



Vlaanderen
is internationaal
ondernemen



ONDERNEMINGSPLAN 2026

FLANDERS
INVESTMENT
& TRADE

flandersinvestmentandtrade.be

Woord vooraf

In een wereld waarin internationale verhoudingen sneller veranderen dan bedrijven kunnen plannen, heb je in complexe wateren niet alleen kaarten nodig, maar een kompas dat niet enkel vaarroutes aanwijst, maar helpt bepalen welke routes echt relevant zijn. Flanders Investment & Trade wil dat kompas zijn: geen kapitein die beslist, wel een goed beslagen gids die richting geeft, deuren opent en risico's duidt. We vertalen mondiale verschuivingen naar bruikbare inzichten, verbinden bedrijven met de juiste kansen en partners en helpen bijsturen wanneer de wereld plots van koers verandert. 2026 zetten we die rol extra scherp met drie grote werven:

Klanten

Klanten eerst is onze standaard. We stappen proactiever dan ooit naar exporterende bedrijven en investeerders toe, luisteren intensief en baseren onze aanpak op een zo fijnmazig mogelijke segmentatie en een duidelijke customer journey. Geen one-size-fits-all, wél maximaal maatwerk: de juiste begeleiding, op het juiste moment, via het juiste kanaal. Dit doen we voor onze in Vlaanderen gevestigde bedrijven die voor het eerst exporteren, of bijkomende markten verkennen. En dit doen we ook voor buitenlandse investeerders, met een dienstverlening die op hun noden is afgestemd. We sturen zo dat elke interactie bijdraagt aan mogelijke reële investeringsbeslissingen en met onze sterke aftercare effenen we het terrein voor uitbreidingen en bijkomende jobs.

Diversificatie

In een turbulente wereld is spreiding van afzetmarkten geen luxe maar een noodzaak. Internationale allianties die lang vanzelfsprekend leken, worden hertekend en toeleveringsketens verschuiven. We houden diversificatie top of mind bij bedrijven en vergezellen hen gericht naar nieuwe markten. Met ons internationale netwerk verlagen we drempels en zetten we samen de eerste of een volgende stap.

Werknemers

Impact bij klanten start intern. Daarom vereenvoudigen we processen zodat collega's zich maximaal kunnen focussen op wat ertoe doet: adviseren en ondersteunen van bedrijven en ecosystemen. Tegelijk investeren we in competenties, kennis en skills die nodig zijn in een snel veranderende, technologiedreven werkomgeving. Zo bouwen we aan een wendbare, lerende organisatie.

Aan deze drie werven koppelen we strategische initiatieven en projecten, die onze organisatie en werking versterken. We voeren die uit met ambitieus projectmanagement met heldere governance en een overzichtelijke structuur. Waar mogelijk zoeken en benutten we synergiën tussen projecten. Zo versterken we niet alleen de initiatieven op zich, maar zorgen we er ook voor dat het geheel meer is dan de som der delen.

Partnerschap blijft onze hefboom. Nu de huidige cyclus van structurele partnerschappen dit jaar afloopt, geven we dit jaar de partnerschappen van de toekomst vorm. We bouwen – samen met onze partners – aan een verbonden ecosysteem dat Vlaamse bedrijven sneller en slimmer laat groeien.

Piet Demunter
CEO

Inhoudsopgave

WOORD VOORAF	2
FINANCIËLE MIDDELEN	7
RAAD VAN BESTUUR	7
SOD 1 EEN DOORGEDREVEN INTERNATIONALISERING VAN DE VLAAMSE ECONOMIE	8
OOD 1.1 ONE FIT: PROACTIVITEIT EN FOCUS ALS NIEUWE FUNDAMENTEN VOOR MAXIMALE KLANTWAARDE.....	8
OOD 1.2 VLAANDEREN TREKT BUITENLANDSE INVESTERINGEN AAN	10
OOD 1.3 VLAANDEREN ONDERSTEUNT ZIJN BEDRIJVEN IN HUN INTERNATIONALE GROEI	12
OOD 1.4 VLAANDEREN BOUWT MET STARTUP.FLANDERS AAN EEN STERK VLAAMS STARTUP EN SCALE UP ECOSYSTEEM	15
OOD 1.5 BIJDAGEN TOT DE SENSIBILISERING VAN VLAAMSE BEDRIJVEN VOOR MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD INTERNATIONAAL ONDERNEMEN VIA SENSIBILISERENDE EN INFORMATIEVE ACTIES.....	16
SOD 2 MARKETING & EVENTS OM VLAAMSE ECOSYSTEMEN TE VERSTERKEN	19
OOD 2.2 MET GERICHTE EVENTS DE KLANTEN VERGEZELLEN BIJ HUN INTERNATIONALE EXPANSIE	21
OOD 2.3 HET BELANG VAN INTERNATIONALISERING VOOR DE VLAAMSE ECONOMIE IN DE KIJKER ZETTEN	22
SOD 3 INTERNATIONALISERING VAN DE VLAAMSE ECONOMIE ONDERSTEUNEN MET FINANCIËLE HEFBOMEN	24
OOD 3.1 MAXIMALE IMPACT VAN SUBSIDIES EN STEUNMAATREGELEN.....	24
SOD 4 PARTNERWERKING. IMPACT CREËREN WE SAMEN	26
OOD 4.1 CENTRALE ACTOR VOOR DE INTERNATIONALISERING VAN DE VLAAMSE ECONOMIE ZIJN.....	26
OOD 4.2 SAMENWERKEN MET VLAAMSE, FEDERALE EN REGIONALE OVERHEDEN IN HET BELANG VAN DE VLAAMSE ECONOMIE.....	27
OOD 4.3 INSPELEN OP HET TOENEMENDE BELANG VAN HET EUROPESE POLITIEKE NIVEAU	28
OOD 5.1 WERKEN AAN DIGITALE INNOVATIE	32
OOD 5.2 WERK MAKEN VAN EEN NOG PERFORMANTER HUMAN RESOURCES BELEID	32
OOD 5.3 ORGANISATIEBEHEERSING EN RISICOMANAGEMENT OPVOLGEN.....	34
OOD 5.4 ENERGIEBESPARING	35
EVALUATIE ONDERNEMINGSPLAN 2025.....	39
INLEIDING	39
CONTEXT EN STRATEGISCHE EVOLUTIE.....	39
EVALUATIE VAN HET ONDERNEMINGSPLAN	39
VOORUITBLIK EN CONTINUÏTEIT	39
SOD 1 EEN DOORGEDREVEN INTERNATIONALISERING VAN DE VLAAMSE ECONOMIE	40
OOD 1.1 ONE FIT: PROACTIVITEIT EN FOCUS ALS NIEUWE FUNDAMENTEN	40
OOD 1.2 VLAANDEREN TREKT BUITENLANDSE INVESTERINGEN AAN	40
OOD 1.3 VLAANDEREN ONDERSTEUNT ZIJN BEDRIJVEN IN HUN INTERNATIONALE GROEI	42
OOD 1.4 VLAANDEREN BOUWT MET STARTUP.FLANDERS AAN EEN STERK VLAAMS STARTUP EN SCALE UP ECOSYSTEEM	45
OOD 1.5 BIJDAGEN TOT DE SENSIBILISERING VAN VLAAMSE BEDRIJVEN VOOR MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD INTERNATIONAAL ONDERNEMEN VIA SENSIBILISERENDE EN INFORMATIEVE ACTIES.....	46

SOD 2 MARKETING & EVENTS OM VLAAMSE ECOSYSTEMEN TE VERSTERKEN	46
OOD 2.1 HET MERK FIT EN DE REPUTATIE VAN VLAANDEREN OPTIMALISEREN OM DE INTERNATIONALE EXPANSIE VAN ONZE KLANTEN TE VERSNELLEN	46
OOD 2.2 MET GERICHTE EVENTS DE KLANTEN VERGEZELLEN BIJ HUN INTERNATIONALE EXPANSIE	47
OOD 2.3 HET BELANG VAN INTERNATIONALISERING VOOR DE VLAAMSE ECONOMIE IN DE KIJKER ZETTEN	48
SOD 3 INTERNATIONALISERING VAN DE VLAAMSE ECONOMIE ONDERSTEUNEN MET FINANCIËLE HEFBOMEN	49
OOD 3.1 MAXIMALE IMPACT VAN SUBSIDIES EN STEUNMAATREGELEN.....	49
SOD 4 PARTNERWERKING. IMPACT CREËREN WE SAMEN	50
OOD 4.1 CENTRALE ACTOR VOOR DE INTERNATIONALISERING VAN DE VLAAMSE ECONOMIE ZIJN.....	50
OOD 4.2 SAMENWERKEN MET VLAAMSE, FEDERALE EN REGIONALE OVERHEDEN IN HET BELANG VAN DE VLAAMSE ECONOMIE.....	51
OOD 4.3 INSPELEN OP HET TOENEMENDE BELANG VAN HET EUROPESE POLITIEKE NIVEAU	52
SOD 5 FIT ONTWIKKELT ZICH VERDER TOT EEN FUTURE-PROOF ORGANISATIE	54
OOD 5.1 WERKEN AAN DIGITALE INNOVATIE	54
OOD 5.2 WERK MAKEN VAN EEN PERFORMANT HUMAN RESOURCES BELEID	55
OOD 5.3 ORGANISATIEBEHEERSING EN RISICOMANAGEMENT OPVOLGEN.....	57
OOD 5.4 ENERGIEBESPARING	57

2026



Flanders Investment & Trade (FIT) is hét aanspreekpunt voor internationaal ondernemen in Vlaanderen.

Onze kerntaken

- Bedrijven in Vlaanderen helpen exporteren en internationaliseren
- Buitenlandse bedrijven begeleiden bij hun investeringsprojecten in Vlaanderen
- Buitenlandse kopers in contact brengen met Vlaamse producten en diensten
- Vlaanderen wereldwijd op de kaart zetten als innovatieve kennisregio

Onze troeven

- Wereldwijd netwerk
- Gratis advies en begeleiding op maat
- Landenexperten en sectorspecialisten



**318 personeelsleden
in totaal:
142 in binnenland
176 in buitenland**



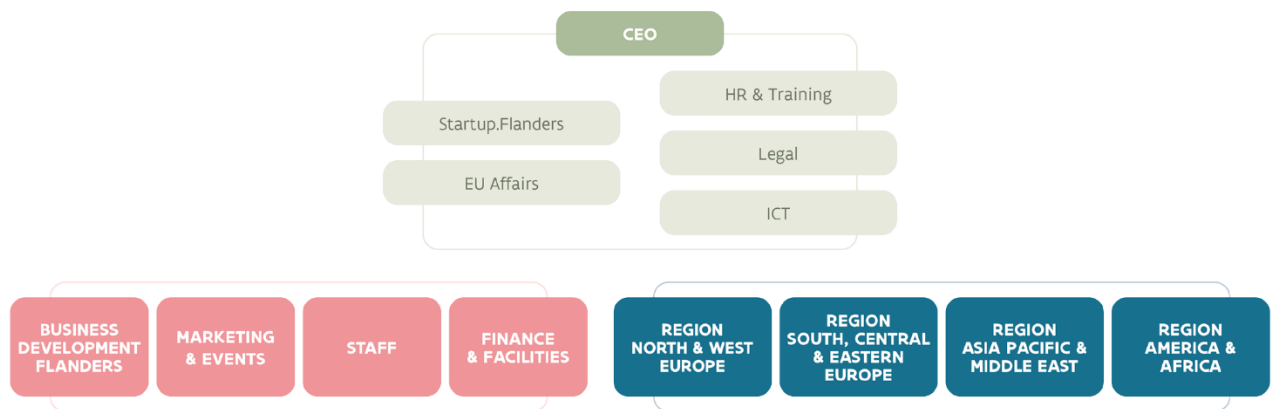
**Werkingsbudget 2026
53,41 miljoen euro**



**Subsidiebudget 2026
10,24 miljoen euro**

FLANDERS INVESTMENT & TRADE

ORGANIGRAM



Financiële middelen

De dotatie van FIT is overeenkomstig de BBT BO2026 opgedeeld in twee inhoudelijke structuurelementen:

- het inhoudelijk structuurelement 'internationale economische belangenbehartiging en vertegenwoordiging' dat de werkingsdotatie van FIT omvat.
- het inhoudelijk structuurelement 'financiële hefboomen internationalisering Vlaamse economie' dat de subsidiedotaties van FIT omvat.

Hieronder volgt een overzicht van de voornaamste budgetten voor 2026 (cijfers begrotingsopmaak 2026 - VEK). Binnen FIT zijn er twee dotaties:

- Werkingsdotatie (operationeel): 53.413.000 euro
- Subsidiedotatie: 10.249.000 euro (zie uitsplitsing)
 - Financiële Stimuli 9.365.000 euro
 - Bedrijfsgroeperingen (Structurele Partnerschappen): 884.000 euro

Het budget voor de uitbetalingen van de subsidies wordt bij de begrotingsopmaak 2026 bepaald op 10.249.000 euro. FIT raamt het bedrag van terug te vorderen subsidies in 2026 op 0 euro.

Het bedrag voor de vastleggingen (VAK) voor de subsidies bedraagt bij de begrotingsopmaak 2026 (BO2026) 10.642.000 euro.

Raad van Bestuur

Bestuurders aangesteld door de Vlaamse Regering:

- Joachim Coens, Voorzitter Raad van Bestuur
- Piet Demunter, CEO FIT
- Mohamed Ridouani, Burgemeester Leuven
- Annelore Van Hecke, Ortelijs

Bestuurders aangesteld op voordracht van de representatieve organisaties van werkgevers, middenstand en werknemers uit de Sociaal-Economische Raad - Vlaanderen:

- Jolien De Norre, ACV
- Thomas Pirard, UNIZO
- Luc Luwel, VOKA – Kamer van Koophandel Antwerpen-Waasland
- Kristien Schrijvers, VOKA

Onafhankelijke bestuurders:

- Sophie De Maesschalck, fractional CFO Eyeo en CFO EFFECT Photonics



SOD 1 Een doorgedreven internationalisering van de Vlaamse economie

FIT werkt sector- en regiogedreven, ondersteunt bedrijven proactief in hun internationale groei met diensten op maat en trekt buitenlandse investeringen aan die het lokale ecosysteem versterken. Door een datagestuurde aanpak onderbouwt FIT de te maken keuzes. Met het expertiseplatform Startup.Flanders versnelt FIT de internationale groei van start-ups. Daarnaast bevordert FIT maatschappelijk verantwoord internationaal ondernemen.

OOD 1.1 One FIT: proactiviteit en focus als nieuwe fundamenten voor maximale klantwaarde

‘Klanten Eerst’ is onze standaard

We hebben de ambitie om als eerste in gedachten te komen bij Vlaamse bedrijven die willen internationaliseren. Die ambitie vertalen we naar concrete actie door in 2026 van *Klanten Eerst* een van onze prioritaire werven te maken, gekoppeld aan strategische initiatieven om onze dienstverlening verder aan te scherpen.

We willen ons klantenbestand uitbreiden en tegelijkertijd ook de retentie van onze bedrijven bewaken. Hiervoor zetten we in op betekenisvolle klantencontacten.

In lijn met onze *Klanten Eerst*-benadering versterken we proactief elke stap van de klantenreis, zodat elk bedrijf snel en eenvoudig de juiste ondersteuning vindt via processen en contactpunten die aansluiten op hun noden. Tegelijkertijd willen we monitoren hoe de segmentering en sectorfocus zich ook in ons klantenbestand weerspiegelt.

Strategisch initiatief 2026: Uitrol customer journey (segmentatie en EFRO 2170)

Dit project operationaliseert FIT's merkbeloofte door een gepersonaliseerde en efficiënte klantreis voor Vlaamse bedrijven uit te rollen, gebaseerd op de segmentatie in het CRM op exportpotentieel en -ervaring. Bedrijven ontvangen gerichte ondersteuning via vernieuwingen aan het MijnFIT-portaal met inzichten en aanbevelingen op maat. De klantreis wordt verder versterkt door meer en eenvoudigere contactmogelijkheden en door verrijkte klantenprofielen op basis van externe data en AI, zodat collega's sneller en nauwkeuriger advies kunnen geven.

Dankzij het gezamenlijke EFRO-project met VLAIO zet FIT bijkomend in op datagedreven procesautomatisering. Door interne en externe databronnen te combineren en AI-technieken te gebruiken, kunnen bedrijven met een hoger exportpotentieel sneller worden geïdentificeerd en proactief benaderd. Dit laat toe om het dienstverleningsproces verder te personaliseren, de instroom

van nieuwe klanten eenvoudiger te maken (zowel spontaan als via proactieve outreach), en bedrijven efficiënter doorheen hun volledige klantreis te begeleiden.

Focus voor meer economische impact

Het aantrekken van buitenlandse investeringen en het faciliteren van Vlaamse export blijven dé belangrijkste ambities van FIT. Deze twee doelstellingen blijven centraal staan in de gedefinieerde KPI's.

Tegelijkertijd versterkte FIT de afstemming tussen binnen- en buitenland door een nieuwe structuur met **vier** geografische regio's en een spiegelstructuur binnen de business afdeling in Vlaanderen. Deze regio's zijn **Noord- & West-Europa (NWE)**, **Zuid-, Centraal- & Oost-Europa (SCEE)**, **Azië-Pacific & Midden-Oosten (APAC & ME)**, **Amerika & Afrika (AM & AF)**. Binnen- en buitenland werken in tandem, zodat opportuniteiten sneller gedetecteerd worden en doorheen de hele waardeketen opgevolgd.

De nieuwe buitenlandstrategie steunt op drie pijlers:

- een sterk buitenlands netwerk
- een duidelijke dienstverlening per land en
- een focus op specifieke sectoren per regio en land.

FIT verminderde het aantal kantoren in 2024 maar versterkte tegelijkertijd een aantal posten, en voegde gespecialiseerde profielen, zoals bijkomende Wetenschaps- en Technologieadviseurs, toe aan het team. Deze aanpak maakt het mogelijk om middelen gericht in te zetten en klantverwachtingen beter te beheren in landen en sectoren die prioriteit hebben. Niet alle kantoren zijn vandaag al volledig ingevuld zoals oorspronkelijk beoogd, omwille van de beschikbare budgetten.

De regio- en sectorstrategieën vormen de leidraad voor een proactieve strategie van FIT bij het aantrekken van buitenlandse investeringen en het ondersteunen van Vlaamse bedrijven in het buitenland. Door gerichte strategieën per regio en sector in te zetten, kan FIT inspelen op de unieke sterktes en economische kansen van elke markt.

Datagestuurde inzichten, gecentraliseerd binnen de stafafdeling, ondersteunen deze strategische keuzes en zorgen voor een efficiëntere en meer proactieve dienstverlening.

Binnen de verschillende regio's en buitenlandkantoren focust FIT op 8 sectoren, met hoog groeipotentieel en strategisch belang voor Vlaanderen. Door deze sectoren te prioriteren en expertise op te bouwen, verhoogt FIT de impact van investerings- en exportondersteuning, stimuleert het innovatie en versterkt het de concurrentiepositie van Vlaamse bedrijven wereldwijd.

- Agri & Foodtech
- Chemistry
- Climate Tech
- Defence & Security
- Digital Tech
- Entertainment
- Gateways, Transport & Logistics
- Health Tech

FIT zal stapsgewijs en in functie van opportuniteiten de kennis over deze sectoren verder uitbouwen en verdiepen. Elk jaar leggen we een thematische focus op een van onze doelsectoren. **In 2026 ligt deze op defence & security.**

Nu de regio- en sectorstrategieën uitgewerkt zijn, is het essentieel om deze strategische kaders onderling te aligneren. Door hun samenhang en onderlinge consistentie systematisch te evalueren, willen we tot een scherp afgelijnde focus komen, die richtinggevend is voor besluitvorming en prioritering.

Strategisch initiatief 2026: Kruispuntanalyse landen-, regio- en sectorstrategieën

Dit project zorgt voor een systematische alignering van FIT's landen-, regio- en sectorstrategieën, zodat prioriteiten per markt en per sector consistent en onderbouwd worden toegepast. De regiostrategieën bepalen per land de prioritaire sectoren, terwijl de sectorstrategieën uitgebreider en complexer zijn en niet altijd volledig aansluiten op deze prioriteiten. Een kruispuntanalyse is daarom noodzakelijk om inconsistenties weg te werken en de strategische focus te verfijnen.

Het project beoordeelt de mate van afstemming tussen de bestaande strategieën en bepaalt waar aanpassingen nodig zijn. Daarnaast ontwikkelt het een eenvoudige, efficiënte procedure voor regelmatige updates (halfjaarlijks of jaarlijks), zodat FIT snel kan inspelen op veranderende economische en geopolitieke omstandigheden.

OOD 1.2 Vlaanderen trekt buitenlandse investeringen aan

We versterken Vlaamse ecosystemen met investeringsprojecten en treden hierbij op als one-stop-shop voor buitenlandse bedrijven.

Vanuit het principe van OneFIT brengen we voor elk dossier en elke actie binnen de organisatie mensen met de juiste expertise rond de tafel. Daarnaast streven we naar een intensieve samenwerking met alle relevante actoren, zowel in de publieke als de private sector.

FIT is niet alleen het unieke aanspreekpunt in Vlaanderen voor buitenlandse investeerders, maar tegelijkertijd de gids die potentiële investeerders begeleidt in alle fases van hun investeringsdossier en daarbij nuttige contacten faciliteert. We hanteren daarbij een trechteraanpak.

Ook na vestiging in Vlaanderen laat FIT de buitenlandse investeerders niet los. We investeren in goede relaties met de lokale vestigingen en hun buitenlandse beslissingscentra. Bij eventuele uitbreidingsinvesteringen bieden we, samen met VLAIO, ondersteuning en begeleiding.

Onze **havens** vormen een uitzonderlijke troef in dit verhaal: als geïntegreerde logistieke en industriële hubs verbinden ze Vlaanderen met de wereld en verhogen ze onze aantrekkelijkheid als investeringsregio en natuurlijke toegangspoort tot de Europese markt.

Dit project versterkt een geïntegreerde Investstrategie die richting geeft aan de prospectie, begeleiding en nazorg van buitenlandse investeringen in Vlaanderen. De strategie bepaalt duidelijke prioriteiten, focust middelen en versterkt de impact van FIT's investeringsactiviteiten. Het eindresultaat is een gedragen kader dat de doelgerichtheid, consistentie en effectiviteit van het investeringsbeleid verhoogt.

Trechteraanpak voor het aantrekken van investeringen

We hanteren een trechteraanpak bij onze inspanningen om buitenlandse investeringen aan te trekken. De invest KPI's volgen de logische flow van een investeringsdossier: een target bedrijf zonder actieve interesse wordt proactief benaderd op basis van sector, aard of internationale ambities. Zodra het bedrijf Vlaanderen als investeringsoptie overweegt, wordt het een invest lead, waarbij de samenwerking binnen FIT verschuift van buiten- naar binnenland. Binnen deze trechteraanpak richten we ons prioritair op investeringen die duurzame economische meerwaarde voor Vlaanderen genereren. De focus ligt daarbij op buitenlandse bedrijven die aansluiten bij de strategische sterktes van de Vlaamse economie en die bijdragen aan innovatie, hogere productiviteit en kwalitatieve tewerkstelling.



KPI 1: Het aantal invest target bedrijven waarmee we de afgelopen 6 maanden een betekenisvolle interactie hebben gehad

Streefwaarde: 600 bedrijven op jaarbasis



KPI 2: Het aantal invest leads

Streefwaarde: 380 leads op jaarbasis

Continue aandacht voor uitbreidingsinvesteringen

FIT levert een significante bijdrage tot meer uitbreidingsinvesteringen via een slimme en gerichte opvolging van mogelijke investeringsprojecten van bestaande buitenlandse bedrijven in Vlaanderen



KPI 3: Betrokkenheid van FIT in gewonnen nieuwe investeringsdossiers in jaar 2026

Streefwaarde: betrokken zijn bij minstens 40% van de greenfield (nieuwe) investeringen in Vlaanderen



KPI 4: Betrokkenheid van FIT in gewonnen uitbreidingsinvesteringen in jaar 2026

Streefwaarde: betrokken zijn bij minstens 20% van alle uitbreidingsinvesteringen in Vlaanderen

Een bijdrage leveren tot een investeringsvriendelijk ecosysteem in Vlaanderen voor buitenlandse investeerders

Door haar rol als centrale actor bij het aantrekken van buitenlandse investeringen en de vele contacten met Vlaamse bedrijven is FIT ook bij uitstek in staat om knelpunten en hindernissen te detecteren en de gepaste opvolging te verzorgen.



KPI 5: Per jaar wordt een knelpuntennota opgesteld

Streefwaarde: Jaarlijks opgesteld en ter beschikking gesteld aan het kabinet van de minister-president.

OOD 1.3 Vlaanderen ondersteunt zijn bedrijven in hun internationale groei

Onze trade KPI's vertrekken van FIT's rol om Vlaamse bedrijven gericht te ondersteunen in hun internationale groei. We combineren daarbij onze proactieve *Klanten Eerst*-aanpak met *Diversificatie Eerst*, onze tweede prioritaire werf in 2026, waaraan eveneens strategische initiatieven zijn gekoppeld. Met *Diversificatie Eerst* scherpen we het bewustzijn aan over het belang van een evenwichtige afzetmarktenportfolio en het potentieel in kansrijke markten. Onze meerwaarde ligt daarbij in ons vermogen om te faciliteren en te connecteren, waarbij ons buitenlandse netwerk ons duidelijk onderscheidt van andere actoren. Hierdoor kunnen we bedrijven nog gericht verbinden met de juiste markten, opportuniteiten en partners.

Diversificatie Eerst

In een wereld waar geopolitieke, economische en technologische verschuivingen elkaar steeds sneller opvolgen, wordt de nood aan een doordachte diversificatie van exportmarkten voor Vlaamse bedrijven steeds urgenter.

Vlaamse ondernemingen worden vandaag geconfronteerd met toenemende handelsspanningen, strategische afhankelijkheden, fragielere toeleveringsketens, een oplopende concurrentiedruk en een groeiende verwevenheid tussen economie en veiligheid. Diversificatie is daarom geen defensieve reflex meer, maar een strategische voorwaarde om veerkracht te versterken, risico's te spreiden en duurzame groei te verzekeren. Door afzetmarkten te diversifiëren – zowel binnen vertrouwde zones als in opkomende regio's – vergroten bedrijven hun slagkracht, benutten ze nieuwe opportuniteiten en verkleinen ze hun blootstelling aan plotse schokken.

FIT ondersteunt deze transitie actief, door bedrijven te begeleiden bij het verkennen en betreden van nieuwe markten, het verminderen van drempels voor markttoegang en het uitbouwen van duurzame internationale handels- en partnerschapsrelaties.

Dit project vertaalt het nieuwe diversificatierapport naar een praktisch inzetbaar instrumentarium voor FIT-collega's en partners. Het rapport brengt de impact van de Amerikaanse invoertarieven per sector in kaart, identificeert de belangrijkste exportproducten en mogelijke alternatieve markten, en formuleert aanbevelingen rond diversificatie binnen en buiten Europa. Omdat deze analyse omvangrijk en beleidsgericht is, ontwikkelt het project toegankelijke tools (zoals een sectorgerichte toolset of brochure) die tijdens bedrijfsbezoeken en bedrijfscontacten gebruikt kunnen worden.

Doel is Vlaamse exporteurs te ondersteunen bij het verminderen van hun afhankelijkheid van de Amerikaanse markt en het gericht verkennen van nieuwe exportbestemmingen. De deliverables omvatten het diversificatierapport zelf, aangevuld met een praktisch instrumentarium dat FIT medewerkers en relevante partners proactief kunnen inzetten om bedrijven te adviseren en te begeleiden.

De Ooststrategie van de Vlaamse Regering

In het kader van de noodzakelijke diversificatie van exportmarkten en internationale partnerschappen, richt Vlaanderen zijn blik nadrukkelijk op het oosten van Europa met een ambitieuze en toekomstgerichte Ooststrategie.

Vlaanderen erkent het strategisch belang van de bredere Centraal- en Oost-Europese regio. De combinatie van economische openheid, verbeterde infrastructuur en groeiende binnenlandse markten maakt de regio tot een relevante en toekomstgerichte economische partner. De strategie richt zich op het verdiepen **van de economische relaties langs de oostgrens**, met een gerichte aanwezigheid- en doelgerichte acties ter ondersteuning voor Vlaamse bedrijven. Door Vlaanderen duidelijk te positioneren als **innovatieve en betrouwbare partner**, kunnen bedrijven hun positie in de regio versterken en nieuwe opportuniteiten benutten.

De Ooststrategie heeft initieel een sterke focus op Oekraïne. Vlaanderen draagt via Team Flanders for Ukraine – waarin FIT samen met VLAIO, PMV en DKBZA zetelt – bij aan de maatschappelijke en economische wederopbouw van het land. Naarmate de situatie op het terrein stabiel wordt, nemen de mogelijkheden toe om Vlaamse bedrijven intensiever naar de Oekraïense markt te begeleiden.

Actualisering van de Afrikabenadering

In datzelfde kader van diversificatie van exportmarkten en internationale partnerschappen krijgt ook Afrika gerichte aandacht. Het continent speelt een groeiende rol in mondiale economische en geopolitieke dynamieken, met relevante implicaties voor handel, investeringen, grondstoffen, energie en internationale financiering.

Voor Vlaanderen vereist dit een gerichte en coherente benadering, waarbij handelsbevordering, multilaterale instrumenten en het buitenlands en ontwikkelingsbeleid beter op elkaar worden afgestemd. Vanuit FIT zetten we in op de inschakeling van onze bedrijven in Europese programma's en Europese en multilaterale financieringsinstrumenten, vb. Global Gateway.

Strategisch initiatief 2026: Actualisering van de Afrikabenadering

Dit prioritaire project heeft tot doel de bestaande Afrikabenadering te actualiseren en verder te operationaliseren in functie van de gewijzigde geostrategische context. Het resultaat is een helder en werkbaar intern referentiekader: een geactualiseerde en operationele Afrikabenadering voor FIT. De oefening bakent duidelijke regionale en sectorale prioriteiten af en vormt de basis voor een meer systematische en onderbouwde aanpak bij het opstellen van het jaarlijkse actieplan. Daarnaast versterkt het project de begeleiding van Vlaamse bedrijven bij handels- en projectopportunities, met bijzondere aandacht voor het aanboren van internationale financieringsmiddelen. Tot slot biedt het FIT-collega's een helder kader voor hun commerciële activiteiten in Afrika.



KPI 6 & 7: Het aantal Vlaamse bedrijven dat het afgelopen jaar gebruik heeft gemaakt van de FIT-diensten

Streefwaarde: 4.000 actieve klanten waarvan 1.000 nieuwe klanten



KPI 8: De evolutie van het aantal Vlaamse bedrijven die gebruik maken van de FIT-diensten

Streefwaarde: Jaarlijks een positieve groei realiseren, met een groeipercentage dat hoger ligt dan de gemiddelde groei van de voorbije 3 jaren



KPI 9: Betekenisvolle contacten met Vlaamse bedrijven

Streefwaarde: 2.200 per jaar

Actief relatiebeheer

We streven in het algemeen naar een meer proactieve houding over de verschillende bedrijfsprocessen heen. We willen meer tijd besteden aan proactief werk waarmee we onze aanwezigheid in het buitenland maximaal kunnen valoriseren, waarbij de meerwaarde van een buitenlands netwerk bij uitstek ligt in het opbouwen en onderhouden van relevante lokale contacten.

FIT faciliteert zakelijke contacten

De meerwaarde van FIT bestaat erin b2b afspraken te kunnen faciliteren tussen Vlaamse bedrijven en buitenlandse partners en/of eindklanten. In sommige landen en businessculturen is het nuttig en nodig dat FIT het hele proces in handen neemt, in andere landen of businessculturen is dat (veel) minder of niet het geval.



KPI 10: Het aantal b2b afspraken dat FIT heeft gefaciliteerd voor Vlaamse bedrijven

Streefwaarde: 2.600 per jaar

Klantentevredenheid

FIT bevraagt systematisch de klanten die beroep gedaan hebben op onze dienstverlening. Omdat meten weten is bij het beoordelen van onze effectiviteit en we op basis van de resultaten onze dienstverlening verder kunnen verbeteren om zo nog beter tegemoet te komen aan de wensen en noden van de klanten.



KPI 11 klantentevredenheid

Streefwaarde: Ook in 2026 zal FIT de klantentevredenheid meten via structurele bevestigingen na elk event en na het beantwoorden van een case. De beoogde gemiddelde score bedraagt 4/5. Een NPS-meting wordt niet opgestart in 2026, aangezien dit een voorafgaande technische analyse en bijkomende IT-inspanningen vereist waarvoor voorlopig geen budgetten beschikbaar zijn.

OOD 1.4 Vlaanderen bouwt met Startup.Flanders aan een sterk Vlaams startup en scale up ecosysteem

In 2026 blijft Vlaanderen met Startup.Flanders inzetten op de versterking van een internationaal competitief ecosysteem voor start- en scale-ups. Deze jonge groeibedrijven vormen een essentiële motor voor innovatie en economische groei en worden daarom maximaal ondersteund in hun **internationale expansie**. Via gerichte begeleiding en internationale promotie positioneert FIT Vlaanderen verder als een sterke en innovatieve startup-natie.

Sinds 2023 bouwt FIT met **Startup.Flanders** aan een gespecialiseerde aanpak, geïnspireerd door succesvolle buitenlandse voorbeelden, met focus op internationale groei en het aantrekken van buitenlandse start-ups, investeerders en ecosystemen. Deze inzet sluit nauw aan bij de toenemende **Europese aandacht** voor start-ups en scale-ups, onder meer via de Europese Startup- en Scale-upstrategie, die in 2026 verder wordt geconcretiseerd. Voor Vlaanderen is het essentieel om deze evoluties te benutten en zijn innovatieve ecosystemen verder te versterken.

De samenwerking met **andere Vlaamse overheidsactoren**, zoals VLAIO en PMV, versterkt in 2025, wordt in 2026 verder verdiept en geconcretiseerd, in lijn met het Vlaamse regeerakkoord en het actieplan voor de Vlaamse industrie. Startup.Flanders blijft daarbij inzetten op complementariteit, afstemming van initiatieven en gezamenlijke zichtbaarheid, onder meer via programma's, overlegplatformen en evenementen.

Net als in de voorbije jaren, is er in 2026 een duidelijke focus op **communicatie en internationale promotie** van het merk Startup.Flanders en het Vlaamse start-up ecosysteem als geheel. Dit via gerichte start-up events en activiteiten in het buitenland, evenals via digitale kanalen zoals de website en sociale media. Zo zetten we ook meer in op de **acceleratorenprogramma's van onze SOC's** (Biotope, Vito4Starters en Imec-Istart) om hen te helpen internationaliseren.

Ten slotte wordt in het voorjaar van 2026 het **mentorschapsprogramma** van Startup.Flanders officieel gelanceerd. Dit programma biedt een selecte groep internationaal schaalklare Vlaamse start-ups intensieve, tijdelijke begeleiding via het buitenlands netwerk van FIT en zijn Wetenschaps- en Technologieadviseurs, met als doel hun slaagkansen op een internationale doorbraak aanzienlijk te vergroten.

Strategisch initiatief 2026-2027: Versterking van de Startup Flanders dienstverlening

Dit project onderzoekt en ontwerpt de versterking van Startup.Flanders tot een gespecialiseerd, laagdrempelig en internationaal inzetbaar aanspreekpunt voor Vlaamse start-ups en scale-ups. Doel is om via één gecentraliseerde toegangspoort een uniforme internationale positionering van het Vlaamse startupecosysteem mogelijk te maken en de groei, verankering en visibiliteit van innovatieve ondernemingen te versterken.

*Gezien de professionalisering van buitenlandse initiatieven is een opschaling van het huidige Startup.Flanders-model noodzakelijk. Het project (2026–2027) heeft de intentie een haalbaarheidsstudie uit te voeren en werkt – in samenwerking met VLAIO en PMV – een **gemeenschappelijk plan van aanpak** uit met aandacht voor governance, organisatiestructuur, middelen, financiering en operationeel model. Op basis hiervan wordt een voorstel uitgewerkt voor een nieuwe structuur die Vlaams startup-beleid en -ondersteuning geïntegreerd en toekomstbestendig kan uitvoeren, in lijn met de regeringsdoelstellingen.*

OOD 1.5 Bijdragen tot de sensibilisering van Vlaamse bedrijven voor maatschappelijk verantwoord internationaal ondernemen via sensibiliserende en informatieve acties

Maatschappelijk verantwoord internationaal ondernemen (MPIO) blijft een aandachtspunt in al onze contacten met bedrijven, bijzonder wanneer het gaat om exportbestemmingen waar mogelijke

risico's op dat vlak bestaan. FIT geeft in nauw overleg met partners verder vorm aan een geïntegreerde en toekomstgerichte aanpak. Dit alles zonder de bedrijfseconomische realiteit uit het oog te verliezen. Integendeel, we beschouwen MVIO als een drijvende kracht achter veerkracht, innovatie en duurzame groei op lange termijn.

FIT stelt elk jaar een MVIO-actieplan op dat Vlaamse ondernemers ondersteunt met gerichte sensibilisering, informatieverstrekking en concrete voorbeelden. Zo worden bedrijven niet alleen geïnspireerd, maar ook geïnformeerd over de toepasselijke wet- en regelgeving ter zake, waarbij ze worden gestimuleerd om risico's in hun waardeketen te beperken en tegelijkertijd hun impact te maximaliseren.



KPI 12: Jaarlijks een actieplan maatschappelijk verantwoord internationaal ondernemen uitvoeren

Streefwaarde: Het jaarlijkse actieplan is uitgevoerd



Marketing & Events

om Vlaamse ecosystemen
te versterken

SOD 2 Marketing & Events om Vlaamse ecosystemen te versterken

OOD 2.1 Het merk FIT en de reputatie van Vlaanderen optimaliseren om de internationale expansie van onze klanten te versnellen

Vlaanderen onderscheidt zich internationaal als aantrekkelijke investeringslocatie, betrouwbare leverancier, en innovatieve partner. Om deze positie te versterken, wil FIT de vele Vlaamse troeven nog zichtbaarder en consistenten in de markt zetten. Zo moeten buitenlandse investeerders en partners Vlaanderen ervaren als een dynamische en open economie, rijk aan talent en innovatie, met een toegankelijke en betrouwbare overheid.

Een sterke overkoepelende branding is daarbij essentieel. Door Vlaanderen, Vlaamse producten, diensten en kennis eenduidig en herkenbaar te positioneren, versterken we de internationale reputatie van Vlaanderen. Die positieve reputatie, gekoppeld aan onze innovatieve sectoren en ecosystemen, verhoogt de concurrentiekracht van Vlaanderen en leidt tot méér contracten, investeringen en samenwerkingen met Vlaamse bedrijven, clusters en kennisinstellingen.

De afdeling **Marketing & Events (OME)** van FIT speelt hierin een sleutelrol. Door:

- marketing, events en de algemene verkoopfunnel op elkaar af te stemmen en de impact te meten;
- acties & events in te zetten om de aandacht van investeerders en zakenpartners op Vlaanderen (en FIT) te richten en Vlaamse bedrijven te ondersteunen bij hun internationale ambities;
- expertise over internationaal ondernemen en buitenlandse markten aan te bieden en nuttige informatie voor buitenlandse investeerders te voorzien.

Marketing is cruciaal binnen de verkoopgedreven organisatie die FIT is. FIT begeleidt bedrijven doorheen hun volledige internationale groeitraject en versnelt hun expansie naar buitenlandse markten. Daarbij wil FIT niet alleen informeren, maar ook inspireren en stimuleren, en zich duidelijk positioneren als een unieke overheidsactor en onmisbare partner voor internationale groei, ten dienste van de Vlaamse economie. Daarbij wordt ingezet op heldere en consistente communicatie.

In 2025 werd deze positionering versterkt via een samenhangende aanpak van content en communicatie.

In 2026 blijft het vergroten van de naamsbekendheid en het bewustzijn rond het volledige dienstenaanbod van FIT een belangrijke prioriteit. Via gerichte branding en strategische marketing wil FIT Vlaanderen nog sterker profileren als innovatieve kennisregio en aantrekkelijke topinvesteringsbestemming. We realiseren extra impact door een verhoogde zichtbaarheid tijdens

de sleutelmomenten, de flagship events, en de lancering van een vernieuwde website. Sterke en consistente contentcreatie blijft daarbij een cruciaal instrument om Vlaamse innovatie wereldwijd nog prominenter op de kaart te zetten.

Strategisch initiatief 2026: OneFIT website

Dit project realiseert een nieuwe OneFIT-website als centrale en geïntegreerde online informatiebron voor alle stakeholders van FIT – van Vlaamse exporterende bedrijven tot internationale investeerders en buitenlandse bedrijven die Vlaamse producten en diensten zoeken. De website vervangt de huidige gefragmenteerde set van tien afzonderlijke sites en bundelt alle informatie in één overzichtelijk, gebruiksvriendelijk en strategisch ondersteund platform.

Het project omvat twee fases: een behoefteanalyse gevolgd door de bouw en functionele ontwikkeling, inclusief uitgebreide gebruikerstesten en informatiemigratie. De OneFIT-website ondersteunt FIT's commerciële werking en verhoogt zowel de efficiëntie als de duidelijkheid voor klanten en collega's.

Strategisch initiatief 2026: Sectormarketing

Op basis van de bestaande sectorstrategieën en subsectoranalyses wordt een uniform en richtinggevend marketingkader uitgewerkt dat FIT in staat stelt om sectoren op een consequente, datagedreven en marktgerichte manier te promoten, zowel in Vlaanderen als internationaal.

Het project omvat het definiëren van kernboodschappen per sector, het harmoniseren van marketingmateriaal, het optimaliseren van de sectorale waardeproposities en het afstemmen van communicatie- en promotieacties op prioritaire regio's en landen. De output ondersteunt collega's wereldwijd met consistente, actuele en inzetbare sectorale marketingmiddelen. Dit alles om de zichtbaarheid, positionering en internationale promotie van FIT's prioritaire sectoren te versterken.

Samenwerking met andere entiteiten binnen de VO bij de internationale positionering van Vlaanderen is essentieel

Met onze expertise in internationale communicatie, marketing en branding versterken we samen met andere internationaal actieve VO-actoren de positionering van Vlaanderen. Onze focus ligt op het intensiveren van economische relaties wereldwijd.

We zorgen met de vertegenwoordiging van Vlaanderen in het buitenland, in regel gegroepeerd in "Vlaamse Huizen", voor een duidelijk en herkenbaar uithangbord van onze regio. De vertegenwoordigers van Vlaanderen in het buitenland respecteren de finaliteit van elkaars opdrachten en schrijven zich ten volle in een **One Team Flanders-aanpak**, zo ook FIT. In 2026 wordt deze samenwerking verder verdiept door gezamenlijke prioriteiten vast te leggen, strategische projecten scherp te definiëren en internationale acties nauwer op elkaar af te stemmen. Zo versterken we de zichtbaarheid én de meetbare economische impact van de Vlaamse internationale aanwezigheid met als doel de (economische) impact van de Vlaamse internationale aanwezigheid zichtbaar en meetbaar te versterken.

OOD 2.2 Met gerichte events de klanten vergezellen bij hun internationale expansie

FIT organiseert jaarlijks een brede waaier aan gerichte acties en events. Bij de opmaak van ons actieprogramma vertrekken we vanuit een ecosysteem- en regiobenadering om wereldwijd in te spelen op die opportuniteiten die het Vlaamse economische weefsel duurzaam versterken. De focus van onze events kan zowel sectoraal als geografisch zijn en gericht op het maturiteitsniveau van deelnemende bedrijven (bv start-ups). De events kunnen gericht zijn op investeerders en/of Vlaamse bedrijven.

Waar nuttig of nodig betrekken we onze (structurele) partners waardoor we niet alleen extra expertise en kennis aan boord halen, maar ook ons bereik naar hun netwerken kunnen uitbreiden.

We zetten – in samenwerkingen met andere Vlaamse diensten in binnen- en buitenland – ook volop in op bredere Vlaamse initiatieven. Denken we hier bijvoorbeeld aan door de minister-president of vakministers geleide (industrie)missies.

Topevents met synergie tussen handel en investeringen

Meer dan ooit fungeren onze handelsmissies, beursdeelnames en andere evenementen als ontmoetingsplatformen waar handel en investeringspromotie in elkaar haken. Zo promoten, stimuleren en versterken we niet alleen de export van Vlaamse producten en diensten maar ook Vlaanderen als aantrekkelijke investeringshub voor buitenlandse bedrijven.

Vlaamse deelname aan wereldevents en officiële missies

Wereldevementen bieden unieke kansen om Vlaanderen internationaal in de kijker te zetten. Events zoals Wereldexpo's, het World Economic Forum, toonaangevende beurzen of conferenties vergroten onze zichtbaarheid en positioneren Vlaanderen als een aantrekkelijke investeringslocatie en betrouwbare leverancier van innovatieve oplossingen.

Officiële economische missies openen deuren op een hoog niveau bij overheden en bedrijven in het ontvangende land. FIT begeleidt daarom Vlaamse bedrijven bij zowel eigen Vlaamse als Belgische economische missies en staatsbezoeken van het Agentschap voor Buitenlandse Handel.

Strategisch project 2026: Implementatie nieuw eventbeleid

Dit project implementeert FIT's nieuwe eventbeleid door de processen voor de opmaak van het eventprogramma te optimaliseren. We beogen een professionelere en efficiëntere eventwerking die ingebed is in onze globale werking en afgestemd met onze strategische doelstellingen met als doel een evenwichtig, impactgericht en innovatief eventprogramma dat sterker inspeelt op de noden van bedrijven en FIT beter positioneert als partner voor internationale groei.

OOD 2.3 Het belang van internationalisering voor de Vlaamse economie in de kijker zetten

We willen het belang van internationalisering voor de economie benadrukken door 'Internationaal Vlaanderen' bij onze klanten in Vlaanderen te promoten.

We zetten in 2026 opnieuw sterk in op **nabijheid en directe begeleiding**. Tijdens de FIT-Contactdagen, twee intensieve dagen in de laatste week van oktober, verzamelen al onze Vlaamse Economische Vertegenwoordigers en lokale posthoofden in Vlaanderen voor één-op-één gesprekken met bedrijven over hun exportplannen en -ambities. Daarmee brengen we de kracht van ons buitenlandse netwerk letterlijk dichterbij huis en vergezellen we Vlaamse bedrijven in de volgende stappen van hun internationale groei.

Strategisch project 2025-2029: Organisatie van de Flanders International Business Awards

De Vlaamse bedrijven die we vergezellen en versnellen bij hun internationale expansie, zijn de meest effectieve ambassadeurs die we ons kunnen wensen. Hun successen dragen bij tot het stimuleren van export en het aantrekken van investeringen. We zetten die rijkdom in de kijker met de Flanders International Business Awards, waar 3 prijzen worden uitgereikt: Exporter of the Year, Startup of the Year, Foreign Investor of the Year.

Ook in 2026 zal de awarduitreiking plaatsvinden.



Internationalisering
van de Vlaamse economie
ondersteunen met
financiële hefboomen

SOD 3 Internationalisering van de Vlaamse economie ondersteunen met financiële hefboomen

FIT blijft inzetten op subsidies en steunmaatregelen om Vlaamse bedrijven te ondersteunen bij hun internationale groei.

OOD 3.1 Maximale impact van subsidies en steunmaatregelen

2026 staat in het teken van de verdere evaluatie en optimalisatie van het FIT-instrumentarium voor financiële ondersteuning, met als doel maximaal impact te hebben op de internationale groei van Vlaamse bedrijven. FIT zet haar middelen efficiënt en strategisch in, afgestemd op de noden van bedrijven in een veranderende economische context. De focus ligt op het stimuleren van marktdiversificatie en het verlagen van de drempel voor prospectie in het buitenland. Financiële stimuli worden ingezet als katalysator binnen de bredere klantreis: van eerste internationale stappen via beurzen tot integratie in FIT's volledige dienstverlening. FIT organiseert ook infosessies over deze stimuli als onderdeel van de ruimere dienstverlening en versterkt zo de zichtbaarheid en toegankelijkheid van haar aanbod. Uit de FIT-tevredenheidsenquêtes is al meermaals gebleken dat de subsidies van wezenlijk belang zijn voor internationale projecten, niet alleen voor de gevestigde exporteurs, maar zeker voor starters die hun eerste stappen zetten op buitenlandse markten.

Strategisch Project 2026: Uitwerking van kader voor subsidie- en steunbeleid, incl. uitgaventoetsing

Dit project hertekent het subsidie- en steunbeleid van FIT door het bestaande wetgevende kader (BVR 2016 inzake subsidies voor internationaal ondernemen en BVR 2022 rond starterspakket en crisissteun) grondig te evalueren en te actualiseren. Het huidige subsidiesysteem heeft de voorbije jaren goed gewerkt, maar is op meerdere punten niet langer afgestemd op de actuele strategie, operationele realiteit en budgettaire randvoorwaarden. Zo sluit het niet volledig aan bij OneFIT (focussectoren, segmentatie, complementariteit met nieuw eventbeleid) en ontbreekt een mechanisme om de instroom en totale subsidievolumes duurzaam te beheersen.

Het project omvat een kwantitatieve en kwalitatieve doorlichting van het huidige kader (incl. uitgaventoetsing) en de uitwerking van een nieuw wetgevend kader dat de internationale concurrentiekracht en duurzame groei van Vlaamse bedrijven doelgericht ondersteunt. Het nieuwe kader moet beleidsmatig helder, financieel beheersbaar en operationeel uitvoerbaar zijn. De finale fase richt zich op een succesvolle lancering en implementatie, zodat het vernieuwde subsidiesysteem effectief ingebed is in FIT's dienstverlening.



Meer bereiken met
partners

SOD 4 Partnerwerking. Impact creëren we samen

In een steeds meer verweven netwerkmaatschappij is samenwerking om Vlaanderen internationaal te versterken geen optie maar een noodzaak. Door de handen in elkaar te slaan met partners en elk onze unieke sterktes in te zetten, creëren we meerwaarde voor onze ondernemingen en versterken we de economische welvaart van Vlaanderen.

FIT werkt samen met een breed netwerk van partners, waaronder sector- en ondernemersorganisaties, speerpuntclusters, strategische onderzoekscentra (SOCs), academische instellingen, kennisorganisaties en kamers van koophandel. Daarnaast zetten we sterk in op samenwerkingen binnen de overheid, op alle bestuursniveaus:

- **Lokaal en stedelijk:** samenwerking met steden en gemeenten om bedrijven te ondersteunen bij hun internationale ambities en buitenlandse investeringen aan te trekken.
- **Vlaams:** nauwe afstemming met VLAIO, WEWIS, DKBUZA, VLAM, PMV, VDAB, Digitaal Vlaanderen en andere instanties voor een gecoördineerd internationaliseringsbeleid.
- **De interfederale samenwerking:** een pragmatische en constructieve samenwerking tussen de 3 exportagentschappen, met diplomatieke en economische vertegenwoordigers en federale instanties, zoals het Agentschap voor Buitenlandse Handel.
- **Europees & Internationaal:** deelname aan Europese netwerken en samenwerking met internationale handels- en investeringsorganisaties om Vlaamse bedrijven maximaal toegang te geven tot wereldwijde markten en investeringskansen te creëren.

Samenwerken betekent heldere afspraken maken, expertise en data delen, capaciteit slim inzetten en middelen efficiënt benutten. FIT bouwt duurzame partnerschappen op basis van complementariteit en gedeelde verantwoordelijkheid. Als netwerkleader binnen het Vlaamse ecosysteem voor internationalisering zorgen we ervoor dat onze gezamenlijke inspanningen maximaal renderen, zowel voor bedrijven als voor de bredere Vlaamse economie.

OOD 4.1 Centrale actor voor de internationalisering van de Vlaamse economie zijn

FIT heeft de duidelijke doelstelling om de centrale actor voor de internationalisering van de Vlaamse economie te zijn. Dit betekent dat we niet alleen een netwerkleader zijn binnen Vlaanderen, maar ook een coördinator en facilitator die bedrijven, kennisinstellingen, sectororganisaties en overheden met elkaar verbindt. Onze rol reikt verder dan louter dienstverlening: we zetten strategische samenwerkingen op, stimuleren beleidsafstemming en zorgen ervoor dat Vlaamse bedrijven optimaal kunnen inspelen op internationale kansen. Samen maken we het verschil, met gedeelde ambities en verantwoordelijkheid en gericht op maximale impact

Strategisch initiatief 2026: Uitvoeren van de structurele partnerschappen en het vormgeven van de toekomstige partnerschappen

De in 2022 opgestarte partnerschappen met sectorfederaties, speerpuntclusters, ondernemersorganisaties en gemengde kamers van koophandel worden dit jaar verder uitgevoerd.

Dit project ontwikkelt verder een vernieuwd partnerschapsmodel dat inspeelt op de evolutie van FIT als organisatie en op de gewijzigde strategische focus, waaronder de oriëntatie op acht sectoren. Na de evaluatie van de huidige structurele partnerschappen (2025) wordt in 2026 toegewerkt naar een toekomstgericht kader voor samenwerking na afloop van de lopende overeenkomsten eind 2026. Het model moet FIT in staat stellen om met een breder en relevanter partnernetwerk samen te werken dan vandaag, met duidelijke rollen, wederkerige meerwaarde en betere aansluiting op FIT's strategische prioriteiten.

Het project omvat de uitwerking van het concept en kader voor nieuwe partnerschappen, gevolgd door de operationele vertaling ervan (dialoog met partners, juridische en financiële opties, concrete modaliteiten). Doel is een partnerschapsmodel te ontwikkelen dat bijdraagt aan de internationalisering van focussectoren, flexibiliteit biedt in een veranderende economische en geopolitieke context, en efficiëntie en transparantie waarborgt in selectie, opvolging en evaluatie.

OOD 4.2 Samenwerken met Vlaamse, federale en regionale overheden in het belang van de Vlaamse economie.

Onder Vlaamse minister-president Matthias Diependaele werkt FIT intensief samen met **diverse entiteiten binnen de Vlaamse overheid**, zoals DKBZA, VLAIO, WEWIS, Digitaal Vlaanderen, PMV, VLAM, VDAB en vele anderen. Het bestaande samenwerkingsprotocol met VLAIO blijft een belangrijke motor voor datagedreven innovatie in functie van Vlaamse ondernemingen. Zo ontwikkelen FIT en VLAIO binnen een gezamenlijk EFRO-project nieuwe methoden om via data, AI en slimme automatisering bedrijven met specifieke noden sneller te identificeren en gericht te ondersteunen. Deze samenwerking illustreert de gedeelde ambitie om bedrijven efficiënter, proactiever en toekomstgericht te ondersteunen.

FIT optimaliseert ook de samenwerking met Waalse, Brusselse en federale partners. Het samenwerkingsakkoord tussen FIT, Awex en hub.brussels zorgt voor uniforme ondersteuning van onze bedrijven in het buitenland.

Op interfederaal **niveau** worden de onderhandelingen over het samenwerkingsakkoord tussen de gewesten en de federale overheid gevoerd op politiek niveau. FIT levert hierbij, samen met DKBZA, inhoudelijke en technische ondersteuning. Vanuit die rol benadrukt FIT het belang van een sterke en duidelijk gepositioneerde Vlaamse economische vertegenwoordiging **binnen het diplomatieke netwerk**. Dit is essentieel voor een efficiënte en geloofwaardige behartiging van de Vlaamse economische belangen in het buitenland. Een heldere en werkbare afbakening van rollen, instrumenten en de inzet van het buitenlandnetwerk verhoogt de slagkracht van de Vlaamse internationale aanwezigheid en komt rechtstreeks ten goede aan Vlaamse ondernemingen die actief zijn op internationale markten.

De samenwerking met **federale entiteiten** zoals het FAVV (Federaal Agentschap voor de Veiligheid van de Voedselketen), FOD Buitenlandse Zaken, FOD Financiën en de Douane helpt exportdrempels te verlagen en buitenlandse investeringen aan te trekken. De verbindingscel tussen gewestelijke en federale entiteiten blijft een cruciaal instrument om informatie en expertise uit te wisselen. We werken in 2026 ook aan een **overeenkomst met de Douane** voor toegang tot douanecijfers (extra-EU-handel) en btw-gegevens (intra-EU-handel), waardoor we onze datasets aanzienlijk uitbreiden en datagedreven diversificatie-oefeningen verder kunnen versterken.

Voor exportfinanciering en risicobeheer werkt FIT ook samen met Credendo, de Belgische openbare kredietverzekeraar, en Finexpo. Samen met het Agentschap Buitenlandse Handel (ABH) organiseert FIT handelsmissies, waardoor Vlaamse bedrijven nieuwe markten kunnen verkennen en hun internationale netwerken versterken. Daarnaast vormt Enabel, het Belgische agentschap voor internationale samenwerking, een waardevolle partner voor FIT. Door hun aanwezigheid in diverse regio's en landen – onder meer in Afrika en Oekraïne - kunnen hun lokale expertise en netwerken onze bedrijven ten goede komen.

OOD 4.3 Inspelen op het toenemende belang van het Europese politieke niveau

De invloed van de Europese Commissie op handel, investeringen, digitalisering, industriebeleid en duurzaamheid neemt toe, met directe impact op Vlaamse bedrijven en buitenlandse investeerders.

Via zijn internationaal netwerk en intensieve bedrijfscontacten voedt FIT de Vlaamse standpuntbepalingen en belangenbehartiging op EU-niveau en draagt bij aan de analyse van de Vlaamse handels- en investeringsstrategie en dit in nauwe samenwerking met DKBUZA. FIT levert operationele inzichten en DKBUZA strategische analyses en kennis van het Europese beleidskader – een complementariteit die de gezamenlijke slagkracht versterkt. FIT draagt daarnaast actief bij aan de opvolging van handelsbelemmeringen en handelsbelangen binnen interfederale overlegfora.

FIT verankert zijn Europese werking via de Vertegenwoordiging van Vlaanderen bij de EU (VVEU), het vicevoorzitterschap van Trade Promotion Europe (TPE) en, samen met VLAIO, het Enterprise Europe Network Vlaanderen (EEN). Deze netwerken worden ingezet om informatie uit te wisselen, expertise te bundelen en Vlaamse bedrijven gericht te ondersteunen. Ze stellen FIT in staat bedrijven door te verwijzen naar de juiste Europese specialisten en ervaringen te delen over handelsbarrières en opportuniteiten, zonder telkens in afzonderlijke expertiseopbouw te moeten investeren.

Een belangrijk onderdeel van FIT's EU-werking is de opvolging van vrijhandelsakkoorden en akkoorden inzake economische samenwerking. FIT informeert en sensibiliseert bedrijven over de concrete voordelen die deze akkoorden bieden en helpt hen omgaan met volatiele handelscontexten zoals Brexit of Amerikaanse tarieven.

Daarnaast zet FIT sterker in op Europese initiatieven met strategisch potentieel voor Vlaamse bedrijven, zoals Global Gateway en de bijhorende Global Gateway Investment Hub. Via Team Belgium brengt FIT bedrijfsprojecten onder de aandacht van de Europese Commissie (DG INTPA) en

ondersteunt het bedrijven bij het verkennen van EU-steun. FIT organiseert bovendien gericht evenementen en infosessies om Vlaamse stakeholders tijdig inzicht te geven in EU-gerelateerde en multilaterale projecten.



2028

2027

2026

Future-proof
organisatie

SOD 5 FIT als future-proof organisatie ontwikkelen

Werknemers Eerst

FIT heeft als extern verzelfstandigd agentschap een hoge mate van autonomie en flexibiliteit. Dankzij korte beslissingslijnen kan FIT snel schakelen en inspelen op nieuwe uitdagingen en opportuniteiten. Dankzij deze sterkte blijft FIT zich als organisatie ontwikkelen om future-proof te blijven. Dit vertaalt zich in een sterke focus op innovatie, datagedrevenheid en hoogwaardige dienstverlening.

De klant staat centraal in het DNA van FIT. Daarom is de organisatieontwikkeling en -beheersing gericht op projecten en processen die bijdragen aan een nog meer klantgerichte en resultaatgedreven aanpak, ondersteund door de strategische werven *Klanten Eerst* en *Diversificatie Eerst*.

Om ervoor te zorgen dat medewerkers maximaal tijd kunnen besteden aan de kernopdrachten van FIT, worden interne processen waar mogelijk vereenvoudigd. Tegelijk bevindt FIT zich in een context van snelle en disruptieve verandering, waarvan de impact zich nadrukkelijk manifesteert in de professionele context. Daarom blijft FIT werk maken van de **verdere professionalisering van het HR-beleid en financiële processen**.

De kennis en competenties die nodig zijn om vandaag én morgen professioneel relevant te blijven, veranderen ingrijpend. De derde strategische werf voor 2026, ***Werknemers Eerst***, speelt hier rechtstreeks op in. Met deze werf ondersteunt FIT medewerkers – zowel individueel als op teamniveau – om zich aan te passen aan nieuwe manieren van werken, de nodige kennis en vaardigheden te verwerven en zo bij te dragen aan duurzame individuele en collectieve groei.

Leidinggevend en vervullen hierin een sleutelrol: zij begeleiden medewerkers doorheen veranderingsprocessen en creëren de nodige ruimte voor ontwikkeling. Daarom investeert FIT in 2026 in het versterken van de **interne leiderschapscompetenties**.

FIT kan als organisatie alleen samen groeien als iedereen, in binnen- én buitenland, mee aan boord is. Daarom zet FIT in 2026 versterkt in op **heldere, transparantie en verbindende communicatie**.

Strategisch initiatief 2026: Interne communicatiestrategie

*FIT versterkt de interne communicatie via duidelijke **processen en richtlijnen**. Daarnaast wordt gewerkt met een helder kader dat inzet op **transparantie, samenhang** binnen OneFIT en de vertaling van strategie naar concrete en bruikbare boodschappen. Zo bevordert FIT een **betere informatiedeling, het delen van successen** en een gedeeld inzicht in de lopende projecten en prioriteiten.*

OOD 5.1 Werken aan digitale innovatie

FIT bouwt aan een toekomstgerichte en wendbare organisatie door sterk in te zetten op een **geïntegreerde datastrategie** en de **verdere vereenvoudiging en standaardisering van (financiële) processen**.

Data worden doelgericht ingezet om besluitvorming te onderbouwen, transparantie te verhogen en efficiëntiewinsten te realiseren, terwijl digitale oplossingen bijdragen aan een meer gestroomlijnde en beheersbare werking. Deze aanpak ondersteunt een duurzame en betrouwbare organisatievoering, met aandacht voor data-integriteit en veiligheid, en creëert ruimte om medewerkers en klanten beter te ondersteunen.

Via haar beleid rond Learning & Development, stimuleert FIT digitale vaardigheden bij medewerkers en biedt de nodige tools en opleidingen om met de nieuwste technologieën aan de slag te gaan.

Door deze strategische keuzes versterkt FIT haar rol als digitale pionier in internationalisering en bouwt ze verder aan een toekomstbestendige, innovatieve en klantgerichte organisatie.

Strategisch initiatief 2026: Datastrategie

Met dit project werkt FIT aan één duidelijke en samenhangende datastrategie voor de hele organisatie. Het doel is om beter, consistent en gericht met data om te gaan, zodat data echt ondersteunen bij beslissingen, werking en dienstverlening. In een eerste fase worden bestaande datasystemen gestabiliseerd en verbeterd, met aandacht voor datakwaliteit, duidelijke definities en heldere verantwoordelijkheden. In een tweede fase wordt een toekomstgericht kader uitgewerkt voor datagedreven werken, afgestemd op de noden van collega's en klanten. De datastrategie omvat duidelijke afspraken en richtlijnen, een actieplan met concrete projecten en quick wins, aandacht voor dataethiek en een eenvoudige governance om duurzaam databeheer te verankeren binnen FIT.

Strategisch initiatief 2026: Vereenvoudigen van de financiële processen

Met dit project vereenvoudigt en moderniseert FIT haar financiële processen, zowel in binnen als buitenland. Doel is om de administratieve last te verlagen, doorlooptijden te verkorten en tegelijk de transparantie te versterken. Centraal staan de invoering van een digitale Expense Tool en een gestandaardiseerde goedkeuringsflow in Orafin voor inkooporders en facturen. Samen leiden deze maatregelen tot een efficiënter financieel beheer, betere rapportering en een merkbare lastenverlaging voor zowel medewerkers als de financiële dienst.

OOD 5.2 Werk maken van een nog performanter Human Resources beleid

De FIT-medewerkers, in binnen- en buitenland, zijn het kloppende hart van de organisatie. Hun welzijn, ontwikkeling en motivatie staan centraal in een toekomstgericht HR-beleid dat medewerkers

ondersteunt en uitdaagt in een snel veranderende internationale en digitale context.

Met meer dan de helft van het personeel buiten Vlaanderen brengt personeelsbeheer unieke uitdagingen met zich mee. FIT zet daarom in op een sterk en flexibel expatbeleid en een lokaal personeelsbeleid, met aandacht voor lokale regelgeving, arbeidsvoorwaarden en culturele verschillen, terwijl eenheid en samenwerking over de grenzen heen sterk worden gestimuleerd.

Flexibele inzetbaarheid en interne mobiliteit zorgen voor continuïteit en groei, afgestemd op de strategische noden van de organisatie. Een **KPI rond personeelstevredenheid** helpt om initiatieven te meten en te verbeteren.

FIT pakt enkele cruciale HR-uitdagingen aan:

- **Duurzaam personeelsbeheer:** Dynamisch en doordacht beleid rond in-, door- en uitstroom, met focus op kennisoverdracht en loopbaanontwikkeling.
- **Digitale vaardigheden:** investeren in technologie en digitale expertise om hoogwaardig maatwerk te bieden.
- **Hybride werken en verbondenheid:** balans tussen een flexibele werkcultuur, met ondersteuning van hybride werken, en sociale cohesie.
- **Leiderschapsontwikkeling:** De aandacht gaat naar het ontwikkelen van visies per regio-, land- en post-teams in lijn met de prioriteiten voor FIT, het wendbaar invullen in functie van de snel veranderende context, het coachen in het opbouwen van nieuwe competenties, kennis en skills.
- **Welzijn en werkgeluk:** focus op een gezonde werk-privébalans, mentale en fysieke gezondheid en een stimulerende werkomgeving.
- **Internationaal personeelsbeleid en expatmanagement:** FIT ontwikkelt een geïntegreerd HR-kader dat rekening houdt met de specifieke uitdagingen van een internationaal personeelsbestand. Dit omvat ondersteuning bij relocatie, lokale wetgeving, fiscale aspecten en duurzame loopbaanpaden voor expats en internationale medewerkers.

Met deze aanpak bouwt FIT aan een wendbaar, toekomstgericht en mensgericht HR-beleid dat medewerkers inspireert en motiveert, en tegelijk bijdraagt aan een sterke en efficiënte organisatie.

Welzijn en motivatie van het FIT-personeel in binnen- en buitenland staan hoog op de agenda. Het globaal preventieplan (GGP) en het jaarlijkse welzijnsplan geven hieraan concrete invulling. Dit plan geeft ook uitvoering aan de vijf thema's van psychosociaal welzijn uit de welzijnswet. FIT wil nog sterker inzetten op preventie rondom psychosociaal welzijn en ging daartoe een nieuwe samenwerking aan met BloomUp waardoor FIT een nieuw welzijnsplatform kan aanbieden aan haar medewerkers.

Strategisch initiatief 2026: Professionaliseren HR- en personeelsbeleid

Een belangrijke pijler binnen het HR-beleid in 2026 is de verdere uitbouw van Performance Management, waarbij we streven naar een nog meer transparante, consequente en groeigerichte manier van beoordelen, coachen en waarderen. FIT wil daarbij niet alleen richting geven aan wat bereikt moet worden, maar ook aan hoe dit gebeurt en welke waarden daarbij centraal staan. Het waardenkader werd eind 2025 goedgekeurd. In 2026 worden verdere stappen gezet om dit kader te verankeren in alle HR-processen.

Binnen het beschikbare budget bouwt FIT verder aan een lerende organisatie met gerichte Learning

& Development initiatieven, afgestemd op kritische noden en de prioritaire werven (Werknemers, Klanten en Diversificatie)

HR zal in 2026 werk maken van een moderne, efficiënte en datagedreven HR-dienstverlening die workflows stroomlijnt en besluitvorming ondersteunt. Interne klantgerichtheid blijft een kernprioriteit: heldere richtlijnen, eenduidige processen en beter vindbare informatie maken het verschil.

Strategisch initiatief 2026: Leiderschapsontwikkeling

Met meer dan 60 kantoren wereldwijd vraagt een gedecentraliseerde organisatie als FIT om sterk, samenhangend leiderschap. In 2026 investeert FIT daarom verder in leiderschapsontwikkeling, met ondersteuning voor leidinggevendenden om hun teams door volatiele tijden te loodsen, wendbaar te handelen en medewerkers te coachen in hun professionele ontwikkeling.



KPI 13: personeelstevredenheid

Streefwaarde: deelnemen aan de tweejaarlijkse personeelspeiling van de Vlaamse Overheid en op de belangrijkste tevredenheidsindicatoren telkens globaal beter scoren dan het gemiddelde of de voorbije bevraging.



KPI 14: Een Globaal Preventieplan (GPP) opmaken en uitvoeren

Streefwaarde: het Globaal Preventieplan uitvoeren



KPI 15: Een Jaarlijks Actieplan Welzijn (JAP) opmaken en uitvoeren

Streefwaarde: elk jaar een Jaarlijks Actieplan Welzijn opmaken en uitvoeren

OOD 5.3 Organisatiebeheersing en risicomanagement opvolgen

FIT zet sterk in op een verhoogde maturiteit in organisatiebeheersing en risicomanagement, in lijn met de *best practices* die Audit Vlaanderen aanbeveelt. Door een geïntegreerde Enterprise Risk Management (ERM)-aanpak te hanteren, brengt FIT risico's proactief in kaart en vertaalt deze naar concrete beheersmaatregelen. Dit stelt de organisatie in staat om beter onderbouwde strategische beslissingen te nemen, veerkrachtiger te opereren en duurzaam waarde te creëren voor haar stakeholders.

Om deze transformatie te realiseren, werkt FIT systematisch aan de implementatie van openstaande auditaanbevelingen, met een focus op efficiëntie, compliance en strategische risicoafdekking. Door risicomanagement te verankeren in haar bedrijfsvoering en besluitvorming, versterkt FIT haar slagkracht als toekomstgerichte, wendbare organisatie.



KPI 16: FIT voert jaarlijks verschillende risicomanagementoefeningen uit

Streefwaarde: Jaarlijks oefeningen uitvoeren en beheersmaatregelen opstellen en uitvoeren.



KPI 17: Aanbevelingen uit het beleidsgericht rapport Audit Vlaanderen uitvoeren

Streefwaarde: Elk jaar een planning opmaken om de aanbevelingen van Audit Vlaanderen uit te voeren.

OOD 5.4 Energiebesparing

De verantwoordelijkheid voor het realiseren van de besparing ligt bij het Facilitair Bedrijf nu FIT sinds juli 2024 gehuisvest is in het Belpairegebouw. Verder wordt in het kader van MVIO (zie SOD 1) aandacht besteed aan dit beleid.

Bijlage : Personeelsplan

Dit personeelsplan (as-is) is uitgedrukt in aantal personeelsleden van FIT per functiefamilie en team. Er is een onderscheid te maken tussen het aantal personeelsleden in het binnen- en buitenland. Het totaalcijfer geeft het aantal personeelsleden weer die op de werkvloer aanwezig waren op datum van 1 februari 2026. Zo zijn in dit totaalcijfer de volgende personeelsleden niet meegenomen: personeelsleden in loopbaanonderbreking, tijdelijke personeelsleden voor korte opdrachten zoals prinselijke missies en gedetacheerde personeelsleden.

Functiefamilie	A3	A2A	A2M	A2	A1	B3	B2	B1	C3	C2	C1	D3	D2	D1	Totaal
Buitenland															
Vice-President America's & Africa				1											1
Vlaams Economisch Vertegenwoordiger					5										5
Technologieattaché				3											3
Team America's & Africa					13			13			1				27
Vice-President APAC & ME				1											1
Vlaams Economisch Vertegenwoordiger					10										10
Technologieattaché				3											3
Team APAC & ME					15			28			1				44
Vice-President NWE															
Vlaams Economisch Vertegenwoordiger					7										7
Technologieattaché				1											1
Team NWE					10			19							29
Vice-President SCEE				1											1
Vlaams Economisch Vertegenwoordiger					6										6
Technologieattaché				1											1
Team SCEE					16			21							37
Totaal Buitenland															176
Binnenland															
Functiefamilie	A3	A2A	A2M	A2	A1	B3	B2	B1	C3	C2	C1	D3	D2	D1	Totaal
CEO															
CEO	1														22
Staff of the CEO			2	3	10			2		2	2				
Business Development Flanders (BDF)															
Acting COO		1													
BDF				13	29		3	4		6	10			1	67
Office for Marketing & Events (OME)															
Head of OME				1											
Team OME				1	8		2	5	1	3	2				23
Staff															
Chief of Staff					1										
Staff			1	3	6										11
NWE															
VP		1													
TA's				2											3
SCEE															

TA				1											1
Finance & Facilities															
Team F&F					1	1		6	1		4	1		1	15
Totaal Binnenland															142
Totaal FIT															318



Evaluatie

Ondernemingsplan 2025

Evaluatie Ondernemingsplan 2025

Inleiding

Context en strategische evolutie

Het Ondernemingsplan 2025 vormde voor Flanders Investment & Trade (FIT) een belangrijk ijkpunt in de verdere verankering van de strategische transformatie die de organisatie in 2023 en 2024 heeft doorgemaakt. Met OneFIT als leidend kader werd de voorbije jaren doelgericht gebouwd aan een meer geïntegreerde, proactieve en resultaatgerichte werking, waarin exportbevordering en investeringspromotie nauwer op elkaar zijn afgestemd. Het Ondernemingsplan 2025 was het eerste plan dat volledig werd uitgewerkt en uitgevoerd binnen deze vernieuwde strategie en organisatiestructuur.

Deze evaluatie heeft tot doel te bepalen in welke mate de ambities en doelstellingen van het Ondernemingsplan 2025 zijn gerealiseerd, en hoe de organisatie erin geslaagd is om de nieuwe manier van werken concreet te vertalen naar meetbare resultaten. Daarbij wordt uitdrukkelijk rekening gehouden met de transitiefase waarin FIT opereerde. 2025 was immers niet alleen een uitvoeringsjaar, maar ook nog een overgangsjaar waarin nieuwe processen, samenwerkingsvormen en sturingsmechanismen verder werden verfijnd en verankerd in de dagelijkse werking.

Evaluatie van het ondernemingsplan

Een centrale pijler in het Ondernemingsplan 2025 was de **herdefiniëring en operationalisering van een vernieuwd KPI-kader**.

Deze KPI's ondersteunen de kernopdrachten van FIT:

- het duurzaam internationaliseren van Vlaamse ondernemingen,
- het aantrekken en verankeren van buitenlandse investeringen in Vlaanderen,
- en het wereldwijd positioneren van Vlaanderen als sterke en innovatieve kenniseconomie.

De nieuwe KPI's werden in 2025 systematisch opgevolgd tijdens de maandelijkse resultmeetings van de organisatie. Deze overlegmomenten boden een vast kader om de voortgang te monitoren, resultaten te duiden en waar nodig bij te sturen in functie van de strategische doelstellingen.

Vooruitblik en continuïteit

Tot slot vormt deze evaluatie een belangrijke bouwsteen voor de verdere optimalisatie van de werking in 2026 en de daaropvolgende jaren. De inzichten uit de opvolging van het Ondernemingsplan 2025 dragen bij aan een continue verbetering van de strategische aansturing, de interne samenwerking en de impact van FIT op de internationalisering van de Vlaamse economie.

Vanuit deze optiek wordt de evaluatie niet louter beschouwd als een terugblik, maar ook als een

hefboom voor verdere versterking en bijsturing van het beleid.

SOD 1 Een doorgedreven internationalisering van de Vlaamse economie

OOD 1.1 One FIT: proactiviteit en focus als nieuwe fundamente

Sinds januari 2024 heeft FIT een vernieuwde organisatiestructuur. De voormalige afdelingen trade en invest werden geïntegreerd in één coherente OneFIT-structuur. Deze hervorming had twee doelstellingen:

- de kernprocessen van FIT nauwer op elkaar afstemmen en,
- de werking in binnen- en buitenland organiseren volgens vijf geografische regio's om regionale dynamieken beter te benutten

Voor elk regio bepaalt een **regiostrategie** de prioritaire actiepunten voor de belangrijkste en meest beloftevolle markten. Deze strategie steunt drie pijlers: netwerkversterking, duidelijke dienstverlening en een **sectorfocus** per regio.

In 2025 werkte FIT verder binnen deze strategische krijtlijnen.

Eén van de uitgangspunten van OneFIT is het creëren van een meer wendbare organisatie, essentieel voor een instelling die dagelijks moet inspelen op een steeds turbulenter internationaal geopolitiek en economisch landschap.

FIT evalueert daarom regelmatig haar internationale aanwezigheid en kantorennetwerk. In dat kader werd in 2025 een aangepaste organisatiestructuur ingevoerd, met de buitenlandkantoren georganiseerd in **vier (in plaats van vijf) geografische regio's en een spiegelstructuur** binnen Vlaanderen.

OOD 1.2 Vlaanderen trekt buitenlandse investeringen aan

FIT hanteert een trechteraanpak om buitenlandse investeringen aan te trekken. De invest-KPI's volgen de logische stappen in een investeringsdossier. Een targetbedrijf met nog geen actieve interesse wordt eerst proactief benaderd op basis van sector, bedrijfsprofiel en internationale ambities. Zodra het bedrijf Vlaanderen effectief als investeringslocatie overweegt, wordt het een invest lead en verschuift de interne samenwerking van vooral buiten- naar binnenland.

Wat de betrokkenheid van FIT bij zowel greenfield-, als uitbreidingsinvesteringen betreft presteerde

de organisatie in 2025 significant boven de vooropgestelde streefwaarden.

Deze resultaten tonen aan dat FIT niet alleen succesvol is in het aantrekken van nieuwe investeerders, maar ook in het versterken en **verdiepen van bestaande investeringsrelaties**. Dat is beleidsmatig belangrijk, omdat internationale studies aantonen dat een groot deel van de investeringsgroei in mature regio's afkomstig is uit uitbreidingen van al aanwezige bedrijven.



KPI 1: Het aantal invest target bedrijven waarmee we de afgelopen 6 maanden een betekenisvolle interactie hebben gehad

Streefwaarde: 650 bedrijven op jaarbasis

In 2025 had FIT met **564 invest target bedrijven** een betekenisvolle interactie. Hoewel de KPI daarmee niet volledig werd behaald, moet het resultaat worden geduid in het licht van het feit dat het om een nieuwe KPI gaat. In het eerste jaar bestond nog onduidelijkheid over de juiste interpretatie en uniforme registratie van wat precies als betekenisvolle interactie moest worden beschouwd. Hierdoor werden niet alle relevante contacten consequent in het systeem geregistreerd, wat impact had op de uiteindelijke rapportering. Ondanks deze opstartuitdagingen realiseerde FIT met **564 invest target bedrijven** een stevig resultaat, dat duidelijk maakt dat de trechteraanpak al sterk werd toegepast.



KPI 2: Het aantal invest leads

Streefwaarde: 380 leads op jaarbasis

In 2025 realiseerde FIT **425 invest leads**, waardoor deze KPI - in tegenstelling tot de voorgaande - wél werd behaald. Dat resultaat is logisch in het licht van de prioriteiten die binnen de beschikbare capaciteit zijn gelegd. Invest targets vormen de eerste fase van de funnel en zijn essentieel om ook in de toekomst een robuuste instroom van nieuwe leads te garanderen. Wanneer de werklust echter hoger ligt dan de beschikbare capaciteit, verschuift de focus begrijpelijkerwijs naar de opvolging en behandeling van invest leads. Dit zijn immers meer mature en vaak complexere dossiers, met potentieel aanzienlijke economische impact voor Vlaanderen. De bewuste keuze om meer in te zetten op de behandeling van leads in plaats van op targets is dan ook een rationale beslissing gebleken.



KPI 3: Betrokkenheid van FIT in gewonnen nieuwe investeringsdossiers in jaar X

Streefwaarde: betrokken zijn bij minstens 40% van de greenfield (nieuwe) investeringen in Vlaanderen

FIT was in 2025 betrokken bij **52% van de greenfield investeringen in Vlaanderen**. Dat betekent dat FIT bij meer dan de helft van de nieuwe projecten een rol speelde, wat de centrale positie van FIT als eerste aanspreekpunt en buitenlandse investeerders bevestigt. Dit hoge aandeel wijst op een sterke internationale zichtbaarheid, een efficiënte leadgeneratie en een kwalitatieve projectopvolging. In een context van toenemende internationale concurrentie is een betrokkenheidsgraad van deze grootteorde betekenisvol. Ze toont bovendien aan dat Vlaanderen zijn projecten niet louter 'spontaan' aantrekt, maar dat een aanzienlijk deel actief wordt binnengehaald dankzij gerichte inspanningen.



KPI 4: Betrokkenheid van FIT in gewonnen uitbreidingsinvesteringen in jaar X

Streefwaarde: betrokken zijn bij minstens 20% van alle uitbreidingsinvesteringen in Vlaanderen

In 2025 was FIT betrokken bij **33% van alle uitbreidingsinvesteringen in Vlaanderen**. Dat FIT betrokken was bij één op drie expansieprojecten is bijzonder betekenisvol. Uitbreidingsinvesteringen zijn strategisch cruciaal omdat ze:

- sneller gerealiseerd worden,
- minder investeringsrisico inhouden,
- zorgen voor sterkere lokale verankering van buitenlandse bedrijven

Het resultaat bevestigt dat de **aftercarestrategie** van FIT – het actief opvolgen van bestaande buitenlandse investeerders – effectief werkt. Deze gerichte aanpak leidt aantoonbaar tot bijkomende investeringen en versterkt de economische duurzaamheid van buitenlandse aanwezigheid in Vlaanderen.

Een belangrijke bijdrage leveren tot een investeringsvriendelijk ecosysteem in Vlaanderen voor buitenlandse investeerders

Door haar rol als centrale actor bij het aantrekken van buitenlandse investeringen en de vele contacten met Vlaamse bedrijven is FIT ook bij uitstek in staat om knelpunten en hindernissen te detecteren en de gepaste opvolging te verzorgen.



KPI 5: Per jaar wordt een knelpuntennota opgesteld

Streefwaarde: Jaarlijks opgesteld en voor het zomerreces ter beschikking gesteld aan het kabinet van de minister-president.

In 2025 werd een **knelpuntenrapport** opgesteld waarin 14 thema's geanalyseerd werden. Daarin werden 290 opvolgingspunten en verbetertrajecten opgenomen. Deze systematische aanpak zorgt ervoor dat signalen uit het bedrijfsleven gestructureerd worden vertaald naar beleidsrelevante aandachtspunten.

OOD 1.3 Vlaanderen ondersteunt zijn bedrijven in hun internationale groei

De klant staat meer dan ooit centraal

We hebben de ambitie om *top of mind* te zijn bij Vlaamse bedrijven die willen internationaliseren. Daarom hebben we de algemene ambitie om ons klantenbestand uit te breiden en tegelijkertijd ook de retentie van onze bedrijven te bewaken. Dit laatste o.m. door te blijven inzetten op betekenisvolle

contacten met de klanten. Tegelijkertijd willen we monitoren hoe de segmentering en sectorfocus zich ook in ons klantenbestand weerspiegelt. We willen elk jaar een positieve groei kunnen voorleggen, met een groeipercentage dat hoger ligt dan de gemiddelde groei van de afgelopen 3 jaar.



KPI 6 & 7: Het aantal Vlaamse bedrijven dat het afgelopen jaar gebruik heeft gemaakt van de FIT diensten

Streefwaarde: 4.000 actieve klanten waarvan 1.000 nieuwe klanten

In 2025 registreerde FIT **3962 actieve klanten**, waarvan **1177 nieuwe klanten**.

Deze KPI werd net niet gehaald voor het aantal actieve klanten en ruim gehaald voor nieuwe klanten. Instrumenten zoals het starterspakket dragen zeker bij tot het aantrekken van nieuwe klanten, dat was ook zo in 2025.



KPI 8: De evolutie van het aantal Vlaamse bedrijven die gebruik maken van de FIT-diensten

Streefwaarde: Jaarlijks een positieve groei realiseren, met een groeipercentage dat hoger ligt dan de gemiddelde groei van de voorbije 3 jaren

In 2025 werd de streefwaarde voor KPI 8 niet behaald. Hoewel het aantal Vlaamse bedrijven dat een beroep deed op FIT-diensten **wél bleef groeien ten opzichte van 2024**, bleef de **groeicurve onder het gemiddelde groeipercentage van de voorbije drie jaar**. Dit is ten dele te verklaren door de afbouw van een aantal kantoren en het niet meer in alle landen aanbieden van dezelfde service levels als ervoor. Er is eveneens een link met KPI 9, waarbij we er in 2025 niet in zijn geslaagd met evenveel klanten proactief contact te hebben als vooropgesteld.



KPI 9: Betekenisvolle contacten met Vlaamse bedrijven

Streefwaarde: 2.220 per jaar

In 2025 had FIT **1.686 betekenisvolle contacten met Vlaamse bedrijven**.

Deze KPI werd niet gehaald. Dit werd gedreven door het feit dat accountmanagers nog zoekende waren in de balans tussen het werken op hun accounts en het werken op acties voor de landen waarvoor ze in de regio desk verantwoordelijk zijn. Deze combinatie is nieuw binnen de nieuwe OneFit structuur. Daarnaast was het accountmanagementteam niet op volle sterkte doorheen het jaar, wat ook een effect heeft op het bereikte totaal. We zagen doorheen 2025 echter wel op maandbasis een positieve evolutie in het aantal betekenisvolle contacten.

Actief relatiebeheer

We streven in het algemeen naar een meer proactieve houding over de verschillende bedrijfsprocessen heen. We willen meer tijd besteden aan proactief werk waarmee we onze aanwezigheid in het buitenland maximaal kunnen valoriseren, waarbij de meerwaarde van een buitenlands netwerk bij uitstek ligt in het opbouwen en onderhouden van relevante lokale contacten.



KPI 10: Het aantal b2b afspraken dat FIT heeft gefaciliteerd voor Vlaamse bedrijven

Streefwaarde: 1882 per jaar

FIT faciliteerde in 2025 **5.227 b2b afspraken** voor Vlaamse bedrijven.

Klantentevredenheid

FIT bevraagt systematisch de klanten die beroep gedaan hebben op onze dienstverlening. Op basis van deze resultaten willen we onze dienstverlening verder kunnen verbeteren om zo nog beter tegemoet te komen aan de wensen en noden van de klanten. We willen nu werken met de net promoter score (NPS), een methode die ons in staat moet stellen om een helderder inzicht te krijgen in de algemene klantentevredenheid over onze dienstverlening. De NPS maakt het o.m. mogelijk om de klantloyaliteit accurater in kaart te brengen. We implementeren de nieuwe werkwijze vanaf 2025.



KPI 11 klantentevredenheid

Streefwaarde: NPS van +30

Resultaten 2025: Elk Vlaams bedrijf dat een FIT-dienst ontvangt, wordt nadien bevraagd via een vaste survey – zowel na case-afhandeling als na deelname aan een event. In 2025 leverde dit 1.509 ingevulde surveys op voor cases, met een gemiddelde score van 4,75 op 5. Ook voor onze events lag de tevredenheid hoog. 382 bedrijven gaven ons gemiddeld 4,25 sterren op 5. Bovendien gaf 99% van de respondenten aan opnieuw aan een FIT-event te zullen deelnemen.

De nieuwe werkwijze met de Net Promotor Score (NPS) kon in 2025 niet worden geïmplementeerd. Dat heeft enerzijds te maken met noodzakelijke interne aanpassingen en anderzijds met de vereiste van een grootschalige bevraging waarvoor FIT momenteel de middelen mist. Toch blijft NPS-monitoring mogelijk via alternatieve pistes. Door de bestaande surveys te optimaliseren - onder meer door een betere interne doorstroming – kan FIT al waardevolle inzichten verzamelen. Daarnaast zullen de Trade Wins en Invest Wins sterker worden ingezet om succesverhalen te tonen, zonder grote bijkomende kosten. Deze aanpak helpt ons om klanten beter en meer op maat te bedienen.

OOD 1.4 Vlaanderen bouwt met Startup.Flanders aan een sterk Vlaams startup en scale up ecosysteem

Sinds 2023 werkt FIT aan een doelgroepgerichte aanpak met betrekking tot start- en scale-ups. Ook in 2025 werd via het expertiseplatform Startup.Flanders verdergebouwd aan een sterk en internationaal ingebed ecosysteem.

De focus lag daarbij op twee sporen:

- het ondersteunen van Vlaamse start-ups en scale-ups in hun internationale groei en
- het internationaal promoten en versterken van het Vlaamse start-up-ecosysteem, onder meer via contacten met buitenlandse start-ups, durfkapitaalverstrekkers, acceleratoren, incubatoren en andere start-up organisaties.

In 2025 lag een uitgesproken focus op **communicatie en promotie**. Het merk Startup.Flanders werd internationaal versterkt via specifieke start-up events en activiteiten in het buitenland en digitale kanalen zoals de website en sociale media.

Wat evenementen betreft, zette Startup.Flanders sterk in op Europese aanwezigheid en visibiliteit, telkens met delegaties van Vlaamse start-ups. We waren aanwezig op sectorgerichte events zoals Oslo Innovation Week, Hello Tomorrow (Parijs), Bits&Pretzels (München) en diverse VC-events in Londen. Daarnaast werd deelgenomen aan grote internationale start-upbeurzen zoals Slush (Helsinki) en Vivatech (Parijs) waar we grote delegaties samenbrachten (tientallen start-ups) en eigen side events organiseerden. Buiten Europa werken we hoofdzakelijk digitaal. Onder meer de Big Leap-webinars met focus op de VS en Singapore en de online artikelenreeks “8 minutes around the world”, waarin onze Wetenschaps- en Technologieadviseurs praktische inzichten deelden, bereikten een breed start-up-publiek.

In 2025 werd ook de **samenwerking met Vlaamse overheidsactoren**, zoals VLAIO en PMV, verder geconcretiseerd. Naast concrete bedrijfsondersteunende cases, werd met VLAIO samengewerkt om de internationale partnermissies binnen het Contract Ondernemerschap beter te aligneren. Startup.Flanders trad ook toe als actief lid van het overlegplatform van VLAIO met start-up en scale-up partners. Het Startup.Flanders-team nam ook actief deel aan de jury van het Schaalklaar-programma en waren een sterke partner op Supernova. De ambitie blijft om deze samenwerkingen in de komende jaren verder te intensifiëren.

Een ander belangrijk initiatief is het **mentorschapsprogramma** dat samen met Startup.Flanders wordt gelanceerd. Dit programma ondersteunt internationaal schaalklare Vlaamse start-ups met behulp van het buitenlandse netwerk van FIT en de Wetenschaps- en Technologieadviseurs. Na uitgebreide voorbereidingen in 2025, zal het programma in voorjaar 2026 officieel gelanceerd worden binnen het bestaande subsidiekader van FIT.

OOD 1.5 Bijdragen tot de sensibilisering van Vlaamse bedrijven voor maatschappelijk verantwoord internationaal ondernemen via sensibiliserende en informatieve acties

Maatschappelijk verantwoord internationaal ondernemen (MVIO) blijft een aandachtspunt in al onze contacten met bedrijven, in het bijzonder wanneer het gaat om exportbestemmingen waar mogelijke risico's op dat vlak bestaan. FIT geeft in nauw overleg met partners verder vorm aan een geïntegreerd aanpak.



KPI 12: Jaarlijks een actieplan maatschappelijk verantwoord internationaal ondernemen uitvoeren

Streefwaarde: Het jaarlijkse actieplan is uitgevoerd

Het jaarlijkse actieplan is **uitgevoerd**.

SOD 2 Marketing & Events om Vlaamse ecosystemen te versterken

OOD 2.1 Het merk FIT en de reputatie van Vlaanderen optimaliseren om de internationale expansie van onze klanten te versnellen

Marketing is cruciaal in de verkoop gedreven organisatie die FIT is. We versnellen de internationale expansie van bedrijven en begeleiden hen bij elke stap van hun traject. Ons doel is inspireren, stimuleren, en ons positioneren als een unieke overheidsactor en essentiële partner voor internationale groei, ter ondersteuning van de Vlaamse economie. Hoewel expertise en betrouwbaarheid onze kern vormen en veel bedrijven de weg naar FIT gevonden hebben, willen we onze naamsbekendheid en bewustzijn over onze diensten verder vergroten.

Strategisch project 2025-2026: verdere ontwikkeling van de FIT brand

FIT ontwikkelt en verfijnt de message house van FIT, werkt aan een contentplan en doet aan reputatieonderzoek. Succesverhalen, nuttige content en testimonials staan centraal. We werken een propositieportfolio uit.

Evaluatie 2025

2025 stond volledig in het teken van de implementatie van onze Message House: “FIT vergezelt onze klanten en versnelt hun internationale traject”. Op basis van een geïntegreerd content- en communicatieplan werd deze boodschap consequent uitgedragen. Vlaamse bedrijven kregen een actieve stem via getuigenissen en verhalen, terwijl nieuws en inzichten van buitenlandse investeerders proactief werden gedeeld. In 2026 willen we hiermee nog meer impact maken op de flagship events en een nieuwe website.

OOD 2.2 Met gerichte events de klanten vergezellen bij hun internationale expansie

FIT organiseert jaarlijks een brede waaier aan gerichte acties en evenementen die vertrekken vanuit een ecosysteem- en regiobenadering, zodat Vlaanderen wereldwijd kan inspelen op kansen die het economische weefsel versterken. De focus varieert van sectorale of geografische invalshoeken tot het maturiteitsniveau van bedrijven, en richt zich zowel op investeerders als op Vlaamse ondernemingen. Waar relevant betreft FIT structurele partners om expertise te versterken en het bereik te vergroten.

Daarnaast zet FIT – in samenwerkingen met andere Vlaamse diensten in binnen- en buitenland – ook volop in op bredere Vlaamse initiatieven. Denken we hier bijvoorbeeld aan door de minister-president of vakministers geleide (industrie)missies.

Steeds meer worden handelsmissies, beursdeelnames en andere activiteiten uitgebouwd tot ontmoetingsplatformen waar handel en investeringspromotie samenkomen, wat zowel de export van Vlaamse producten en diensten als de aantrekkingskracht van Vlaanderen als investeringslocatie versterkt. Deelname aan internationale topevents zoals Wereldexpo's, het World Economic Forum en grote vakbeurzen verhoogt de zichtbaarheid van Vlaanderen en positioneert het als een innovatieve en betrouwbare partner. Officiële economische missies openen bijkomend deuren op hoog niveau bij overheden en bedrijven. FIT begeleidt daarom zowel Vlaamse als Belgische economische missies en staatsbezoeken, om Vlaanderen maximaal internationaal in de kijker te zetten en nieuwe zakelijke kansen te creëren.

Evaluatie 2025

FIT organiseerde in 2025 236 events, waarvan 107 events gericht op Vlaamse exporteurs. De top 10 van de meest populaire events ziet er als volgt uit:

	Event	Aantal deelnemende bedrijven (aantal personen)
1	Webinar Amerikaanse invoertarieven	199 (241)
2	Webinar Doing Business in Japan & Korea	186 (214)
3	BEM California	143 (343)
4	BEM India	87 (223)
5	Beurs ISM – Keulen (zoetwaren)	77
6	Zakelijke missie naar defensiebeurs Defence and Security Equipment International (DSEI) - London	61 (72)
7	Webinar Turkse aankoperscentrale Migros	57 (69)
8	Beurs PLMA – Amsterdam (voeding – private label)	57
9	Webinar Vergroening van de Japanse industrie	55 (59)
10	Seminarie over multilaterale ontwikkelingsbanken	51 (64)

OOD 2.3 Het belang van internationalisering voor de Vlaamse economie in de kijker zetten

We willen het belang van internationalisering voor de economie benadrukken door 'Internationaal Vlaanderen' bij onze klanten in Vlaanderen te promoten.

Strategisch project 2025-2029: Organisatie van de Flanders International Business Awards

De Vlaamse bedrijven die we vergezellen en versnellen bij hun internationale expansie, zijn de meest effectieve ambassadeurs die we ons kunnen wensen. Hun successen dragen bij tot het stimuleren van export en het aantrekken van investeringen. We zetten die rijkdom in de kijker met de Flanders International Business Awards, waar 3 prijzen worden uitgereikt: Exporter of the Year, Startup of the Year, Foreign Investor of the Year.

In 2025 werd een vernieuwde aanpak gehanteerd: de minister-president reikte de 3 awards uit bij de winnende bedrijven zelf. De laureaten waren opnieuw waardige ambassadeurs van de innovatieve economische ecosystemen in Vlaanderen.

Strategisch project 2026-2028: Organisatie van de Flanders International Business Summit

FIT moet *top of mind* zijn bij de Vlaamse bedrijven en potentiële investeerders. Gezien de huidige budgettaire situatie werd beslist de Flanders International Business Summit niet te organiseren. We zetten versterkt in op de uitreiking van de Awards.

Omwillen van de voormelde besparingen zal FIT jaarlijks klassieke FIT Contactdagen organiseren (fysiek of online) en niet meer afwisselen met de Summit. De contacten tussen bedrijven en de Vlaamse Economische Vertegenwoordigers maken een belangrijke pijler uit van onze dienstverlening. In 2025 organiseerden we opnieuw de FIT Contactdagen, waarbij elke regionale reeks drie Vlaamse provincies bezocht zodat bedrijven overal in Vlaanderen laagdrempelig toegang hadden tot ons wereldwijde netwerk. De belangstelling vanuit het bedrijfsleven bleef onverminderd hoog: 505 unieke Vlaamse bedrijven maakten samen 2055 afspraken met onze marktexperten uit het buitenland.

SOD 3 Internationalisering van de Vlaamse economie ondersteunen met financiële hefboomen

FIT blijft inzetten op subsidies en steunmaatregelen om Vlaamse bedrijven te ondersteunen bij hun internationale groei. Uit FIT-tevredenheidsenquêtes blijkt dat de steun essentieel is voor zowel gevestigde als startende exporteurs, en nog belangrijker in economisch uitdagende tijden. Financiële stimuli helpen drempels te verlagen en zijn essentieel voor zowel gevestigde exporteurs als startende ondernemers.

In 2025 zetten we de ingezette koers naar kwaliteitsverbetering voort, met extra focus op de customer journey van deze doelgroep, zowel binnen FIT als in samenwerking met andere Vlaamse internationaliseringspartners. Daarnaast zet FIT het succesvolle Starterspakket Internationalisering verder, met een specifieke focus op jonge en innovatieve exporteurs.

OOD 3.1 Maximale impact van subsidies en steunmaatregelen

Strategisch project 2025: Uitvoeren van een diepgaande analyse van het subsidie-instrumentarium om dit in lijn te brengen met de nieuwe uitgangspunten van de organisatie

De subsidies voor internationaal ondernemen werden in 2025 door de Vlaamse Regering geselecteerd voor een uitgaventoets en dit samen met DKBUZA. De uitgaventoets richt zich op de effectiviteit en doelmatigheid van de aangewende subsidie-instrumenten en de ervaringen en conclusies zijn leidend in de analyse en hervorming van het subsidie-instrumentarium. Hiertoe lanceerde FIT een grootschalige klantenbevraging bij Vlaamse ondernemingen die de laatste 3 jaar minimaal één subsidietoekenning hebben ontvangen van FIT.

Strategisch project 2025: Het optimaliseren en verdiepen van de Starterspakketten Internationalisering waarmee jonge, innovatieve en startende exporteurs ondersteund worden

Aan de hand van het leertraject inzake het starterspakket internationalisering 2024 werden er in 2025 3 oproepen gelanceerd. Voor deze oproepen werden er samenwerkingen aangegaan met diverse

partners met voor de verdere bekendmaking van deze subsidiemogelijkheden zoals Startup. Flanders en het Vlaams Audiovisueel Fonds (gaming). Er werd ingezet op het verhogen van de kwalitatieve instroom door bijv. gericht te werken naar (startende) exporteurs die al minimaal exportpotentieel hebben. Met de 3 oproepen werden in totaal **350 aanvragen** ontvangen en werden er **136** goedgekeurd.

SOD 4 Partnerwerking. Impact creëren we samen

OOD 4.1 Centrale actor voor de internationalisering van de Vlaamse economie zijn

FIT heeft de duidelijke doelstelling om de centrale actor voor de internationalisering van de Vlaamse economie te zijn. Dit betekent dat we niet alleen een netwerkleider zijn binnen Vlaanderen, maar ook een coördinator en facilitator die bedrijven, kennisinstellingen, sectororganisaties en overheden met elkaar verbindt. Onze rol reikt verder dan louter dienstverlening: we zetten strategische samenwerkingen op, stimuleren beleidsafstemming en zorgen ervoor dat Vlaamse bedrijven optimaal kunnen inspelen op internationale kansen.

FIT werkt samen met een breed netwerk van partners, waaronder sector- en ondernemersorganisaties, speerpuntclusters, strategische onderzoekscentra (SOCs), academische instellingen, kennisorganisaties en kamers van koophandel. Daarnaast zetten we sterk in op samenwerkingen binnen de overheid, op alle bestuursniveaus.

Strategisch Project 2025-2026: Structurele partnerschappen uitvoeren

In 2025 werden de 17 structurele partnerschappen verder geconsolideerd. De respectieve accountmanagers focusten op een systematische opvolging en een verdere versterking van de samenwerking, met het oog op het maximaliseren van de wederzijdse meerwaarde.

Tijdens de twee partnerevents – die voor het eerst ook werden opengesteld voor niet-structurele partners – kregen de partners een update over de belangrijkste beleidsontwikkelingen binnen FIT en over het actieprogramma 2026. De partnerdagen boden bovendien een platform om inzichten over de internationale geopolitieke en economische context te delen, onder meer via keynotes door academische experts.

Strategisch project 2025: Evalueren van huidige structurele partnerschappen en vormgeven aan samenwerkingen met partners na het beëindigen van de lopende overeenkomsten

De evaluatie van de structurele partnerschappen voor de periode 2022-2026 werd in 2025 uitgevoerd door een interne werkgroep. Deze bestond uit medewerkers van verschillende afdelingen op het hoofdkantoor en uit het buitenlandnetwerk, allen met relevante ervaring in de samenwerking binnen deze partnerschappen. De evaluatie betrof in deze fase een interne analyse- en denkoefening, die

werd uitgevoerd voor het aflopen van de huidige samenwerkingsovereenkomsten. De betrokken partners zijn in dit stadium dan ook niet rechtstreeks bevraagd.

Bij de evaluatie werd bijzondere aandacht besteed aan de volgende beoordelingscriteria:

- Strategische aansluiting: de mate waarin de partnerschappen inspelen op de vernieuwde sectorale en regionale focus van FIT.
- Toegevoegde waarde en slagkracht: de capaciteit en impact van de partners bij het ondersteunen van de internationalisering van de Vlaamse economie.
- Complementariteit: de mate waarin het kernprincipe van complementariteit tussen FIT en de partners optimaal wordt benut.

De inzichten en aanbevelingen uit deze interne evaluatie zullen als basis dienen voor de verdere dialoog met de verschillende partners.

De inzichten uit deze evaluatie worden meegenomen in de voorbereiding van het beleid na 2026. Daarbij wordt onderzocht welk samenwerkingsmodel het best kan bijdragen aan het versterken van Vlaamse bedrijven en de Vlaamse economie via wederzijds voordelige partnerschappen met relevante actoren. Dit kan ook het uitwerken van scenario's omvatten voor een mogelijke herziening van zowel de partnerselectie als de wijze waarop de samenwerking wordt vormgegeven.

OOD 4.2 Samenwerken met Vlaamse, federale en regionale overheden in het belang van de Vlaamse economie.

FIT werkte ook in 2025 intensief samen met diverse entiteiten op alle bestuursniveau.

Binnen **de Vlaamse overheid** zijn er nauwe samenwerkingen met onder andere DKBZA, VLAIO, WEWIS, Digitaal Vlaanderen, PMV, VLAM en VDAB. Het samenwerkingsprotocol met VLAIO blijft een hoeksteen voor het versterken van innovatie en ondernemerschap.

Dit geldt zowel voor de collega's in binnen- als buitenland.

In 2025 bouwde FIT, samen met DKBZA en Toerisme Vlaanderen, verder aan een hechte en goed op elkaar ingespeelde groep Vlaamse vertegenwoordigers in het buitenland. Het concept **One Team Flanders** werd in 2025 verder geconcretiseerd. Tijdens de gezamenlijke diplomatieke terugkeerdagen van DKBZA en FIT in november 2025 werd een gecoördineerde sessie over de Einsteintelecoop georganiseerd. Daar werd toegelicht hoe we – elk vanuit onze eigen rol en expertise, maar met een gedeelde ambitie - onze inspanningen in het buitenland kunnen bundelen om de belangen van Vlaanderen optimaal te dienen en onze troeven krachtig uit te dragen.

FIT optimaliseert ook de samenwerking met Waalse, Brusselse en federale partners.

Het samenwerkingsakkoord tussen **FIT, Awex en hub.brussels** zorgt voor uniforme ondersteuning van onze bedrijven in het buitenland. De bijlage 1 van dit Samenwerkingsakkoord bevat een lijst met alle zogenaamde 'tri-posten' en 'bi-posten' (posten waar respectievelijk de bedrijven uit drie of twee

gewesten bediend worden). De drie organisaties hebben elk semester een stuurgroepoverleg op directieniveau, jaarlijks wordt één overleg tussen de CEO's gehouden. De focus van de stuurgroep ligt op de samenwerking tussen de posten in het buitenland en de samenwerking voor events (zoals de grote wereldbeurzen en de Belgische Economische Missies).

In de samenwerking met de **federale overheid** staat het **respect voor de bevoegdheidsverdeling centraal**, waarbij de federale overheid **een ondersteunende rol** heeft in buitenlandse handel en investeringspromotie.

In 2025 ging een interfederale werkgroep van start, met als doel de actualisering van de samenwerkingsakkoorden Buitenland. FIT heeft bijgedragen aan de voorbereidingen door te blijven inzetten op een constructieve dialoog over de rol van economische diplomatie, met aandacht voor de zichtbaarheid en positionering van Vlaamse economische vertegenwoordigers in het buitenland. Zo pleit FIT onder andere voor een hogere plaats op de diplomatieke lijst voor de economische diplomaten in dienst van FIT.

Ook in 2025 bleef FIT inzetten op de samenwerking met **federale entiteiten** zoals het FAVV (Federaal Agentschap voor de Veiligheid van de Voedselketen), FOD Buitenlandse Zaken, FOD Financiën en de Douane, met als voornaamste doel de exportdrempels te verlagen en buitenlandse investeringen aan te trekken. De verbindingscel tussen gewestelijke en federale entiteiten blijft een cruciaal instrument om informatie en expertise uit te wisselen.

Voor exportfinanciering en risicobeheer werkt FIT ook in 2025 samen met Credendo, de Belgische openbare kredietverzekeraar, en Finexpo.

Samen met het Agentschap Buitenlandse Handel (ABH) organiseerde FIT, naar jaarlijkse gewoonte, twee handelsmissies, waardoor Vlaamse bedrijven nieuwe markten kunnen verkennen en hun internationale netwerken versterken. In 2025 stonden de handelsmissies naar India en de Verenigde Staten op het programma.

OOD 4.3 Inspelen op het toenemende belang van het Europese politieke niveau

In 2025 heeft FIT zijn rol als brug tussen Vlaamse bedrijven en het Europese beleidsniveau verder versterkt.

Via zijn internationaal netwerk en intensieve bedrijfscontacten leverde FIT praktijkgerichte input voor de **Vlaamse standpuntbepaling en belangenbehartiging op EU-niveau**, in nauwe samenwerking met DKBZA. FIT droeg actief bij aan de opvolging van handelsbelemmeringen en -belangen binnen interfederale overlegfora (zoals het Market Access Advisory Committee) en aan de analyse en verfijning van de Vlaamse handels- en investeringsstrategie (via haar deelname aan WEHIB – Werkgroep Handels- en Investeringsbeschermingsbeleid). De samenwerking tussen FIT en DKBZA berust op een duidelijke meerwaarde voor beide partijen. FIT brengt, via zijn internationaal netwerk en bedrijfscontacten, praktijkgerichte inzichten aan die de Vlaamse standpuntbepaling en belangenbehartiging op EU-niveau versterken. DKBZA vult dit aan met strategische analyses en kennis van het Europese beleidskader.

FIT **consolideerde en benut zijn Europese netwerken** via de Vertegenwoordiging van Vlaanderen bij de EU (VVEU), het vicevoorzitterschap van Trade Promotion Europe (TPE) en het Enterprise Europe Network Vlaanderen (EEN) (samen met VLAIO). Deze netwerken worden ingezet om Vlaamse expertise te bundelen, informatie uit te wisselen met Europese partners en Vlaamse bedrijven gericht te ondersteunen bij Europese opportuniteiten. Zo stelde de VVEU FIT in staat om bedrijven in contact te brengen met specialisten in domeinen als energie, industrie, transport en internationale partnerschappen. De netwerken van EEN en TPE staan FIT dan weer toe om onze werking af te stellen op de werking van gelijkaardige entiteiten binnen de EU en om ervaring te delen onder EU-collega's over gezamenlijke handelsbarrières en handelsoportuniteiten.

FIT hecht veel belang aan de uitvoering van **vrijhandelsakkoorden en akkoorden inzake economische samenwerking** die in werking getreden zijn. FIT informeert en sensibiliseert bedrijven actief over deze vrijhandelsakkoorden en adviseert hen over het praktisch gebruik ervan. Dankzij het rechtstreekse contact met bedrijven kunnen de vaak complexe bepalingen uit handelsakkoorden worden vertaald naar concrete voordelen, afgestemd op hun specifieke sector, logistieke keten en producten of diensten. In 2025 adviseerde FIT zo bijvoorbeeld Vlaamse bedrijven in het navigeren van de evoluerende EU-USA handelsformaliteiten en de daarmee geassocieerde tarieven.

Daarnaast zette FIT sterker in op Europese initiatieven met strategisch potentieel voor Vlaamse bedrijven. Een belangrijk voorbeeld is **Global Gateway en de daarmee geassocieerde Global Gateway Investment Hub waarmee FIT via Team Belgium projecten van Vlaamse bedrijven voor kan stellen voor EU-steun bij DG INTPA**. In het kader van **Global Gateway** volgde FIT de beleidsontwikkelingen op, signaleerde het kansen en knelpunten en ondersteunde het bedrijven bij het verkennen van EU-steun. In 2025 organiseerde FIT twee rondetafels waarbij Vlaamse bedrijven in contact werden gebracht met aanbestedende overheden en andere Global Gateway stakeholders, en werkte het samen met DKBZA aan de uitbouw van Team Belgium binnen de Global Gateway Investment Hub. De finale structuur van dit team en de scope van de Global Gateway Investment Hub zal nog bepaald worden in 2026.

Strategisch project 2025-2028: Verderzetten van het Enterprise Europe Network consortium met Agentschap Innoveren en Ondernemen

Binnen het strategisch project 2025–2028 werd het Enterprise Europe Network Vlaanderen verder uitgebouwd. Een nieuwe contractperiode ging van start op 1 juli 2025. FIT EEN ondersteunde Vlaamse bedrijven bij Europese financiering en partnerschappen, met bijzondere aandacht voor defensie & veiligheid, gezondheid, logistiek, duurzaamheid en digitalisering. In 2025 namen meer dan 500 Vlaamse deelnemers deel aan 36 acties en events. Voor ongeveer 250 onder hen resulteerde dit in gerichte contacten met potentiële partners. Voor de vorige contractperiode (1/1/2022-30/6/2026) overtrof EEN ruimschoots de door de Europese Commissie vooropgestelde KPI's, voor onder andere “cliënten in een Client journey (278%)”, “bedrijven die door EEN werden geïnformeerd of begeleid (132%)” en “steun die concrete en aantoonbare voordelen voor de cliënt gaf (+200 %)”. Dit bevestigt de concrete meerwaarde voor Vlaamse bedrijven.

SOD 5 FIT ontwikkelt zich verder tot een future-proof organisatie

FIT heeft als extern verzelfstandigd agentschap een hoge mate van autonomie en flexibiliteit. Dankzij korte beslissingslijnen kan FIT snel schakelen en inspelen op nieuwe uitdagingen en opportuniteiten. Dankzij deze sterkte blijft FIT zich als organisatie ontwikkelen om future-proof te blijven. Dit vertaalt zich in een sterke focus op innovatie, datagedrevenheid en hoogwaardige dienstverlening.

De klant staat centraal in het DNA van FIT. Daarom is onze organisatieontwikkeling en -beheersing gericht op projecten en processen die bijdragen aan een nog meer klantgerichte en resultaatgedreven aanpak. FIT streeft ernaar om een hoogwaardige en efficiënte organisatie te zijn binnen het internationaliseringslandschap.

Daarnaast werkte FIT in 2025 rond een aantal **interne organisatieprioriteiten**. Zo werd verder ingezet op digitale innovatie ter ondersteuning van efficiëntere processen en nieuwe werkwijzen. Ook het preventie- en welzijnsbeleid kregen verdere invulling, met aandacht voor een veilige, inclusieve en stimulerende werkomgeving.

Daarnaast bleef FIT investeren in learning & development, werd voor het eerst een KPI rond personeelstevredenheid geïntroduceerd en werden stappen gezet in de implementatie van de aanbevelingen van Audit Vlaanderen. Tot slot droeg FIT bij aan de doelstellingen rond energiebesparing en duurzaamheid binnen de Vlaamse overheid.

OOD 5.1 Werken aan digitale innovatie

Strategisch Project 2025-2029: Strategisch Business-IT plan uitvoeren

In 2025 lag de focus van het IT-beleid in belangrijke mate op het versterken van de digitale basis van FIT, als noodzakelijke hefboom voor de uitvoering van het Strategisch Business IT-plan 2025-2029. Vanuit de ambitie om FIT verder te positioneren als digitale en datagedreven voortrekker, werd prioritair ingezet op de modernisering en optimalisatie van de IT-omgeving, met aandacht voor efficiëntie, schaalbaarheid, veiligheid en kostenbeheersing.

Gedreven door strikte externe deadlines en budgettaire randvoorwaarden werden cruciale operationele IT-projecten succesvol gerealiseerd, waaronder de wereldwijde migratie naar Windows 11, de volledige overgang naar een cloudgebaseerde Azureomgeving en de verdere standaardisering van de digitale werkplek. Daarnaast werden de Microsoftlicentiecontracten vernieuwd en de informatie en dataarchitectuur verder afgestemd op de OneFIT-organisatiestructuren.

Parallel hiermee werden gerichte innovatie-initiatieven opgestart. Een VO-breed Microsoft 365 Copilotpilotproject werd uitgerold binnen FIT en een eerste piloot van het MyFITcontactcenter/omnichannelplatform werd ontwikkeld en getest, met het oog op een verbeterde klantervaring en de ondersteuning van medewerkers. Daarnaast werden de eerste

projecten binnen Microsoft Fabric opgestart als fundament voor een toekomstgericht, geïntegreerd data- en analyseplatform.

Ten slotte werden in 2025 de nodige voorbereidingen opgestart in het kader van de NIS2-richtlijn, waarvoor FIT als belangrijke entiteit bijkomende stappen dient te zetten. Andere AI-trajecten werden om budgettaire redenen tijdelijk gepauzeerd.

Deze realisaties leggen een solide basis om de digitale en datagedreven ambities van FIT in de komende jaren verder te versnellen.

Strategisch project 2025-2026 EFRO project 2170 Naar een gediversifieerde dienstverlening met meer impact en focus

Dit project operationaliseert FIT's merkelofte door een **gepersonaliseerde en efficiënte klantreis** voor Vlaamse bedrijven uit te rollen, gebaseerd op de segmentatie in het CRM op exportpotentieel en -ervaring. Bedrijven ontvangen gerichte ondersteuning via vernieuwingen aan het **MijnFIT-portaal** met inzichten en aanbevelingen op maat. De klantreis wordt verder versterkt door meer en eenvoudiger contactmogelijkheden en door **verrijkte klantenprofielen** op basis van externe data en AI, zodat collega's sneller en nauwkeuriger advies kunnen geven.

Dankzij het gezamenlijke EFRO-project met VLAIO zet FIT bijkomend in op datagedreven procesautomatisering. Door interne en externe databronnen te combineren en AI-technieken te gebruiken, kunnen bedrijven met een hoger exportpotentieel sneller worden geïdentificeerd en proactief benaderd. Dit laat toe om het dienstverleningsproces verder te personaliseren, de instroom van nieuwe klanten eenvoudiger te maken (zowel spontaan als via proactieve outreach), en bedrijven efficiënter doorheen hun volledige klantenreis te begeleiden.

OOD 5.2 Werk maken van een performant Human Resources beleid

De medewerkers van FIT, actief in binnen- en buitenland, vormen het fundament van de organisatie. FIT voert daarom een mensgericht en toekomstgericht HR-beleid dat inzet op welzijn, ontwikkeling en motivatie in een internationale en digitale context.

Met een groot deel van het personeel actief in het buitenland combineert FIT een sterk expat- en lokaal personeelsbeleid met aandacht voor flexibiliteit, interne mobiliteit en verbondenheid over grenzen heen. Via duurzaam personeelsbeheer, investeringen in digitale vaardigheden, ondersteuning van hybride werken en een duidelijke focus op welzijn en werkgeluk bouwt FIT aan een wendbare organisatie.

Welzijn en motivatie van het FIT-personeel in binnen- en buitenland staan hoog op de agenda. Het **globaal preventieplan (GGP)** en het **jaarlijkse welzijnsplan** geven hieraan concrete invulling. Dit plan geeft ook uitvoering aan de vijf thema's van psychosociaal welzijn uit de welzijnswet. We willen nog sterker inzetten op preventie rondom psychosociaal welzijn en gingen daartoe in 2024 een nieuwe samenwerking aan met BloomUp waardoor FIT een nieuw welzijnsplatform kan aanbieden aan zijn medewerkers.

Nieuwe initiatieven, waaronder een KPI rond personeelstevredenheid en een versterkt preventie- en welzijnsbeleid, ondersteunen deze ambitie en zorgen voor continue opvolging en verbetering.



KPI 13: personeelstevredenheid

Streefwaarde: deelnemen aan de tweejaarlijkse personeelspeiling van de Vlaamse Overheid en op de belangrijkste tevredenheidsindicatoren telkens globaal beter scoren dan het gemiddelde of de voorbije bevraging.

FIT nam in **2024 deel aan de tweejaarlijkse personeelspeiling** van de Vlaamse overheid. De resultaten schetsten het beeld van een organisatie met stevige fundamenteën en geëngageerde medewerkers. Collega's ervaren hun werk als zinvol, voelen zich gewaardeerd en krijgen ondersteuning wanneer dat nodig is. Tegelijkertijd bood de peiling waardevolle inzichten in verdere groeikansen, onder meer op het vlak van heldere strategische communicatie, loopbaanperspectieven en het stroomlijnen van interne procedures. FIT beschikt over een sterke basis om verder op te bouwen.

In 2025 werd hier doelgericht op verder gewerkt, met de ambitie om in de volgende personeelspeiling in 2026 globaal beter te scoren dan zowel het organisatieniveau uit de vorige bevraging als het gemiddelde binnen de Vlaamse overheid.



KPI 14: Een Globaal Preventieplan (GPP) opmaken en uitvoeren

Streefwaarde: het Globaal Preventieplan uitvoeren
Het **Globaal Preventieplan** werd in 2025 uitgevoerd.



KPI 15: Een Jaarlijks Actieplan Welzijn (JAP) opmaken en uitvoeren

Streefwaarde: elk jaar een Jaarlijks Actieplan Welzijn opmaken en uitvoeren

Ook in 2025 maakte en voerde FIT **een Jaarlijks Actieplan Welzijn** uit. Het welzijnsbeleid focust op initiatieven die inspelen op de actuele noden binnen de organisatie – gaande van performance en loopbaanontwikkeling tot learning & development, terugkeerweken en een versterkte feedbackcultuur. Zo hebben we in 2025 ook het WOW-team opgericht, een werkgroep van medewerkers die gepassioneerd zijn door welzijn op het werk. Samen ontwikkelen ze initiatieven die de onderlinge connectie versterken, medewerkers betrekken en de algemene welzijnscultuur binnen FIT verder uitbouwen.

Strategisch project 2025-2029: Een gelijke kansen- en diversiteitsplan opmaken en uitvoeren

Dit actieplan omvat acties interne communicatie/sensibilisering, acties specifiek gericht op het halen van de streefcijfers (i.v.m. invulling vacatures/stageplaatsen en vrijwillige registratie van handicap of chronische ziekte) en netwerking en vorming van de verantwoordelijken.

Expertise is de grootste troef van FIT. In een snel evoluerende wereld wil FIT als organisatie verder bouwen aan een cultuur van levenslang leren om optimaal te kunnen inspelen op de behoeften van klanten. De FIT Business Academy bevordert levenslang leren en digitale vaardigheden door zowel live-trainingen als zelflerende modules.

OOD 5.3 Organisatiebeheersing en risicomanagement opvolgen

FIT zet sterk in op een verhoogde maturiteit in organisatiebeheersing en risicomanagement, in lijn met de *best practices* die Audit Vlaanderen aanbeveelt.



KPI 16: FIT voert jaarlijks verschillende risicomanagementoefeningen uit

Streefwaarde: Jaarlijks oefeningen uitvoeren en beheersmaatregelen opstellen en uitvoeren.

In 2025 zette FIT verdere stappen in de professionalisering van organisatiebeheersing en risicomanagement. In 2025 doorliep het directiecomité de volledige jaarlijks Enterprise Risk Management (ERM)-cyclus op strategisch niveau, inclusief meerdere risicomanagementoefeningen (RIAB-oefeningen en opvolgssessies van beheersmaatregelen). Deze aanpak resulteerde in een gestructureerde identificatie, analyse en opvolging van strategische risico's en bijhorende beheersmaatregelen. FIT engageert zich om deze aanpak vanaf 2026 uit te breiden naar het operationele niveau.



KPI 17: Aanbevelingen uit het beleidsgericht rapport Audit Vlaanderen uitvoeren

Streefwaarde: Elk jaar een planning opmaken om de aanbevelingen van Audit Vlaanderen uit te voeren.

FIT gaat constructief om met de aanbevelingen van Audit Vlaanderen. Voor de geformuleerde aanbevelingen werden onderbouwde actieplannen en realistische streefdata vastgelegd.

OOD 5.4 Energiebesparing

De verantwoordelijkheid voor het realiseren van de besparing ligt bij het Facilitair Bedrijf nu FIT sinds juli 2024 gehuisvest is in het Belpairegebouw. Verder werd in het kader van MVIO (zie SOD 1) aandacht besteed aan dit beleid.

FLANDERS INVESTMENT & TRADE

Bezoekadres

Marie-Elisabeth Belpairegebouw, Simon Bolivarlaan 17, 1000 Brussel

Postadres

Hendrik Consciencegebouw, Koning Albert II-laan 15, 1210 Brussel

www.flandersinvestmentandtrade.be