



provincie :: *Utrecht*

2011MME110 bijlage 2

Uitvoeringsplan Internationale Acquisitie 2012 - 2015

Aantrekken en behouden van buitenlandse ondernemingen

Oktober 2011
Invest Utrecht, provincie Utrecht
Afdeling ECM

Invest :: Utrecht
Powered by the province of Utrecht

SAMENVATTING

Het Uitvoeringsplan Internationale Acquisitie 2012-2015 is een uitwerking van de Economische Visie 2020. In lijn met de Economische Visie 2020 ontwikkelen we een proactieve acquisitieaanpak voor de kernsectoren creatieve industrie, life sciences en duurzaamheidseconomie.

Buitenlandse ondernemingen leveren een vitale bijdrage aan de Nederlandse economie en creëren substantiële directe (782.000 arbeidsplaatsen) en indirecte werkgelegenheid. Binnen de provincie Utrecht zijn deze ondernemingen verantwoordelijk voor ruim 10% van de arbeidsplaatsen met een totale werkgelegenheid van circa 58.000 personen.

Vestigingen van buitenlandse bedrijven in de provincie Utrecht zijn overwegend afkomstig uit Europa en de Verenigde Staten, de laatste jaren is echter het aandeel projecten uit Azië het grootst.

In de periode tussen 2008 en 2011 zijn in totaal 32 projecten gerealiseerd die ongeveer € 100 miljoen aan investeringen hebben opgeleverd, en 900 banen. Ruim 20 procent van het totaal aantal projecten waren projecten in de benoemde kernsectoren life sciences en creatieve industrie.

Binnen het cluster creatieve industrie is de afgelopen jaren voornamelijk ingezet op het onderdeel gaming. Op dit gebied zijn in de afgelopen jaren vijf nieuwe projecten gerealiseerd. De provincie is minder succesvol geweest in het aantrekken van life sciences en bedrijven in de medische technologie. Een waarschijnlijke oorzaak is de geringe beschikbaarheid van geschikte huisvesting voor deze doelgroep. Het kan ook te maken hebben met de pas op gang gekomen acquisitie-inzet op deze sector.

Duurzaamheidseconomie is een cluster in ontwikkeling binnen de provincie Utrecht en met de ontwikkeling van het cluster zal ook de inspanning op acquisitie mee ontwikkelen tot een gerichte acquisitieaanpak.

In de periode tussen 2012 en 2015 is het de ambitie van de provincie Utrecht om 40 investeringsprojecten te realiseren waarvan 30% in de kernsectoren. Zowel nieuwe vestigingen als uitbreidingsinvesteringen. Binnen de kernsectoren zal de focus liggen op de activiteiten research & development, hoofdkantoren en marketing & verkoopkantoren.

Hoe potentiële vestigers zullen worden benaderd varieert per sector en activiteit. Voorbeelden van activiteiten zijn; internationale promotie, public relations via het bouwen en onderhouden van netwerken en het organiseren van evenementen. Dit in combinatie met een directe aanpak, bijvoorbeeld in de vorm van prospect development programma's. Het programma 'Strategisch Accountmanagement' zal worden geïntensiveerd, teneinde bestaande vestigers in de provincie te behouden, te verankeren en te laten expanderen. Dit wordt uitgevoerd in samenwerking met de Utrechtse gemeenten en wordt voor een

belangrijk deel gefinancierd door het Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA, onderdeel van ministerie EL &I).

Ten slotte stelt de provincie zich tot doel de noodzakelijke randvoorwaarden te realiseren voor het behouden van een aantrekkelijk, internationaal vestigingsklimaat in de provincie. Deze randvoorwaarden zijn onder andere het ontwikkelen van een expat desk en het opzetten van een internationale school.

Voor het totale activiteitenprogramma zijn de jaarlijkse kosten begroot op € €557.000.

INHOUDSOPGAVE

SAMENVATTING

| | |
|--|-----------|
| 1. INLEIDING | 5 |
| 1.1 VISIE OP BUITENLANDSE ACQUISITIE..... | 3 |
| 1.2 DOELSTELLINGEN 2012-2015 | 5 |
| 1.3 AANPAK | 5 |
| 2. RESULTATEN BUITENLANDSE ACQUISITIE 2008-2011..... | 6 |
| 2.1 RESULTATEN ALGEMEEN | 6 |
| 2.2 LESSONS LEARNED..... | 8 |
| 3. ACQUISITIE ACTIVITEITEN | 10 |
| 3.1 GERICHTE ACQUISITIE | 10 |
| 3.2 ALGEMENE ACQUISITIE..... | 11 |
| 3.3 NETWERKACTIVITEITEN | 11 |
| 3.4 STRATEGISCH ACCOUNTMANAGEMENT | 12 |
| 3.5 INTERNATIONALE PROMOTIE EN PROMOTIE MIDDELEN | 12 |
| 3.6 VERBETEREN RANDVOORWAARDEN VESTIGING BUITENLANDSE BEDRIJVEN | 12 |
| 4. FINANCIEN..... | 14 |
| BIJLAGE 1 – BUITENLANDSE BEDRIJVEN NAAR LAND VAN HERKOMST..... | 15 |
| BIJLAGE 2 – BUITENLANDSE BEDRIJVEN NAAR BUSINESS ACTIVITEIT..... | 16 |
| BIJLAGE 3 – BUITENLANDSE BEDRIJVEN NAAR INDUSTRIE-SECTOR. | 17 |
| BIJLAGE 4 – BUITENLANDSE BEDRIJVEN NAAR ACTIVITEIT EN INDUSTRIE-SECTOR. | 18 |
| BIJLAGE 5 – RESULTATEN 2008-2011 NAAR TYPE INVESTERING. | 18 |
| BIJLAGE 6 – RESULTATEN 2008-2011 NAAR INDUSTRIESECTOR. | 19 |
| BIJLAGE 7 – RESULTATEN 2008-2011 NAAR BUSINESSACTIVITEIT. | 19 |
| BIJLAGE 8 – RESULTATEN 2008-2011 NAAR LAND VAN HERKOMST..... | 20 |
| BIJLAGE 9 – RESULTATEN 2008-2011 NAAR GEMEENTE. | 20 |
| BIJLAGE 10 – NADERE SPECIFICATIE GENOEMDE LOCATIEFACTOREN. | 20 |
| BIJLAGE 11 – WEBSITESTATISTIEKEN – GEMIDDELD AANTAL BEZOEKERS PER JAAR..... | 22 |

1. INLEIDING

Het Uitvoeringsplan Internationale Acquisitie 2012-2015 is een uitwerking van de Economische Visie 2020. In lijn met de Economische Visie 2020 ontwikkelen we een proactieve acquisitieaanpak voor de kernsectoren creatieve industrie, life sciences en duurzaamheidseconomie. Deze focus op topsectoren past uitstekend in het voorgenomen bedrijvenbeleid van het kabinet¹ en de Noordvleugel visie². Ook het Rijk zet in op het aantrekken van bedrijven in de topsectoren ("strategische acquisitie"). Het Rijk benadrukt hierbij het belang van samenwerking met de regionale acquisitiepartners (waaronder de provincie Utrecht) en de gevestigde bedrijven. Bij de uitvoering van het acquisitieplan werken we samen met het Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA, onderdeel ministerie EL&I), de Utrechtse gemeenten en de overige regionale acquisitiepartners zowel binnen als buiten de Noordvleugel.

1.1 *Visie op buitenlandse acquisitie*

Buitenlandse ondernemingen leveren een vitale bijdrage aan de Nederlandse economie en creëren substantiële directe en indirecte werkgelegenheid. Nederland telt op dit moment ruim 5.800 vestigingen van buitenlandse bedrijven, in totaal goed voor ruim 782.000 arbeidsplaatsen, zo'n 16% van de totale private werkgelegenheid in Nederland. Binnen de provincie Utrecht zijn deze ondernemingen verantwoordelijk voor ruim 10% van de arbeidsplaatsen met een totale werkgelegenheid van circa 58.000³.

Naast het creëren van werkgelegenheid versterken buitenlandse ondernemingen ook de innovatiekracht; ze houden het bedrijfsleven scherp, faciliteren aansluiting op internationale netwerken en geven een regio daarmee internationale bekendheid. Onderzoek wijst uit dat buitenlandse ondernemingen innovatiever opereren, meer exporteren en verhoudingsgewijs een beter bedrijfsresultaat neerzetten. Daarnaast is de banengroei van bedrijven in buitenlandse handen groter dan bij Nederlandse ondernemingen⁴. Kennis en innovatie zijn de belangrijkste factoren voor de arbeidsproductiviteitsgroei en dus ook voor de structurele economisch groei. Uit onderzoek blijkt dat het aantrekken van hoogwaardige banen een groot effect heeft op de overige werkgelegenheid in de regio. Een hoogwaardige, directe arbeidsplaats kan op den duur 2,9 tot 4 indirecte banen opleveren⁵.

De wereldwijde economische ontwikkelingen vragen echter een bredere blik dan uitsluitend directe investeringen en handel. Niet eigendom gedreven handelsrelaties maken een steeds groter deel uit van de economie. Met niet eigendom gedreven handelsrelaties worden contract productie, uitbesteding, licensering, management contracten en andere vormen van

¹ Bedrijfslevenbrief, Ministerie E.L & I september 2011

² Visie op de Noordvleugel, Ministerie E.L & I september 2011

³ NFIA, projectensysteem Achilles

⁴ Inkomende investeringen en werkgelegenheid in Nederland, CBS, Den Haag/Heerlen 2011.

⁵ Buitenlandse investeerders: groeiversnellers voor de Nederlandse economie. Berenschot, Utrecht, juli 2007.

een contractuele relatie waarin multinationale ondernemingen de activiteiten van lokale bedrijven beïnvloeden zonder er rechtstreeks een aandeel in te hebben bedoeld⁶.

De herkomst van investeringen in de wereld en dus ook van investeringen in de provincie Utrecht is aan het verschuiven. Was het eerder zo dat bedrijven uit Noord Amerika het grootste aandeel hadden in nieuwe investeringen, inmiddels heeft Azië het grootste aandeel.

Nederland staat sinds eind 2006 in de top 10 van 's-werelds meest concurrerende economieën⁷. Nederland is daarom binnen Europa nog steeds een belangrijke bestemming voor buitenlandse investeringen. Kijkend naar de totale directe buitenlandse investeringen, uitgedrukt in investeringsbedragen, neemt Nederland met een aandeel van 9% in West-Europa een sterke vierde plaats in⁸. De provincie Utrecht is onlangs door de Europese Commissie uitgeroepen tot de meest competitieve regio binnen de Europese Unie. Binnen Nederland is Utrecht de vierde regio voor buitenlandse investeringen met een aandeel van gemiddeld 5% in aantallen investeringen.

Het is veilig te concluderen dat het aantrekken, behouden en stimuleren van buitenlandse bedrijvigheid bijdraagt aan de groei van de economie, werkgelegenheid, concurrentiekracht en innovatie van Nederland en ook van een regio zoals de provincie Utrecht. Daarnaast draagt acquisitie bij aan het terugdringen van leegstand op de kantorenmarkt en biedt het tevens de kans om specifieke clusters te versterken, zoals de creatieve sector en de life sciences industrie.

Het doorzetten van de strategische lijn, zoals die in het Actieplan Acquisitie Buitenlandse Bedrijven 2008-2011 is uitgezet, lijkt daarmee een logische ontwikkeling. Het coalitieakkoord van de provincie Utrecht 'Focus op de kerntaken, vertrouwen in de samenleving en een oplossingsgerichte overheid' bouwt hierop voort en voorziet in een structurele invulling van de internationale acquisitie.

Om de communicatie met buitenlandse bedrijven te vergemakkelijken, zijn de activiteiten van de provincie Utrecht op het gebied van internationale acquisitie de afgelopen jaren uitgevoerd onder de noemer "Invest Utrecht".

⁶ UNCTAD World Investment Report, 2011

⁷ The Global Competitiveness Report 2010-2011, World Economic Forum, 2010.

⁸ Marktaandeelanalyse 2007-2009, NFIA, 21 januari 2011.

1.2 Doelstellingen 2012-2015

Over de periode 2012–2015 stelt de provincie Utrecht zich tot doel om een totaal van **40 investeringsprojecten** te realiseren waarvan **30 % in de kernsectoren** creatieve industrie, life sciences en duurzaamheidseconomie. Binnen de kernsectoren zal de focus liggen op de activiteiten research & development, hoofdkantoren en marketing & verkoopkantoren.

Een investeringsproject wordt gedefinieerd als een nieuwe investeerder in de provincie Utrecht, het behoud of een uitbreiding van bestaande buitenlandse bedrijven of een outsourcing project. Bij een outsourcing project leidt de investering van een buitenlands bedrijf niet onmiddellijk tot een vestiging in de provincie Utrecht maar wordt bij bestaande bedrijven of instellingen werkgelegenheid gerealiseerd.

Het programma Strategisch Accountmanagement heeft als doel reeds in de provincie Utrecht gevestigde buitenlandse bedrijven te behouden en/of te laten expanderen. In dit kader zal **het aantal af te leggen bezoeken groeien van 30 naar 45 per jaar**, mede door het mobiliseren van de capaciteit bij en verdergaande samenwerking met de gemeenten in de provincie. Bovendien zullen er vanuit Strategisch Accountmanagement tenminste twee evenementen gericht op de huidige buitenlandse investeerders worden georganiseerd.

Ten slotte stelt de provincie zich tot doel de noodzakelijke randvoorwaarden te realiseren voor het behouden van een aantrekkelijk, internationaal vestigingsklimaat in de provincie. Deze randvoorwaarden zijn onder andere het ontwikkelen van een expat desk en het opzetten van een internationale school.

1.3 Aanpak

In dit Uitvoeringsplan Internationale Acquisitie zullen de volgende vragen aan de orde komen:

- Wat zijn de resultaten geweest over de periode 2008-2011 en wat zijn de lessons learned?
- Wat is de meest geschikte acquisitie aanpak voor de periode 2012-2015?
- Welke acquisitie activiteiten passen bij deze aanpak?

2. RESULTATEN BUITENLANDSE ACQUISITIE 2008-2011

Om een beeld te kunnen vormen van het huidige marktpotentieel en het vermogen van de provincie Utrecht om buitenlandse investeerders aan te trekken, zijn de resultaten⁹ van de afgelopen 4 jaar geanalyseerd.

2.1 Resultaten algemeen

Op nationaal niveau heeft het Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA¹⁰) de laatste twee jaren de gevolgen van de crisis ondervonden. Hoewel door een aantal uitzonderlijk omvangrijke projecten de investeringsbedragen in 2009 en 2010 zijn toegenomen, laat het aantal gelande operaties een daling zien tot op het niveau van 2007. Ook het aantal nieuw gecreëerde banen daalde tot onder het 2007-niveau. Het NFIA is voor de provincie Utrecht de belangrijkste “leverancier” van investeringsprojecten.

| | 2011 ¹¹ | | | 2010 | | | 2009 | | | 2008 | | |
|------------------|--------------------|------|-----|------|------|---|------|------|----|------|------|---|
| | NL | Utr. | % | NL | Utr. | % | NL | Utr. | % | NL | Utr. | % |
| Invest. (aantal) | 110 | 5 | 4.5 | 154 | 6 | 4 | 155 | 10 | 6 | 182 | 9 | 5 |
| Jobs (aantal) | 2525 | 195 | 8 | 3633 | 58 | 2 | 3887 | 553 | 14 | 3299 | 94 | 3 |

figuur 1 – buitenlandse investeringen 2008-2011

Noot bij bovenstaande cijfers: in 2009 en 2010 is in Nederland een aantal grote projecten gerealiseerd met aanzienlijke investeringen en werkgelegenheid (waarvan 1 in de provincie Utrecht in 2009: Danone), waardoor er in die jaren een opvallende piek in de resultaten is ontstaan.

9 Bron: jaarcijfers Provincie Utrecht.

10 Het NFIA is een onderdeel van het Ministerie van Economie, Landbouw en Innovatie (ELI) en houdt zich bezig met de advisering van bedrijven uit het buitenland bij het opzetten, uitrollen en/of uitbreiden van hun internationale activiteiten in Nederland. Het NFIA richt zich daarnaast op de promotie van Nederland in het buitenland als een land met een aantrekkelijk investerings- en vestigingsklimaat en speelt een actieve rol bij het in stand houden daarvan.

11 Peildatum 7 juli 2011.

In de periode tussen 2008 en 2011 zijn in totaal 32 projecten gerealiseerd die ongeveer € 100 miljoen aan investeringen hebben opgeleverd, en 900 banen. Ruim 20 procent van het totaal aantal projecten waren projecten in de kernsectoren life sciences en creatieve industrie. Per jaar zitten er constant 60 potentiële investeringsprojecten in de pijplijn. De doelstelling uit het eerdere acquisitieplan van 50 investeringsprojecten tussen 2008 en 2011 zal waarschijnlijk niet worden gehaald. Dit is ten dele te wijten aan de economische crisis en het feit dat het acquisitieteam van de provincie Utrecht pas half 2009 op volle sterkte was. Ook het ontbreken van geschikte ruimte voor vooral life sciences bedrijven heeft hieraan bijgedragen.

“TriMont received valuable site selection advice and practical assistance from the Netherlands Foreign Investment Agency and Invest Utrecht. As an independent rated servicer without any legacy investments, we are excited about opening our European office in the Netherlands with its excellent accessibility to all of the major European real estate markets,” said Greg Winchester, TriMont’s Managing Director. The new location will allow TriMont to serve clients throughout Europe due to its proximity to major European financial centers and the multilingual workforce in the Netherlands.”

Toch is de algehele acquisitieontwikkeling in de provincie positief te noemen: vanaf 2008 zijn de resultaten hoopgevend te noemen. De provincie Utrecht is er samen met lokale partners in geslaagd om het project Danone, met 450 arbeidsplaatsen in onderzoek en ontwikkeling aan te trekken. Daarnaast is er een strategische uitbreiding van Heinz gefaciliteerd, met ruim 100 extra arbeidsplaatsen. In dit project is zeer nauw samengewerkt met de provincie Gelderland, OOST NV (Ontwikkelingsmaatschappij voor Oost Nederland) en het NFIA. Tenslotte zijn de afgelopen jaren tientallenbestaande vestigers bezocht, waaronder prominente bedrijven zoals Yokogawa, Genmab en Baxter. Bedrijven toonden zich tevreden over de support die zij via de provincie Utrecht kregen aangeboden.

Bovenstaande cijfers, vergeleken met de resultaten van 2003-2007, leiden tot de volgende algemene conclusies:

- Het aantal nieuwe buitenlandse vestigingen blijft stabiel op gemiddeld 8 per jaar;
- In de afgelopen negen jaar werden er 181 arbeidsplaatsen gemiddeld per jaar gecreëerd, een stijging van 36% ten opzichte van de meting van drie jaar geleden;
- 2008 en 2009 waren ‘topjaren’ voor wat aantallen nieuwe vestigingen betreft, qua nieuwe arbeidsplaatsen bereikten de resultaten in 2009 (met name door Danone) een hoogtepunt. In 2011 is ook een hoog aantal nieuwe arbeidsplaatsen gecreëerd met name door de uitbreiding van Heinz;
- Het aandeel nieuwe investeringen en gecreëerde arbeidsplaatsen van de provincie Utrecht binnen Nederland (ten opzichte van andere provincies) blijft voor beide parameters gehandhaafd op ruim 5%;¹²

- Het gemiddelde aantal uitbreidingsinvesteringen (ruim 2, was 3) ligt op een lager niveau dan het gemiddelde aantal nieuwe investeringen per jaar (ruim 5, was 5) – zie ook bijlage 5;
- Het gemiddelde aantal gecreëerde arbeidsplaatsen binnen uitbreidingsinvesteringen ligt echter veel hoger (116, was 78) dan bij de nieuwe investeringen (58, was 55);
- Het aantal gaming projecten is toegenomen, in de afgelopen 4 jaren zijn er 5 projecten gerealiseerd met een werkgelegenheidscijfer van totaal 81; op dit moment zitten 7 Gaming projecten in de pijplijn;
- Marketing en verkoop blijft de meest voorkomende business activiteit van buitenlandse ondernemingen;
- Aziatische landen leveren nu de meeste investeringsprojecten.

*"The Netherlands leads Europe in terms of both nutrition knowledge, and health. Danone chose Utrecht because of the Utrecht Science Park with all that it has to offer".
Hanno Cappon, Vice President R & D Medical Nutrition Danone.*

"ISOTX's move to Utrecht was facilitated by the Dutch Game Garden and Invest Utrecht. The organizations teamed up to provide advice and assistance – financial, economic, legal and social – in a dedicated effort to make the move as easy as possible."

2.2 Lessons learned

Uit de analyse van de resultaten en de eigen ervaringen van de provincie Utrecht, zijn de volgende conclusies te trekken:

- (Europese) hoofdkantoren zijn doorgaans lastig te acquireren, partijen hebben in de regel een sterke voorkeur voor Amsterdam;
- Regiokantoren (Benelux of Nederlands) zijn eenvoudiger aan te trekken; dat geldt ook voor marketing en verkoop kantoren;
- De provincie lijkt momenteel minder interessant voor life sciences en medtech bedrijven. Een mogelijke oorzaak is de geringe beschikbaarheid van geschikte huisvesting voor deze doelgroep. Het kan ook te maken hebben met de pas recent op gang gekomen acquisitie-inzet op life sciences;
- Het tegendeel is echter waar voor bedrijven uit de gaming sector;
- Aziatische projecten hebben het grootste aandeel in het resultaat en dat zal naar verwachting zo blijven;
- Er is met succes gewerkt aan de relaties binnen het netwerk, met name het NFIA, dat betrokken was bij bijna alle vestigingsprojecten;

- Hoewel het NFIA de bron is geweest voor het grootste deel van de vestigers, moet deze instantie desondanks nog intensiever worden bewerkt, zowel het hoofdkantoor in Den Haag als de buitenkantoren in de diverse buitenland.
- Andere netwerken, bronnen van mogelijke investeringsprojecten, moeten intensiever bewerkt worden;
- De promotiemiddelen (website, brochures, etc.) behoeven verbetering teneinde meer bedrijven te interesseren;
- In de online communicatie uitingen zal meer ruimte worden ingeruimd voor quality of life factoren zoals o.a. culturele evenementen in de regio;
- Buitenlandse events (beurzen, expo, bedrijfsbezoeken etc.) hebben wel veelbelovende bedrijfscontacten opgeleverd maar nog weinig directe resultaten. Het indirecte effect op het sectorale netwerk, het lokale NFIA netwerk, het opbouwen van een bepaalde reputatie is uiterst waardevol en kost veel aanlooptijd. In lijn met de sectorbenadering zal de provincie Utrecht zich richten op beurzen met een focus op gebied van gaming, life sciences of duurzaamheid. In combinatie met de beurzen zullen we bedrijven bezoeken die van plan zijn hun activiteiten naar Europa uit te breiden. Strategisch Accountmanagement heeft naar aanleiding van ongeveer 60 bedrijfsbezoeken in 2009 en 2010 één uitbreidingsproject opgeleverd. Deze bezoeken hebben tevens sterk bijgedragen aan het vergroten van de naamsbekendheid van de provincie Utrecht onder buitenlandse bedrijven en zoals al eerder genoemd het acquireren van nieuwe bedrijven. Bovendien leveren deze bezoeken een sterkere verankering van deze bedrijven in de regio op onder meer door introductie van buitenlandse bedrijven aan elkaar en aan bestaande netwerken.
- Het is gebleken dat er een aantal projecten is waar de provincie Utrecht wel aan meewerkt maar waar de slagingskans buitengewoon laag is. Om efficiënter te kunnen werken moeten we in de toekomst selectiever zijn bij het meewerken aan mogelijke investeringsprojecten.

“I have never encountered anything as good as the one-on-one assistance we received from the NFIA and Invest Utrecht,” says Zubia Hawcroft, Director EMEA MSC Headhunting. “They helped us to find an office and put us in touch with the right people to set up a bv. Their response rates are excellent. If you ask for help with finding a lawyer, for example, they will get back to you with a list of recommendations within 10 minutes. In fact,” concludes Zubia, “we were so delighted with their support that we now send our own clients to them when they are looking to expand into Europe.”

3. ACQUISITIE ACTIVITEITEN

In dit hoofdstuk worden de acquisitie activiteiten van de provincie Utrecht op hoofdlijnen aangegeven. De activiteiten die wij de afgelopen jaren hebben uitgevoerd hebben naast goede resultaten ook veel ervaring en kennis opgeleverd. Deze ervaring en kennis zullen we de komende jaren inzetten om efficiënter en gericht buitenlandse investeringen te acquireren.

De ervaringen met de gaming industrie:

De afgelopen jaren hebben wij voor het eerst proactief gaming bedrijven geacquireerd. Hoewel acquisitie een lange termijn activiteit is, zijn toch al de eerste successen geboekt. We hebben de afgelopen jaren al een aantal internationale bedrijven in gaming in Nederland en in het bijzonder in de provincie Utrecht mogen verwelkomen. De verwachting voor deze industrie is dat de groei doorzet zowel in Nederland als wereldwijd.

Veel van de groei in de wereldwijde consumentenmarkt bevindt zich in Europa. Hierdoor wordt Nederland en daarmee ook de provincie Utrecht een zeer interessante locatie voor buitenlandse gaming bedrijven die hun afzetmarkt willen vergroten.

Het bezoeken van beurzen gericht op de gaming sector in Japan, Korea, Taiwan, China en de Verenigde Staten hebben veel waardevolle contacten opgeleverd. Het is zaak om deze contacten te onderhouden en tegelijkertijd nieuwe contacten op te doen. Belangrijke beurzen worden op dit moment georganiseerd in Zuid-Korea en San Francisco maar dit is aan verandering onderhevig. Evenementen in de provincie Utrecht waar internationale bedrijven op afkomen zijn ook van belang. Het is van waarde als bedrijven de voordelen van Utrecht uit de eerste hand ervaren. We zullen uiteindelijk ieder jaar weer moeten kijken waar wij onze aandacht aan besteden om zo effectief mogelijk acquisitie te voeren binnen deze industrie.

3.1 Gerichte Acquisitie

De acquisitie van kennis gerelateerde bedrijven is geen sinecure. Deze bedrijven zijn op zoek naar zeer gespecialiseerde kennis en een flexibele opstelling van een kennispartner (kennisinstituut zoals Universiteit Utrecht, Hogeschool Utrecht en TNO). Om deze kennisintensieve acquisitie te vergemakkelijken is het essentieel om een goede focus aan te brengen op onderscheidende sterkten in de kennisbasis. Deze focus wordt nader uitgewerkt in samenwerking met en met ondersteuning van het NFIA (Bedrijfslevenbrief, buitenlandbeleid) en de gemeenten.

Gerichte acquisitie zal in combinatie met de kennispartners worden voorbereid en uitgevoerd om de beste propositie richting de vestigingskandidaat voor het voetlicht te brengen. In het algemeen kan worden opgemerkt dat wij ons geografisch het sterkst zullen richten op Noord Amerika en Azië. In China zal maximaal gebruik gemaakt worden van de sterke provinciale band met de Chinese provincie Guangdong¹³. Europa wordt in dit verband wel meegenomen maar is niet de geografische focus.

¹³ Zoals eerder vastgelegd in de Statenbrief "Nadere invulling relatie met Guangdong op het gebied van acquisitie" d.d. 7 Februari 2011.

Voor iedere kernsector zullen we de volgende activiteiten uitvoeren:

- Identificeren sterktes en zwaktes kernsectoren
- Formuleren van een sterke propositie rondom de kernsectoren in samenwerking met de relevante kennispartners
- Indien tijdens het in kaart brengen van een sector zwakke plekken in het netwerk naar boven komen dan kan er gerichte acquisitie worden ingezet om deze zwakke punten in het netwerk te versterken.
- Gerichte acquisitie acties, bijvoorbeeld een vakbeurs met daaromheen een prospect development programma (bedrijfsbezoeken)
- Mede organiseren van matchmaking events in samenwerking met de kennisinstellingen in de regio en op locatie om samenwerking en vestiging in de provincie Utrecht te stimuleren

Al deze activiteiten hebben als doel de bekendheid van de kernsector en van de provincie Utrecht te vergroten en bedrijven aan te trekken en te behouden. Binnen de kernsectoren zal de focus liggen op bedrijfsactiviteiten zoals R&D, hoofdkantoren & marketing & verkoop kantoren.

3.2 Algemene Acquisitie

Naast de gerichte acquisitie op buitenlandse bedrijven in de kernsectoren zal de provincie Utrecht ook projecten en leads behandelen die we via bijvoorbeeld het (NFIA) netwerk binnenkrijgen. De bedrijfstakken die de huidige pijlers zijn onder de economische ontwikkeling zoals zakelijke & financiële dienstverlening, IT en nationale hoofdkantoren zullen hier naar verwachting een groot aandeel in hebben.

3.3 Netwerkactiviteiten

De belangrijkste bron van investeringsprojecten zijn netwerken. Deze bestaan onder andere uit het NFIA en een grote groep intermediaire partijen die bedrijven adviseren rondom een nieuwe vestigingsplaats. Deze laatste groep is tot zover behoorlijk onderbelicht en we willen hieraan in de komende periode meer aandacht geven. Deze netwerkcontacten zijn bijvoorbeeld locatiekeuze bureaus, banken, makelaars en adviseurs. In nauw overleg met de gemeenten en het zittend bedrijfsleven zullen de netwerk en acquisitiecontacten worden uitgebreid en de communicatie richting deze contacten worden opgezet. Zoals eerder geconcludeerd is het NFIA de bron geweest voor het grootste deel van buitenlandse investeringen in de provincie. Er is de afgelopen jaren met succes gewerkt aan de relatie met het NFIA. Het is belangrijk dit voort te zetten en zelfs te intensiveren. Versterking van de relatie met het NFIA wordt onder andere bewerkstelligd door intensief samen te werken met het NFIA bij bezoeken aan buitenlandse beurzen.

Naast het NFIA en de andere netwerkcontacten kunnen ook reeds gevestigde lokale of buitenlandse bedrijven een belangrijke bron zijn voor het vinden van investeringsprojecten via de bestaande zakenrelaties van deze bedrijven.

Het is tevens van groot belang om de unieke vestigingsplaatsfactoren van de provincie Utrecht duidelijk richting het netwerk te communiceren. Hiermee wordt de kans vergroot dat de provincie Utrecht op een juiste manier onder de aandacht van potentiële investeerders gebracht wordt.

3.4 Strategisch Accountmanagement

Een belangrijk deel van de investeringsprojecten in Nederland komt voort uit het accountmanagement van gevestigde buitenlandse bedrijven, het programma strategisch accountmanagement. Deze projecten maken niet alleen een belangrijk deel uit van het aantal investeringsprojecten, maar hebben ook gemiddeld gesproken een groter effect op de werkgelegenheid. Het is dus zaak om de bezoeken op het gebied van strategisch accountmanagement op peil te houden en waar mogelijk uit te breiden. Omdat de capaciteit binnen de provincie Utrecht beperkt is en we ook graag een nauwere samenwerking hebben met de Utrechtse gemeenten, hebben we de Utrechtse gemeenten betrokken en aangesloten op onze (nationale) database. Hiermee vergroten we onze reikwijdte en voorkomen we overlap in bedrijfsbezoeken.

Het internationale bedrijfsleven stelt steeds hogere eisen aan bestaande en nieuwe vestigingslocaties. Hierbij spelen vele vestigingsplaatsfactoren een rol. Door het meer betrekken van de Utrechtse gemeenten bij onze acquisitieactiviteiten en ons strategisch accountmanagement, krijgen we een veel beter beeld van de sterke en zwakke vestigingsplaatsfactoren in de provincie Utrecht. Tevens organiseren we twee keer per jaar een bijeenkomst voor buitenlandse bedrijven met als doel een sterkere verankering in de regio. Zowel vanuit recent gevestigde als vanuit al langer in de provincie Utrecht gevestigde bedrijven krijgen we regelmatig vragen over bijvoorbeeld lokale ontwikkelingen, (subsidie of belasting) regelingen en HR kwesties. De beantwoording van deze vragen maakt ook deel uit van onze dienstverlening richting buitenlandse bedrijven.

3.5 Internationale promotie en promotie middelen

Het aantrekken van buitenlandse bedrijven naar de provincie Utrecht vraagt een zeer gerichte aanpak waarbij internationale promotie een belangrijke rol speelt. Naar ervaring van de NFIA zijn de belangrijkste bronnen voor nieuwe leads de internationale netwerken, het strategisch accountmanagement en de website.

We hebben de laatste jaren al sterk ingezet op aanpassing en modernisering van de promotiemiddelen. De website is aangepast en de eerste stappen zijn gezet op het gebied van sociale media zoals twitter, facebook en LinkedIn. Tevens wordt elk kwartaal een Engelstalige digitale nieuwsbrief aan huidige en potentiële investeerders en het netwerk verstuurd. Middelen zoals de website en brochures behoeven echter continue verbetering.

Kort samengevat vallen de volgende activiteiten onder internationale promotie:

1. Website verbeteren en continue up-to-date houden.
2. Inzet van multimedia. Hieronder vallen sociale media en de nieuwsbrief. Dit is een unieke gelegenheid om een nieuwe vestiging van een buitenlands bedrijf, verandering in regelgeving, informatie over het vestigingsklimaat, of culturele evenementen in de provincie onder de aandacht te brengen.
3. Maken van promotiemateriaal over de sterke punten (factsheets, presentaties, brochures) met als doel de provincie Utrecht duidelijk te profileren naar internationale bedrijven en netwerken.
4. Organiseren van netwerkbijeenkomsten om onze propositie duidelijk neer te zetten en de bekendheid van de provincie Utrecht te vergoten.

3.6 Verbeteren randvoorwaarden vestiging buitenlandse bedrijven

Steeds belangrijker voor buitenlandse bedrijven zijn zaken als een **Expat desk** en een **Internationale School**. Deze faciliteiten zijn bepalend in de beleving van het vestigingsklimaat. Een Expat desk is een faciliteit voor buitenlanders in Nederland om de formaliteiten rondom het wonen & werken in Nederland te regelen (zoals verblijfsvergunning, werk vergunning en BSN nummer) . Bovendien biedt de Expat desk allerlei informele ondersteuning aan buitenlanders (zoals contacten met banken en makelaars) om een soepele overgang van het buitenland naar Nederland te faciliteren. Een internationale school biedt Engelstalig onderwijs aan kinderen van expats volgens internationale normen. De provincie Utrecht is op dit moment bezig met een haalbaarheidsstudie voor de Expat desk. De Internationale School gaat per 1 September 2012 van start. De Expat desk en de Internationale School zijn faciliteiten die zowel reeds gevestigde internationale bedrijven als nieuwe vestigers als zeer belangrijk benoemen.

De huisvesting van bedrijven in de creatieve industrie en life sciences vraagt ook aandacht. Het creëren van gezamenlijke voorzieningen en huisvesting voor deze bedrijven wordt uitgewerkt in de Innovatieagenda 2012-2015, die in 2012 zal worden vastgesteld. Ook het gebrek aan geschikte hotelcapaciteit is een aandachtspunt, zowel voor de provincie Utrecht als voor de gemeenten¹⁴.

¹⁴ A room with a view, beleidsnota Hotels Utrecht 2010-2020

4. FINANCIEN

Vrijwel alle regio's in Nederland houden zich bezig met internationale acquisitie. Sommige regio's hebben zich verenigd in regionale acquisitieorganisaties zoals het West-Holland Foreign Investment Agency (WFIA) en Amsterdam in Business (AiB), of voeren zelfstandig acquisitie zoals het Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam (OBR). In andere regio's wordt deze taak uitgevoerd door een Regionale OntwikkelingsMaatschappij (ROM), welke voor een groot deel door de provincies worden gefinancierd.

Ten behoeve van de periode 2012-2015 is er per jaar een budget van € 557.000 nodig om het gewenste ambitieniveau Internationale Acquisitie te kunnen bereiken. Totale kosten voor 4 jaar komen daarmee op € 2.228.000.

| Kosten 2012-2015 | Totaal |
|--|--------------------|
| Potentiele vestigers | € 1.464.000 |
| Reeds aanwezige buitenlandse bedrijven | € 440.000 |
| Randvoorwaarden verbeteren | € 52.000 |
| Internationale promotie | € 272.000 |
| Totaal kosten | € 2.228.000 |

Bijlage 1 – buitenlandse bedrijven naar land van herkomst.

| Land | Aantal vestigingen | % | Werkgelegenheid | % | Gemiddeld |
|----------------------|--------------------|------------|-----------------|------------|-----------|
| Verenigde Staten | 305 | 32 | 19405 | 34 | 64 |
| Canada | 9 | 1 | 282 | 0 | 31 |
| Noord-Amerika | 314 | 33 | 19687 | 34 | 63 |
| Japan | 46 | 5 | 2610 | 5 | 57 |
| China | 11 | 1 | 517 | 1 | 47 |
| Taiwan | 13 | 1 | 78 | 0 | 6 |
| Korea | 3 | 0 | 58 | 0 | 19 |
| India | 9 | 1 | 133 | 0 | 15 |
| Singapore/Maleisië | 4 | 0 | 25 | 0 | 6 |
| Verre Oosten | 86 | 9 | 3421 | 6 | 40 |
| België | 44 | 5 | 915 | 2 | 21 |
| Duitsland | 210 | 22 | 8898 | 15 | 42 |
| Frankrijk | 54 | 6 | 13146 | 23 | 243 |
| Italië | 19 | 2 | 266 | 0 | 14 |
| Verenigd Koninkrijk | 91 | 9 | 4225 | 7 | 46 |
| Ierland | 8 | 1 | 354 | 1 | 44 |
| Denemarken | 26 | 3 | 956 | 2 | 37 |
| Finland | 17 | 2 | 1034 | 2 | 61 |
| Noorwegen | 4 | 0 | 171 | 0 | 43 |
| Zweden | 24 | 2 | 2181 | 4 | 91 |
| Zwitserland | 26 | 3 | 1206 | 2 | 46 |
| Oostenrijk | 8 | 1 | 999 | 2 | 125 |
| (West) Europa | 531 | 55 | 34351 | 59 | 65 |
| Overig | 35 | 4 | 386 | 1 | 11 |
| Totaal | 966 | 100 | 57845 | 100 | 60 |

Bijlage 2 – buitenlandse bedrijven naar business activiteit.

| Activiteit | Aantal vestigingen ¹⁵ | % | Werkgelegenheid ¹⁶ | % | Gemiddeld |
|-----------------------|----------------------------------|------------|-------------------------------|-----|-----------|
| services center | 157 | 10 | 22345 | nvt | nvt |
| datacenter | 3 | 0 | 42 | nvt | nvt |
| headoffice | 129 | 8 | 13748 | nvt | nvt |
| logistics | 121 | 8 | 7805 | nvt | nvt |
| marketing & sales | 646 | 41 | 37740 | nvt | nvt |
| prod. & assembl. | 70 | 4 | 7093 | nvt | nvt |
| R&D | 92 | 6 | 10883 | nvt | nvt |
| shared services | 23 | 1 | 3019 | nvt | nvt |
| technical center/eng. | 3 | 0 | 100 | nvt | nvt |
| other | 333 | 21 | 13939 | nvt | nvt |
| TOTAAL | 1577 | 100 | 116714 | | |

Service Center

- Customer Contact Center
- IT Services Center
- Repair Center
- Training Center

Headoffice

- Benelux
- Domestic
- EMEA
- Europe
- Global
- Finance Co
- Holding
- Financial Services

Logistics

- DC Benelux
- DC Domestic
- DC Europe
- Supply Chain
- Assembly
- VAL

Marketing & Sales

- Benelux
- Domestic
- Europe
- Rep Office

¹⁵ Het totaal aantal projecten wijkt af van het aantal gevestigde bedrijven in de provincie vanwege het feit dat een bedrijfsvestiging meerdere business-activiteiten kan huisvesten.

¹⁶ Door de aanwezigheid van meerdere business-activiteiten per vestiging bevatten deze cijfers een groot aantal dubbeltellingen. Splitsen is niet mogelijk, derhalve kan aan deze cijfers geen waarde worden toegekend.

Bijlage 3 – buitenlandse bedrijven naar industrie-sector.

| Activiteit | Aantal vestigingen | % | Werkgelegenheid | % | Gemiddeld |
|--------------------------|---------------------------|------------|------------------------|------------|------------------|
| food | 35 | 4 | 3046 | 5 | 87 |
| transport. industry | 40 | 4 | 2839 | 5 | 71 |
| business/fin. services | 97 | 10 | 5202 | 9 | 54 |
| chemicals | 31 | 3 | 1744 | 3 | 56 |
| construction & infrastr. | 26 | 3 | 302 | 1 | 12 |
| electronics | 83 | 9 | 3494 | 6 | 42 |
| energy | 15 | 2 | 815 | 1 | 54 |
| consumer & househ. | 80 | 8 | 4179 | 7 | 52 |
| creative industry | 46 | 5 | 2632 | 5 | 57 |
| environment | 10 | 1 | 931 | 2 | 93 |
| ICT | 174 | 18 | 18257 | 32 | 105 |
| life sciences | 7 | 1 | 274 | 0 | 39 |
| transport & logistics | 34 | 4 | 2479 | 4 | 73 |
| machinery & tools | 82 | 8 | 2568 | 4 | 31 |
| metal | 13 | 1 | 1677 | 3 | 129 |
| glass/stone/concrete | 17 | 2 | 444 | 1 | 26 |
| paper & graphical | 6 | 1 | 141 | 0 | 24 |
| health (pharm./medt.) | 87 | 9 | 4310 | 7 | 50 |
| textile | 8 | 1 | 143 | 0 | 18 |
| packaging | 14 | 1 | 544 | 1 | 39 |
| wholesale/retail/trad. | 16 | 2 | 697 | 1 | 44 |
| other | 45 | 5 | 1127 | 2 | 25 |
| TOTAAL | 966 | 100 | 57845 | 100 | 60 |

Bijlage 4 – buitenlandse bedrijven naar activiteit en industrie-sector.

| | food | transport. industry | business/fin. services | chemicals | construction & infrastr. | electronics | energy | consumer & househ. | creative industry | environment | IT | life sciences | transport & logistics | machinery & tools | metal | glass/stone/concrete | paper & graphical | health (pharm./medt.) | textile | packaging | wholesale/retail/trad. | other | TOTAAL |
|------------------|------|---------------------|------------------------|-----------|--------------------------|-------------|--------|--------------------|-------------------|-------------|-----|---------------|-----------------------|-------------------|-------|----------------------|-------------------|-----------------------|---------|-----------|------------------------|-------|----------|
| services center | 4 | 8 | 14 | 2 | 2 | 21 | 4 | 9 | 4 | 1 | 36 | 1 | 1 | 16 | 2 | 1 | 0 | 19 | 0 | 0 | 1 | 7 | 157 |
| datacenter | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 3 |
| headoffice | 11 | 3 | 8 | 4 | 2 | 14 | 2 | 7 | 6 | 1 | 25 | 1 | 5 | 10 | 0 | 1 | 0 | 22 | 2 | 1 | 2 | 2 | 129 |
| logistics | 5 | 4 | 3 | 3 | 2 | 19 | 2 | 8 | 3 | 0 | 12 | 2 | 15 | 11 | 4 | 2 | 1 | 20 | 0 | 2 | 1 | 2 | 121 |
| mark. & sales | 23 | 29 | 49 | 24 | 13 | 62 | 6 | 63 | 33 | 1 | 119 | 3 | 6 | 70 | 7 | 12 | 3 | 63 | 8 | 9 | 15 | 28 | 646 |
| prod. & ass. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 70 |
| R&D | 9 | 2 | 3 | 3 | 2 | 8 | 2 | 8 | 4 | 2 | 18 | 4 | 1 | 9 | 1 | 0 | 0 | 12 | 0 | 2 | 0 | 2 | 92 |
| shared services | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 23 |
| techn. cntr/eng. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 3 |
| other | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 333 |
| TOTAAL | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 157 7 |

Bijlage 5 – resultaten 2008-2011 naar type investering.

| | proj. | 2011 ¹⁷ | | | 2010 | | | 2009 | | | 2008 | | |
|------------------------------|-------|--------------------|-----|------|-------|----|------|-------|-----|------|-------|----|------|
| | | proj. | € | arb. | proj. | € | arb. | proj. | € | arb. | proj. | € | arb. |
| Investerings (nieuw) | 3 | 8,2 | 26 | 5 | 2,5 | 52 | 5 | 0,2 | 93 | 7 | 3,3 | 78 | |
| Investerings (uitbr./verpl.) | 2 | 34,9 | 169 | 1 | 1,2 | 6 | 5 | 48,5 | 460 | 2 | 0,6 | 16 | |
| Investering (totaal) | 5 | 43,1 | 195 | 6 | 3,7 | 58 | 10 | 48,7 | 553 | 9 | 3,9 | 94 | |

¹⁷ Peildatum 7 juli 2011.

Bijlage 6 – resultaten 2008-2011 naar industriector.

| | 2011 | | | 2010 | | | 2009 | | | 2008 | | |
|-----------------|----------|-------------|------------|----------|------------|-----------|-----------|--------------|------------|----------|-------------|-----------|
| | proj. | € | arb. | proj. | € | arb. | proj. | € | arb. | proj. | € | arb. |
| Life Sciences | 0 | 0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 |
| Automotive | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 | 1 | 7,0 | 70 | 0 | 0,0 | 0 |
| Electronics | 2 | 8,2 | 21 | 1 | 1,5 | 6 | 1 | 0,0 | 7 | 0 | 0,0 | 0 |
| ICT | 0 | 0,0 | 0 | 2 | 1,2 | 11 | 2 | 0,86 | 20 | 2 | 0,75 | 12 |
| Machinery | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 | 1 | 0,0 | 3 | 1 | 0,45 | 5 |
| Transp. & Log. | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 |
| Zakel. Dienstv. | 1 | 0,0 | 5 | 0 | 0,0 | 0 | 1 | 0,0 | 3 | 1 | 0,2 | 20 |
| Gaming, media | 0 | 0,0 | 0 | 3 | 1,0 | 41 | 1 | 0,15 | 15 | 1 | 0,0 | 25 |
| Medtech | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 | 1 | 0,5 | 10 | 0 | 0,0 | 0 |
| Overig | 2 | 34,9 | 169 | 0 | 0 | 0 | 2 | 40,2 | 425 | 4 | 2,65 | 32 |
| Totaal | 5 | 43,1 | 195 | 6 | 3,7 | 58 | 10 | 48,71 | 553 | 9 | 3,87 | 94 |

Bijlage 7 – resultaten 2008-2011 naar businessactiviteit¹⁸.

| | 2011 | | | 2010 | | | 2009 | | | 2008 | | |
|------------------|----------|-------------|------------|----------|------------|-----------|-----------|--------------|------------|-----------|-------------|-----------|
| | proj. | € | arb. | proj. | € | arb. | proj. | € | arb. | proj. | € | arb. |
| R&D | 0 | 0,0 | 0 | 2 | 1,5 | 36 | 2 | 40,5 | 410 | 0 | 0,0 | 0 |
| Logistiek | 1 | 34,5 | 160 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0,2 | 25 | 2 | 0,0 | 25 |
| Productie | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 |
| Hoofdkantoor | 1 | 0,4 | 9 | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 |
| SSC/CC | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 | 1 | 0,5 | 10 |
| M&S | 4 | 8,2 | 26 | 4 | 2,2 | 22 | 6 | 7,86 | 103 | 4 | 3,1 | 26 |
| Service/training | 0 | 0,0 | 0 | 1 | 0,0 | 0 | 1 | 0,15 | 15 | 3 | 0,27 | 33 |
| Totaal | 6 | 43,1 | 195 | 7 | 3,7 | 58 | 10 | 48,71 | 553 | 10 | 3,87 | 94 |

¹⁸ Het totaal aantal projecten wijkt soms af van het aantal gelande bedrijven vanwege het feit dat een bedrijfsvestiging meerdere business-activiteiten kan huisvesten.

Bijlage 8 – resultaten 2008-2011 naar land van herkomst.

| | | 2011 | | | 2010 | | | 2009 | | | 2008 | |
|-------------------|----------|-------------|------------|----------|------------|-----------|-----------|--------------|------------|----------|-------------|-----------|
| | proj. | € | arb. | proj. | € | arb. | proj. | € | arb. | proj. | € | arb. |
| Nrd-Amerika | 2 | 34,9 | 169 | 3 | 0,8 | 41 | 3 | 0,8 | 45 | 3 | 0,75 | 23 |
| UK | 1 | 0,0 | 5 | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 | 1 | 0,65 | 5 |
| Duitsland | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 | 1 | 0,0 | 3 | 0 | 0,0 | 0 |
| Frankrijk | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 | 1 | 40,0 | 400 | 0 | 0,0 | 0 |
| Europa - overig | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 | 1 | 2,5 | 10 |
| Japan | 1 | 0,2 | 5 | 1 | 1,0 | 5 | 1 | 0,0 | 3 | 2 | 0,55 | 11 |
| China | 1 | 8,0 | 16 | 1 | 1,5 | 6 | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 |
| Taiwan | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 |
| Korea | 0 | 0,0 | 0 | 1 | 0,0 | 6 | 2 | 7,0 | 77 | 1 | 0,0 | 25 |
| India | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 | 2 | 0,91 | 25 | 0 | 0,0 | 0 |
| Far East - overig | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 | 0 | 0,0 | 0 | 1 | 0,02 | 20 |
| Totaal | 5 | 43,1 | 195 | 6 | 3,7 | 58 | 10 | 48,71 | 553 | 9 | 3,87 | 94 |

Bijlage 9 – resultaten 2008-2011 naar gemeente.

| | | 2011 | | | 2010 | | | 2009 | | | 2008 | |
|---------------|----------|-------------|------------|----------|------------|-----------|-----------|--------------|------------|----------|-------------|-----------|
| | proj. | € | arb. | proj. | € | arb. | proj. | € | arb. | proj. | € | arb. |
| Utrecht Area | 3 | 34,7 | 170 | 6 | 3,7 | 58 | 6 | 47,76 | 493 | 7 | 3,37 | 73 |
| Amersf. Area | 1 | 0,4 | 9 | 0 | 0,0 | 0 | 3 | 0,80 | 45 | 0 | 0,0 | 0 |
| Overig | 1 | 8,0 | 16 | 0 | 0,0 | 0 | 1 | 0,15 | 15 | 2 | 0,5 | 21 |
| Totaal | 5 | 43,1 | 195 | 6 | 3,7 | 58 | 10 | 48,71 | 553 | 9 | 3,87 | 94 |

Bijlage 10 – Nadere specificatie genoemde locatiefactoren.

Onderstaande omschrijvingen zijn uiteraard van universele aard. Het moge duidelijk zijn dat, om een voorbeeld te noemen, bedrijven geheel verschillende typen van personeel zoeken in geval van een R&D operatie of een Logistieke operatie.

Belasting: effectieve tarieven van vennootschapsbelasting, alsmede de regelgeving rondom BTW, douanetarieven en andere belastingtypen;

Arbeidsmarkt: beschikbaarheid, kwaliteit, kosten en productiviteit, alsmede de regelgeving rondom de arbeid, zoals ontslagprocedures, etc.;

Locatie: de relatieve fysieke positie ten opzichte van klanten en toeleveranciers;

Infrastructuur: de kwaliteit van weg-, rail- en waterverbindingen, havens, luchthavens en telecommunicatie;

Vastgoed: de beschikbaarheid van kantoor en industriële gebouwen;

Quality of life: de kwaliteit van gezondheidszorg, het sociale klimaat, etc., alsmede de beschikbaarheid van faciliteiten voor expats;

Cost of operation: de kosten die gemoeid zijn met het draaiend houden van een bepaalde vestiging, bijvoorbeeld de kosten van vastgoed, energie, (productie)machines, etc.;

Business climate: aanwezigheid van (beperkende of stimulerende) regelgeving, bescherming van intellectual property, mogelijkheden van financiering, de kwaliteit van vergunningenprocedures, etc.;

Toeleveranciers: de beschikbaarheid en kwaliteit van toeleveranciers van goederen en diensten (inclusief logistieke en andere dienstverleners);

Subsidies: de beschikbaarheid van nationale, regionale of personeelssubsidies.

Bijlage 11 – Websitestatistieken – gemiddeld aantal bezoekers per jaar.

