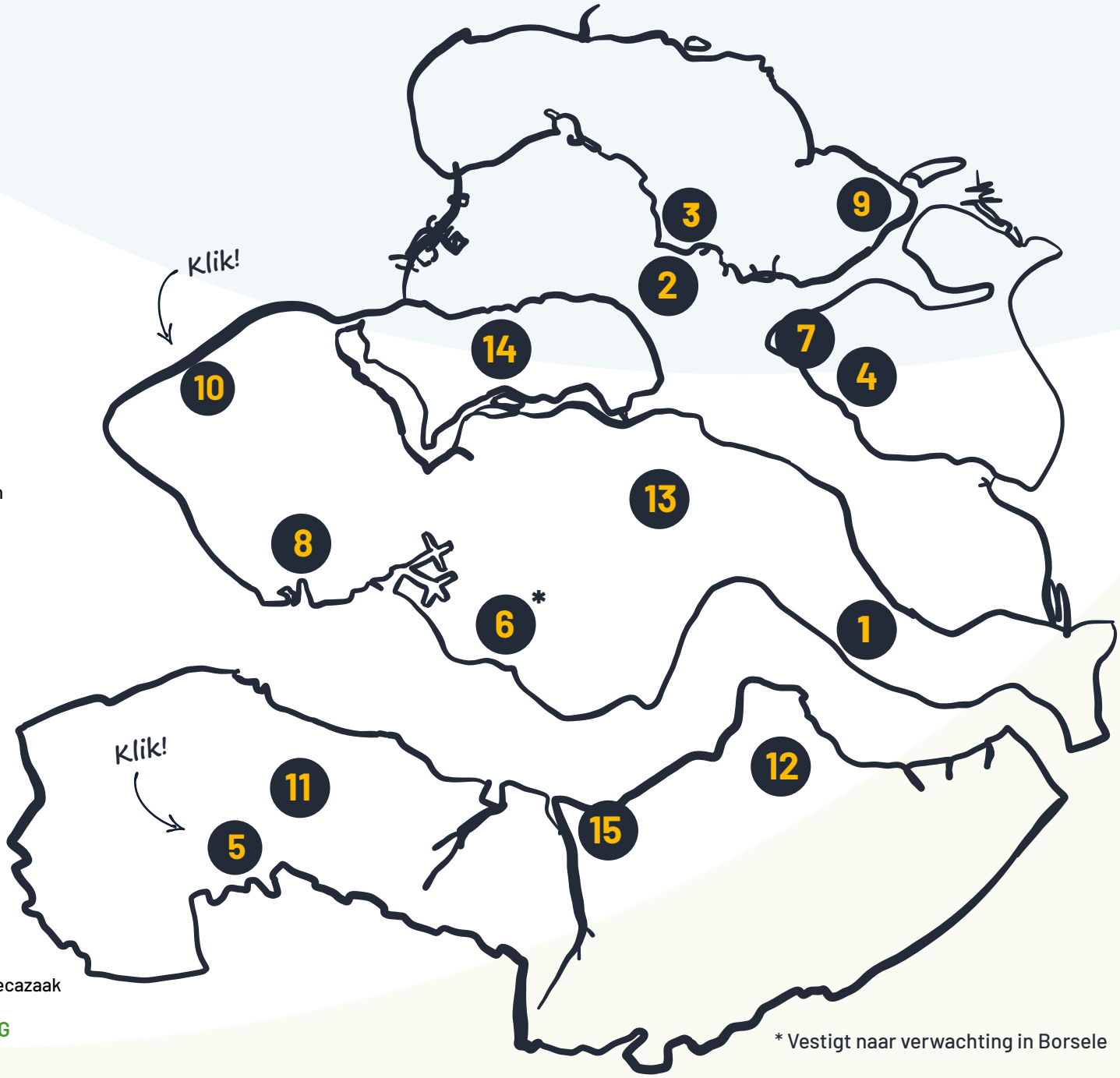


Siebe Riedstra
Voorzitter RvC

2. INHOUDELIJKE RAPPORTAGE 2024

CASES

1. **MEULWAETER**
   Onkruid wieden met robotica
2. **SCHIP BONNEFOOI**
   Duurzaam, natuurlijk en culinair
3. **GAZPACK**
   Eerste stappen naar India met herbruikbaar biogas
4. **ALLÉVO**
   Inzicht in energieverbruik leidt tot vermindering
5. **APPELAERE**
   Familiebedrijf met internationale dromen
6. **THORIZON**
   Energie opwekken uit nucleair afval
7. **FT EQUIPMENT**
   Zoet water van zout water voor beregening gewassen
8. **BOTANICARCH**
   Ontwerp, installatie en onderhoud groene gevels
9. **ZEEUWSCHE ZOUTE**
   Duurzaam zout: van ambacht naar beleving
10. **WISSE ENGINEERING**
    Afval scheiden met Artificial Intelligence
11. **CD LEYCOM**
    Medische technologie bij hartfalen
12. **THE SWAEN**
    Internationale moutleverancier
13. **ZLM VERZEKERINGEN**
    Geen paniek bij energiepiek
14. **INSPIRATIETOUR NOORD-BEVELAND**
    Van circulaire accommodaties tot een duurzame horecazaak
15. **ENERGIEHUB – IN ONTWIKKELING/VERKENNING**
    Haalbaarheidsonderzoek



* Vestigt naar verwachting in Borsele

VERBINDEN

Netwerkevents en ondernemersbijeenkomsten spelen een belangrijke rol bij het overdragen van kennis, het delen van informatie en het verbinden van ondernemers met de juiste partijen. Door interactie tussen verschillende spelers te faciliteren en vereenvoudigen, dragen we bij aan het creëren van een gunstig klimaat voor ondernemerschap en innovatie.

1. **WINDDAY**
   Congres en fieldtrips met thema windenergie.
   Ruim 600 aanwezigen in Innovatiepunt De Kaap.

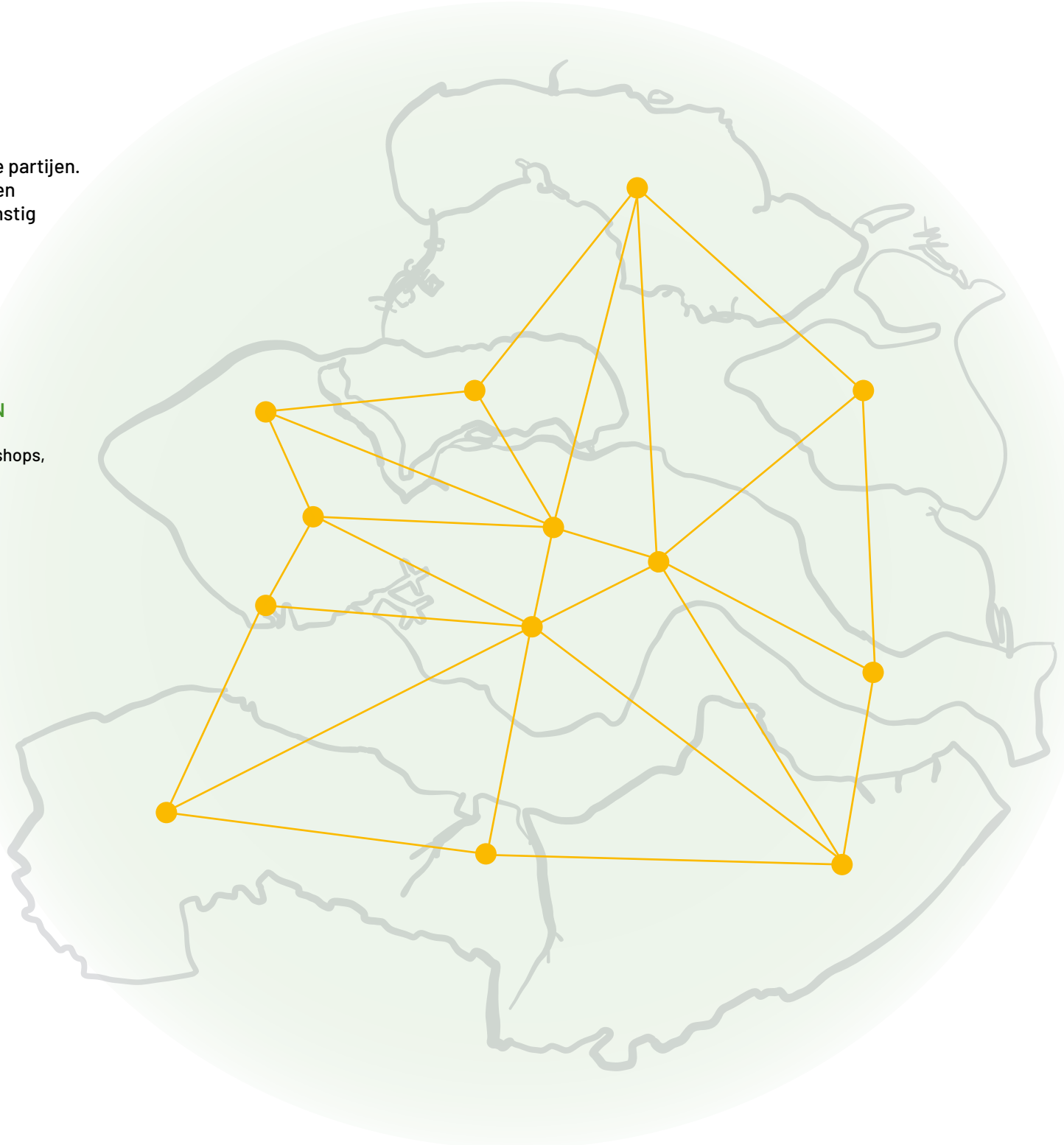
2. **EVENT TASKFORCE ZEEUWSE NETOPLOSSINGEN**
   Update van netbeheerders Stedin en TenneT over stroomaansluiting en -capaciteit in Zeeland. Met workshops, kennisdeling en inzicht in praktische oplossingen.

3. **TOERISTISCHE ONTMOETINGSDAG**
   Wie is die gast die in de toekomst Zeeland komt verkennen? Netwerkevent voor ondernemers in de toeristische sector.

4. **ZERO EMISSION VAN ACADEMY**
   Alles over de weg naar zero emissie transport. Training van drie dagen, samen met andere ondernemers. Mogelijk gemaakt door Zeeland Connect.

5. **GET UNLOCKED FOOD**
   Innovatie-event voor de foodsector. In samenwerking met Dockwize en FoodDelta Zeeland.

6. **CONTACTA**
   Gezamenlijke deelname Provincie, Dockwize en Impuls Zeeland. Stand als ontmoetingsplek en event ‘Ben jij klaar voor een duurzame toekomst?’.



INNOVEREN

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

43
Aantal projecten

€ 39,7 mln
Projectomvang

Energietransitie en Circulaire Economie

De energietransitie roept bij veel ondernemers vragen op, zeker in het licht van de toenemende netcongestie. Om hen zo goed mogelijk te ondersteunen, heeft Impuls Zeeland in 2024 verder vorm gegeven aan drie belangrijke initiatieven: het Expertplatform Energie, de Taskforce Zeeuwse Netoplossingen en het programma Verduurzaming Bedrijventerreinen. Wat eerder in 2023 werd voorbereid, is dit jaar concreet geworden. Daarnaast kreeg windenergie extra aandacht en hebben we ons actief voorbereid op de mogelijke komst van twee nieuwe kerncentrales in Zeeland.

Expertplatform energiebesparing
Dit jaar nam Impuls Zeeland officieel het Expertplatform over van de RES. Daarmee zijn we het eerste aanspreekpunt geworden voor ondernemers met vragen over hun energiehuishouding. Ruim 80 bedrijven klopten aan bij het platform. Samen kijken we naar maatwerkoplossingen om energie te besparen, te verduurzamen én ruimte te creëren voor verdere groei.

Taskforce Zeeuwse Netoplossingen
Na de spoedstart in 2023 is de Taskforce Zeeuwse Netoplossingen per 1 januari 2024 officieel opgericht en van start gegaan met de vertaling van doelstellingen naar acties. In dit samenwerkingsverband zijn Provincie Zeeland, Impuls Zeeland, Stedin, TenneT, de dertien Zeeuwse gemeenten, VNO-NCW, Smart Delta Resources en North Sea Port betrokken. Impuls Zeland heeft de rol van penvoerder op zich genomen.
De Taskforce richt zich op het vinden van oplossingen voor ondernemers die – ondanks netcongestie – willen verduurzamen, duurzaam groeien of zich in Zeeland willen vestigen. In 2024 organiseerden we als kartrekker van de Taskforce verschillende bijeenkomsten om bedrijven te informeren over mogelijkheden. We ontwikkelden het Energiekompas en zetten in op de voorbereiding van smart energy hubs.

Via het speciaal ingerichte Meldpunt brachten 88 ondernemers hun (verwachte) knelpunten rond elektriciteitsaansluitingen onder de aandacht. Met hen werd (en wordt in de toekomst) actief contact gezocht om te kijken welke maatwerk- of collectieve oplossingen mogelijk zijn. Het gaat dan om energiebesparing of samenwerking via een gezamenlijke smart energy hub. Daarbij brengen we bedrijven samen, verzamelen we data en verkennen we kansrijke oplossingsrichtingen.





Verduurzaming bedrijventerreinen
In 2024 zette Impuls Zeeland belangrijke stappen in de verduurzaming van bedrijventerreinen. Samen met ondernemers en gemeenten werd gewerkt aan thema's als energietransitie, klimaatadaptatie, circulariteit, biodiversiteit en landschappelijke inpassing.
Op meerdere locaties werd gestart met verkenningen en praktische projecten. Op Arnestein in Middelburg werden scenario's uitgewerkt rond de uitwisseling van zonne-energie, gezamenlijke netcapaciteit en een collectief laadplein. In Goes vond op De Poel I t/m IV vooronderzoek plaats naar collectieve verduurzaming; op I en IV gericht op brede duurzaamheidsthema's, op II en III specifiek op energie. In 2025 volgen verdiepingsgesprekken en bijeenkomsten.
Op bedrijventerrein Souburg II in Vlissingen is onderzocht hoe ondernemers gezamenlijk meer netcapaciteit kunnen realiseren. Ook in Tholen, Reimerswaal en Terneuzen zijn inventarisaties gestart om samenwerkingskansen in verduurzaming te verkennen.

Verbinding tussen projecten
Met het Expertplatform, de Taskforce Zeeuwse Netoplossingen en het programma Verduurzaming Bedrijventerreinen beschikte Impuls Zeeland in 2024 over de juiste bouwstenen om ondernemers effectief te ondersteunen bij energievraagstukken. Onze interne samenwerking werd zodanig ingericht dat de projecten onderling goed op elkaar aansloten, waardoor onze dienstverlening verder werd versterkt. Daarnaast werd ingezet op koppelingen met andere onderdelen van onze dienstverlening en samenwerking met partners binnen én buiten Zeeland. Op die manier bieden we een passende en integrale aanpak.

Windenergie
In 2024 was Platform Energy Port Zeeland samen met partners uit de windsector host van WindDay. Een landelijk concept dat ieder jaar plaatsvindt in een regio waar windenergie een belangrijk thema is. Ruim zeshonderd deelnemers bezochten het congres met inhoudelijke sessies in Innovatiepunt De KAAP op dag één, gevolgd door fieldtrips op dag twee met onder andere de opening van het Waterstoflab van HZ en Scalda. Het evenement bood een waardevolle kans om Zeeland en Zeeuwse bedrijven te profileren als sterke partner in windenergie. Daarnaast werkte Impuls Zeeland met New Waves aan een gezamenlijke toekomstvisie voor WindDock, Zephyros en Energy Port Zeeland richting 2030.

Kernenergie
In 2024 kreeg ook kernenergie volop aandacht. De mogelijke komst van twee nieuwe kerncentrales biedt kansen om de Zeeuwse economische structuur te versterken.
Impuls Zeeland werkte samen met partners aan een integraal programma ter voorbereiding op de bouw, met focus op kennis, innovatie en supply chain. Samen met kennisinstellingen werden belangrijke stappen gezet, waaronder de lancering van de minor Nuclear Technology aan HZ University of Applied Sciences en de ontwikkeling van een lange termijn kennisagenda. Daarnaast startte Impuls Zeeland een verkenning naar de rol van Zeeuwse bedrijven in de bouwfase. Onderdeel hiervan was een bezoek aan de kerncentrale in aanbouw bij Hinkley Point (VK), georganiseerd voor een brede delegatie van overheid, onderwijs en bedrijfsleven. In dit bezoek hadden we een organiserende en aanjagende rol.

Doorlopende samenwerkingen
Ook in 2024 bleef Impuls Zeeland actief als lid van het RES-kernteam en als programmamanager van het programma Gebouwde Omgeving. Daarnaast werd de samenwerking met andere ROM's verder versterkt. We ontvingen dit jaar formeel een subsidie om in de eigen regio smart energy hubs te realiseren, kennis hierover te delen en onderling van elkaar te leren. De coördinatie van deze kennisdeling werd door ons opgepakt.

Circulaire economie

Zeeland streeft naar een volledig circulaire economie in 2050. In 2024 zette Impuls Zeeland actief in op bewustwording en het stimuleren van circulaire projecten bij organisaties en ondernemers.
De focus lag op het verminderen en hergebruiken van grondstoffen, het inzetten van duurzame alternatieven en het beperken van afvalstromen. Circulariteit werd onder meer onder de aandacht gebracht via bedrijfsbezoeken en gezamenlijke deelname, met Provincie Zeeland, op netwerkbeurs Contacta. Ook binnen het project Verduurzaming Bedrijventerreinen was circulariteit een belangrijk thema.

Circulaire Economie en energie complementair

De energietransitie en de circulaire economie zijn sterk met elkaar verbonden en versterken elkaar vaak in de praktijk. Een goed voorbeeld is het lokaal hergebruiken van restwarmte tussen bedrijven.
Impuls Zeeland begeleidde in 2024 twee haalbaarheidsstudies waarbij restwarmte van het ene bedrijf werd ingezet om gasverbruik – en daarmee CO^2-uitstoot – bij een ander bedrijf te verlagen, terwijl tegelijkertijd ruimte op het energienet werd vrijgemaakt.

S4G & BOND

In 2024 werden vanuit het S4G-programma (Symbiosis for Growth programma) verschillende succesvolle pilots en projecten afgerond. In Sint-Maartensdijk werd gewerkt aan de voorbereiding van een lokaal warmtenet, waarbij warmte-uitwisseling tussen twee mkb-bedrijven en een gemeentelijk zwembad centraal staat. Uit de haalbaarheidsstudie bleek dat het project zowel technisch als financieel uitvoerbaar is. In Middelburg werd onderzocht of warmte-uitwisseling mogelijk is tussen bedrijven Synthomer en Scheldebouw.

De resultaten uit deze S4G-projecten zijn gebundeld in een overzichtelijk boekje dat dient als waardevol referentiekader voor nieuwe initiatieven.

Na afronding van S4G is samen met Vlaamse partners het vervolgprogramma BOND ontwikkeld, met als doel het circulair inzetten van reststromen op bedrijventerreinen. De subsidieaanvraag voor dit programma werd in 2024 ingediend; de uitkomst was eind van het jaar nog niet bekend.

Circulaire vouchers

In 2024 was er relatief veel interesse in de voucherregeling voor de ontwikkeling van circulaire ketens. Onder meer een bedrijf dat reststromen uit krabben wil benutten, diende een aanvraag in. Een initiatief dat niet alleen restafval waardevol inzet, maar ook bijdraagt aan het terugdringen van de Zeeuwse krabbenplaag.

Ook een bedrijf dat werkt aan de ontwikkeling van circulaire matrassen maakte gebruik van de regeling. De voucherregeling werd in 2024 afgerond.

Kennis- en Innovatienetwerk Circulair Bouwen

In 2024 ging het programma Circulair Bouwen van start vanuit EN Zuid (Economisch Netwerk Zuid), waarmee ook extra budget beschikbaar kwam om het Kennis- en Innovatienetwerk Circulair Bouwen verder te versterken. Het netwerk groeide uit tot 75 partners, afkomstig uit de gehele bouwketen, overheden en kennisinstellingen.

Binnen de themalijnen Meetmethodiek, Materiaalkeuze en Materiaalstromen werd gewerkt aan kennisdeling en concrete projecten, zoals het ketensamenwerkingsproject Circulair Kozijn en Circulaire Houttoepassingen. Ter versterking van de bewustwording werd met steun van Provincie Zeeland de Oemoemenoe-tool ontwikkeld, waarmee bouwprojecten worden geëvalueerd op circulaire ontwerpprincipes. Binnen de Circulaire Zeeuwse Woondeal rekende het netwerk diverse bouwconcepten door, wat leidde tot praktische vuistregels voor het vergroten van circulariteit en het verlagen van CO^2-uitstoot bij nieuwbouw.



Samenwerken
In het Uitvoeringsbureau Circulaire Economie Zeeland werden de ontwikkelingen en activiteiten in 2024 drie keer per jaar op elkaar afgestemd. North Sea Port, Smart Delta Resources, HZ University of Applied Sciences, Impuls Zeeland, KiC MPI, CO3 Campus, Rusthoeve en Provincie Zeeland namen hieraan deel. Impuls Zeeland is daarnaast partner binnen Smart Delta Resources.

Bovenregionaal werkte Impuls Zeeland samen met andere ROM's aan het versterken van de circulaire economie in Nederland. De komende twee jaar wordt gezamenlijk ingezet op de digitalisering van de bouwketen (Digi-C) en samengewerkt binnen het verband van de Nieuwe Groene Chemie.
Ook startten we in 2024 een samenwerking met TNO binnen een project dat valt onder de MOOI-regeling (Missiegedreven Onderzoek, Ontwikkeling en Innovatie) van RVO. In dit project treedt Impuls Zeeland op als kennispartner en wordt de expertise van TNO ingezet bij het warmte-uitwisselingsproject in Sint-Maartensdijk.



LEES CASE 3: GAZPACK

LEES CASE 4: ALLÉVO

LEES CASE 13: ZLM

LEES CASE 15: ENERGIEHUB

Digitalisering

Digitalisering is geen doel op zich, maar wel een krachtig middel om uiteenlopende uitdagingen aan te pakken. Om die kansen te benutten, is bewustwording essentieel – en juist daar ligt nog altijd de grootste uitdaging. Ook in 2024 bleef het een proces van inspireren, herhalen en het delen van praktijkvoorbeelden.

Ondernemers in Zeeland worden dagelijks geconfronteerd met vraagstukken als personeelstekort, procesefficiëntie, energiebesparing, afvalreductie en productiviteitsverhoging. Digitalisering kan hier concrete oplossingen bieden. Impuls Zeeland werkte actief aan het vergroten van die bewustwording en het ondersteunen van ondernemers in hun digitale stappen.

European Digital Innovation Hub

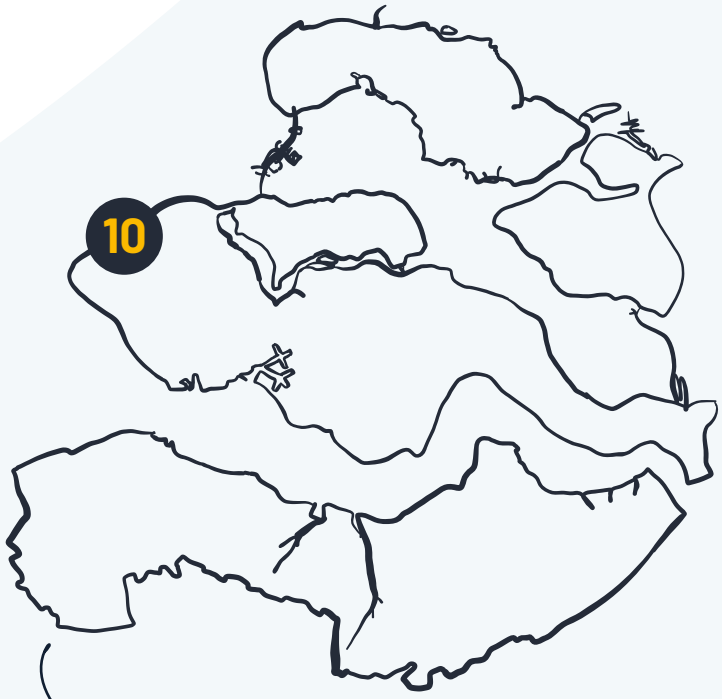
Binnen het Europese EDIH-programma (European Digital Innovation Hub) werkte Impuls Zeeland onder de naam Klik op Morgen aan de digitale transitie van het Zeeuwse bedrijfsleven. Via het Expertplatform Klik op Morgen werden wederom vragende en leverende partijen met elkaar verbonden. Ondernemers konden kosteloos een expert inschakelen voor hun eerste of volgende stap in digitalisering.
Tien bedrijven maakten in 2024 gebruik van deze ondersteuning – waaronder Van Eijzeren Machinebouw B.V., dat via het platform besparingsmogelijkheden in zijn processen wist te identificeren. Deze en andere praktijkverhalen werden gedeeld via klikopmorgen.nl, nieuwsbrieven en sociale media.

Events

Live verbinding blijft de krachtigste manier om ondernemers te inspireren. Daarom organiseerde Impuls Zeeland in 2024 meerdere praktijkgerichte events. Een goed voorbeeld is het gecombineerde bedrijfsbezoek aan KV-Techniek en Grafisch Bedrijf Goes. KV-Techniek ontwikkelt automatiseringsoplossingen met robots; bij Grafisch Bedrijf Goes is zo'n robot inmiddels succesvol geïntegreerd in het productieproces. De combinatie van techniek en toepassing bracht digitalisering voor bezoekers tastbaar tot leven.
Daarnaast bezochten Zeeuwse ondernemers samen met Impuls Zeeland de Brainport Industries Campus in Eindhoven. De inzichten uit dit bezoek hielpen ondernemers kansen voor digitalisering in hun eigen bedrijfsvoering te herkennen. Het bezoek werd als waardevol en inspirerend ervaren.

Nieuw fieldlab

Het bezoek aan het fieldlab Manufacturing inspireerde tot een Zeeuws vervolg: het initiatief voor een nieuw fieldlab productietechnologie. Aanvankelijk werd ingezet op een fieldlab rondom connectiviteit, maar de belangstelling hiervoor bleek beperkt. Voor productietechnologie daarentegen bleek brede interesse.
Een haalbaarheidsonderzoek – deels gefinancierd via Klik op Morgen en deels via de Regio Deal Zeeland – werd opgestart. De vooruitzichten voor de oprichting van dit fieldlab zijn positief; verdere uitwerking volgt in 2025.



LEES CASE 10: WISSE ENGINEERING

Digitaal Verder
Naast het EDIH-programma ontwikkelde Impuls Zeeland een opvolger van het succesvolle Digitaal Doen Zeeland: het nieuwe programma Digitaal Verder, gestart in het najaar van 2024. Dit programma richt zich op samenwerking met de acht Kennis- en Innovatienetwerken in Zeeland. Samen worden bijeenkomsten, workshops en vouchertrajecten voor ondernemers georganiseerd, met Impuls Zeeland als ondersteunende en verbindende partij.

Het doel van Digitaal Verder is het versterken van netwerken en het stimuleren van onderlinge kennisuitwisseling. Die verbinding zoekt Impuls Zeeland ook buiten de provinciegrenzen. Zo werd in 2024 de samenwerking met Breda Robotics verder aangehaald. Impuls Zeeland was aanwezig bij diverse evenementen en haalde succesvolle formats naar Zeeland – zoals de workshop Generative AI & ChatGPT, gericht op de maakindustrie. Hiermee kregen ondernemers inzicht in de kansen én risico's van nieuwe technologieën.



Logistiek

De logistieke sector staat voor grote veranderingen, onder andere door de energietransitie en de opkomst van nieuwe technologieën zoals autonoom transport. Impuls Zeeland stimuleerde ook in 2024 ondernemers om kansen binnen deze ontwikkelingen te verkennen. Via diverse initiatieven en projecten werd gewerkt aan bewustwording, innovatie en samenwerking. Als partner binnen het netwerk Zeeland Connect speelden we een actieve verbindende rol.

Samenwerking binnen Zeeland Connect

Impuls Zeeland is partner én penvoerder van het Kennis- en Innovatienetwerk Zeeland Connect. In 2024 breidde het netwerk zich verder uit tot ruim 70 aangesloten bedrijven en organisaties. We werkten nauw samen met de programmamanager, gaven door de inzet van projectmanagers invulling aan innovatielijnen en organiseerden samen met Zeeland Connect bijeenkomsten voor ondernemers.

Zero Emissie Truck Academy (ZETA)

Het succesvolle programma ZETA kreeg in 2024 een vervolg met drie nieuwe edities. In totaal namen 50 ondernemers deel. Tijdens een ZETA Communityday werd het nieuwe netwerk van deelnemers samengebracht en versterkt. Velen werden lid van Zeeland Connect en enkele transporteurs, zoals Wielemaker B.V., namen hun eerste elektrische trucks in gebruik. Met deze aanpak loopt Zeeland voorop, mede dankzij de nauwe samenwerking met Provincie Zeeland. De opgedane kennis werd gedeeld tijdens onder andere het landelijke Zero Emissie Congres.

Zero Emissie Van Academy (ZEVA)

Vanuit ZETA ontstond de vraag naar een vergelijkbaar traject voor elektrische bestelbussen. In 2024 organiseerde Impuls Zeeland drie edities van de Zero Emissie Van Academy, met een deelname van ongeveer 40 ondernemers.

Aanjagen en bewustwording creëren

We ondersteunden Dek Opleidingen bij het opzetten van een plan voor een elektrische leswagen. Dankzij een provinciale subsidie werd dit gerealiseerd, waarmee Zeeland een van de eerste elektrische leswagens van Nederland kreeg. Dit maakte kennismaking met elektrisch rijden laagdrempelig voor een brede doelgroep.
Daarnaast organiseerde Impuls Zeeland samen met partners de Aers Energy Tour, gericht op het vergroten van bewustwording over zero emissie vervoer. Verschillende voertuigen reden mee, waaronder twee elektrische vrachtwagens.

Logistieke stromingen en verbindingen

Binnen Zeeland Connect richtte Impuls zich op de innovatielijn 'Logistieke stromingen en verbindingen'. Het doel is het versterken van logistieke verbindingen over weg en water en het bundelen van ladingstromen om hoge frequentie en bredere bestemmingen mogelijk te maken. Impuls Zeeland stimuleerde modal shifts en adviseerde bedrijven over subsidiemogelijkheden. Door lagere volumes liepen ondernemers tegen knelpunten aan. We hebben ons hier succesvol ingezet voor de verlenging van uitvoeringstermijnen, zodat bedrijven aan de voorwaarden konden blijven voldoen.

Vlissingen als logistieke hub voor uientransport

Impuls Zeeland begeleidde in 2024 twee nieuwe subsidietrajecten. Een opvallende case was de modal shift in het uientransport: de Agrifood+ Express tussen Lelystad en Vlissingen. TMA en Jawa onderzochten in aanloop naar het uienseizoen een intermodale route richting Vlissingen, dat via deepsea-connecties toegang biedt tot West-Afrika – een belangrijke afzetmarkt. Door samenwerking met onder meer Lineage en met Impuls Zeeland als verbindende schakel werd deze modal shift succesvol gerealiseerd, met CO^2-reductie én lagere kosten als resultaat.



VIDEO: DEK PROJECT

Uitbreiding Verladerskring

Om modal shift en samenwerking te stimuleren, breidden we de bestaande verladerskring in de Kanaalzone uit naar de rest van Zeeland. In 2024 werden vier bijeenkomsten georganiseerd om kennis te delen en samenwerking tussen verladers te versterken, met als doel het bundelen van ladingstromen en het versterken van de Zeeuwse logistieke positie.

Verkenning nieuwe kansen

Op het thema autonoom transport voerden we in 2024 verkennende gesprekken met ondernemers over toepassingsmogelijkheden, onder andere op de openbare weg. De eerste stappen richting verdere projectontwikkeling zijn gezet. Daarnaast ondersteunden we diverse subsidieaanvragen binnen het programma Zeeland in Stroomversnelling. In totaal werden drie logistieke projecten gehonoreerd, waarbij we meedachten in de ontwikkelfase.

Agrifood

Na een jaar van voorbereiden, kon in 2024 volop worden geoogst binnen de agrifoodsector. Zo startte het project Food Pioneers Accelerator en markeerde het event Get Unlocked Food de officiële aftrap van het KAAP Food Innovation Center. Ook leverde de mosselkweekpilot in de Voordelta waardevolle inzichten op en werden mooie resultaten geboekt in diverse technologische landbouwprojecten. Impuls Zeeland werkte daarbij nauw samen met collega-ROM's BOM, LIOF, Oost NL en Horizon. In aanvulling op bestaande overleggen werd een apart overleg gestart over AgriTech, in samenwerking met het groeifonds NXTGEN Hightech.

Food Pioneers Accelerator

Een belangrijke nieuwe stap in 2024 was de start van het Interreg-project Food Pioneers Accelerator. In dit programma worden vernieuwende voedselideeën gekoppeld aan geschikte productielocaties voor verdere opschaling. Impuls Zeeland vormt samen met de ROM's BOM en LIOF en enkele Vlaamse partners het projectteam. Vanuit deze samenwerking werd actief gezocht naar productiefaciliteiten, die bleken in Zeeland goed vertegenwoordigd.

KAAP Food Innovation Center

Onder de vlag van New Waves organiseerden Impuls Zeeland, Dockwize en FoodDelta Zeeland het event Get Unlocked Food in Innovatiepunt De KAAP. Zo'n 250 deelnemers ervaarden diverse inspiratiesessies en interactieve onderdelen, zoals de Zero Waste experience van Impuls Zeeland, de Taste for Change experience van FoodDelta Zeeland en de HAS Protein Puzzle. Het event bracht mensen samen, stimuleerde kennisdeling en versterkte het ecosysteem rond voedselinnovatie.

Tegelijkertijd werd hard gewerkt aan de ontwikkeling van het KAAP Food Innovation Center. In 2024 werden het proeflokaal en diverse werk- en vergaderruimtes gerealiseerd. Voor de productontwikkelingskeuken en -ruimte zijn ontwerpen gemaakt. Ook werd met de community actief meegedacht over de toekomstige programmering.

Delta Climate Center – Protein Delta Zeeland

Een belangrijke ontwikkeling was de voorbereiding van het project Protein Delta Zeeland, onderdeel van het Delta Climate Center. In dit project werken Scalda, HZ, UCR, WMR en de universiteiten van Utrecht en Wageningen samen aan de eiwittransitie. Impuls Zeeland neemt hierin een verbindende rol op zich richting het Zeeuwse bedrijfsleven. In 2024 nam Impuls Zeeland deel aan de kick-off en brainstormsessies, met een actieve rol in het vervolgtraject vanaf 2025.

Mosselkweek in de Voordelta en visiedocument

De schaal- en schelpdiersector levert een belangrijke bijdrage aan de eiwittransitie. In 2024 werden de eerste resultaten bekend van de mosselkweekpilot in de Voordelta. Die gaven waardevolle inzichten in de groeikansen, effecten van dieptes en invloed van weersomstandigheden. Samen met de Producentenorganisatie Mosselcultuur en de Vereniging Schelpdierhandel ontwikkelde Impuls Zeeland een visiedocument, met een groeipad voor vraag en aanbod én beleidsaanbevelingen voor het integreren van mariene eiwitten in de Voedselvisie op zee.



LEES CASE 1: MEULWAETER

Business Innovation Program Food (BIPF)
Twee ondernemers uit de agrifoodsector namen in 2024 deel aan het Business Innovation Program Food. Een daarvan uit de mosselsector, de ander met een innovatief peulvruchtenconcept, waar Impuls Zeeland ook na het programma nauw mee samenwerkt. De inhoud van het programma werd aangepast: meer focus op de ondernemer en klantvalidatie, in afstemming met de ROM's.

European Digital Innovation Hub (EDIH)
Via het EDIH-programma Klik op Morgen ondersteunde Impuls Zeeland digitale innovaties binnen voedselverwerkende bedrijven. Een voorbeeld is mosselverwerker Aqua-Triton, dat via een voucher software liet ontwikkelen voor het onderhoudssysteem.

Interreg Smart Farming & Food Processing
Binnen dit project ontwikkelde Impuls Zeeland twee Zeeuwse innovatieprojecten, gericht op robotisering in de biologische landbouw. Ondanks uitdagende weersomstandigheden werden in 2024 de eerste tests uitgevoerd om onkruidwiedende robotica te verbeteren. Impuls Zeeland maakt bovendien deel uit van de monitoringcommissie en bewaakt de voortgang van het project.

Zeeland in Stroomversnelling
Vanuit de agrifoodsector werden in 2024 verschillende subsidieaanvragen ingediend binnen het programma Zeeland in Stroomversnelling. Impuls Zeeland dacht actief mee in de planvorming, onder andere bij projecten rond natuurlijke bestrijding van Phytophthora, kwaliteitsmetingen in de aardappelteelt en bestrijding van luizen. Ook werd subsidie toegekend aan een project waarin festivals – ook in Zeeland – worden ingezet als validatielab voor voedselinnovaties.



Vrijetijdseconomie

In 2024 werkte Impuls Zeeland samen met ondernemers, overheden en kennisinstellingen aan het versterken van de toeristische sector in Zeeland. Via gezamenlijke projecten, nieuwe samenwerkingen en een actieve rol als verbinder bouwde Impuls Zeeland verder aan een veerkrachtig ecosysteem van bedrijven, overheden en kennispartners.

Toeristische Uitvoeringsalliantie (TUA)

Als partner binnen de Toeristische Uitvoeringsalliantie (TUA) werkte Impuls Zeeland samen met het HZ Kenniscentrum Kusttoerisme aan een gezamenlijk uitvoeringsprogramma rond kennis en innovatie. Zo organiseerden we een inspiratieprogramma voor ondernemers, met onder andere bedrijfsbezoeken om best practices op het gebied van duurzaamheid, water en klimaat te delen. Daarnaast kregen toeristische ondernemers ondersteuning via coaching en adviestrajecten gericht op business development. Samen met sector en overheden werd een eerste analyse gemaakt van kansen op het gebied van energie en klimaat, als opstap naar een plan van aanpak.

Samenwerking in het toeristisch ecosysteem

Impuls Zeeland was nauw betrokken bij de doorontwikkeling van het toekomstbeeld Bestemming Zeeland 2030 en de afstemming met het brede netwerk van stakeholders. In 2024 adviseerde Impuls Zeeland onder andere Toeristisch Ondernemend Zeeland (TOZ) over de verdere ontwikkeling van dit koepelplatform. Ook werd actief meegedacht in regionale platforms zoals Agenda Toerisme Schouwen-Duiveland en Toerisme Noord-Beveland en nam Impuls Zeeland deel aan ledenvergaderingen van diverse brancheorganisaties.

Daarnaast was Impuls Zeeland gesprekspartner aan meerdere provinciale overlegtafels, waaronder gebiedsvisies en het Zeeuwse afwegingskader logiesaccommodaties. In samenwerking met alle dertien Zeeuwse gemeenten, Provincie Zeeland en andere partners werd gewerkt aan de doorontwikkeling van toeristische marketing. Gezamenlijk zijn campagnes opgezet, uitgevoerd en werd gewerkt aan structurele borging van de marketingaanpak. Coördinatoren en procesbegeleiders zorgden hierbij voor een goede verbinding tussen het provinciale, regionale en lokale niveau.

Ondersteuningsprogramma's voor ondernemers

Impuls Zeeland voerde in 2024 ondersteuningsprogramma's uit voor gemeenten als Schouwen-Duiveland, Kapelle en Borsele. Ondernemers konden via vouchers externe expertise inschakelen voor businessplannen en conceptontwikkeling. Daarmee werden innovaties gestimuleerd op thema's als kwaliteitsverbetering, verduurzaming, klimaat, energie en water. Voor financiering konden ondernemers terecht bij het Fonds Vrijetijdseconomie, waarvan in 2024 ook daadwerkelijk gebruik werd gemaakt.

Kansen verkennen in pilotprojecten

In het internationale Interreg Noordzee-project 3ST werkte Impuls Zeeland samen met Zeeuwse en internationale partners aan een integrale aanpak voor verduurzaming in de toeristische sector. In 2024 zijn stakeholders betrokken, pilotprojecten voorbereid en samenwerkingen opgestart. Impuls Zeeland is penvoerder van het project en coördineerde de Zeeuwse activiteiten.

Nieuwe kansen en ontwikkelingen

In 2024 verkenden we, samen met partners, nieuwe projectkansen. Zo werd een samenwerking opgezet met Breda University of Applied Sciences in het project 'A Collaborative Data Driven Approach to Developing Resilience for Hospitality SME's'. Binnen dit project is een pilot gestart met enkele Zeeuwse hotels op het gebied van revenue management.

Daarnaast ontwikkelden we, in samenwerking met toeristische ondernemers en natuurorganisaties, een pilotproject rondom natuurinclusief ondernemen met als doel het indiening binnen het LEADER-programma in januari 2025. Ook werd gewerkt aan kansen rond klimaatadaptatie in kustgebieden. Samen met HZ University of Applied Sciences en partners uit Ierland, Frankrijk en België werd het project 'Coastal Adaptation and Resilience Solutions (CoAres)' voorbereid. De eerste fase van de subsidieaanvraag is begin 2025 ingediend bij het Interreg North West Europe-programma.



LEES CASE 9: ZEEUWSCHE ZOUTE

LEES CASE 14: INSPIRATIETOUR N-B

INVESTEREN

Impuls Zeeland ondersteunt ambitieuze ondernemers die binnen Zeeland willen investeren in duurzame en innovatieve ideeën. Wij bieden financiering en brengen hen in contact met de juiste connecties binnen fondsen en investeerders.

20
Financieringen

4
Projecten

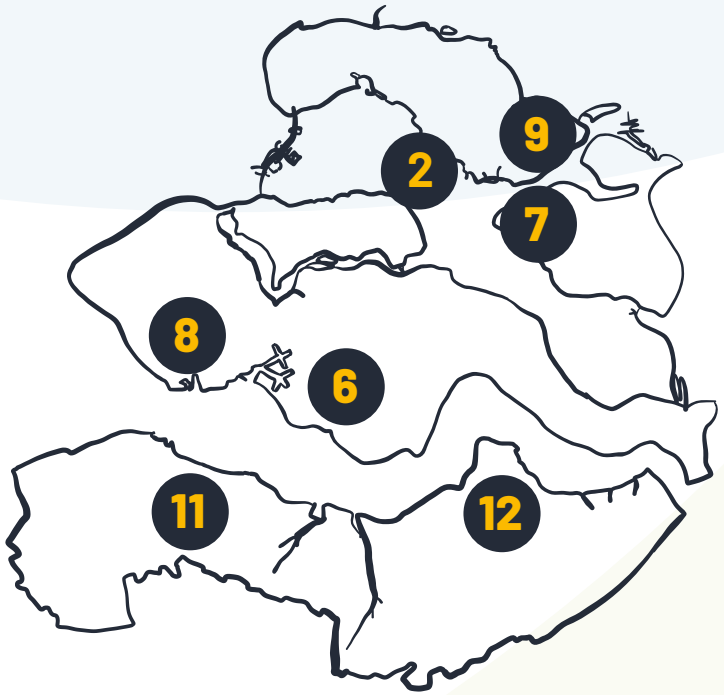
€ 4,7 mln
Omvang financieringen

483K
Projectomvang

Dat het in Zeeland niet ontbreekt aan innovatief ondernemerschap, was ook in 2024 weer duidelijk te zien aan het aantal investeringsaanvragen, met name voor InnoGo! en het Zeeuws Participatie Fonds (ZPF). Hoewel het aantal aanvragen veelal in lijn der verwachting lag, zagen we richting eind 2024 een dalende trend in aanvragen van startups en scale-ups als gevolg van steeds uitdagender wordende marktomstandigheden. De aanvragen voor het Fonds Vrijetijdseconomie Zeeland (FVZ) bleven in heel 2024 wat achter, maar daartegenover stond een opvallende en veelbelovende nieuwkomer: de medisch-technische (MedTech) sector.

MedTech
In 2024 heeft Impuls Zeeland een aantal bedrijven in de medisch-technische sector ondersteund bij het vinden van financieringen en subsidies. Een opvallend voorbeeld is dat van CD Leycom en Unitron (uit IJzendijke). CD Leycom heeft een zeer innovatieve systematiek met sensoren en slimme analysesoftware ontwikkeld om via hartkatheterisatie het gedrag en de afwijkingen van een hart te kunnen monitoren. Het systeem duidt aandachtspunten zoals aangeboren afwijkingen en vernauwingen tot op de millimeter nauwkeurig aan. Zowel diagnostisch als tijdens ingrepen is het een ideaal hulpmiddel. Het Zeeuwse Unitron, een bedrijf dat bij meer medisch-technische innovaties betrokken is, produceert deze techniek voor CD Leycom.

Zeeuws Participatiefonds
2024 was voor het Zeeuws Participatiefonds een jaar met 26 unieke nieuwe leads, waarvan we negen innovatieve mkb-bedrijven financieel konden ondersteunen en vijf investeringen realiseerden. Daarnaast is de begeleiding van de bestaande bedrijven door de groeiende portefeuille en de nodige uitdagingen bij de verschillende deelnemingen behoorlijk tijdsintensief. Naast een succesvolle exit en twee geplande aflossingen waren er ook tegenvallers, zoals de afwaardering van een participatie wegens een faillissement in de snel verslechterde e-bike sector en een gedeeltelijke afwaardering van een boekingsplatform. We konden ook een eerder gedeeltelijke herwaardering weer terugnemen. Tenslotte werden we geconfronteerd met meer uitdagende marktomstandigheden voor het ophalen van financiering van bedrijven.



LEES CASE 2: SCHIP BONNEFOOI
LEES CASE 6: THORIZON
LEES CASE 9: ZEEUWSCHE ZOUTE
LEES CASE 7: FT EQUIPMENT
LEES CASE 11: CD LEYCOM
LEES CASE 8: BOTANICARCH
LEES CASE 12: THE SWAEN

InnoGo! en VFF
InnoGo! kon dit jaar op veel interesse rekenen. Sinds 2009 financieren we via dit fonds en de Vroege Fase Financiering bedrijven in de vroege fasen van innovatie tot en met hun break-even-punt. Het aantal defaults zit ruim binnen de verwachtingen ten aanzien van revolverendheid. Wel is de voorziening voor oninbare leningen verder opgehoogd.

De fondsen zijn de afgelopen jaren aanzienlijk gegroeid in fondsomvang en ticketvolume. Inmiddels wordt er jaarlijks circa 1 à 1,5 miljoen aan financieringen verstrekt, waarbij we voor 2025 een daling verwachten door de uitdagende marktomstandigheden. We spraken in 2024 57 unieke leads en kenden InnoGo!-leningen toe aan tien innovatieve starters en mkb'ers.

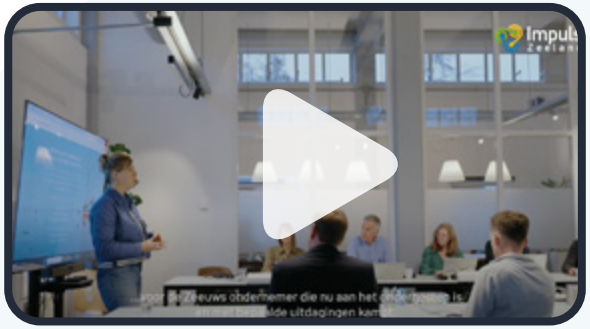
Fonds Vrijetijdseconomie Zeeland
Voor het Fonds Vrijetijdseconomie Zeeland bleven de aanvragen voor de financiering van verduurzamings- en planningstrajecten dit jaar iets achter bij de verwachtingen, ondanks de verbreding van de doelgroep. Eén van de belangrijkste reden daarvoor was terughoudendheid van ondernemers en overheden naar aanleiding van de komst van een nieuwe Kustvisie. Er is uiteindelijk met 25 unieke leads gesproken, wat geleid heeft tot de verstrekking van twee leningen en nog drie concrete lopende aanvragen aan het eind van het jaar. Voor 2025 zien we een groei in de aanvragen.

Financieringstafel
Impuls vervult een eerstelijnsfunctie om ondernemers naar de juiste ondersteuningsvorm te leiden. Waar mogelijk worden financieringsvormen gecombineerd. Een mooi succes binnen de vrijetijdssector was de gestapelde financiering voor de aankoop van het erfgoedschip 'Bonnefooi'. Een bijzondere prestatie aangezien dergelijke exploitaties alleen bancair niet financierbaar blijken. Deze financiering kwam tot stand via de Financieringstafel West-Brabant/ Zeeland. Dit jaar zijn er zeven financieringstafels en één subsidietafel georganiseerd. Elf bedrijven hebben hun plannen gepitcht, waarvan vier uit Zeeland. Opvallend is dat deze Financieringstafel na vijf jaar nog een van de weinig overgebleven tafels in Nederland is. De krachtenbundeling van West-Brabant en Zeeland en het hechte opgebouwde netwerk hebben ervoor gezorgd dat deze tafel nog steeds succesvol is.

Samenwerking ROM's en Dockwize
Het succes van samenwerking komt ook naar voren in de kwaliteit van onze begeleiding als gevolg van het intensieve samenwerkingstraject met alle negen ROM's in Nederland. Met het doel om van elkaar te leren, delen we best practices en instrumenten om duurzame groei nog beter te ondersteunen, bijvoorbeeld op het thema venture development. Deze methodiek stelt ons in staat om startups meer stapsgewijs en gestructureerd richting de scale-up fase te begeleiden.
Dockwize is ook nauw betrokken bij dit traject. Er is onderzocht hoe de bestaande Dockwize programma's, waarin Impuls Zeeland een rol speelt, zo goed mogelijk aan te sluiten bij dit thema.

Onderzoeksfase
In de vroegste onderzoeksfase van innovaties ondersteunen we bedrijven op verschillende manieren. Bijvoorbeeld in het laten opstellen van goede businessplannen en kansrijke subsidieaanvragen (Zeeland Financial Matching), via de aanjaagrol naar subsidies voor haalbaarheidsonderzoeken en onderzoeksprojecten (MIT Zuid en Zeeland in Stroomversnelling) en het verbinden en een aanjaagrol naar de subsidieregeling voor grensoverschrijdende duurzaamheidsinitiatieven (Crossroads Vlaanderen-Nederland). Hiermee bevorderen we innovatie, ondernemerschap en de concurrentiekracht van bedrijven en versterken we de Zeeuwse economie.

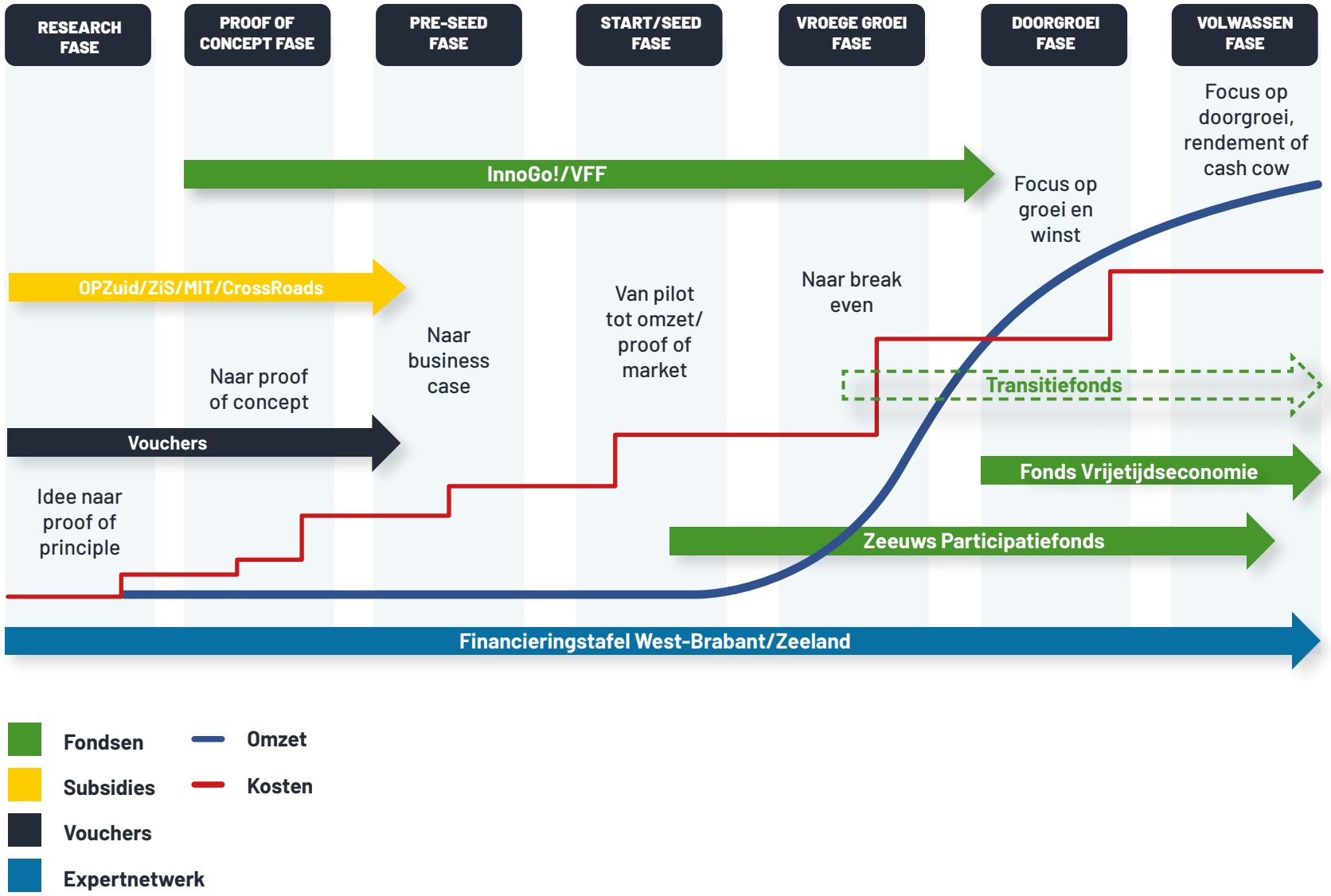
Bijzonder aan dit jaar was dat we vanuit OPZuid extra budget bovenop ons Zeeland FM-budget beschikbaar kregen om bedrijven te helpen bij het verder verhogen van de kwaliteit van aanvragen. Dankzij dit extra budget hebben we nog meer bedrijven kunnen ondersteunen, 26 in totaal. We merken dat bedrijven Impuls Zeeland steeds vaker weten te vinden. De regeling is bovendien laagdrempelig en voor veel bedrijven interessant.
Het mooie aan deze regeling is ook dat het vaak de start vormt van een bredere kennismaking met onze diensten.



VIDEO: SCHIP BONNEFOOI

FINANCIERINGSMOGELIJKHEDEN

In dit figuur is te zien bij welke fase van innovatie de diverse financieringsmogelijkheden van Impuls Zeeland kunnen passen.



Figuur: Financieringsmogelijkheden Impuls Zeeland

Case OPZuid

Een mooi voorbeeld van een succesvolle OPZuid-aanvraag in 2024 is het project van het bedrijf Servis (service in separation). Deze lead werd opgevolgd na een ondernemersavond bij gemeente Kapelle waar Impuls Zeeland een presentatie verzorgde. Het bedrijf werkt samen met Sludge Treatment International (STI) aan een unieke, duurzame manier van PFAS-PFOS-GENX-verwijdering uit (afval)water. Wij zagen aanknopingspunten met OPZuid. Dit leidde uiteindelijk tot een subsidieaanvraag en -toekenning. De impact voor Zeeland kan groot zijn als dit project slaagt, waaronder uitstraling op verschillende sectoren zoals vrijetijdseconomie en agrifood. Bovendien heeft het een wereldwijde impact, als innovatief afvalwaterzuiveringssysteem en oplossing voor het PFAS-probleem.

Stijging aanvragen door promotie

Een ander succes in 2024 was de grote stijging van het aantal ingediende aanvragen voor MIT en Zeeland in Stroomversnelling. Het leidde tot een grote toename in toegekende subsidies voor haalbaarheidsonderzoeken en demonstratieprojecten. Een verrassing was het niet. Dit jaar heeft Impuls Zeeland vanuit haar aanjaagrol namelijk veel tijd en energie gestoken in de promotie van deze regelingen, onder meer door partijen persoonlijk en proactief te benaderen, gemeenteavonden te bezoeken en marketingcampagnes in te zetten. Dat heeft zijn vruchten afgeworpen, ook in de vorm van netwerkverbreding in ondernemers en stakeholders zoals subsidieadviseurs.

Voortgang Transitiefonds

Voor duurzame innovaties die bijdragen aan de energie- en grondstoffentransities, rondden we dit jaar het onderzoek naar de mogelijkheden van het Transitiefonds Zeeland positief af. Dit heeft ertoe geleid dat Provincie Zeeland eind 2024 een voorlopig standpunt heeft ingenomen om samen met Impuls Zeeland een gedetailleerde uitwerking te maken van de mogelijke fondsopzet en -omvang. Die gaat naar verwachting minimaal 25 miljoen euro bedragen. Naast Provincie Zeeland worden ook andere aandeelhouders gevraagd deel te nemen in dit fonds. Om deze vraag te stellen worden alle gemeenten apart bezocht in 2025.

FONDS	AANTAL FINANCIERINGEN	BEDRAG INVESTERING
InnoGo!	6	€ 733.000
Vroege Fase Financiering	1	€ 200.000
Fonds Vrijetijdseconomie Zeeland	2	€ 260.000
Zeeuws Participatiefonds	11	€ 3.525.244
Totaal	20	€ 4.718.244

INTERNATIONALISEREN

Impuls Zeeland ondersteunt Zeeuwse bedrijven met internationale ambities (International Trade) en begeleidt (inter)nationale ondernemers bij het vestigen en uitbreiden in Zeeland (Foreign Direct Investment). Impuls helpt nieuwe afzetmarkten te vinden in het buitenland en verbindt ondernemers met elkaar én met potentiële, internationale opdrachtgevers of samenwerkingspartners. Op deze manier wordt een duurzame en sterkere Zeeuwse economie gecreëerd.

6
Vestigers

€ 357 mln
Omvang investeringen

500K
Projectomvang

2
Events Investor Relations

28
IR gesprekken

41
TR programma-gesprekken

1
Project



VIDEO: PRINCE KUNSTSTOF INFRA

FOREIGN DIRECT INVESTMENT (FDI)



INTERNATIONAL TRADE



Foreign Direct Investment

In 2024 werden mooie resultaten behaald, ondanks dat het vestigingsklimaat niet verbeterde. Vanuit de uitdagingen rondom netcongestie zagen we een andere dynamiek ontstaan met nieuwe spelers en creatief ondernemerschap. Er was vaker sprake van bedrijfsovernames en bedrijven vestigden zich niet op nieuwe gronden, maar op beschikbare percelen van bestaande bedrijven met ruimte in hun bedrijventerrein en energiecontract.

De rol van Internationaliseren kreeg in dit geheel een deels nieuwe invulling. Van 'de partij die mogelijkheden aanwijst' naar 'de partij die inzicht geeft in de onmogelijkheden'. Het bijzondere was dat we juist hiermee van extra toegevoegde waarde konden zijn. Door partijen inzicht te geven in de feiten rondom netcongestie, ervaarden zij namelijk helderheid en waren ze in staat om de juiste alternatieve beslissingen te nemen. Mede hierdoor lukte het om drie bestaande bedrijven met uitbreidingswensen in Zeeland te behouden en drie nieuwe spelers aan te trekken.

From volume-to-value

Een mooi voorbeeld van een bedrijf dat besloot uitbreidingsplannen in Zeeland te realiseren, is Euro-Mit Staal. Vanuit de diverse clusters van Impuls Zeeland, in samenwerking met North Sea Port, konden we de helderheid bieden die dit bedrijf nodig had. Vanuit de energieleverancier was geen uitbreiding mogelijk. Het bedrijf koos er uiteindelijk voor om op eigen terrein zelf in de energiebehoefte te voorzien middels energieopwekking en -opslag.

Het behoud van dit bedrijf past goed binnen onze 'from volume-to-value' strategie. Euro-Mit Staal produceert hoogwaardig staal dat gebruikt wordt in de productie van elektromotoren, een belangrijk product in de energietransitie. Zo ondersteunden we dit jaar vanuit diezelfde strategie ook LambWeston en McCain in hun uitbreidingsplannen. Dit soort grote bedrijven bieden mogelijkheden voor startups en scale-ups die voor het testen en lanceren van hun innovaties afhankelijk zijn van zulke grote spelers.

Nieuwe aanpak

Waar de eerder genoemde bedrijven al bekend zijn met onze regio, zijn internationale nieuwkomers dat nog niet. Bij hen willen we zo goed en zo tijdig mogelijk op de radar komen. Daarvoor zijn we in 2024 een nieuwe weg ingeslagen. Dit jaar zijn we actief de buitenlandse NFIA-kantoren gaan benaderen. Zij helpen buitenlandse bedrijven bij het vinden van de juiste vestigingsplaats in Nederland. Bij hen willen we Zeeland beter op de kaart zetten en laten zien welke unieke kansen onze regio biedt.

Impuls Zeeland promoot Zeeland als economische vestigingsregio. Qua communicatie ontwikkelt Impuls Zeeland haar website continue en wordt er ondersteunend materiaal ontwikkeld zoals nieuwsbrieven, videocontent, campagnes en nieuwe factsheets. Buitenlandbezoeken naar beurzen en bedrijven combineerden we waar mogelijk met een bezoek aan het betreffende NFIA-kantoor. Zo stelden we ons verder voor in Parijs, Londen en München en merkten we direct een toenemend enthousiasme over de mogelijkheden van Zeeland. Dat uitte zich later in het jaar in nieuwe casussen. Er kwamen bijvoorbeeld, mede als gevolg van ons bezoek aan het Londense NFIA-kantoor, vanuit Engeland extra aquacultuurprojecten onze kant op. Het versterken van onze band met NFIA-kantoren zetten we dan ook in 2025 voort.

Nieuwe bedrijventerreinen

Natuurlijk lukt het niet altijd om tot zo'n unieke match te komen. Er zijn dit jaar ook verkenningen geweest die voorlopig on hold gezet zijn. Bestaande bedrijven vinden het vaak ook spannend om hun ruimte beschikbaar te stellen omdat ze daarmee wellicht zichzelf beperken in toekomstige plannen. Het blijft dan ook onverminderd belangrijk om samen met gemeenten naar nieuwe bedrijventerreinen toe te werken, ongeacht de huidige netcongestieproblematiek. Er is in 2024 progressie geboekt en vanuit Provincie Zeeland wordt daar aan de gemeenten ook ruimte voor gegeven. Impuls Zeeland probeert dit proces waar mogelijk te bespoedigen. We zien andersom ook dat diverse gemeenten ons proactief opzoeken om te sparren over trends en welke bestemmingen er voor terreinen nodig zijn.

Eiwittransitie

We blijven onverminderd hard werken aan het aantrekken van internationaal sterke partijen die van toegevoegde waarde kunnen zijn in de eiwittransitie. Een mooie ontwikkeling hierin is de uitbreiding van Oatly en daarnaast zijn meerdere kansrijke nieuwe initiatieven opgestart. In 2024 zijn met name voorbereidende activiteiten gedaan. Impuls Zeeland fungeerde daarbij als verbinder.



LEES CASE 3: GAZPACK

LEES CASE 5: APPELAERE

Invest in Holland
Waar we Zeeland willen laten floreren als hét cluster voor de voedseltransitie, denken we ook op landelijk niveau mee in een aantrekkelijke propositie. In 2024 leverden we input voor de nieuwe strategie van Invest in Holland voor de periode 2025-2030. Met energie als belangrijk aandachtspunt richten we ons vooral op het vinden van oplossingen in het landelijk ecosysteem.

Imago Nederland
Op landelijk niveau houden we de ontwikkelingen in de politiek nauwlettend in de gaten. We zien duidelijk dat het inconsistente beleid en de aanhoudende problematiek rondom stikstof, energie en arbeidsmarkt zijn weerslag heeft op het imago van Nederland als interessant investeringsland. Waar we voorheen in de top 5 van beste investeringslanden stonden, is dat nu niet meer het geval. Dat merk je landelijk ook feitelijk aan het dalende aantal projecten. Vanuit Impuls Zeeland signaleren wij dergelijke ontwikkelingen en zorgen ervoor dat via ons netwerk deze geluiden in Den Haag gehoord worden.



International Trade

Vanuit International Trade kijken we terug op een mooi jaar waarin veel gebeurd en bereikt is. Zeeland is actief gepromoot op internationale beurzen. Er zijn tal van ondernemers gesproken, geïnspireerd en ondersteund in internationaal zakendoen. Ook zijn we in 2024 gestart met het uitgeven van een eigen nieuwsbrief.

Focus op Frankrijk

Een belangrijke taak van Impuls Zeeland is het wijzen van ondernemers op kansen in specifieke landen of regio's zoals het noorden van Frankrijk. Wij kennen de markten en ontwikkelingen, ondernemers niet altijd. Vanuit Zeeland ben je binnen anderhalf uur in Hauts-de-France, een dichtbevolkt gebied met veel bedrijvigheid, volop kansrijke markten en stimuleringsinitiatieven voor duurzaamheid. Er bestaat bovendien een roadmap tussen Nederland en Hauts-de-France op het gebied van internationale handel. Vanuit meerdere sectorrapporten wijst uit dat het potentieel hier groot is. Vanuit Impuls Zeeland wijzen we ondernemers actief op de vele kansen en toch merkten we dat ondernemers, met name vanwege de taal, het lastig vinden de stap naar deze regio te zetten. Het was voor ons reden Frankrijk dit jaar als focusland te kiezen en een taalcursus Frans te organiseren. Deze werd zeer goed ontvangen.

Trade Relations Program (TRP)

Ook in 2024 legden we vanuit het Trade Relations Program weer bedrijfsbezoeken af. Tijdens deze afspraken bespreken we de kansen, uitdagingen en vragen die een ondernemer heeft over internationaal zakendoen. Of het nu gaat om een beginnende ondernemer of een zeer ervaren bedrijf, wij kunnen advies op maat geven en ons netwerk delen.

Businessclub Internationaal Zakendoen

Een ander succes in 2024 was de start van de businessclub 'Hét netwerk voor Internationaal Zakendoen'. Na de oprichting in 2023 werd de businessclub dit jaar actief. Het doel is om van elkaar te leren op het gebied van internationaal zakendoen en andere ondernemersuitdagingen. De businessclub bestaat inmiddels uit vijftien bedrijven die vooroplopen in internationaal zakendoen. We willen het netwerk laten groeien tot zo'n twintig leden. Impuls Zeeland faciliteert en organiseert deze businessclub. Drie keer per jaar komt de club samen bij een van de leden. Ieder bedrijf neemt ons mee in het internationaliseringsproces en deelt de bijbehorende uitdagingen.

Enterprise Europe Network (EEN)

Een ander belangrijk netwerk waarin Impuls Zeeland een actieve rol speelt, is het Enterprise Europe Network (EEN). Iedere Nederlandse ROM heeft binnen dit netwerk een specifiek aandachtsgebied. Impuls Zeeland heeft de maritieme sector onder haar hoede. Dat wil zeggen dat wij hierin een voortrekkersrol nemen en voor internationale partijen het eerste aanspreekpunt in Nederland zijn.

De maritieme sector is wereldwijd enorm in beweging, onder meer in het kader van verduurzaming. De overheid stelt hiervoor budgetten beschikbaar. Impuls Zeeland vervult een belangrijke rol om innovaties te bespoedigen. Hierbij proberen we zoveel mogelijk verbindingen te leggen tussen relevante partijen zoals ondernemers uit de sector, Europort, Netherlands Maritime Technology, Nederland Maritiem Land en Schuttevaar.

Na het succesvolle matchmaking event dat Impuls Zeeland vorig jaar op de maritieme beurs Europort in Rotterdam organiseerde, werden we gevraagd dit in 2024 voor de maritieme beurs Europort in Istanboel te doen. Dit heeft geleid tot een succesvolle samenwerking met onze Turkse partners binnen EEN.

TRADE AND INNOVATE WITH THE DUTCH

enterprise europe network
Business Support on Your Doorstep

Trade and Innovate NL (TINL)

Vanuit TINL worden Nederlandse ondernemers met internationale ambities ondersteund. Dit doen we door de krachten te bundelen als publiek netwerk. Het TINL-netwerk bestaat uit twaalf regionale en nationale partnerorganisaties: de ROM's, grote steden en de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO).



Samenwerken

Regionale ontwikkelingsmaatschappijen (ROM's)

De samenwerking tussen Impuls Zeeland en collega-ROM's kreeg in 2024 verder verdieping. Een belangrijk thema dat gezamenlijk op de agenda kwam, was de internationale groeimarkt voor agrarisch-technologische innovaties. Nederland loopt hierin voorop en Impuls Zeeland stimuleert ondernemers actief hun innovaties te presenteren, zowel nationaal als internationaal.

Samen met de ontwikkelingsmaatschappijen BOM (Brabant) en Horizon (Flevoland) bundelde Impuls Zeeland de krachten rond Ag-Tech. Gezamenlijk werd geworven voor een nieuw cluster gericht op de Franse markt, met als doel om Nederland als Ag-Tech-land sterker te profileren richting buitenlandse ambassades en op internationale beurzen.

Een mooi voorbeeld was de gezamenlijke stand van Impuls Zeeland en Horizon Flevoland op de Potato Europe-beurs in Frankrijk – een toonaangevend internationaal evenement voor de aardappelsector. Het Zeeuwse bedrijf Agri Poppe demonstreerde daar zijn innovatieve aardappelrooimachine. Na deelname in 2023 leidde dit tot een sterke toename in orders. Met dergelijke praktijkvoorbeelden willen we Nederland stevig positioneren als Ag-Tech-expert op het wereldtoneel.

Provincie en gemeenten

Ook binnen Zeeland groeit de zichtbaarheid van Impuls Zeeland als expert in internationaal zakendoen. Een belangrijke bijdrage daaraan leverden de ondernemersavonden die Provincie Zeeland en gemeenten in 2024 organiseerden. Tijdens break-outsessies gaf Impuls Zeeland presentaties over internationaal ondernemen en werden waardevolle nieuwe contacten gelegd met ondernemers uit de regio.

Ambassadenetwerk

Het ambassadenetwerk is een belangrijke schakel in de internationale activiteiten van Impuls Zeeland. Elke ambassade beschikt over een economisch cluster dat bedrijven kan ondersteunen bij het zakendoen in het betreffende land. In 2024 werd actief samengewerkt met de ambassades van België, Frankrijk en Spanje, wat leidde tot gerichte ondersteuning van Zeeuwse ondernemers.

Impuls Zeeland was onder andere aanwezig bij de tweede Waals-Nederlandse handelsdag, georganiseerd door de Belgische ambassade. Daarnaast vond afstemming plaats met de Belgische ambassade en collega-ROM's over gezamenlijke jaarplannen en toekomstige samenwerkingen.



3. STRATEGIE EN WAARDECREATIE

Missie
leder idee en iedere beweging heeft een eerste impuls nodig. Wij zorgen voor deze impuls rond innoveren, investeren en internationaliseren in Zeeland. Met onze kennis, diensten en netwerk geven we een stimulans aan ontwikkelingen die bijdragen aan de Zeeuwse economie. Dat doen we als betrokken en bevlogen verbinder en sparringpartner voor ambitieuze ondernemers. Samen gaan we voor het beste resultaat en creëren we maximale impact.

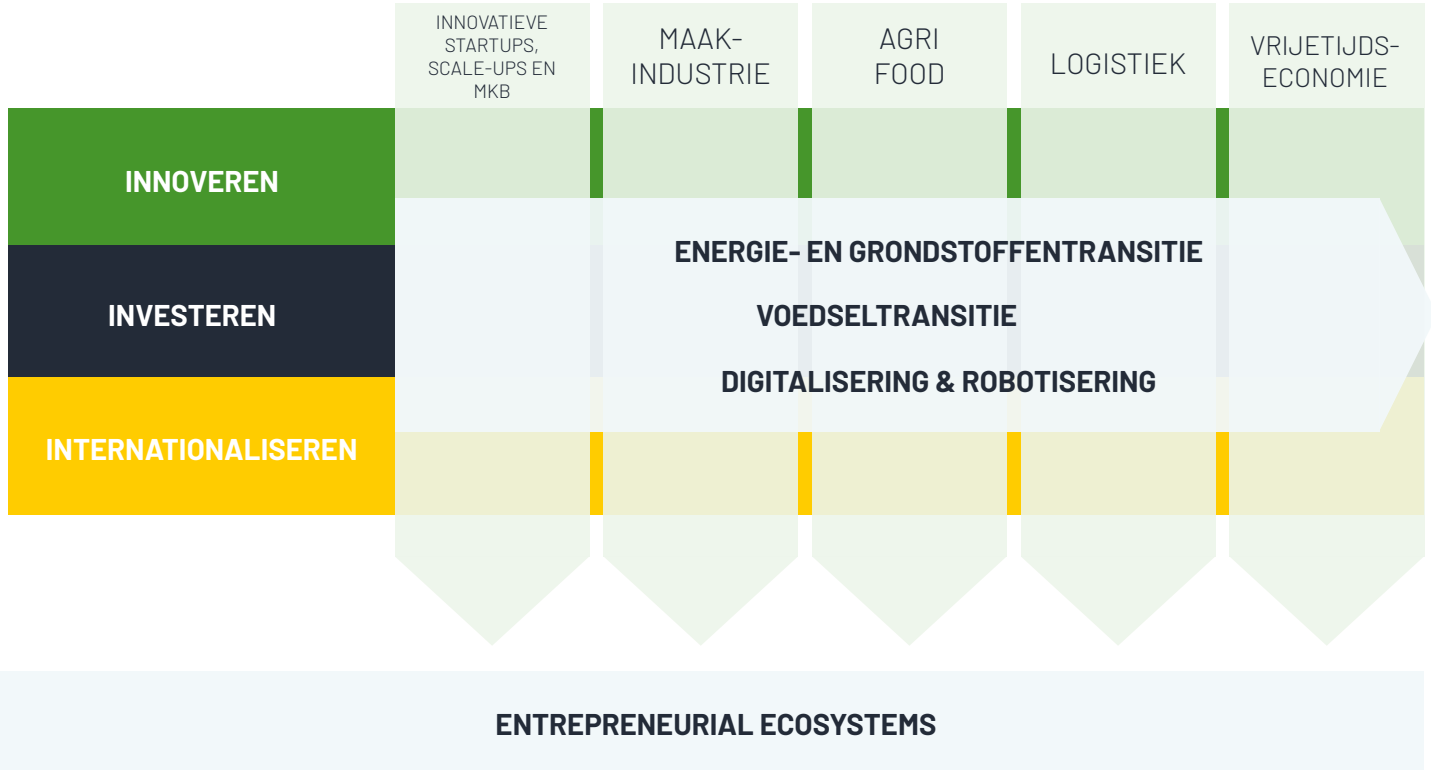
Visie
Wij streven naar een duurzame ontwikkeling van Zeeuwse bedrijven en de regionale economie. Met bedrijven, overheden en kennisinstellingen ontwikkelen en versterken we ecosystemen: we brengen specialisaties uit verschillende sectoren bij elkaar in programma's en projecten. Ons ultieme doel? Ondernemers helpen met innovatie en ontwikkeling zodat we samen komen tot een sterk, duurzaam en toekomstbestendig Zeeland.

Onze kernwaarden

Ondernemend
Bevlogen, gedreven, proactief en initiatiefrijk

Verbindend
Samen maximale impact creëren

Resultaatgericht
Actie, stappen zetten, gaan voor het beste resultaat



Figuur: Strategie Impuls Zeeland

WAARDECREATIEMODEL

De beschikbare kapitalen worden op een zo efficiënt mogelijke manier ingezet om een zo groot mogelijke maatschappelijke bijdrage te leveren. De beoogde impact op de samenleving is vastgelegd in het waardecreatiemodel. Dit model geeft helder weer welke kapitalen worden benut, hoe ermee wordt omgegaan, op welke manier waarde wordt toegevoegd, en welke voordelen dit voor de maatschappij oplevert. Deze bijdrage is opgedeeld volgens de door Impuls gekozen mondiale doelstellingen (SDG's).

Het waardecreatiemodel is geïntegreerd met het businessmodel, waarin de kerntaken, aanpak en kernwaarden van Impuls centraal staan. Deze elementen bepalen hoe de activiteiten uitgevoerd worden en op welke manier. Door optimaal gebruik te maken van de vier kapitalen wordt maximale impact gegenereerd die bijdraagt aan de doelstellingen van Impuls en aan de SDG's.

Impuls is een impact gedreven organisatie waarbij SDG's centraal staan. De gekozen SDG's zijn door ons Management Team en Raad van Commissarissen (RvC) vastgesteld. Middels de kerntaken willen wij hieraan een bijdrage leveren.

Deze SDG's staan centraal in het jaarverslag. Impuls draagt hieraan bij via haar rol in de projecten. In de bijlage is een projectenoverzicht opgenomen. Per project is één primaire SDG gekozen. Dit geldt ook voor de cases die in dit jaarverslag worden toegelicht.



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.



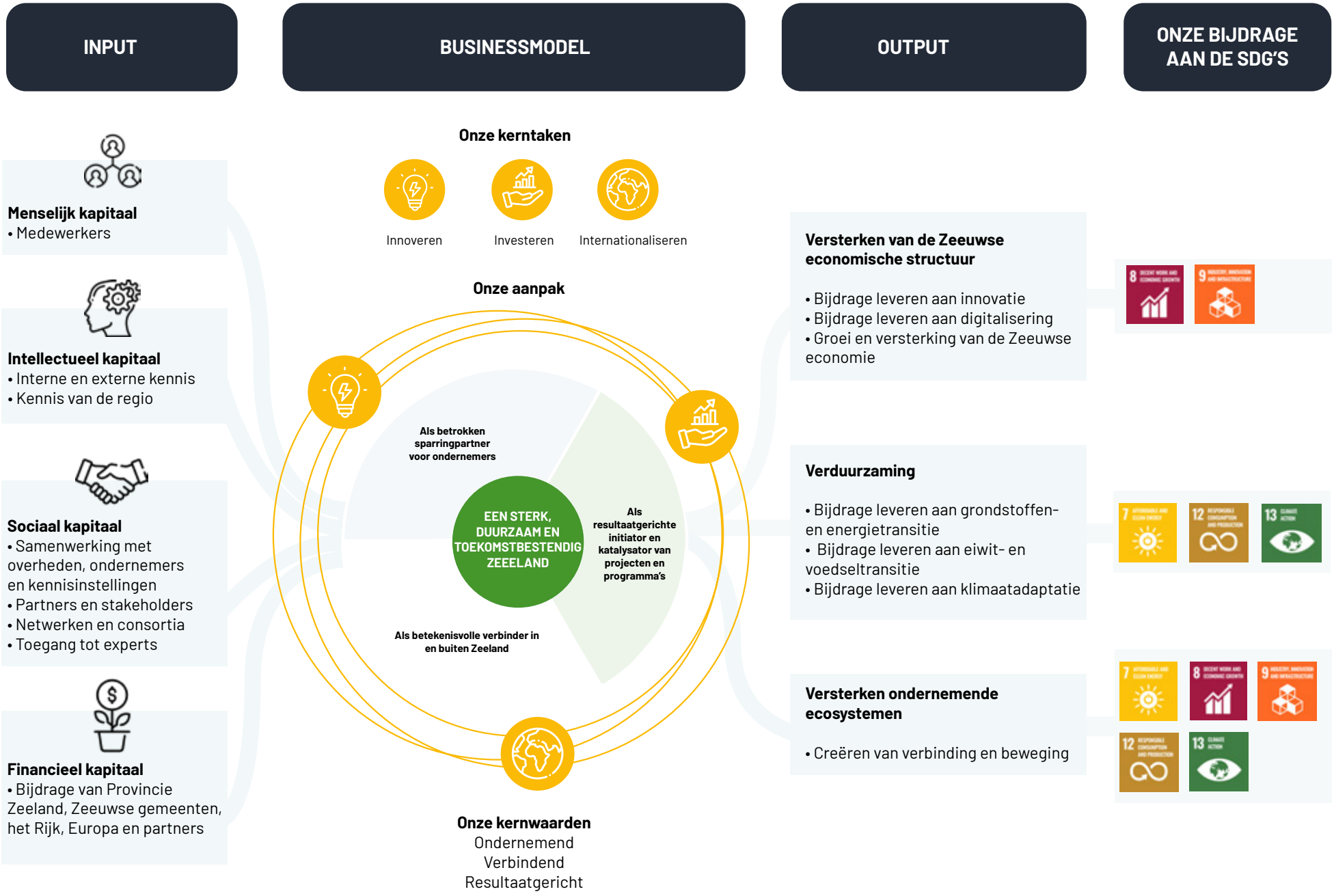
SDG 9: Industrie, innovatie en infrastructuur
SDG 9 streeft ernaar de mobiliteit en infrastructuur te verbeteren, en de nadelen ervan – zoals tijdverlies als gevolg van files, onveiligheid in het verkeer en druk op het milieu – te verminderen. Ook moet het bedrijfsleven innoveren en verduurzamen.



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.



Figuur: Waardecreatiemodel

4. ESG

ENVIRONMENT, SOCIAL & GOVERNANCE

Bij Impuls Zeeland vinden we het essentieel om inzicht te krijgen in de impact van onze organisatie. Daarom hebben we een ESG-beleid geïntroduceerd. ESG staat voor Environmental, Social, and Governance (Milieu, Sociaal en Bestuur) en biedt een kader de duurzaamheidsprestaties van een bedrijf of organisatie te evalueren. De principes van ESG worden steeds meer erkend als belangrijke drijfveren voor economische groei, stabiliteit en welvaart en kunnen bijdragen aan een positieve regionale ontwikkeling. Hoewel ESG geen nieuw concept is, heeft het de afgelopen jaren aan belang gewonnen door de toenemende aandacht voor klimaatverandering, sociale ongelijkheid en bestuurskwesties. Regionale ontwikkelingsmaatschappijen spelen hierin een sleutelrol door bedrijven te ondersteunen en te stimuleren die zich inzetten voor ESG-normen. ESG is niet alleen een ethische verantwoordelijkheid, maar ook een strategische keuze.



ENVIRONMENTAL

CO2-voetafdruk en reisbeleid
In 2024 is opnieuw een CO2-meting uitgevoerd om onze uitstoot te monitoren en te reduceren. Onze CO2-uitstoot wordt vooral veroorzaakt door reisbewegingen. Impuls Zeeland heeft daarom een reisbeleid vastgesteld dat inzet op het gebruik van elektrische auto's en fietsen, openbaar vervoer en gezamenlijk carpoolen, als alternatief voor benzine- en dieselauto's. Bij de keuzes in dit beleid wordt steeds gekeken of de investering in tijd en geld haalbaar en realistisch is. Als organisatie streven we ernaar CO2-neutraal te worden. De eerste focus ligt op energiebesparing. Wanneer dit niet voldoende blijkt, wordt overgestapt op compensatiemaatregelen. In samenwerking met Ecommit worden certificaten aangeschaft om de resterende CO2-uitstoot te compenseren.



SOCIAL

HR

Fte's		Contracten					Ziekteverzuim	Personeelsverloop	
37,0 Gem. fte's *2023: 37,4*	**35,9** Aantal fte's ultimo jaar *2023: 36*	**36** Vast in dienst *2023: 36*	**8** Tijdelijk contract *2023: 8*	**44** In dienst *2023: 44*	**8** Inhuur *2023: 9*	**24 / 20** Man / Vrouw	**1,26%** Ziekteverzuim *2023: 3,34%*	**8** ↑ Instroom *2023: 8*	**8** ↓ Uitstroom *2023: 7*

In 2023 is de gesprekscyclus 'Huis van Werkvermogen' (HvW) ingevoerd. Met behulp van dit model hebben medewerkers twee keer per jaar een gesprek, naast de reguliere bila's met de eigen leidinggevende. In 2024 heeft een eerste evaluatie plaatsgevonden; zowel medewerkers als leidinggevenden ervaren het Huis van Werkvermogen als een prettig gespreksmodel.

Werkplezier
Werkplezier is een van de onderwerpen die besproken worden tijdens het Huis van Werkvermogen gesprek. Werkplezier is een breed begrip waar het gaat om onder andere de werksfeer, de werkomgeving maar ook het kunnen ontwikkelen in je werk. In 2024 zorgden verschillende teamactiviteiten voor een positieve werksfeer.

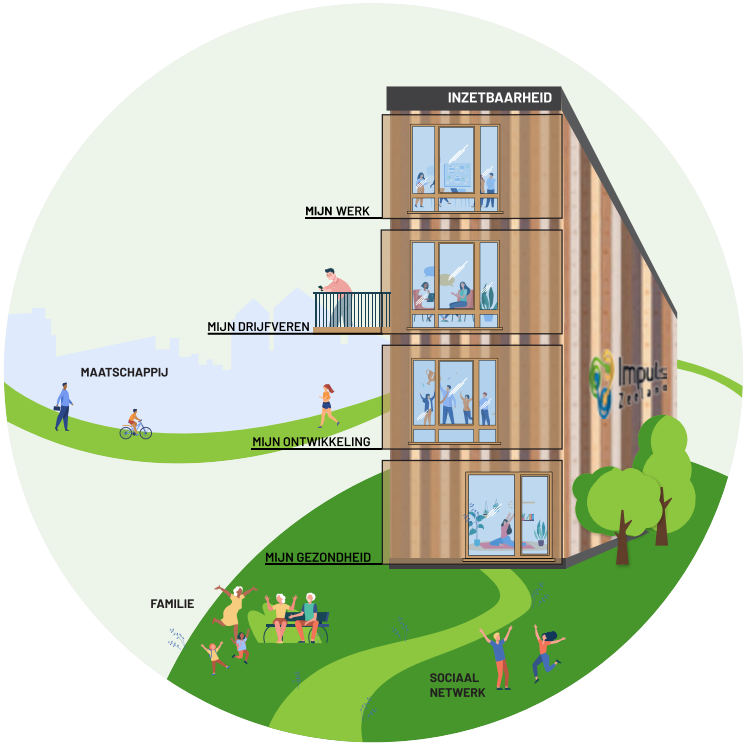
Medewerkerstevredenheid
Eind 2024 is een medewerkerstevredenheidonderzoek uitgevoerd. We haalden hierbij een respons van 91% en een tevredenheidsscore van 8,1. Hiermee scoren we beter dan de benchmark. Thema's die goed scoren (boven de 8) zijn de emotionele veiligheid, de direct leidinggevende, de samenwerking, het werk, de missie en visie en de arbeidsomstandigheden. Punten waar medewerkers het minst tevreden over zijn, maar alsnog voldoende beoordelen, zijn de doorgroeimogelijkheden en de communicatie en samenwerking tussen de clusters.

Begin 2025 worden de resultaten besproken en worden, samen met de medewerkers, verbeteracties geformuleerd.

Gezondheid en welzijn
In 2023 is het Arbobeleid 2023/2024 vastgesteld, net als een Arboproces. In deze documenten wordt helder beschreven wat ieders rol is in dit proces. Beide documenten zijn voor medewerkers beschikbaar.

In 2024 was het ziekteverzuim 1,26%.

Training en opleiding
Het is voor Impuls Zeeland belangrijk dat elke medewerker zich kan ontwikkelen. Naast individuele kennisgerichte trainingen is er vanuit het opleidingsbudget ook een jaarlijks budget per team beschikbaar gesteld voor teamontwikkeling en teambuilding. In een Studium Generale, een inhoudelijke organisatiesessie, verdiepten we ons gezamenlijk in de Nationale Technologie Strategie voor Zeeland.



Ethiek en integriteit

Gedragscode

Integer en ethisch handelen door alle medewerkers is een streven van onze organisatie. Hiervoor hanteren we de code of conduct, die jaarlijks waar nodig wordt bijgesteld en vastgesteld door de Raad van Commissarissen waarna deze opnieuw wordt getekend door alle medewerkers, directie en RvC.

Vertrouwensregeling

Impuls Zeeland wil voor alle medewerkers een veilige en gezonde werkplek creëren waarbij ongewenste omgangsvormen en ander ongewenst gedrag, op welk niveau dan ook, niet wordt geaccepteerd.

Impuls Zeeland heeft twee vertrouwenspersonen aangesteld, een man en een vrouw. Werknemers kunnen een beroep doen op de steun van deze vertrouwenspersonen en zij bieden praktische en emotionele ondersteuning aan personen die geconfronteerd worden met (seksuele) intimidatie, machtsmisbruik, pesterijen, agressie, geweld of discriminatie en geven advies aan personeelsleden die tijdens het werk geconfronteerd worden met dergelijke grensoverschrijdende en ongewenste omgangsvormen. 100% vertrouwelijkheid is hierbij het uitgangspunt. Arbeidsconflicten tussen medewerker en leidinggevende of directie vallen niet onder de regeling vertrouwenspersoon.

In 2024 zijn geen meldingen geweest van ongewenste omgangsvormen. Voor de toekomst worden opties verkend van het inzetten van een externe vertrouwenspersoon en een externe klachtencommissie.

Diversiteit en inclusie

Als organisatie in een dynamisch speelveld wil Impuls Zeeland bewust en gericht aandacht hebben voor haar medewerkers. We willen ervoor zorgen dat medewerkers zichzelf kunnen zijn, opgenomen worden in de groep, zich vrij voelen om hun mening te geven, betrokken en bevlogen zijn en blijven, zich gewaardeerd voelen en zich in een veilige omgeving kunnen ontwikkelen.

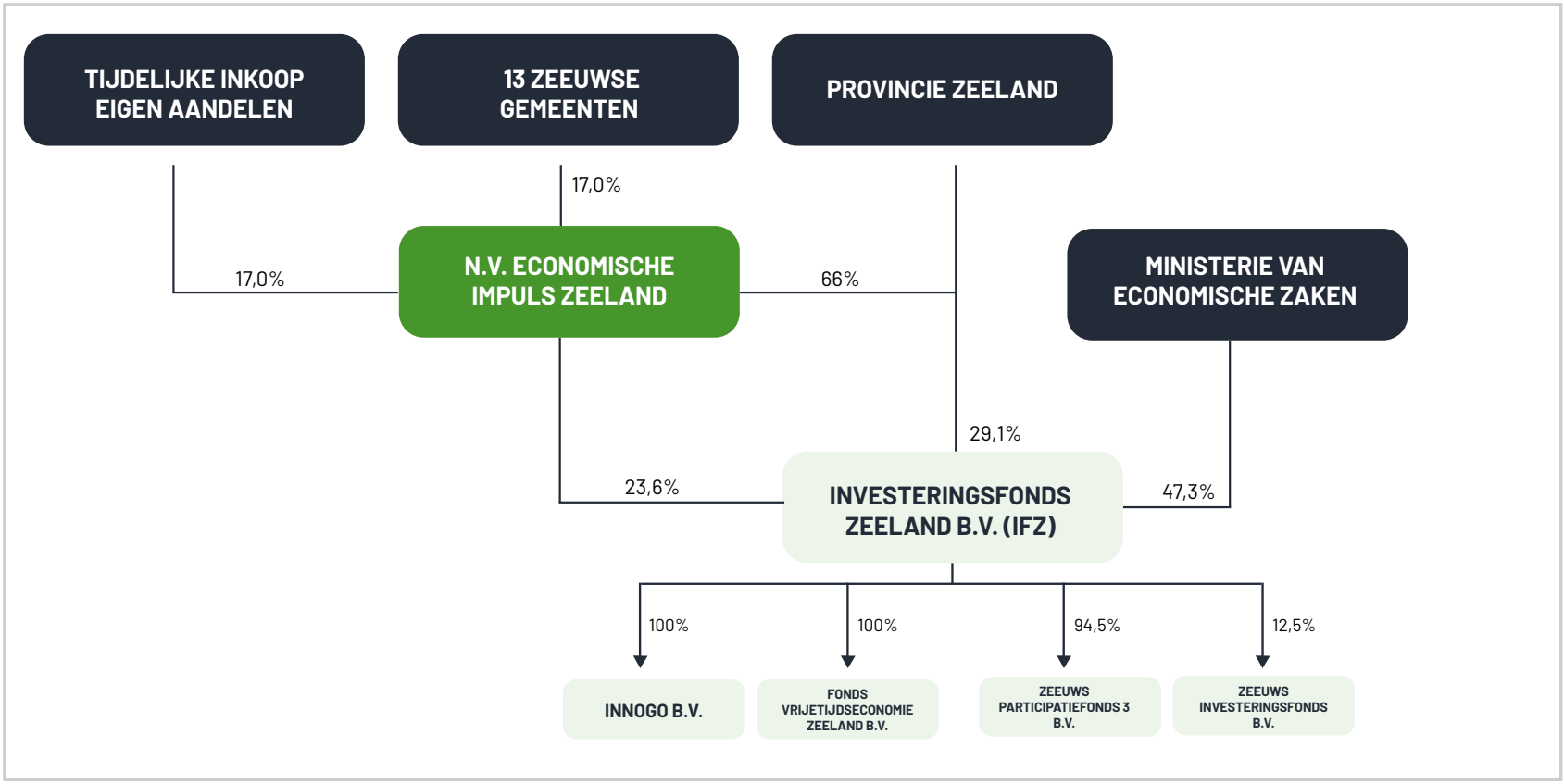
Het bestuur, de RvC en het managementteam behoren zodanig te zijn samengesteld dat er een goede balans bestaat tussen deskundigheid, ervaring, competenties, persoonlijke kwaliteiten, leeftijd, genderidentiteit, nationaliteit, (culturele) achtergrond en -voor wat betreft de Raad van Commissarissen- onafhankelijkheid. In 2024 is de vertegenwoordiging vrouwen in de RvC weer 33,33%. In het MT is de vertegenwoordiging van vrouwen conform 2023 ook in 2024 40% gebleven. Hiermee voldoet Impuls Zeeland aan haar minimum streven van 33,33% vrouwen aan de (sub)top. De algemene man-/vrouw verdeling binnen de organisatie was in 2024 54,5% man en 45,5% vrouw.



4. GOVERNANCE

JURIDISCHE STRUCTUUR

N.V. Economische Impuls Zeeland (Impuls Zeeland) kent een dualistisch bestuursmodel met een scheiding tussen directie (enig bestuurder: de heer J.D. ten Voorde) en toezichthouders, de Raad van Commissarissen. In de statuten, welke voor het laatst zijn gewijzigd op 21 januari 2021, zijn de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de directie, Raad van Commissarissen en Algemene Vergadering vastgelegd inclusief een aftredingsschema.



Figuur: Aandeelhoudersstructuur 2024

DIRECTIE & MANAGEMENTTEAM

Het bestuur van Impuls Zeeland wordt gevormd door algemeen directeur Dick ten Voorde. Het managementteam (MT) ondersteunt de bestuurder. Het MT van Impuls Zeeland vergadert wekelijks. De bestuurder heeft, in afwijking van de Nederlandse Corporate Governance Code, een contract voor onbepaalde tijd. De publicatieplicht zoals opgenomen in de Wet Normering Topinkomens (WNT) is van toepassing op de bezoldiging van zowel de directie als de Raad van Commissarissen (RvC) van Impuls. De bezoldiging van de directeur en de RvC past binnen de wettelijke kaders van de WNT. De jaarrekening bevat nadere verantwoordingsinformatie zoals door de WNT vereist. De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de directeur zijn vastgelegd in het Directiereglement.



Dick ten Voorde
Algemeen Directeur



Peter Bijkerk
Manager Innoveren



Wies Buysrogge
Manager Innoveren



Edwin van Houte
Manager Investeren



Albert Meiresonne
Manager
Internationaliseren



Maike Lemain
Manager Finance
& Operations

DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

De Raad van Commissarissen (RvC) houdt toezicht op het bestuur van Impuls Zeeland. De RvC vergadert vijf keer per jaar met het bestuur 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. Zowel de leden van de RvC als de leden van het managementteam (MT) hebben tevredenheid uitgesproken over de samenwerking. Niet alleen deze samenwerking wordt verder versterkt, de RvC benadrukt ook de intentie het contact tussen de RvC en de stakeholders van Impuls Zeeland te intensiveren.

De RvC bestond in 2023 tijdelijk uit vijf commissarissen: voorzitter Jan Willem Weck, vicevoorzitter Edie Engels en commissarissen Hester Bijl, Rien de Bruine en Siebe Riedstra. De RvC heeft formeel geen secretaris benoemd; deze rol wordt vervuld door de officemanager en de directeur. Ter voorbereiding op het vertrek van Jan Willem Weck en Edie Engels vond in 2023 een overdracht plaats van Jan Willem Weck aan Siebe Riedstra (voorzitterschap) en van Edie Engels aan Rien de Bruine (vicevoorzitterschap).

Het mooie aan deze samenkomst van professionals, is dat zij de triple helix vertegenwoordigen. Siebe Riedstra bekleedde diverse topmanagementfuncties bij meerdere Nederlandse ministeries. Hester Bijl heeft een lange staat van dienst in leidinggevende functies in onderwijs en wetenschap. Rien de Bruine heeft ruime werk- en bestuurlijke ervaring in het bedrijfsleven (zie bijlage Nevenfuncties RvC).



Siebe Riedstra
Voorzitter



Rien de Bruine
Vice-voorzitter



Hester Bijl
Commissaris

STAKEHOLDERS

Impuls Zeeland is een organisatie die partijen verbindt en verder helpt in diverse thema's en transities. Stakeholdermanagement en ecosysteemontwikkeling spelen hierbij een belangrijke rol.

Stakeholders in de regio
Impuls Zeeland richt haar activiteiten en dienstverlening primair op het innovatief mkb en grootbedrijf. Impuls Zeeland werkt op strategisch, tactisch en operationeel gebied samen met onder andere de volgende instellingen:
• Innovatief mkb en grootbedrijf.
• Triple helix organisaties in Zeeland: de Economic Board, FoodDelta Zeeland, Campus Zeeland, Smart Delta Resources, Dockwize, Innovatiepunt De Kaap, Delta Climate Center, KicMPi, Zeeland Connect, Energy Port, ITV, Circulair Bouwen, Zephyros, TUA, TOZ, Schelde Safety Network en Via Zorg.
• North Sea Port.
• Belangenverenigingen.
• Kennisinstellingen in Zeeland: HZ University of Applied Sciences, Scalda, University College Roosevelt en Hoornbeeck College.

Stakeholders buiten de regio
In toenemende mate onderhoudt Impuls contacten buiten Zeeland op triple helix niveau. Zo zijn er verschillende contacten met kennisinstellingen, het bedrijfsleven, ministeries en uitvoerende overheidsdiensten zoals EZ, KGG, LVVN, I&W, Invest-NL en RVO. Het laatste jaar heeft veel nadruk gelegen op de samenwerking met andere ROM's voor zowel innoveren, investeren als internationaliseren. Ook in het buitenland worden contacten gelegd voor internationalisering en innovatie via TINL, EEN en het Invest in Holland Netwerk.

Aandeelhouders
Impuls Zeeland voert regulier overleg met de aandeelhouders: gemeenten, Provincie Zeeland en Rijk op bestuurlijk en ambtelijk niveau.

In 2024 zijn twee aandeelhoudersvergaderingen gehouden waarvoor alle aandeelhouders zijn uitgenodigd.

In het afgelopen boekjaar hebben diverse gesprekken plaatsgevonden rondom het toetreden van het Ministerie van Economische Zaken (EZ) als aandeelhouder van Impuls Zeeland, daar waar EZ nu nog medeaandeelhouder is in Investeringsfonds Zeeland B.V. (IFZ). Deze gesprekken zijn in een vergevorderd stadium. De wijzigingen in het aandeelhouderschap gaan, indien partijen elkaar vinden – leiden tot statutenwijzigingen van Impuls Zeeland en IFZ. Een en ander wordt momenteel verder uitgewerkt.

In het kader van deze herstructurering heeft Impuls Zeeland het aandelenpakket van de Zeeuwse SER (17%) tijdelijk in beheer, met als doel deze door te geven aan de Zeeuwse gemeenten (op termijn).



CORPORATE GOVERNANCE

De governance van Impuls Zeeland is onder meer vastgelegd in de statuten en reglementen voor directie en Raad van Commissarissen. Daarnaast hebben alle medewerkers van Impuls Zeeland een Code of Conduct ondertekend ter borging van de integriteit van de organisatie, de Code of Conduct is vastgesteld op 15 februari 2021 en wordt jaarlijks geactualiseerd.

Wijziging aandeelhouders
In 2024 heeft een wijziging in de aandeelhoudersverhoudingen plaatsgevonden doordat de 17%-aandeelhouder Stichting SER Zeeland is opgeheven. Haar aandelen zijn tijdelijk door Impuls Zeeland ingekocht met als doelstelling deze door te leveren aan de 13 Zeeuwse gemeenten. Dit gelijktijdig met de beoogde toetreding van het Ministerie van EZ als aandeelhouder van Impuls Zeeland.

Investeringsfonds Zeeland (IFZ)
Impuls Zeeland heeft een aandelenbelang van 23,6% in IFZ. IFZ is vervolgens meerderheidsaandeelhouder in vier investeringsfondsen, InnoGo B.V., Zeeuws Participatiefonds 3 B.V. (ZPF), het Fonds Vrijetijdseconomie Zeeland B.V. (FVZ) en het Zeeuws Investeringsfonds B.V. (ZIF). Zeeuws Participatiefonds 3 B.V. is de overblijvende entiteit na een fusie met de twee andere ZPF-fondsen welke met terugwerkende kracht per 1-1-2024 heeft plaatsgevonden. Bij het FVZ heeft in januari 2024 een statutenwijziging plaatsgevonden ten behoeve van de naamswijziging (voorheen: Fonds Verblijfsrecreatie B.V.) en de verbreding van de doelgroep naar de gehele vrijetijdssector.

Het fondsmanagement van deze fondsen wordt uitgevoerd door medewerkers van Impuls Zeeland. Bij het ZPF en FVZ zijn adviserende investeringscommissies ingesteld, bij InnoGo! is er een deskundigencommissie. Tenslotte is IFZ minderheidsaandeelhouder in het ZIF. Dit betreft een fund-to-fund investering. De overige aandelen van IFZ berusten nu bij Provincie Zeeland (29,1%) en EZ (47,3%). Bij de hiervoor vermelde beoogde wijziging van het aandeelhouderschap van Impuls Zeeland wordt gelijktijdig IFZ een 100% dochtermaatschappij van Impuls Zeeland. Hiermee wordt de structuur eenvoudiger en transparanter.

Corporate Governance Code
De Nederlandse Corporate Governance Code richt zich op de governance van beursgenoteerde vennootschappen en biedt een handvat voor het reguleren van de verhoudingen tussen het bestuur, de Raad van Commissarissen en de (Algemene Vergadering van) Aandeelhouders. Op 20 december 2022 is de per 1 januari 2017 in werking getreden code geactualiseerd. Hoewel Impuls Zeeland geen beursgenoteerde onderneming is, volgen wij de Nederlandse Corporate Governance Code waar van toepassing

Data Intelligence
Sinds 2023 werken we intensief samen met andere regionale ontwikkelingsmaatschappijen (ROM's) op het gebied van Data Intelligence. Samen bouwen we aan een gezamenlijk datawarehouse; de Landelijke Data Infrastructuur (LDI). Hierdoor krijgen we een completer beeld van bedrijven in Nederland, kunnen we regioanalyses verbeteren, ecosystemen in kaart brengen, verbinden en versterken en leads uit het LDI genereren. Dit draagt direct bij aan onze speerpunten: innoveren, investeren en internationaliseren.

In 2024 hebben we geïnvesteerd in het verbeteren van onze datakwaliteit en het structureren van onze gegevens in een datawarehouse. Dit stelt ons in staat onze projecten beter te managen en biedt ons meer inzicht in het Zeeuwse bedrijfsleven: waar liggen de kansen?

Informatiebeleid
In 2024 zijn we gestart met het ontwikkelen van een informatiebeleid. Hoewel we al verschillende beleidsstukken en procesomschrijvingen hadden, zijn deze samengevoegd en herzien om tot een samenhangend informatiebeleid te komen. Daarnaast werken we aan een herziening van ons beleid rondom archivering, opslag en verwijdering, zodat onze informatie actueel en volledig blijft.

AI
Om bij te blijven op het gebied van AI voor intern én extern gebruik, is een werkgroep AI opgericht. Deze pilotgroep test AI-tools binnen onze systemen en onderzoekt welke tools geschikt en toegestaan zijn, in lijn met relevante wet- en regelgeving. Tegelijkertijd onderzoeken we hoe we met behulp van AI-tools efficiënter kunnen werken en processen verder kunnen optimaliseren.

ECONOMISCHE VEILIGHEID

Nederland is een hoogontwikkeld en innovatief land met een open economie. Dat biedt zakelijk gezien kansen, maar maakt ons ook vatbaar 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. Bij het cluster Investeren wordt in het due diligenceonderzoek voorafgaand aan de investeringsbeslissing actief onderzocht welke aandeelhouders actief zijn in het bedrijf. Eveneens vindt bij toetreding van een of meer nieuwe aandeelhouders in de bestaande portfoliobedrijven due diligence plaats. Tenslotte wordt bij desinvesteringen actief beoordeeld aan welke aandeelhouder(s) het aandelenbelang wordt overgedragen. Hierbij wordt de sinds 2023 van kracht zijnde wet Vifo (Wet veiligheidstoets Investeringen, fusies en overnames) in acht genomen.

Rondom acquisitietrajecten (cluster Internationaliseren) wordt een afgewogen keuze gemaakt op welke projecten energie wordt gezet. Dit komt tot uiting door het leveren van inspanning op projecten die impact genereren en van meerwaarde zijn voor de regio Zeeland en een toevoeging zijn aan een bestaand ecosysteem of een nieuw te creëren ecosysteem (from volume-to-value strategie). Het aantal banen en geïnvesteerd vermogen wat hiermee wordt gecreëerd, is hierin een minder belangrijke factor geworden.

Hieraan gekoppeld wordt scherper gekeken naar economische veiligheid. Impuls Zeeland kijkt bij het aantrekken van nieuwe projecten ook altijd of deze invloed hebben op de economische veiligheid van Nederland. Onder invloed van recente geopolitieke ontwikkelingen is gewerkt aan maatregelen om de economische veiligheid van Nederland te borgen. Deze maatregelen richten zich op investeringen in ondernemingen in de vitale infrastructuur of in de technologische industrie die onder het kader van de dual-use en strategische goederen vallen. Bij potentiële FDI-projecten die aan een van deze twee categorieën raken, wordt altijd in overleg getreden met het Ministerie van EZ (NFIA) over de mogelijke gevolgen voor de economische veiligheid.

De vatbaarheid van onze open economie kan leiden tot o.a. ongewenste buitenlandse inmenging. Dat is een reden extra alert te blijven op het creëren van nieuwe- of het uitbreiden van bestaande handelsrelaties.

Foto: MidJourney



INTERNE AUDIT

Omdat de RvC van Impuls Zeeland uit drie leden bestaat, is er in 2024 geen aparte auditcommissie ingesteld. Alle relevante onderwerpen zoals jaarrekening, accountantsverslag, bevindingen tussentijdse controle van de accountant inclusief aanbevelingen en opvolging daarvan worden besproken in de RvC-vergaderingen.

De interne controlefunctie is belegd bij de Manager Finance & Operations. Jaarlijks wordt een controleplan opgesteld waarin is vastgelegd welke processen in dat jaar getoetst worden. Een aantal processen, zoals het inkoopproces en de salarisverwerking, worden jaarlijks getoetst. Bevindingen worden teruggekoppeld aan de desbetreffende medewerkers en het MT. De accountant maakt gebruik van de interne controlewerkzaamheden. Jaarlijks wordt de opvolging van de bevindingen van de accountant uit de tussentijdse controle gerapporteerd aan het MT en besproken in de RvC-vergadering.

In 2024 is onder andere het voucherproces getoetst en is gestart met het formuleren van een informatiebeleid.



RISICOMANAGEMENT

Risicomanagement vormt een continu proces binnen Impuls Zeeland. Gezien de groei van onze organisatie en de dynamische aard van het landschap waarin wij opereren, is het van essentieel belang over helder inzicht en duidelijke richtlijnen te beschikken bij het nemen van strategische beslissingen. Als regionale ontwikkelingsmaatschappij opereren wij in een omgeving met inherente risico's. De financiering van startups en scale-ups, evenals de uitvoering van innovatieprojecten, brengt ons regelmatig op onbekend terrein. Het beheersen en mitigeren van risico's geniet daarbij voortdurend onze hoogste aandacht.

Proces
Ons risicomanagement is gestandaardiseerd, zodat directie, RvC en MT tijdig worden geïnformeerd en beter inzicht krijgen (zie figuur: Risicomodel, pagina 48). Het doel is risico's die de doelstellingen van Impuls Zeeland kunnen beïnvloeden te identificeren, beoordelen en beheersen.

Tweemaal per jaar inventariseren medewerkers de risico's, die vervolgens in het risicoregister van Impuls Zeeland worden verwerkt. Het management beoordeelt deze en stelt een lijst op met de meest kritische risico's voor de organisatie. De risico's worden gescoord op kans en impact, waarna beheersmaatregelen worden bepaald. Dit maakt het mogelijk risico's te prioriteren en effectief te monitoren.

Door deze gestructureerde aanpak zijn medewerkers zich bewuster van risico's binnen projecten en de organisatie. De periodieke evaluatie houdt het management en de directie geïnformeerd. De resultaten worden twee keer per jaar gerapporteerd aan de RvC, zodat zij hun toezichthoudende rol goed kunnen vervullen.

De risico's met betrekking tot de fondsen worden in de desbetreffende jaarverslagen meegenomen.

MAATREGELEN IN 2024

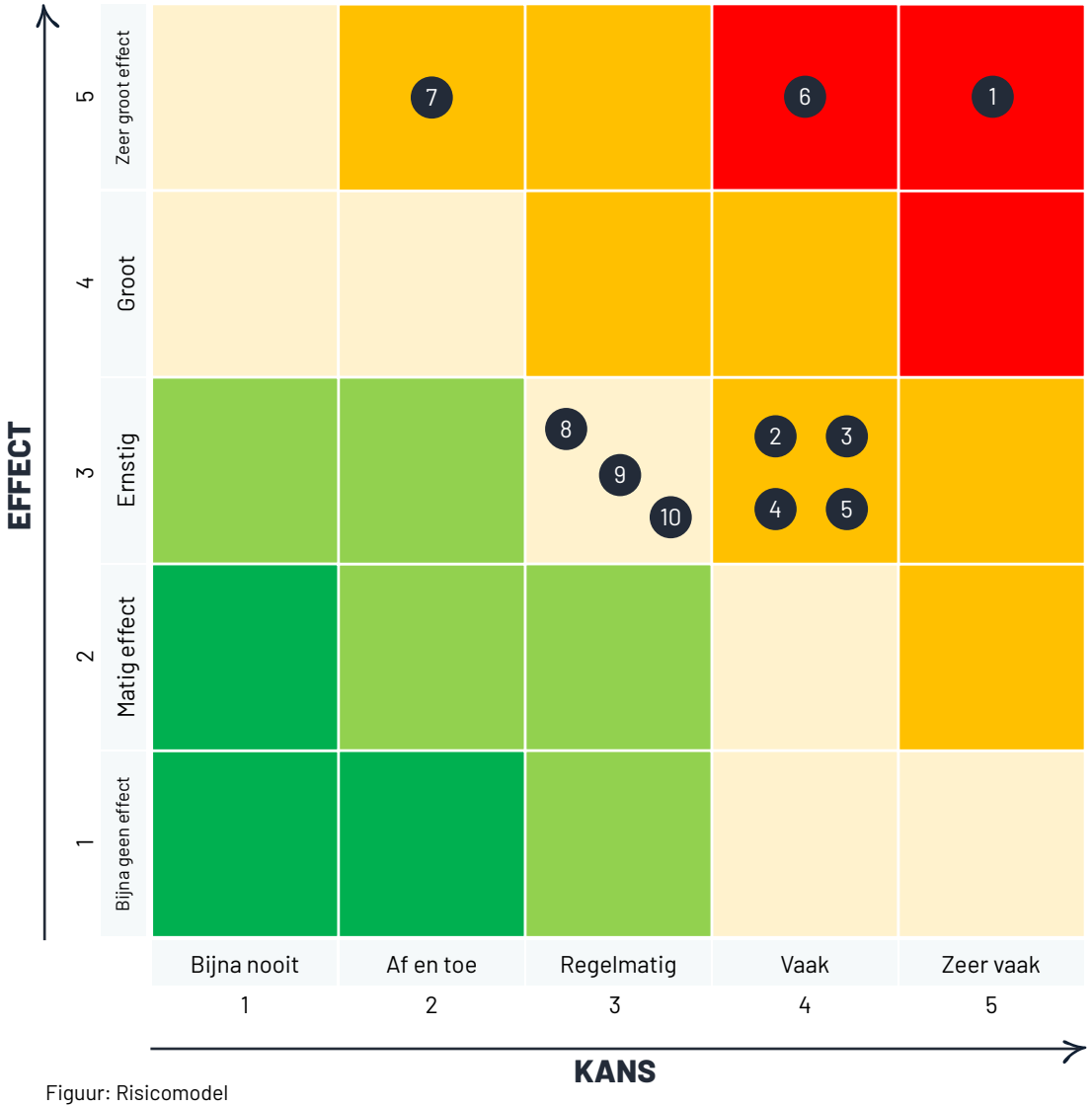
Netcongestie en Samenwerking
Door de volle elektriciteitsnetwerken in Zeeland zijn in 2024 meerdere samenwerkingsprogramma's gestart, zoals het Expertplatform, Zeeuwse Verduurzaming Bedrijventerreinen. De Taskforce Zeeuwse Netoplossingen coördineert dit, met landelijke afstemming tussen de ROM's.

Begrotingsdruk
De financiële druk op de ROM's is in 2024 verder toegenomen door voorgenomen verlagingen van overheidsfinanciering. Impuls Zeeland heeft, in overleg met de aandeelhouders, deze ontwikkelingen meegenomen in de begroting en plannen.

Projectontwikkeling
In 2024 zijn belangrijke stappen gezet in projectontwikkeling. Meerdere meerjarige projecten zijn opgezet en ingediend voor uitvoering vanaf 2025. Door de netcongestieproblematiek lopen binnen dit thema diverse initiatieven.



RISICOMODEL



Figuur: Risicomodel

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

LEGENDA

Onderstaand een selectie van de uitgevoerde maatregelen op de in kaart gebrachte risico's.

1. Netcongestie Zeeland*2
   Doorgaan met inventarisatie problemen en het verkennen en toepassen van mogelijkheden slimme oplossingen.
2. Grotere internationale concurrentie op leadgeneratie*2
   Financiële uitdagingen bij leads tijdig bespreken met Provincie Zeeland.
3. Groeiende krapte op de arbeidsmarkt in Zeeland*2
   Doorontwikkeling HR-beleid behoud medewerkers en optimalisatie wervingstools.
4. Impact inflatie gecombineerd met druk op tarieven*1
   Offertes tegen IKS tarief en nieuwe opdrachten enkel akkoord met bijbehorende financiering. Overleg met subsidieverstrekkers over tarieven.
5. Voorgenomen bezuinigingen EZ*1
   Financiële bijdrage daalt over de komende jaren. Overleg wordt gevoerd op meerdere niveaus.
6. De dynamische geopolitieke wereld en economische veiligheid.*1
   Voorafgaand aan investeringen en samenwerkingen de juiste onderzoeken uitvoeren en indien noodzakelijk afstemmen met de desbetreffende instanties.
7. Door veel uren in uitvoering geen/te weinig tijd voor ontwikkeling vervolgprojecten*1
   Optimalisatie zoeken tussen verkenningen en projecten, bredere inzet van medewerkers en zoeken naar financieringsevenwicht.
8. Niet voldoende bedrijfsgrond*2
   Provincie en gemeenten betrekken bij initiatieven. Organisatie bijeenkomst. Samenwerking VNO-NCW. Inzet op from volume-to-value.
9. Dynamische politieke omgeving*1
   Structureel overleg en afstemming met Provincie, gemeenten en EZ.
10. Stikstofproblematiek*2
    Scherpe formulering betekenis vestigingsklimaat van Zeeland en afstemming betrokken instanties.

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

5. FINANCIËLE RESULTATEN 2024

2024 IN CIJFERS

Verklaring resultaat
Voor 2024 was het resultaat positief, mede dankzij extra opbrengsten op projecten en vrijval van voorzieningen. Desondanks waren er hogere kosten op verschillende vlakken.

Het positief resultaat is met name toe te schrijven aan extra resultaten op diverse projecten, een hogere resultaatsubsidie vanuit EZ en vrijval van voorzieningen (afgeronde) projecten en COL. De ontvangen bankrente was hoger dan begroot door gunstige spaartarieven en actiever treasury beheer.

Tegenover deze positieve ontwikkelingen stonden enkele kostenoverschrijdingen. De premie voor de ziekteverzuimverzekering steeg door een naheffing over 2023, een premieverhoging en een hoger SV-loon. De opleidingskosten vielen hoger uit als gevolg van uitbreiding van het personeelsbestand. Verder was er een overschrijding van de landelijke ROM-kosten door een stijging in contributie en meer samenwerking, hogere huisvestingskosten door de verbouwing van nieuwe vergaderzalen en hogere ICT-kosten door implementaties van nieuwe systemen zoals een portal, intranet en AI-oplossingen. Ook de advieskosten waren hoger dan begroot door kosten voor de herstructurering.

Ondanks deze kostenoverschrijdingen komt het resultaat voor belastingen uit op een positief saldo van € 177k.

Het nettoresultaat bedraagt -646k als gevolg van het negatieve resultaat deelneming Investeringsfonds Zeeland van -798k.

35,9
Ultimo jaar aantal FTE's 2024 incl. consortia
(2023: 37,7)

Klik hier voor de jaarrekening

NV ECONOMISCHE IMPULS ZEELAND

+ 177K	- 646K	1,62	84%	13,0 mln
Resultaat voor belastingen	**Nettoresultaat**	**Current ratio**	**Solvabiliteit**	**Balanstotaal**
(2023: -52k)	(2023: -118k)	(2023: 1,40)	(2023: 79%)	(2023: 14,5 mln)

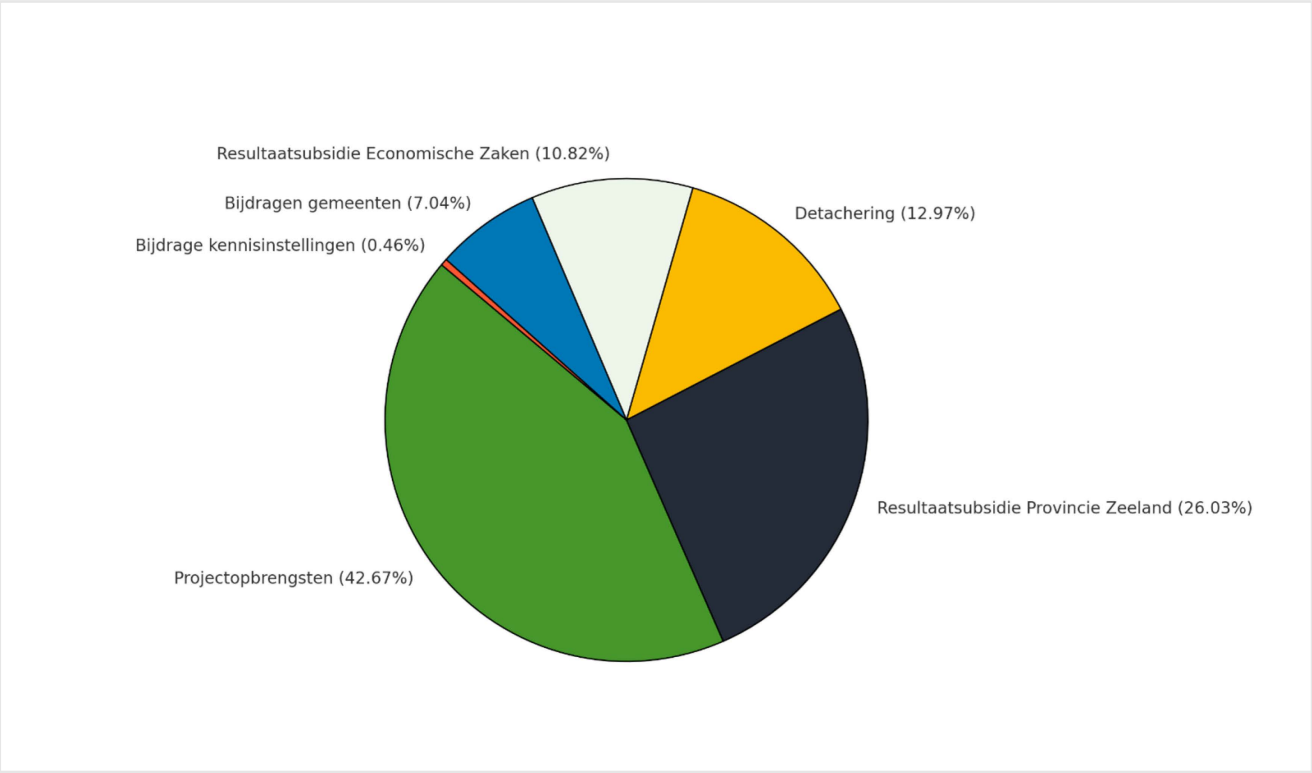
Klik hier voor de geconsolideerde jaarrekening

INVESTERINGSFONDS ZEELAND B.V. (23,6%)

+ 304K	- 3.381K	44,93	96%	44,3
Operationeel resultaat	**Nettoresultaat**	**Current ratio**	**Solvabiliteit**	**Balanstotaal**
(2023: +197K)	(2023: -297k)	(2023: 26,70)	(2023: 96)	(2023: 47,4 mln)

Investeringsfonds Zeeland B.V. wordt geconsolideerd weergegeven met de onderliggende entiteiten (fondsen). Er is geen sprake van consolidatie tussen Investeringsfonds Zeeland B.V. en NV Economische Impuls Zeeland.

OPBRENGSTEN IMPULS



Grafiek: Opbrengsten Impuls Zeeland

Opbrengsten
In 2024 zijn de inkomsten voornamelijk (43%) afkomstig uit projectopbrengsten (2023: 51%*) en voor 26% uit de resultaatsubsidie van de Provincie Zeeland (2023: 23%). Daarnaast droeg Economische Zaken 11% (2023: 9%) bij.

De bijgevoegde grafiek toont de verdeling van alle opbrengsten.

*In 2023 was € 1,256 mln aan projectopbrengsten voor Smart Delta Resources opgenomen.

FINANCIËN NA 2024

Toekomst
De begroting voor 2025 wordt sterk beïnvloed door de aanzienlijke CAO-verhoging in juli 2024, wat leidt tot hogere personeelskosten. Tegelijkertijd worden in 2025 veel nieuwe projecten gestart, met name binnen het cluster Energietransitie. Ondanks de stijgende loonkosten is het gelukt de begroting sluitend te maken. Er is een duidelijke trend zichtbaar waarbij structurele lasten steeds meer worden gedekt door projecten, met een hoge bezetting in de uitvoering. Hierdoor ontstaat de noodzaak nieuwe projecten te ontwikkelen vanuit bestaande projecten.

Daarnaast heeft het Ministerie van Economische Zaken bezuinigingen aangekondigd vanaf 2026. De impact hiervan is op dit moment nog niet volledig duidelijk.

OVER DIT VERSLAG

Verslaggevingsbeleid
Het jaarverslag is opgesteld volgens de principes van het Integrated Reporting Framework. Het waardecreatiemodel en het ESG-framework van Impuls Zeeland staan in het jaarverslag centraal. Op deze manier willen we onze maatschappelijke impact en waarde laten zien. We werken aan een continue verbetering van ons jaarverslag met meer focus en aandacht voor impact. De jaarrekening van NV Economische Impuls Zeeland en de geconsolideerde jaarrekening van Investeringsfonds Zeeland B.V. zijn opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de 'Richtlijnen voor de jaarverslaggeving', die zijn uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving. De verslaggeving van Impuls Zeeland wordt extern gewaardeerd.

Afbakening
In het jaarverslag zijn zowel de activiteiten van NV Economische Impuls Zeeland als Investeringsfonds Zeeland B.V. en haar deelnemingen verwerkt.

BIJLAGEN

BIJLAGE 1: PROJECTENOVERZICHT

Nr.	Projectnaam	Projectomschrijving	Ontwikkelingen en resultaten	Pijler	Rol Impuls	Partners	SDG's primair	Overige SDG	Totale projectomvang	Looptijd
1	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.	Dit jaar heeft één Zeeuwse onderneming subsidie ontvangen vanuit Crossroads. De Zeeuwse onderneming heeft een bedrag van €80.000 ontvangen. Komend jaar zijn er twee openstellingen beschikbaar voor Zeeuwse ondernemingen.	Investeren	Partner	Provincie Zeeland	7. Betaalbare en duurzame energie	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 195.771	jan 2023 - dec 2029
2	Financieringstafel West-Brabant/Zeeland	De Financieringstafel WB/ZLD koppelt de financieringsvraag van start-ups, scale-ups en mkb-ondermens met groeipotentie, aan het aanbod van financiers en investeerders. Deze financiers brengen kennis, netwerk en financieringsmogelijkheden in om ondernemers verder te helpen met hun vraagstuk.	Er zijn 7 tafels georganiseerd en 11 bedrijven (waarvan 4 Zeeuwse) hebben hun plannen gepitcht. Daarnaast is een subsidietafel georganiseerd. Grofweg de helft heeft financiering of subsidie opgehaald. Uit de evaluatie blijkt dat deelnemers vooral het netwerk en de kennis van de deelnemers waarderen.	Investeren	Penvoerder	**Overheid** Provincie Zeeland, REWIN, ZIIN, BOM en RVO **Bedrijven** Banken	8. Waardig werk en economische groei	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 22.639	Doorlopend
3	Fonds Vrijetijdseconomie Zeeland	Dit fonds is bedoeld voor bedrijven in de vrijetijdssector die willen investeren in de toekomstbestendigheid van hun bedrijf. Het gaat dan om de financiering van kwaliteitsverbetering, verduurzaming en unieke kleinschalige concepten.	We hebben dit jaar 25 nieuwe bedrijven in de sector gesproken. Ondanks de verbreding van de kaders zijn er slechts 2 leningen verstrekt. Nieuw beleid voor de sector, lange vergunningentrajecten en bedrijfsovernames zijn de belangrijkste oorzaken hiervoor. 2/3 van de oorspronkelijke fondsmiddelen zijn nog beschikbaar voor de komende 2 jaar. Er is een promotiefilm gemaakt door Omroep Zeeland en een film gemaakt in combinatie met de Financieringstafel welke komend jaar wordt ingezet.	Investeren	Fondsbeheerder	**Bedrijven** Banken (ABN-AMRO en Rabobank), ZEH (cofinancier) en HISWA RECRON **Overheid** Provincie Zeeland en EZ	7. Betaalbare en duurzame energie	12. verantwoorde productie en consumptie	€ 6.000.000	Van 2019 - 2034
4	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.	In 2024 hebben we gesproken met 57 leads. Hieruit zijn 7 leningen verstrekt van totaal € 933.000,- . Daarnaast is een drietal leningen door de IC goedgekeurd, waarvan de leningovereenkomsten pas in 2025 worden getekend.	Investeren	Fondsbeheerder	**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
5	Onderzoek bedrijfsopvolging familiebedrijven	De Provincie wil onderzoeken of zij Zeeuwse familiebedrijven kunnen faciliteren bij bedrijfsopvolgingstrajecten.	Project loopt onder leiding van Dockwize.	Investeren	Verkennen/Ontwikkelen	**Bedrijven** Crossminds, Schipper Accountants & De Personeelsstrateeg **Overheden** Provincie Zeeland **Overige partners**	8. Waardig werk en economische groei		€ 7.400	Januari 2024 - december 2024
6	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.	In 2024 heeft Zeeland Financial Matching 26 ondernemers geholpen met een innovatievoucher. Deze ondernemers hebben gezamenlijk een bedrag van € 145.000 toegezegd gekregen. De doelstelling van Zeeland FM is om de groei- en innovatieplannen van Zeeuwse studenten, startups, scale-ups en innovatief mkb t/m 15 FTE te stimuleren en te faciliteren. Het doel daarbij is om bij te dragen aan het bevorderen van innovatie, ondernemerschap en de concurrentiekracht van bedrijven, wat de Zeeuwse economie moet versterken. Hiernaast zijn er dit jaar in samenwerking met de Provincie Zeeland ook specifieke vouchers toegekend voor het schrijven van subsidieaanvraag voor OPZuid. 4 bedrijven hebben hier gebruik van gemaakt met een totaalbedrag van € 60.000.	Investeren	Penvoerder	**Overheden** Provincie Zeeland	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	8. Waardig werk en economische groei	€ 257.502	Januari 2024 - December 2024 (Verlenging 2025 aangevraagd)
7	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.	In 2024 heeft er een fusie plaatsgevonden tussen ZPF1, ZPF2 en ZPF3. Er is in 2024 gesproken met 26 unieke leads. Er is voor een bedrag van € 2.415.634 geinvesteerd in 9 bedrijven in de vorm van (converteerbare) leningen of aandelenparticipaties. Dit is exclusief een claim van € 276.277 die pas in 2025 bij het behalen van milestones zal worden verstrekt. Er heeft 1 succesvolle exit plaatsgevonden. Begin 2025 is het faillissement bij 1 onderneming aangevraagd. Om deze reden is de betreffende participatie afgewaardeerd en een voorziening getroffen voor de rente. Tevens loopt een onderzoek naar herwaardering van de participaties (resultaten nnb per 10-2-2025).	Investeren	Fondsbeheerder	**Bedrijven** ZLM Verzekeringen, De Zeeuwse Verzekeringen. **Overheden** Provincie Zeeland & Ministerie van Economische Zaken	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	8. Waardig werk en economische groei	€ 30.000.000	Doorlopend
8	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.	Zie InnoGo!	Investeren	Fondsbeheerder	Provincie Zeeland	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur		€ 2.000.000	2022 - 2036
9	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.	Dividend a € 396.000,- uitgekeerd gekregen in 2024 ivm verkoop MagnetIC.	Investeren	Partner	Provincie Zeeland	8. Waardig werk en economische groei		€ 850.000	Doorlopend
10	Investor Relation Programma	Dit programma richt zich op het structureel onderhouden van contacten met reeds gevestigde buitenlandse investeerders in Nederland en moederbedrijven in het buitenland en het verzamelen van signalen over het Nederlandse vestigingsklimaat. Het Investor Relations programma draagt bij aan het behalen van onderstaande doelstellingen: • verankering van bestaande activiteiten van de gevestigde investeerders; • ondersteuning bij realisatie van mogelijke uitbreidingsprojecten; • inzetten van buitenlandse bedrijven bij de werving van nieuwe investeerders; • monitoring van het Nederlandse vestigingsklimaat.	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. Doelstelling voor 2024 was het voeren van 25 gesprekken en het organiseren van 1 event. Deze doelstelling is behaald. We hebben 28 gesprekken gevoerd en 2 events georganiseerd. 1 event voor de logistieke sector en 1 event gericht op het management van Amerikaanse bedrijven.	Internationaliseren	Penvoerder	NFIA	8. Waardig werk en economische groei	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 40.000	Jaarlijks doorlopend (projectomvang per jaar)
11	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.	Impuls Zeeland is partner binnen het Nederlandse EEN-consortium. De huidige projectperiode heeft een looptijd van 3,5 jaar en loopt tot 30 juni 2025. Inmiddels heeft de EU goedkeuring verleend voor deelname aan de volgende programmaperiode, die loopt tot 31 december 2028. Binnen het consortium zijn concrete KPI's vastgesteld, waaronder klantbezoeken en succesvolle matchmakings. Per peildatum 31 december 2024 heeft Impuls Zeeland op alle vastgestelde KPI's beter gepresteerd dan de gestelde doelstellingen. Impuls Zeeland was bij diverse matchmakingsevents betrokken als co-organiser.	Internationaliseren	Partner	EEN	8. Waardig werk en economische groei	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 499.905	januari 2022 - juni 2025

Nr.	Projectnaam	Projectomschrijving	Ontwikkelingen en resultaten	Pijler	Rol Impuls	Partners	SDG's primair	Overige SDG	Totale projectomvang	Looptijd
12	Trade en Innovate	Het bevorderen van handel en het opbouwen van nieuwe handelsrelaties bij het Zeeuwse bedrijfsleven door middel van voorlichtingsbijeenkomsten, het bijwonen dan wel organiseren van inkomende-en uitgaande handelsmissies en het realiseren van matchmaking tussen potentiele handelspartners.	De International Trade Managers van Impuls Zeeland staan opgesteld om Zeeuwse internationaal actieve ondernemers te ondersteunen. Dit doen zij door het delen van kennis. In 2024 zijn o.a.: een export accelerator programma afgerond, een presentatie van een marktrapport gegeven in kansen in de Agtech in Frankrijk en Belgie, zijn meerdere internationale beurzen bezocht (Potato Europe en Agritechnica) waarbij ondernemers meegenomen zijn naar deze beurzen, . We organiseerden een Franse Taaltraining en werfden actief voor een Frans AgTech-cluster.	Internationaliseren	Penvoerder	Provincie Zeeland, RVO (TINL)	8. Waardig werk en economische groei	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 150.000	januari 2024 - december 2024
13	Trade Relations Program 2024/2025	Het voeren van gesprekken met mkb-ondernemers over hun plannen, wensen en belemmeringen op het gebied van internationalisering. RVO treedt namens het ministerie van Buitenlandse Zaken op als opdrachtgever van de regiopartner (ROM's). RVO coordineert het programma en verzorgt de jaarrapportage.	Impuls Zeeland voert jaarlijks 40 gesprekken met Zeeuwse internationaal actieve ondernemers. Tijdens deze gesprekken worden de kansen, uitdagingen en ambities op het gebied van internationalisering besproken. Deze gesprekken vormen de basis voor de activiteiten welke de International Trade Managers van Impuls Zeeland organiseren. In 2024 zijn 41 gesprekken gevoerd.	Internationaliseren	Verkennen/Ontwikkelen	TINL	8. Waardig werk en economische groei	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 109.375	januari 2024 - december 2025
14	Business Innovation Food Programma (BIFP)	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.	Inmiddels hebben 6 ondernemers uit Zeeland deelgenomen aan het programma. In 2024 hebben we 2 ondernemers gecoached gedurende het programma, een uit de mosselsector en een deelnemer met een innovatief peulvruchtenconcept waarmee we nog steeds nauw en succesvol samenwerken met Dockwize. De inhoud van het programma is iets veranderd. Er is meer focus op de ondernemer gekomen en meer ruimte voor klantvalidatie. Deze optimalisatie is in samenspraak met de verschillende ROM's tot stand gekomen.	Innoveren	Partner	Gezamenlijke Regionale Ontwikkelings Maatschappijen (ROM's), Invest-NL, Rabobank en Food Valley, Gritd, RVO	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	12. Verantwoorde productie en consumptie	€ 10.000	Doorlopend
15	Taskforce en Blue Deal Schelpdier-sector	Doel van de taskforce is om de missie van de schelpdiersector te realiseren. Deze bestaat enerzijds uit het vergroten van de markt en anderzijds de productie nearshore (op zee). Stap voor stap wordt nu vorm gegeven aan de invulling van de Blue Deal Roadmap door diverse werkgroepen. Impuls faciliteert de Taskforce en een tweetal werkgroepen (pilots, financiering).	Periodieke overleggen van de taskforce. Input van PO Mossel, Vereniging Schelpdierhandel en impuls hebben geleid tot visiedocument Schelpdiersector 2030-2040, dat is geschreven door Impuls. Het visiedocument dient als input voor overleg met diverse overheden, waaronder met het ministerie van LVVN over bijvoorbeeld voedselbeleid, eiwittransitie en natuurontwikkeling, met het ministerie van I&W over ruimtelijke ordeningsvraagstukken en met RWS over vergunningen. Het document dient eveneens als input voor diverse overleggremia, waaronder het NZO-overleg en de Werkgroep uitwerking Voedselvisie uit zee en grote wateren.	Innoveren	Partner	Vereniging Schelpdierhandel, PO Mossel, mosselbedrijven, LNV, Provincie Zeeland, ZMF, RVO	12. Verantwoorde productie en consumptie	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	nvt	Doorlopend
16	Pilots Voordelta en Noordzee	Doel is om via pilots naar grootschalige demo's te gaan voor de teelt van mosselen (en andere schelpdieren) in de Voordelta, zandwinningsgebieden en wellicht op lange termijn binnen de windmolenparken (indien een business case mogelijk is). Samen met de PO Mossel faciliteert Impuls het overleg en de coördinatie tussen pilotbedrijven en de overheden.	Eerste resultaten vanuit de pilot rondom mosselkweek in de voordelta zijn bekend. Die lieten zien dat er goede kansen liggen voor mosselkweek in de Voordelta. De eerste oogstresultaten gaven een beter inzicht in de omstandigheden op verschillende dieptes in de zee en welke effecten die hebben op de groei en overlevingskansen van mosselen. Uitdagingen zijn er ook, waaronder de invloed van zeestormen en de weersafhankelijkheid bij het oogstproces. De resultaten waren mede input voor de opzet van een visiedocument voor de lange termijn.	Innoveren	Ontwikkelaar	PO Mossel, Vereniging Schelpdierhandel, Roem, Krijn-Verwijs, Steketee, OOS, LNV, provincie, RVO, RWS, NGO's e.a.	12. Verantwoorde productie en consumptie	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 2.000.000	Doorlopend
17	Uireka	Het Uireka-initiatief, een uniek samenwerkingsverband, brengt de hele keten, van zaadhuizen, boeren, toeleveranciers, onderzoekers en de overheid samen om de uienteelt te verbeteren en te verduurzamen onder het motto; 'Volhoudbare uienteelt'.	In 2024 zijn er diverse proeven en onderzoeken geweest zowel in Zeeland als op andere plaatsen in Nederland. Dit binnen de gebieden (werkpakketten) Insecten, Irrigatie, fusarium en bladschimmel. Resultaten brachten in inzichten, maar is nog verdere verdieping nodig. De eerste stappen voor een vervolg van het Uireka project zijn gezet, waarbij de deelnemers uit de gehele uienketen hun input hebben mogen geven qua focusgebieden voor vervolgonderzoek.	Innoveren	Ontwikkelaar	Breed scala aan aangesloten (Zeeuwse) uitentelers in Uirekaverband (zoals Arjazon, Monie, Wiskerke Onions), WUR, GroentenFruit Huis, CZAV e.a.	12. Verantwoorde productie en consumptie	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 1.130.000	Jan 2023 - Dec 2025
18	Monkeys by the Sea	Het primaire doel is het ontwikkelen van een nieuw productieproces op industriële schaal voor de verwerking van lokaal geproduceerde plantaardige eiwitten en Mycoproteïne tot volwaardige visvervangers met economisch perspectief voor de massamarkt.	Impuls heeft geholpen in de opzet van het samenwerkingsverband (bedrijven, kennisinstelling) en in de opzet van het projectplan t.b.v. succesvolle indiening in het programma OP-Zuid. Het project is eind 2023 gestart met de uitvoering.	Innoveren	Ontwikkelaar	Monkeys by the Sea, Coroos, Enough, Meatless, Ooster Schelder, De Kromme Watergang	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	12. Verantwoorde productie en consumptie	€ 2.600.000	Jan 2023 - Dec 2026
19	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.	Binnen het project Smart Farming & Food Processing hebben we 2 concrete Zeeuwse innovatie projecten ontwikkeld van de in totaal 7 projecten in Zuid-Nederland en Vlaanderen. De 2 Zeeuwse projecten zijn gericht op de ontwikkeling van robotisering in de biologische landbouw. Ondanks dat het door weersomstandigheden een uitdagend jaar voor de landbouw was, zijn de eerste testen dit jaar gedaan. Het doel is om te komen tot een performanceverbetering van robotica in onkruid wieden. Impuls Zeeland heeft daarnaast een rol in de monitoringcommissie die optreedt als sparringpartner en de voortgang van de projecten waarborgt.	Innoveren	Partner	Breda Robotics (penvoerder), High Tech NL, Impuls Zeeland, 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
20	Food Pioneers Accelerator	Het overkoepelende doel van Food Pioneers Accelerator is het versnellen en verbeteren van opschalingsmogelijkheden van kansrijke en innovatieve voedseloplossingen. Dit beoogt het consortium te bereiken door het (grens-)regionale netwerk van bestaande productie-infrastructuur en voedingsmiddelenbedrijven met mogelijkheden tot productie voor derden inzichtelijk te maken, uit te bouwen, te verbinden en toegankelijk te maken. Dit project richt zich op het opbouwen van een (kennis-)netwerk voor de lange termijn, waarbinnen de consortiumpartners ondernemers ondersteunen bij het oplossen van	Dit jaar is een start gemaakt met het matchen van partijen met innovatieve voedselideeën aan geschikte productiefaciliteiten die voor verdere opschaling kunnen zorgen . Impuls Zeeland maakt samen met de BOM (Brabant) en LIOF (Limburg) en enkele Vlaamse partijen deel uit van het projectteam. Vanuit dit team is dit jaar met name gezocht naar geschikte productielocaties die innovaties kunnen en willen ondersteunen. Die bleken in Zeeland goed vertegenwoordigd te zijn.	Innoveren	Partner	BOM, LIOF, Impuls Zeeland, FLanders' Food, ILVO, POM West-Vlaanderen	12. Verantwoorde productie en consumptie	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 4.000.000	29 februari 2024 - 28 februari 2027
21	Biobased en Energietransitie vouchers	Dit project is gericht op Zeeuwse bedrijven met minder dan 250 medewerkers, die kansen zien in de Circulaire economie, Biobased en Energietransitie. Het aanjagen van nieuwe toepassingen is er ook op gericht dat de kansrijke business cases doorstromen naar de zwaardere instrumenten (zoals MIT, OP-Zuid, Crossroads, fondsen).	Het voucherprogramma heeft gelopen tot eind 2024. Na een aantal keren verlengd te zijn heeft de Provincie Zeeland besloten niet door te gaan met het voucherprogramma. In 2024 is er veel werk gestoken in het activeren van bedrijven om vouchers aan te vragen. Van het totale budget van EUR 255k is bijna EUR 240k toegezegd. Begin 2025 wordt gebruikt om de verantwoordingen vanuit laatste voucherdeelnemers te checken en de voucherbedragen uit te betalen en een eindrapportage te maken naar de Provincie Zeeland.	Innoveren	Penvoerder	Provincie Zeeland	13. Klimaatactie	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 255.000	2020-2024
22	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.	Het K&I netwerk Circulair Bouwen groeit steeds verder. Eind 2024 bestond het netwerk uit 75 aangesloten partijen. In 2024 heeft het K&I netwerk meegedraaid aan het programma Moonshot vanuit Dockwize. Dit heeft een nieuwe aangepast meerjarenstrategie opgeleverd. Ook de aansluiting met Circulair Bouwend (EN Zuid) is gevonden en ook met de projecten die daar in ontwikkeling zijn.	Innoveren	Partner	RDH, Marsaki, HZ University of Applied Sciences	13. Klimaatactie	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 81.215	2024-2025
23	Circulair Bouwend	Versnellen van de transitie naar duurzame woningbouw in Zeeland, Noord-Brabant en Limburg door een integrale aanpak van kennisdeling, standaardisatie en monitoring. Het programma richt zich op het wegnemen van praktische belemmeringen en het creëren van handelingsperspectief voor alle betrokken partijen.	Vanuit de Provincie Zeeland is een projectsubsidie verstrekt om te voorzien in 0.4FTE bezetting in het programma op de programmalijn Bouwprojecten en installaties en 0.2FTE voor versterking van het K&I netwerk Circulair Bouwen in Zeeland. De afgelopen periode is ingezet op standaardisatie o.b.v. Het Nieuwe Normaal. Ook is binnen het K&I netwerk verder onderzoek gedaan naar opzet van een regionale Building Balance organisatie.	Innoveren	Partner	EN Zuid, Impuls Zeeland, Provincies, REWIN, MIdpoint	13. Klimaatactie	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 118.785	2024-2025

Nr.	Projectnaam	Projectomschrijving	Ontwikkelingen en resultaten	Pijler	Rol Impuls	Partners	SDG's primair	Overige SDG	Totale projectomvang	Looptijd
24	Programma Symbiosis4Growth.	Dit project is een voortzetting van Symbiosis 4 Growth in 2017 en 2019. Het project blijft bijdragen aan het beleid van de provincie Zeeland, zoals geformuleerd in de Economische Agenda 2017- 2021, met name op de opgave Circulaire economie en Energietransitie: -**C**irculaire beleidsambities: Door ontwikkeling van circulaire projecten door het koppelen van "resources" van bedrijven; -**E**nergietransitie: Door ontwikkeling van projecten die bijdragen aan besparing van energie en reductie van CO2; -**D**oor een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van symbiose projecten tussen grote industriële Smart Delta Resources (SDR) - en MKB-bedrijven en tussen MKB-bedrijven onderling i.c.m. de gebouwde omgeving.	In 2024 is dit project afgesloten. Na 7 succesvolle jaren en dito projecten op het gebied van circulair (het circulair inzetten en verwerken van restromen) komt er wellicht een vervolg samen met Vlaanderen. Hier is een gezamenlijk voorstel, ingediend met de programmanaam BOND door provincie Antwerpen bij de EU. Het is nog niet bekend of dit programma wordt goedgekeurd/toegekend. Het doel van dit project is een circulair makelaar, tussenpersoon, een "agent" ontwikkelen en uitrollen voor de totaalaanpak van ondersteuning en ontzorgen van bedrijven richting een circulaire economie. Een methodiek voor meer circulair ver**BOND**en bedrijven. Het omvat 3 subdoelstellingen: 1. Het uitwerken van een methodiek voor het sector- en grensoverschrijdend verbinden van bedrijven. 2. Het in prkatijk brengen en optimaliseren van de ontwikkelde methodiek door grootschalig uittesten: op verschillende locaties in VL en NL bedrijven samenbrengen en concrete cases uitwerken. 3. Het optimaliseren van bestaande tools en het ontwikkelen van trainingen om de "circular agent" methodiek in gang te doen vinden in de gehele grensregio.	Innoveren	Partner	REWIN, RVO, Provincie Zeeland, Midpoint, BOM en Provincie Noord-Branbant.	13. Klimaatactie	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 144.800	Januari 2022 - december 2024
25	Digitaal Verder	Digitaal Verder is het vervolg op het project Digitaal Doen Zeeland (DDZ). Dit was een MKB Deal die in de periode 2020-2023 succesvol is uitgevoerd door Impuls. Digitaal Verder bouwt op de lessen die zijn geleerd met DDZ. Het project loopt van oktober 2024 tot en met december 2027. Anders dan bij DDZ ligt de focus op de K&I netwerken. Onderdeel van het project zijn het organiseren van bijeenkomsten, workshops, demonstratie events, etc die als doel hebben om ondernemers te informeren en enthousiast te maken over de mogelijkheden van digitalisering. Onderdeel van het project is verder een voucher regeling die ondernemers ondersteunt bij relatief kleine digitaliseringsprojecten. Tenslotte is er budget opgenomen om (grotere) subsidieprojecten en consortia te ontwikkelen waarin meerdere K&I netwerken een rol hebben c.q. ondernemers uit meerdere sectoren. Het project Digitaal Verder wordt uitgevoerd door Impuls en wordt gesubsidieerd door de Provincie Zeeland.	Digitaal Verder is formeel op 1 oktober 2024 gestart. In Q4 van '24 zijn diverse activiteiten uitgevoerd om het project voor te bereiden en op te starten. Hierbij zijn onder andere de volgende activiteiten uitgevoerd: - Het samenstellen en briefen van intern (Impuls Zeeland) team; - Het inrichten van een projectadministratie; - Het voorbereiden van communicatie toolbox voor projectpartners; - Het voorlichten van alle K&I netwerken; - Het voorlichten van diverse ondernemers in 1 op 1 gesprekken; - Het opstellen van een project handboek met alle "spelregels" van het project; - Het opstellen van de spelregels voor de voucherregeling; - Het opstellen van de nodige formele procedures en documenten voor de voucherregeling; - Het voorbereiden van de project kick-off met de K&I netwerken.	Innoveren	Penvoerder	K&I netwerken Provincie Zeeland	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	8. Waardig werk en economische groei	€ 600.000	1 oktober 2024 - 31 december 2027
26	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.	2024 was het tweede uitvoeringsjaar van het project EDIH / Klik op Morgen. Het eerste jaar stond vooral in het teken van het opstarten van het project, vastleggen van procedures, ontwikkelen van communicatiemiddelen en app, etc. In 2024 is veel tijd geinvesteerd in het onder de aandacht brengen van het Klik op Morgen project en dienstverlening. Er zijn diverse events georganiseerd en er is 12 keer gebruik gemaakt van de zgn expert regeling.	Innoveren	Partner	MKB bedrijven in AgroFood, Industrie, Onderhoud, Logistiek.	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	8. Waardig werk en economische groei	€ 200.000	2023-2025
27	Regionale Energiestrategie	In de Regionale Energiestrategie werken vijf partners (provincie, Zeeuwse gemeenten, waterschap, Enduris en Impuls) aan de uitvoering van het Klimaatakkoord van Parijs.	Impuls levert de programmamanager voor de gebouwde omgeving. In dat programma wordt gewerkt aan energiebesparing van gebouwen en woningen en worden de eerste stappen gezet voor het aardgasvrij maken. Tevens wordt verkend of de warmte uit het Sloegebied is uit te koppelen naar bedrijven en woningen. Het Expertplatform dat is opgericht vanuit de RES, is medio 2024 ondergebracht bij Impuls Zeeland. Vanuit de RES wordt nu samen met de gemeenten en het Expertplatform gerichte acties opgezet richting bedrijven, om ze aan te zetten tot zuiniger omgaan met energie.	Innoveren	Partner	Provincie, Gemeenten, waterschap Scheldestromen, Stedin	13. Klimaatactie	12.verantwoorde productie en consumptie	€ 122.500	Doorlopend
28	Expertplatform Bedrijven	Ondernemers ondersteunen bij het verhelderen van het verduurzamingsvraagstuk, zodat ze volledig begrijpen wat nodig is en hen te adviseren en begeleiden bij de meest optimale aanpak.	in 2024 is met 85 bedrijven contact geweest, de meeste daarvan zijn bezocht. In 2025 zetten we dit voort, de integrale aanpak met de Taskforce Netoplossingen en het programma Verduurzaming bedrijventerreinen, zodat energiebesparing en verduurzaming bij alle trajecten wordt overwogen.	Innoveren	Penvoerder	Croon Wolter&Dros, Spie, Equans, Fraanje, Intech, DWT, Promad, Beekink, Marsaki, Duradis, Synergo	13. Klimaatactie	12.verantwoorde productie en consumptie	€ 674.845	april 2024 - dec 2025
29	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.	De Taskforce Zeeuwse Netoplossingen is in 2024 opgericht en heeft een sterke samenwerking opgebouwd. Er zijn projecten gestart op Arnestein (Middelburg) en twee bedrijventerreinen in Terneuzen, die nu naar de volgende fase gaan: een adviesbureau stelt scenario's op, waarna bedrijven een keuze maken. Daarnaast worden op andere bedrijventerreinen in Zeeland nieuwe samenwerkingen verkend. Ook is een meldpunt opgericht waar bedrijven congestieproblemen kunnen melden, waarvoor binnen de taskforce en via andere energieprojecten van Impuls Zeeland, zoals het Expertplatform en de Zeeuwse Verduurzaming Bedrijventerreinen, naar oplossingen wordt gezocht.	Innoveren	Penvoerder	Provincie, Stedin, Tennet, Gemeenten, VNO-NCW, SDR, North Sea Port	7. Betaalbare en duurzame energie	13. Klimaatactie	€ 649.898	2024-2025
30	Prince Kunststof Techniek (ZIS)	Het project richt zich op de ontwikkeling van een kunststofkoppeling met mogelijkheden voor het in- en uitbouwenvan hightech sensoren onder waterdruk inclusief uitgewerkte installatieprocedés, energiezuinige sensortechnieken en bijbehorende dataverwerkings- en monitoringssoftware ten behoevevan de realtime monitoring van waterdistributienetwerken.	In 2024 zijn er grote vorderingen geboekt om een nieuw type koppeling voor drinkwaterleidingen (ondergronds) met sensoren te ontwikkelen. Samen met de sensor leverancier (Jumo aangevuld met het Duitse PGT) is Prince nu bezig met het ontwerp van een prototype smart koppeling waarin een multi-functionele innovatieve sensor is ingebouwd om T,P, flow en geleidbaarheid te meten. Evides en Vitens zijn hierbij betrokken als drinkwaterbedrijf.	Innoveren	Ontwikkelaar	Prince Kunststof Infra, JUMO (PGT), KAAP, VAM WaterTech, Evides, Brabant Water, Floow	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	7. Betaalbare en duurzame energie	€ 500.000	2022 t/m 2024
31	Smart Grid Arnestein	Het project richt zich op de mogelijkheid van een energy-hub op bedrijventerrein Arnestein, waarbij duurzame energie op het terrein wordt opgewekt en uitgewisseld tussen bedrijven, en eventueel wordt ingezet voor elektrisch vervoer. Er wordt ook gekeken naar capaciteits uitwisseling tussen verschillende bedrijven op een zelfde middenspanningsring. Dit project zal nu ook naar de 2e fase gaan waar de contracten bij de ondernemers worden neergelegd.	In 2024 is het haalbaarheidsonderzoek succesvol afgerond. Er is met een groep van 10 ondernemers gekozen om 3 actielijnen te volgen. In 2025 worden de 3 actielijnen van het haalbaarheidsonderzoek verder geconcretiseerd.	Innoveren	Penvoerder	Bedrijven op bedrijventerrein Arnestein, STEDIN, Gemeente Middelburg, Adviesbureau Zebra	7. Betaalbare en duurzame energie		€ 30.000	mei 2023 - 2026
32	Limagrain	Vanuit de Expertplatform Impuls Zeeland (voorheen RES Zeeland - Expertplatform) wordt Limagrain begeleid door TransitionHero en de RES werkgroep om inzicht te krijgen in het energieverbruik en de potentie om energie te besparen.	In 2024 is er een OpZuid aanvraag ingediend voor het opzetten van een energiesysteem (Windmolen met zonnepark en een energiebuffer d.m.v. het sprinklersysteem) aangestuurd door een EMS. Aanvraag loopt op dit moment.	Innoveren	Ontwikkelaar	ZEBRA, Zeeuwwind, Gemeente Reimerswaal	7. Betaalbare en duurzame energie		€ 200.000	2023-2024
33	Smart Energy Hubs ROM NL (SEH ROM NL)	Samenwerken met andere ROMs in verschillende werkgroepen rondom netcongestie	Opstarten van de werkgroepen, afstemmen met de andere landelijke kennisplatforms (RVO, PVB, Alliander), en afstemmen rondom beschikking van het Stimuleringsprogramma	Innoveren	Partner	Alle Regionale OntwikkelingsMaatschappijen (Vereniging ROM Nederland)	7. Betaalbare en duurzame energie	13. Klimaatactie	€ 84.688	1 juli 2024 - 31 december 2025
34	Zeeuwse Verduurzaming Bedrijventerreinen (ZVB)	Het realiseren van een toekomstbestendige economie op bedrijventerreinen gaat over alle vormen van verduurzaming, en vraagt om vergaande samenwerking tussen bedrijfsleven en publieke partijen binnen de provincie Zeeland. Dit project komt voort uit de SPUK regeling ter verduurzaming van bedrijventerreinen en is gericht op verduurzamen door het verbeteren van de organisatiegraad op bedrijventerreinen, en het delen van regionale kennis en ervaring.	Dit jaar is een start gemaakt met interviews en kick-off sessies met ondernemers en vertegenwoordigers van Gemeenten op 4 speerpuntterreinen. In samenspraak met de Zeeuwse Gemeenten zijn 11 speerpuntterreinen gekozen waar intensieve begeleiding plaatsvindt. De doelstelling is dat uiteindelijk op 37 bedrijventerreinen - o.m. door kennisdeling - de organisatiegraad verbeterd wordt.	Innoveren	Penvoerder	Provincie Zeeland, Zeeuwse Gemeenten, VNO-NCW cocreatie	13. Klimaatactie	8. Waardig werk en economische groei	€ 1.358.682	1 mei 2024 - 30 april 2027

Nr.	Projectnaam	Projectomschrijving	Ontwikkelingen en resultaten	Pijler	Rol Impuls	Partners	SDG's primair	Overige SDG	Totale projectomvang	Looptijd
35	Aanjagen Kennis- en innovatienetwerken, OP-Zuid, ZIS	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: versterken van bestaande netwerken; verkennen kansen voor cross-overs tussen netwerken; toeleiding kansrijke projecten richting subsidieregelingen/financiering	OPZuid: 5 aanvragen vanuit Zeeland ingediend, 2 goedgekeurd voor 3 projecten uit de 2e openstelling loopt de besluitvorming nog. MIT Zuid: ZIS: HBH 13 projecten ingediend, 9 toegekend: Eur 409k subsidie. Demo : 14 aanvragen ingediend, 8 gehonoreerd:Eur 1,3 mln subsidie MIT HBH: 13 projecten ingediend, 9 toegekend: Eur € 172.221,00 subsidie MIT R&D: 7 projecten ingediend, 6 toegekend: Eur € 1.133.399,50 subsidie. Met de K&I netwerken zijn regelmatige gezamenlijke bijeenkomsten georganiseerd met de netwerkmanagers gericht op uitwisseling over aanpak en inhoudelijke kansen en cross overs. Hieruit is gezamenlijk het project Digitaal Verder ontwikkeld en in Q3 ingediend voor provinciale subsidie, toegekend en per Q4 gestart. Impuls is penvoerder van dit project.	Innoveren	Partner	Overheden Provincie Zeeland **Bedrijven en overig** Fooddelta Zeeland, Zeeland Connect, TUA-TOZ, 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	€ 123.001	2024
36	ESMEE	Onderzoeksproject naar: How and why do regional entrepreneurial ecosystem and socio-technical system conditions influence sustainable entrepreneurship to achieve societal missions. Impuls neemt deel aan de learning community. Hierin komen elementen naar voren van best practice interventies en hoe meet je de kwaliteit van ondernemende ecosystemen conform het model "Stam"	De komende jaren worden periodiek expert sessies georganiseerd waar Impuls als partner aan deelneemt. Tot op heden nog geen tussenresultaten van het onderzoek bekend. Impuls betrekt de HZ bij het model Stam en ESMEE met het doel om dat te koppelen aan hun economische rapportages voor de regio	Innoveren	Partner	Alle ROM's	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur		nvt	jan 2023 - dec 2027
37	Nationale Technologiestrategie (NTS)	In dit project werken de ROM gezamenlijk om de nationale technologie strategie van het Rijk te vertalen naar regio's. Dit zal zoveel mogelijk op een uniforme manier plaatsvinden. De bedrijfsketen vormt hierbij een uitgangspunt.	Eind 2024 is het proces gestart om in elke regio, waaronder Zeeland, te komen tot een Regionale Uitvoeringsagenda van de NTS. De 9 ROM's trekken hier gezamelijk in op. Impuls heeft een eerste inschatting gemaakt van de relevantie van de diverse technologiën in de NTS voor de Zeeuwse markt. Hierbij is een aantal waardeketens nader onderzocht en is een eerste selectie gemaakt.	Innoveren	Partner	9 ROM's, EZ	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur		€ 50.000	september 2024 - december 2027
38	New Waves	Dit project is gericht op versterking van publiek private samenwerking. Dit betekent dat er wordt geïnvesteerd in versnelling en versterking van K&I netwerken waaronder Food Delta Zeeland en Energyport. Onderdeel van dit project is investeringen in contextrijke infrastructuur. Dit betekent dat er geld voor Kaap (zephyros) en een Food Innovation Center is. Ook is er een rol voor doorontwikkeling van ecosystemen. Dit voorstel is ingediend bij Katapult en gehonoreerd (groeifondsaanvraag).	Het project loopt nu en er is een succesvolle peer review geweest. Binnen het project is er o.a. wat dekking voor uren Energy Port en werken we aan Food Innovation Center. Windday en Get Unlocked Food Edition zijn grote succesvolle events geweest in 2024. Ook is er een rol voor doorontwikkeling van ecosystemen en is er een workshop met Erik Stam geweest. Voor versterking van PPS'en is er binnen het Moonshot programma onder leiding van Dockwize gekeken naar een samenwerking tussen Energy Port, Winddock en Zephyros.	Innoveren	Partner	Dockwize, HZ, Scalda, Stichting World Class Maintenance, FoodDelta Zeeland, Impuls Zeeland,	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur		€ 17.065.572	1 september 2023 - 31 augustus 2027
39	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.	Energy Port stond vooral in het teken van Windday. Daarnaast zit EPZ ook in New Waves rondom doorontwikkeling en samenwerking tussen 3 wind PPS'en (Energy Port, Zephyros en Winddock). Op 5 juni is weer een gezelschap uit de USA naar de KAAP gekomen. Talent voor Transitie is een ontwikkelorganisatie die traineeships aanbiedt aan jonge professionals die graag werkzaam willen zijn binnen de energietransitie en zij kwamen in oktober met een jaarlijkse energiekennisdag naar Vlissingen (KAAP, Scalda, Orsted) met 35 personen.	Innoveren	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	€ 20.000	jan 2024 - dec 2024
40	Synchromodaal transport	Het netwerk van samenwerkende verladers in Zeeland verder versterken en uitbreiden. Daarnaast opbouwen van een database met de belangrijkste in- en uitgaande ladingstromen van verschillende bedrijven.	De overeenkomst met de Topsector is rond, er is minder geld ter beschikking gekregen voor de Topsector Logistiek in het geheel en dus is de regionale bijdrage van 40 naar 33K per jaar gezakt. Er zijn 2 modal shift subsidies goedgekeurd onder onze begeleiding. De nieuwe verladerskring in noord-Zeeland loopt ook. Er is onderzoek gedaan naar ladingstromen in Brabant en Limburg om deze via North Sea Port te laten lopen.	Innoveren	Penvoerder	Lineage, Verbrugge, Katoen Natie, 3MCT/ Vlaynatie, DOW, Yara, Outokumpu, Heros, Ovet, ICL-IP, Ravago, HZ, Provincie, North Sea Port, Stichting Connekt, TLN	13. Klimaatactie	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 32.000	2024-2026
41	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 waterstoftankstation, 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.	Project staat voor onbepaalde tijd op hold vanwege netcongestie.	Innoveren	Partner	H4A	7. Betaalbare en duurzame energie		€ 48.455	november 2023 - mei 2028
42	Zeeuwse Flakon	Het onderzoek sluit aan bij de transitie 'energie' en de prioriteit 'het verhelpen/verminderen van de netcongestie door gebruik te maken van slimme energiesystemen'. De transportsector in Zeeland is relatief groot en belangrijk. Ondernemers kunnen door middel van de blauwdruk worden gefaciliteerd in deze materie. Schaaleffect ontstaat door het overbrengen van deze kennis naar andere sectoren. Kennisdeling vindt plaats door middel van een actief K&I-netwerk.	Eind deceber 2024 vond de kick-off van dit project plaats. In januari is inhoudelijk een start gemaakt en is Impuls begonnen met het in kaart brengen van de informatiebehoefte van dit project. Op 3 februari vond de uitreiking van de ZiS subsidie plaats in Zierikzee. Hierbij was Rick namens Impuls aanwezig.	Innoveren	Partner	**Partners:** Aers Energy, HMAK, Impuls Zeeland (als penvoerder namens K&I netwerk Zeeland Connect	7. Betaalbare en duurzame energie	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 82.795	13 september 2024 - 31 juli 2025
43	CSRD Masterclass	Deze CSRD-Masterclass is een opleiding van 4 kennissessies verspreid over een periode van 4 weken, die de deelnemers kennis, inzicht en overzicht biedt over de volle breedte van deze verplichte duurzaamheidsrapportage.	Op 20 januari is de masterclass van start gegaan met een groep van 11 deelnemers van 9 Zeeuwse ondernemers, met name vanuit de transportsector.	Innoveren	Partner	**Partners:** Impuls Zeeland (als penvoerder namens K&I netwerk Zeeland Connect, Provincie Zeeland, UC Groep	13. Klimaatactie	7. Betaalbare en duurzame energie	€ 24.000	januari 2024 - maart 2025
44	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.	Nadat 2024 in het teken stond van de professionalisering van ons programma waarin we hard hebben gewerkt om de basis van ons programma "op orde" te krijgen met een breed & gevarieerd partnernetwerk en een nieuwe organisatiestructuur, wordt ook 2025 weer een belangrijk jaar voor Zeeland Connect. Hierin bouwen we verder op de strategische pijlers van ons programma en werken we aan de verdere versterking en professionalisering van ons krachtige netwerk. We blijven hierbij focussen op innovatie, verduurzaming en samenwerking, om impact te kunnen blijven maken voor de logistieke sector.	Innoveren	Penvoerder	Kotra, Wielemaker, Van Opdorp Transportgroep, Elopak, Provincie Zeeland, HZ University of Applied Sciences en North Sea Port	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	13. Klimaatactie	€ 205.000	doorlopend
45	Zero Emissie Truck Academy	Een opleiding van 5 dagen. Initiatief van de Provincie, Zeeland Connect en HCNP. Betreft energie transitie 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.	Dit project is in juni 2024 afgerond. 4 succesvolle edities, met 50 deelnemers, met name gevuld met toonaangevende Zeeuwse transportbedrijven. Dit project heeft een aantal belangrijke leerpunten opgeleverd. Ten eerste bewustwording. Het feit dat er dingen gaan veranderen. En je weet pas wát je moet veranderen als je weet dát er iets gaat veranderen. En dat bleek in eerste instantie een grote uitdaging. In een conservatieve sector, in een regio die zichzelf vaak ook als conservatief beschouwd, kan verandering soms stuiten op veel weerstand. Maar juist door deze training klassikaal aan te vliegen, met collega's uit de sector in 'de klas', en experts van HCNP voor de groep, hebben de deelnemers een goed inkijkje gekregen in hoe de toekomst qua elektrificatie van het wegtransport eruit kan zien. De grootste take away: Duurzaamheid klinkt soms als een 'moetje', maar wie zichzelf op tijd posistioneert voor de veranderingen die ons te wachten staan, kan hier economisch beter van worden. Op die manier heeft het project een bijdrage geleverd aan zowel sociale innovatie als aan (verwachte) economische structuurversterking in Zeeland. Daarnaast heeft de Truck Academy interesse in projecten als het DEK project en de CSRD Masterclass aangewakkerden en heeft het project ook bijgedragen aan het besluit van een aantal deelnemers om over te gaan tot aanschaf van hun eerste e-truck(s).	Innoveren	Penvoerder	**Partners**: Impuls Zeeland, 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	januari 2024 - juni 2024

Nr.	Projectnaam	Projectomschrijving	Ontwikkelingen en resultaten	Pijler	Rol Impuls	Partners	SDG's primair	Overige SDG	Totale projectomvang	Looptijd
46	Zero Emissie Van Academy	De Zero Emission Van Academy bestaat uit 3 middagen kennisoverdracht, met daar tussenin tijd voor de deelnemers om te werken aan een transitieplan voor het eigen bedrijf. Specialisten op elk aandachtsgebied zullen onderdelen van de masterclasses verzorgen. Naast de inhoudelijke specialisten van HCNP worden ook bijvoorbeeld specialisten van Stedin, Zeeland Connect, slim laden, veiligheidsregio, voorlopers in de markt, regionale overheid als gastsprekers uitgenodigd.	In 2024 zijn de eerste 3 groepen van start gegaan met in totaal 40 deelnemers. Op 11 maart gaat de volgende editie van start met naar verwachting 20 deelnemers. In overleg met Impuls en de Provincie Zeeland wordt gekeken of er voldoende animo is voor een afsluitende vijfde editie.	Innoveren	Penvoerder	**Partners:** Impuls Zeeland (als penvoerder namens K&I netwerk Zeeland Connect, Provincie Zeeland	7. Betaalbare en duurzame energie	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 126.250	april 2024 - juni 2025
47	3ST (Speeding up Sustainability Skills in Tourism)	Om de transitie naar een duurzame sector te versnellen en te zorgen dat de ondernemers toekomstbestendig zijn, is het noodzakelijk dat er vanuit een integrale aanpak wordt gewerkt. Het 3ST-project zorgt er voor dat de vaardigheden van stakeholders in de vrijetijdssector vergroot worden zodat ze gezamenlijk de capaciteit krijgen om aan een opgave te werken. Er zullen duurzame modellen in de praktijk gebracht worden door middel van een mix van trainingen, coaching en samenwerkingen waarin de hele keten wordt samengebracht: van lokale autoriteit, kennisinstelling en leverancier tot ondernemer. Ook vindt er op internationaal niveau kennisuitwisseling plaats om op grote schaal van elkaar te leren. Zo willen we op een transnationale manier duurzame samenwerkingen creëren.	Impuls Zeeland is leadpartner en pilotpartner binnen het 3ST-project. Als leadpartner coördineren wij het project, en als pilotpartner testen we samenwerkingsmodellen in Zeeland om duurzame transities in toerisme te versnellen. De 3ST Theory of Change (ToC) richtlijnen zijn gereed en ondersteunen stakeholders bij het effectief structureren van hun bijdrage aan duurzaamheid. Voor de pilots in Zeeland zijn concept-ToC's opgesteld, terwijl we daarnaast werken aan een Stakeholder Motivation Toolbox om betrokkenheid en actiegerichtheid te vergroten en duurzame verandering te versnellen.	Innoveren	Penvoerder	HZ University of Applied Science, 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	€ 492.645	nov 2023 - feb 2027
48	Detailhandel/ winkelgebieden	Deelname aan overleg voor Zeeuwse winkelgebieden en thematische bijeenkomsten met Z4 + Hulst	Er is afstemming en overleg geweest met Z4 gemeenten (en Hulst) over mogelijke kansen en ontwikkelingen voor binnensteden/winkelgebiedn en cross overs met toeristische ontwikkeling.	Innoveren	Partner	Kennisinstellingen: HZ KCKT Overheden: gemeente Goes, Middelburg, Terneuzen, Vlissingen, Provincie Zeeland	8. Waardig werk en economische groei	8. Waardig werk en economische groei	Nvt	Doorlopend
49	Innovatievouchers gemeenten Schouwen-Duiveland en Kapelle	Kwaliteitsverbetering stimuleren bij ondernemers in de vrijetijdssector door innovatievouchers aan te bieden waarmee extern advies ingezet kan worden.	In Schouwen-Duiveland zijn drie trajecten met campings succesvol afgerond, en momenteel worden drie nieuwe trajecten opgestart. Bij de afgeronde trajecten hebben campings gewerkt aan het ontwerp van een duurzaam en circulair sanitairgebouw, een haalbaarheidsonderzoek voor een zonnepark en de elektrificatie van voorzieningen, en een verduurzamingsadvies op het gebied van energie en afval. De nieuwe trajecten richten zich op energie, met aandacht voor netcongestie en energiebesparing, en op ondernemerscoaching. In de gemeente Kapelle zijn afgelopen jaar twee ondernemers ondersteund. Beide trajecten waren gericht op een verduurzamingsadvies, met focus op het efficiënter gebruik van opgewekte zonne-energie en de verduurzaming van een hotel-restaurant. Met een B&B wordt gesproken over verduurzaming en kleinschalige ontwikkelplannen.	Innoveren	Penvoerder	Bedrijven:toeristische bedrijven in de gemeenten Schouwen-Duiveland en Kapelle Overheden: gemeenten Schouwen-Duiveland en Kapelle	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	13. Klimaatactie	Schouwen-Duiveland: € 210.000 Kapelle: € 21.000	2022-2025
50	Ondersteuningsprogramma vrijetijdssector Borsele	Kwaliteitsverbetering en verduurzaming stimuleren van toeristische ondernemers in Gemeente Borsele. Organiseren van diverse activiteiten (obv behoefte ondernemers) zoals bv. rondetafelgesprekken, kennis – en inspiratiesessies, inzetten experts, verbinden van partijen en koppelen aan bestaande projecten/initiatieven om zo ondernemers te stimuleren.	Er wordt momenteel geinventariseerd waar de behoeften en vragen liggen van de ondernemers in de sector. Wanneer dit in kaart is gebracht, zal een planning worden opgesteld met activiteiten voor het komende jaar.	Innoveren	Penvoerder	Overheden: gemeente Borsele	7. Betaalbare en duurzame energie	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 20.000	1 oktober 2024 - 31 december 2027
51	Doorontwikkeling toeristische marketing 2024	Faciliteren van de uitvoering van de Zeeuwse marketing strategie 2024; procesbegeleiding voor ontwikkeling en uitvoering programma 2024; advisering over borging lange termijn incl. mogelijke organisatiestructuur	Er is ingezet op de doorontwikkeling en uitvoering van toeristische campagnes in afstemming met gemeenten, lokale marketingorganisaties en provinciaal team Zeeland Marketing. Hiervoor zijn coördinatoren ingezet die de verbinding tussen provinciaal-regionaal-lokaal niveau hebben vormgegeven. De campagnes zijn via de Zeeland.com ontsloten. Samen met werkgroep toeristische marketing is uitvoeringplan 2025 opgesteld, waarmee activiteiten gecontinueerd worden. Voor de meerjarige borging is afstemming geweest met provincie, gemeenten en procesbegeleiders Merkorganisatie Zeeland over structurele inbedding.	Innoveren	Penvoerder	Impuls Zeeland, HZ Kenniscentrum Kusttoerisme, gemeenten en Provincie Zeeland	8. Waardig werk en economische groei	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	€ 117.963	2024
52	Overlegstructuren	Participatie in diverse provinciale en regionale overlegstructuren met ondernemers/overheden op het vlak van vrijetijdseconomie	Impuls participeert in diverse (digitale) overlegplatforms tussen toeristische ondernemers en gemeenten oa. in Noord-Beveland, de Bevelanden en Schouwen-Duiveland. Bij die laatste is Impuls trekker van de werkgroep Voortdurend Vernieuwen, gericht op innovatieve projecten. Daarnaast sluiten we ook regelmatig aan bij bijeenkomsten georganiseerd vanuit de branche organisaties zoals Recron/Hiswa en KHN (Koninklijke Horeca Nederland). Deze overlegmomenten worden gebruikt voor delen van nieuwe ideeën en koppeling regionale initiatieven aan de Zeeuwse Strategische Agenda Toerisme en de projecten van Impuls.	Innoveren	Verkennen/Ontwikkelen	Impuls Zeeland, overheden, ondernemers, kenniscentrum kusttoerisme	8. Waardig werk en economische groei		nvt	nvt
53	Toeristische mobiliteit	De kerngroep toeristische mobiliteit is een afstemmingsoverleg tussen provincie, kenniscentrum kusttoerisme en Impuls waarbij rond het thema mobiliteit kennis wordt opgebouwd en innovatie wordt aangejaagd	In de kerngroep worden actualiteiten besproken op het thema toeristische mobiliteit. Gezamenlijk worden kansen verkend om kennis en innovatie in de sector aan te jagen. Door de provincie is een prioritering in thema's aangegeven. Toeristische mobiliteit wordt momenteel minder inzet op gepleegd. De kerngroep is in 2024 niet meer bij elkaar geweest. We gaan in gesprek met de provincie over de aanpak voor 2025.	Innoveren	Verkennen/Ontwikkelen	Provincie Zeeland en Kenniscentrum kusttoerisme	7. Betaalbare en duurzame energie		nvt	2024
54	TOZ	Toeristisch Ondernemend Zeeland (TOZ) is het koepelplatform van toeristische brancheorganisaties in Zeeland. Aangesloten zijn: Hiswa-Recron	VeKaBo| Koninklijke Horeca Nederland en Stichting Dagattracties Zeeland. TOZ komt op voor de belangen van ondernemers in de toeristische sector en is een spreekbuis voor ondernemers naar de Zeeuwse Gemeenten en de Provincie en vice versa. TOZ richt zich op de thema's verduurzaming en arbeidsmarkt binnen Bestemming Zeeland 2030. TOZ draagt bij aan sector brede visie ontwikkeling vanuit overheden en reflecteert op ontwikkelingsplanvorming welke mogelijk van invloed kunnen zijn op de sector.	TOZ heeft 2024 benut om de werking van het platform te herijken. TOZ heeft besloten verder te gaan als overlegplatform van branches die de belangen van sector gaat vertegenwoordigen. Ze gaan geen invulling meer geven aan inhoudelijke thema's en ook geen programmamanager meer aanstellen. Daarnaast is eind 2024 een verkenning gestart naar het opzetten van een kennis- en innovatienetwerk toerisme, waarbij vanuit een triple helix opzet gaat werken aan inhoudelijke thema's voor de vrijetijdssector. Dit doen we samen met ondernemers, Impuls en Kenniscentrum Kusttoerisme.	Innoveren	Partner	Overheden: Provincie Zeeland, Gemeenten Bedrijven: Toeristische Brancheorganisaties (Hiswa-Recron, KHN, VeKaBo, DAZ) Kenniscentrum: HZ Kenniscentrum Kusttoerisme Onderwijs: Scalda	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	13. Klimaatactie	€ 580.470	2022 - 2024
55	TUA	Ontwikkeling en uitvoering van gezamenlijke toeristische projecten met een intergrale aanpak gericht op kennis, innovatie, promotie en marketing. Het onderdeel promotie en marketing ontbreekt momenteel door het wegvallen van de VVV. Er wordt gewerkt aan een nieuwe invulling.	In 2024 hebben we een programma uitgevoerd in de vorm van inspiratie en ondersteuning aan ondernemers op diverse thema's. Daarnaast zijn we betrokken bij de thema's vanuit het toekomstbeeld Bestemming Zeeland 2030, met daarbij met name inzet op versterking van het ecosysteem, Zeeuws afwegingskader en uitvoeringsprogramma Bestemming Zeeland 2030. Ook hebben we een nieuw meerjarig samenwerkingsprogramma ontwikkeld voor 2025-2027	Innoveren	Partner	Overheden: Provincie Zeeland, gemeenten Bedrijven: toeristische ondernemers	9. Industrie, Innovatie en Infrastructuur	8. Waardig werk en economische groei	€ 402.345	2022-2024
56	Analytics for Resilient Hospitality	Dit project richt zich op het versterken van de veerkracht van Nederlandse horecabedrijven door hen beter toegang te geven tot digitalisering en data-analyse, met een specifieke focus op revenue management. Door data-analyse in te zetten, kunnen horecabedrijven hun prijzen, aanbod en capaciteit optimaliseren op basis van vraagvoorspellingen, wat bijdraagt aan een effectiever revenue management.	Interviews met de vier partnerbedrijven (hoteliers) hebben plaatsgevonden eind 2024. De interviews worden momenteel geanalyseerd door BUas en er worden workshops AI, revenue management en social media gepland.	Innoveren	Partner	Breda University of Applied Sciences (BUas), HZ University of Applied Sciences (HZ), Hotel Hulst, Hotel & Restaurant de Belgische Loodsensociëteit, Hotel Zilt-DM Hotels & Hotel Charley's, Juyo Analytics, Impuls Zeeland.	8. Waardig werk en economisc	9. Industrie, Innovatie	€ 52.330	1 oktober 2024 - 30 september 2025

BIJLAGE 2: NEVENFUNCTIES RVC



Siebe Riedstra (Voorzitter)
Benoemd per 1-7-2023
Huidige werkzaamheden
- Interim-secretaris-generaal bij het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (*tot 01/12/2024).*
- Uitvoeringsregisseur Wind in de Zeilen op verzoek van rijksoverheid, provincie Zeeland en gemeente Vlissingen
- Extern lid (dwarskijker) van de stuurgroep van het Ministerie van Defensie voor aanschaf van nieuwe onderzeeboten (*tot 01/10/2024).*

Huidige toezichtfuncties
- Voorzitter RvC woningcorporatie Woonbron te Rotterdam
- Voorzitter Stichting Leergeld Leiden en Omstreken
- Voorzitter RvT Hogeschool Inholland
- Voorzitter van de auditcommissie van de Nationale Politie



Rien de Bruine (Vice-voorzitter)
Benoemd per 1-7-2023
- Directielid bij Spud Capital B.V
- Voorzitter Advisory Committee bij Bolster Investments Partners
- Lid van het Investor Advisory Committee van Aescap.



Hester Bijl (Commissaris)
Benoemd per 1-1-2021
- Rector Magnificus van Universiteit Leiden.
  Vanuit deze functie ook:
  - Libertatis Ergo Holding (LEH): Bestuurder van de enig aandeelhouder
  - Lid Raad van Toezicht Stichting Universitair Sportcentrum Universiteit Leiden
  - Lid van het bestuur van Stichting Leiden Bioscience Park
- Lid van de Raad van Toezicht van TNO

BIJLAGE 3: JAARREKENING NV ECONOMISCHE IMPULS ZEELAND

KLIK HIER VOOR HET VOLLEDIGE DOCUMENT

BIJLAGE 4: GECONSOLIDEERDE JAARREKENING INVESTERINGSFONDS ZEELAND B.V.

KLIK HIER VOOR HET VOLLEDIGE DOCUMENT

NV Economische Impuls Zeeland
Edisonweg 37 D1
4382 NV Vlissingen

T 0118 724 900
E info@impulszeeland.nl

KVK 22064282
BTW NL817994373B01

impulszeeland.nl

Disclaimer
Dit is een uitgave in eigen beheer van N.V. Economische Impuls Zeeland (Impuls Zeeland). Aan deze uitgave is de grootst mogelijke zorg en aandacht besteed. Wij zijn echter niet aansprakelijk voor eventuele onjuistheden of onvolkomenheden in de inhoud. Niets uit deze uitgave mag worden gekopieerd tenzij daarvoor toestemming is verleend door Impuls Zeeland. Copyright 2024.