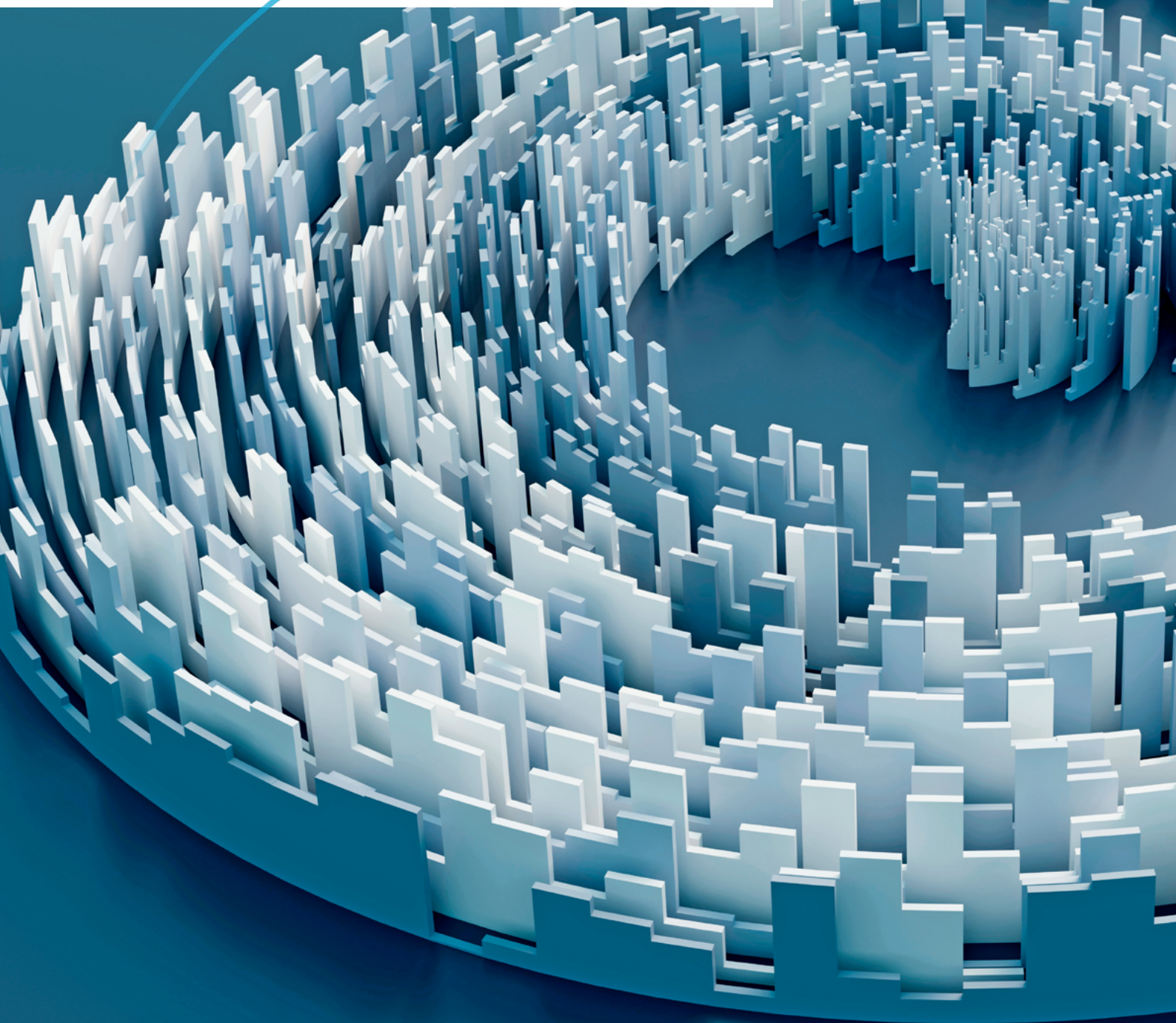


Nederland herindustrialiseert: van afhankelijkheid naar regie





Marcel van de Griend
Head of Intelligent Industry

"Herindustrialisatie is geen nostalgie maar noodzaak. Nederland loopt voorop, maar moet zijn voorsprong bewaken met visie, technologie en mensen."

Marcel van de Griend, Head of Intelligent Industry, Capgemini.

Marcel van de Griend is Head of Intelligent Industry bij Capgemini. Zijn passie ligt in het toekomstbestendig maken van de industrie door technologie, data en duurzaamheid te verbinden tot strategische waarde. Hij gelooft dat herindustrialisatie dé kans is om productie opnieuw uit te vinden: slimmer, groener en veerkrachtiger. Als thought leader op het snijvlak van digitale transformatie en industriële innovatie inspireert Marcel organisaties om niet alleen te reageren op verandering, maar deze actief vorm te geven.

Wanneer ketens breken, groeit het verlangen naar controle

Wat begon als een reeks logistieke incidenten: een schip dat niet mocht lossen, een chipfabriek die tijdelijk sloot, een vertraagde grondstoflevering, groeide uit tot een structureel inzicht: globalisering is kwetsbaar. De coronapandemie maakte pijnlijk duidelijk hoe afhankelijk bedrijven zijn van lange, complexe ketens. Die afhankelijkheid heeft geleid tot een strategische heroriëntatie op productie. Herindustrialisatie, het bewust terughalen of herplaatsen van productiecapaciteit, is in een stroomversnelling gekomen. Bedrijven zoeken controle, nabijheid en wendbaarheid. Niet omdat het goedkoper is, maar omdat de wereld onvoorspelbaar is geworden.

Nederland kiest positie en doet dat sneller dan anderen

Uit het rapport *"The Resurgence of Manufacturing"* van het Capgemini Research Institute blijkt dat 38% van de Nederlandse bedrijven inmiddels een volledige herindustrialisatiestrategie heeft geïmplementeerd. Dat is fors hoger dan het wereldwijde gemiddelde van 23%. Ook op het gebied van nearshoring loopt Nederland voorop: 49% van de bedrijven heeft hier al stappen in gezet, tegenover 35% wereldwijd.

Deze voorsprong is te verklaren door onder andere onze open economie en sterke logistieke infrastructuur. Door onze grote im- en exportafhankelijkheid voelen Nederlandse bedrijven sneller de gevolgen van geopolitieke verstoringen. Hierdoor zijn wij in Nederland al snel begonnen met het heroverwegen van onze productiestrategieën.

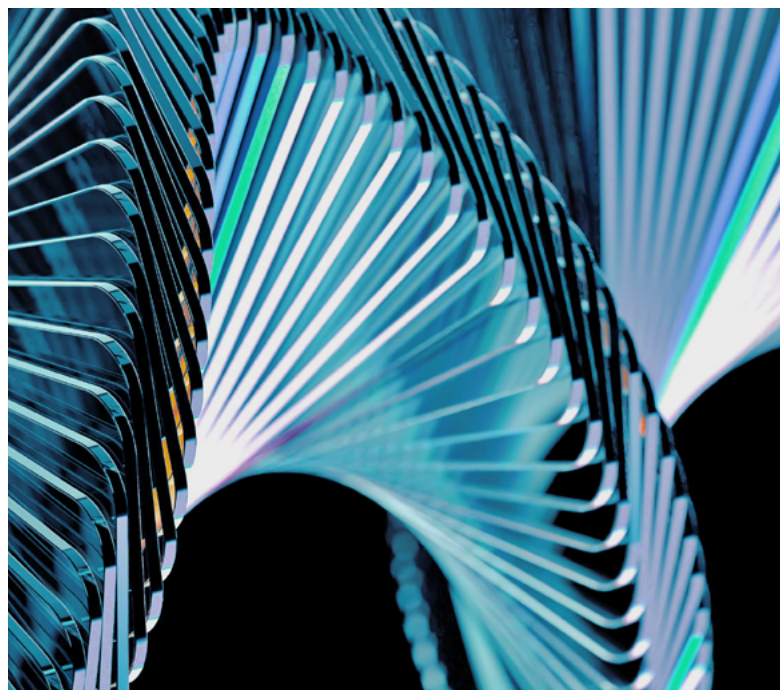
Het resultaat is dat Nederland zich in een unieke positie bevindt. Bedrijven die vroeg zijn begonnen, hebben inmiddels de eerste voordelen gerealiseerd: kortere doorlooptijden, meer grip op leveringszekerheid en een grotere wendbaarheid in hun supply chains. Ze zijn beter voorbereid op toekomstige verstoringen maar ook in staat om gemakkelijker en sneller te voldoen aan nieuwe eisen op het gebied van duurzaamheid, transparantie en compliance. De Nederlandse voorsprong is daarmee niet alleen het resultaat van een vroege start, maar weerspiegelt ook een diepgewortelde structurele veerkracht.

Strategische autonomie boven kostenbesparing

De belangrijkste drijfveer voor deze herindustrialisatie in Nederland is leveringszekerheid: 100% van de ondervraagde bedrijven noemt dit als topprioriteit. Geopolitieke instabiliteit volgt met 92%, en 85% noemt verlaging van logistieke kosten als belangrijke reden.

Vanuit Capgemini zien we dat organisaties niet alleen willen reageren op verstoringen, maar juist proactief hun afhankelijkheden verkleinen. In sectoren als high-tech en consumentengoederen herzien bedrijven hun operating models om meer grip te krijgen op hun toeleveringsketens. Het gaat daarbij niet alleen om de fysieke productie, maar ook om digitale sturing: systemen die realtime inzicht geven in processen, helpen om proactief te plannen en waar nodig op tijd bij te sturen. Strategische autonomie hangt dus niet alleen af van geografische keuzes, maar ook van de mate waarin organisaties beschikken over geavanceerde data- en technologiecapaciteiten. Sommige bedrijven zijn hierdoor beter in staat om zelfstandig te opereren en waarde te creëren.

Opvallend is dat motieven als klant nabijheid en duurzaamheid minder vaak worden genoemd dan in andere landen. Dit wijst op een sterk risicogedreven benadering, waarin beheersbaarheid en continuïteit zwaarder wegen dan positionering of maatschappelijke impact.





Friendshoring als geopolitieke strategie

Nederlandse bedrijven richten zich bij herindustrialisatie nadrukkelijk op friendshoring: het verplaatsen van productie naar politiek stabiele en economisch verbonden regio's. 85% van de Nederlandse leidinggevendenden verwacht dat dit een aanzienlijk deel van hun inkoop en productie zal vertegenwoordigen.

In het streven naar strategische autonomie kiest Nederland bij friendshoring steeds vaker voor Noord-, Midden- en Latijns-Amerika. Deze regio's bieden, afhankelijk van het land, stabielere geopolitieke verhoudingen en betrouwbaardere logistieke verbindingen dan Zuidoost-Azië. Bovendien beschikken diverse landen in deze regio's over infrastructuur en standaarden die beter aansluiten bij Europese eisen, zoals op het gebied van dataprivacy en industriële certificering. Hierdoor wordt het aantrekkelijker om productie te verplaatsen naar Latijns-Amerika, waar de samenwerking met Europa vaak soepeler verloopt en de risico's lager zijn.

Digitalisering maakt friendshoring niet alleen veiliger, maar ook economisch aantrekkelijker dan voorheen. Waar productie dicht bij huis vroeger vaak gepaard ging met hogere kosten en verlies van schaalvoordeel, zorgen digitale technologieën er nu voor dat bedrijven efficiënter en flexibeler kunnen opereren. Denk aan realtime inzicht in de supply chain, geavanceerde planningssystemen, automatisering en digital twins. Deze tools maken het mogelijk om kleinere, lokaal verspreide productielocaties aan te sturen alsof het één geïntegreerd systeem is.

Daardoor kunnen bedrijven sneller inspelen op lokale marktvraag, voorraden optimaliseren en operationele kosten beheersen, zonder afhankelijk te zijn van grootschalige productie in verre landen. Digitalisering maakt friendshoring dus niet alleen strategisch verstandig, maar ook bedrijfseconomisch haalbaar.

Herindustrialisatie vraagt om visie, geen reflex

Hoewel friendshoring kansen biedt op het gebied van risicobeheersing en efficiëntie, blijft kostenbeheersing een belangrijk aandachtspunt. Zo geeft 51% van de Nederlandse bedrijven aan dat hogere kosten de haalbaarheid van herindustrialisatie kunnen bedreigen, iets lager dan het wereldwijde gemiddelde van 59%, maar nog steeds significant. Tegelijkertijd blijkt uit het onderzoek dat Nederlandse bedrijven relatief optimistisch zijn over de economische impact: slechts 46% verwacht een stijging van kapitaalkosten, en een aanzienlijk deel voorziet zelfs een daling in arbeids- en grondstofkosten.

Deze gemengde verwachtingen onderstrepen dat friendshoring niet uitsluitend moet worden benaderd vanuit kostenbesparing of risicoreductie. Het is een strategische keuze die ingebed moet zijn in de bredere visie van de organisatie. Alleen wanneer friendshoring wordt afgestemd op langetermijndoelen, zoals marktbenadering, technologische ontwikkeling en duurzaamheid, kan het structurele waarde creëren.

Cybersecurity als onzichtbare dreiging

In een tijd waarin productieprocessen steeds digitaler en meer verbonden raken, wordt pijnlijk duidelijk hoe kwetsbaar veel maakbedrijven nog zijn. Slechts 6% van de Nederlandse bedrijven heeft cybersecurity volledig geïntegreerd in hun productieomgeving, aanzienlijk lager dan het wereldwijde gemiddelde van 15%. Dat is zorgwekkend, zeker nu slimme fabrieken zonder digitale beveiliging een aantrekkelijk doelwit vormen voor cyberaanvallen.

De gevolgen zijn niet hypothetisch: productiestilstand, verlies van intellectueel eigendom en zelfs sabotage van productieprocessen zijn reële risico's. De integratie van IT en OT (Operationale Technologie) vergroot bovendien het aanvalsoppervlak aanzienlijk. Waar OT-systemen vroeger geïsoleerd draaiden, zijn ze nu steeds vaker verbonden met IT-netwerken, cloudomgevingen en externe leveranciers. Hierdoor ontstaan nieuwe kwetsbaarheden: een aanval op een IT-systeem kan zich razendsnel verspreiden naar de operationele technologie, met potentieel ontwrichtende gevolgen. Dit risico is extra groot bij oudere machines die nooit ontworpen zijn met digitale veiligheid in gedachten.

Volgens het Gartner-rapport "*Top Predictions of Cybersecurity for 2024 and Beyond*" verschuift cybersecurity verder van IT-risico naar strategisch bedrijfsrisico, waarbij aanvallen steeds geavanceerder worden door inzet van AI. Cybersecurity mag daarom geen sluitpost meer zijn. Het moet vanaf het begin worden meegenomen in het ontwerp van smart factories. Dat betekent: beveiliging niet als randvoorwaarde, maar als fundament, verankerd in de architectuur van productieomgevingen en ondersteund door een geïntegreerde IT-OT servicemanagementaanpak. Alleen zo ontstaat een stabiele, schaalbare en weerbare digitale operatie.

De nieuwe NIS2-richtlijn onderstreept dit. Organisaties worden verplicht om risico's in hun OT-omgeving actief te beheersen, incidenten snel te melden en bestuurders verantwoordelijk te houden voor digitale veiligheid. Dit vraagt om eigenaarschap op directieniveau, zonder dat blijft cybersecurity een papieren tijger.

In dit kader wint ook friendshoring aan belang: het verplaatsen van toeleveringsketens naar geopolitiek betrouwbare landen. Dit is niet alleen een kwestie van leveringszekerheid, maar ook van digitale veiligheid. Door samen te werken met partners die vergelijkbare normen hanteren op het gebied van cybersecurity en compliance (zoals NIS2 of ISO 27001), wordt het eenvoudiger om een veilige en controleerbare keten op te bouwen. Friendshoring helpt zo om risico's in de keten te verkleinen én om sneller compliant te worden met Europese regelgeving.

De slimme fabriek van de toekomst is niet alleen efficiënt en geautomatiseerd, maar ook weerbaar. In klantprojecten zien we keer op keer: alleen als cybersecurity wordt erkend als strategisch bedrijfsrisico, ontstaat er draagvlak voor structurele verandering. Dat vraagt om leiderschap, samenwerking en een langetermijnvisie. Friendshoring in combinatie met NIS2 biedt een unieke kans om digitale veiligheid te verankeren in de kern van industriële innovatie. De vraag is niet óf je moet handelen, maar of je er klaar voor bent.

Herindustrialisatie als sprong naar slimme productie

Herindustrialisatie als onderdeel van een bredere strategische visie biedt ook een unieke kans om productieprocessen niet stap voor stap te moderniseren, maar in één beweging te transformeren naar volledig geautomatiseerde, data-gedreven systemen. De fabrieken van de toekomst zijn slimme, zelflerende ecosystemen waarin digitalisering, duurzaamheid en strategische autonomie samenkomen. Toch blijkt uit het rapport *“Smart Factories @ Scale”* van het Capgemini Research Institute dat slechts 14% van de organisaties erin slaagt om smart factory-initiatieven succesvol op te schalen. De uitdaging bij bestaande productielocaties ligt in IT-OT-convergentie, closed-loop operations en datagedreven besluitvorming, precies de elementen die nodig zijn om herindustrialisatie structureel te verankeren en waarde te realiseren.

Steeds meer bedrijven benutten deze kans volop door te investeren in greenfield-projecten: nieuwe productielocaties die vanaf de eerste steen zijn ontworpen voor automatisering. Denk aan digital twins, AI-gestuurde kwaliteitscontrole, voorspellend onderhoud en autonome planningssystemen. Deze aanpak maakt het mogelijk om direct te bouwen aan fabrieken die sneller, efficiënter en duurzamer produceren en daarmee klaar zijn voor de toekomst. De resultaten spreken voor zich: Dankzij het simuleren van productieprocessen en gebruik te maken van digital twins weet Siemens in de nieuwe fabriek in Frankfurt de time-to-market met 30% te verkorten. En VDL bracht e-mobilityproductie terug naar Helmond in een state-of-the-art faciliteit om leveringszekerheid te vergroten. Dit zijn geen losse successen, maar signalen van een bredere beweging: de industrie komt terug, slimmer, groener en dichterbij dan ooit.

Een mensgerichte automatiseringsslag

Herindustrialisatie biedt Nederland de kans om te bouwen aan een nieuwe generatie slimme, geautomatiseerde fabrieken. Maar laten we één cruciale realiteit niet vergeten: zonder mensen geen machines. Technologie mag dan het hart zijn van de moderne industrie, mensen blijven de sleutel om er waarde uit te halen.

Toch worstelt 60% van de Nederlandse bedrijven met het aantrekken van technisch talent, juist op de gebieden die essentieel zijn voor deze industriële transformatie, zoals robotica, AI en automatisering. En dat terwijl de vraag alleen maar toeneemt.

Bedrijven die hun mensen niet actief trainen in deze nieuwe technologieën, zullen simpelweg niet succesvol zijn in hun herindustrialisatie ambities. Investeren in machines zonder te investeren in mensen is als een fabriek bouwen zonder stroom: de potentie blijft onbenut.

Bij Capgemini investeren we daarom niet alleen in technologie, maar ook in mensen. Via onze Academy leiden we zowel onze eigen medewerkers als klanten op in onderwerpen als OT-security, AI in productie en digital twins, direct toepasbaar in de praktijk.

De fabriek van de toekomst draait op mensen die technologie begrijpen, toepassen en verbeteren. Herindustrialisatie is dus niet alleen een technologische, maar ook een maatschappelijke opgave. En die begint bij investeren in talent.

Duurzaamheid als onderbelicht strategisch voordeel

Hoewel Nederlandse bedrijven duurzaamheid minder vaak als drijfveer voor herindustrialisatie noemen dan hun Duitse of Franse collega's, liggen hier juist grote kansen. Nearshoring draagt bij aan het verminderen van CO₂-uitstoot, en met slimme inzet van data, sensoren en AI worden productieprocessen efficiënter, groener en circulair.

Toch blijven de duurzaamheidsvoordelen in veel Nederlandse businesscases onderbelicht, terwijl ze juist het verschil kunnen maken in de strategische en financiële onderbouwing van herindustrialisatie. Duurzaamheid is daarmee niet alleen een morele keuze, maar ook een concurrentievoordeel in wording.



Herindustrialisatie vraagt om organisatiekracht

Herindustrialisatie is geen nostalgisch streven, maar een strategische keuze om Europa weerbaarder, innovatiever en onafhankelijker te maken. Het gaat niet om het terughalen van het oude, maar om het bouwen van een nieuwe industriële basis: slimmer, veiliger en duurzamer dan ooit. Thema's als friendshoring, digitale veiligheid en talentontwikkeling zijn hierin geen losse initiatieven, maar onderling verweven pijlers van succes.

De transitie naar herindustrialisatie vereist meer dan visie en technologie. Zonder een integrale aanpak blijven initiatieven versnipperd en verliezen ze impact. Effectieve herindustrialisatie begint bij:

- **Supply chain optimalisatie en scenarioplanning**

Veerkrachtige en duurzame ketens vormen de ruggengraat van herindustrialisatie. Toch voelt minder dan 20% van de bedrijven zich goed voorbereid op supply chainuitdagingen, blijkt uit het CRI rapport "[How Greater Intelligence Could Supercharge Supply Chains](#)". Digitale transformatie van de keten is essentieel om flexibel en toekomstbestendig te opereren.

- **Digitale weerbaarheid en OT-integratie**

De integratie van IT en OT is essentieel voor veilige en schaalbare productie. Volgens het rapport "[Strategies to Enable IT/OT Convergence](#)" van Capgemini is het doorbreken van silo's cruciaal. Enterprise IT-OT service management biedt het fundament voor stabiele operaties, mits ondersteund door duidelijke governance en moderne architectuur.

- **Moderne architecturen en Target Operating Models**

Toekomstbestendige architecturen en duidelijke Target Operating Models vormen het fundament van een digitale organisatie. Volgens het CRI rapport "[The Digital Supply Chain's Missing Link: Focus](#)" worstelt 86% van de bedrijven met het opschalen van digitale initiatieven. Succes ligt in scherpe keuzes, governance en meetbare doelen, precies wat een goed TOM ondersteunt.

- **Continu leren en ontwikkelen**

Technologie werkt pas als mensen ermee kunnen werken. Continue ontwikkeling via digitale leeromgevingen, praktijktrainingen en samenwerking met onderwijsinstellingen zorgt ervoor dat medewerkers mee kunnen groeien met de technologische versnelling.

Herindustrialisatie is geen project, maar een transformatie. Organisaties die deze beweging serieus nemen, verankeren hun aanpak in strategie, processen, technologie én mensen. Alleen dan wordt herindustrialisatie niet alleen een economische kans, maar ook een structureel concurrentievoordeel. Een inspirerend voorbeeld hiervan is ASML, dat dankzij vroege samenwerking tussen overheid, kennisinstellingen en industrie is uitgegroeid tot een wereldleider in hightech-productie. Het succes van ASML laat zien hoe een sterk ecosysteem, gericht op innovatie en strategische autonomie, de basis kan vormen voor duurzame industriële groei in Nederland.



Conclusie: van voorsprong naar voorbeeld

Nederland heeft zich overtuigend gepositioneerd in de herindustrialisatiegolf die Europa doorkruist. Dankzij een combinatie van urgentie, technologische volwassenheid en strategisch inzicht hebben Nederlandse bedrijven een vroege voorsprong genomen. Maar een voorsprong is geen garantie voor blijvend succes.

De komende jaren worden bepalend. Herindustrialisatie is geen project of reflex, maar een structurele transformatie die vraagt om visie, lef en organisatiekracht. Bedrijven die nu investeren in structurele weerbaarheid bouwen niet alleen aan hun eigen toekomst, maar versterken ook de concurrentiekracht van Nederland als geheel.

De uitdaging is niet óf we herindustrialiseren, maar hóe. Wie technologie en talent weet te verbinden, duurzaamheid en digitale veiligheid als kernonderdelen beschouwt, en samenwerking zoekt binnen ecosystemen van industrie, onderwijs en overheid, zal de toon zetten.

Duurzaamheid, vaak nog onderbelicht, kan het verschil maken in de businesscase. En digitalisering maakt het mogelijk om productie dichterbij huis niet alleen veiliger, maar ook efficiënter en concurrerender te organiseren. De slimme fabriek van de toekomst is mensgericht, verbonden en weerbaar.

Herindustrialisatie is geen terugkeer naar het verleden, maar een strategische keuze voor de toekomst. In een wereld waarin geopolitieke spanningen, grondstoffenonzekerheid en technologische machtsblokken de toon zetten, heeft Nederland de kans om zijn herindustriële voorsprong om te zetten in leiderschap. De vraag is niet of we klaar zijn, de vraag is of we durven te investeren in een robuuste, autonome en toekomstgerichte industrie. Nu is het moment om koers te bepalen en als koploper richting te geven aan Europa's industriële herontwaking.

Voor meer inzichten en concrete aanbevelingen, lees het volledige rapport van het Capgemini Research Institute: "[The Resurgence of Manufacturing](#)".

About Capgemini

Capgemini is a global business and technology transformation partner, helping organizations to accelerate their dual transition to a digital and sustainable world, while creating tangible impact for enterprises and society. It is a responsible and diverse group of 350,000 team members in more than 50 countries. With its strong over 55-year heritage, Capgemini is trusted by its clients to unlock the value of technology to address the entire breadth of their business needs. It delivers end-to-end services and solutions leveraging strengths from strategy and design to engineering, all fueled by its market leading capabilities in AI, generative AI, cloud and data, combined with its deep industry expertise and partner ecosystem. The Group reported 2024 global revenues of €22.1 billion.

www.capgemini.com



Get the future you want