Sectorprognoses

Hoge loonkosten dwingen ondernemers tot AI-gebruik

Sector Research, 19 november 2026

ABN·AMRO



Inhoudsopgave

Hoge loonkosten dwingen ondernemers tot AI-gebruik 4

Sectorprognoses 13

Agrarisch 16

Bouw 18

Food 20

Healthcare 22

Industrie 24

Leisure 26

Retail 29

Technologie, Media en Telecom 32

Transport & Logistiek 34

Vastgoed 36

Zakelijke Dienstverlening 38

Colofon 40

In het kort

- **Ondernemers lijken zich onvoldoende bewust van impact AI.** In vrijwel alle sectoren kan AI digitaal werk uit handen nemen. Daarnaast biedt robotisering veel mogelijkheden om fysiek werk te automatiseren. Toch benutten vooral kleinere bedrijven deze technologie nog beperkt. Hoge loonkosten maken achterblijvers kwetsbaar voor concurrentie van voorlopers en innovatieve startups.

- **Gebruik AI leidt niet vanzelf tot groei, onderscheidend vermogen is cruciaal.** Wanneer AI-gebruik gemeengoed wordt, neemt de prijsdruk toe: kostenvoordelen worden dan steeds meer doorgegeven aan klanten. Daarmee verandert AI van een voorsprong in een randvoorwaarde om concurrerend te blijven. Enkele voorlopers kunnen unieke AI-toepassingen ontwikkelen en vermarkten. Voor de meeste bedrijven ligt de kans in het benutten van vrijgespeelde tijd voor betere producten en diensten, hogere kwaliteit of nieuwe activiteiten.

- **De vlucht van AI vergroot ook de tweedeling in volumegroei tussen Nederlandse sectoren.** Vooral de industrie en TMT-sector profiteren, terwijl andere sectoren kampen met stijgende kosten en terughoudende consumenten.

Volumeprognoses (% j-o-j)	2026 Prognose	2027 Prognose	2028 Prognose
Agri	-3,0	-0,5	-1
Bouw	0,5	1,0	1,5
Food	0,5	0,0	1,0
Healthcare	2,5	2,5	0,5
Industrie	2,0	3,5	3,5
Leisure	-1,0	0,0	1,0
Retail	1,5	1,0	1,0
TMT	4,0	4,5	4,5
Transport & Logistiek	1,0	1,5	1,0
Zakelijke dienstverlening	2,0	1,5	1,5
Vastgoed*	2,0	0,5	2,5

Bron: ABN AMRO Sector Research
** Prognose Vastgoed betreft schatting gewogen gemiddelde waardestijging*

Hoge loonkosten dwingen ondernemers tot AI-gebruik

Ondernemers lijken zich onvoldoende bewust van de impact van AI omdat ze nauwelijks prijsdruk of concurrentie vrezen. De meeste bedrijven die AI gebruiken doen dat op beperkte schaal terwijl de hoge mate van digitale werkzaamheden en de ruime mogelijkheden om robots in te zetten laten zien dat het potentieel groot is. Vooral in sectoren met hoge loonkosten neemt de druk op achterblijvers toe door hogere verwachtingen van klanten, successen van voorlopers en de opkomst van innovatieve startups. Voor daadwerkelijke groei moeten bedrijven zich onderscheiden met innovatieve toepassingen van AI, of door vrijgespeelde tijd in te zetten voor verbetering van de kwaliteit van producten, het verdiepen van relaties en het ontwikkelen van nieuwe activiteiten.

De toename van AI-gebruik laat zien dat bedrijven kansen grijpen om efficiënter te werken. Dat is ook nodig gezien het structurele tekort aan personeel en de hoge loonkosten. Ruim de helft van de Europese werkenden gaven dit jaar aan gebruik te maken van AI, zo blijkt uit onderzoek van de Europese Centrale Bank, en dit bespaarde ze doorgaans drie uren per week. Hiermee lijkt het vooral de vraag hoe lang het duurt voordat bedrijven AI effectief in hun processen weten te integreren zodat de productiviteitswinst van de werknemer zichtbare resultaten oplevert. Op dit moment gebruiken bedrijven AI doorgaans slechts op beperkte schaal, vaak nog op experimentele basis.

Bedrijven onderschatten wellicht de impact van AI. Slechts een op de zes bedrijven voorziet prijsdruk of verlies aan marktaandeel door concurrentie of minder klanten vanwege AI, zo blijkt uit een enquête die ABN AMRO heeft uitgezet in samenwerking met marktonderzoeksbureau MWM2. Uit enquêtecijfers van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) blijkt dat met name kleinere bedrijven weinig gebruik maken van AI. Hiermee lopen ze mogelijk kansen mis, omdat AI bedrijven in staat stelt om efficiënter te werken en hun marge te verbeteren of hun marktaandeel te vergroten. Bedrijven kunnen namelijk loonkosten besparen door AI te gebruiken voor ondersteunende activiteiten, bij het maken van planningen en in hun kernprocessen.

In alle sectoren is het potentieel van AI groot. In eerste instantie vooral met toepassingen voor digitaal-gerelateerde werkzaamheden. Sectoren met veel digitaal werk zijn de technologie, media en telecom (TMT) en zakelijke dienstverlening, maar ook de bouw en industrie behelzen steeds meer digitaal werk: de gemiddelde werknemer besteedt inmiddels ruim de helft van de tijd achter een beeldscherm. Zelfs in de agrarische- en vrijetijdssector werkt personeel gemiddeld twee uur per dag achter een beeldscherm. Maar ook in sectoren waar relatief veel fysiek werk wordt gedaan, biedt het gebruik van AI aanzienlijke voordelen omdat daarmee machines efficiënter kunnen worden ingezet of zelfs hele fabricageprocessen aan robots kunnen worden overgelaten.

Achterblijvers die nauwelijks AI gebruiken krijgen het op den duur dan ook lastig. Zo verwachten klanten lagere prijzen als een deel van het werk door AI gedaan kan worden. Daarnaast neemt de concurrentie toe van voorlopers of innovatieve startups die dankzij AI lagere prijzen rekenen of betere diensten leveren. Enkele voorlopers kunnen zich onderscheiden door unieke AI-toepassingen te ontwikkelen en te vermarkten om hun marktaandeel te vergroten. De meeste voorlopers vertalen bespaarde tijd naar groei door zich te richten op het verbeteren van de kwaliteit van huidige producten en diensten, het versterken van relaties of het ontwikkelen van nieuwe activiteiten. Enkel het gebruik van AI maakt van voorlopers nog geen winnaars; dat wordt bepaald door hun onderscheidend vermogen op de langere termijn.

Opkomst AI biedt verlichting voor personeelskrapte
De AI-toepassingen die denkwerk van bedrijven uit handen nemen, komen op een goed moment. De krappe arbeidsmarkt remt de groei in sectoren en zet cruciale landelijke opgaven zoals de woningbouw

en energietransitie onder druk. De roep van bedrijven voor inzet van werknemers uit het buitenland krijgt weerstand in de samenleving terwijl steeds meer werkenden met pensioen gaan. Bovendien blijft de arbeidsproductiviteit van met name dienstverlenende sectoren achter, zoals de omvangrijke zakelijke dienstverlening, blijkt uit onderzoek van het Centraal Planbureau (CPB). Juist in de dienstverlening lijkt het potentieel van AI de afhankelijkheid van personeel te verkleinen.

AI werd afgelopen decennia al gebruikt door bedrijven en onderzoekers. Tot voor kort ging het voornamelijk om afgebakende taken waarvoor specifieke AI-modellen moeten worden getraind, zoals het voorspellen van benodigde voorraadniveaus of het herkennen van slijtage van machines in sensordata. De introductie van grote taalmodellen heeft AI breder toegankelijk en toepasbaar gemaakt. Zo'n taalmodel kan uiteenlopende taken uitvoeren op basis van instructies in gewone taal, waardoor consumenten en bedrijven tegen relatief lage kosten documenten kunnen analyseren en codes of teksten kunnen schrijven. Zo ondersteunen de nieuwe AI-toepassingen onder meer programmeurs bij het ontwikkelen van software, advocaten bij het doorzoeken van dossiers, zorgverleners bij het uitwerken van gespreksverslagen, en marketeers bij het maken van social media-content.

In 2025 zette 14 procent van de bedrijven AI in bij administratieve taken, zo blijkt uit een enquête van het CBS. Dergelijke niet-kernactiviteiten kosten volgens een enquête van De Nederlandse Bank (DNB) gemiddeld 20 procent van de werktijd. Zulke activiteiten efficiënter uitvoeren levert een bedrijf dus al behoorlijke besparingen op. Bovendien blijft dan meer tijd over voor werk waarmee bedrijven daadwerkelijk waarde creëren. Het cluster met de sectoren handel, vervoer en horeca heeft overigens met 12 procent van de werktijd het laagste aandeel niet-kernactiviteiten.

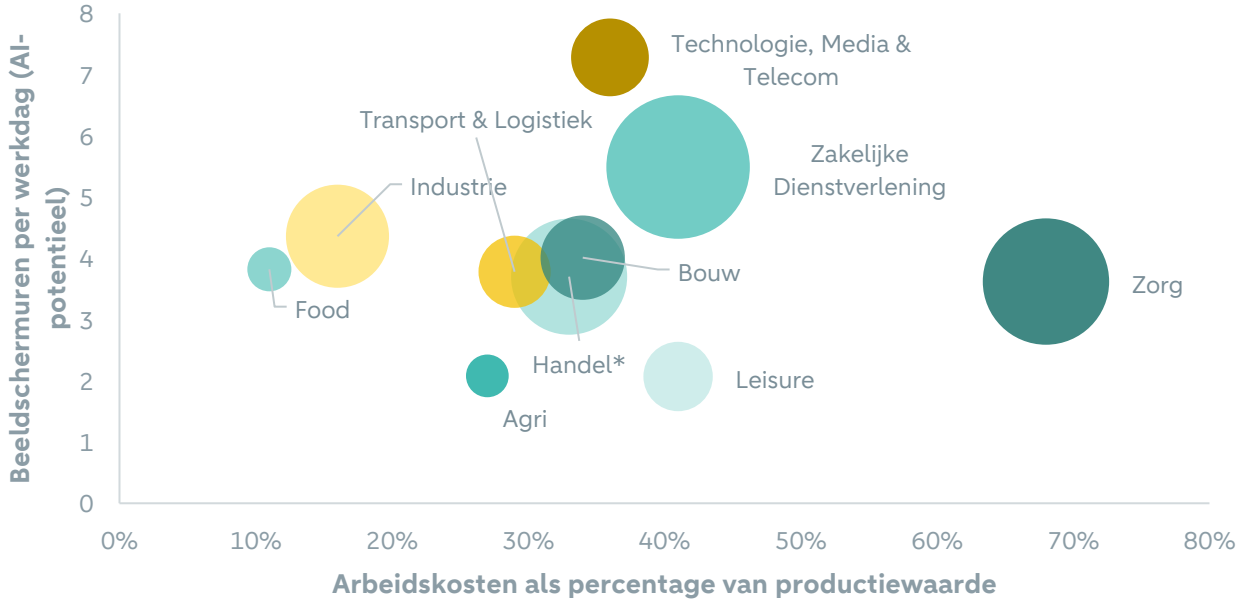
Verder gebruikt 12 procent van de bedrijven AI als ondersteuning bij marketing en verkoop in 2025. Het gebruik van AI binnen productie of service ligt dan met 7 procent weer een stuk lager.

Hoge loonkosten dwingen sectoren tot efficiëntie

Vooral sectoren met hoge loonkosten moeten AI-software tijdig toepassen bij digitale werkzaamheden omdat het besparingspotentieel daar het grootste is. Zo neemt de druk toe in de handel, industrie, TMT en zakelijke dienstverlening waar werknemers relatief veel beeldschermuren maken, zoals te zien in figuur 1. Wat relatieve loonkosten betreft staat de zorgsector bovenaan; in 2025 bedroegen die ruim twee derde van de productiewaarde. De druk op de zorg om in hoog tempo te digitaliseren is vooralsnog overigens beperkt vanwege relatief beschermde budgetten, maar dat kan bij toenemende concurrentie tussen zorgaanbieders veranderen. Zodra een aanzienlijk deel van de aanbieders weet te besparen met AI, schrijven achterblijvers rode cijfers.

In sectoren met vooral digitaal werk is het gebruik van AI al breed zichtbaar. Zo werken reclamebureaus door AI sneller en goedkoper. Teksten, beelden en campagnes kosten minder tijd om te maken waardoor opdrachtgevers, die bovendien meer werk zelf kunnen doen dankzij AI, lagere prijzen verwachten. Daardoor zoeken reclamebureaus naar nieuwe verdienmodellen, waarbij de nadruk van losse teksten en beelden verschuift naar strategische advisering en ontwikkeling van sterke campagnes en effectieve mediaplannen. Het combineren van klantgegevens, creatieve inhoud en toegang en kennis tot mediakanalen blijft belangrijk.

Figuur 1: **Hoge loonkosten dwingen bedrijven vooral tot AI in de handel, industrie, TMT, zakelijke dienstverlening en zorgsector**
Beeldschermuren per dag (2025) versus arbeidskosten als percentage van de productiewaarde (2025) per sector; cirkelomvang toont totale arbeidskosten per sector.



Bron: Berekeningen ABN AMRO op basis van Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA) van TNO en cijfers van Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS)
*Productiewaarde is exclusief inkoopwaarde goederen, waardoor aandeel loonkosten vooral in de handel hoog uitvalt

Ook bij adviseurs, accountants en advocaten zet AI de tarieven onder druk. Onderzoek, analyses en eerste versies van rapporten, contracten en presentaties kosten minder tijd. Klanten kunnen bovendien meer zelf doen, zoals een jaarrekening voorbereiden of een arbeidscontract aanpassen aan een nieuwe cao. Wettelijke eisen en beroepsregels beperken bij accountants en advocaten hoeveel werk AI kan overnemen. Tot nu toe blijft het effect op de omzet en winstmarge beperkt, al zijn er signalen dat adviesbureaus minder starters zoeken. Op de langere termijn kan het traditionele verdienmodellen ondermijnen, want bedrijven die per uur rekenen, kunnen omzet verliezen als voor een opdracht minder uren kunnen worden gedeclareerd.

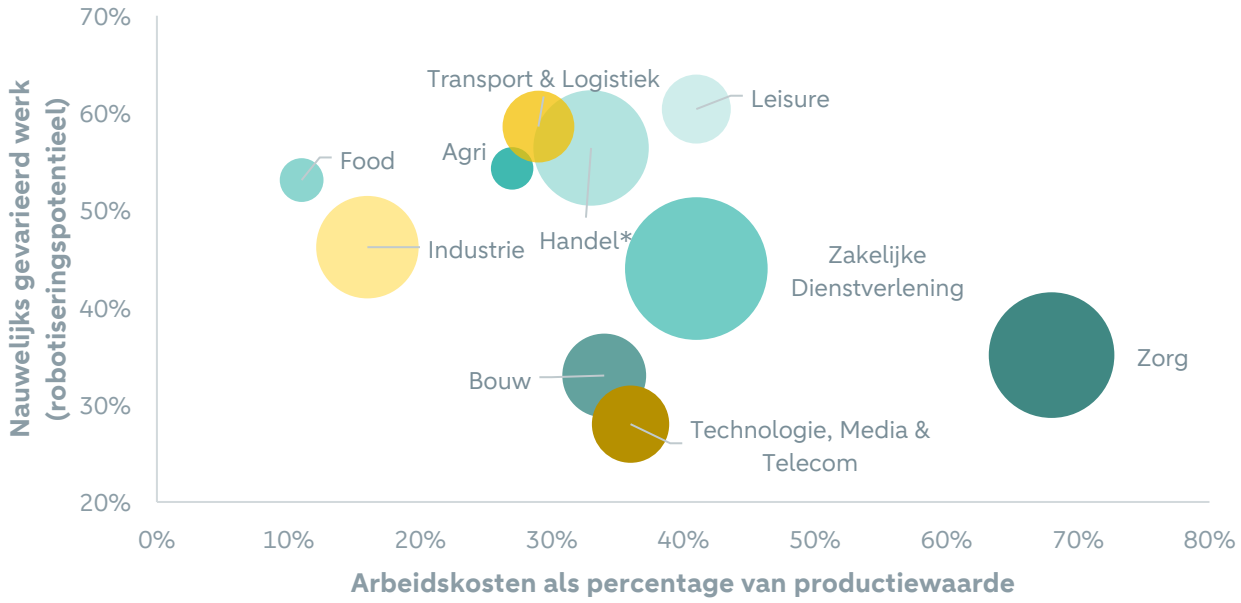
AI levert bedrijven niet alleen besparingen op werkzaamheden, maar helpt ook om andere productiemiddelen beter te benutten. In vastgoed kunnen voorspellende modellen gebruikmaken van sensordata en daarmee helpen bij energiebeheer en onderhoud. AI kan daarnaast grote hoeveelheden informatie over financieel-economische ontwikkelingen, gebouwen en vastgoedportefeuilles verwerken om investeringsbeslissingen te ondersteunen. Zo krijgen beleggers bijvoorbeeld een beter beeld van de groeiverschillen tussen diverse gebieden en van de ontwikkeling van klimaatrisico's in de portefeuille. De economische opbrengst zit dan niet uitsluitend in minder gewerkte uren en lagere gebruikskosten, maar ook in een betere inzet van kapitaal.

Sectoren met fysiek werk veranderen ook door AI
Niet alleen sectoren met digitaal werk worden geraakt, ook kernactiviteiten van sectoren met vooral fysiek werk veranderen. Sensoren en camera's op de productievloer kunnen data leveren waarmee AI machines en robots kan aansturen en trainen. Figuur 2 laat zien dat het meeste werk niet zo gevarieerd is in sectoren als de agrarische sector, foodsector, handel, logistiek en vrijetijdssector. In deze sectoren kan

robotisering vooral bij werkzaamheden met weinig variatie een deel van het werk uit handen nemen. Persoonlijk contact blijft echter bij bepaalde werkzaamheden belangrijk, bijvoorbeeld in de vrijetijdssector.

In de voedingsmiddelenindustrie is robotisering tot op heden lastig, omdat producten zoals fruit vaak te kwetsbaar zijn en de diversiteit van karkassen te groot voor mechanische behandeling. De sector is daarom nog sterk afhankelijk van inzet van goedkope arbeidskrachten uit het buitenland. AI maakt het echter nu mogelijk om ook deze processen wel degelijk deels te automatiseren waardoor arbeid kan worden bespaard. Bovendien ondersteunt AI bij een betere benutting van grondstoffen door snijverlies tijdens het productieproces te minimaliseren en kwaliteitscontroles te verbeteren. De mogelijkheden nemen toe door zogeheten vision-language-actionmodellen (VLA's), waarmee robots kennis uit grote hoeveelheden tekst en beeldmateriaal kunnen toepassen op fysieke taken. Hierdoor worden robots flexibeler inzetbaar; zij kunnen beter omgaan met onbekende objecten en veranderende omstandigheden, zonder voor iedere situatie afzonderlijk te hoeven worden getraind.

Figuur 2: **Sectoren kunnen loonkosten besparen op repetitieve werkzaamheden**
Robotiseringspotentieel versus arbeidskosten als percentage van de productiewaarde per sector; cirkelomvang toont totale arbeidskosten per sector.



Bron: Berekeningen ABN AMRO op basis van Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA) van TNO en cijfers van Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS)
*Productiewaarde is exclusief inkoopwaarde goederen, waardoor aandeel arbeidskosten vooral in de handel hoog uitvalt

AI en vergaande robotisering veranderen ook het fysieke werk in de transportsector. Vooral in magazijnen en distributiecentra nemen machines steeds meer werkzaamheden over. Met camera's en sensoren kunnen robots goederen herkennen, sorteren, verplaatsen en laden. Voorbeelden zijn autonome heftrucks en AMR's (Autonomous Mobile Robots), robots die zelfstandig navigeren en taken uitvoeren zonder directe menselijke aansturing. Uit het Supply Chain Report 2026 van Reichelt Elektronik blijkt dat 27 procent van de ondervraagde Nederlandse bedrijven robots of automatisch geleide voertuigen gebruikt in het magazijn of de logistiek. Fysiek werk verandert geleidelijk, waardoor mens en machine steeds vaker naast elkaar werken.

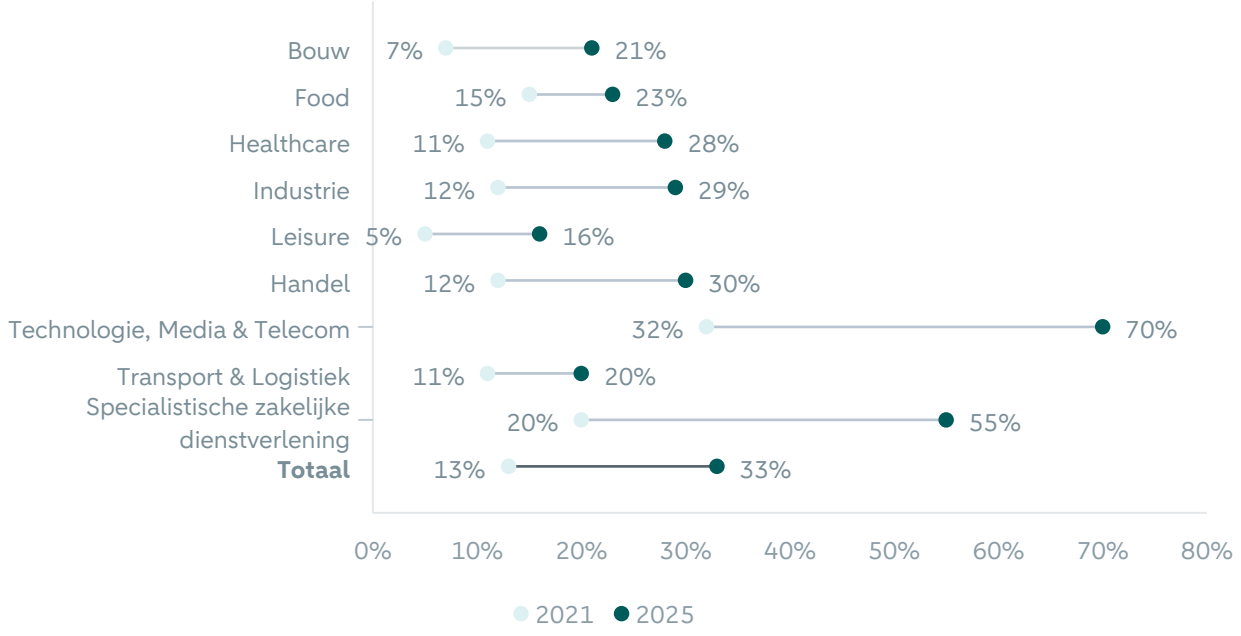
In sectoren waarin fysieke activa, zoals machines, een grote rol spelen, zoals de industrie en de landbouw, kan AI worden ingezet voor een meer efficiënte inzet van deze machines. Zo werken veel fabrieken al met AI om bijvoorbeeld machines voor metaalbewerking te programmeren en fouten in de code op te sporen voordat de productie van start gaat. De afkeur van producten kan daardoor worden verminderd. Ook is het mogelijk dat het programmeren van de machines minder tijd kost, waardoor het eenvoudiger wordt vooruit te werken en bijvoorbeeld nachtelijke productie overdag al in te plannen, zodat de machines meer uren per etmaal kunnen draaien, ook als het personeel al naar huis is.

AI wordt ook ingezet voor 'predictive maintenance': door machines en productielijnen uit te rusten met sensoren, kunnen op basis van data afwijkingen vroegtijdig worden opgespoord. Een algoritme kan voorspellen wanneer een productielijn zou kunnen stilvallen, zodat de fabriek voortijdig kan ingrijpen en onderhoud kan plegen voordat zich een storing voordoet. Daarbij wordt vaak gebruik gemaakt van een zogeheten digital twin, een virtuele kopie van de fysieke productielijn, waarin processen en afwijkingen worden gevisualiseerd en voorzien van indicatoren, op basis van de metingen van sensoren. Chipmachinefabrikant ASML ging een strategische samenwerking aan met de Franse AI-startup Mistral, onder andere om het ontwerp van nieuwe machines te verbeteren. Ook in landbouwmachines wordt AI steeds vaker toegepast. Zo maken producten van melkrobotfabrikant Lely gebruik van AI om de gezondheid van koeien te monitoren en de boer meteen te waarschuwen bij afwijkende signalen.

Gebruik AI neemt toe in alle sectoren

De nieuwe generatie AI-modellen en daarop ontwikkelde toepassingen vinden steeds beter hun weg naar Nederlandse bedrijven. Waar in 2024 slechts een kwart van de ondernemers met meer dan tien werknemers gebruikmaakte van zulke toepassingen, is het gebruik in 2025 volgens het CBS toegenomen tot een derde. Bedrijven gebruikten in 2025 AI vooral voor tekstanalyse (22 procent), tekstgeneratie (16 procent) en het genereren van beeld en geluid (14 procent). Over alle sectoren heeft 10 procent van de bedrijven AI overwogen maar bewust niet gebruikt vooral vanwege gebrek aan ervaring. Het gros van de bedrijven is dus überhaupt nog niet bewust bezig met AI.

Figuur 3: **Nederlandse bedrijven gebruiken steeds vaker AI-toepassingen**
Adoptie van AI door bedrijven met meer dan tien werknemers

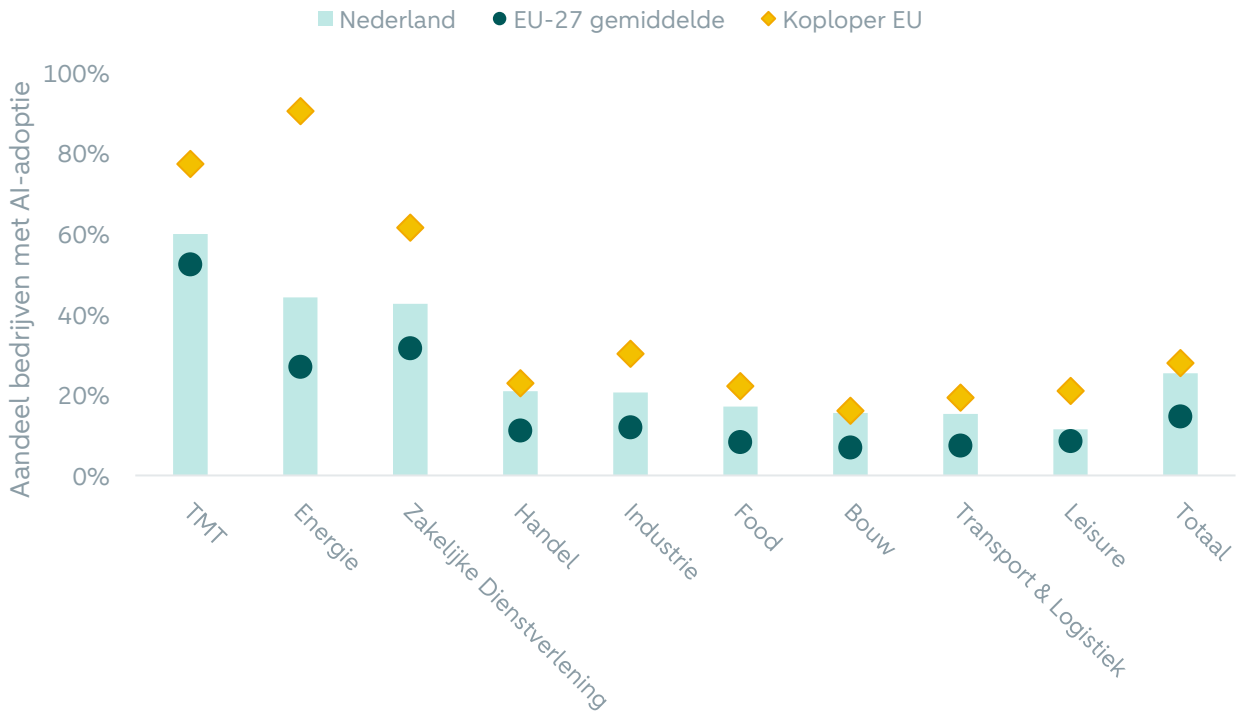


Bron: Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS); Cijfers voor Agri en Vastgoed ontbreken in de dataset

Hoewel de meeste Nederlandse bedrijven AI nog niet bewust overwogen hebben, ligt het gebruik in alle sectoren hoger dan gemiddeld in alle Europese landen. Cijfers van Eurostat laten zien dat het AI-gebruik onder Nederlandse bedrijven gemiddeld ongeveer 10 procentpunt hoger ligt dan gemiddeld in Europa, waarmee Nederland tot de Europese kopgroep behoort, zie figuur 4. De hoge score van het Nederlandse bedrijfsleven is niet verrassend. Zo blijkt uit de index van het Internationale Monetair Fonds (IMF) dat Nederland beschikt over een sterke digitale infrastructuur en ruime digitale vaardigheden. Bovendien zijn de relatief hoge loonkosten en het grote tekort aan personeel belangrijke prikkels om te zoeken naar manieren om efficiënter te werken.

De sterke positie van Nederland biedt perspectief voor het concurrentievermogen van Nederlandse bedrijven in andere Europese landen. Bedrijven kunnen met AI schaalvoordelen creëren voor uitbreiding. Daarnaast stuiten ze eerder op nieuwe verdienmodellen die met behulp van AI mogelijk worden. De voorsprong in Europa maakt het ook aannemelijk dat de gevolgen van AI eerder merkbaar zijn in Nederland, wat de druk op binnenlandse achterblijvers vergroot.

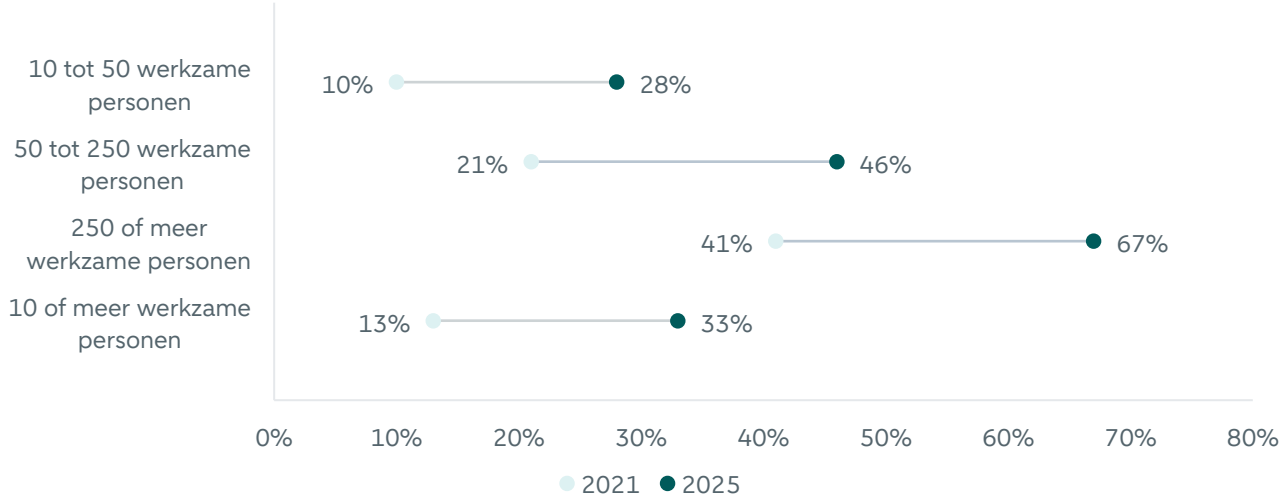
Figuur 4: **Nederlandse bedrijven behoren tot kopgroep in AI-toepassingen**
Adoptie van AI door Europese bedrijven in diverse sectoren 2025



Bron: Eurostat, bewerking ABN AMRO
Toelichting: Sectoren Agri, Healthcare en Vastgoed ontbreken in de dataset. De sector leisure presenteert enkel de cijfers voor horeca.

Adoptie en innovatie veranderen dynamiek in sectoren
In alle sectoren is het gebruik van AI aan een opmars begonnen waarbij de verschillen tussen kleine en grote bedrijven fors zijn. Zo blijkt uit de enquête van het CBS dat van de bedrijven in 2025 met tien tot vijftig werkzame personen slechts 28 procent AI gebruikt, terwijl dat onder bedrijven met meer dan 250 personen al 67 procent bedraagt.

Figuur 5: **Groot verschil AI-gebruik tussen kleine en grote bedrijven**
Adoptie van AI door bedrijven met meer dan tien werknemers



Bron: Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS)

In bepaalde sectoren is het verschil groter. Zo gebruikt in de bouw slechts 16 procent van de kleinere bedrijven AI en wel 73 procent van de grotere bedrijven. In de sectoren waar AI meer gebruikt wordt, zijn de verschillen juist kleiner; zo gebruikt in de TMT 67 procent van de kleine bedrijven AI ten opzichte van 89 procent van de grote bedrijven. Dit verschil is bovendien een stuk kleiner geworden: in 2023 was het verschil tussen kleine en grote bedrijven in de TMT nog 34 ten opzichte van 66 procent. Kleine bedrijven werken dus aan een inhaalslag.

Dat kleine bedrijven achterlopen heeft mogelijk gevolgen voor hun concurrentievermogen. Grote bedrijven hebben meer middelen om in nieuwe technologie te investeren om de voordelen hiervan vervolgens beter uit te buiten. Toch kunnen ook kleine bedrijven die wel AI weten te gebruiken gemakkelijk de voordelen ervan plukken door op arbeid te besparen, uitbestede werkzaamheden zelf uit te voeren of nieuwe activiteiten op te pakken. Bedrijven die structureel achterlopen, klein en groot, lopen het risico om marktaandeel kwijt te raken aan bestaande concurrenten en nieuwkomers. Wat die laatste groep betreft: startups die gebruikmaken van de technologie worden in het ontwikkelen van innovaties niet beperkt door logge systemen en oude werkwijzen.

Risico's maken bedrijven voorzichtig
De meeste bedrijven gebruiken AI nog in een verkennende fase. Ze gebruiken AI vooral voor pilots of experimenten, of op een beperkte schaal incidenteel of in enkele teams. Slechts 15 procent gebruikt AI meer structureel, zo blijkt uit een enquête die ABN AMRO heeft uitgezet in samenwerking met marktonderzoeksbureau MWM2. Een aanzienlijk deel van de bedrijven vreest dan ook voor de risico's van AI voor hun organisatie. Vooral het vertrouwen in veiligheid en objectiviteit laat te wensen over. Zo zegt bijna een derde van de bedrijven te vrezen voor risico's als het onbedoeld delen van vertrouwelijke informatie via AI-tools, het nemen van verkeerde beslissingen als gevolg van onbetrouwbare output en een toename van cyberdreigingen door AI.

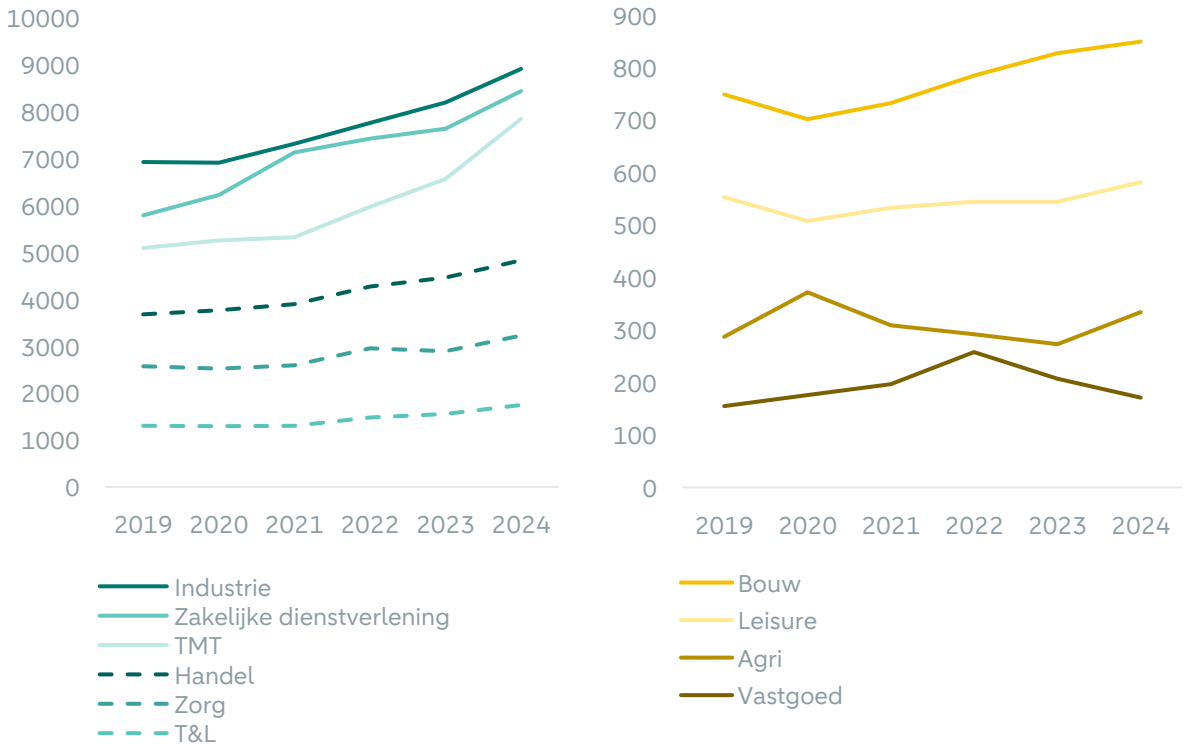
Uit het onderzoek blijkt dat bedrijven zich in mindere mate zorgen maken over hun concurrentievermogen met de opkomst van AI. Zo geeft slechts 16 procent van de bedrijven aan dat ze prijsdruk of omzetverlies vrezen doordat klanten meer zelf kunnen met AI, en slechts 16 procent vreest verlies van onderscheidend vermogen door toenemende AI-gedreven concurrentie. De verschillen tussen sectoren zijn hier klein. Dat kan betekenen dat ondernemers de mate van disruptie onderschatten.

Onderscheidend vermogen kroont voorlopers tot winnaars
Enkel het gebruik van AI levert bedrijven op termijn niet een concurrentievoordeel op. Met de sterke opmars kan gebruik van generieke AI-toepassingen uiteindelijk gemeengoed worden waarbij marges verdampen door prijsdruk. Bedrijven die ervaring opdoen en tijd vrijspelen moeten hun onderscheidend vermogen versterken als AI breed gebruikt wordt in hun sector. Waar prijsdruk plaatsvindt moeten ondernemers strategisch kiezen voor uitbreiding, kwaliteit of innovatie. Daarnaast kunnen bedrijven zich specialiseren in een bepaalde nichemarkt.

In alle sectoren is het voor bepaalde bedrijven interessant om in te zetten op schaalvergroting met unieke AI-toepassingen. Dat is vooral het geval in bepaalde branches die voorheen arbeidsintensief waren zoals de juridische dienstverlening. Zo investeert advocatenkantoor A&O Shearman een aanzienlijk deel van zijn tijd en geld in AI in een poging juridische AI-tools op de markt te brengen, zoals blijkt uit een artikel in *het Financieele Dagblad*. In 2023 heeft het kantoor samen met Microsoft en startup Harvey een AI-tool ontwikkeld genaamd ContractMatrix waarmee bedrijfsjuristen sneller contracten kunnen opstellen, beoordelen en aanpassen. Die tool levert de verschillende eigenaren gezamenlijk al tientallen miljoenen dollars aan omzet per jaar op.

Het op deze manier inzetten van AI om schaalvoordelen te bereiken vergt forse investeringen in digitalisering. Daar zijn niet alle bedrijven toe in staat. In figuur 6 is te zien dat investeringen in digitalisering en innovatie over de periode 2019 tot 2024 vooral fors zijn in sectoren met hoge loonkosten zoals de zakelijke dienstverlening (+54%), TMT (+46%), handel (+31%), industrie (+29%) en in de zorg (+25%). Bedrijven die zich kunnen onderscheiden met ontwikkeling van specifieke toepassingen zijn in staat om hun marktaandeel te vergroten en zijn minder kwetsbaar voor prijsdruk.

Figuur 6: **Sectoren met hoge loonkosten investeren fors in digitalisering**
Investeringen in ICT, hardware en R&D (in miljoenen euro's)



Bron: OECD data

Hoewel het voor kleinere bedrijven moeilijk lijkt om zinvol in te zetten op digitale innovatie, kan schijn bedriegen. Een succesvol voorbeeld is Netflix dat zich van verhuurder van dvd's ontwikkelde tot techbedrijf en later ook mediaproducent. Het bedrijf begon in 1997 door dvd's bij mensen thuis te bezorgen, introduceerde in 2007 online-streamingsdiensten en maakte in 2013 een grote eigen dramaserie genaamd *House of Cards*. Netflix levert nog steeds films en series op tijdelijke basis aan de klant. De distributie is in die jaren radicaal getransformeerd door de brede beschikbaarheid van snel internet en de opkomst van streaming. Ook het verdienmodel veranderde sterk, van betaling per film of serie naar een abonnement op een uitgebreide catalogus aan videocontent. Bedrijven kennen bij uitstek de behoefte van hun klanten waarmee ze hun voordeel kunnen doen bij het ontwikkelen van nieuwe activiteiten.

Innovatie is niet de enige weg naar onderscheidend vermogen: de meeste bedrijven doen er goed aan om met AI tijd vrij te spelen voor hun reguliere werk te verbeteren en te veranderen. Zo zetten ondernemers die druk ervaren in de TMT en zakelijke dienstverlening al in op het verhogen van de kwaliteit en nieuwe activiteiten. Dat is het idee achter het 'kofferprincipe': de koffer gaat altijd vol mee. Zo vullen kenniswerkers ook de tijd die AI vrijmaakt. Ze pakken andere taken op, behandelen meer vragen of verbeteren hun werk. Ze krijgen bijvoorbeeld meer tijd om analyses te verdiepen, uitkomsten te controleren en klanten te begeleiden. Controlerende accountants vinden bijvoorbeeld meer fouten met behulp van AI, maar aanpassingen moeten vervolgens met de hand worden gedaan.

In consumentensectoren kunnen bedrijven hun vrijgespeelde tijd inzetten voor het verhogen van de kwaliteit en het versterken van de relatie met klanten. Zo besparen restaurants dankzij AI tijd met planning en inkoop, en kunnen zich daardoor vooral richten op hun gasten. Webshops kunnen hun productinformatie en levertijd verbeteren, terwijl de winkelstraat inzet op een persoonlijke benadering. Op die manier verbeteren bedrijven dankzij AI vooral de klanttevredenheid. Ook in de zorgsector leiden tijdsbesparingen bij verslaglegging of het stellen van diagnoses tot meer tijd voor de patiënt. Bovendien maakt een bedrijf zich met slim gebruik van AI een aantrekkelijke werkgever.

Sectorprognoses

De directe invloed van AI op volumegroei blijft voor de meeste sectoren volgend jaar beperkt. De Nederlandse economie groeit, maar de stemming wordt gedrukt door stijgende kosten en geopolitieke onzekerheid. De industrie weet overigens wel direct van de snelle technologische ontwikkelingen te profiteren. De stormachtige groei van investeringen in AI-technologie zorgt voor een sterke vraag naar geavanceerde chips en daarmee naar de machines waarmee deze worden geproduceerd. Daarvan profiteert Nederland, onder andere dankzij chipmachinefabrikanten waaronder marktleider ASML en zijn omvangrijke netwerk van hoogtechnologische toeleveranciers. Ook de TMT-sector profiteert naar verwachting met een groei van 4,5 procent in 2027 en 2028.

Dit jaar levert de halfgeleidersector dus een belangrijke bijdrage aan de groei van de Nederlandse economie. De industrie groeit in 2027 naar verwachting met 3,5 procent, hoewel de risico's toenemen. Door de oorlog met Iran zijn energieprijzen en rentes gestegen, wat de vraag naar Nederlandse industriële producten zou kunnen drukken. Ook de schaarste aan chips en elektronische componenten kan de groei van de industrie belemmeren. Toch blijft het beeld per saldo positief. Zo profiteert de industrie niet alleen van AI-investeringen, maar ook van toenemende defensie-uitgaven, investeringen in infrastructuur, zoals wegen en het elektriciteitsnet, en een groeiende vraag naar bouwmaterialen voor woningen. Daar staat tegenover dat energie-intensieve industrietakken zoals de chemie last blijven houden van de hoge energieprijzen en nettarieven.

Tabel 1: **Gematigde groei in Nederlandse sectoren**

Volumeprognoses (% j-o-j)	**2026** Prognose	**2027** Prognose	**2028** Prognose
Agri	-3,0	-0,5	-1
Bouw	0,5	1,0	1,5
Food	0,5	0,0	1,0
Healthcare	2,5	2,5	0,5
Industrie	2,0	3,5	3,5
Leisure	-1,0	0,0	1,0
Retail	1,5	1,0	1,0
TMT	4,0	4,5	4,5
Transport & Logistiek	1,0	1,5	1,0
Zakelijke dienstverlening	2,0	1,5	1,5
Vastgoed*	2,0	0,5	2,5

* Prognose Vastgoed betreft schatting gewogen gemiddelde waardestijging
Bron: ABN AMRO Sector Research

Naast de industrie en TMT-sector groeit de zorgsector volgend jaar naar verwachting ook stevig, met 2,5 procent. De groei is vooral gedreven door ruimere overheidsbudgetten vanwege geschrapte bezuinigingen. De voedingsmiddelenindustrie (0 procent), retail (1 procent), transportsector (1,5 procent) en zakelijke dienstverlening (1,5 procent) groeien volgend jaar naar verwachting niet of in beperkte mate. Terwijl de agrarische sector krimpt met 0,5 procent.

In de leisuresector is het beeld duidelijk minder gunstig. Ondanks stijgende koopkracht dit jaar en hoge baanzekerheid blijven consumenten kritisch op hun leisurebestedingen. Prijs en kwaliteit worden

nadrukkelijker tegen elkaar afgewogen. Voor de gehele leisuresector verwachten we in 2026 een krimp van 1 procent en stagnatie in 2027. De marges in de horeca staan onder druk door hoge kosten van personeel, energie en inkoop. Hoewel de reisbranche groeit, is deze gevoelig voor geopolitieke onzekerheid en hogere energiekosten. Ondernemers kunnen deze kosten niet altijd volledig doorberekenen zonder gasten te verliezen. Daardoor kan de omzet in euro's nog stijgen, terwijl volumes en winstmarges afnemen.

Ook de rente vormt opnieuw een duidelijke scheidslijn tussen sectoren. De Europese Centrale Bank verhoogde in september de depositorente met 25 basispunten naar 2,5 procent, omdat de inflatie langer boven de doelstelling blijft. Daarmee is het vooruitzicht van snel dalende financieringskosten naar de achtergrond verdwenen. Voor de bouw betekent dit dat nieuwe projecten moeilijker rond te rekenen zijn. Hogere bouwfinancieringskosten komen boven op dure materialen, stijgende lonen, personeelstekorten en netcongestie. Bouwbedrijven lopen meer risico dat opdrachtgevers projecten op de lange baan schuiven. De goed gevulde pijplijn van gestarte woningbouwprojecten en volle orderboeken bieden echter tegenwicht. Hierdoor kan de sector de gevolgen van de hogere rente voorlopig opvangen.

In het vastgoed werkt de rente nog directer door. Herfinanciering wordt duurder, vereiste rendementen lopen op en nieuwe ontwikkelingen komen sneller onder druk. Vooral panden op minder aantrekkelijke locaties, met een hoog energieverbruik of een onzekere huurstroom zijn kwetsbaar. Goede huurwoningen, moderne kantoren en logistiek vastgoed op aantrekkelijke locaties blijven relatief gewild. De markt als geheel blijft stabiel, terwijl de tweedeling verder toeneemt.

Nederlandse economie: Vaart houden bij tegenwind

Aggie van Huisseling, Macro-econoom Economisch Bureau, aggie.van.huisseling@nl.abnamro.com
Jan-Paul van de Kerke, Macro-econoom Economisch Bureau, jan-paul.van.de.kerke@nl.abnamro.com

De Nederlandse economie presteert in 2026 beter dan verwacht, ondanks hogere energieprijzen, oplopende inflatie, hittegolven, lage waterstanden in de Rijn en geopolitieke onzekerheid. De Nederlandse economie profiteert van de wereldwijde AI-hausse, maar ook binnenlandse bestedingen dragen de groei. De onderliggende fundamenten van de economie zijn stevig. Huishoudens en bedrijven hebben financiële buffers opgebouwd, de arbeidsmarkt is krap en de overheid ondersteunt de groei. Vooruitkijkend verwachten we dat de groei aanhoudt, maar in een lager tempo. De hogere energieprijzen zullen geleidelijk sterker doorwerken in de economie en de koopkracht drukken, de woningmarkt koelt af en hogere rentes zullen doorgang vinden naar de reële economie. Desondanks biedt de veerkrachtige groei een sterke basis. Al met al verwachten we dat de groei in 2026 uitkomt op 1,8 procent en in 2027 ietwat afzwakt naar 1,5 procent, om in 2028 onder trend te blijven op 1,4 procent.

De inflatie loopt op. Rond de jaarwisseling denken we dat de inflatie boven de 4 procent uit gaat komen, vooral door hogere brandstofprijzen. De gevolgen op de energierekening van huishoudens zijn op de korte termijn relatief beperkt, omdat veel huishoudens een vast contract hebben. Ook de prijzen van industriële goederen lopen licht op door de energiekosten en de AI-hausse. De voedingsinflatie is de afgelopen maanden afgenomen en werd zelfs negatief, maar de onderliggende druk neemt toe. Toch verwachten we dat hogere energieprijzen minder sterk doorwerken in het bredere inflatiemandje dan tijdens de vorige energiecrisis. Al met al verwachten we een inflatie van 3,2 procent in 2026, 3,2 procent in 2027 en 2,5 procent in 2028.

De hogere inflatie leidt tot een reactie van de Europese Centrale Bank (ECB). De ECB heeft inmiddels de rente weer twee keer verhoogd en zal dit naar verwachting nog twee keer doen, tot de rente 3 procent bedraagt begin 2027. Hiermee worden de financieringskosten hoger, wat de economische groei kan afremmen.

Ondanks de oplopende inflatie en pessimisme blijven de consumentenbestedingen sterk. Factoren als loongroei, pensioenindexatie en de lage werkloosheid bieden steun. Daarentegen zal de hogere (voedings)inflatie in 2027 het pessimisme naar verwachting wat voeden en de consumptie afremmen. Ook de afkoeling op de woningmarkt en de hogere rentes zullen de bestedingen wat drukken. Per saldo verwachten we dat de groei van de consumentenbestedingen doorzet, zij het in een lager tempo.
Extern heeft de Nederlandse economie in 2026 geprofiteerd van de wereldwijde AI-boom. Het IMF rapporteerde recent dat Nederland een belangrijke netto-exporteur is van AI-gerelateerde hardware, zoals halfgeleiders en machines voor chipproductie. Hoewel de groei van de AI-investeringen in 2027 naar verwachting vertraagt, blijft het investeringsniveau hoog. Daarmee blijft de AI-boom de Nederlandse economie ondersteunen.

Voor meer achtergrond, zie onze recente Nederland outlook.

Agrarisch

Jelmer Schreurs, Sectoreconoom Agri & Food, jelmer.schreurs@nl.abnamro.com

Landbouw tussen krimp en innovatie

De volumes in de agrarische sector blijven onder druk staan door beëindigingsregelingen voor veehouderijlocaties, strengere regels voor gewasbeschermingsmiddelen en de droge zomer van dit jaar. ABN AMRO verwacht dat het productievolume in 2026 met 3 procent krimpt, gevolgd door een daling van respectievelijk 0,5 en 1 procent in 2027 en 2028. AI en robotisering bieden blijvende bedrijven kansen om efficiënter en duurzamer te produceren, maar compenseren niet voor de volumekrimp.

Binnen de veehouderij lopen de vooruitzichten uiteen. De varkenshouderij levert de grootste bijdrage aan de daling van de dierlijke productie, terwijl wij verwachten dat de volumegroei in de pluimveehouderij rond het nulpunt schommelt. De prijsontwikkeling speelt daarbij een belangrijke rol. Gunstige prijzen voor eieren en kippenvlees hebben de deelname van pluimveehouders aan de landelijke beëindigingsregeling voor veehouderijlocaties (Lbv) beperkt. De slechte prijsvorming in de varkenshouderij maakt juist een hoge deelname aan de nieuwe vrijwillige beëindigingsregeling (Vbr) aannemelijk. Het effect van die regeling wordt naar onze verwachting pas in de loop van 2028 zichtbaar in de productievolumes. De melkproductie bleek verrassend sterk in 2026, mede doordat er meer koeien zijn dan de regelgeving voorschrijft. Sinds het derde kwartaal daalt de melkproductie weer; wij verwachten dat deze lichte daling in 2027 en 2028 doorzet.

Beperkte groeimogelijkheden voor plantaardige teelten
In de glastuinbouw beperken de geringe uitbreidingsmogelijkheden van het areaal de groei. Binnen dat areaal verwachten wij wel verschuivingen: in de voedingstuinbouw wint aardbeienteelt de komende jaren terrein, terwijl hoge energieprijzen de uitbreiding van het belichte glasgroenteareaal afremmen. De volumegroei in de glastuinbouw wordt de komende jaren gedreven door een hogere productie per hectare dankzij innovaties in substraat, rassen en in de kas.

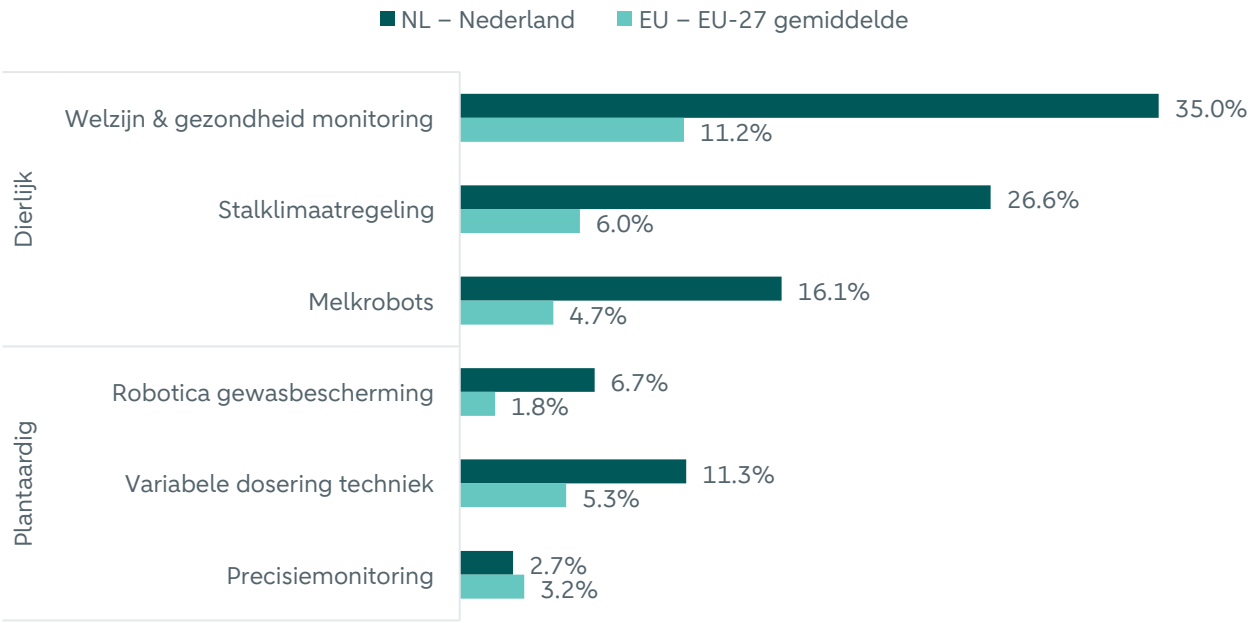
De akkerbouw kent sterke jaarlijkse schommelingen in de opbrengsten per hectare, doordat de oogst sterk afhankelijk is van de weersomstandigheden. De droogte in 2026 drukt de productie dan ook fors en versterkt de volumedaling in de agrarische sector. Voor 2027 verwachten wij een normaal akkerbouwjaar: het herstel van de akkerbouwproductie ten opzichte van 2026 dempt daarom de krimp van de sector. Klimaatverandering en strengere regels voor gewasbeschermingsmiddelen kunnen de jaarlijkse schommelingen echter op termijn verder vergroten, waardoor de onzekerheid rond de akkerbouwvolumes toeneemt. ABN AMRO verwacht voor de komende jaren een lichte groei van het totale akkerbouwvolume door uitbreiding van het areaal. Door de transitie in de melkveehouderij komt namelijk grasland vrij. Een deel kan worden omgezet in bouwland en zo bijdragen aan groei van het akkerbouwareaal. Andere grond blijft in gebruik voor extensievere veehouderij of krijgt een natuurbestemming. Door betere prijsvorming verwachten we dat het areaal aardappelen en suikerbieten na een sterke afname in 2025/2026 weer zal toenemen ten koste van andere teelten.

AI biedt kansen in de verduurzamingstransitie
Boer en teler staan voor de uitdaging om de productiviteit te verhogen én te verduurzamen. De potentie van AI ligt daarbij vooral in de combinatie met sensoren, bedrijfs- en satellietdata en landbouwmachines. De inzet van AI kan boeren en telers helpen gerichter in te grijpen en minder middelen of arbeid te gebruiken. Dat kan de bedrijfsvoering verbeteren. Nederland behoort tot de Europese top als het gaat om

adoptie van nieuwe landbouwtechnieken. AI versnelt de ontwikkeling hiervan, waardoor toepassing van diverse (precisie)landbouwtechnieken een stimulans kan verwachten.

In de veehouderij kunnen sensoren en camera's veranderingen in het gedrag van dieren signaleren. Bij pluimveekoppels helpt dit om gedragsafwijkingen eerder te herkennen en gezondheidsproblemen tijdig te behandelen. Ook kan klimaatbeheersing in de stal worden verbeterd. De waarde van de AI-technologie blijkt hier uit het slim combineren van data en apparatuur, waardoor tijdig kan worden gehandeld en dieruitval wordt voorkomen.

Figuur 7: **Nederland behoort tot de Europese top in de adoptie van landbouwtechnieken**
Adoptie van landbouwtechnieken in 2023 (in procenten)



Bron: Eurostat (2023)

In de akkerbouw neemt het gebruik van de spotsprayer, een machine die gewasbeschermingsmiddelen gericht toepast, in hoog tempo toe. Zulke toepassingen kunnen het middelengebruik en daarmee de milieubelasting fors verlagen. AI kan daarnaast helpen duurzaamheidsprestaties te meten en aan te tonen. Op termijn helpt dit de boer en teler om zijn product voor een meerprijs te vermarkten richting retailer en consument.

Echter, de grootste financiële potentie van AI ligt bij arbeidsbesparende technieken. Mechanische onkruidwieders zijn in opkomst en het aantal prototypes van oogst- en plukrobots groeit. De oogst van paprika's of appels is daarbij makkelijker te robotiseren dan die van kwetsbaar zacht fruit zoals aardbeien en frambozen. Grootschalige inzet blijft lastig wanneer machines slechts voor één gewas geschikt zijn, niet onder alle weersomstandigheden werken of onvoldoende capaciteit kunnen behalen. Daardoor zijn deze toepassingen nog niet concurrerend met chemische gewasbeschermingsmiddelen of arbeid. Maar AI is een zelflerend systeem waarbij de effectiviteit toeneemt en de foutmarge daalt bij het toevoegen van meer data. Het is dus een kwestie van tijd totdat AI in het dagelijks werk van boer en teler doordringt.

Bouw

Adrian Collien, Sectoreconoom Bouw en Vastgoed, adrian.collien@nl.abnamro.com

Betere samenwerking door laagdrempelige AI-toepassingen

Al drie decennia lang stagneert de arbeidsproductiviteit in de bouw. Dit moet anders, wil de bouw blijven groeien in tijden van vergrijzing. Innovatie, in de vorm van automatisering en AI, is noodzakelijk voor langjarige groei. De grootste kansen liggen in eerste instantie in laagdrempelige toepassingen van AI die de samenwerking tussen bedrijven in een versnipperde keten vereenvoudigen.

De vooruitzichten voor de bouwsector zijn gematigd, met een verwachte gemiddelde groei over alle eindmarkten van 0,5 procent in 2026, 1 procent in 2027 en 1,5 procent in 2028. In de woningbouw verwacht ABN AMRO voor 2026 en 2027 een nieuwbouwproductie van respectievelijk 68.500 en 70.000 woningen.

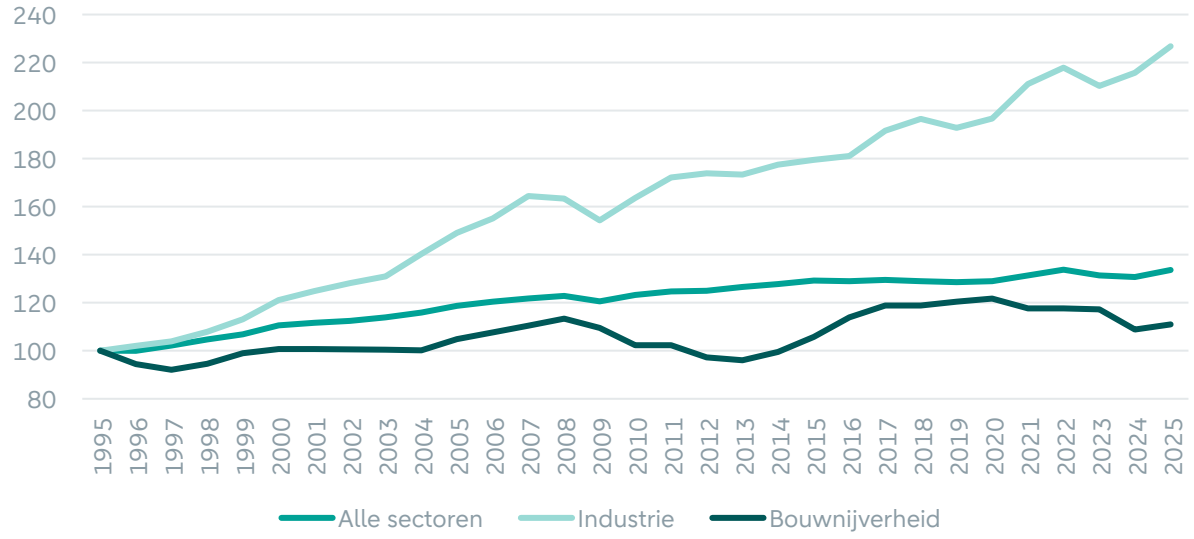
Het beeld voor de bouw blijft gemengd. Enerzijds toont de sector zich in 2026 veerkrachtig, met name gedragen door groei bij de infrabouwers. Daarnaast is de woningbouwproductie licht gestegen en zijn pijplijnen en orderboeken goed gevuld. Anderzijds zorgen grillige geopolitieke omstandigheden en hardnekkige knelpunten ervoor dat groei beperkt blijft. Projecten raken vertraagd door trage vergunningverlening, stikstofproblematiek, netcongestie en teruglopende vraag naar nieuwbouwappartementen, terwijl hogere materiaal-, energie- en financieringskosten marges in de hele keten drukken.

Krapte bouwarbeidsmarkt groot, arbeidsproductiviteit blijft achter
Daar komt bij dat de krappe arbeidsmarkt die voor onder andere de forse woningbouw-, infrastructuur- en defensieopgaven zo belangrijke groeivooruitzichten remt. Gekwalificeerde arbeidskrachten zijn steeds lastiger te vinden en de instroom bij bouwopleidingen neemt af. De vacaturegraad in de bouwnijverheid is met 72 vacatures per 1000 werkenden 75 procent hoger dan het gemiddelde van de overige sectoren. Rond een kwart van de bouwondernemers ervaart stagnatie door gebrek aan personeel, zoals blijkt uit recente cijfers van het Economisch Instituut voor de Bouw (EIB), een forse stijging sinds begin van het jaar.

Dit is een zorgelijke ontwikkeling, aangezien de arbeidsproductiviteit over de laatste decennia vrijwel stabiel is gebleven. Andere sectoren, zoals de industrie, konden juist door efficiënter te werken met steeds minder personeel uit de voeten.

In tijden van vergrijzing en toenemende concurrentie op de arbeidsmarkt zal de bouw efficiënter moeten werken, wil de sector blijven groeien. De eerste winst ligt in laagdrempelige, relatief goedkope generatieve AI-toepassingen, zoals ChatGPT en Copilot, die dagelijkse zoek-, controle- en administratiewerkzaamheden kunnen versnellen.

Figuur 8: Arbeidsproductiviteit bouw loopt al drie decennia lang achter
Toegevoegde waarde per gewerkt uur, index



Bron: CBS

Effectievere selectie en contractering
De achterblijvende productiviteitsgroei in de bouw is deels te verklaren door de versnippering binnen de hele keten. Aannemers werken samen met ontwikkelaars, onderaannemers, architecten, ingenieurs en bouwmaterialenleveranciers, die elk verschillende rollen en belangen vertegenwoordigen. De bouw heeft relatief meer kleine bedrijven dan andere sectoren. Het aandeel eenmanszaken in de gespecialiseerde bouw, zoals bijvoorbeeld afwerkingsbedrijven, bedraagt 85 procent. Samenwerkingsverbanden zijn vaak niet vast, waardoor voor ieder project opnieuw partijen moeten worden geselecteerd, afspraken moeten worden gemaakt en contracten moeten worden uitonderhandeld.

Het opzetten van projecten is dus een bewerkelijk proces dat veel tijd en capaciteit vraagt. Veel van de communicatie verloopt daarbij via de mail, waardoor medewerkers van bouwbedrijven informatie uit verschillende berichten, documenten en andere bronnen moeten verzamelen en beoordelen. De data zijn vaak ongestructureerd, in de vorm van offertes, contracten, voorwaarden en projectdocumentatie.

Aannemers kunnen AI inzetten door deze informatie automatisch te verwerken en relevante gegevens uit diverse bestanden met elkaar te vergelijken. Dit leidt ertoe dat de selectie en contractering van partijen minder zoek- en controlewerk kost en dat bouwbedrijven projecten sneller kunnen voorbereiden.

Minder fouten en wachttijden tijdens overdrachtsmomenten
Bij het uitvoeren van bouwprojecten ontstaan vanwege het grote aantal samenwerkende partijen gemakkelijk wachttijden en fouten. Zo kan een onderaannemer pas verder nadat een ontwerpwijziging door de architect is verwerkt, de ingenieur deze heeft gecontroleerd en de hoofdaannemer de aangepaste planning heeft goedgekeurd. Ook administratieve processen, zoals de controle en betaling van facturen, lopen vaak over meerdere schijven.

AI kan de vele overdrachtsmomenten tijdens een bouwproject beperken of automatiseren. Zo kunnen ondernemers AI inzetten voor het herkennen van wijzigingen in tekeningen, BIM-modellen of planningen, en kunnen ze met een chatbot relevante gevolgen in kaart brengen. Wachttijden tussen opeenvolgende werkzaamheden en de kans op fouten en herstelwerk nemen zo af.

Food

Jelmer Schreurs, Sectoreconoom Agri & Food, jelmer.schreurs@nl.abnamro.com

Foodsector klem tussen hogere kosten en zwakke vraag

De voedingsmiddelenindustrie gaat een periode van beperkte groei tegemoet. Oplopende productiekosten en tegenvallende export zetten zowel de afzet als de marges onder druk. Hogere voedselprijzen remmen de vraag van prijsbewuste consumenten, terwijl producenten kostenstijgingen niet volledig kunnen doorberekenen aan retailers. We verwachten een volumegroei in de voedingsmiddelenindustrie van 0,5 procent in 2026, stagnatie in 2027 en een bescheiden herstel van 1 procent in 2028.

De kostendruk neemt op meerdere fronten toe. Weersextremen zetten oogsten onder druk en stuwen prijzen van agrarische grondstoffen. De FAO-voedselprijsindex staat in oktober 2026 5,9 procent hoger dan een jaar eerder. Energieprijzen blijven onverminderd hoog sinds de oorlog in Iran, terwijl de sector kwetsbaar blijft door haar grote afhankelijkheid van aardgas. Bestaande energie- en inkoopcontracten vertragen de doorwerking van kostenstijgingen, maar nemen die niet weg. Inmiddels werken de energieprijzen ook door in transport en verpakkingen. Ook arbeid wordt duurder: de cao-lonen stegen in het derde kwartaal van 2026 met 3,8 procent op jaarbasis.

Deze vertraagde kostenstijging gaat pas in 2027 echt pijn doen. Producenten zullen hogere kosten willen doorberekenen, maar retailers blijven scherp onderhandelen over betaalbare boodschappen. Consumenten ervaren voedselprijzen nog steeds als hoog en kiezen vaker voor aanbiedingen en huismerken. Volgens Circana steeg in Nederland het aandeel aankopen in de aanbieding in augustus 2026 met 4 procentpunt op jaarbasis, naar 29,1 procent. Nieuwe prijsverhogingen in 2027 zetten de koopkracht van consumenten in Noordwest-Europa onder druk. Daarom verwachten we in 2027 stagnerende volumes in zowel de thuismarkt als belangrijke exportmarkten zoals Duitsland, Frankrijk en het Verenigd Koninkrijk.

In 2028 verwachten wij een bescheiden herstel met een groei van 1 procent. Deze raming is gebaseerd op een normalisatie in de energiemarkt en een stabilisatie van de voedselinflatie, die samen ruimte bieden voor een aantrekkende consumentenvraag. Dat herstel blijft echter onzeker vanwege geopolitieke onrust en weersextremen.

Binnen de voedingsmiddelenindustrie bestaan grote verschillen. De drankensector heeft na jaren van krimp een volumestijging ingezet voor 2026. De sector weet slim te profiteren van productinnovaties waarbij nieuwe smaken, alcoholvrije alternatieven en functionele dranken extra afzet genereren. De krimp van de veestapel resulteert in lagere volumes voor de slachterijen. Deze volumedaling wordt in de vleesverwerkende industrie gedeeltelijk gedempt door over te stappen op buitenlandse toeleveranciers.

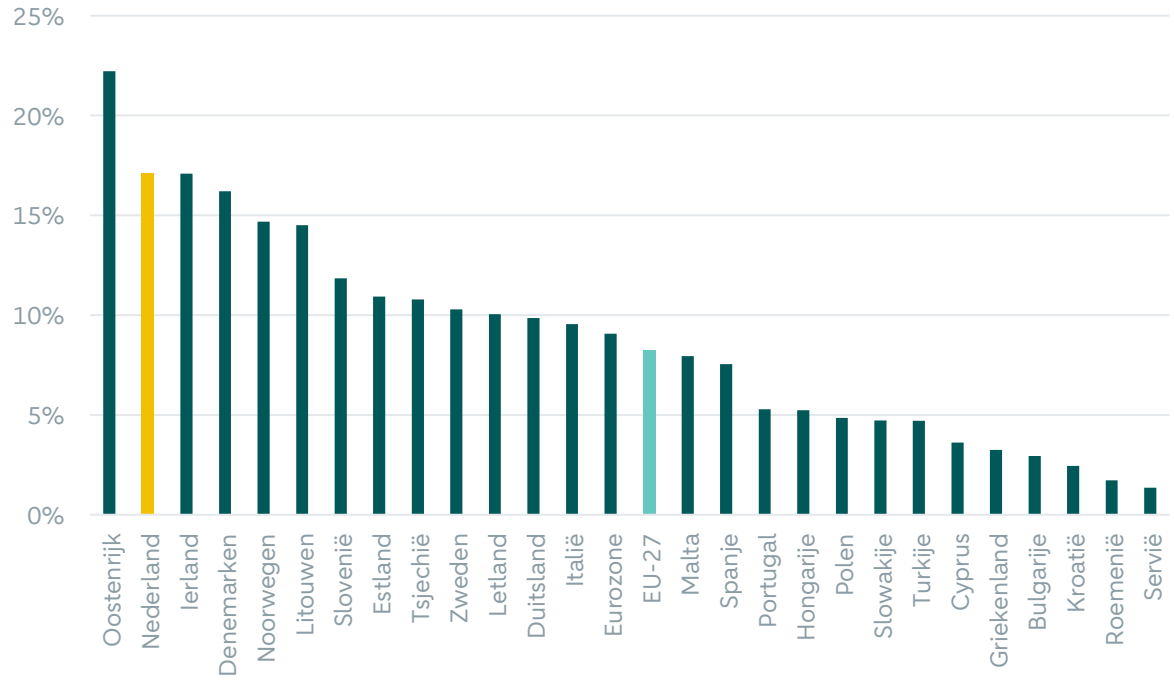
AI biedt kansen voor automatisering van natuurlijke producten
Bij beperkte volumegroei wordt een efficiëntere productie belangrijker voor het verdienvermogen van voedingsmiddelenproducenten. De arbeidsproductiviteit in de Nederlandse voedingsmiddelenindustrie is het afgelopen decennium nauwelijks toegenomen. Hoewel het aandeel repetitieve taken met 53 procent groot is, bleef automatisering beperkt. Repetitieve werkzaamheden zijn namelijk niet eenvoudig te automatiseren: kwetsbare producten en natuurlijke verschillen in vorm, grootte en samenstelling bemoeilijken de automatisering.

AI kan, in combinatie met sensoren en robotisering, helpen om die productvariatie beter te herkennen en sorteer- en verwerkingsprocessen nauwkeuriger aan te sturen. Dat biedt mogelijkheden om snijverlies en verspilling te verminderen en met dezelfde hoeveelheid grondstoffen meer bruikbaar product te produceren. Tegelijkertijd kan automatisering arbeidsinzet verlagen. Daarmee biedt de technologie een mogelijke kostenbesparing in een tijd van hoge grondstofprijzen, arbeidskrapte en stagnerende volumes.

De toepassing van AI in productielijnen kan forse investeringen vergen en is daardoor mede afhankelijk van langjarige investeringscycli. Bedrijven die vooroplopen in het doen van deze investeringen en de technologie effectief toepassen, kunnen een tijdelijk kostenvoordeel behalen. Voor het grootste deel van de voedingsmiddelenindustrie, waar sterk op prijs wordt geconcurreerd, is AI op termijn echter niet zozeer een middel om onderscheidend te zijn, maar vooral een voorwaarde om concurrerend te blijven. Naarmate meer producenten vergelijkbare technieken inzetten, drukt dit de prijzen en raken de eerdere voorlopers hun voordeel kwijt.

Figuur 9: **Nederlandse voedingsmiddelenindustrie zit in de internationale top als het gaat om AI-adoptie**

AI-adoptie van de voedingsmiddelenindustrie in de Europese Unie, in procenten



Bron: Eurostat (2025). Opmerking: enkele landen ontbreken in de dataset zoals Frankrijk, België en Finland

Binnen de voedingsmiddelenindustrie behoort Nederland tot de kopgroep van de Europese landen die AI toepast, waarbij dit overigens wel geconcentreerd zit bij bedrijven met meer dan 250 werknemers. Die relatief hoge AI-adoptie biedt een gunstige uitgangspositie om concurrerend te blijven. Of deze zich vertaalt in een sterkere concurrentiepositie, hangt uiteindelijk af van de mate waarin voorlopers de technologie weten om te zetten in lagere kosten en hogere opbrengsten, en van hoe snel achterlopers de nieuwe technologie omarmen.

Healthcare

Nehreen Al-Mahmoedi, Sectoranalist Healthcare, nehreen.al-mahmoedi@nl.abnamro.com

David Bolscher, Sectoreconoom Healthcare, David.bolscher@nl.abnamro.com

AI kan kwaliteit en werkgeluk in de zorg vergroten

De zorg groeit naar verwachting gestaag door in 2026 en 2027 met telkens 2,5 procent. Voor 2028 is de groei beperkt tot 0,5 procent vanwege bezuinigingen. Als gevolg van personeelstekorten kampen zorgverleners met een hoge werkdruk. AI biedt kansen om met minder mensen meer zorg en kwaliteit te leveren, al kan het AI-gebruik nog toenemen. AI kan daarmee tegelijk het werkgeluk vergroten.

De zorg groeit in volume de komende jaren naar verwachting verder. In 2026 en 2027 wordt een groei van 2,5 procent verwacht. In onze eerdere prognose rekenden we op een lagere groei voor 2027, maar door geschrapte en uitgestelde bezuinigingen groeit de sector toch sterk door. In 2028 worden echter wel bezuinigingen doorgevoerd, waardoor de groei slechts 0,5 procent bedraagt.

De groei van de zorg in 2026 en 2027 zit vooral bij zorgaanbieders in de eerste lijn zoals huisartsen. Ook wordt steviger ingezet op multidisciplinaire zorg; in deze vorm van zorg werken onder meer fysiotherapeuten, diëtisten en huisartsen aan de behandeling van een patiënt. De overheid tempert de groei van de dure medisch-specialistische zorg in ziekenhuizen door hiervoor nauwelijks ruimte te laten voor groei in de zorgbudgetten.

In 2028 worden de teugels aangetrokken en de zorg groeit naar verwachting met 0,5 procent. De plannen van het kabinet voor de verhoging van het eigen risico met 60 euro zijn uitgesteld naar 2028 en daarmee ook de compensatie voor chronisch zieken. De overheid verlegt daarmee de kosten naar de burger en dat kan de zorgvraag ook enigszins remmen. Daarnaast stijgt het overheidsbudget voor de langdurige zorg minder hard dan afgelopen jaren. Het aantal verpleeghuisplekken stabiliseert, het scheiden van wonen en zorg wordt opgevoerd en de populaire en de riante thuiszorgvergoeding middels het Volledig Pakket Thuis (VPT) zal door zorgkantoren minder worden ingekocht.

Grootste winst AI zit in farma, beeldanalyses en administratie
AI kan een rol spelen om een hogere kwaliteit van zorg te leveren met minder middelen. De technologie kan breed worden ingezet, van diagnostiek en behandeling tot operaties en repetitieve zorgtaken. AI kan kerntaken zoals medicijnontwikkeling, operaties of beeldanalyses verbeteren, terwijl AI de last van niet-kerntaken zoals administratie kan verlichten.

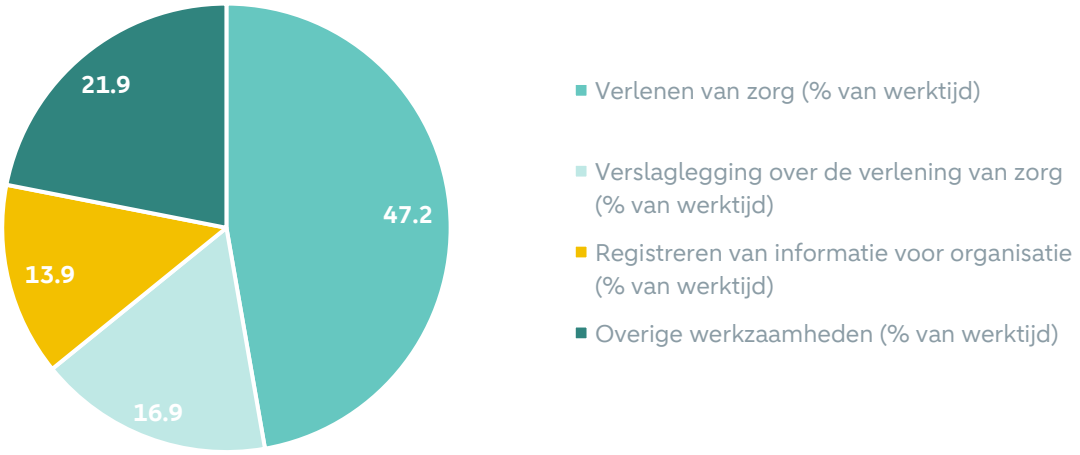
De farmaceutische industrie en biotech worden sterk gedreven door onderzoek, waardoor Generatieve AI (GenAI) veel kan betekenen voor innovatie. Volgens Eurostat scoort de farmacie hoog op de adoptie en ontwikkeling van AI. De farmaceutische industrie is al bezig met het aanvragen van AI-patenten voor modellen, applicaties en technologieën. Een voorbeeld is AlphaFold, een AI-systeem dat de driedimensionale structuur van eiwitten kan voorspellen wat het onderzoek naar nieuwe geneesmiddelen kan versnellen.

AI kan ondersteunen bij medische beeldanalyses, die doorgaans door radiologen worden gedaan. Met behulp van AI kan een computer bijvoorbeeld tijdens een MRI-scan sneller kanker opsporen. Bij het Antoni van Leeuwenhoek Ziekenhuis kunnen artsen daarmee de duur van een MRI-onderzoek

verminderen van 20 naar 3 minuten. De verkorte duur verbetert de patiëntervaring en biedt meer ruimte voor andere patiënten.

Administratie tijdvreter, maar nog weinig AI-adoptie
Binnen de zorgsector vereist administratie veel tijd; bijna een derde van de werktijd van zorgverleners gaat op aan onder meer medische verslaglegging en registratie. De afgelopen jaren is deze werklast nauwelijks afgenomen. Tegelijkertijd lijkt de zorg nog conservatief in het gebruik van AI. Volgens het CBS heeft slechts 28 procent van de organisaties in de zorg in 2025 AI gebruikt.

Figuur 10: **Zorgpersoneel besteedt bijna een derde van de tijd aan administratie**



Bron: CBS (2025)

Ook maakt maar een op de acht organisaties in de zorg gebruik van spraakherkenning voor verslaglegging. Een zorgverlener kan hiermee gesproken informatie direct laten vastleggen in het elektronisch patiëntendossier. Een studie van de New England Journal laat aan de hand van 72 duizend patiëntmomenten zien dat het toepassen van spraakgestuurd rapporteren de documentatietijd kan verminderen met 10 procent. Naast de tijdswinst verlicht dit de werkdruk en kan de zorgverlener meer aandacht verlenen aan de patiënt.

De voornaamste redenen van zorgaanbieders om AI niet te gebruiken zijn volgens het CBS de bezorgdheid over gegevensbescherming, gebrek aan relevante ervaring en onduidelijkheid over aansprakelijkheid bij schade veroorzaakt door gebruik van AI. Een ander risico van AI is het maken van misdiagnoses. Zorgaanbieders kunnen het AI-gebruik stimuleren door de randvoorwaarden zo te scheppen dat zorgverleners zich senang voelen om met de technologie aan de slag te gaan. Dergelijke voorwaarden zijn cyberveiligheidsinfrastructuur, trainingen over AI, duidelijk beleid voor AI-gebruik en waarborging van de regie van zorgverlener.

Industrie

Albert Jan Swart, Sectoreconoom Industrie, albert.jan.swart@nl.abnamro.com

Nederlandse industrie surft mee op AI-golf

De Nederlandse industrie heeft in 2026 sterk geprofiteerd van de investeringen in AI-chips in met name de Verenigde Staten. Ook in 2027 en 2028 kunnen Nederlandse ondernemingen van die snelle groei profiteren. Intussen herstellen ook andere afzetmarkten en komen de grenzen van de productiecapaciteit weer in zicht.

Met de sterke groei van de toegevoegde waarde van naar schatting 2 procent in 2026, heeft de Nederlandse industrie enkele moeizame jaren achter zich gelaten. De gemiddelde bezettingsgraad is in oktober 2026 gestegen naar 79,5 procent, zo blijkt uit de conjunctuurenquête van het CBS. Vanaf een bezettingsgraad van ongeveer 80 procent draaien veel fabrieken een gezonde winstmarge. Op het dieptepunt van de afgelopen jaren, in oktober 2024, lag de bezettingsgraad gemiddeld op 77,1 procent. Veel ondernemingen behaalden daardoor een lager rendement op hun kapitaal of belandden zelfs in de rode cijfers.

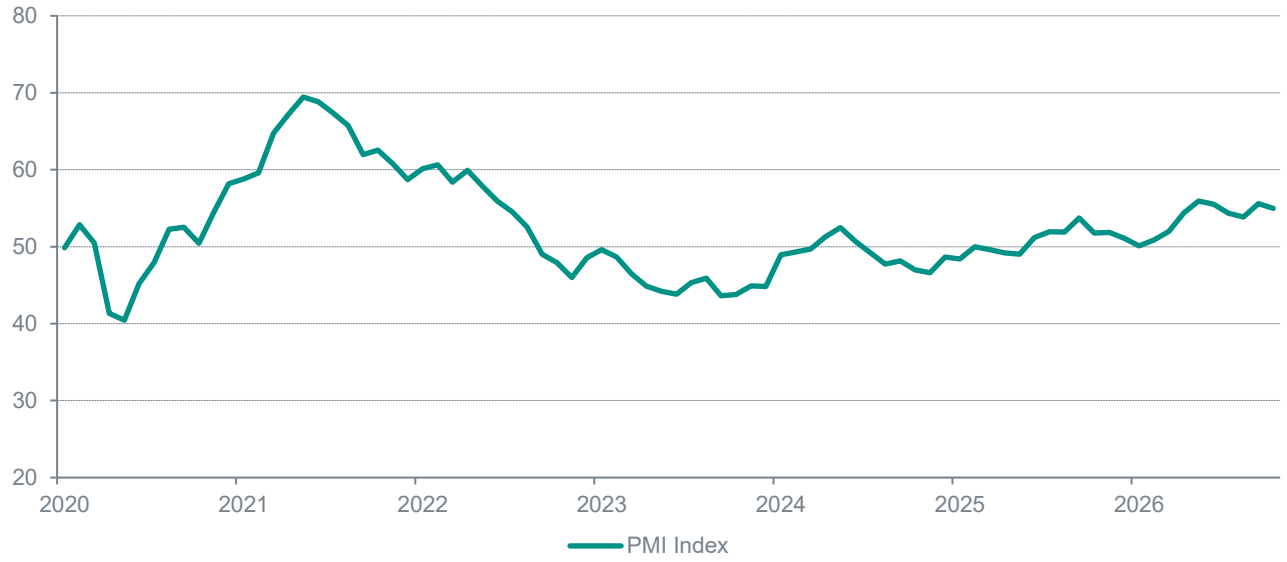
Winstgevendheid industrie verbetert
Dankzij de groeiende productie en de stijgende bezettingsgraden verbetert voor een groot deel van de industrie momenteel ook de winstgevendheid. In sommige branches ligt de bezettingsgraad al hoger dan 80 procent, zoals in de machine-industrie (85,8 procent), de meubelindustrie (84,8 procent) en de elektrotechnische industrie (82,6 procent). De machine-industrie en de elektrotechnische industrie profiteren van de toegenomen vraag naar hoogtechnologische producten, zoals chipmachines (van onder andere ASML), medische apparatuur, machines voor landbouw of de voedingsmiddelenindustrie, en onderdelen voor de defensie-industrie.

Ook de bouwsector is een afnemer van elektrotechnische producten, zoals verlichting en ventilatiesystemen voor gebouwen. In de metaalproductenindustrie ligt de bezettingsgraad nog relatief laag (77,2 procent), maar dankzij de groei van branches zoals de machine-industrie en de bouw is de vraag naar metaalproducten aan het groeien. In de aardolie-industrie ligt de bezettingsgraad hoog (85,3 procent) dankzij de wereldwijde schaarste aan brandstoffen zoals diesel en kerosine als gevolg van de oorlog met Iran, die de productie van olie en olieproducten in het Midden-Oosten sterk heeft ontregeld.

De Nevi Inkoopmanagersindex voor de Nederlandse industrie wijst op een verdere groei van de bedrijvigheid in de komende maanden. Ook over de productie in de komende twaalf maanden zijn inkoopmanagers optimistisch gestemd. Toch vormen de gestegen rente en de hoge energieprijzen als gevolg van de Iran-oorlog een risico. De industrie is zowel kapitaalintensief als energie-intensief. Stijgende kosten kunnen druk zetten op de marges van industriële ondernemingen, of de vraag drukken naar de als gevolg van doorberekende kostenstijging duurder wordende producten.

Naar verwachting kan de Nederlandse industrie de grote vraag maar moeilijk verwerken, en wordt de groei geremd door schaarste aan productielijnen, componenten en aan technisch geschoolde medewerkers. Toch groeit de productie naar verwachting nog steeds met maar liefst 3,5 procent in 2027 en nog eens 3,5 procent in 2028.

Figuur 11: **Nevi Inkoopmanagersindex duidt op snelle groei van de Nederlandse industrie**
Een stand boven de 50 van de Nevi Inkoopmanagersindex duidt op een toename van de bedrijvigheid



Bron: Nevi / S&P Global

Industrie gebruikt AI voor hogere productiviteit
De industrie kan AI op verschillende manieren toepassen. Zo is ASML een strategische samenwerking aangegaan met de Franse AI-startup Mistral om het ontwerp van de machines te verbeteren. Bij het ontwerp van producten wordt bijvoorbeeld gebruik gemaakt van een digital twin, een virtuele versie van een fysiek proces. Door in deze virtuele versie veranderingen in het ontwerp of in het proces te simuleren, kunnen tegen lage kosten wijzigingen worden getest, zonder eerst een prototype te maken en zonder materiaal te verspillen. Een digital twin kan ook worden toegepast voor *predictive maintenance*, preventief onderhoud op basis van metingen verricht door sensoren, waarvan de data door algoritmen worden geanalyseerd. Wanneer het algoritme een afwijking signaleert, wordt een waarschuwing afgegeven en kan een monteur onderhoud plegen voordat een storing optreedt. AI kan ook worden toegepast voor andere vormen van dienstverlening aan de gebruiker. Zo maken machines van melkrobotfabrikant Lely gebruik van AI om de boer te waarschuwen dat een koe niet gezond is.

AI wordt ook ingezet in de productie. Zo maken veel fabrieken, bijvoorbeeld in de metaalbranche, al gebruik van AI om machines te programmeren en te testen of een code foutloos is alvorens de machine gaat draaien. Uit gesprekken met ondernemers blijkt dat vooral jonge medewerkers die machines programmeren graag van AI gebruik maken. Het gebruik van AI in de fabriek kan zo helpen om meer jonge medewerkers aan te trekken. Door machines vooraf te programmeren en gebruik te maken van randapparatuur, zoals een industriële carrouselmachine die een gereed product van de machine wegvoert en nieuw materiaal aanvoert, kunnen machines vaker 's nachts doordraaien, zonder dat er een avond- of nachtploeg aanwezig is. Dit is voor de Nederlandse industrie van groot belang omdat het door een tekort aan technisch geschoold personeel moeilijk is voldoende medewerkers te vinden, laat staan voor late diensten.

Behalve voor het ontwerp, de productie of het onderhoud kunnen ondernemingen AI bijvoorbeeld ook inzetten voor inkoop, marketing of klantenservice. Uit een enquête van Eurostat blijkt dat de Nederlandse industrie relatief ver is met het gebruik van AI. Een op de vijf (20,6 procent) van de ondervraagde Nederlandse industriële ondernemingen gebruikt al AI, tegen 11,9 procent in de gehele Europese Unie (EU). Vanwege de hoge loonkosten in Nederland is het te hopen dat Nederlandse industriële ondernemingen AI productief kunnen inzetten om zo internationaal concurrerend te blijven.

Leisure

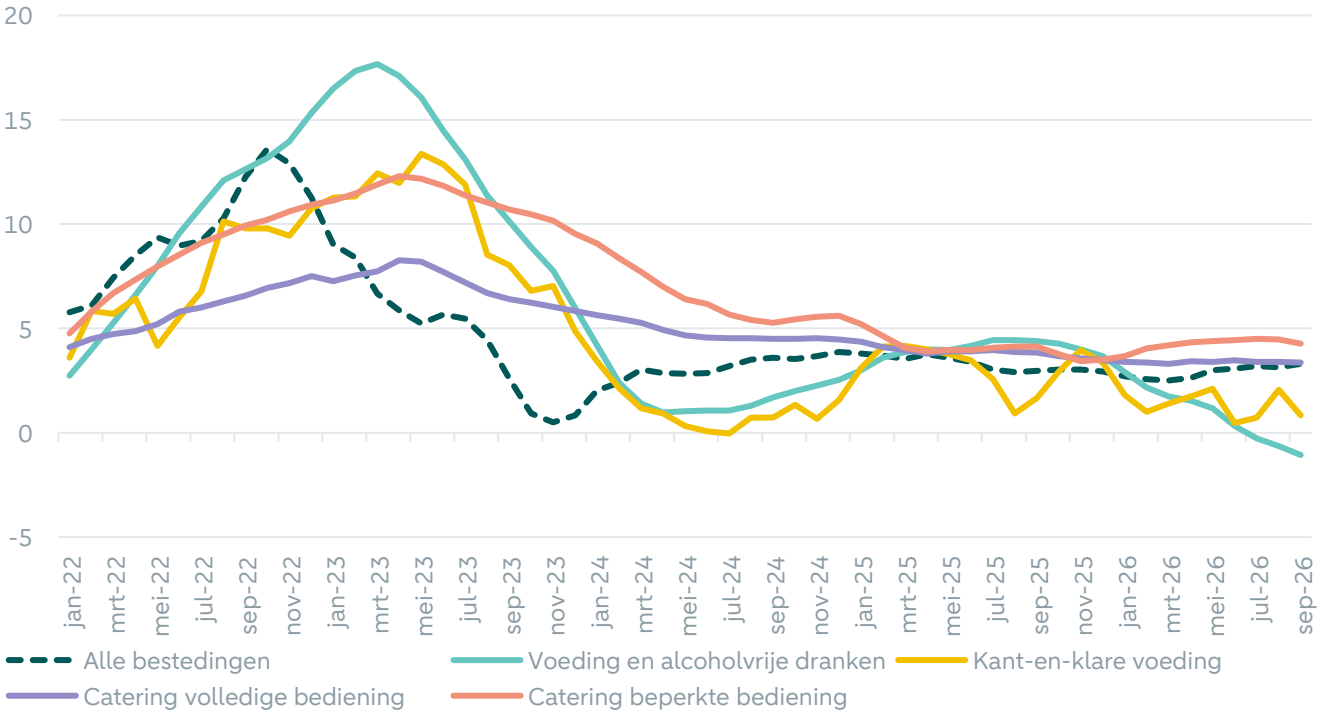
Gerarda Westerhuis, Sectoreconoom Leisure & Retail, gerarda.westerhuis@nl.abnamro.com

Leisure zoekt balans tussen rendement en service

Na krimp in 2026 verwachten we voor de leisuresector in 2027 stagnatie. Stijgende kosten en kritische consumenten blijven het rendement onder druk zetten. Digitalisering en AI bieden kansen om efficiënter te werken, met behoud van de kwaliteit en persoonlijke service.

Cao-lonen stijgen harder dan de inflatie, de arbeidsmarkt is krap en de baanzekerheid hoog. Ook beschikken huishoudens gezamenlijk over een aanzienlijk spaartegoed. Toch zijn consumenten terughoudend met hun horecabestedingen. Ze gaan nog steeds uiteten, maar doen dat minder vaak en minder spontaan. Prijs en kwaliteit worden nadrukkelijker tegen elkaar afgewogen. Daarbij stegen consumentenprijzen in restaurants harder dan die van voeding en kant-en-klaarproducten in de supermarkt (zie figuur 12). In de eerste helft van 2026 krompen de horecavolumes met bijna 1 procent ten opzichte van dezelfde periode in 2025. Ook voor 2027 verwachten we aanhoudende druk op de horecavolumes.

Figuur 12: **Consumentenprijzen in retail en horeca**
(% verandering, driemaands gemiddelde)



Bron: CBS

Ondanks economische onzekerheid blijven Nederlanders reizen. De reisbranche laat in de eerste zes maanden van 2026 een volumegroei van ruim 4 procent zien ten opzichte van dezelfde periode van 2025. Door de geopolitieke onzekerheid is er minder belangstelling voor verre bestemmingen als de VS en het Midden-Oosten en meer voor Europa. Inmiddels boeken consumenten alweer vakanties voor 2027, zo laat branchevereniging ANVR weten. Hoewel we lichte groei in 2027 verwachten, blijven de

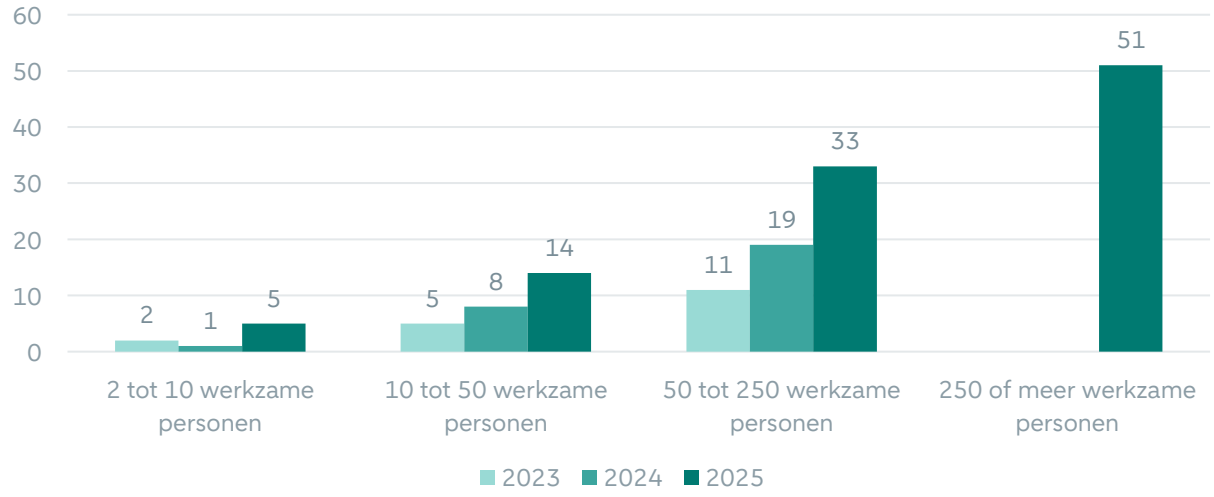
vooruitzichten gevoelig voor de koopkrachtontwikkeling en geopolitieke onzekerheid. Vliegtuigbrandstof is sterk duurder geworden. Veel maatschappijen waren via 'fuel hedging' beschermd tegen prijsstijgingen, maar die bescherming loopt geleidelijk af. Zij kunnen dan minder rendabele vluchten schrappen of vliegtarieven verhogen. Consumenten hebben eerder hogere vliegtarieven grotendeels geaccepteerd. De vraag is of zij dat bij nog meer prijsstijging blijven doen.

Voor de hele leisuresector, bestaande uit horeca- en reisbranche, verwachten we in 2026 een krimp van 1 procent en stagnatie in 2027. De grote uitdaging voor ondernemers is hun rendement beschermen: efficiënter werken, zonder in te boeten op kwaliteit en service.

Stijgende personeelskosten in de horeca
Personeelskosten vormen in de horeca een groot deel van de omzet: 35 procent voor eet- en drinkgelegenheden en 26 procent voor logies. Deze kosten zijn de afgelopen jaren aanzienlijk gestegen. Zo namen sinds 2020 de cao-lonen met bijna 30 procent toe. Het minimumloon steeg in deze periode met 40 tot 55 procent, afhankelijk van de lengte van de werkweek. Bovendien stijgt vanaf 1 januari 2027 het jeugdminimumloon waardoor de inzet van scholieren onder de 21 jaar duurder wordt. Horecaondernemers staan daarbij voor een lastige afweging. Verdere prijsstijgingen moeten zorgvuldig worden afgewogen; dat kan immers de vraag verder drukken, terwijl het niet doorberekenen van stijgende personeels-, energie-, huur- en inkoopkosten de marges verkleint. Daarnaast vraagt de afbetaling van coronaschulden om extra financiële ruimte.

Digitalisering en AI-adoptie
De druk op volumes, kosten en marges vergroot het belang van een efficiëntere bedrijfsvoering. AI kan daarbij ondersteunen, vooral waar veel repetitieve handelingen of data samenkomen. De horeca heeft AI in de laatste jaren meer omarmd (zie figuur 13), maar de adoptie blijft vaak beperkt tot textmining en het genereren van afbeeldingen; belangrijke toepassingen zijn marketing en verkoop, blijkt uit CBS-cijfers. Ook in vergelijking met andere sectoren blijft de AI-adoptie laag. Belangrijke belemmeringen zijn met name gebrek aan relevante ervaring in het bedrijf en bezorgdheid om gegevensbescherming (privacy).

Figuur 13: **AI-adoptie door horecaondernemers**
(% bedrijven)



Bron: CBS, ICT gebruik bij bedrijven

Een concrete kans ligt bij het verbeteren van de dagelijkse bedrijfsvoering, zoals personeelsmanagement. Uit het MKB-Barometeronderzoek 2026 van Markteffect blijkt dat 33 procent van de horecaondernemers

hier minstens vijf uur per week aan besteedt. Bij middelgrote zaken is bijna een kwart zelfs meer dan tien uur per week kwijt. Daarbij worden soms meerdere tools naast elkaar gebruikt en werkt 13 procent nog met pen en papier. Het vereenvoudigen en digitaliseren van deze processen kan al efficiëntiewinst opleveren; daarvoor is niet altijd AI nodig.

Kansen verschillen naar bedrijfsgrootte en branche
Welke AI-toepassingen kansrijk zijn, hangt af van de bedrijfsgrootte, de branche en de mate van digitalisering. Voor het mkb bieden laagdrempelige AI-toepassingen ondersteuning bij gastvragen, marketing en administratie. Bij grotere bedrijven liggen de kansen vooral in het koppelen van gegevens en het integreren van AI in bestaande bedrijfssoftware.

Zo beschikken hotels vaak al over digitale gegevens over reserveringen, kamerprijzen en bezetting, waardoor AI-toepassingen voor vraagvoorspelling en prijssturing kansrijk zijn. Restaurants kunnen kassa- en reserveringsgegevens benutten om personeelsplanning en inkoop beter op de verwachte drukte af te stemmen. Dat kan voedselverspilling en voorraadkosten verminderen en de personeelsbezetting verbeteren.

In de reisbranche kan AI standaardvragen van klanten beantwoorden en reisvoorstellen voorbereiden. Bij complexe reisvragen of onverwachte wijzigingen blijft persoonlijke advisering van reisorganisaties nodig. De mogelijkheden voor automatisering verschillen daarmee naar de aard en complexiteit van de klantvraag.

Onderscheidend vermogen
Efficiënter werken beschermt de marge, maar biedt op zichzelf geen antwoord op de terughoudende consument. Een onderscheidend concept en een overtuigende prijs-kwaliteitverhouding blijven nodig om gasten aan te trekken en te behouden. Digitalisering en AI zijn daarbij middelen, geen onderscheidende propositie op zichzelf. Hun waarde ligt in lagere administratieve lasten en beter onderbouwde beslissingen, waardoor ruimte kan ontstaan voor kwaliteit en persoonlijke service.

Retail

Gerarda Westerhuis, Sectoreconoom Leisure & Retail, gerarda.westerhuis@nl.abnamro.com

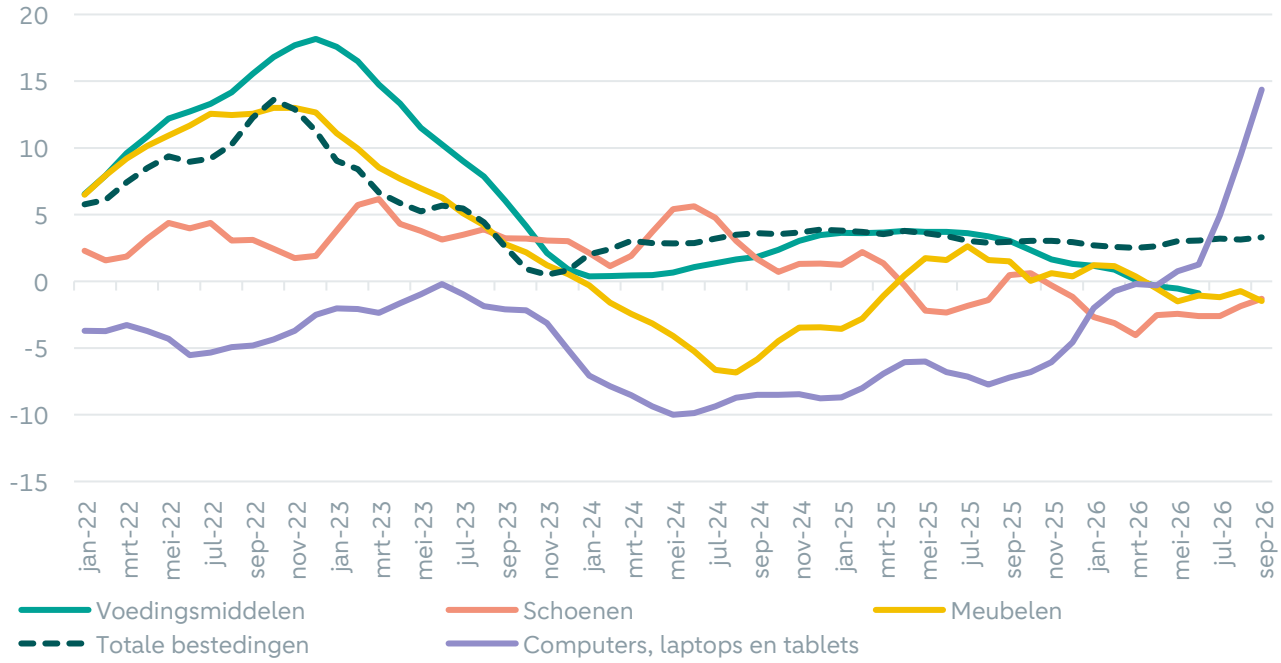
AI helpt retailsector efficiënter te werken

AI wint terrein in de retail en kan helpen om de druk van hoge kosten op te vangen. Vooral grote bedrijven lopen voorop, terwijl kleinere ondernemers AI nog vaker losse toepassingen gebruiken. De uitdaging is om tijdwinst om te zetten in daadwerkelijk hogere productiviteit of betere service.

De retailsector (detailhandel, groothandel non-food en autohandel en -reparatie) groeit in 2026 naar verwachting met 1,5 procent in volume, gevolgd door 1 procent in 2027. Koopkrachtgroei ondersteunt dit jaar de consumentenbestedingen, maar valt volgens het Centraal Planbureau (CPB) in 2027 stil. Hogere voedselprijzen in 2027, oplopende energierekeningen en het conflict in het Midden-Oosten vergroten de onzekerheid. Bij verder stijgende inflatie kunnen consumenten vooral niet-noodzakelijke en luxe aankopen vaker uitstellen of beperken.

Achter de groeicijfers van 2026 gaan verschillen tussen branches schuil. Prijsontwikkelingen bepalen mede hoe omzet en verkoopvolume zich tot elkaar verhouden. Zo nam het verkoopvolume van schoenen tot en met september dit jaar toe met 3,7 procent, tegenover 1,4 procent omzetgroei. Schoenen werden namelijk goedkoper. Computers, laptops en tablets werden juist duurder (zie figuur 14). De grote vraag naar geheugenchips vanuit AI-datacenters heeft geleid tot tekorten en prijsstijgingen, waardoor laptops en computers duurder zijn geworden. Bij elektronicawinkels vertraagde de volumegroei van 5,8 procent in februari naar 0,6 procent in september, terwijl de omzetgroei versnelde van 1,4 naar 4 procent.

Figuur 14: **Ontwikkeling consumentenprijzen verschilt per productcategorie**
% verandering, driemaands gemiddelde



Bron: CBS

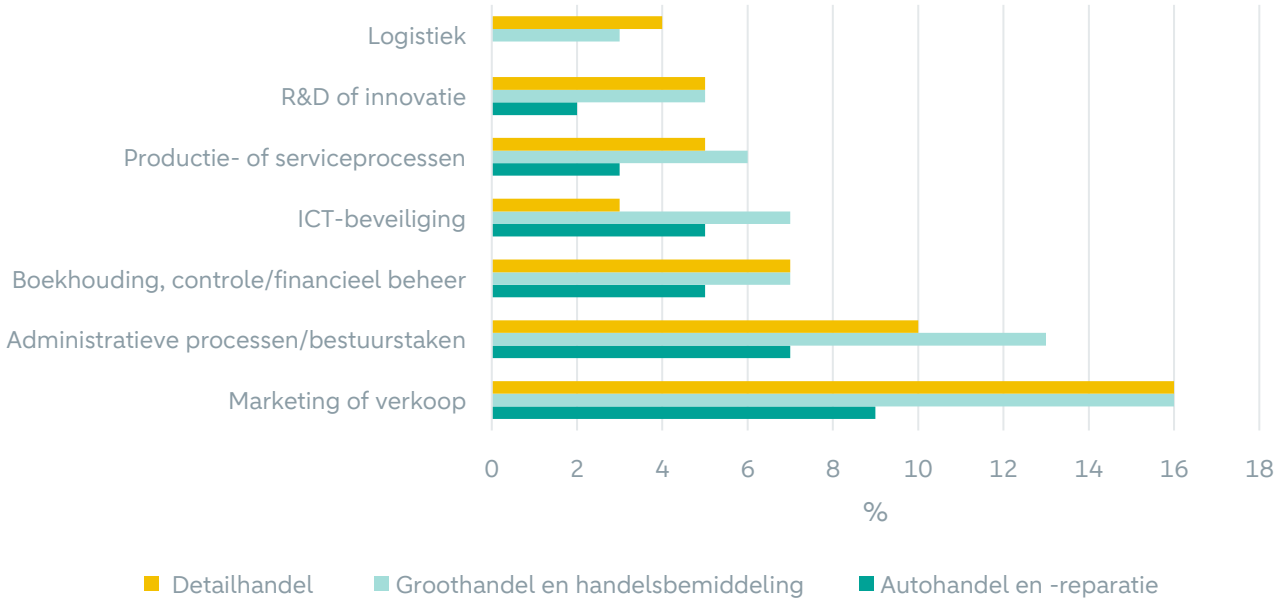
Hoge kosten zetten druk op marges
De detailhandel kampt met hoge personeelskosten. Zo zijn de cao-lonen met 37 procent gestegen sinds 2020. Bovendien is het minimumloon in de afgelopen jaren flink toegenomen en stijgt het jeugdminimumloon per 1 januari 2027. Retailers die veel jongeren tussen 15-21 jaar in dienst hebben, zoals supermarkten, zullen dit gaan merken. Naast de personeelskosten drukken ook de kosten van energie, huur en transport op de marges van veel retailers.

AI krijgt voet aan de grond in de handel
De beperkte volumegroei en hoge kosten maken efficiënter werken steeds belangrijker voor retailers. AI kan repeterende werkzaamheden automatiseren, informatie sneller verwerken en beslissingen over bijvoorbeeld assortiment en voorraad ondersteunen. Het gebruik groeit, maar is nog niet gemeengoed. Volgens de CBS-enquête over ICT-gebruik gebruikte 35 procent van de groothandels, 27 procent van de detailhandels en 19 procent van de autohandels in 2025 AI.

Bedrijfsgrootte maakt hierbij veel verschil. Binnen de totale handelsbranche loopt het AI-gebruik uiteen van 11 procent onder bedrijven met 2 tot 10 werkzame personen tot 26 procent bij bedrijven met 10 tot 50 werknemers, 47 procent bij 50 tot 250 werknemers en 65 procent bij bedrijven met 250 of meer werknemers. Grote bedrijven hebben meer mogelijkheden om AI-toepassingen aan eigen data en systemen te koppelen. Kleinere ondernemers zijn eerder aangewezen op kant-en-klare AI-functies in bijvoorbeeld webshop- of marketingsoftware.

Volgens dezelfde CBS-enquête gebruikt 16 procent van groot- en detailhandelaren AI voor marketing en verkoop, bijvoorbeeld voor productteksten voor websites of analyse van klantreacties. Met 9 procent ligt het percentage autohandelaren een stuk lager. Voor administratieve processen liggen de percentages op 13 procent bij groothandels, 10 procent bij detailhandels en 7 procent bij autohandelaren.

Figuur 15: **Toepassingen van AI in verschillende handelsbranches**
% bedrijven



Bron: CBS enquête gebruik van ICT

Detailhandel: van content naar voorraadsturing
Voor detailhandelaren neemt de potentiële waarde toe wanneer AI verder gaat dan het genereren van content. Verkoop-, voorraad- en webshopgegevens kunnen helpen voorspellen welke artikelen waar en wanneer nodig zijn. Vooral bij assortimenten met veel productvarianten, en sterke seizoens- en trendeffecten kan dat bijdragen aan tijdig bijbestellen, gerichtere afprijzingen en minder overtollige voorraad. Grotere retailers hebben hierbij een voordeel omdat ze beschikken over meer transactiegegevens, meer gespecialiseerde medewerkers en beter gekoppelde systemen.

Groothandel: grip op orders en goederenstromen
Bij groothandels ligt het accent sterker op processen achter de verkoop. Grote aantallen artikelen, orders en klant- en leveranciersgegevens bieden mogelijkheden voor vraagvoorspelling, voorraadsturing en orderverwerking. Ook fysieke automatisering speelt een rol. Zo gebruikte 9 procent van de groothandels in 2025 robotgestuurde procesautomatisering en 2 procent autonome robots of drones. Daarmee kunnen bijvoorbeeld orderpicken en sorteren verder worden geautomatiseerd.

Data en kennis bepalen het tempo
De stap van losse toepassingen naar structureel gebruik is niet vanzelfsprekend. Gebrek aan relevante ervaring is voor 10 procent van de groothandels en 6 procent van de detailhandels een belemmering. Ook zorgen over privacy en de aansluiting op bestaande ICT-systemen spelen een rol.

De uiteindelijke winst van AI wordt vooral bepaald door hoe bedrijven AI inzetten en wat ze met de gewonnen tijd doen. Een recent TNO-rapport constateert dat tijdwinst niet automatisch leidt tot een hogere arbeidsproductiviteit. Daarvoor moeten werkprocessen mee veranderen en moet vrijgekomen capaciteit worden benut voor meer output, lagere kosten of andere waardevolle activiteiten. Voor retailers kan AI bijvoorbeeld administratief werk verminderen, zodat meer tijd overblijft voor persoonlijke interactie met de klant. Bij groothandels kan de winst eerder zitten in het verwerken van meer orders met dezelfde bezetting en een efficiëntere voorraad en goederenstroom.

Technologie, Media en Telecom

Mario Bersem, Sectoreconoom TMT, mario.bersem@nl.abnamro.com

AI stuwt TMT-sector, maar hogere rente remt vaart

De sector Technologie, Media en Telecom (TMT) groeit naar verwachting met 4 procent in 2026 en 4,5 procent in 2027 en 2028. Vooral de IT-sector trekt de kar, aangejaagd door bedrijfsinvesteringen in kunstmatige intelligentie (AI). Maar AI zet ook bestaande verdienmodellen onder druk, terwijl de oplopende rente financiering duurder maakt en waarderingen tempert.

AI is het dominante thema binnen TMT en werkt inmiddels door in de hele economie. De investeringsgolf die AI op gang brengt, is historisch gezien uitzonderlijk. Stijn Van Nieuwerburgh, hoogleraar Finance aan Columbia Business School, schat dat de Verenigde Staten tussen 2025 en 2032 bijna 9.000 miljard dollar kunnen investeren in AI-chips, datacenters, netwerken en energie-infrastructuur. Dat is gemiddeld 3,2% van het Amerikaanse bbp per jaar staat te lezen in het onderzoek dat verscheen bij de Brookings Institution. Relatief tot de economie zou deze investeringsgolf groter zijn dan die rond de spoorwegen, elektrificatie, snelwegen en telecommunicatie.

Tabel 2: **Groeiprognoses**
Volume (% j-o-j)

	2026	2027	2028
BBP	1,8	1,5	1,4
Technologie, Media en Telecom	4,0	4,5	4,5

Bron: ABN AMRO

Nederland profiteert sterk van de wereldwijde AI-investeringsgolf. ASML is de enige leverancier van de meest geavanceerde lithografiemachines en daarmee onmisbaar voor de productie van AI-chips. Het succes van ASML en zijn toeleveranciers is inmiddels zo groot dat het duidelijk zichtbaar is in de macro-economische cijfers.

Ook de ICT-groothandel profiteert van de sterke vraag naar servers, netwerkapparatuur en chips. De cruciale chips voor AI worden slechts door een klein aantal bedrijven ontworpen en geproduceerd. Door de schaarste hebben groothandels die verzekerd zijn van voldoende aanvoer een sterke marktpositie. Ook voorraadposities hebben in hun voordeel gewerkt.

Winnaars en verliezers in IT
Softwarebedrijven profiteren van de groeiende vraag naar AI-toepassingen en kunnen met AI hun productontwikkeling versnellen. Tegelijkertijd neemt de concurrentie toe. Nieuwe toetreders kunnen sneller software ontwikkelen, terwijl AI-platforms steeds meer functionaliteiten overnemen waarvoor voorheen gespecialiseerde software nodig was. Denk bijvoorbeeld aan het maken en bewerken van afbeeldingen. Voor sommige softwareaanbieders leidt dit tot prijsdruk of verlies van klanten. Tegelijkertijd kunnen klanten ook makkelijker hun eigen softwaretoepassingen coderen met behulp van AI. Dit kan de vraag naar software onder druk zetten en de betalingsbereidheid van klanten verlagen. Deze ontwikkeling ziet ABN AMRO ook terug in de zakelijke dienstverlening.

Aanbieders van losse, gemakkelijk na te bouwen functies zijn kwetsbaar. Beter beschermd zijn sectorspecialisten die complete bedrijfsprocessen ondersteunen, beschikken over unieke data en diep

zijn geïntegreerd in de systemen van hun klanten. Zeker is dat AI tot een stevige opschudding en herschikking van de softwaremarkt leidt.

Voor IT-dienstverleners groeit de vraag naar hulp bij het invoeren en beheren van AI. Daar staat tegenover dat AI programmeer- en implementatiewerk versnelt, waardoor deze dienstverleners minder uren kunnen factureren. Ook bij vaste projectprijzen zullen klanten een deel van de productiviteitswinst terug willen zien. Dienstverleners zullen daarom experimenteren met verdienmodellen op basis van uren, vaste prijzen en vergoedingen op basis van gebruik of resultaat. De toegevoegde waarde van IT-dienstverleners verschuift door AI verder van uitvoering naar een positie als strategisch partner die verschillende disciplines effectief combineert. Bijvoorbeeld een AI-implementatie waarin ook compliance, adoptie en cybersecurity integraal wordt meegenomen.

Nieuwe groeimotoren voor telecom en media
Telecom groeit gestaag, maar het gebruik van glasvezel houdt nog geen gelijke tred met de grootschalige uitrol van netwerken. Van alle geregistreerde aansluitingen is ongeveer 41 procent glasvezel, aldus de Autoriteit Consument en Markt (ACM). Het rendement op de geïnvesteerde netwerkcapaciteit staat daardoor onder druk. Groei komt van een verwachte toename van het aantal glasvezelabonnementen en daarnaast van activiteiten als private 5G-netwerken, cybersecurity, datacenters en diensten rond cloud en AI.

De mediasector houdt zich ondertussen verrassend goed staande. Hogere koopkracht en groeiende advertentiebestedingen pakken positief uit. WPP Media verwacht voor 2026 een groei van 8 tot 10 procent, vooral gedreven door digitale advertenties en retail-media. Tegelijk neemt de druk van AI toe, vooral bij marketing- en communicatiebureaus en uitgevers die afhankelijk zijn van bezoekers uit zoekmachines.

AI blijft de sterkste groeimotor voor TMT, maar de oplopende rente maakt het duurder om de benodigde investeringen te financieren. De oplopende rente maakt kapitaal duurder en drukt vooral op de waardering van snelgroeiende technologiebedrijven waarvan de winst verder in de toekomst ligt. Ook glasvezel- en datacenterprojecten worden kritischer beoordeeld. De investeringsgolf houdt aan, maar beleggers en financiers letten scherper op kasstromen, rendement en uitvoerbaarheid.

Transport & Logistiek

Martijn Mensonides, sectoreconoom Transport & Logistiek, martijn.mensonides@nl.abnamro.com

Wereldhandel blijft belangrijke groeimotor voor transportsector

Het speelveld van de transportsector verandert snel. Geopolitieke spanningen, zoals de oorlog rond Iran, zorgen voor hogere brandstofkosten en verstoren belangrijke handelsroutes. Tegelijkertijd profiteert de sector van de groeiende internationale handel en dienen nieuwe technologieën zich in hoog tempo aan. Vooral de combinatie van kunstmatige intelligentie (AI) en vergaande robotisering wint terrein. Nederlandse transport- en logistiekbedrijven zetten AI steeds vaker in en behoren daarmee in Europa tot de koplopers. ABN AMRO verwacht voor de transportsector een groei van 1,0 procent in 2026, gevolgd door 1,5 procent in 2027 en 1,0 procent in 2028.

De internationale handel groeide in de eerste helft van 2026 sterk. De wereldwijde AI-hausse en hogere investeringen in technologie, de energietransitie en defensie droegen daaraan bij. Ook de bestedingen van consumenten aan goederen zijn toegenomen ondanks economische tegenwind zoals inflatie en stijgende rente. Verwacht wordt dat de groei de komende twee jaar aanhoudt, al zal het tempo lager liggen dan in de eerste helft van 2026. De gehele transportsector kan hiervan profiteren.

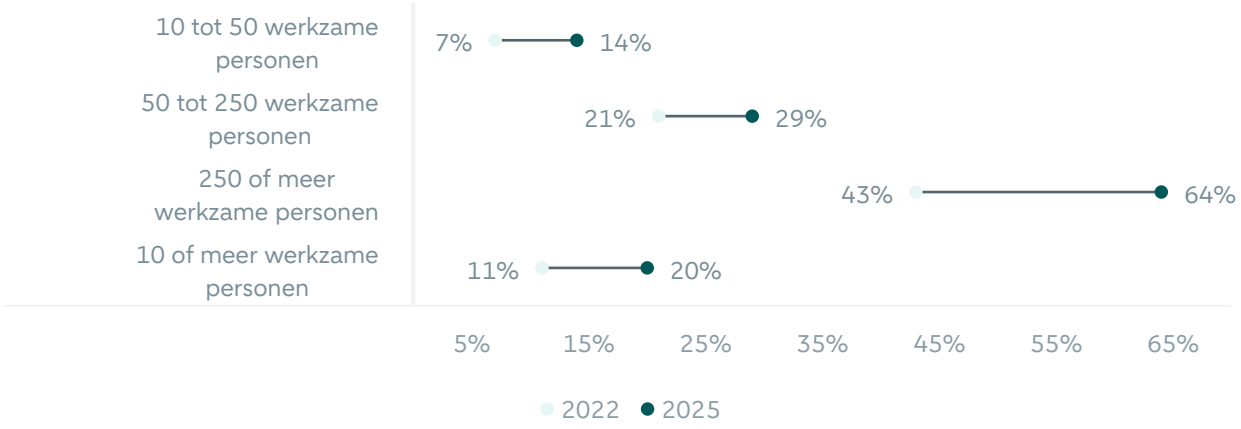
Tegelijk is echter het afgelopen jaar het aantal logistieke knelpunten toegenomen, onder meer door de sluiting van de Straat van Hormuz. Hierdoor stijgen niet alleen de brandstofkosten, maar moeten schepen ook langere routes afleggen. De langere vaartijden verminderen de beschikbare scheepscapaciteit, waardoor krapte ontstaat en de vrachttarieven zijn gestegen. Lage waterstanden als gevolg van de droge zomer zorgen voor congestie op de binnenwateren. Schepen moeten hierdoor omvaren, vaker varen of minder vracht per reis vervoeren, wat de beschikbare capaciteit verder beperkt. De resulterende hogere tarieven kunnen gunstig uitpakken voor binnenvaartrederijen.

Intussen zorgt de hogere overslag in de Rotterdamse haven voor extra vraag naar opslag en vervoer. Vooral de overslag van kolen, ruwe olie en minerale olieproducten is gestegen. Door de hoge gasprijzen, aangewakkerd door spanningen in het Midden-Oosten, moeten kolencentrales vaker bijspringen voor de opwek van elektriciteit. Hier kunnen de binnenvaart en de terminals op de havens van profiteren. Tegelijkertijd verwerken Europese raffinaderijen meer ruwe olie tot onder meer diesel, benzine, stookolie en andere aardolieproducten, die vervolgens via Rotterdam worden geëxporteerd. Deze grotere goederenstromen zorgen voor extra vraag naar opslag en vervoer, vooral bij tankterminals, pijpleidingen en het wegtransport.

Tot slot krijgt de transportsector de komende jaren steun vanuit onder meer de bouw en industrie. De aantrekkende bouw in Nederland en forse infrastructuurinvesteringen in Duitsland zorgen voor extra vraag naar bouwmaterialen en vervoer. Ook de groeiende vraag naar chipmachines geeft een impuls, vooral aan de luchtvracht. Tegelijkertijd staat de Europese chemische industrie onder druk. Door de lagere productie nemen bestaande vervoersstromen af, terwijl meer productie buiten Europa tot andere importstromen kan leiden. Dit verschuift de vraag naar onder meer producttankers op zee, binnenvaarttankers, tankwagens en tankcontainers. Per saldo blijven de vooruitzichten voor de transportsector positief. Naar verwachting groeit de sector met 1,0 procent in 2026, 1,5 procent in 2027 en 1,0 procent in 2028.

AI schakelt een versnelling hoger in transport en logistiek
Sinds de lancering van ChatGPT in november 2022 wint AI langzaam terrein in transport en logistiek. In 2022 gaf al een op de tien transport- en opslagbedrijven aan AI te gebruiken, zo blijkt uit enquêtecijfers van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). Inmiddels is dat een op de vijf, zie figuur 16. Grote bedrijven lopen duidelijk voorop. Van de bedrijven met 250 of meer werkzame personen geeft ruim 60 procent aan AI te gebruiken, tegenover 29 procent van de middelgrote bedrijven met 50 tot 250 werkzame personen. Vooral gebrek aan ervaring en problemen met de aansluiting op bestaande ICT-systemen staan verdere groei in de weg.

Figuur 16: **Steeds meer transport- en opslagbedrijven gebruiken AI, grote bedrijven lopen voorop**
Aandeel transport- en opslagbedrijven dat aangeeft AI te gebruiken



Bron: CBS, bewerking ABN AMRO
Toelichting: Gebaseerd op de CBS-enquête 'ICT-gebruik bij bedrijven'.

Het gebruik van robots is in transport en logistiek nog beperkt. Uit dezelfde CBS-enquête blijkt dat slechts 2 procent van de transport- en opslagbedrijven robots gebruikt, tegenover ongeveer 25 procent van de grote bedrijven. Robots worden onder meer ingezet in magazijnen en distributiecentra, bijvoorbeeld voor het herkennen, sorteren, verplaatsen en laden van goederen. De mate van autonomie verschilt daarbij. Voor lichtere taken worden vaak voertuigen ingezet die flexibel en zelfstandig navigeren, terwijl voertuigen voor zwaardere en meer gestandaardiseerde taken vaker vaste routes volgen.

Op Europees niveau lopen Nederlandse bedrijven voorop met het gebruik van AI. Volgens Eurostat gebruikt 15 procent van de Nederlandse transport- en opslagbedrijven met minimaal tien werkzame personen AI voor ten minste één bedrijfsdoel. Het gemiddelde van de 27 EU-landen ligt op ruim 7 procent. Litouwen is koploper met bijna 20 procent.

Vastgoed

Adrian Collien, Sectoreconoom Bouw en Vastgoed, adrian.collien@nl.abnamro.com

Zet de schat aan vastgoeddata slimmer in met AI

Vastgoedbeleggers beschikken over steeds fijnmazigere data: van regionale prijs-, huur- en leegstandscijfers en gebouwprestaties tot gedetailleerde informatie over duurzaamheid. AI kan helpen deze gegevens slimmer te benutten, maar dit gebeurt nog onvoldoende.

Dankzij de krappe huurwoningmarkt was de eerste helft van 2026 solide, maar vanwege de stijgende rente wordt de situatie op de vastgoedmarkt uitdagender. In 2026 groeien vastgoedwaarderingen naar verwachting met 2 procent. De groei wordt in 2027 gedempt door de effecten van hogere rentes (0,5 procent), terwijl in 2028 weer ruimte ontstaat voor sterker stijgende waarderingen (2,5 procent).

Juist in een uitdagendere markt kunnen vastgoedbeleggers profiteren van AI, door snellere datagedreven beleggingsbesluiten mogelijk te maken en kostenefficiënter te opereren. Bredere adoptie van deze technologie door beleggers en makelaars is hierin de eerste stap. Uit internationale onderzoeken blijkt dat beleggers veel kansen zien om met AI beter en sneller gebruik te maken van de grote hoeveelheid data. Tegelijkertijd is in Nederland nog veel winst te behalen. Volgens cijfers van het CBS gebruikt nog geen kwart van Nederlandse vastgoedbeleggers en makelaars AI voor de meest basale toepassingen, zoals tekstgeneratie en spraakherkenning.

Aan data geen gebrek
De vastgoedsector verzamelt veel data. Adviseurs, makelaars, onderzoeksbureaus, beleggers en financiers volgen de ontwikkelingen nauwgezet op basis van grote hoeveelheden gegevens over onder meer prijzen, leegstand, huurniveaus en beleggingsvolumes.

Deze data worden steeds veelzijdiger en fijnmaziger. Zo zijn duurzaamheidsdata de laatste jaren sterk verbeterd: energielabels zijn betrouwbaarder geworden en gegevens over energieprestaties en CO_2-uitstoot zijn beter beschikbaar. Deze informatie helpt bij het inschatten van klimaattransitierisico's. Ook lokale verschillen in fysieke klimaatrisico's, zoals gerelateerd aan funderingsproblemen en overstromingen, zijn met betere gegevens nauwkeuriger te beoordelen.

Efficiënter operationeel beheer
Veel data zijn echter niet gebruiksklaar, bijvoorbeeld doordat informatie vastligt in huurcontracten, bouwdocumentatie en onderhoudsrapportages. AI kan beheerkosten verlagen door huurcontracten uit te lezen, rapportages voor te bereiden en huurdersvragen te beantwoorden. Daarnaast kan de informatie die afkomstig is van sensoren met inzet van AI veel waarde opleveren. Voorspellende modellen gebruiken sensordata om afwijkingen aan klimaatinstallaties te signaleren, met beperkte inzet van technische experts. Volgens een analyse van adviseur JLL heeft een wereldwijd opererend liftbedrijf de uitvaltijd van liften via AI-gestuurd voorspellend onderhoud met tot wel 50 procent teruggebracht en de levensduur van onderdelen merkbaar verlengd. Vastgoedadviseur en -beheerder CBRE claimt dat met de inzet van AI kostenbesparingen van 10 tot 15 procent haalbaar zijn in het onderhoud van gebouwen.

Beter investment- en relatiemanagement
Met AI-gefaciliteerd investmentmanagement is echter de grootste winst te behalen. Zo blijkt uit een andere internationale enquête uitgevoerd door vastgoedadviseur JLL dat meer dan 45 procent van de

ondervraagde vastgoedpartijen de hoogste prioriteit geeft aan het identificeren van investeringskansen met behulp van AI en daarmee nu al aantoonbare resultaten boekt.

AI kan gedetailleerde financieel-economische en marktgegevens, huurcontracten, gebouwprestaties en klimaatrisico's combineren om sneller analyses, scenario's en conceptadviezen te maken. Zo ondersteunt AI de kern van vastgoedbeleggen: welke panden passen bij de portefeuille, waar zijn investeringen nodig en wanneer is verkoop de beste optie? Aantrekkelijke huurinkomsten kunnen bijvoorbeeld minder gunstig blijken na het meewegen van onderhoud, verduurzaming en aflopende huurcontracten. Omgekeerd kan het combineren van lokale marktgroei en gebouwgegevens kansen tonen die afzonderlijke rapportages missen.

Veel potentieel blijft nog onbenut
In Nederland gebruiken de meeste vastgoedbeleggers en makelaars – een kwart – AI voor administratie en bestuurszaken, terwijl maar 21 procent AI inzet voor marketing of verkoop, zoals klantgesprekken. Voor productie- of serviceprocessen, zoals voorspellend onderhoud, zet slechts 9 procent van de bedrijven AI in. Bij deze nog lage adoptiegraad heeft de technologie momenteel nog een vrij beperkt effect op de groei van de sector.

Zakelijke Dienstverlening

Mario Bersem, Sectoreconoom Zakelijke Dienstverlening, mario.bersem@nl.abnamro.com

AI vergroot verschillen in zakelijke dienstverlening

De zakelijke dienstverlening groeit naar verwachting met 2 procent in volume in 2026 en 1,5 procent in 2027 en 2028. Personeelstekorten begrenzen de groei; loonstijgingen verhogen de prijzen. Kunstmatige intelligentie (AI) kan de productiviteit verhogen, maar maakt standaardkenniswerk goedkoper. De omzet hoeft daardoor niet even hard te groeien als het volume. De gevolgen verschillen per dienstverlener.

Zakelijke dienstverlening is de grootste bedrijfstak van Nederland, met ongeveer 15 procent van het bruto binnenlands product (bbp). De sector beweegt mee met de economie, die in 2026 sterker groeit dan verwacht. Ook voor 2027 en 2028 verwacht ABN AMRO aanhoudende vraag naar zakelijke diensten.

Tabel 3: **Groeiprognoses**
Volume (% j-o-j)

	2026	2027	2028
BBP	1,8	1,5	1,4
Zakelijke dienstverlening	2,0	1,5	1,5

Bron: ABN AMRO

De vooruitzichten verschillen per deelsector. Advocaten, accountants en consultants profiteren historisch gezien als de economie groeit, complexer wordt door regelgeving en verandert door technologische innovatie. Deze keer kan het anders uitpakken, omdat AI juist het kenniswerk van deze dienstverleners automatiseert. Schoonmakers en beveiligers hebben voldoende vraag, maar kampen met personeelstekorten en loonstijgingen. Uitzenders en detacheerders vinden weinig kandidaten door de lage werkloosheid en hoge vacaturegraad. De werkloosheid blijft naar verwachting in 2027 en 2028 onder 5 procent: volgens een branchevuistregel een teken van arbeidsmarktkrapte.

Schaal en specialisatie winnen aan belang
De vaste kosten van AI geven grote dienstverleners een schaalvoordeel. Investeringen in software, data, cloudopslag, cybersecurity en scholing kunnen zij over meer omzet verdelen. Middelgrote bedrijven zonder specialisatie missen vaak zowel de investeringskracht van marktleiders als de wendbaarheid van kleine bedrijven.

Kleine bedrijven kunnen concurreren met specialisatie en klantkennis. De Financial Times beschrijft hoe Britse adviesbureaus Queen's Tower Advisory en Unity Advisory kantoren zoals Deloitte, EY en PwC willen uitdagen. AI neemt een deel van het onderzoeks- en analysewerk over, waardoor kleine teams grotere opdrachten aankunnen. Het voordeel van een groot personeelsbestand neemt daarmee af. Deze ontwikkeling staat nog aan het begin.

Ook klanten kunnen standaardwerk zelf uitvoeren en kijken kritischer naar gefactureerde uren. Productiviteitswinst levert niet vanzelf meer omzet of winst op: daarvoor zijn lagere kosten, hogere kwaliteit of nieuwe diensten nodig.
Door AI-investeringen, personeelstekorten en opvolgingsproblemen verwacht ABN AMRO meer gerichte overnames en fusies. Private equity draagt bij aan consolidatie, maar hogere rentes bemoeilijken

overnames met veel geleend geld. Investeerders kijken daarom kritischer naar kasstromen, klantbinding, schaalvoordelen en AI-opbrengsten.

Arbeidsbemiddeling blijft onder druk
Werkzoekenden vinden bij lage werkloosheid gemakkelijker rechtstreeks een baan. Kostenbesparingen bij grote bedrijven en overheden remmen de vraag naar ingehuurd personeel. Specialistische detacheerders staan sterker wanneer zij personeel hebben dat werkgevers moeilijk zelf vinden.
De Wet toelating terbeschikkingstelling van arbeidskrachten (WTTA) stelt vanaf 2027 extra eisen aan uitleners en inleners, waaronder periodieke controles. Grote organisaties kunnen de administratieve kosten makkelijker dragen of werk uitbesteden. Voor kleinere spelers wordt aansluiting bij een backofficepartij of branchegenoot aantrekkelijker.

De roep om gelijkwaardige beloning en de WTTA verhogen kosten en administratieve druk. Bureaus zonder specialisatie of schaal zijn kwetsbaarder. AI kan kandidaten koppelen aan vacatures en helpen bij loonberekeningen. Dat helpt uitzenders en payrollbedrijven die soms met meer dan honderd cao's werken, maar vergroot het kandidatenaanbod niet.

AI raakt het urenmodel van adviseurs
Technologie, economische groei en regelgeving creëren historisch extra vraag naar adviseurs. AI versnelt onderzoek, analyse, controle en documentproductie. Meer opdrachten hoeven daardoor niet evenredig meer medewerkers te vereisen. Dat zet druk op het piramidemodel, waarin veel junioren een kleinere groep ervaren adviseurs ondersteunen.

AI verkort de benodigde werktijd en zet daarmee het uurtje-factuurtjemodel onder druk. Prijzen kunnen verschuiven naar abonnementen, gebruiksrechten of resultaatafspraken. Grote kantoren behouden echter voordelen bij complexe, internationale opdrachten dankzij expertise, klantrelaties en uitvoeringskracht. Extern kapitaal kan investeringen en schaalvergroting in de advocatuur versnellen. Ondanks strikte beperkingen op extern eigendom en kapitaal heeft de Nederlandse Orde van Advocaten (NOvA) de deur recent onder voorwaarden op een kier gezet. Daarbij spelen vragen over onafhankelijkheid, beroepsregels en zeggenschap.

Technologie verlicht personeelstekort in facilitaire diensten
Facilitaire diensten groeien mee met de economie, maar personeelstekorten en loonstijgingen bemoeilijken schoonmaak, beveiliging en technisch gebouwbeheer. AI, sensoren, toegangspassen en reserveringssystemen brengen kantoorbezetting in beeld. Door hybride werken wisselt die sterker. Schoonmaak, onderhoud, catering en energiegebruik kunnen daarop worden afgestemd. Zo zetten dienstverleners schaarse medewerkers gerichter in.

Colofon

Auteurs

David Bolscher	Sectoreconoom Healthcare	david.bolscher@nl.abnamro.com
Adrian Collien	Sectoreconoom Bouw en Vastgoed	Adrian.collien@nl.abnamro.com
Aggie van Huisseling	Macro-econoom	aggie.van.huisseling@nl.abnamro.com
Albert Jan Swart	Sectoreconoom Industrie	albert.jan.swart@nl.abnamro.com
Gerarda Westerhuis	Sectoreconoom Retail en Leisure	gerarda.westerhuis@nl.abnamro.com
Jan-Paul van de Kerke	Macro-econoom	jan-paul.van.de.kerke@nl.abnamro.com
Jelmer Schreurs	Sectoreconoom Agri en Food	Jelmer.schreurs@nl.abnamro.com
Mario Bersem	Sectoreconoom TMT en Zakelijke Dienstverlening	Mario.bersem@nl.abnamro.com
Martijn Mensonides	Sectoreconoom T&L	Martijn.mensonides@nl.abnamro.com
Nehreen Al-Mahmoedi	Sectoranalist Healthcare en Zakelijke Dienstverlening	nehreen.al-mahmoedi@nl.abnamro.com

Redactie

Bendert Zevenbergen

Disclaimer
De in deze publicatie neergelegde opvattingen zijn gebaseerd op door ABN AMRO betrouwbaar geachte gegevens en informatie. Noch ABN AMRO, noch functionarissen van de bank kunnen aansprakelijk worden gesteld voor in deze publicatie eventueel aanwezige onjuistheden. De weergegeven opvattingen en prognoses houden niet meer in dan onze eigen visie en kunnen zonder nadere aankondiging worden gewijzigd. Het gebruik van tekst of cijfers uit deze publicatie is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld.

Teksten zijn gesloten op 13 november 2026.