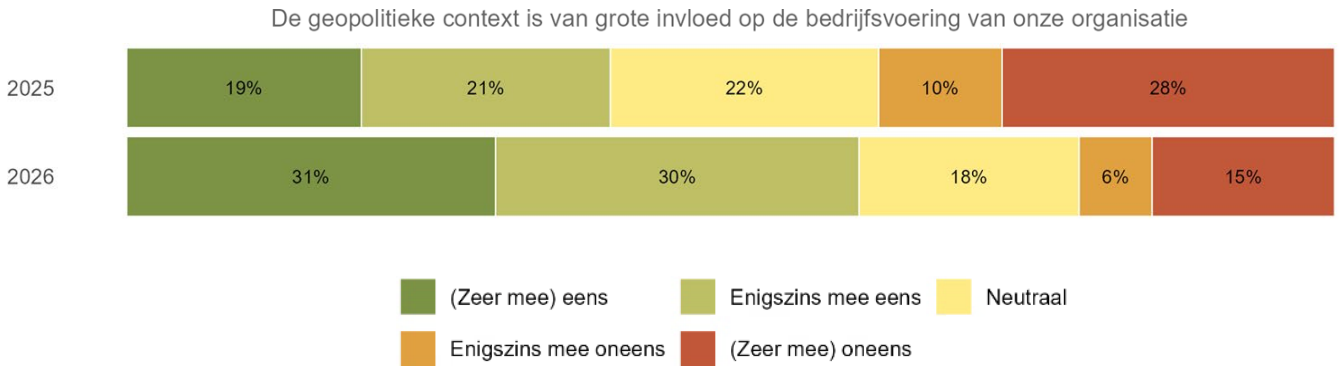
Samenvatting uitkomsten Nederlandse Innovatie Monitor 2026

Hoe innovatief zijn Nederlandse organisaties? Hoe gaan zij om met geopolitieke spanningen? En wat betekent de opmars van AI voor innovatie, bedrijfsprestaties en werknemers? In deze monitor delen leidinggevenden en bestuurders van Nederlandse bedrijven hun inzichten. Naast de vaste thema's technologische en sociale innovatie en verduurzaming stonden dit jaar twee actuele ontwikkelingen centraal: geopolitieke spanningen en de opmars van kunstmatige intelligentie (AI). Het onderzoek gaat onder andere na welke strategische afhankelijkheden bedrijven kwetsbaar maken en welke maatregelen zij treffen om deze risico's te beperken, en wat de inzet van AI betekent voor innovatie-inspanningen, bedrijfsprestaties en de productiviteit en het takenpakket van medewerkers.

① De geopolitieke situatie heeft steeds meer invloed op Nederlandse bedrijven.
Het aandeel bedrijven dat aangeeft dat de geopolitieke situatie van grote invloed is op hun bedrijfsvoering, is gestegen van 40% in 2025 naar ruim 60% in 2026 (zie Figuur 1). Specifiek voor bedrijven die hoofdzakelijk internationaal actief zijn, is er een nog grotere verschuiving. Inmiddels is ruim driekwart van de internationaal actieve bedrijven het enigszins tot zeer eens dat de geopolitieke situatie van grote invloed is op de bedrijfsvoering. In 2025 was dit nog ongeveer de helft. De invloed wordt het sterkst gevoeld in de handel, vervoer & logistiek, industrie, agro & energie en de (semi-)publieke sectoren. Handel, vervoer & logistiek is één van de sectoren waar de ervaren invloed afgelopen jaar sterk is toegenomen, wat past bij de gevoeligheid van deze sector voor internationale verstoringen.

Figuur 1: De geopolitieke situatie is voor zes op de tien bedrijven van grote invloed op de bedrijfsvoering



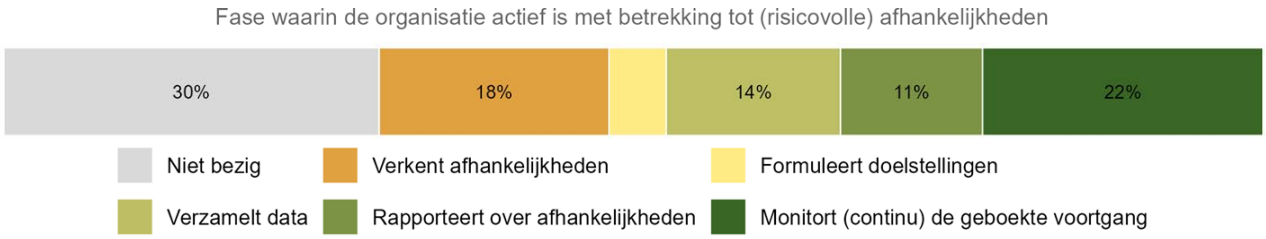
Bron: De Nederlandse Innovatie Monitor 2026, bewerking door SEO Economisch Onderzoek.
Noot: Gebaseerd op 330 waarnemingen, gewogen naar representativiteit voor de Nederlandse bedrijvenpopulatie exclusief zzp'ers.

Volberda: 'Deze cijfers markeren een verschuiving. Geopolitieke spanningen raken niet langer alleen ondernemingen met vestigingen in het buitenland. Handelstarieven, logistieke verstoringen, energieprijzen en digitale afhankelijkheden werken door in complete waardeketens. Ondernemers zullen geopolitieke scenario's structureel in hun strategie moeten opnemen.'

② Het merendeel van de bedrijven is actief bezig met hun (risicovolle) afhankelijkheden.
Zeven op de tien bedrijven is actief bezig met het beheersen van hun (risicovolle) strategische afhankelijkheden (zie Figuur 2). De activiteiten variëren van het verkennen van afhankelijkheden (18%) en het formuleren van doelstellingen (5%) tot het verzamelen van relevante data (14%) en het

rapporteren hierover (11%). Ruim een op de vijf bedrijven (22%) monitort de geboekte voortgang inmiddels continu. Volberda onderstreept dat ‘bedrijven die een grotere invloed van de geopolitieke situatie ervaren, doorgaans ook actiever zijn in het beheersen van hun afhankelijkheden. Het bewustzijn is er dus, maar dat is nog geen weerbaarheid.’

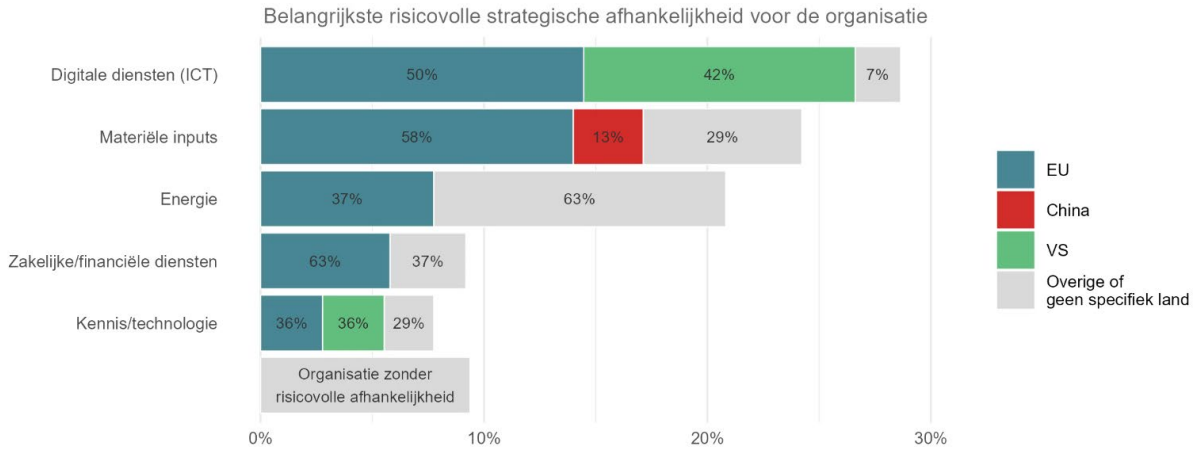
Figuur 2: Merendeel van de bedrijven actief met hun (risicovolle) afhankelijkheden



Bron: De Nederlandse Innovatie Monitor 2026, bewerking door SEO Economisch Onderzoek
Noot: Gebaseerd op 330 waarnemingen, gewogen naar representativiteit voor de Nederlandse bedrijvenpopulatie exclusief zzp’ers.

③ Digitale diensten, grondstoffen en energie vormen de belangrijkste afhankelijkheden.
Bedrijven noemen digitale diensten, zoals ICT (29%), en materiële inputs, zoals grondstoffen en halffabricaten (24%), het vaakst als hun belangrijkste risicovolle strategische afhankelijkheid (zie Figuur 3). Ook de levering van energie wordt relatief vaak genoemd (21%). Afhankelijkheden van zakelijke en financiële diensten (9%) en kennis en technologie (8%) komen minder vaak voor. Een op de tien bedrijven (9%) geeft aan geen risicovolle strategische afhankelijkheden te hebben.
De afhankelijkheden liggen vooral binnen de EU, al is de VS relatief belangrijk voor de levering van ICT-diensten en kennis/technologie en China voor materiële inputs.

Figuur 3: De belangrijkste strategische afhankelijkheden zijn digitale diensten, materiële inputs en energie

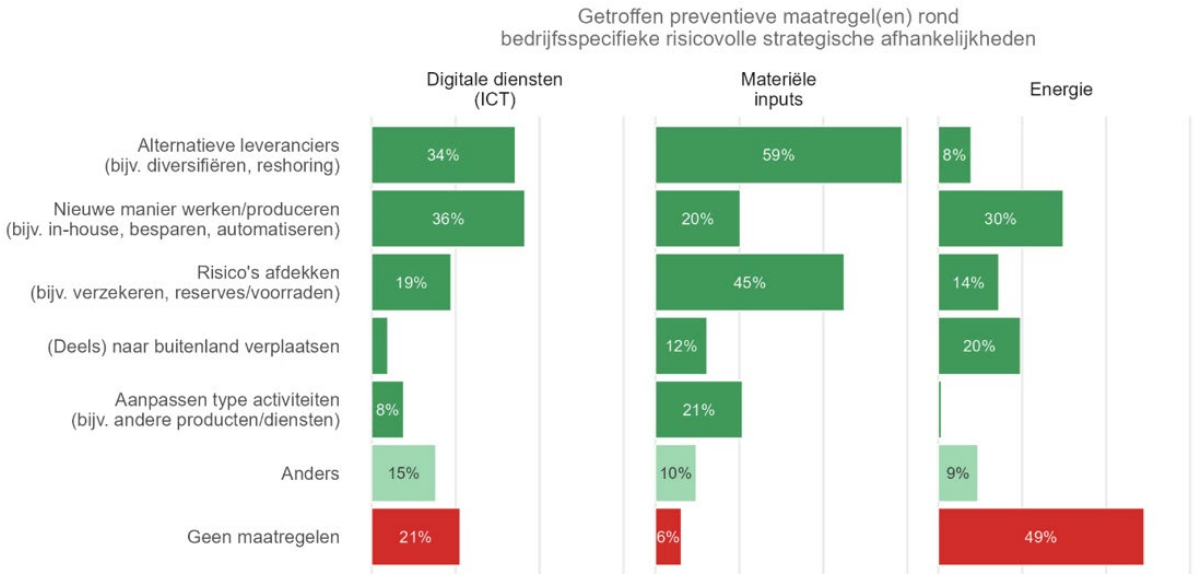


Bron: De Nederlandse Innovatie Monitor 2026, bewerking door SEO Economisch Onderzoek
Noot: Gebaseerd op 330 waarnemingen, gewogen naar representativiteit voor de Nederlandse bedrijvenpopulatie exclusief zzp’ers. Per type afhankelijkheid kon één land worden geselecteerd waarvan de organisatie het meest afhankelijk is. Bij enkele typen vallen ook de VS en China vanwege hun beperkte voorkomen onder ‘overige landen’.

Preventieve maatregelen die bedrijven treffen, verschillen sterk per type afhankelijkheid. Bij digitale diensten passen bedrijven met name hun werkwijze aan, bijvoorbeeld door het gebruik van in-house oplossingen, of zoeken zij naar alternatieve leveranciers (zie Figuur 4). Bij materiële inputs zoeken bedrijven eveneens naar alternatieve leveranciers en dekken zij risico’s af, bijvoorbeeld door

voorraden aan te leggen. Bij energie zetten bedrijven vooral in op besparing en treffen zij opvallend vaak geen maatregelen, wat erop kan duiden dat hun mogelijkheden om hun energieafhankelijkheid te beheersen beperkter zijn. Volberda concludeert: ‘Eén maatregel is zelden genoeg. Weerbaarheid vraagt om een combinatie van maatregelen, en bij energie hebben veel bedrijven simpelweg weinig handelingsperspectief.’

Figuur 4: Getroffen preventieve maatregelen lopen sterk uiteen per type afhankelijkheid

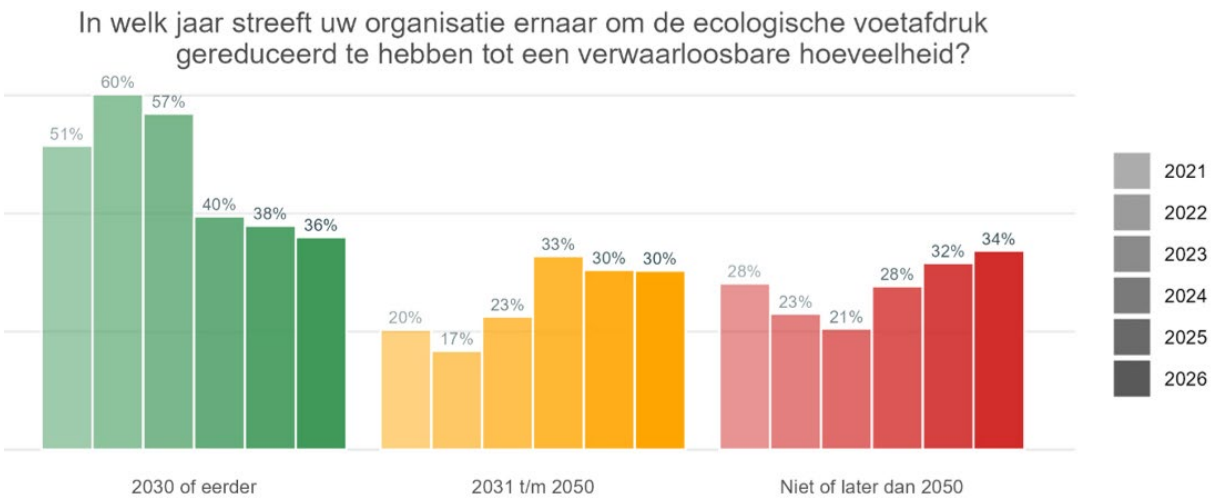


Bron: De Nederlandse Innovatie Monitor 2026, bewerking door SEO Economisch Onderzoek
Noot: Gebaseerd op 245 waarnemingen, gewogen naar representativiteit voor de Nederlandse bedrijvenpopulatie exclusief zzp’ers. Keuze uit één type afhankelijkheid waar de organisatie het meest van afhankelijk is en één of meerdere maatregelen die daarvoor getroffen zijn.

④ De klimaatambities van het bedrijfsleven blijven stabiel, maar op een lager niveau.
Ruim een derde van de bedrijven streeft naar een verwaarloosbare ecologische voetafdruk in 2030, een derde heeft deze ambitie voor 2050 en het resterende derde niet of pas na 2050. Daarmee blijven de klimaatambities voor het derde jaar op rij grotendeels stabiel, met hooguit een lichte afname. Het ambitieniveau ligt wel aanzienlijk lager dan vóór 2024. ‘Vooral bedrijven met een grotere ecologische voetafdruk hebben hun ambities sinds 2022 sterk naar achteren bijgesteld’, aldus Volberda. ‘In die groep is het aandeel klimaatambitieuze bedrijven dat in 2030 klimaatneutraal wil zijn gehalveerd, van zes op de tien in 2022 naar drie op de tien in 2026’ (zie Figuur 5). Dat de ambities de laatste jaren nauwelijks verder afnemen, hangt mogelijk samen met het feit dat klimaatambitieuze bedrijven vaak al een relatief kleine voetafdruk hebben en daarmee dicht bij hun klimaatdoel zitten.

Ook de geopolitieke situatie lijkt, zo stelt Volberda, weinig invloed te hebben op de klimaatambities: ‘Geopolitieke ontwikkelingen kunnen verduurzaming zowel afremmen, doordat andere prioriteiten voorrang krijgen, als stimuleren, doordat bedrijven hun afhankelijkheid van buitenlandse energiebronnen willen verminderen. Mogelijk houden deze tegengestelde effecten elkaar vooralsnog in evenwicht.’ Bedrijven zijn dit jaar echter actiever met het in kaart brengen van hun strategische afhankelijkheden (70%) dan met het meten van hun klimaatimpact (64% in 2025). Ze monitoren deze afhankelijkheden ook vaker continu dan hun klimaatimpact (22% versus 14%). Volberda: ‘Voor veel bedrijven is geopolitiek urgenter geworden dan klimaat. Dat zie je terug in hun gedrag: ze brengen hun afhankelijkheden sneller in kaart dan hun klimaatimpact. Maar verduurzaming en geopolitieke weerbaarheid kunnen elkaar echter versterken, bijvoorbeeld als bedrijven minder afhankelijk worden van fossiele energie en schaarse grondstoffen.’

Figuur 5: Het aandeel klimaatambitieuze bedrijven blijft voor het derde jaar op rij ongeveer een derde



Bron: De Nederlandse Innovatie Monitor 2021-2026, bewerking door SEO Economisch Onderzoek
Noot: De jaren 2021-2026 zijn respectievelijk gebaseerd op 399, 391, 432, 454, 311, 330 waarnemingen, op jaarniveau gewogen naar representativiteit voor de Nederlandse bedrijvenpopulatie exclusief zzp'ers.

⑤ AI wordt breed toegepast en bedrijven worden steeds vaardiger in het gebruik ervan.
In ongeveer negen op de tien organisaties maakt de gemiddelde werknemer wekelijks gebruik van AI, gemiddeld zo'n drie uur per week (zie Figuur 6).

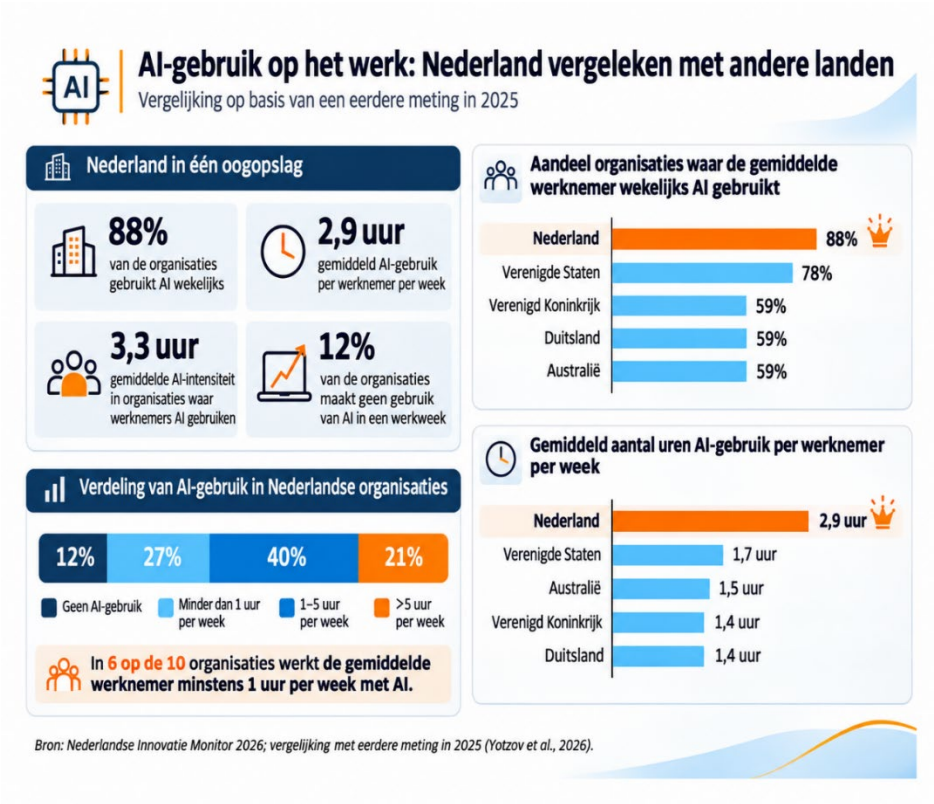
Figuur 6: In negen op de tien organisaties gebruikt de gemiddelde werknemer wekelijks AI



Bron: De Nederlandse Innovatie Monitor 2026, bewerking door SEO Economisch Onderzoek
Noot: Gebaseerd op 330 waarnemingen, gewogen naar representativiteit voor de Nederlandse bedrijvenpopulatie exclusief zzp'ers.

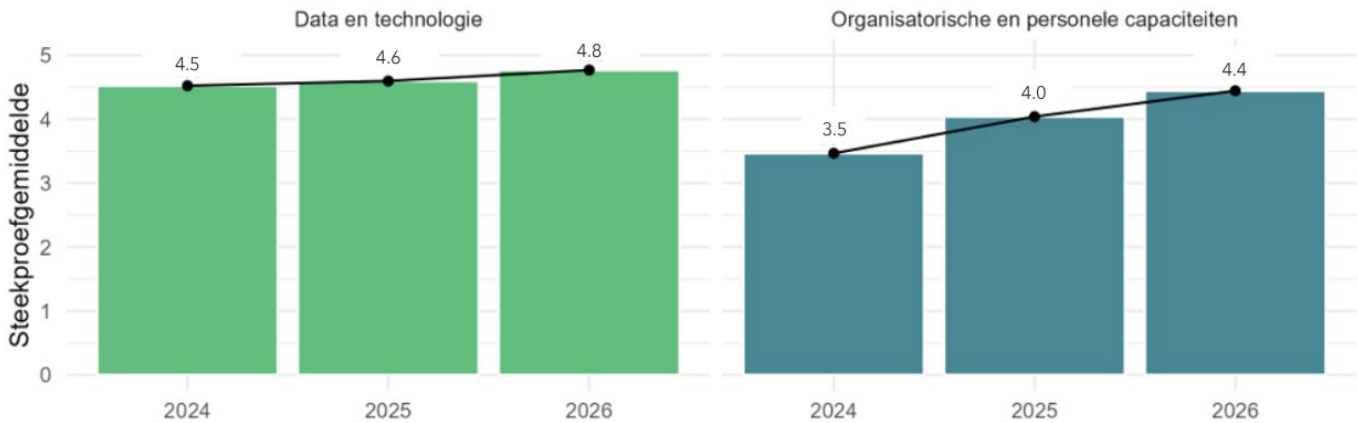
In 12% van de organisaties blijft AI-gebruik in een werkweek geheel uit. In zes op de tien organisaties werkt de gemiddelde werknemer minstens één uur per week met AI, waarbij 40% van de organisaties zegt dat hun gemiddelde werknemer één tot vijf uur per week AI gebruikt en 21% meer dan vijf uur. Omgerekend naar uren gebruikt de gemiddelde werknemer in onze steekproef ongeveer 2,9 uur per week AI. In organisaties waar werknemers AI gebruiken, ligt deze AI-intensiteit op gemiddeld 3,3 uur per week. Nederlandse organisaties gebruiken in onze steekproef vaker AI (88% van de bedrijven) in vergelijking tot een eerdere meting in 2025 onder bedrijven (Yotzov et al., 2026) in de Verenigde Staten (78%), het Verenigd Koninkrijk, Duitsland en Australië (59%). Nederlandse werknemers gebruiken AI ook intensiever (2,9 uur per week) in vergelijking tot een eerdere meting onder bestuurders in 2025 in de VS (1,7 uur per week), Australië (1,5 uur per week), het Verenigd Koninkrijk en Duitsland (beiden 1,4 uur per week).

Figuur 7: AI-gebruik op het werk



Ook het vermogen van bedrijven om AI effectief in te zetten ('AI-volwassenheid') neemt toe. Voor het tweede jaar op rij groeien de organisatorische en personele capaciteiten om AI effectief in te zetten sterker dan de gereedheid van data en technologie (zie Figuur 8). Organisatorische en personele capaciteiten vormen daarmee telkens minder een bottleneck voor de effectieve toepassing van AI. De AI-volwassenheid verschilt tussen sectoren, waarbij informatie & communicatie en zakelijke & financiële dienstverlening vooroplopen en industrie, agro & energie achterblijft. Volberda: 'AI is in korte tijd van noviteit uitgegroeid tot gewoon werkgereedschap. Sectoren met een hogere AI-volwassenheid kennen doorgaans ook een intensiever gebruik van AI door werknemers.'

Figuur 8: De AI-volwassenheid van organisaties neemt voor het tweede jaar op rij toe

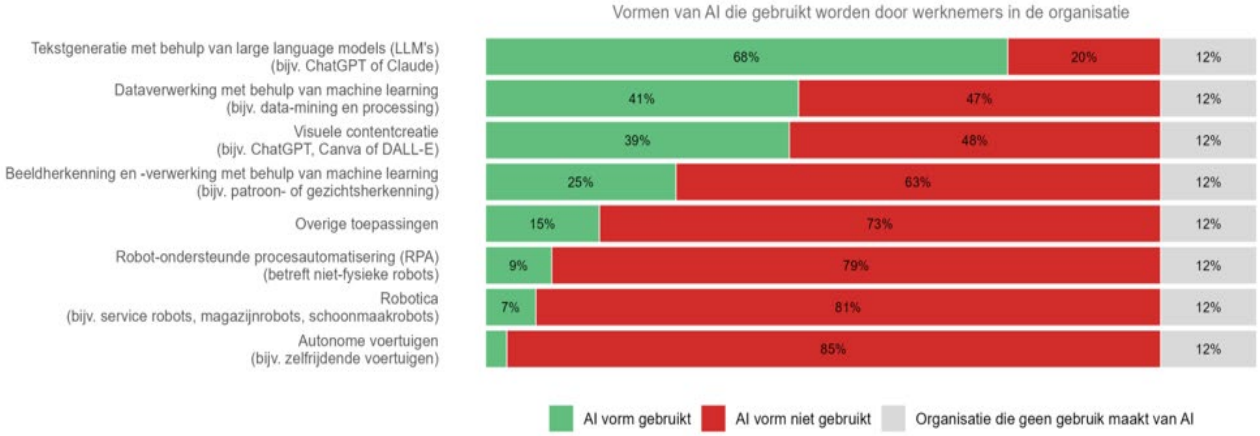


Bron: De Nederlandse Innovatie Monitor 2024-2026, bewerking door SEO Economisch Onderzoek

Noot: De jaren 2024-2026 zijn gebaseerd op 472, 334 en 330 waarnemingen, op jaarniveau gewogen naar representativiteit voor de Nederlandse bedrijvenpopulatie exclusief zzp'ers.

AI wordt vooralsnog vooral ingezet voor tekst- en kantoorwerk, zoals tekstgeneratie met grote taalmodellen, terwijl fysieke toepassingen achterblijven. Tekstgeneratie met grote taalmodellen (large language models of LLM's), zoals ChatGPT of Claude, is veruit de meest gebruikte vorm van AI binnen Nederlandse organisaties (zie Figuur 9). Van alle organisaties zet 68% deze vorm in (dat is ongeveer driekwart van de organisaties die AI gebruiken). Daarna volgen dataverwerking met machine learning en visuele contentcreatie, met respectievelijk 41% en 39% van de organisaties. Autonome voertuigen zijn de minst gebruikte vorm, en fysieke en niet-fysieke robots (robotica en robot ondersteunde procesautomatisering) staan daar net boven.

Figuur 9: Tekstgeneratie met grote taalmodellen is veruit de meest gebruikte AI-vorm



Bron: De Nederlandse Innovatie Monitor 2026, bewerking door SEO Economisch Onderzoek
Noot: Gebaseerd op 330 waarnemingen, gewogen naar representativiteit voor de Nederlandse bedrijvenpopulatie exclusief zzp'ers.

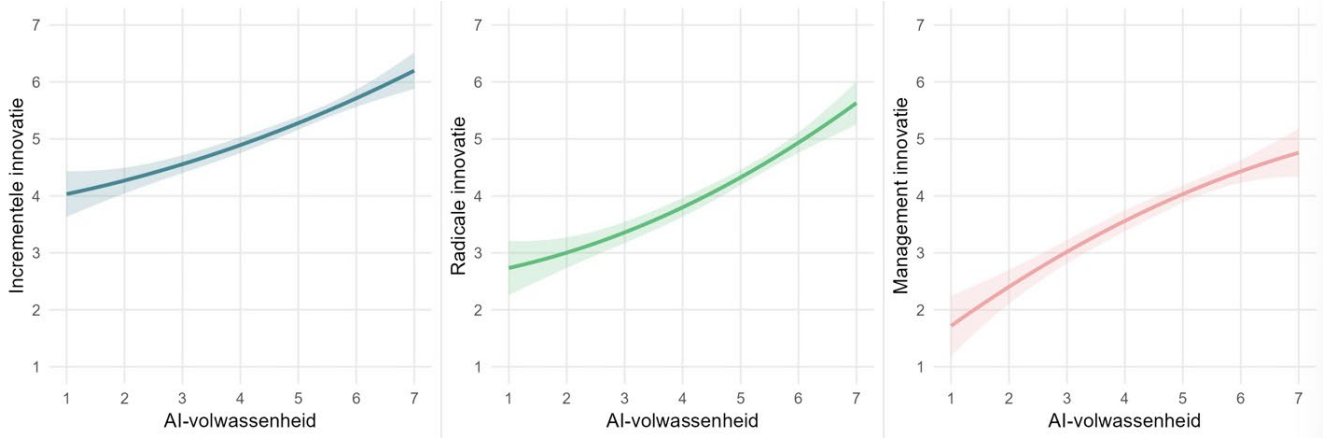
Nederland volgt dezelfde rangschikking van AI-vormen als de Verenigde Staten, het Verenigd Koninkrijk, Duitsland en Australië (zie Yotzov et al. (2026), maar met een scherper contrast: de populaire vormen worden in Nederland vaker gebruikt dan in elk van de vier landen, minder populaire fysieke toepassingen juist minder dan gemiddeld. Volberda: 'De AI-revolutie voltrekt zich voorlopig vooral achter het beeldscherm. De stap naar ingrijpende veranderingen van productie en bedrijfsmodellen moet grotendeels nog worden gezet.'

Tekstgeneratie zet 68% van de Nederlandse organisaties in, tegenover 54% in de VS als koploper en gemiddeld 41% in de vier landen. Voor dataverwerking (41%) en visuele contentcreatie (39%) in Nederland ligt het gebruik in Nederland ook boven dat van andere landen. Beeldverwerking (25%) ligt op het niveau van het VK, en net onder het niveau van de VS. Fysieke robotica blijft met 7% juist onder het gemiddelde van 9% en ver onder de VS en het VK (13% en 14%), maar gelijk aan Australië (7%) en boven Duitsland (4%). Autonome voertuigen worden in 3% van de organisaties gebruikt in Nederland, Duitsland en het VK, waarmee Nederland achterloopt op de VS en Australië (respectievelijk 5% en 7%). Volberda concludeert: 'Het gebruik van generatieve AI is spectaculair snel gemeengoed geworden. Maar veel bedrijven gebruiken AI nog voornamelijk als slimme kantoor assistent. De echte strategische opbrengst ontstaat als organisaties ook hun processen, dienstverlening en verdienmodel opnieuw ontwerpen.'

⑥ **Bedrijven die AI effectief weten in te zetten, presteren beter en zijn vernieuwender.**
Waar bedrijven in 2024 vooral nog positieve verwachtingen hadden van AI, werd in 2025 voor het eerst een positieve samenhang concreet zichtbaar tussen AI-volwassenheid en de door bedrijven

gerapporteerde prestaties. In 2026 is deze samenhang verder versterkt, waarbij vooral de gereedheid van data en technologie een belangrijke rol speelt. Daarnaast scoren bedrijven met een hogere AI-volwassenheid beter op alle drie de innovatievormen (zie Figuur 10). De verschillen zijn het grootst bij radicale innovatie (baanbrekende vernieuwingen) en managementinnovatie (nieuwe vormen van organiseren en samenwerken), terwijl incrementele innovatie (verbeteringen van bestaande activiteiten) bij vrijwel alle bedrijven op een hoog niveau ligt. Dit suggereert dat AI niet alleen samenhangt met het verbeteren van bestaande activiteiten, maar juist ook met meer fundamentele en organisatorische vernieuwingen. ‘AI rendeert niet vanzelf. Bedrijven die AI serieus integreren in hun data-infrastructuur, vaardigheden, leiderschap en werkprocessen rapporteren betere prestaties en meer vernieuwing. Het succes van AI is daarmee minstens zozeer een managementvraagstuk als een technologievraagstuk’ aldus Volberda.

Figuur 10: De AI-volwassenheid hangt positief samen met verschillende vormen van innovatie

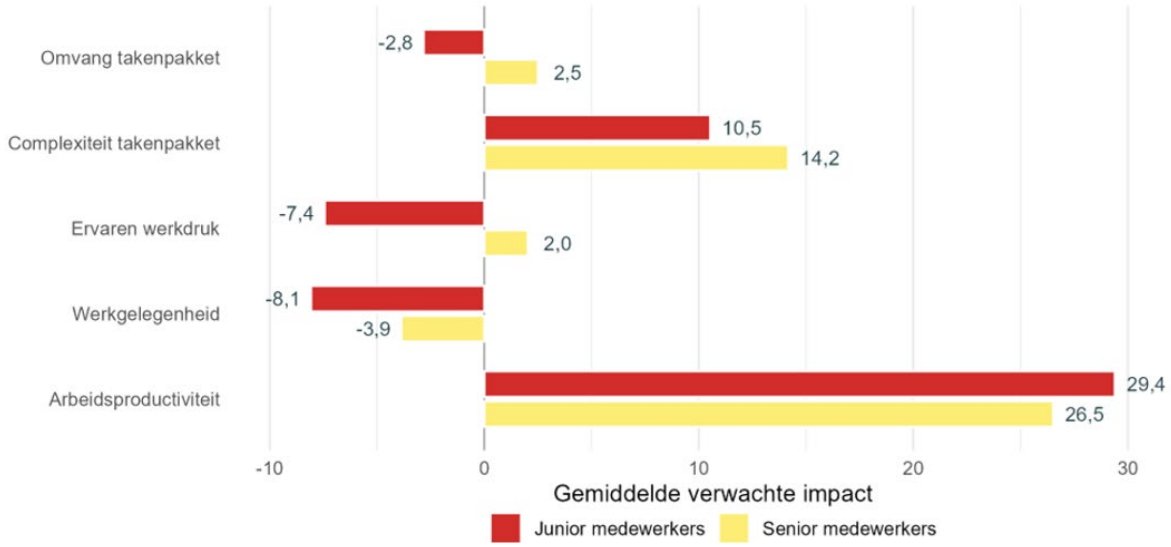


Bron: De Nederlandse Innovatie Monitor 2026, bewerking door SEO Economisch Onderzoek
Noot: Gebaseerd op 330 waarnemingen, gewogen naar representativiteit voor de Nederlandse bedrijvenpopulatie exclusief zzp’ers. De figuren beschrijven een samenhang en geen causaal verband.

⑦ Naar verwachting verhoogt AI de productiviteit en zet het de werkgelegenheid van met name junior functies onder druk.
Leidinggevenden verwachten dat AI de arbeidsproductiviteit van zowel junior als senior medewerkers verhoogt. De gevolgen voor hun werkzaamheden verschillen echter. Voor junioren verwachten leidinggevenden een kleiner takenpakket en een lagere werkdruk, terwijl deze voor senioren juist toenemen (zie Figuur 11). De complexiteit van het werk neemt naar verwachting voor beide functiegroepen toe, maar sterker voor senioren. Naast de verwachte productiviteitswinst voorzien leidinggevenden ook een afname van de werkgelegenheid, waarbij het banenverlies voor juniorfuncties naar verwachting groter is dan voor seniorfuncties.

‘De productiviteitswinst is voor iedereen, maar de gevolgen zijn ongelijk verdeeld’, waarschuwt Volberda. ‘Het gevaar is dat AI de eerste treden van de carrièreladder wegneemt. Bedrijven moeten opnieuw nadenken over hoe jonge professionals ervaring opdoen als de instapfuncties verdwijnen. Tevens zal men in het onderwijs nieuwe leer- en ontwikkel paden moeten ontwerpen voor professionals.’

Figuur 11: AI verhoogt de arbeidsproductiviteit en heeft verschillende impact op junior- en seniorfuncties

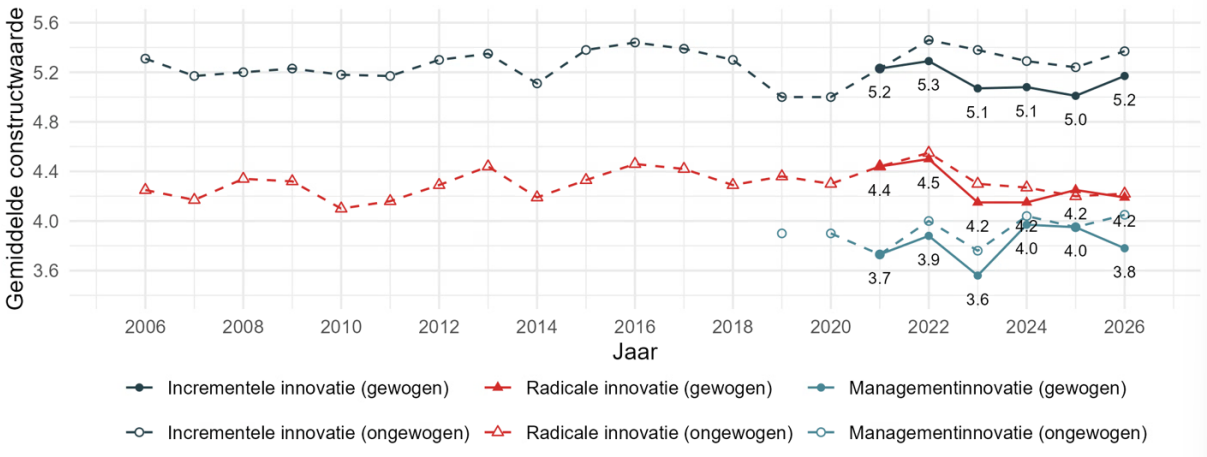


Bron: De Nederlandse Innovatie Monitor 2026, bewerking door SEO Economisch Onderzoek
Noot: Gebaseerd op 330 waarnemingen, gewogen naar representativiteit voor de Nederlandse bedrijvenpopulatie exclusief zzp'ers.

⑧ Bedrijven richten zich vooral op het verbeteren van bestaande activiteiten; baanbrekende vernieuwingen blijven systematisch laag.
De inspanningen van bedrijven voor radicale innovatie (baanbrekende vernieuwingen en nieuwe markten) en managementinnovatie (nieuwe vormen van organiseren, leidinggeven en samenwerken) zijn dit jaar licht afgenomen. De aandacht voor incrementele innovatie in bestaande markten is juist enigszins toegenomen (zie Figuur 12). Daarmee ligt de nadruk sterker op het verbeteren van bestaande producten en diensten, terwijl de inzet op radicale en sociale vernieuwingen beperkt blijft. Opvallend is dat bedrijven met een hogere AI-volwassenheid juist sterker inzetten op deze vormen van vernieuwing. Daartegenover staat dat de doorsnee investeringen in ICT, R&D en personeel dit jaar zijn toegenomen en op een hoog niveau liggen. Ook de ervaren bedrijfsprestaties laten na een jarenlange daling voorzichtig herstel zien.

Volberda: 'Efficiënter worden is belangrijk voor de resultaten van vandaag, maar onvoldoende voor de concurrentiekracht van morgen. Het rapport Wennink pleit terecht voor een nationale investerings- en innovatieagenda met ruimte voor risicovolle, baanbrekende innovatie. Dat de overheid met het NADI (Nederlands Agentschap voor Disruptieve Innovatie) meer fondsen beschikbaar stelt voor radicale innovatie, sluit daarbij aan. Onze cijfers laten zien waarom dat nodig is: bedrijven investeren meer, maken met AI een technologische sprong en verbeteren hun korte-termijnprestaties, maar vernieuwen hun producten, markten en organisatievormen onvoldoende.'

Figuur 12: Bedrijven minder actief met radicale en managementinnovatie; incrementele innovatie stijgt



Bron: De Nederlandse Innovatie Monitor 2006-2026, bewerking door SEO Economisch Onderzoek
Noot: De jaren 2021-2026 zijn respectievelijk gebaseerd op 419, 405, 449, 472, 334 en 330 waarnemingen, op jaarniveau gewogen naar representativiteit voor de Nederlandse bedrijvenpopulatie exclusief zzp'ers (zie Bijlage A.2/3).

Over de Nederlandse Innovatie Monitor 2025
De Nederlandse Innovatie Monitor is een van de grootste jaarlijkse vragenlijstonderzoeken naar innovatie en ondernemerschap onder Nederlandse bedrijven. De Monitor is uitgevoerd door het Amsterdam Centre for Business Innovation (ACBI) van de Faculteit Economie & Bedrijfskunde, Universiteit van Amsterdam. SEO Economisch Onderzoek heeft de monitor uitgezet en de analyses gedaan. Het onderzoek werd uitgevoerd onder regie van prof. dr. Henk Volberda, hoogleraar Strategie & Innovatie aan de UvA en directeur van het ACBI.

De monitor is gebaseerd op een vragenlijst die wordt uitgezet onder bestuurders en leidinggevenden van Nederlandse bedrijven. Naast vragen over verschillende vormen van 'harde' technologische en 'zachte' sociale innovatie en verduurzaming, stonden dit jaar twee thema's centraal: (i) geopolitieke ontwikkelingen, met nadruk op strategische afhankelijkheden en preventieve maatregelen; (ii) AI en wat de inzet daarvan betekent voor bedrijfsprestaties, innovatie en werknemers.

In totaal zijn er dit jaar 627 complete vragenlijsten verzameld. Na correctie voor dubbelingen en speeders resteerden er 590 respondenten. Na een selectie van geldig en uniek KvK-nummer komt het totaal aantal respondenten uit op 460. Er is voor gekozen om de analyses te baseren op organisaties en bedrijven met meer dan één werkzaam persoon, dus exclusief zelfstandigen zonder personeel (zzp'ers). De belangrijkste reden hiervoor is dat niet alle thema's en constructen in de monitor relevant zijn voor zzp'ers, terwijl zij door hun grote aandeel in de Nederlandse bedrijvenpopulatie wel een substantiële weerslag zouden hebben op de bevindingen. Het totaal aantal respondenten komt na deze (en andere) selectie en koppeling aan de CBS-microdata uit op 330 bedrijfseenheden met meer dan een medewerker. Een (geanonimiseerde) koppeling van deze respondenten aan administratieve bedrijvendata van het CBS maakt het mogelijk om representatieve uitspraken te doen over het gehele Nederlandse bedrijfsleven. Deze uitbreiding is op initiatief van SEO ontwikkeld en wordt gefinancierd door het ministerie van Economische Zaken (EZ).

Voor nadere informatie over dit onderzoek kun je contact opnemen met Henk Volberda: 06 1297 2233 / h.w.volberda@uva.nl.