

Monitor kennis positionering Nederland

(10)(2e)

voorzitter VSNU



Signaalfunctie ISO-NL ten aanzien van het brede kennis- en innovatieklimaat van Nederland



Ambities op basis van Buijink

Ambitie
In 2030 hebben we 200.000 kenniswerkers aangetrokken uit het buitenland (+30% ten opzichte van de huidige trend). Deze kenniswerkers worden aangetrokken voor kennisinstellingen en voor het bedrijfsleven, met extra aandacht voor tekortsectoren.
In 2030 heeft Nederland minstens haar positie behouden op de Global Competitiveness Index (WEF) en de European Innovation Scoreboard – inclusief op de betreffende factoren Kennis & Talent.
In 2030 noteren we in de Global Talent Competitiveness Index (INSEAD) een vijfde plek (van in 2018 negende).
In 2030 noteren we in de Global Cities Talent Competitiveness Index (INSEAD) minimaal twee Nederlandse steden in de top 10 (in 2017 stond alleen Eindhoven hierin op een negende plek, in 2018 stond geen enkele Nederlandse stad in de top 10).







Ambities op basis van Buijink

Ambitie	Meest recente resultaat
In 2030 hebben we 200.000 kenniswerkers aangetrokken uit het buitenland (+30% ten opzichte van de huidige trend). Deze kenniswerkers worden aangetrokken voor kennisinstellingen en voor het bedrijfsleven, met extra aandacht voor tekortsectoren.	Data niet eenvoudig te achterhalen, vergt nader onderzoek
In 2030 heeft Nederland minstens haar positie behouden op de Global Competitiveness Index (WEF) en de European Innovation Scoreboard – inclusief op de betreffende factoren Kennis & Talent.	GCI: vierde plek EIS: stabiel in topgroep innovatieleiders
In 2030 noteren we in de Global Talent Competitiveness Index (INSEAD) een vijfde plek (van in 2018 negende).	2019: 8 ^e plek
In 2030 noteren we in de Global Cities Talent Competitiveness Index (INSEAD) minimaal twee Nederlandse steden in de top 10 (in 2017 stond alleen Eindhoven hierin op een negende plek, in 2018 stond geen enkele Nederlandse stad in de top 10).	Amsterdam eerste NL stad op plek 21



Ambities op basis van Buijink

Ambitie	Meest recente resultaat	Duiding
In 2030 hebben we 200.000 kenniswerkers aangetrokken uit het buitenland (+30% ten opzichte van de huidige trend). Deze kenniswerkers worden aangetrokken voor kennisinstellingen en voor het bedrijfsleven, met extra aandacht voor tekortsectoren.	Data niet eenvoudig te achterhalen, vergt nader onderzoek	
In 2030 heeft Nederland minstens haar positie behouden op de Global Competitiveness Index (WEF) en de European Innovation Scoreboard – inclusief op de betreffende factoren Kennis & Talent.	GCI: vierde plek EIS: stabiel in topgroep innovatieleiders	
In 2030 noteren we in de Global Talent Competitiveness Index (INSEAD) een vijfde plek (van in 2018 negende).	2019: 8 ^e plek	
In 2030 noteren we in de Global Cities Talent Competitiveness Index (INSEAD) minimaal twee Nederlandse steden in de top 10 (in 2017 stond alleen Eindhoven hierin op een negende plek, in 2018 stond geen enkele Nederlandse stad in de top 10).	Amsterdam eerste NL stad op plek 21	

Vier categorieën

- talent
- internationale positionering
- locatiefactoren
- financiële kerngegevens



Talent - voorbeelden

De Nederlandse universiteiten en umc's hebben een grote **aantrekkingskracht op buitenlands talent**. Een steeds groter deel van de wetenschappers op de universiteiten (met name onder de promovendi en postdocs) heeft een niet-Nederlands paspoort.



Nederland wordt **minder goed beoordeeld** op de beschikbaarheid van **onderzoeksbudget** voor nieuwsgierigheidsgedreven onderzoek, op structurele financiering en op **diversiteit**.





Internationale positionering – twee voorbeelden

Als het gaat om de **vaardigheden** van de **beroepsbevolking** staat Nederland op de vierde plek. **Nederlandse bedrijven investeren** relatief veel in de training en **ontwikkeling** van hun werknemers. (Global Competitiveness Index)



Echter **scoort Nederland laag** op de factoren **quality of opportunity** for highly educated workers (30) and entrepreneurs (35), **income and tax for entrepreneurs** (22) and **students** (24) en family environment for students (24). (OESO Indicators of Talent Attractiveness)



Volgens het European Innovation Scoreboard van de EU uit 2019 is **Nederland een leider op het gebied van innovatie.**





Loactiefactoren – voorbeelden

De goede positie van Nederland is vooral te danken aan de **reputatie** van onze **universiteiten**, de **kwaliteit** van de **gezondheidszorg** en de **publieke investeringen** in het **hoger onderwijs**. (NFIA)



Toch trekt Nederland relatief **weinig kenniswerkers** aan van met name buiten de EU (OECD, 2016). De Nederlandse economie, het leefklimaat en de kwaliteit van onze universiteiten zouden beter gepromoot moeten worden om meer kenniswerkers buiten de EU aan te trekken. (OESO-rapport Recruiting Immigrant Workers: The Netherlands 2016)





Financiële kerngegevens – voorbeelden

De afgelopen jaren investeert Nederland consequent rond de 2% van het BBP in R&D en **haalt dus bij lange na de doelstelling van 2,5% niet**: in 2015 hadden de investeringen in R&D slechts een omvang van 1,99% van het BBP. Nederland investeert minder in onderzoek en innovatie dan het gemiddelde OESO-land.



Nederland staat op een zesde plek als het gaat om aantallen **succesvolle aanvragen in Horizon2020**. Bovendien kent Nederland ook een **relatief hoog honoreringspercentage**: 15,83% versus het EU-gemiddelde van 11,91%.



India missie 2019

“De handelsmissie die een handels-, kennis- en innovatie missie werd.”

New Delhi, 14 – 16 oktober, 2019

Persoonlijk verslag

Pieter Duisenberg

Achtergrond van deze missie

- Belangrijke partner
- Handelsmissie en staatsbezoek
- Rapport commissie Buijink: Team Nederland – Samen sterker in de wereld
 - Triple helix gezamenlijke positionering
 - Focuslanden en – gebieden
 - Missie voorbereiding en structureel opvolging
 - PPP ‘werkplaatsen’ voor lokale start ontwikkeling in focusland
 - NL branding
 - Team Nederland: Samen sterker in de wereld
- Triple helix positionering: “Cocreating pioneering solutions for global societal challenges”. NL as globally leading knowledge and innovation hotspot. PPP, triple helix, cocreation, interdisciplinary, SDG solutions focussed.
- ISO besluit: India eerste “Buijink style” missie
- Kennisinstellingen betrokken bij organisatie en programma



Doelstellingen kennisinstellingen

1. Structural follow up of mission => seeking long term shared win – win bilateral knowledge, innovation and talent programme
2. Success for each of the individual participants' projects and objectives.
3. Research collaboration objective: building upon existing NWO-DST/DBT research collaboration on “water” and “agri-food” with a fund of €30 mln over 5 years. Adding new PPP NWO-DST/DBT calls with a minimum ambition of M€15 PPP over 5 years.
4. Talent Exchange: expanding the Knowledge (10)(2e) Work program (10)(2e)@Work, now UM 100 students).
5. Learnings on Buijink/ISO approach, towards triple helix positioning of NL as knowledge and innovation hotspot, through Trade, Knowledge and Innovation missions



Resultaten

- Structurele opvolging met langjarige (10 jaar) bilaterale agenda “WAH!” (means GREAT in Indian. En: Water-Agriculture-Health), met funding NWO/CST en gezamenlijke presentatie bij UN Climate Adaptation Summit October 2020.
- Concept van Handels-, Kennis- en Innovatiemissie met brede vertegenwoordiging positioneert Nederland als kennis en innovatie hotspot, met karakter PPP en interdisciplinaire co-creatie.
- MoU/contract waarde 650 mln euro
- Mona Keizer, staatssecretaris EZK: twitter over NL positionering bij missie
- Goede presentatie en kansrijk vervolg voor Ganga/Hindon waste to wealth project (werkplaats project conform Buijink/ISO)
- Diverse bilaterale MoUs voor onderzoeksprojecten (Maastricht, EUR, etc). Verlenging Barapullah drain (Lotus HR project TUD, WUR, VU)
- Alumni netwerk speelde verbindende rol met business (mixer) netwerken en met als NL ‘ambassadeurs’. Ontmoeting met Koning en Koningin.
- SERB PhD exchange (weer) niet ondertekend, maar gaat wsl alsnog gebeuren



MinisterieEZK
@MinisterieEZK

Gisteren zijn op de India – Netherlands Tech Summit 40 overeenkomsten met een waarde tot 650 miljoen gesloten tussen Indiase en Nederlandse bedrijven, overheden en kennisinstellingen. [#NLIndia](#) [rijksoverheid.nl/ministeries/mi...](#)



Tweet je antwoord



Evaluatie punten

Top

- Actieve participatie kennis: 40 wetenschappers en vertegenwoordigers kennis. Gemengde programma delen business – academia – government
- Aanwezigheid leiderschap Koningspaar, ministers, staatssecretaris
- Samenwerking VNO, NLinBusiness, EZK, BHOS, NWO, VH, Nuffic, VSNU
- Opvolging geborgd met aanbevelingen WAH!
- Handelsmissie kreeg handel-kennis-innovatie karakter als NL propositie

Tip

- ISO strategische en tactische aansturing van ontwikkeling focusland en inzet missie instrument
- Tactisch slimmer mensen plannen op aanwezigheid, matchmaking
- Closing recommendations voor structureel vervolg beter voorbereiden
- Education talent exchange naast research en innovation groter inzetten (USP)
- Rebranden “handelsmissie” naar “handels-, kennis- en innovatie missie”
- Kennisthema's breed, afhankelijk van toepassing in land, mogelijkheden voor bijv. law, governance, social sciences

Voorstel vervolgstappen

- Evaluatie van India missie “Buijink style” met BHOS (incl DGBEB), EZK, VNONCW en kennissector (NWO, VH, Nuffic, VSNU)
- Slot aanbevelingen WAH! agenda publiceren en toewerken naar NL – India presentatie bij UN Climate Adaptation Summit
- Voorstel doen: Joint Working Committee verbreden met kennisinstellingen en bedrijfsleven, aan NL en India zijde
- Volgende “handels-, kennis- en innovatiemissie” inplannen en strategisch-tactisch voorbereiden (ISO)
- Verkennen van intensivering samenwerking Neso met Research en NLinBusiness
- NL branding uitwerken voor kennissector

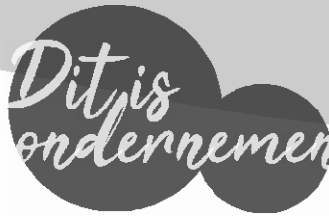


Bijlage: concept tekst paragrafen slot 'recommendations' Tech Summit (18 Oct)

- We aim to build a new bilateral India-Netherlands Knowledge & Innovation Agenda for the next decade...
- India and the Netherlands are committed to present at the first Global Climate Adaptation Summit in Amsterdam, October 2020, a Triple Helix PPP based Program, which includes joint initiatives from India and Dutch companies, knowledge institutions and government, with a specific focus on Water, Agriculture and Health (WAH)...
- Therefore we propose to launch a WAH! Campaign...
- Close alignment between business enterprise, knowledge institutions and governments has been agreed upon at the Tech Summit. This will be the basis of the new Bilateral Knowledge & Innovation Agenda...
- Under this strategic agenda India and the Netherlands will boost their investment in a mission-driven, multidisciplinary programmatic approach, creating public– private- partnerships, that bring together academic partners with public and private collaboration partners..
- We also agree to strengthen talent exchange and we wish to expand existing bilateral projects through vocational training and doctoral & post-doctoral exchange...

Dit is ondernemen

ONDERNEMERSAGENDA



VOORWOORD

Ons land draait op honderdduizenden ondernemers. Ze vormen de motor van onze economie en staan midden in onze maatschappij.

De praktijk van deze ondernemers naar Den Haag brengen, daar sta ik voor. Dat heb ik beloofd toen ik in 2018 als voorzitter van MKB-Nederland aantrad. In Den Haag worden wet- en regelgeving gemaakt en grote akkoorden afgesproken. Ik wil dat beleidsmakers in Den Haag zich bewust zijn van de gevolgen die hun keuzes voor ondernemers hebben en duidelijk maken dat zónder ondernemers doelen niet worden gehaald. Het zijn ondernemers die zorgen voor die diensten en producten die nodig zijn om te vernieuwen of te verduurzamen, die zorgen voor werk, vooruitgang, leefbaarheid in wijken en dorpen. Het is daarom van belang dat de keuzes die in Den Haag worden gemaakt, aansluiten op het ondernemerschap en daarmee op de samenleving.

Het afgelopen jaar ben ik hier al volop mee bezig geweest. En we hebben belangrijke stappen gezet. Rondom loondoorbetaling bij ziekte is na jarenlange lobby van MKB-Nederland een flinke stap in de goede richting gezet. We hebben voorkomen dat de subsidieregeling praktijkleren werd afgeschaft. En via de MKB-toets bereiken we dat de regeldruk voor ondernemers bij de kern wordt aangepakt.

Maar er is nog veel te doen, want politiek en ondernemen zijn vaak verschillende werelden. Het samenbrengen van deze werelden is van groot belang; niet alleen voor ondernemers, maar voor het land. Hierin staan we niet alleen. Ook staatssecretaris Mona Keijzer van EZK richt zich met haar MKB-Actieplan duidelijk op onze achterban.

Het afgelopen jaar heb ik ook ervaren dat wij als ondernemersorganisatie - net als de bedrijven die we vertegenwoordigen - druk bezig zijn met de waan van de dag. Wat speelt er nu? Welke problemen zijn er vandaag? Daar is niks mis mee, want problemen van vandaag moeten vandaag ook worden opgelost. Tegelijkertijd kan het geen kwaad om vooruit te kijken. Sterker nog, we moeten vooruitkijken. Dat doet

iedere ondernemer. En dan hebben we het niet over grote vergezichten tot in 2030 of 2050, maar over de komende jaren. Welke ontwikkelingen komen op ons af en wat gaan we daar nu en de komende tijd aan doen? Dat kan gaan over nieuwe technologieën zoals Artificial Intelligence en platformen, maar ook over de vraag hoe ik aan personeel kom.

De afgelopen maanden hebben wij samen met anderen vooruitgekeken. Met ondernemers, brancheverenigingen, managers van grote bedrijven, onderzoekers en wetenschappers hebben we nagedacht over welke ontwikkelingen de komende jaren op ondernemers afkomen, wat die voor hen betekenen en wat er moet gebeuren om zoveel mogelijk de kansen te benutten.

Het resultaat daarvan is deze Ondernemersagenda. Hierin schetsen wij - vanuit ondernemersperspectief - enkele van de belangrijkste trends waar de ondernemer de komende jaren mee te maken krijgt. Hoe we daar met elkaar - overheid en ondernemers - mee omgaan, zal in belangrijke mate bepalen hoe we er als land over vier jaar voorstaan.

We hebben bewust gekozen voor een beperkt aantal thema's: geen volledigheid, maar focus op een aantal zaken waar de wissels echt om moeten.

Net zoals we de agenda samen met anderen hebben opgesteld, zo gaan we die ook met anderen uitvoeren. Ondernemers bundelen de krachten, werken samen met onderwijs en kennisinstellingen en roepen waar nodig de overheid op tot actie.

Net zoals een bedrijf is ook een ondernemersagenda nooit af. Dit is een begin, de aftrap. De komende vier jaar wordt deze agenda continu up-to-date gehouden en zullen ideeën, onderwerpen en projecten worden uitgewerkt, aangevuld en afgevoerd. Lees dit ook als een uitgestoken hand om een bijdrage te leveren. Doe, denk en praat met ons mee.

Zie daarvoor ook www.ditisondernemen.nl.

Jacco Vonhof
voorzitter MKB-Nederland

INHOUDSOPGAVE

1. WAARDE VAN HET ONDERNEMERSCHAP	4
2. DE ONDERNEMERSPRAKTIJK	6
3. ONDERNEMER EN TEAM	8
4. ONDERNEMER EN VERNIEUWING	11
5. ONDERNEMER EN MARKT	14
5.1 ONDERNEMEREN HET BUITENLAND	14
5.2 ONDERNEMEREN DIGITALISERING	16
6. ONDERNEMER EN OMGEVING	19
6.1 SCHOON EN DUURZAAM ONDERNEMEN	19
6.2 ONDERNEMER IS LOKAAL GEWORTELD	20
7. ONDERNEMER EN BEDRIJFSVOERING	23

1. WAARDE VAN HET ONDERNEMERSCHAP

Nederland is een land van ondernemers. Daar mogen we trots op zijn. Ondernemers zijn essentieel voor onze welvaart, maar ook het welzijn. Op internationale ranglijsten scoort het Nederlands ondernemerschap hoog.¹

De honderdduizenden ondernemingen die gezamenlijk het midden- en kleinbedrijf vormen, zijn de motor van de Nederlandse economie. Zo heeft het mkb daaraan in 2017 maar liefst €26 miljard toegevoegd. Ook is het mkb de grootste werkgever van ons land. Meer dan 70% van de werknemers werkt in het midden- en kleinbedrijf. Het mkb draagt miljarden bij aan de schatkist van Nederland en maakt daarmee vele collectieve voorzieningen mogelijk.

Naast een sterke economie zorgt ondernemerschap ook voor een hechte samenleving. Denk hierbij aan de talloze manieren waarop ondernemers bijdragen aan lokale organisaties en initiatieven en de sociale cohesie die in bedrijven ontstaat. Hun bijdrage is lang niet altijd zichtbaar en voor ondernemers is deze rol in de samenleving zo vanzelfsprekend dat ze er niet mee te koop lopen. Daardoor wordt het maatschappelijke belang van ondernemerschap nog wel eens over het hoofd gezien. Om die wel in beeld te brengen, komt de Erasmus Universiteit dit najaar met de resultaten van een onderzoek over dit belangrijke onderwerp, dat in opdracht van MKB-Nederland is uitgevoerd.

BOX 1

ONDERNEMERSCHAP

Nederland is een ondernemend land. Uitgedrukt in aantallen ondernemers is Nederland ondernemender dan ooit. De afgelopen jaren is sprake van een groei in nieuw opgerichte bedrijven en een daling in faillissementen. Nederland behoort tot de Europese landen met het hoogste percentage mensen dat beginnende ondernemersactiviteiten ontplooit.³ Ook steeds meer studenten overwegen en starten een eigen bedrijf. Uit cijfers van het CBS blijkt dat er in 2019 (Q3) in totaal 1.792.145 bedrijven waren. De samenstelling van de bedrijvenpopulatie is als volgt⁴:

Aantal werkzame personen	Aantal bedrijven	Grootteklasse	Totaal grootteklasse	%
1	1.387.230	ZZP	1.387.230	77%
2	183.610			
3 tot 5	90.815	Micro	337.260	19%
5 tot 10	62.835			
10 tot 20	32.610	Klein	52.675	3%
20 tot 50	20.065			
50 tot 100	7.065			
100 tot 150	2.520	Midden	11.745	0,655%
150 tot 200	1.325			
200 tot 250	835			
250 tot 500	1.655	MKB+	1.655	0,092%
500 tot 1000	845			
1000 tot 2000	445	Groot	1.575	0,088%
2000 of meer	285			
Totaal	1.792.140		1.792.140	100%

¹Plaats 3 in de Global Entrepreneurship Monitor 2018 (GEM) en plaats 6 in de World Economic Forum Global Competitiveness Index 2018.

²OECD (2018), Entrepreneurship at a glance

³Global Entrepreneurship Monitor (2018)

⁴CBS Statline (augustus 2019), bewerkt door MKB-Nederland.

Hieruit blijkt dat meer dan 99% van de Nederlandse bedrijven tot het mkb behoort. Het midden- en klein bedrijf is ook de banenmotor van Nederland. In 2017 was meer dan 70% van de werkzame mensen in het bedrijfsleven aan de slag bij een mkb-onderneming.⁵ In datzelfde jaar was het mkb verantwoordelijk voor ongeveer 2/3 van de totale toegevoegde waarde uit het bedrijfsleven.⁶ Daarnaast blijkt dat het Nederlands mkb internationaal gezien veel met technologische innovatie bezig is.⁷

Weinig groei in grootte

Hoewel het goed gaat met het Nederlands ondernemerschap, zijn er natuurlijk ook aandachtspunten.

Opvallend aan de samenstelling van het Nederlandse bedrijfsleven is het grote aantal zzp'ers en het beperkte aantal middenbedrijven. Daarin wijkt Nederland internationaal gezien af. Landen zoals Duitsland en Denemarken hebben bijvoorbeeld relatief meer middenbedrijven dan Nederland.⁸

Ook de doorgroei van bedrijven naar andere grootteklassen valt op. Uit cijfers blijkt dat tussen 2010 en 2017 77% van de ondernemingen in dezelfde grootteklasse is gebleven; 13% is gegroeid en 10% is gekrompen.⁹ Vooral zzp'ers en microbedrijven vertonen nauwelijks groei in termen van aantal medewerkers.

De Nederlandse economie is veel minder dynamisch dan bijvoorbeeld die van de Verenigde Staten. Een beperkte dynamiek werkt negatief door op de vernieuwings- en aanpassingskracht en productiviteit van onze economie.

Productiviteit

Wat betreft productiviteit stopt de groei en zit Nederland al enige jaren onder de langjarige trend.¹⁰ Er zijn tevens grote verschillen waarneembaar in productiviteit(groei)tussen grootteklassen. Het middenbedrijf is in Nederland het meest productief.¹¹ Het verschil tussen middenbedrijf en micro- en kleinbedrijf is aanzienlijk. Bovendien blijkt dat iets meer dan 75% van de werkgelegenheid in nieuw opgerichte bedrijven zich bevindt in sectoren met beneden gemiddelde productiviteit.¹² Dit is een kwetsbaar punt in economische mindere tijden.

Kortom: het Nederlandse ondernemerschap staat er goed voor, maar er is winst te halen in de doorgroei, dynamiek en productiviteit.

⁵ CBS Statline (mei, 2019)

⁶ CBS Statline (mei, 2019)

⁷ European Innovation Scoreboard (2019)

⁸ OECD (2018), Entrepreneurship at a glance

⁹ Jaarbericht Staat van het MKB 2018 / CBS

¹⁰ Jaarbericht Staat van het MKB 2018 / OECD

¹¹ OECD (2018), Entrepreneurship at a glance

¹² OECD (2019), SME and Entrepreneurship Outlook

2. DE ONDERNEMERSPRAKTIJK

MKB-Nederland zet in op een centrale rol voor ondernemerschap: in onze economie, als werkgever en midden in de samenleving. Dat doen we door de praktijk van de ondernemer centraal te stellen.

Hét mkb bestaat eigenlijk niet. Er is ontzettend veel diversiteit binnen de groep die tezamen het mkb vormt; in aantal werknemers, de hoogte van de omzet, in sectoren en 'leeftijd' van bedrijven. Wat al deze bedrijven gemeen hebben, is dat ze producten en diensten maken waarvan wij allen iedere dag gebruik maken; variërend van het brood dat wij eten en het huis waarin we wonen tot de nieuwste apps voor onze smartphone.

Ondernemers zijn van nature optimistisch. Ze zien kansen die anderen niet zien, nemen risico's en durven te investeren waar anderen afwachten. Ze willen ertoe doen: voor hun onderneming en de mensen die er werken, en voor de maatschappij. Dat doen ze ieder dag weer en in een steeds complexere omgeving.

Al deze ondernemers weten als geen ander dat er altijd sprake is van verandering. Of het nu gaat om de wensen van klanten, de manier waarop producten worden gemaakt of de vaardigheden waarover medewerkers moeten beschikken. Stilstaan kan niet. Aanpassen is noodzakelijk om vooruit te gaan, maar dat is allerminst vanzelfsprekend.

We leven namelijk in een tijdperk met ingrijpende veranderingen. Er is sprake van grote technologische ontwikkelingen. Veel daarvan hebben een digitale component; platformen, internet-of-things, block-chain en fintech zijn alledaagse begrippen geworden. Kenmerkend aan hedendaagse technologische ontwikkelingen zijn de snelheid en brede toepasbaarheid. Technologieën volgen elkaar steeds sneller op. Daarnaast wordt de toepassing ervan steeds breder. Het gebruik van grote hoeveelheden data en robotisering is niet alleen iets voor de hightech sector, maar ook voor de horeca, schoonmaak en beveiliging. Tegelijkertijd bevinden we ons in een tijd met ingrijpende maatschappelijke ontwikkelingen. Door glo-

balisering is de wereld 'kleiner' dan ooit. Toegang tot buitenlandse markten, een internationale strijd om talent en veranderende klantwensen zijn slechts enkele gevolgen. Ook de vergrijzing van de bevolking is een belangrijke maatschappelijke ontwikkeling, waardoor er relatief steeds minder werkenden zijn en mensen ook langer moeten doorwerken. Daarnaast zijn er ingrijpende veranderingen op het vlak van milieu, zoals klimaatverandering en de gevolgen die dat heeft voor onze energievoorziening en gebruik van grondstoffen.

Ondernemers hebben en krijgen dagelijks te maken met deze ontwikkelingen; velen geven er ook zelf vorm aan. Als we als samenleving een verandering teweeg willen brengen, dan zijn het ondernemers die dat voor een groot deel vormgeven. Echter, aanpassen gaat niet vanzelf, zeker niet wanneer het gaat om zulke grote ontwikkelingen. Informatie, projecten, diensten en randvoorwaarden zijn nodig die aansluiten bij de praktijk van ondernemers; zij hebben behoefte aan concrete handvatten zodat ze tot actie kunnen overgaan. In dat kader is het essentieel om de nadruk te leggen op de thema's waar ondernemers iedere dag mee bezig zijn.

In de hoofdstukken die volgen staat per thema welk doel wij nastreven, welke acties wij op de korte termijn gaan starten of al zijn gestart en wat wij van de overheid vragen.

Dit zijn de vijf thema's waar we – met onze partners – concreet mee aan de slag gaan.

Ondernemer en zijn team. Veel ondernemers ondernemen niet alleen. Iedere dag werken ze samen met een team van betrokken collega's om een waardevol product of dienst te creëren. De onderneming vormen ze samen. Daardoor ontstaan een band en betrokkenheid. En alleen met de juiste mensen kan een onderneming floreren.

Het team is cruciaal voor ondernemers. Daarom zijn ze er altijd mee bezig. Op dit gebied zijn er grote zorgen. Veel ondernemers kunnen niet aan de juiste

mensen komen; denk bijvoorbeeld aan het tekort aan ict'ers en technici. Ook is het up-to-date houden van kennis en vaardigheden in het team een blijvende uitdaging, terwijl dat essentieel is om te kunnen omgaan met zaken als AI en robotisering. Wettelijk zijn er zware lasten en hoge risico's bij het werkgeverschap belegd die de wendbaarheid van bedrijven beperken. Als wij willen dat ons ondernemerschap de kansen pakt die de ontwikkelingen bieden, dan zijn veranderingen nodig.

Onze ambitie is dat de ondernemer beter aan geschikt personeel kan komen en in staat is om kennis en vaardigheden van medewerkers up-to-date te houden. In de wet- en regelgeving moet samenwerking tussen ondernemer en medewerker centraal staan, waardoor er een stimulerend effect komt op het werkgeverschap.

Ondernemer en vernieuwing. Ondernemerschap is het voortdurend aanpassen van producten, diensten, processen en de organisatie om waarde te creëren. Dat gaat niet vanzelf en veel ontwikkelingen gaan zo snel dat lang niet alle ondernemingen ze kunnen bijhouden. Om te kunnen vernieuwen zijn ondernemers ook steeds meer afhankelijk van anderen. Innovatie vindt steeds meer in ketens plaats, samen met andere (groot)bedrijven en kennisinstellingen. Het goede nieuws is dat Nederland heel veel kennis heeft. De uitdaging is om ervoor te zorgen dat het mkb daarvan de vruchten gaat plukken.

Onze ambitie is dat het mkb meer nieuwe technologie toepast en naast technologisch ook op andere manieren meer innoveert. Daarmee wordt de innovatiekracht van Nederland versterkt.

Ondernemer en markt. Voor ondernemers staat de klant centraal; dat is hun markt. Bestaande klanten zo goed mogelijk bedienen en nieuwe klanten voor zich winnen is waar ondernemers goed in zijn. Veel ondernemers zijn gericht op de lokale markt, waar de klant fysiek dichtbij is. Door globalisering en digitalisering is de markt verbreed en zijn er veel potentiële klanten bijgekomen. Maar deze nieuwe markten betreden en nieuwe klanten bereiken zijn geen eenvoudige opgaven. Hoe start je als ondernemer in een ander land? Via welk platform kan een ondernemer tegen eerlijke

voorwaarden zijn bereik vergroten? Slechts twee voorbeelden van vragen waar ondernemers mee te maken hebben als ze hun markt willen vergroten.

Onze ambitie is dat meer ondernemers zakendoen in het buitenland en een groter deel van de omzet uit het buitenland wordt gehaald. Daarnaast willen we dat ondernemers de kansen kunnen pakken die de platformeconomie biedt, maar ook eerlijk kunnen concurreren op een gelijk speelveld.

Ondernemer en omgeving. Een ondernemer is verweven met zijn omgeving. Een onderneming is gevestigd in een dorp, stad, of op een bedrijventerrein. Ondernemers hebben voortdurend contact met burgers, bedrijven, overheid en onderwijsinstellingen in de buurt. En een onderneming heeft invloed op de omgeving: dat kan gaan over de ecologische voetdruk, maar ook over de leefbaarheid van en betrokkenheid bij de lokale samenleving. Ondernemerschap en samenleving moeten elkaar zo goed mogelijk kunnen versterken. Duurzaamheid en de klimaatopgave zijn daarin een belangrijk aspect. Ondernemers moeten dit voor een groot deel vormgeven. Het is dan wel van cruciaal belang dat die voorwaarden en omstandigheden worden geschepd waarin het ondernemerschap floreert en kansen kunnen worden benut.

Onze ambitie is dat ondernemerschap en samenleving elkaar zo goed mogelijk versterken en van elkaar profiteren. Duurzaamheid en economische kansen moeten hand in hand gaan.

Ondernemer en bedrijfsvoering. Ondernemen en een bedrijf runnen is veel meer dan alleen met passie een product of dienst leveren. Er moet onder meer een organisatie worden ingericht, financiering worden aangetrokken en belasting betaald. Voor ondernemers zijn continuïteit en groei van de onderneming topprioriteit. Ze bouwen een bedrijf voor de lange termijn. Dat vergt veel diverse vaardigheden en ook financiële middelen om te kunnen investeren.

Onze ambitie is dat ondernemers over het investeringsvermogen en de vaardigheden beschikken die nodig zijn om hun bedrijf te laten groeien en bloeien.

3. ONDERNEMER EN TEAM

Ondernemers worden ondernemer omdat ze een idee hebben, passie hebben voor hun vak en graag zelfstandig willen zijn. Als ze willen groeien, doen ze dat samen met de mensen die ze aan zich binden. Deze mensen zijn het echte kapitaal van de ondernemer. Zij bepalen in hoge mate de kracht van de onderneming.

Wat speelt er?

Op dit moment ervaren veel ondernemers dat het lastig is om nieuwe mensen aan te trekken. Soms zijn er simpelweg te weinig mensen; zie bijvoorbeeld het tekort aan ICT'ers, mensen in de zorg en technici. Die tekorten hebben vaak een regionale dimensie: talent trekt weg uit bepaalde regio's en concentreert zich in andere regio's. Ook kan het zijn dat er niet voldoende werk is voor een fulltime medewerker, waardoor de functie lastig in te vullen is (bijvoorbeeld een ICT'er die voor twee of drie dagen per week nodig is). De vergrijzing en ontgroening worden nu echt merkbaar. Er zijn 1,2 miljoen vacatures op jaarbasis en op dit moment staan er 170.000 open in het mkb. Overall geeft 30 procent van de werkgevers aan problemen te ondervinden bij werving. In bepaalde sectoren loopt dit op tot 80 procent.

Regelgeving staat werkgeverschap in de weg. Ondernemers hebben wel werk voor mensen, maar door de overregulering en vele werkgeversverplichtingen nemen velen liever geen personeel in (vaste) dienst. Veel risico's van werknemers worden immers gedragen door hun werkgever, zoals het risico op inkomensverlies bij ziekte en arbeidsongeschiktheid. De Wet Werk en Zekerheid (WWZ) maakt het op een goede manier afscheid nemen van een personeelslid tot een juridische lijdensweg. Of de cumulatiegrond in de nieuwe Wet arbeidsmarkt in balans (Wab), die op 1 januari 2020 in werking treedt, dit gaat ondervangen, zal moeten blijken. Verder maakt de Wab tijdelijk werk duurder via een hogere WW-premie en de inzet ervan wordt voor ondernemers soms onvoorspelbaar: achteraf kunnen zij bijvoorbeeld een rekening krijgen als een contract toch als 'flexibel' wordt gekwalificeerd.

De werkgever is in veel situaties wettelijk verantwoordelijk voor het welbevinden van werknemers. Zo dragen werkgevers (mede)verantwoordelijkheid voor de werk-privé balans van hun medewerkers en geldt het recht op (boven)wettelijke vrije dagen, waar zij in goed overleg liever zelf een oplossing voor hadden gevonden. In de wet- en regelgeving zou de wederzijdse afstemming tussen ondernemer en medewerker centraal moeten staan. Dit past bij een volwassen tijdgeest en geeft een stimulerend effect op het werkgeverschap.

Ontwikkeling van mensen

Voor het mkb is het essentieel dat het onderwijs jonge mensen opleidt voor de beroepspraktijk. Mkb-ondernemers hebben veelal niet de middelen om eigen bedrijfsopleidingen aanvullend aan te bieden. Maar ook voor het 'bij blijven' in een wereld waarin ontwikkelingen steeds sneller gaan, is een goed en toegankelijk onderwijsaanbod voor werkenden hard nodig. Vanwege de vaak kleine schaal van ondernemingen is het moeilijk om werknemers een dag(deel) te moeten missen. Het onderwijsaanbod moet beter aansluiten op het mkb en ondernemers hebben hulp nodig bij het vinden van de mogelijkheden in het woud van opleidingen en vergoedingen.

DIT IS ONS DOEL

- s / ~~ONDERNEMERS~~ ZIJN IN STAAT ~~VERNEMERS~~ MET DE JUISTE kennis en vaardigheden aan te trekken en kunnen dankzij een toegankelijk onderwijsaanbod, zoveel mogelijk op maat, hun medewerkers carrièremogelijkheden en ontwikkeling aanbieden. Werknemers hebben zelf (via leerrechten/ontwikkelbudget) financiële middelen die zij kunnen inzetten om van werk naar werk te gaan en zich te verbreden of verder te ontwikkelen.
- s / ~~ONDERNEMERS~~ ZIJN IN STAAT OM ~~ME~~ FLEXIBEL IN TE SPELEN op groei, krimp of op nieuwe markten door daar hun personeelsbestand op aan te passen.

Om dit te bereiken gaan we in de eerste plaats zelf aan de slag met partners die het aangaat. Ook hebben we in de lobby vragen aan de overheid.

DIT DOEN WIJ

1. We zetten een **traineeship** op, op regionaal niveau, waarin HBO-studenten in verschillende mkb-bedrijven ervaring kunnen opdoen. Daarvoor ontwikkelen we met de ministeries van EZK en OCW een duale leer-route om HBO-studenten te interesseren voor en kennis te laten maken met het mkb. De doorstroming van MBO naar HBO via maatwerk moet hier onderdeel van zijn. Zowel jeugdigen als werkenden moeten hiervan gebruik kunnen maken.
2. Samen met een aantal grote bedrijven verkennen we of we in de keten een **uitwisselingsprogramma** van medewerkers kunnen opzetten. Op die manier kunnen mkb-leveranciers profiteren van de kennis bij grote ondernemingen en vice versa.
3. **Alles om de juiste match te vinden.** Samen met Indeed ontwikkelen we een (digitaal en branche specifiek) handboek en een roadshow voor ondernemers. Daarin bieden we praktische tips en tricks voor het vinden van de juiste mensen, met behulp van inzichten uit data. Aan bod komt bijvoorbeeld de mismatch tussen vacatureteksten en zoektermen van werkzoekenden.
4. **MKB: All you can learn.** Samen met NCOI Groep, de grootste private, in het opleiden van werkenden gespecialiseerde, opleidingsorganisatie van Nederland (met onder andere NCOI Opleidingen, Boertien Vergouwen Overduin, ISBW, ROVC, Computrain, NTL en De Baak), willen we onder het principe 'all you can learn' kennis over de huidige trends (denk aan big data en digitale vaardigheden) en over leiderschap beter beschikbaar stellen aan ondernemers en hun medewerkers. We inventariseren de mogelijkheden tot het aanbieden van (themagerichte) leerprogramma's en talent(wervings)programma's specifiek gericht op het mkb. Dit wordt gefaciliteerd middels het leerplatform Opleiding.nl. De programma's zijn aanvullend op de reeds bestaande programma's van de O&O-fondsen.
5. **Ondernemer voor de klas.** Het mkb is dé innovatiemotor van Nederland. Er worden nieuwe technieken ontwikkeld en het zijn vaak aantrekkelijke bedrijven om in te werken. Met in het Vlaanderen al succesvolle programma 'Ondernemer voor de klas' laten we scholieren en studenten kennismaken met enerzijds nieuwe innovaties en nieuwe vaardigheden en anderzijds met het ondernemerschap: welke vaardigheden zijn noodzakelijk om een bedrijf op te zetten en draai-

ende te houden en wat betekent het om ondernemer te zijn? We willen scholieren laten ervaren hoe het is om in de schoenen van een ondernemer te staan en hen een voor de ondernemer relevante businesscase laten maken. De businesscase wordt besproken als de ondernemer op bezoek komt.

6. **De goedlopende zaak.** Samen met partner Nationale Nederlanden ontwikkelt MKB-Nederland het programma 'De goedlopende zaak'. In dit programma wordt de parallel getrokken met hardlopen, waarbij ondernemers en medewerkers worden geïnspireerd en ondersteund om vitaal, betrokken, veilig en productief te kunnen ondernemen.
7. **Beter geregeld.nl.** Met de campagne 'Beter geregeld' gaan we ondernemers informeren over het in 2018 met het ministerie van SZW overeengekomen pakket maatregelen om met name kleine bedrijven te ontlasten bij de loondoorbetalingsplicht bij ziekte: financieel, maar ook bij re-integratie van zieke werknemers. Ondernemers krijgen met ingang van 2021 een tegemoetkoming in de kosten. Belangrijk is ook dat het medisch advies van de bedrijfsarts wettelijk leidend wordt bij de toets op re-integratie inspanningen. Als een ondernemer dat opvolgt, kan het UWV geen loonsanctie meer opleggen. Verder komt er een nieuw verzekeringsproduct op de markt: de mkb verzuim-ontzorgverzekering, dat een beter alternatief moet zijn voor de huidige producten. Kortom: het wordt beter geregeld.

DIT VRAGEN WE VAN DE OVERHEID

1. **Een betere balans tussen taken en verantwoordelijkheden van werkgevers en werknemers.** Werkgevers in het mkb kunnen de zekerheid die mensen terecht wensen, lang niet altijd bieden. We willen werknemers en werkenden daarom zelf meer middelen in handen geven om hun loopbaan vorm te geven en hen zelf de regie daarop laten uitoefenen. Het gaat erom dat mensen werk houden: werkzekerheid in plaats van baanzekerheid. Daarom vragen we:
 - a. om de huidige transitievergoeding – die niet gericht is op transitie – te laten vervallen. De ontslagkosten worden daardoor verlaagd en daarnaast kan de WW worden verhoogd maar wel in duur worden verkort. Dit vermindert de onmiddellijke inkomensgevolgen bij ontslag zonder transitievergoeding, maar stimuleert wel de snelle transitie door de

verkorte duur. Dit is mede te rechtvaardigen door een systeem van individuele ontwikkelingsbudgetten. Werkgevers kunnen aan de financiering hiervan bijdragen, naast het sparen (in tijd en/of geld) door de werknemer zelf en een financiële bijdrage c.q. fiscaal vriendelijke behandeling door de overheid. We stimuleren daarmee investeren in een leven lang ontwikkelen, om mensen zo zelf regie over hun loopbaan te geven en de transitie naar een andere baan (beter) mogelijk te maken

b. een leven lang ontwikkelen mede te faciliteren door invoering van een door de overheid gefinancierd systeem van individuele leerrechten. Mensen die in hun jeugdfase weinig of minder gebruik hebben gemaakt van gesubsidieerd onderwijs, krijgen een virtueel recht op gesubsidieerd onderwijs dat zij later in de vorm van een opleiding of delen daarvan (bv. certificaten in het MBO) kunnen inzetten voor het behoud van hun aantrekkelijkheid voor de arbeidsmarkt (zie onderzoek 'Naar een systeem van leerrechten - leerrechten doorgerekend' van SEO, juni 2019) Werkenden en werkzoekenden (inclusief zelfstandigen) bepalen dan zelf aan welke erkende opleiding of onderdelen daarvan, zowel publiek als privaat, zij die leerrechten willen besteden gedurende hun werkzame leven. Dit zorgt ook voor een meer vraag gestuurd onderwijsaanbod en maatwerk in plaats van het huidige aanbod gedreven systeem.

2. **(Her)invoering van de UWV-toets op redelijkheid ontslag voor werkgevers in het mkb.** Voor ondernemer in het mkb is het afscheid moeten nemen van een medewerker meestal een persoonlijke kwestie en geen gemakkelijke zaak. Er bestaat echter onzekerheid over het kunnen beëindigen van een dienstverband, als dat nodig is. Die onzekerheid maakt ondernemers kopschuw bij het aannemen van mensen. De WWZ heeft ontslag in het mkb gejuridiseerd en duurder gemaakt. Daarom vragen we een eenvoudige toets of het ontslag terecht is, net als bij de vroegere ontslagvergunning.

3. **Meer mogelijkheden voor ondernemers om in goed overleg zaken te regelen, zoals verlof.** We kennen allerlei rechten op verlof, afstemming van werktijden op privé en recht op deeltijdwerk. Voor ondernemers in het mkb is het evident dat zij in goed overleg met medewerkers rekening houden met hun wensen en privéomstandigheden en zo invulling geven aan goed werkgeverschap. Er moet een mkb-toets komen op bestaande en nieuwe wettelijke rechten op verlof, aanpassing van werktijden en deeltijdwerk, ook in relatie tot de norm van goed werkgeverschap en de bedrijfsvoering van een mkb-ondernemer.

4. **Beroepsonderwijs moet meer in samenspraak met ondernemersorganisaties vorm gegeven worden.** Dat is in het MBO al goed geregeld, maar zal ook in het HBO steviger moeten worden verankerd. Door samenwerking zorgen we ervoor dat de jonge mensen die op de arbeidsmarkt komen, ook de vaardigheden en kennis hebben die aansluiten bij de behoeften van het midden- en kleinbedrijf.

5. **Het verder ontwikkelen van het valideren van de kennis en kunde die iemand gedurende zijn / haar leven heeft vergaard,** bijvoorbeeld EVC (Erkenning van Verworven Competenties). De overheid zou moeten bijdragen aan een nationaal Kenniscentrum EVC, waar kennis vergaard en de kwaliteit van EVC geborgd kan worden. Ook zou dit kenniscentrum veel moeten doen aan het bekend maken van de mogelijkheden en waarde van validering van eerder verworven kennis en kunde, zowel bij werkgevers als werknemers, zodat gebruik en acceptatie zullen toenemen. Dat stimuleert motiverende kosten- en tijdefficiënte scholingstrajecten.

4. ONDERNEMER EN VERNIEUWING

Over innovatie wordt vaak nogal ingewikkeld gedaan. Witte jassen, grote laboratoria en ingewikkelde onderwerpen als *lab on a chip*, kunstmatige intelligentie en *crispr cas*. Belangrijke onderwerpen waar veel mkb-ondernemingen heel risicovolle investeringen voor doen; vorig jaar alleen al ongeveer 4 miljard euro. Heel goed dus dat de overheid dit soort investeringen stimuleert via onder meer de WBSO, een echt mkb-instrument. Een flinke groep bedrijven - circa 20.000 - is met dit soort investeringen bezig.

Technologische innovatie is niet het hele verhaal van innovatie in het mkb. Een ondernemer is vooral bezig met de continuïteit en groei van zijn onderneming. Om die te borgen, ziet en pakt hij of zij kansen en dat vraagt soms om vernieuwing: van de aangeboden producten of diensten, van de processen om die te maken of in de manier waarop het bedrijf zelf is georganiseerd. Weinig kans dat de ondernemer dat als innovatie ziet, maar het is het wel.

In die zin staat innovatie gelijk aan goed ondernemerschap. Innovatie is in de eerste plaats dus zaak van de ondernemer zelf en van alle tijden. Cijfers laten ook zien dat het voor de ondernemer rendeeft¹³. Maar het gaat niet vanzelf. Technologische ontwikkelingen, en in het bijzonder de digitale, gaan dermate snel dat ze voor veel ondernemers moeilijk bij te benen zijn, laat staan dat ze ermee innoveren. Bovendien vindt steeds meer innovatie plaats in een keten van verschillende bedrijven, groot en klein, tussen bedrijven en kennisinstellingen en tussen start- en scaleups en meer gevestigde bedrijven. Een ondernemer is daardoor voor zijn vernieuwing steeds vaker afhankelijk van zijn omgeving en de manier waarop hij daarmee samenwerkt.

¹³ De private investeringen in innovatie blijven relatief laag maar nemen wel wat toe (van 1,06 % BBP in 2011 tot 1,17% BBP in 2017). Hiervan wordt 43% door het MKB gedaan, dus bijna 4 miljard euro per jaar 3,1 mld in 2016. Dat was 27% (ongeveer 1,3 mld) in 2003. Daarbij past wel de kanttekening dat het CBS daarna de R&D van de allerkleinste bedrijven (0-10) wat beter is gaan meten.

¹⁴ Staat van het MKB (2018). Snelgroeierende bedrijven blijken bovengemiddeld bezig met vernieuwing, van product- en procesinnovatie tot organisatorische en marketinginnovatie, waarbij opvalt dat snelle groeiers juist ook meer nadruk leggen op een focus op vernieuwing van de organisatie en marketing. Ten opzichte van stabiele bedrijven komt innovatie bij snelle groeiers in alle categorieën tussen de 6 en 11 procentpunt vaker voor.

BOX 2

NEDERLAND INNOVATIELAND

Nederland staat er goed voor als innovatieland. Ons land staat aan de top van vele innovatieranglijsten. De Europese Commissie bestempelt Nederland als innovatieleider. Die uitstekende positie op het gebied van innovatie wordt gedragen door vele mkb-ondernemers.

Kenmerkend voor Nederland is dat deze goede prestaties worden geleverd tegen relatief zuinige publieke- en private investeringen.¹³ In tegenstelling tot wat vaak wordt gedacht, wordt een aanzienlijk deel van de private onderzoeksinspanningen door het mkb gedaan. Het aandeel van het mkb is de afgelopen jaren ook gestegen.

Internationaal bezien zijn relatief veel Nederlandse mkb-bedrijven bezig met technologische innovatie - meer dan waar ook ter wereld en zelfs meer dan grote bedrijven. Voor wat betreft niet-technologische innovatie en het combineren van technologische én niet-technologische innovatie behoort het Nederlandse mkb tot de middenmoot en scoort het lager dan grote bedrijven.

Nederland scoort Europees gezien bijzonder goed op het gebied van samenwerking. Het bedrijfsleven behoort tot de Europese top 3 wanneer het gaat om samenwerking met, en investeringen in, de wetenschap. Wel is een daling te zien van de onderlinge samenwerking tussen mkb-bedrijven, waar Nederland weliswaar goed scoort, maar minder dan op publiek-private samenwerking

Het Nederlands mkb scoort relatief laag als het gaat om de vertaling van alle kennis en kunde in concrete omzet. We verdienen dus (nog) relatief weinig met innovatie. Het toepassen van bestaande kennis is een zwak punt. Er liggen nog veel kansen om kennis toe te passen in het brede mkb. Een andere uiting van deze gebrekkige vertaling van kennis en kunde naar omzet is het relatief lage aantal scaleup-bedrijven dat ons land kent.

ONDERZOEK KETENSAMENWERKING NYENRODE

Ketensamenwerking tussen grote bedrijven en mkb-toeleveranciers wordt gezien als een sterk punt van Nederland. MKB-Nederland heeft Nyenrode opdracht gegeven de drijfveren van samenwerking tussen grote ondernemingen en mkb-bedrijven in kaart te brengen en daarmee het inzicht in deze samenwerking te vergroten. Gekeken wordt naar de beweegredenen van ondernemers om toe te treden tot, en onderdeel te blijven van een keten van samenwerkende organisaties. Dit doen we aan de hand van een aantal concrete cases. De studie kan uitmonden in praktische tools voor ondernemers in de samenwerking tussen grote en kleine bedrijven. De resultaten worden medio 2020 verwacht.

De afgelopen jaren zijn op het gebied van (de ontwikkeling van) technologische innovatie en de investeringen grote slagen gemaakt¹⁵, zowel in het beleid als in het mkb. Innovatie is echter meer dan alleen technologische innovatie; het gaat ook om het vernieuwen van processen, het toepassen van bestaande technologie en de manieren waarop een bedrijf rondom innovatie is georganiseerd. De inzet op deze vormen van innovatie is ook noodzakelijk om de investeringen in technologie meer te laten renderen. We missen anders dus kansen: het slim toepassen van innovaties en het slim organiseren levert economisch gezien nogal wat op.

DIT IS ONS DOEL

Ondernemers zijn in staat om nieuwe technologie toe te passen en innoveren - behalve technologisch - ook meer op andere manieren. Daarmee wordt de innovatiekracht van Nederland versterkt.

DIT DOEN WIJ

1. **Sectoren met data naar (meer) rendement.** Samen met EZK lanceren we een pilot waarbij we partijen uitdagen om voor een aantal veel voorkomende vraagstukken in één of een aantal specifieke sectoren een oplossing te vinden met gebruikmaking van inzichten uit data. Smart data op sectorniveau dus. Zo is er een proef geweest met smart data in de bakkersbranche, die bakkerijen in staat stelde efficiënter te ondernemen op basis van voorspellende informatie gebaseerd op data uit bijvoorbeeld eerdere verkoopcijfers, het weer en lokale evenementen.
2. **MKB-data wasstraat.** Data Science is nog een vrij onduidelijk begrip. De integratie van bijvoorbeeld kunstmatige intelligentie (AI) of Machine Learning

(ML) in de dagelijkse bedrijfsvoering is dan ook nog ver weg. Via het MKB Datalab van Jheronimus Academy of Data Science (JADS) hebben zo'n 70 ondernemers kennis gemaakt met mogelijkheden die data science biedt om de bedrijfsvoering te verbeteren met inzichten uit data. MKB-Nederland wil een landelijk dekkend netwerk van vergelijkbare 'MKB-data wasstraten', waar ondernemers niet alleen online maar ook fysiek laagdrempelig toegang krijgen tot de mogelijkheden die data biedt ter verbetering van hun bedrijfsvoering.

3. **KIM Innovatiestages in de regio:** We willen samen met Regieorgaan SIA en de Vereniging Hogescholen inzetten op innovatiestages in het mkb voor HBO-studenten. Want juist deze kennisdragers in het mkb (KIM's) kunnen voor vernieuwing zorgen. Een belangrijke sleutel ligt in de regio. Daar is de ondernemer geworteld en kent hij de mensen. En daar zitten ook de studenten die met de nieuwste inzichten de arbeidsmarkt betreden, of bezig zijn met praktijkgericht onderzoek samen met en onder begeleiding van de onderzoekers op de hogeschool. Bijna - of net - afgestudeerde studenten beschikken over kennis waar mkb-bedrijven hun voordeel mee kunnen doen.
4. **Technologie in de (Malie) Toren:** We organiseren samen met de vier Technische Universiteiten een programma 'Technologie in de (Malie)Toren', waarin we ondernemers laagdrempelig informeren over de *state of the art* van verschillende nieuwe technologieën en de kansen die dit hen biedt.
5. **Programma niet-technologische innovatie:** Sociale en organisatorische innovatie is een samenspel tussen nieuwe manieren van managen, organiseren en werken binnen een bedrijf, met als doel de concurrentiekracht en productiviteit te verhogen. De kern

¹⁵ Dat is de afgelopen jaren ook de focus geweest van het Nederlandse innovatiebeleid, wat dus aantoonbaar tot resultaat heeft geleid. Het is zaak dit beleid door te zetten. Investeren in technologie zijn en blijven van groot belang voor het mkb.

is dat mensen, en de verbinding tussen hen, centraal staan. Ondernemers kunnen hier veel van elkaar leren want er zijn talloze goede voorbeelden. Zo is er in Overijssel een programma 'Sociale en Organisatorische innovatie' waarin ondernemers die hierin voorlopen, worden ingezet om collega-ondernemers te inspireren. We gaan samen met onder andere TNO verkennen of we een nationaal programma voor niet-technologische innovatie kunnen ontwikkelen.

6. **Nieuw Hanzeverbond.** Innovatie is niet aan grenzen gebonden. Steeds vaker zoeken en vinden partners elkaar op onderwerpen en thema's over onze landsgrenzen heen. Zo halen ondernemers nieuwe inzichten op, ontwikkelen en delen ze nieuwe kennis en maken ze gebruik van andere impulsen. In Nederland hebben we 'Fieldlabs', in Duitsland hebben ze 'hubs'. Die kunnen onderling beter samenwerken. Dat vraagt om een op internationale samenwerking gerichte houding, ook van de overheden. Eenzelfde houding die ooit ten grondslag lag aan het succesvolle Hanzeverbond. Samen met de Federatie Creatieve Industrie starten wij een project 'Nieuw Hanzeverbond'; geen grootschalig programma maar een verzameling korte interventies met regionale ondersteuning gericht op het mkb.

DIT VRAGEN WE VAN DE OVERHEID

1. **Regeling Procesinnovatie.** Op dit moment heeft procesinnovatie geen goede plaats in het innovatiebeleid. Een op samenwerking gerichte, kleinschalige subsidieregeling als IPC (Innovatie Prestatie Contracten), zou in dit kader gezien moeten worden. De regeling ondersteunt samenwerkende mkb-ondernemingen in dezelfde regio, keten of branche die een meerjarig innovatietraject willen uitvoeren. Er zou al in 2020 kunnen worden gestart met een aantal experimenten.
2. **Stimuleer MKB knowledge deals.** Op dit moment ontbreekt een goed instrumentarium om kennisverspreiding in de versnelling te krijgen. Een MKB Knowledge Deal is erop gericht om kennis van kennisinstellingen toegepast te krijgen in en door het mkb. De deal is een overeenkomst tussen een mkb-brancheorganisatie en één of meerdere kennisinstellingen, zoals de TO2-organisaties, (technische) universiteiten en hogescholen. In de deal komen partijen overeen om in een afgebakend traject te zorgen dat kennis gericht wordt ontsloten naar potentiële toepassende mkb-

bedrijven. MKB-Nederland wil volgend jaar tien MKB knowledge deals presenteren en vraagt de overheid daarin te ondersteunen. Brancheverenigingen kunnen vragen van mkb-ondernemers bundelen en koppelen aan beschikbare kennis. Het komt erop neer dat er met een simpel instrument ('innovatiemakelaar') gebruik wordt gemaakt van de trekkracht van het georganiseerde bedrijfsleven. Zo kan het bereik van het innovatiebeleid fors worden vergroot.

3. **Regeling proeffaciliteiten en fieldlabs.** Er moet meer aandacht komen voor de opschaling van innovatie (deployment) via mogelijkheden om (proef) faciliteiten op te zetten. De verdere implementatie en opschaling van innovaties in bijvoorbeeld het energiedomein zullen veel grote investeringen vergen die voor individuele bedrijven vaak niet op te hoesten zijn. Hier ligt onder meer een rol voor Invest-NL. Ook de Fieldlabs rond Smart Industry moeten veel sneller en eenvoudiger kunnen worden opgezet. Juist dit soort demonstratieomgevingen van nieuwe technologie, vaak in de regio opgezet, zijn toegankelijk voor ondernemers en moeten verder worden uitgebouwd.
4. **Ondersteuningsprogramma innovatievolgend mkb.** Er is extra inspanning nodig om technologie dieper in het mkb te laten dalen. In veel (binnenlandse) sectoren is groeiwinst te behalen door betere implementatie van beschikbare nieuwe innovaties, technologieën en productiewijzen. Dat gaat niet vanzelf. Hier kunnen de Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen (ROM's) een belangrijke rol spelen, zoals ze nu al doen bij de ondersteuning van het innovatieve mkb. De focus van de ROM's is echter gericht op de koplopers in het mkb, en daarbinnen vooral technologische bedrijven. Daarmee laten we een goed kennis- en innovatienetwerk onbenut om ook het innovatievolgende mkb te ondersteunen bij uitdagingen op het gebied van bijvoorbeeld digitalisering (AI, dataficering, blockchain en andere sleuteltechnologieën), de overgang naar een circulaire en energiezuinige economie en het grenzeloos ondernemen. Het is dan ook wenselijk dat de ROM's door het ministerie van EZK en door hun regionale aandeelhouders in de gelegenheid worden gesteld hun dienstverlening uit te breiden naar de bredere doelgroep van het innovatievolgende mkb. Met een budget van 5 tot 7 miljoen euro per jaar kunnen de gezamenlijke ROM's ondersteuningsprogramma's op het gebied van digitalisering en de overgang naar een circulaire economie landelijk uitrollen. Ze gaan daarin de samenwerking aan met de verschillende branches en de regionale verenigingen.

5. ONDERNEMER EN MARKT

5.1. ONDERNEMER EN HET BUITENLAND

Bedrijven die internationaal actief zijn, zijn op den duur competitiever, innovatiever en sterker¹⁶. Nederland is een exportland (zie box), maar er is nog een wereld te winnen. Vooral in het mkb is nog veel potentie. Relatief weinig mkb-bedrijven ondernemen internationaal en de bedrijven die dit wel doen, beperken hun handel vaak tot één land of zijn incidenteel exporteur. Het mkb dat internationaal onderneemt, richt zich hoofdzakelijk op Europa (78%). Dat is niet gek, omdat markten buiten Europa vaak ingewikkelder zijn om te betreden.

Internationalisering is voor een land als Nederland met haar beperkte omvang een logische route om markten te vergroten. Veel ondernemers die willen internationaliseren weten echter niet goed waar te beginnen. Waar liggen de beste kansen voor hun bedrijf? Opvallend is dat hoe kleiner het bedrijf, des te meer zelf wordt gedaan, ook als het gaat om marktbetreding. Het eigen netwerk is daarbij vaak de belangrijkste bron van informatie over nieuwe markten voor ondernemers. Maar hoe kom je aan goede contacten in een onbekende, buitenlandse stad?

DIT IS ONS DOEL

- s / **ONDERNEMERS** HEBBEN TOEGANG TOT INFORMATIE EN NETWERKEN en zijn in staat om kansen in het buitenland te benutten.
- s - **DE NEDERLANDSE MKB BEDRIJVEN** DOEN ZAKEN IN EN MET HET BUITENLAND (32% in 2017).

DIT DOEN WIJ

Met internationale handels-, innovatie- en investeringsbevordering zijn al stevige stappen gezet met de oprichting - door onder andere MKB-Nederland -

BOX 4

NEDERLAND EXPORTLAND

Export levert een derde van ons inkomen op (gemeten als bruto binnenlands product, bbp) en is goed voor zo'n 2,2 miljoen voltijdsbanen in ons land, van hoog- tot laaggeschoold.

Van de totale goederenuitvoer exporteren we driekwart naar landen in de Europese Unie. Bij export van diensten is dit aanmerkelijk minder; daar gaat de helft van de export naar een land binnen de EU.

Exporterende ondernemers zijn sterk gericht op de ons omringende landen. Voor de totale export geldt dat twee derde naar landen binnen de EU gaat. Het huidige digitale tijdperk stelt ondernemers echter in staat om in no time in contact te komen met klanten in verafgelegen markten. Veel ondernemers profiteren hier al van.

Jaarlijks is grofweg 1 op de 10 Nederlandse bedrijven actief als goederenexporteur en ongeveer een kwart importeert goederen. Een betrekkelijk klein deel is structureel actief als goederenexporteur, maar deze kleine groep is wel verantwoordelijk voor bijna 80 procent van de exportwaarde. In de industrie en de handel is export gewoonged, bedrijven in de dienstverlening zijn vaker incidentele exporteur.

Vier op de vijf ondernemingen beginnen met exporteren in de EU, met België en Duitsland als belangrijkste afzetmarkten. Het vergroten van markten via een naburig land is een logische strategie. Daarbij is, volgens het CBS, de nabije markt ook een belangrijke stepping stone voor verder weg gelegen bestemmingen.

¹⁶ CBS (2019). Structurele exporteurs blijken een 50 procent hogere arbeidsproductiviteit te hebben dan incidentele exporteurs. Ook blijkt dat structurele export de kans verhoogt dat een bedrijf blijft voortbestaan.

van NL International Business (NLinBusiness) als centraal punt voor private handelsbevordering en de oprichting van de publiek-private Werkplaats¹⁷. Vanuit daar werken we aan:

1. **MKB Missies.** Mkb-ondernemers zijn vaak vooral geïnteresseerd in kleinschalige missies naar onze buurlanden. De komende jaren gaat MKB-Nederland samen met NLinBusiness zich richten op de organisatie van specifieke mkb-missies. Ondernemers worden daarbij in een *PreMeet* op een missie voorbereid, tijdens de missie worden *Business Mixers* (matchmaking tussen Nederlandse ondernemers en lokale dienstverleners) georganiseerd en kort na de missie is er een *ReMeet* (terugkomdag voor actieplanning).
2. **Opzetten business hubs.** Mkb-bedrijven die een nieuwe markt op willen, zijn vooral op zoek naar zakelijke dienstverleners ter plekke. Grote bedrijven worden daarbij geholpen door grote consultants, maar mkb-bedrijven gaan liever met voordeligere, lokale dienstverleners in zee. Betrouwbaarheid en *trackrecord* zijn dan erg belangrijk. Zo'n lokale dienstverlener moet de markt tot in de haarvaten kennen, maar het liefst ook kennis hebben van de Nederlandse cultuur van zakendoen. NLinBusiness werkt aan een netwerk van business hubs in 40 internationale steden die ondernemers verder kunnen helpen.
3. **Digitaal platform internationaal zakendoen.** Er is voor ondernemers die internationaal zaken willen doen veel ondersteuning verkrijgbaar. Alleen zijn er zoveel aanbieders, dat ze vaak door de bomen het bos niet meer zien. NLinBusiness komt daarom samen met MKB-Nederland met een digitaal platform waarin alle relevante publieke en private informatie over internationaal zakendoen op een inspirerende en enthousiasmerende wijze wordt gepresenteerd. Zo wordt informatie voor zoveel mogelijk ondernemers ontsloten, toegespitst op hun behoefte. Daarnaast kunnen deelnemers aan een missie via dit platform met elkaar in contact blijven in een digitale *community*.
4. **Oranje Handelsmissiefonds: naar een internationaal netwerk.** MKB-Nederland zet zich al jaren actief in voor ondernemers die internationaal zaken (willen) doen. In dat kader organiseren wij sinds 2013,

samen met BuZa, RVO.nl, ING, KLM en evofenedex, het Oranje Handelsmissiefonds. Het Oranje Handelsmissiefonds inspireert en stimuleert middelgrote bedrijven om kansrijk te exporteren. Van de bedrijven die zich hiervoor aanmelden, worden er jaarlijks 10 geselecteerd die worden ondersteund bij het opbouwen van een internationaal netwerk.

5. **MKB Export Award:** De MKB Export Award is een aanmoedigingsprijs voor ondernemers met internationale ambities en is een initiatief van MKB-Nederland, TNT en RVO.nl in samenwerking met Taleninstituut Regina Coeli. De partijen zetten zich samen in om ondernemers te stimuleren de grens over te gaan.
6. **Lancering handelspolitiek.nu.** Uit onderzoek blijkt dat met name mkb-ondernemers weinig gebruik maken van de voordelen die handelsakkoorden bieden (Ecorys, 2018). Ze profiteren daardoor niet van de lagere importtarieven die gelden op basis van zo'n akkoord. MKB-Nederland zal daarom – met partners – een website (handelspolitiek.nu) lanceren waarop precies inzichtelijk is gemaakt welke handelsakkoorden er zijn en hoe daarvan te profiteren.

DIT VRAGEN WE VAN DE OVERHEID

1. **Investeer in meerjarige marktwerking.** De ervaring leert dat ondernemers die met de juiste informatie en voorbereiding een stap over de grens wagen, een grotere kans op internationaal succes hebben. De publiek-private business development wordt geprofessionaliseerd door gezamenlijk te investeren in business intelligence (scouting, fact-finding), kansenbeoordeling, projectopbouw en informatievoorziening (o.a. door workshops en coaching) richting bedrijven en kennisinstellingen. De komende jaren moet hierop worden ingezet en NLinBusiness in de 'drivers seat' worden geplaatst
2. **MKB-exportloket.** Het mkb is niet goed genoeg aangesloten op het overheidsinstrumentarium voor internationaal ondernemen. Om het instrumentarium toegankelijker te maken, bepleiten wij één loket voor het mkb. Ook moet de drempel om van dit instrumentarium gebruik te maken, voor het mkb worden verlaagd. Aanvullend op het bestaande instrumentarium pleiten we voor een instrument (subsidie/

¹⁷<https://nlinbusiness.com/info/werkplaats>

garantie) om de transactiekosten voor banken die internationaal ondernemerschap financieren te overbruggen, zodat private financiering voor exportplannen verruimd wordt.

3. **MKB IMVO ondersteuning.** De overheid stelt steeds strengere regels op het vlak van internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen (IMVO) op. Zo kunnen bedrijven worden uitgesloten van deelname aan economische missies als zij de IMVO-regels schenden en is een Wet zorgplicht kinderarbeid aangenomen door het parlement. Mkb-bedrijven hebben vaak niet de middelen om de IMVO-regels te implementeren zoals bijvoorbeeld grote ondernemingen die hebben. Daarom is het van belang dat de overheid met name brancheorganisaties in de gelegenheid stelt hun mkb-achterban hierbij te ondersteunen.¹⁸
4. **Missies vrouwelijk ondernemerschap.** Speciale aandacht bij internationalisering verdient vrouwelijk ondernemerschap. Wie wel eens mee is geweest op een economische missie, weet dat het percentage vrouwelijke ondernemers met exportplannen zeer laag ligt. MKB-Nederland wil daarom meer missies met de overheid organiseren gericht op vrouwelijke ondernemers.

5.2. ONDERNEMER EN DIGITALISERING

Voor ondernemers biedt digitalisering veel kansen. Niet alleen zijn internationale markten beter te bedienen, digitalisering maakt ook een efficiëntere bedrijfsvoering mogelijk; door processen te automatiseren, opnieuw in te richten en door medewerkers beter te laten samenwerken. Verder kunnen ondernemers (klant)data en technologie inzetten om nieuwe producten of diensten te ontwikkelen, om meer klanten te benaderen of ze een beter aanbod te doen. Kortom, met digitalisering kunnen ondernemers hun productiviteit en concurrentiepositie verbeteren en hun markt vergroten.

Ondernemers hebben daar echter wel enige hulp bij nodig. Er is een breed scala aan digitale technologieën beschikbaar, zoals big data, kunstmatige intelligentie, cloud computing, ERP, online platformen, digital marketing, sociale media, Internet of Things, augmented reality, blockchain, 5G. Welke oplossingen zijn voor ondernemers relevant? En hoe kunnen zij hun kosten dan verlagen of zorgen voor meer en tevredener klanten? Hoe vinden ze personeel en partners die hier kennis van hebben? En hoe zorgen ze dan ook nog dat alles cyber secure is, de privacy is gewaarborgd én ze niet te afhankelijk worden van één digitale leverancier? Ondernemers hebben behoefte aan kennis over de kansen die specifiek voor hén interessant zijn. En concrete handvatten om daarmee dan aan de slag te gaan.

BOX 5

NEDERLAND DIGITAAL

Nederland scoort in Europese lijstjes gemiddeld vrij goed als het gaat om digitalisering. Zo is bijvoorbeeld 22% van onze ondernemingen bezig met big data, terwijl het Europese gemiddelde op 12% ligt. Ook maken ondernemers relatief veel gebruik van cloud-oplossingen en sociale media, al verschilt dat aanzienlijk per sector en ook binnen sectoren zelf. Vooral kleinere bedrijven maken nog relatief weinig gebruik van de mogelijkheden.

Uit onderzoek van de KvK blijkt dat vooral kleinere ondernemingen (2 tot 50 medewerkers, zo'n 80% van alle ondernemers met personeel) relatief weinig digitaal vernieuwen. Slechts 1 op de 10 ondernemers in die groep voerde de afgelopen drie jaar vernieuwingen door in het verzamelen of gebruiken van klantdata. En slechts 2 op de 10 vernieuwden met online marketing. Uit hetzelfde onderzoek blijkt tegelijk dat de interesse er wél is: zo wil een kwart van de ondernemers (klant)data beter gaan gebruiken. Ze geven hier echter geen prioriteit of opvolging aan, omdat ze over onvoldoende kennis en vaardigheden beschikken of onvoldoende scherp hebben wat het hen oplevert.

¹⁸ Zie ook het recente SER-advies over IMVO en de werelddoelen (SDG's).

Digitale technologie werpt ook steeds meer strategische vragen op. Hoe ga je bijvoorbeeld om met de opkomst van online platformen? Daarmee kan een ondernemer zijn afzet verhogen, maar het leidt ook tot meer concurrentie en minder grip op data en klantcontact. Ook bieden digitale technologie en data kansen om dienstverlening en producten geheel te vernieuwen, nieuwe businessmodellen te ontwikkelen en met nieuwe partners samen te werken. Ondernemers hebben strategisch inzicht nodig om de goede vragen te stellen en de koers te bepalen.

DIT IS ONS DOEL

- s / **ONDERNEMERS ZIJN IN STAAT OM MET DATA OF DIGITALE technologie omzet te vergroten of vernieuwingen door te voeren, en doen dit meer.**
- s **DE PLATFORM ECONOMIE ONTWIKKELT ZICH DUS DANIG DAT** ondernemers kunnen profiteren van meer en betere diensten, maar ook eerlijk kunnen concurreren op een gelijk speelveld.

DIT DOEN WIJ

Willen we deze doelstellingen bereiken, dan zullen we ons in de eerste plaats moeten inzetten om meer ondernemers te bereiken over de kansen van digitale technologie. Er zijn al wel vele bijeenkomsten, trainingen in het land - van commerciële partijen, adviseurs, ondernemersorganisaties, banken, etc. - maar het is zeer de vraag of dat voldoende is om ondernemers te ondersteunen en om kansen te pakken.

1. **AI coalitie.** MKB-Nederland is een van de *founding parents* van de AI-coalitie¹⁹. Met de vorming van één nationaal AI kennis- en innovatienetwerk beogen we de versnipperde AI-initiatieven en onderzoekscentra te verbinden en meer en beter samen te werken.
2. **Training digitale vaardigheden en AI.** Velen hebben het erover: de toenemende mate van technologie, digitale toepassingen en kunstmatige intelligentie. Maar wat is het nu precies en welke impact kan deze complexe technologie hebben op de toekomst van mkb-bedrijven? En, nog belangrijker, wat moet de mkb-ondernemer ermee? MKB-Nederland start met een digitale cursus/training digitale toepassingen en kunstmatige intelligentie.

3. **Technologie awareness tools.** Veel ondernemers zien door de bomen het bos niet wanneer het gaat om nieuwe technologie die op de markt komt, laat staan dat ze deze kunnen toepassen. MKB-Nederland zet zich met branches in voor het digitaal beschikbaar maken van een aantal tools. Zo zullen we een AI-cursus opzetten voor het mkb en wordt een *smart industry assessment tool* ontwikkeld. Zo horen ondernemers van ondernemers wat nieuwe technologie kan betekenen.

4. **Cybersecurity: veilig online ondernemen.** MKB-Nederland geeft een vervolg aan haar activiteiten rond de bewustwording van cybersecurity: door ondernemers te ontzorgen en praktische oplossingen te bieden. Met verschillende partners gaan we onderzoeken hoe we hen concreet kunnen ondersteunen.

DIT VRAGEN WE VAN DE OVERHEID

1. **MKB Werkplaatsen opschalen.** In diverse steden worden MKB Werkplaatsen opgezet, waar studenten ondernemers helpen bij digitaliseren. Bijvoorbeeld in Den Bosch en Heerlen met een focus op data, en in Groningen gericht op online marketing. Om veel meer ondernemers te bereiken en te ondersteunen, wordt deze aanpak fors opgeschaald en het aanbod uitgebreid, zodat ondernemers in elke regio laagdrempelige toegang krijgen tot voor hen relevante kennis om te digitaliseren. Hiervoor is een financiële impuls van het Rijk nodig van 25 miljoen euro. Deze vraaggerichte ondernemersondersteuning moet publiek-privaat worden georganiseerd, dicht bij de ondernemer, waarbij:
 - a. Publieke én private partijen (in consortia) meedingen om dit op te zetten, inclusief gemeenten, kennisinstellingen, consultants, ondernemersverenigingen, brancheorganisaties, technologiebedrijven en KvK.
 - b. Deze ondersteuning rond data, online marketing of automatisering is niet alleen per regio, maar ook rond sectorspecifieke onderwerpen, zoals de transformatie van retail naar omnichannel, de bouw naar smart buildings; vergelijkbaar met de aanpak voor smart industry.
 - c. Het dienstenaanbod is divers: van informeren en kennis delen (website, zelfscans, workshops, best

¹⁹ <https://www.mkb.nl/nieuws/bedrijven-instituten-en-overheden-presenteren-nederlandse-ai-coalitie>
<https://www.mkb.nl/nieuws/65-partners-lanceren-nederlandse-ai-coalitie>

practices) tot persoonlijke adviezen voor ondernemers over welke technologieën voor hen veelbelovend zijn, hoe zij zichzelf en hun medewerkers in een vernieuwingsstand kunnen krijgen en welke volgende stappen ze kunnen zetten.

2. **De Smart Industry aanpak verbreden** zodat niet alleen al zeer innovatieve ondernemers in de maakindustrie profiteren. FME, Metaalunie, KvK, RVO en EZK werken daarvoor aan regionale Smart Industry Hubs en een expertisecentrum. Hierbij moet ook aandacht komen voor het delen van data, het ontwikkelen van standaarden en het bevorderen van investeringen in fieldlabs, om zo nieuwe platformmodellen te ontwikkelen in bijvoorbeeld de mobiliteit, gezondheid, logistiek of bouw.
3. **Een platformeconomie die werkt.** Het herijken van spelregels en toezicht rond mededinging, data, belastingen en consumentenbescherming zodat ondernemers op een gelijk speelveld kunnen concurreren. Daarvoor zijn maatregelen nodig op nationaal, Europees en mondiaal niveau. Op nationaal niveau zou er meer evenwicht moeten komen tussen de kleine ondernemers en de grote digitale platformen waarop zij actief zijn. Op Europees niveau zijn betere afspraken nodig over mededinging en de toegang tot data. En op mondiaal niveau over belastingen en consumentenbescherming, zodat dezelfde regels ook gelden wanneer consumenten producten of diensten bestellen van bedrijven buiten Europa.

6. ONDERNEMER EN OMGEVING

6.1 SCHOON EN DUURZAAM ONDERNEMEN

De transitie naar een circulaire CO₂-neutrale economie vraagt om helder, betaalbaar en 'doenbaar' beleid. Mkb-ondernemers zijn innovatief, toekomstgericht en realiseren zich terdege dat een ambitieus klimaatbeleid noodzakelijk is om toekomstbestendig te kunnen ondernemen, reizen, consumeren, wonen, etc. Willen we 'schoon' en 'duurzaam' echt versnellen, dan moeten we het grote narratief verlaten en de transitie op bedrijfsniveau in gang brengen. Dat vraagt om antwoorden op vragen van ondernemers als: welke best practices zijn er, hoe maak ik van schoon en duurzaam geen kostenpost maar een verdienmodel en wat doe ik met mijn huidige machines?

Het kabinet Rutte III heeft ambitieuze doelstellingen neergelegd rond het klimaatbeleid. In het Klimaat-akkoord zijn afspraken gemaakt om de nationale doelstelling van 49 procent CO₂-reductie in 2030 (ten opzichte van 1990) te bereiken. Ondernemers moeten in staat worden gesteld hier op een goede manier op in te spelen. Het is nu nog onduidelijk wat de optelsom van alle maatregelen gaat betekenen voor het mkb. Wat betekent het klimaatneutraal maken (uiterlijk in 2050) van de circa 500.000 bedrijfsgebouwen waar het mkb werkt? Is het besef er dat mkb-bedrijven qua energieverbruik en qua knelpunten zeer vergelijkbaar zijn met 'standaard' huishoudens?

Ondernemers hebben uiteindelijk de sleutel in handen om de klimaatdoelstellingen te kunnen realiseren én dat te combineren met economische kansen. Dan is echter wel van belang ze niet af te stoten met dreigende hoge lasten en veel onzekerheid.

Ook de relatie tussen ondernemers en hun gemeente is in dit kader van groot belang. Als samenwerken tussen gemeente en ondernemers (lees: ondernemers faciliteren waar gewenst, naast de eigen

wensen van gemeente) in balans is, is er een betere voedingsbodem bij ondernemers om de uitdagingen op gebied van schoon en duurzaam ondernemen aan te gaan. Waar die balans ontbreekt, moet deze eerst hersteld worden.

DIT IS ONS DOEL

Ondernemers in staat te stellen de klimaatdoelen te halen en hierbij economische kansen te benutten.

DIT GAAN WIJ DOEN

1. **Wattjemoetweten.** De Informatieplicht Energiebesparing is op 1 juli 2019 ingegaan. Dat houdt in dat zo'n 125.000 bedrijven en organisaties wettelijk verplicht zijn om in het eLoket van RVO.nl te rapporteren welke energiebesparende maatregelen zij hebben genomen. MKB-Nederland ondersteunt en informeert ondernemers over deze nieuwe verplichting. Daartoe voert zij in samenwerking met 55 partners de campagne WATTjemoetweten.nl. Op de website kunnen ondernemers achterhalen of zij vallen onder de informatieplicht en zo ja, hoe ze daaraan kunnen voldoen.
2. **Wattjekuntdoen. Milieubeheerprogramma: voor de realisatie van energiebesparende maatregelen.** Samen met partner IVBB ontwikkelt MKB-Nederland een online ondersteuningsprogramma voor de uitvoering van energiebesparende maatregelen; een vervolg op de campagne 'Wattjemoetweten'²⁰ over de Informatieplicht Energiebesparing. Dit Milieubeheerprogramma helpt ondernemers bij het maken van keuzes. Per verplichte maatregel worden verschillende alternatieven gegeven, met prijzen en adviezen. Het programma is toegesneden op de sector. Ieder bedrijf maakt een eigen planningslijst, waarmee het de uitgaven aan energiebesparing in de tijd kan laten aansluiten bij de cashflow; een juiste timing is immers de kern van een verantwoorde investering. Het programma wordt door MKB-

²⁰ <https://wattjemoetweten.nl>

Nederland aangeboden aan brancheverenigingen; de branche bepaalt uiteindelijk of en hoe zij dit aan haar leden wil aanbieden.

3. **Lokale duurzame energieopwekking.** Er zijn in het land diverse initiatieven van ondernemers gericht op decentrale duurzame energieopwekking. MKB-Nederland wil de meest succesvolle varianten in kaart brengen en een uitrol daarvan ondersteunen naar het model van het Keurmerk Veilig Ondernemen.
4. **Ontzorgingsconcepten ontwikkelen.** Hoe goed de voorlichting ook is, het kiezen van de juiste verduurzamingsmaatregelen en voorzieningen plus de vraag hoe die te financieren, blijft voor veel ondernemers een ingewikkelde zaak. Om hen zorgen en ingewikkelde keuzes grotendeels uit handen te nemen, gaan we ontzorgingsconcepten of ontzorgingsproducten (laten) ontwikkelen. Die moeten ondernemers op een onafhankelijke manier helpen bij het kiezen van de juiste maatregel(en) en de financiering daarvan.
5. **Uitvoerings-implementatieprojecten.** Naast de voorlichtingscampagne en de ontwikkeling van ontzorgingsconcepten kunnen projecten ondernemers stimuleren en ondersteunen bij het op individuele schaal uitvoeren van verduurzamingsmaatregelen. Er worden projecten gestart via en door branches, met partners, met aanbieders van ontzorgingsconcepten, ondernemersverenigingen en met bedrijfsterreinorganisaties. Gedacht kan worden aan het (op een bedrijventerrein) collectief opwekken van energie.

DIT VRAGEN WE VAN DE OVERHEID

Ondernemers moeten net als huurders en huiseigenaren goed worden ontzorgd, zowel technisch als financieel. Het is cruciaal dat we helder in beeld krijgen wat de effecten voor die ondernemers zijn en we verwachten daarbij alle medewerking van het kabinet.

1. **Alle bedrijven moeten de mogelijkheid krijgen mee te doen in de voorgestelde wijkaanpak** voor verduurzaming van de gebouwde omgeving en vanuit een concurrerende markt een aanbod krijgen, dat aansluit bij hun specifieke energiebehoeften én financiële en fysieke mogelijkheden

2. **Het mkb dient – net als huishoudens – extra financieringsinstrumenten te krijgen**, waardoor energiebesparende investeringen aantrekkelijker worden en behapbaar zijn. De normale bedrijfsprocessen moeten immers wel doorgang kunnen blijven vinden. Energy Service Companies (ESCO's) zouden bijvoorbeeld straks gebruik moeten kunnen maken van het Borgstellingskrediet mkb (BMKB) en energiesubsidies, waardoor het aflossen met 'gesloten beurzen' serieus van de grond komt en in de praktijk de standaard wordt.
3. De cumulatieve gevolgen van het Klimaatakkoord voor het mkb zijn nog altijd onbekend. De toegezegde **mkb-impacttoets** zal moeten uitwijzen of de gevraagde lasten te dragen zijn en welke beleidswijzigingen gewenst zijn voor de uitvoerbaarheid van het Klimaatakkoord in het heterogene mkb. MKB-Nederland draagt graag bij aan een zo'n representatief mogelijke impacttoets.

6.2 ONDERNEMER IS LOKAAL GEWORTELD

Ondernemers zitten tot in de haarvaten van de maatschappij. De maatschappelijke waarde van ondernemers is groot. Denk alleen maar aan de werkgelegenheid die zij creëren of aan de lokale betrokkenheid bij evenementen in dorp of stad, die niet kunnen bestaan zonder de sponsorgelden van ondernemers. Waar kleine ondernemingen vaak een relatief beperkt geografisch marktbereik hebben, zijn het de midden-bedrijven die regionaal een belangrijke economische trekker zijn. Deze ondernemingen hebben door hun omvang de slagkracht om grote projecten uit voeren, zijn innovatief en zijn vaak actief in ketens met grote ondernemingen die wereldwijd acteren.

Waar ondernemerschap aan de ene kant een grote impact heeft op de omgeving, is de ruimte die de omgeving biedt aan ondernemerschap op haar beurt cruciaal voor de kansen om vooruit te komen. In Den Haag worden de brede kaders besproken, maar hoe vruchtbaar de grond voor ondernemingen is, wordt ook sterk lokaal bepaald. Een sterk samenspel tussen ondernemingen en lokale overheid c.q. lokale samenleving bepaalt mede in hoeverre ondernemers kunnen inspelen op ontwikkelingen en kansen.

Belangrijke aspecten hierbij zijn rechtszekerheid en rechtsbescherming, maar ook investeringen: investeringen van de overheid en de maatschappij als geheel, maar ook van ondernemers. Bonafide ondernemers zijn bijvoorbeeld de dupe van het handelen van malafide, frauderende (mede)ondernemers'. Voor het mkb is het notariaat een belangrijke partner voor rechtszekerheid en rechtsbescherming.

DIT IS ONS DOEL

Ondernemers zijn in staat om lokaal of regionaal kansen te benutten.

DIT GAAN WIJ DOEN

1. **MKB Vriendelijkste gemeente.** MKB-Nederland reikt eens in de twee jaren de prijs voor de MKB-Vriendelijkste gemeente uit. Ondernemers spreken zich in dit grootschalige onderzoek uit over het lokale ondernemersklimaat. De prijs dient als stimulans voor de gemeenten om zich meer in te spannen voor het midden- en kleinbedrijf en moet leiden tot een beter lokaal ondernemersklimaat.
2. **MKB-deals.** Samen met EZK en de regio's willen we komen tot MKB-deals, waarbij ondernemers en lokale overheden samenwerken aan een beter ondernemersklimaat. De deals moeten oplossingen bieden voor de kansen en knelpunten die de ondernemers in de betreffende regio zien. Ook dragen we bij aan een kennisnetwerk, waarbij ervaringen en best practices voor de ondersteuning van het brede mkb uitgewisseld worden.
3. **Onderzoek naar maatschappelijke waarde.** Om de maatschappelijke waarde van het ondernemerschap periodiek in kaart te brengen, werken wij aan de ontwikkeling van een barometer. In dit kader brengt de Erasmus Universiteit in het laatste kwartaal van 2019 in opdracht van MKB-Nederland een onderzoek uit. Daarin wordt gekeken naar de maatschappelijke bijdrage van ondernemerschap in de volle breedte: van het steunen van maatschappelijke initiatieven tot het creëren van sociale cohesie in de omgeving. In het bijzonder wordt aandacht gegeven aan het thema personeel.
4. **Benchmark lokale lasten.** De ontwikkeling van de lokale lastenstijging wordt jaarlijks in maart in kaart gebracht door COELO. Voor burgers komt de over-

heid vanaf 2020 met een zogenoemde benchmark woonlasten, waarmee ze de lastenontwikkeling kan bewaken. Voor ondernemers, die een veelvoud van de lasten dragen, bestaat zoiets niet. MKB-Nederland start daarom in 2020 met een eigen benchmark lokale lasten

5. **Sneller betalen.** MKB-Nederland onderzoekt al sinds 2009 het betaalgedrag van lokale overheden. Gemeenten moeten zich bewust zijn van het belang om hun rekeningen zo snel mogelijk, in elk geval binnen de wettelijke termijn van 30 dagen, te betalen. Er is sinds de start een duidelijke verbetering in het betaalgedrag van gemeenten zichtbaar, zo blijkt ook uit de overzichten die het ministerie van EZK jaarlijks naar de Tweede Kamer stuurt. De prestaties verbeteren jaar op jaar, maar tevreden zijn we nog niet. Lokale overheden blijven nog altijd achter bij de rijksoverheid. Er zijn uitschieters, in negatieve maar ook in positieve zin. Zo zijn er enkele gemeenten die binnen 15 dagen betalen. Via de campagne Sneller betalen wil MKB-Nederland meer gemeenten bewegen om binnen die termijn hun facturen te voldoen

DIT VRAGEN WE VAN DE OVERHEID

1. **Mkb-vriendelijk aanbesteden en sneller betalen.** Veel ondernemers krijgen nauwelijks kansen bij overheidsaanbestedingen omdat opdrachten geclusterd worden of procedures te ingewikkeld zijn. Ze moeten vaak hoge kosten maken omdat disproportionele eisen worden gesteld of aansprakelijkheid wordt verlegd. Wij vragen van gemeenten en provincies meer aandacht voor marktdialoog voorafgaand aan een aanbesteding en een betere behandeling van vragen en klachten tijdens de aanbesteding. Het Rijk moet zorgen voor een 'stok achter de deur' bij de (nu te vrijblijvende) klachtenafhandeling door de aanbestedende dienst zelf. Waar het mis gaat, moet een onafhankelijke commissie dan zorgen voor een oplossing.
2. **Sneller betalen.** We zeggen het al jaren en dat blijven we doen: overheden moeten hun facturen sneller betalen. Dat neemt een deel van de financieringsproblematiek voor het mkb weg. Ook pleiten we al enige tijd voor een wettelijke betaaltermijn van 30 dagen voor grote ondernemingen, omdat ook die hun kleinere leveranciers vaak te lang op hun geld laten wachten.

3. **Geen oneerlijke concurrentie.** Veel gemeenten en provincies concurreren direct met ondernemers op de markt of besluiten ineens om activiteiten in eigen beheer te organiseren. Wij vragen om toepassing van gedragsregels, zodat er geen sprake meer is van oneerlijke concurrentie. Ook moeten ondernemers de kans krijgen om alternatieven te bieden, wanneer een gemeente overweegt om zaken zelf te gaan doen.
4. **Oog voor gematigde ontwikkeling lokale lasten.** Wij vinden dat de nationale wetgever ervoor moet zorgen dat burgers én bedrijven in elke gemeente kunnen rekenen op een gematigde ontwikkeling van de lokale lasten. Met de gemaakte keuze voor een benchmark woonlasten, die een matigend effect op de lastenontwikkeling voor burgers moet hebben, miskent het kabinet de belangen van lokale ondernemers. Onze inzet blijft dan ook gericht op de invoering van een landelijke micronorm, waaraan alle gemeenten zich moeten houden.
5. **Lokale MKB-Toets.** MKB-Nederland voert campagne gericht op het realiseren van een lokale MKB-Toets; een mkb-praktijkttoets op de impact van beleidsvoornemens of nieuwe lokale regelgeving voor ondernemers. Een MKB-Toets krijgt in de praktijk vorm door een panel van individuele mkb-ondernemers en/of vertegenwoordigers van lokale ondernemersverenigingen de mogelijkheid te geven om in een vroege fase met de gemeente mee te denken over de vormgeving van beleid en nieuwe regels. Bij elk beleidsvoornemen of regelgeving met naar verwachting significante gevolgen voor het mkb, moet een representatief panel van geïnteresseerde mkb-ondernemers worden geformeerd.

7. ONDERNEMER EN BEDRIJFSVOERING

Ondernemerschap is cruciaal voor het omzetten van grote vraagstukken in diensten en producten. Ondernemers zijn creatief en zorgen voor vernieuwing. Vanuit deze visie is het stimuleren van sterk ondernemerschap een interessante kans om groei te bevorderen. De ruimte die ondernemers hebben om te investeren, wordt bepaald door een aantal factoren. We gaan hier op drie van deze factoren in:

- s KENNIS EN VAARDIGHEDEN
- s BELASTINGEN
- s FINANCIERING

Kennis en Vaardigheden

Ondernemers beginnen hun bedrijf vaak vanuit een passie voor een product of dienst. Maar het runnen van een onderneming is ook een vak. Ondernemers zijn continu bezig met vraagstukken om het eigen bedrijf zo goed mogelijk te laten lopen; dat gaat van het efficiënt inrichten van de eigen organisatie en processen tot het vinden van financiering.

De wereld verandert in een hoog tempo. Met de opkomst van onder andere digitalisering en de overgang naar een circulaire economie en meer duurzaamheid, veranderen verdienmodellen van bedrijven. Juist die bedrijven die deze uitdagingen weten om te bouwen tot concrete kansen, hebben een mooie toekomst voor zich. Dit vergt echter wel ondernemerschap en voldoende ruimte om te kunnen investeren in de kansen die er liggen. In een dynamische wereld wordt er veel van ondernemers gevraagd. Zij moeten zich constant aanpassen aan nieuwe ontwikkelingen.

Belastingen

De collectieve lastendruk is de afgelopen jaren fors opgelopen. Met name de middenklasse merkt dat in achterblijvende koopkracht. Geen wonder dus dat we steeds vaker geluiden horen dat mensen de vooruitgang niet voelen. Maar ook de mkb-ondernemers ervaren een stijgende lastendruk. Die smoort ondernemerschap en de productiviteit, ontmoedigt ondernemerschap en zet een rem op investeringen.

Ondernemers zien ook op lokaal niveau een stijgende lastendruk. Jaarlijks gaan in veel gemeenten de lokale lasten voor bedrijven fors omhoog. Zo zijn in 2019 in meer dan 60 gemeenten de OZB-lasten met maar liefst 6% tot zelfs 52,5% gestegen. Daar komt voor bepaalde groepen ondernemingen bij dat zij te maken hebben met een stapeling van gemeentelijke heffingen, zoals de detailhandel, de horeca en de recreatieve sector.

Voor burgers zet het kabinet nu de eerste stappen richting de broodnodige lastenverlichting. Ondernemers merken er echter nog niks van. Het is bijvoorbeeld wrang dat na de lastenverzwarende grondslagverbreding, de beloofde tariefsverlaging in de vennootschapsbelasting op zich laat wachten. De afgelopen jaren zijn al onevenredig veel lasten bij het bedrijfsleven gelegd terwijl ondernemers, zoals familiebedrijven en dga's, in belangrijk mate hebben bijgedragen aan het economisch herstel van ons land. Er moet worden geïnvesteerd in een gezond ondernemersklimaat zodat ondernemers hun steentje kunnen blijven bijdragen aan onze samenleving. Wij zetten daarom in op een ondernemersklimaat dat succesvol ondernemerschap stimuleert. Daar hoort een evenwichtige belastingheffing bij met ondernemersfaciliteiten die slim en efficiënt worden ingezet en doorgroei stimuleren.

Financiering

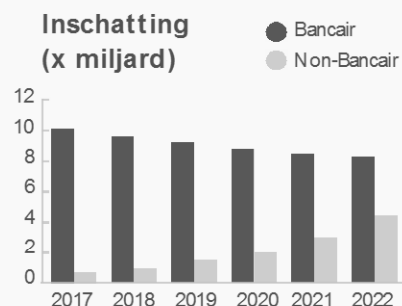
Wanneer ondernemers geen goede toegang tot financiering hebben, remt dit hun investeringsruimte en dus groeicapaciteit. Zonder externe financiering kunnen plannen veelal niet worden gerealiseerd. Positief is dat – sinds enkele jaren – de financieringsmarkt flink is verbreed. De keuze voor ondernemers is toegenomen. Ook daalt het percentage financieringsaanvragen dat wordt afgewezen al geruime tijd. Maar we zijn er nog niet. Kleine ondernemingen hebben nog altijd relatief veel moeite om financiering aan te trekken. Ook zien zij, door het groeiend aantal alternatieve financiers, vaak door de bomen het bos niet meer. Tegelijkertijd kunnen ondernemers niet zonder de bank. Bancaire financiering blijft

BOX 6

Inschatting financieringslandschap < e 1 miljoen (in miljarden)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Bancaire financiering	€ 10,1	€ 9,7	€ 9,3	€ 8,9	€ 8,6	€ 8,3
Non-bancaire financiering	€ 0,6	€ 0,9	€ 1,3	€ 2,0	€ 3,0	€ 4,4
% Non-bancair	5,4%	8,2%	12,3%	18,1%	25,6%	35,0%

Inschatting (x miljard)



voor het mkb de belangrijkste bron. De toegang tot bancaire krediet moeten we blijven ondersteunen.

De Stichting MKB Financiering heeft een grove inschatting gemaakt van de ontwikkeling in de financieringsmarkt (m.b.t. vreemd vermogen financiering) tot 1 miljoen euro (zie box 6). Het aandeel niet-bancaire financiering blijft – naar verwachting – de komende jaren doorstijgen, maar duidelijk is ook de bank voor het mkb een belangrijke partner blijft.

DIT IS ONS DOEL

- s / **ONDERNEMERS ZIJN IN STAAT OM DE BENODIGDE FINANCIERING AAN TE TREKKEN.**
- s / **ONDERNEMERS ZIJN IN STAAT TE GROEIEN DOOREEN EEN SCAL STELSEL DAT IS GERICHT OP GROEI VAN ONDERNEMERSCHAP EN INVESTERINGEN.**

DIT GAAN WIJ DOEN

- 1. Slimmer ondernemen.** Scherp inzicht in de bedrijfsprestaties is onmisbaar bij het maken van keuzes voor de onderneming, zoals 'ga ik investeren of sparen' of 'waar wil ik de financiering aantrekken voor die overname?' Accountants zijn uitstekend gepositioneerd om ondernemers te adviseren over financiën, fiscaliteit en strategie. De accountant kan fungeren als MT van het mkb. Groei van ondernemingen wordt gestut door cijfers die inzicht geven in de mogelijkheden. MKB-Nederland en de Nederlandse Beroepsvereniging van Accountants (NBA) starten hierop een project, met als doel dat ondernemers beter onderbouwde keuzes kunnen maken voor hun bedrijf.

- 2. Het bedrijf van de toekomst.** Er wordt onder brancheverenigingen een quick scan uitgevoerd naar het *bedrijf van de toekomst*. Brancheorganisaties spelen een belangrijke rol bij het stimuleren van het innovatievermogen (denk aan product- en procesinnovatie, modern werkgeverschap en marktvernieuwing) bij bedrijven in hun achterban. Vele van hen hebben al trendanalyses uitgebracht om de impact van de lopende transitie voor hun sector in kaart te brengen en vele zijn ook bezig met de volgende stap; met wat de transitie concreet betekenen hun leden. We bekijken hoe we hier in een vervolgtraject, samen met EZK en de brancheorganisaties, een stimulerende rol kunnen spelen.

- 3. Kennis over financiering vergroten.** MKB-Nederland gaat met de banken (NVB) en de alternatieve financiers (SMF) de kennis over financieringsmogelijkheden bij ondernemers vergroten. Onderdeel van dit programma is ook het onderwerp betaaltermijnen. Het programma *Betaalme.nu* helpt ondernemers bij betalingsissues en biedt informatie over hoe ondernemers sneller hun facturen betaald kunnen krijgen.

- 4. MKB Panel: snel inzicht in knelpunten en kansen.** MKB-Nederland ontwikkelt de komende jaren een eigen *dedicated* MKB Panel; enerzijds om snel de juiste ondernemers te kunnen betrekken bij de diverse mkb-toetsen en anderzijds om ondernemers te kunnen betrekken bij allerlei vraagstukken rond ondernemerschap. Ondernemers weten immers zelf het beste waar kansen en bedreigingen liggen.

DIT VRAGEN WE VAN DE OVERHEID

1. **Succesvolle regelingen behouden.** Blijf financiering aan het mkb ondersteunen. Succesvolle regelingen (in het bijzonder de BMKB, borgstelling MKB-kredieten) ondersteunen de kredietverlening door banken. Geef alternatieve financiers ook toegang tot de regelingen.
2. **Keurmerk voor adviseurs.** Ondernemers zien door het groeiende aanbod van financieringsadviseurs door de bomen het bos niet meer. Overzicht is nodig; niet alleen om bij het juiste loket uit te komen, maar ook om te voorkomen dat ondernemers in zee gaan met partijen die niet het goede met hen voor hebben. Stimuleer de introductie van een keurmerk voor financieringsadviseurs. Goede adviseurs helpen ondernemers om in het complexe domein van bedrijfsfinanciering het kaf van het koren te scheiden. Een keurmerk maakt adviseurs beter herkenbaar voor ondernemers.
3. **Vergroot het aanbod van risicodragend vermogen in het mkb.** In de beginfase kan groei van ondernemingen worden gestimuleerd door ervoor te zorgen dat aan de kant van de kapitaalverschaffing een fiscaal zetje in de juiste richting wordt gegeven. Dit kan door de kapitaalverschaffer fiscaal te belonen voor zijn of haar risicobereidheid, met een fiscaal voordeel in de inkomstenbelasting ter grootte van (een deel van) de kapitaalverstrekking. Een nieuw soort tante Agaath-regeling. Op die manier wordt het aantrekkelijk gemaakt om te investeren in mkb-ondernemingen.
De risicobereidheid van de kapitaalverschaffer zal ook toenemen als eventueel verlies (gedeeltelijk) aftrekbaar is in de inkomstenbelasting. In het Verenigd Koninkrijk kennen ze in de vorm van de EIS-regel al sinds begin jaren '90 een dergelijke regeling. In een periode van 25 jaar zijn hiermee 28.000 bedrijven voor een bedrag van 18 miljard euro aan kapitaal geholpen²¹.

4. **Behoud balans in belastingdruk.** Winst is het groei-kapitaal van de onderneming. Lang niet alle winst die een bedrijf behaalt, kan worden uitgekeerd. Een groot deel is nodig voor groei, vernieuwing en continuïteit van de onderneming. De belastingdruk van de ondernemer is een combinatie tussen vennootschapsbelastingheffing en inkomstenbelasting in box 2. Hou daarbij de balans in de gaten. De verhoging van box 2 in combinatie met het niet doorgaan van de verlaging van de vennootschapsbelasting komt hard aan en tast het investerings- en vernieuwingsvermogen van het mkb aan. Het mag niet zo zijn dat de ondernemer investeringen niet doet, omdat de overheid het rendement weg belast. De belastingdruk op winst moet daarom naar beneden.
5. **Snoei niet ondoordacht in faciliteiten, maar verbeter deze.** De (voorgenomen) verlaging van de zelfstandigenaftrek wordt politiek verpakt als een manier om schijnzelfstandigheid tegen te gaan. Maar met deze maatregel worden alle IB-ondernemers - ook met personeel - in de portemonnee geraakt. We moeten nadenken over hoe we dit soort faciliteiten beter richten op het stimuleren van succesvol ondernemerschap en werkgeverschap en niet alleen een kille bezuiniging toepassen op de zelfstandigenaftrek. De wijze waarop de Nederlandse arbeidsmarkt is georganiseerd, belemmert ondernemers om de stap naar het werkgeverschap te maken en mensen aan te nemen die nu soms tegen wil en dank als zelfstandig ondernemer deelnemen aan de samenleving. Wij pleiten ervoor de zelfstandigenaftrek om te vormen tot een ondernemersaftrek in combinatie met een stimulans voor het aannemen van het eerste personeelslid. Ondernemers die willen doorgroeien, worden op die manier fiscaal ondersteund, en tegelijk wordt de drempel voor het aannemen van personeel verlaagd. Op die manier wordt het fiscale beleid complementair aan de gewenste modernisering van het arbeidsmarktbeleid.

²¹ https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/710986/May_2018_Commentary_EIS_SEIS_SITR_National_Statistics.pdf



SLOTWOORD

Met deze ondernemersagenda willen we richting geven aan een ambitieus ondernemersbeleid in Nederland. Tegelijk presenteren we een project-gerichte aanpak - van, voor en door ondernemers - om concreet uitdagingen bij de kop te pakken.

Deze agenda is het begin, de aftrap. De komende jaren zullen we rond de verschillende thema's regelmatig naar buiten komen met nieuwe ideeën en concrete projecten. We nodigen ondernemers, branches, kennisinstellingen en andere partijen nadrukkelijk uit om daaraan mee te doen en een bijdrage te leveren.

Dat is van groot belang voor de toekomst van Nederland. Ondernemerschap is de drijvende kracht van onze economie en samenleving. Dat is altijd al zo geweest en we nemen het vaak als een vanzelfsprekendheid aan dat dit altijd wel zo zal blijven.

Het is echter minder vanzelfsprekend dan we denken. De wereld verandert en dat vraagt veel van ondernemers. Kwalitatief goed ondernemerschap is daarmee een publiek belang, dat veel meer aandacht verdient: in de Haagse arena, maar ook in de rest van de samenleving.

Het komende jaar willen we daarom een SWOT-analyse opstellen, waarin we dieper gaan kijken onder de motorkap van het ondernemerschap. Dat moet een belangrijke bouwsteen opleveren voor het verder aanscherpen en aanvullen van deze ondernemersagenda.

Tegelijk vragen ook aan de overheid om ondernemerschap een prominente plek te geven in het beleid. We hebben veel waardering voor het huidige MKB-Actieplan van het ministerie van EZK, maar de hete hangijzers zitten bij andere departementen en worden hierin vermeden. Er is nog te weinig sprake van echt integraal ondernemersbeleid. Dat wordt de uitdaging voor de toekomst.

ISO NL - Toelichting lancering nieuwe Nederland branding

Donderdag 11 november 2019, te Den Haag

Run down

14.00 *Begin ISO vergadering (7^e verdieping VNO-NCW gebouw)*

15.00 *Inloop gasten lancering (lobby begane grond VNO-NCW gebouw)*

15.35 ISO NL Portefeuillehouder Branding, Carolien Gehrels, introduceert Hans de Boer (VNO-NCW), die de gasten welkom heet.

Vervolgens nodigt zij Sigrid Kaag (Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking), minister Eric Wiebes (Economische Zaken en Klimaat) en ISO NL voorzitter, Thecla Bodewes uit het podium op te komen.

15:37 Lancering nieuw merk door minister Sigrid Kaag, minister Eric Wiebes en Thecla Bodewes, voorzitter.

15.55 Fotomoment: Carolien Gehrels vraagt (10)(2e) van Studio Dumbar naar voren. Foto met hen + de vier voorgaande sprekers + (10)(2e) voorzitter van de Adviesgroep Nederland branding.

Vervolgens groepsfoto met alle ISO-portefeuillehouders.

16.00 Afronding door Jacco Vonhof, voorzitter MKB Nederland (*en persmoment en marge*).

16.05 – 17.00 Netwerkborrel.

Doelen van de bijeenkomst:

- i. Start markeren van de nieuwe Nederland branding in publiek-private samenwerking en bekendmaking van de nieuwe vormgeving die de Holland branding vervangt.
- ii. Toelichten van de nieuwe internationale positionering van Nederland en hoe deze onze internationale samenwerking dient op het gebied van cultuur, handel, investeringen, aantrekken van talent en toerisme.
- iii. Aanwezige partijen motiveren hun achterban mee te nemen in de nieuwe branding zodat we met z'n allen zorgen voor een sterk merk.

Input portefeuille vestigingsklimaat ISO NL

Ten behoeve van de ISO NL van 11 november 2019

Inleiding

De publiek-private werkgroep vestigingsklimaat heeft de taak om de ontwikkeling van het vestigingsklimaat te monitoren, mogelijke verbeteringen te signaleren en waar mogelijk concrete verbeterpunten op te pakken. De werkgroep wordt voorgezeten door de portefeuillehouder vestigingsklimaat binnen het ISO NL, Focco Vijselaar. Tijdens de werkgroep vestigingsklimaat van 10 oktober 2019 is een inventarisatie gemaakt van de actuele aandachtspunten in het Nederlandse vestigingsklimaat. De aandachtspunten verschillen van aard. Dit kunnen zowel politieke punten zijn als meer concrete operationele punten. Het handelingsperspectief van de werkgroep vestigingsklimaat is afhankelijk van de aard van het aandachtspunt. Bij punten van politieke aard kan de werkgroep de ontwikkeling monitoren. Bij meer concrete operationele punten kan de werkgroep acties ter verbetering in gang zetten.

Prioriteiten Werkgroep vestigingsklimaat

Tijdens de werkgroep van 10 oktober zijn onderstaande aandachtspunten als prioriteit vastgesteld:

- Concrete, operationele verbeterpunten:
 - Engelstalige informatie vanuit de overheid. De informatievoorziening richting buitenlandse bedrijven en internationale nieuwkomers kan worden verbeterd. Met RvO.nl, Belastingdienst, VWS, OCW en BZK wordt bekeken hoe deze informatievoorziening verbeterd kan worden. Op de website van RvO.nl is inmiddels informatie in het Engels beschikbaar van de meest relevante instrumenten.
 - Openen van een bankrekening. Een werkgroep met o.a. de NVB, banken, FIN, NFIA, TechLeap en EZK heeft samen sinds 20 mei 2019 een *Orange Carpet Process* uitgerold. Deze aanpak helpt het proces voor het openen van een rekening, binnen de kaders van de nieuwe Europese wetgeving zoals KYC, transparanter te maken en waar mogelijk te versnellen. Eind 2019 worden de resultaten van deze aanpak gezamenlijk geëvalueerd.
 - Tekorten aan bedrijven- en kantoorlocaties. Van Dit onderwerp ligt vooral op het terrein van gemeenten en provincies. EZK heeft binnen REOS hier aandacht voor gevraagd. Door de PAS problematiek is dit aandachtspunt nog actueler. Vanuit de werkgroep wordt binnen de discussie van de PAS gezorgd voor aandacht voor het vestigingsklimaat en FDI.
 - Capaciteit internationaal onderwijs. Het kabinet heeft via een éénmalige financiële impuls samen met de regio's Den Haag en Amsterdam in 2017 gezorgd voor extra capaciteit. Daarnaast heeft een taskforce internationaal onderwijs verschillende acties opgesteld die nu worden uitgevoerd. Beeld is dat de capaciteit is toegenomen, maar er ook nog sprake is van krapte in sommige regio. Met betreffende regio's wordt gesproken om dit inzichtelijk te maken.
 - Tekort aan netcapaciteit. Dit punt speelt op verschillende terreinen en is deels ook regionaal. Bijvoorbeeld het tekort aan netaansluiting voor datacenters (oa rond Amsterdam) en transport- en aansluitingscapaciteit voor zon- en windparken (oa in Noord-Nederland). Vanuit EZK is een Taskforce Infrastructuur Klimaatakkoord Industrie gestart die als eerste opdracht heeft de knelpunten te inventariseren vanuit perspectief Klimaatakkoord. Vanuit de werkgroep wordt daarbij aansluiting bij gezocht.
- Aandachtspunten die politiek van aard zijn:
 - Krapte op de arbeidsmarkt. De krapte op de arbeidsmarkt neemt steeds meer toe. Onder leiding van MSZW werkt het kabinet aan de aanpak van krapte op de arbeidsmarkt. Tijdens de werkgroep van 10 oktober zijn een aantal concrete uitzoekpunten vastgesteld om mogelijk het vestigingsklimaat te verbeteren.
 - Fiscaliteit. Door enkele recente maatregelen geven leden van de werkgroep aan dat de concurrentiekracht van het Nederlandse fiscale stelsel verzwakt. Voorbeelden zijn het uitstel van de verlaging van het vpb-tarief, terwijl grondslag al is verbreed, en recente verhoging van de het tarief van de innovatiebox.
 - Energietransitie en verduurzaming. Enkele leden van de werkgroep geven als aandachtspunt aan dat het tempo van deze transitie niet ten koste moet gaan van het vestigingsklimaat. Daarbij komt ook de recente ontwikkeling rond de PAS en de

consequenties voor vergunningverlening van allerlei bouwprojecten. Binnen het Klimaatakkoord is aandacht voor het vestigingsklimaat (monitoring Level Playing Field).

- Consistentie in beleid. De leden van de werkgroep geven aan dat de voorspelbaarheid van beleid een sterk punt van het Nederlandse vestigingsklimaat is. De werkgroep uit zijn zorgen over Er zijn zorgen ten aanzien van de consistentie van beleid. Voorbeelden zijn de beperking van de 30%-regeling die in eerste instantie zonder overgangsregeling was voorzien en het uitstel van de aangekondigde verlaging van het vpb-tarief.

Publiek-private samenwerking binnen het ISO-ecosysteem

ISO NL ' 11 november 2019

Inleiding

Binnen het ISO-ecosysteem wordt door de publieke en de private krachten te bundelen gezamenlijk gewerkt aan de doelstelling om meer (mkb-) ondernemers te stimuleren in het buitenland zaken te doen.

Waar staat het ISO NL bouwwerk nu?

Governance/samenwerking

Met als basis de uitkomsten van het rapport Buijink *Team Nederland* is de afgelopen tijd gewerkt aan een overkoepelende actieagenda 2030 voor het ISO NL in één OGSM (*Objectives, Goals, Strategy, Measures*) model. Het OGSM-model geeft een handzaam overzicht van de ambitie, doelen, strategieën en acties van het ISO. Elk element in dit overzicht is gekoppeld aan de verantwoordelijke PPS-actor, beleidsministerie of ISO NL portefeuillehouder. Het doel van de OGSM is om inzet, samenhang en samenwerking in kaart te brengen. Ook stelt het de ISO NL in staat de voortgang te monitoren. Op dit moment is de OGSM nog een voorzet, die zal aangepast worden na input van de portefeuillehouders ISO NL (zie grijs gearceerde deel). De strategieën die momenteel worden ontwikkeld rondom financiering en vestigingsklimaat verdienen ook nog een plek in het overzicht.

NL Works, NLinBusiness en Trade & Innovate NL werken gezamenlijk aan strategie 1 (Consistente en proactieve marktwerking door een meerjarige programmatische aanpak) en strategie 5 (Effectievere PPS door toegesneden PP-structuur) op de volgende wijze:

⌚ D GGAABOGDZÖAWWGSÖZEDDZABAGGÖSZ ÜYEGY ISGWA E

Meerjarige programmering is een belangrijke tool om het rendement te vergroten uit publiek private activiteiten ten behoeve van de ondernemer die succesvol internationaal zaken wil doen. Inmiddels is de meerjarige actieagenda op de Golf-regio afgerond en staat die voor Duitsland in de steigers. NLinBusiness en RVO constateren dat het draagvlak voor het opstellen en uitvoeren kan worden vergroot door een meer thematische aanpak, te beginnen bij het thema energietransitie. Momenteel zijn de actoren in overleg hoe de implementatie voor de Golf en Duitsland het beste kan worden geborgd. Naar verwachting zal dit voor het einde van het jaar zijn gerealiseerd.

⌚ WDAEDZÖAWWÄ E L

NL Works werkt samen met Nederlandse consortia van bedrijven en kennisinstellingen aan de ontwikkeling van schaalbare business cases in groeimarkten van de toekomst. Het afgelopen jaar is goede voortgang geboekt in China (Sustainable Pig Farming), India (Waste to Wealth/Cleaning the Ganga), Kenia (Community Life Centers), Colombia (Community Health), Duitsland (Additive Manufacturing) en Vietnam (Coastal



Protection). 2 projecten zijn het afgelopen jaar uit het portfolio gevallen: Oman (Waste Treatment) en Panama (Agro Logistic Hub). Recent is het VS/Californië (Agritech) impactprogramma aan het portfolio

De afgelopen maanden zijn belangrijke mijlpalen bereikt in de realisatie van een driejarige PPP.

Colombia: GHWMJ RHODP GHRSVQHPHGVKHPGXBMC verplaatsbare containers, is onderweg naar Colombia. Hiermee krijgen Colombiaanse plattelandsbewoners toegang tot gezondheidszorg in moeilijk begaanbare gebieden. Goede samenwerking tussen het consortium NL Works, post in Bogota en Holland House Colombia (NL Business Hub). **India:** dankzij de inspanning van NL Works en het postennetwerk zijn er tijdens de recente missie naar India een tweetal land-lease contracten ondertekend met Muzaffamagar en Ghaziabad. Hierdoor komt de bouw van een eerste waterzuiverings- en energiecentrale een belangrijke stap dichterbij. **China:** medio september is de joint venture getekend tussen het Nederlandse consortium (14 bedrijven), Chinese partner en overheid voor de bouw van een eerste duurzame varkensboerderij. Ook de financiering van de ze demonstratie-, test-, en trainingsboerderij is rond. De bouw kan nu beginnen. Samen met Landbouwraad Beijing en topsector Agrifood heeft NL Works hier een belangrijke bijdrage aan geleverd.



toegevoegd. Voor 2020 is de ambitie het portfolio naar 14 uit te breiden. NL Works is daarom een campagne gestart waarin het publieke en private netwerkpartijen worden betrokken om de missies voor te komen.

🕒 *Coördinatie in voorbereiding, opzet én follow-up missies*

Uitgaande missies

Wat betreft coördinatie van uitgaande missies begint de publiek-private samenwerking zijn vruchten af te werpen. Zo is er sprake van een betere afstemming van regionale initiatieven en tussen publieke en private partijen. Een goed voorbeeld hiervan is het economische programma rondom het recente staatsbezoek naar India, waarbij de missie door RVO werd georganiseerd rondom de Nederland-India Technology Summit. Naast de missie om de Nederlandse economie te promoten in India, wordt ook aandacht besteed aan maritiem en *key enabling technologies* aan bod in verschillende steden. Dit was ook de eerste missie waar kennisinstellingen integraal onderdeel uitmaakten van het programma. Specifieke onderdelen van de missie zijn succesvol ingevuld door NLinBusiness en Trade and Innovate NL. Zo organiseerde Rotterdam Partners het tweedaagse programma voor de maritieme sector en AmsterdaminBusiness, InnovationQuarter en de BOM verkenden vanuit het acquisitieprogramma de toekomstige meerwaarde voor handelsbevordering.



NLinBusiness, Utrecht Region en Rabobank organiseerden gezamenlijk een PreMeet om deelnemers nog beter op de missie voor te bereiden en interesse te wekken van ondernemers die nog niet eerder mee waren op een missie. Daarnaast werd in het missieprogramma een onderdeel Business Mixer opgenomen waarbij deelnemers door NLinBusiness geïntroduceerd werden aan lokale private dienstverleners die hen ter plekke (B2B) kunnen ondersteunen. Tevens was er een introductie met Indiërs die in Nederland hadden gestudeerd via het Holland alumni netwerk van Nuffic. Dit alles met het doel dat meer ondernemers de missie zullen opvolgen. De Technology Summit bood ook een mooie gelegenheid om de blijvende Nederlandse steun van bedrijven en kennisinstellingen vanuit het NL Works impactprogramma voor het Cleaning the Ganga programma van PM Modi onder de aandacht te brengen (zie foto). Als follow-up zal nog een bijeenkomst (ReMeet) worden georganiseerd door NLinBusiness, RVO, BZ en de betrokken Topsectoren om de ondernemers verder te ondersteunen bij het traject na de missie.

Inkomende missies

Verschiedende groepen (B2B, B2G en G2G) brengen bezoeken aan Nederland. Vanwege de verscheidenheid aan betrokken partijen is het een uitdaging om deze inkomende missies in beeld te brengen. Trade and Innovate NL is bezig met een aanpak om meer inzicht, harmonisatie en sturing op inkomende publieke missies te verkrijgen. NLinBusiness werkt aan een aanpak voor de private missies. Regulier uitvragen welke verzoeken voor inkomende missies zijn ontvangen is een onderdeel daarvan. Verder hebben de PP-partners afgesproken om de samenwerking op inkomende missies te intensiveren. Gezamenlijk optrekken in het accommoderen van inkomende missies komt ten goede aan de kwaliteit en effect voor de BV Nederland.

🕒 *Versterking publiek-private dienstverlening aan ondernemers*



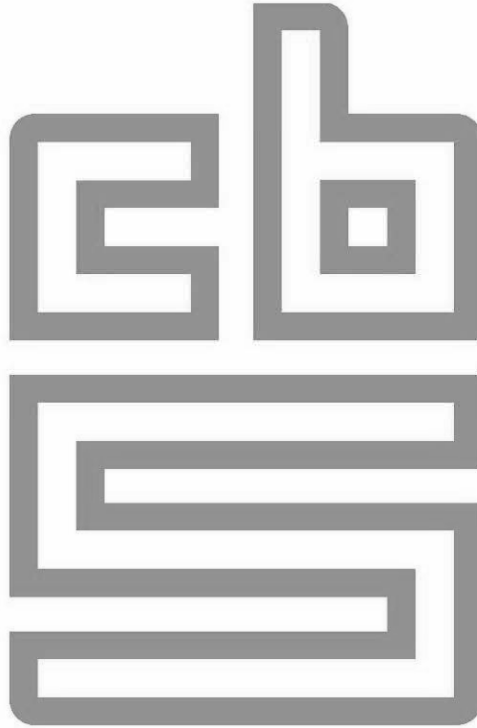
Het afgelopen jaar is de samenwerking tussen de uitvoeringsorganisaties op het gebied van activiteiten geïntensiveerd. Dat uit zich in meer afstemming en coördinatie bij het opzetten en uitvoeren van activiteiten. Ook is het bereik vergroot. Dit jaar sloten de Investerings- en Ontwikkelingsmaatschappij voor Noord-Nederland N.V. (NOM) en het Limburgs Instituut voor Ontwikkeling en Financiering (N.V. LIOF) zich aan bij Trade and Innovate NL. Daarmee groeit het netwerk naar 10 partners en is nagenoeg landsdekkend. Binnen het publiek private netwerk deelt Trade and Innovate NL uitgaande regionale missies met de BuZa werkgroep economische reisagenda en NLinBusiness.

NLinBusiness zet in op een versterking van de PP-samenwerking in het buitenland door een netwerk op te zetten van NL Business Hubs. Deze ku complementair aan de B2G diensten van het lokale postennetwerk, ondernemers B2B bijstaan in het realiseren van hun internationale ambities. Inmiddels zijn er drie NL Business Hubs officieel geaccrediteerd: Bogotá, Kuala Lumpur en Warschau.

Daarnaast zijn er nieuwe Holland Houses opgericht in Mexico City en Panama City en is de bilaterale handelskamer in Dubai (de NBC) gelanceerd als NL Business Hub. Andere steden waar ondernemers nu terecht kunnen voor B2B ondersteuning zijn: München, Ho Chi Minh City, Guangzhou/PRD, Hong Kong, Bangkok, Sao Paulo.



Tevens werkt NLinBusiness als krachtenbundelaar van de private partijen en ondersteunt MKB-ondernemers via haar digitale platform dat continu wordt doorontwikkeld. Op dit platform kunnen ondernemers 24/7 kennis opdoen over ondernemen in de Cities of Opportunity en leren van de ervaringen van andere ondernemers.





De Nederlandse economie, internationalisering en uitdagingen

Facts, figures and goals

(10)(2e)

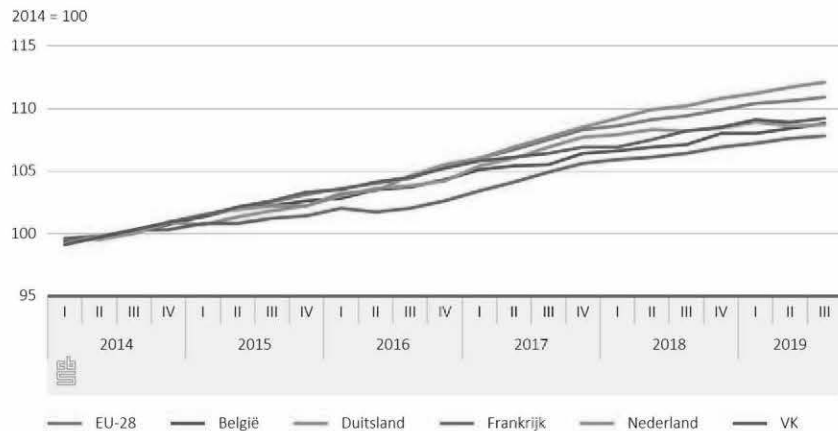
Agenda

- Macro-economisch – *Scene-setter*
- Portefeuilles
 - Internationale handel en het internationaal actieve bedrijfsleven
 - MKB, topsectoren en ondernemerschap
 - Internationalisering in de regio
 - Vestigingsklimaat
 - Financiering
 - Kennis en talent



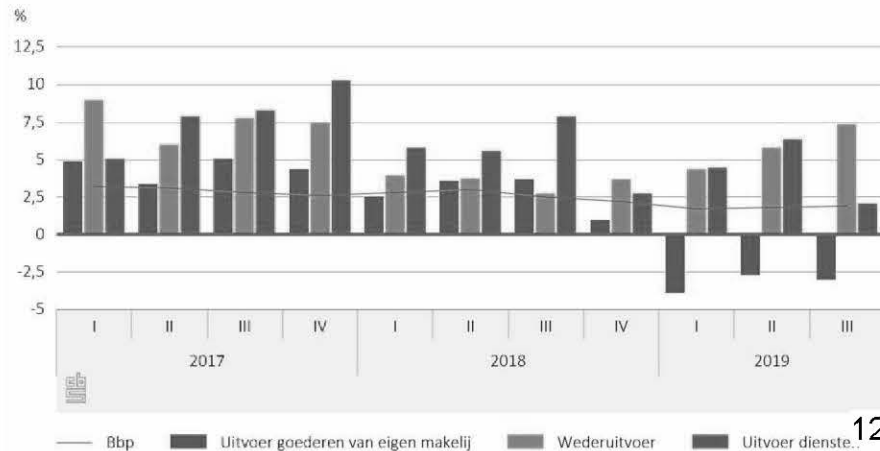
Macro-economisch beeld

Scene setter

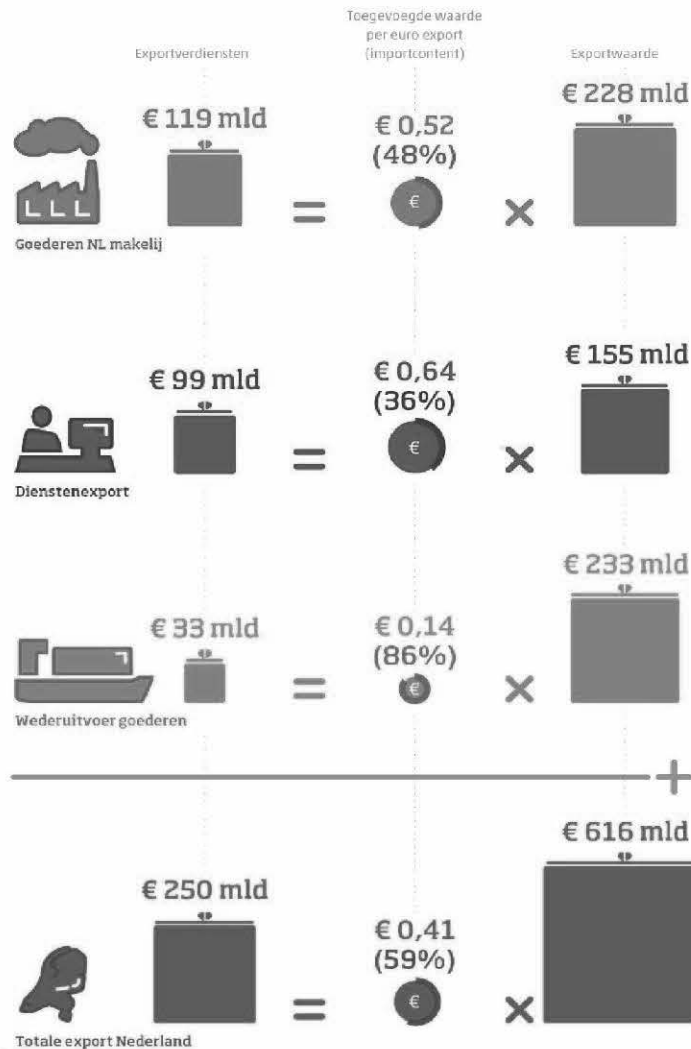


Economische groei hoger dan in omringende landen...

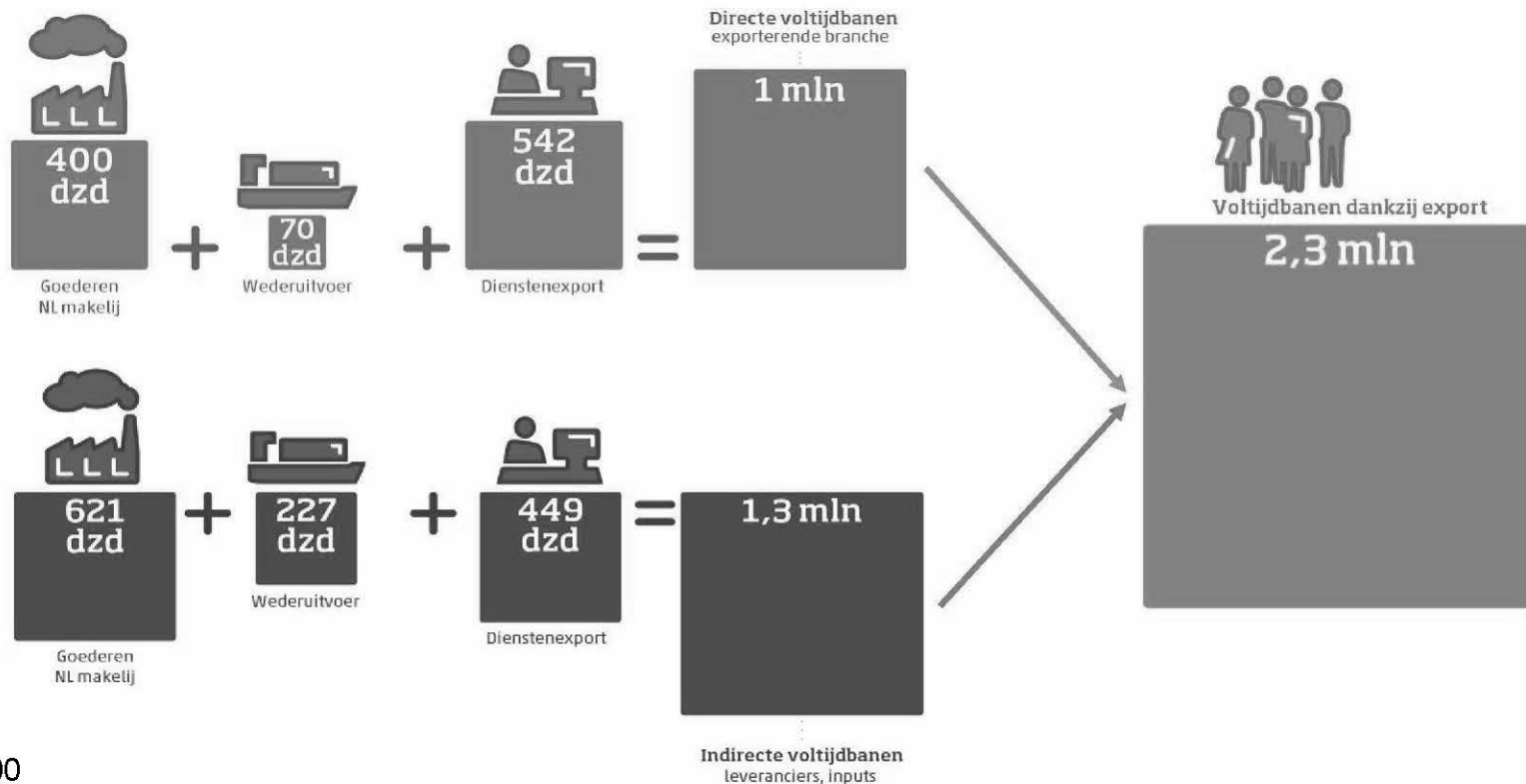
...en export groeit sterker dan bbp



Exportverdiensten



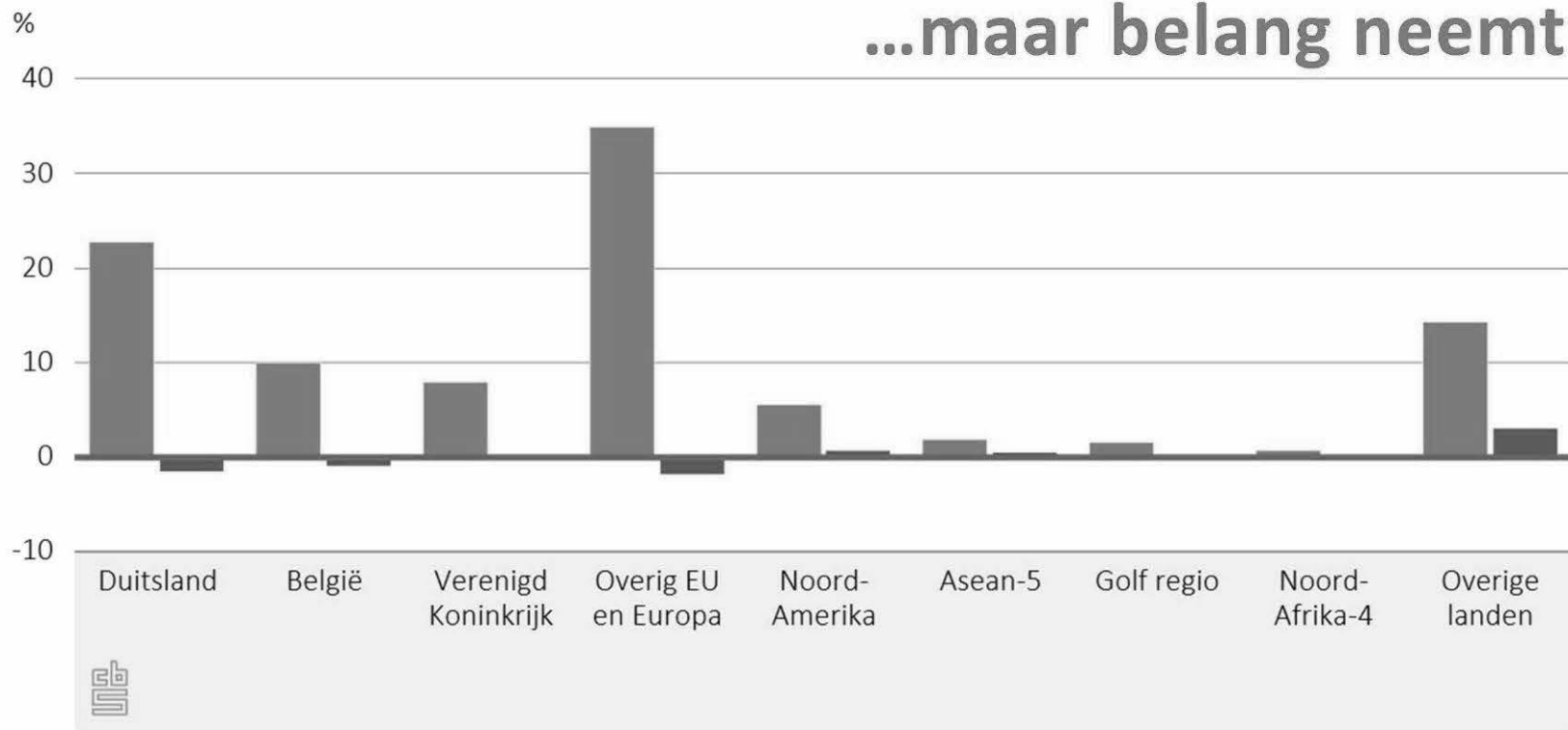
Werkgelegenheid



Internationale handel, MKB en topsectoren

Europa belangrijkste exportmarkt...

...maar belang neemt af



10%

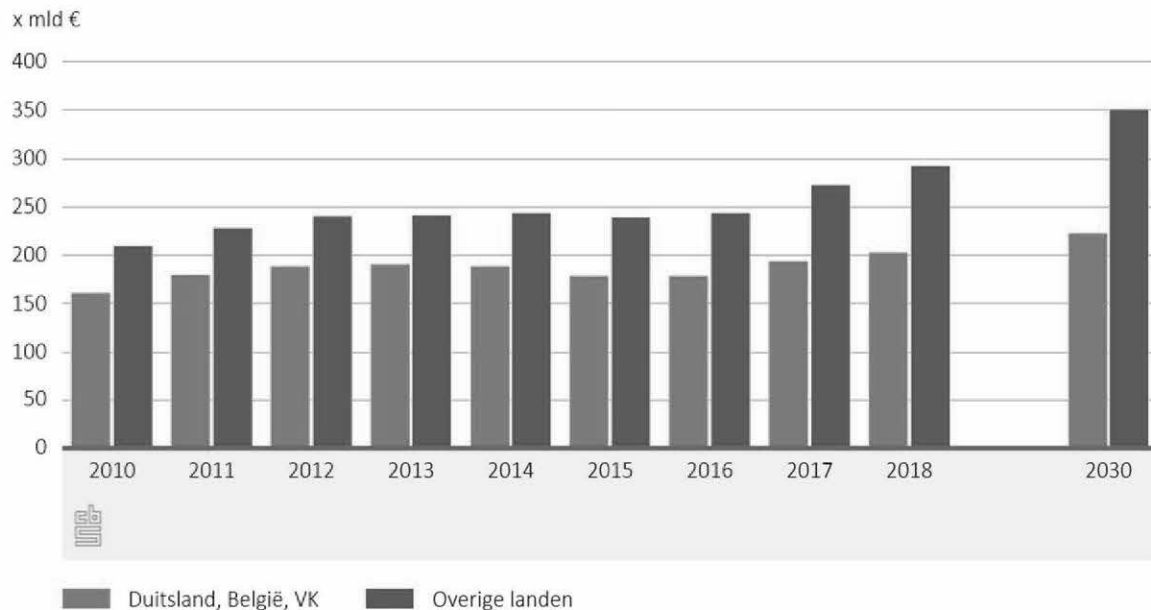
meer handel met Duitsland, België en het VK

20%

meer handel buiten NW Europa

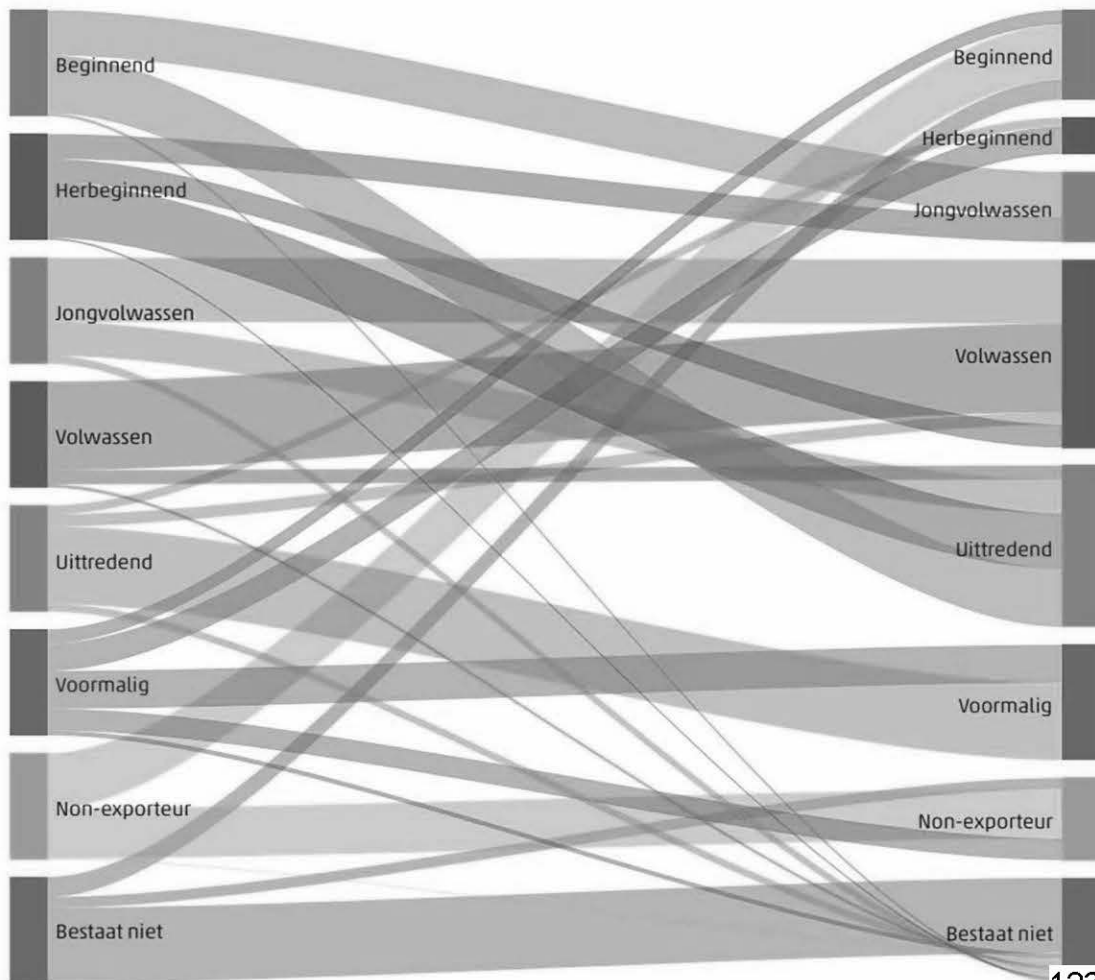
- Jaarlijkse gemiddelde exportgroei
 - 3,1% NW Europa
 - 4,3% andere landen

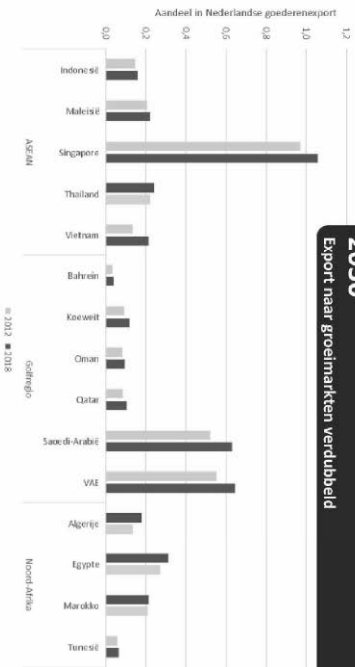
(11)(1)



Dynamiek

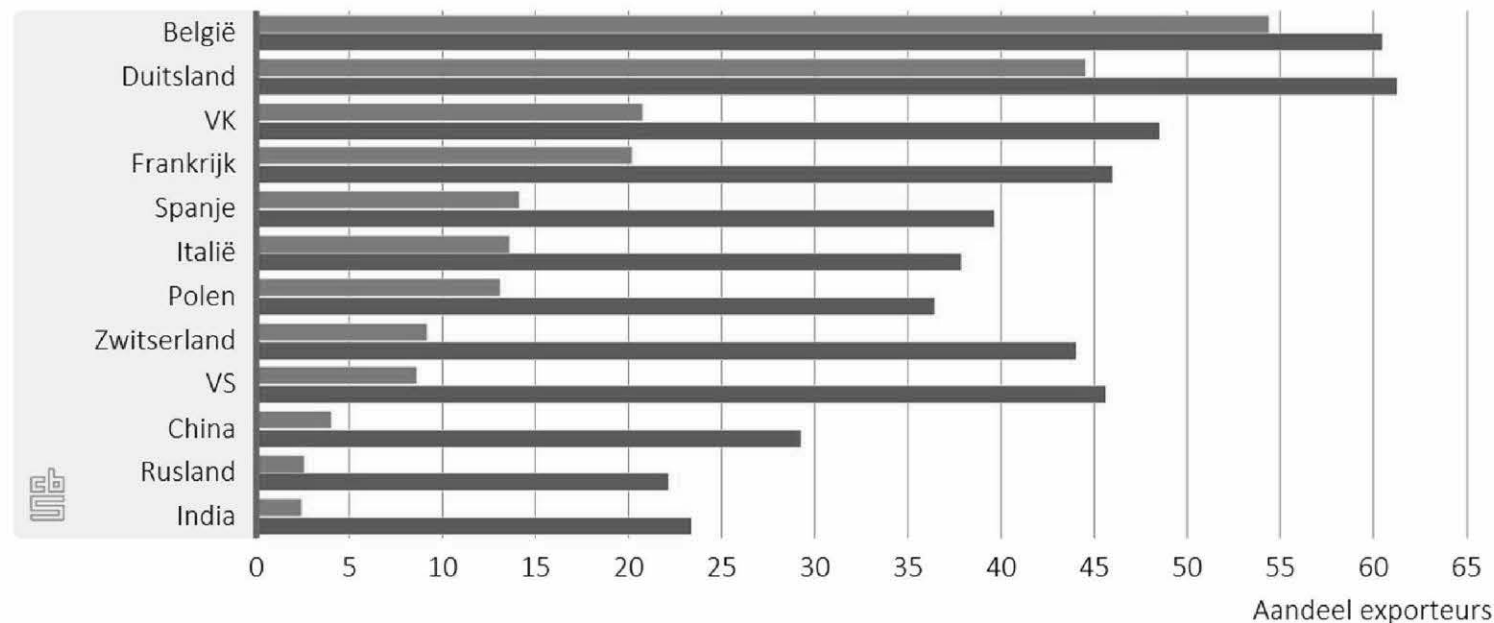
- Circa de helft (her)beginnende exporteurs stopt jaar later
- 1 op de 8 incidentele exporteurs lukt het structureel te gaan exporteren
 - 80% blijft incidenteel exporteren



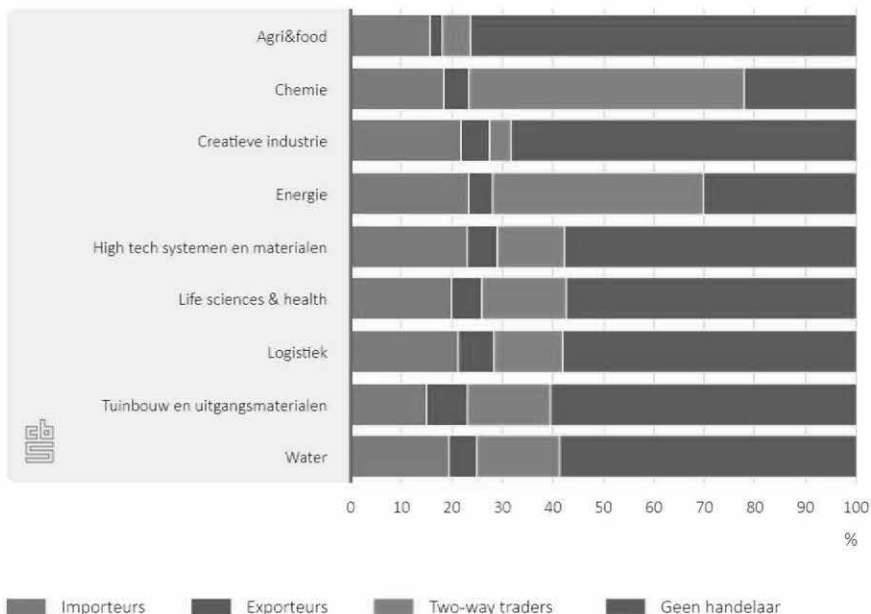


2030
Export naar groeiemarkten verdubbeld

Exporteurs in zelfstandig MKB starten én blijven veelal dichtbij



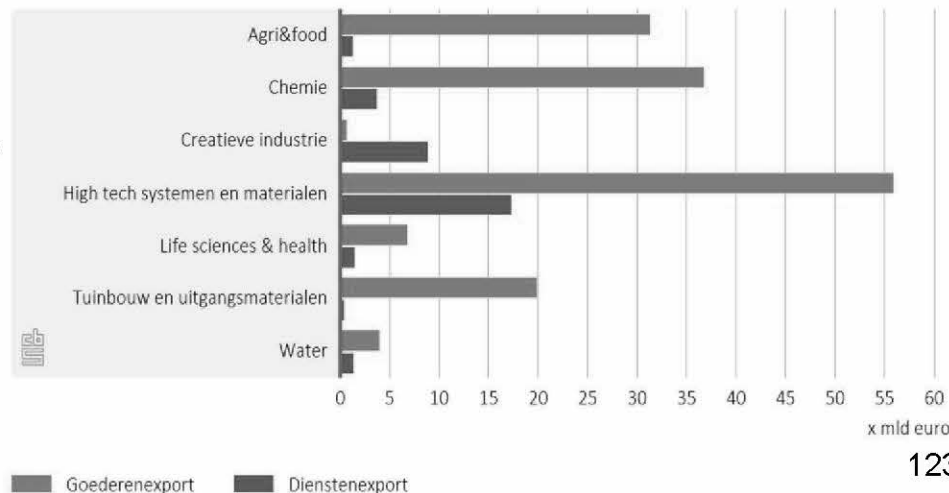
Topsectoren



42% en 36%

Goederen- en dienstenexport

30-40%
exporteurs





PRIMARK

20%

Bedrijfsleven in 2030 internationaal actief

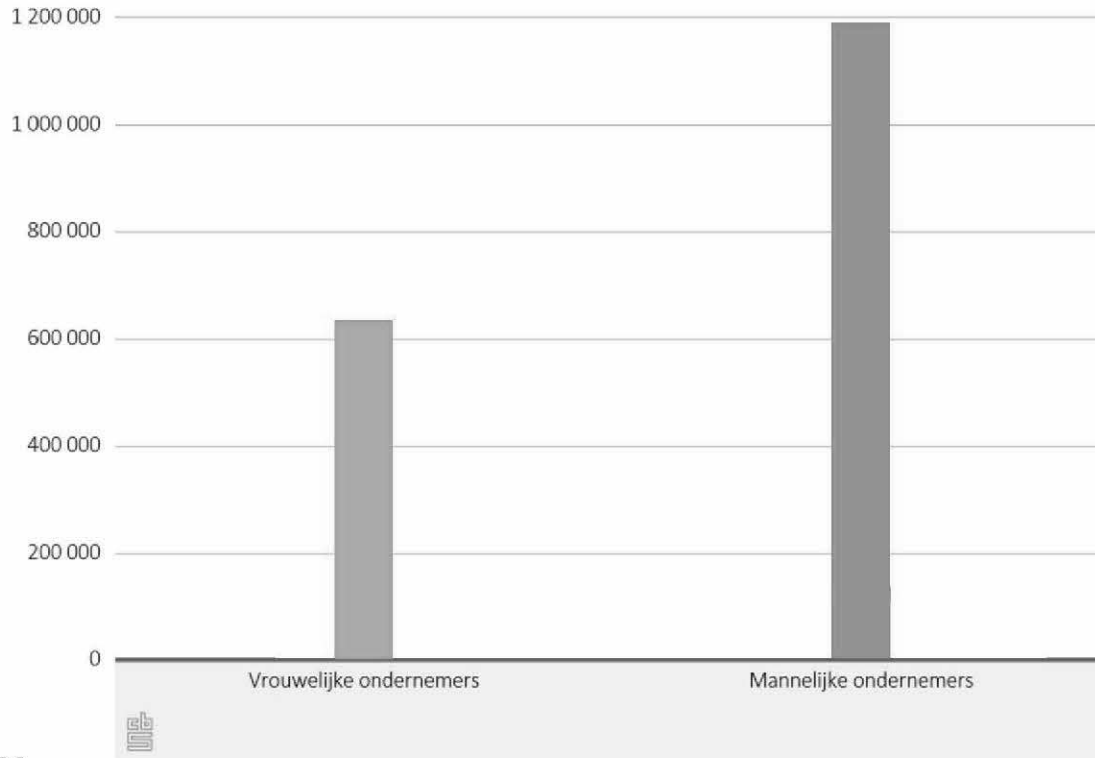
35%

bedrijfsleven in 2017 internationaal actief

400 000

bedrijven

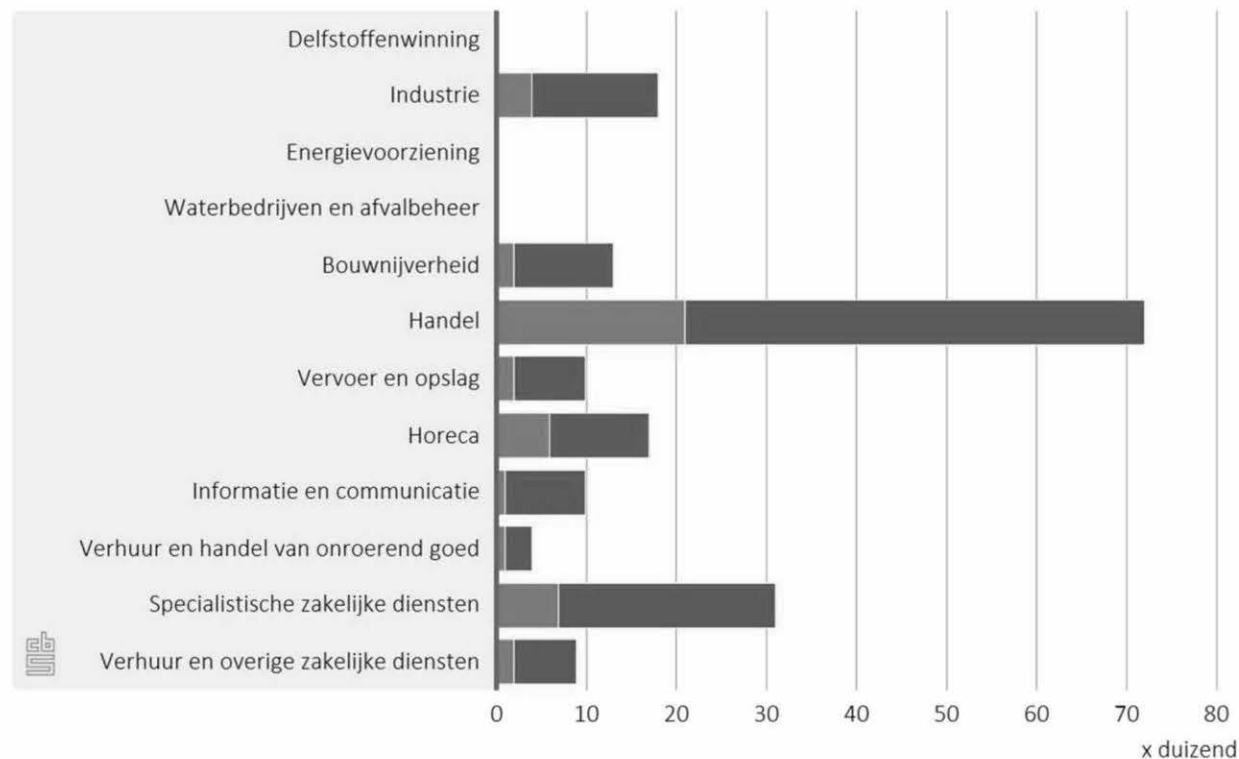
Ondernemers in Nederland (2017)



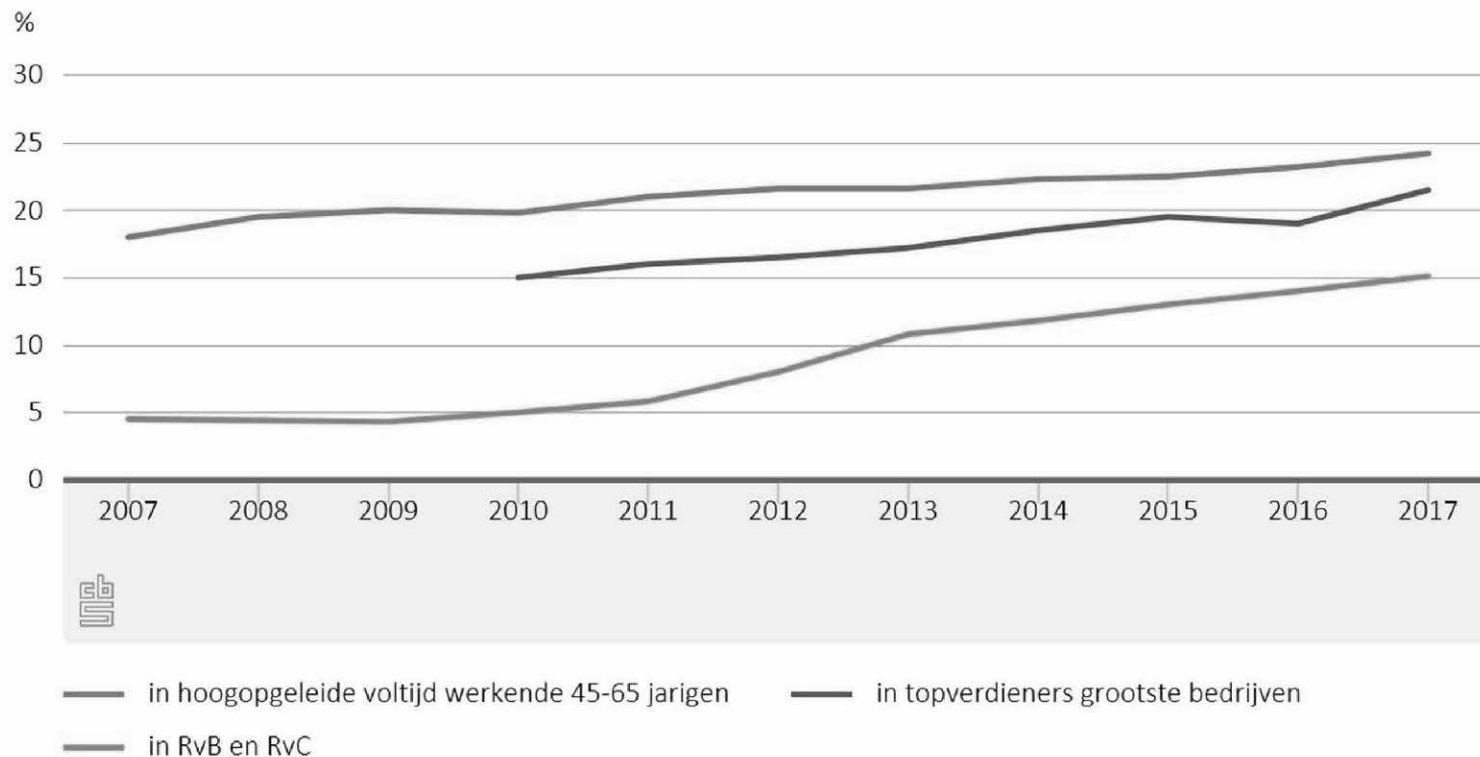
- 35% van de ondernemers is vrouw
 - 27% van de ondernemers in het bedrijfsleven is vrouw
 - 25% van de internationaal actieve ondernemers in het bedrijfsleven is vrouw



Internationaal actieve ondernemers



Ondervertegenwoordiging vrouwen (?)



Regionale internationalisering

Internationalisering vooral langs de grens...

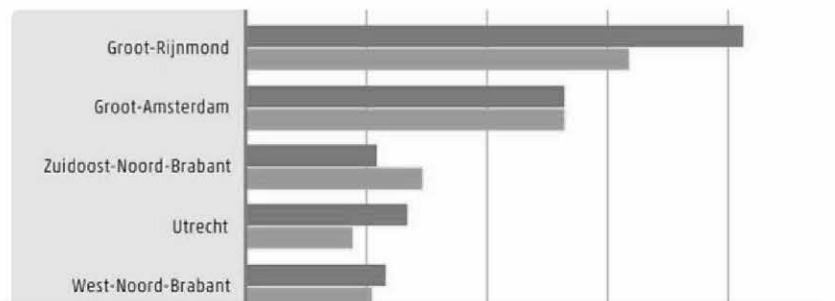
Goederenhandel



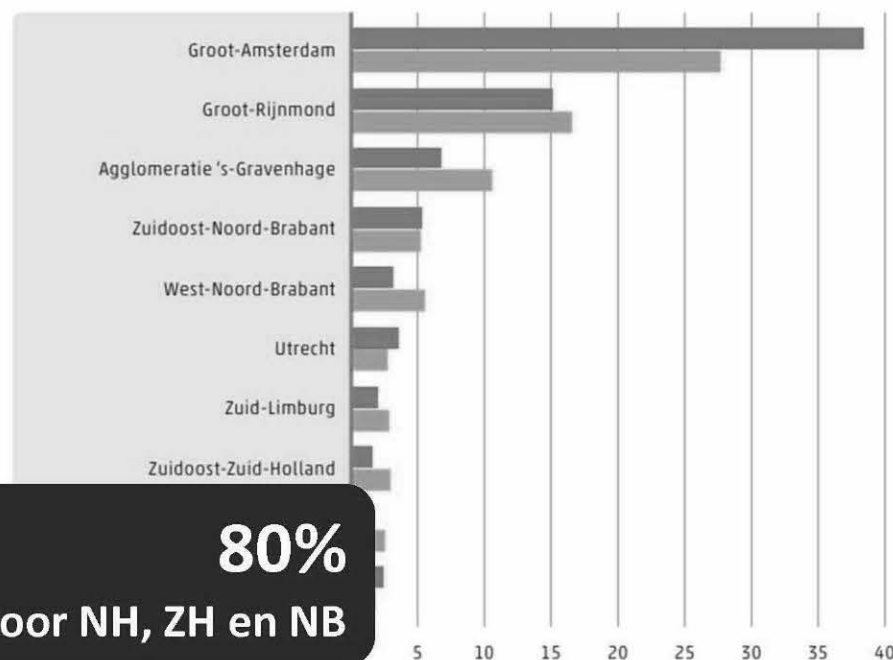
Dienstenhandel



...bulk van de exportwaarde in Randstad en rondom mainports



62%
goederenexport door NH, ZH en NB



80%
dienstenexport door NH, ZH en NB

Internationalisering provincies

Aandeel export in
regionaal product



Groningen



Zeeland



Limburg



Noord-Brabant



Overijssel



Drenthe



Friesland



Flevoland



Zuid-
Holland



Noord-
Holland



Gelderland



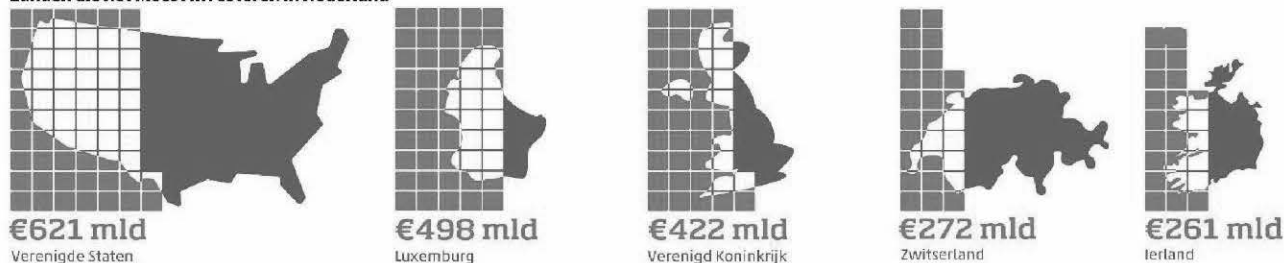
Utrecht



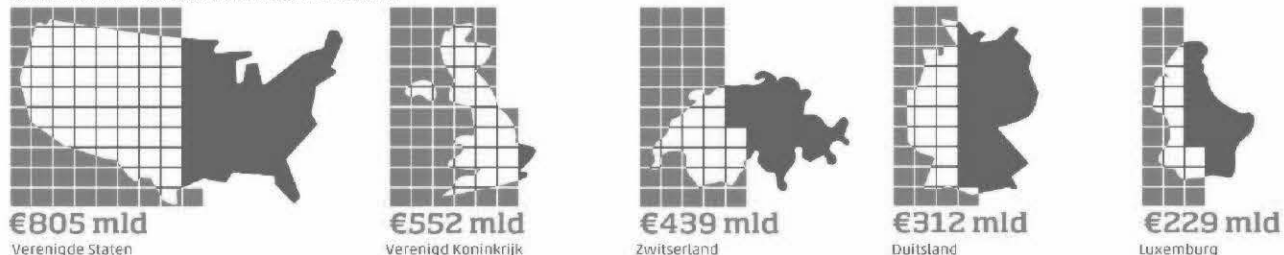
Vestigingsklimaat

Directe investeringen

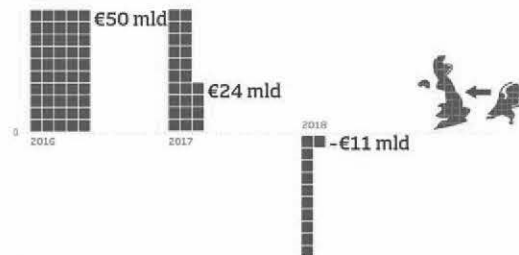
Landen die het meest investeren in Nederland



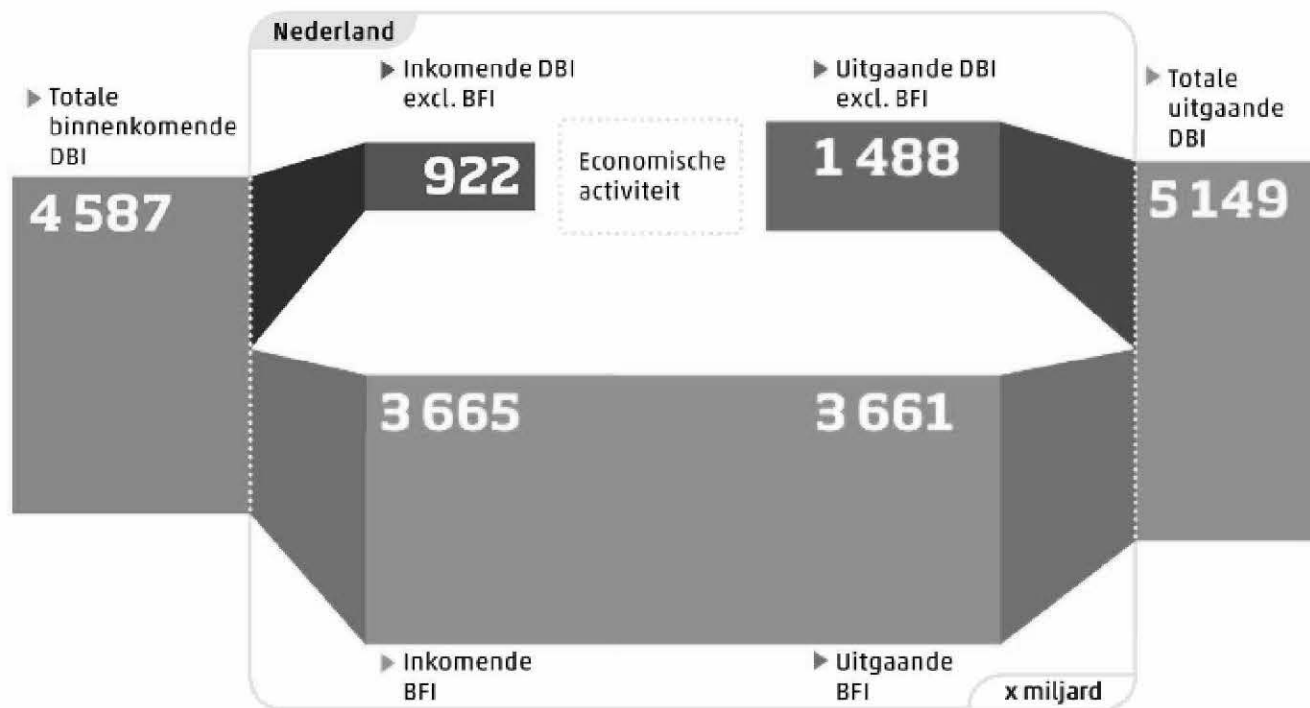
Landen waarin Nederland het meest investeert



■ = 10 mld



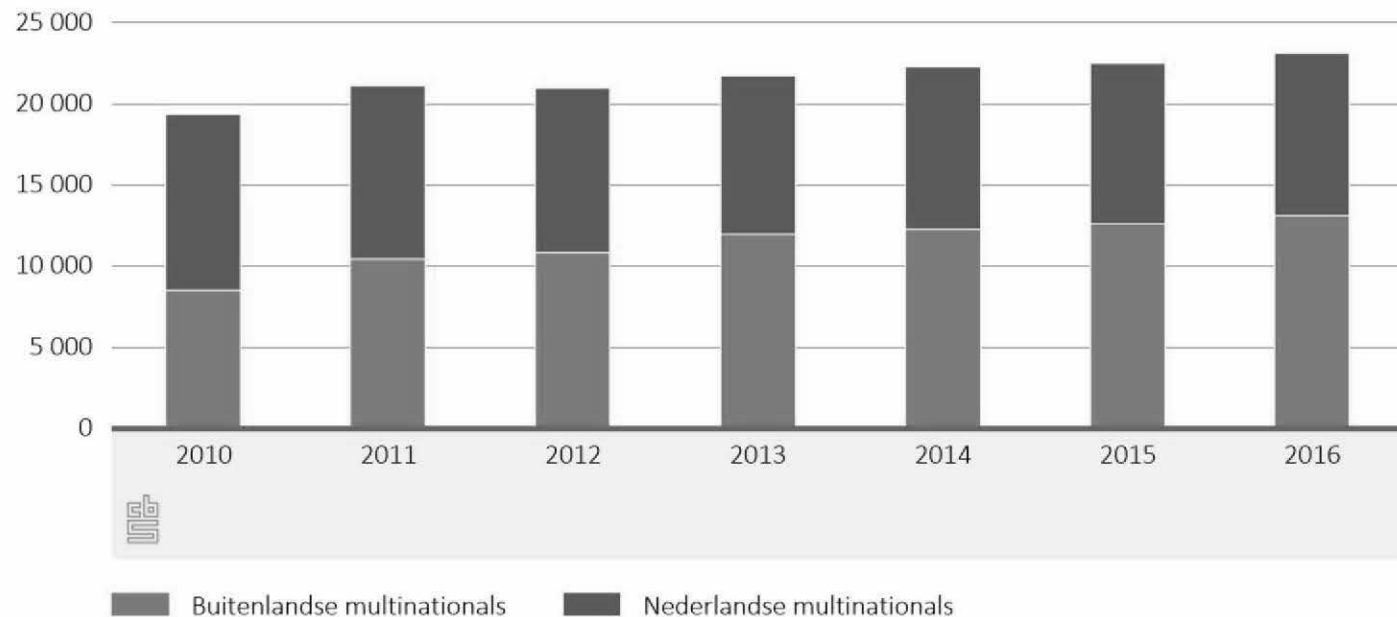
Inkomende en uitgaande investeringen (2017)



Bron: DNB.

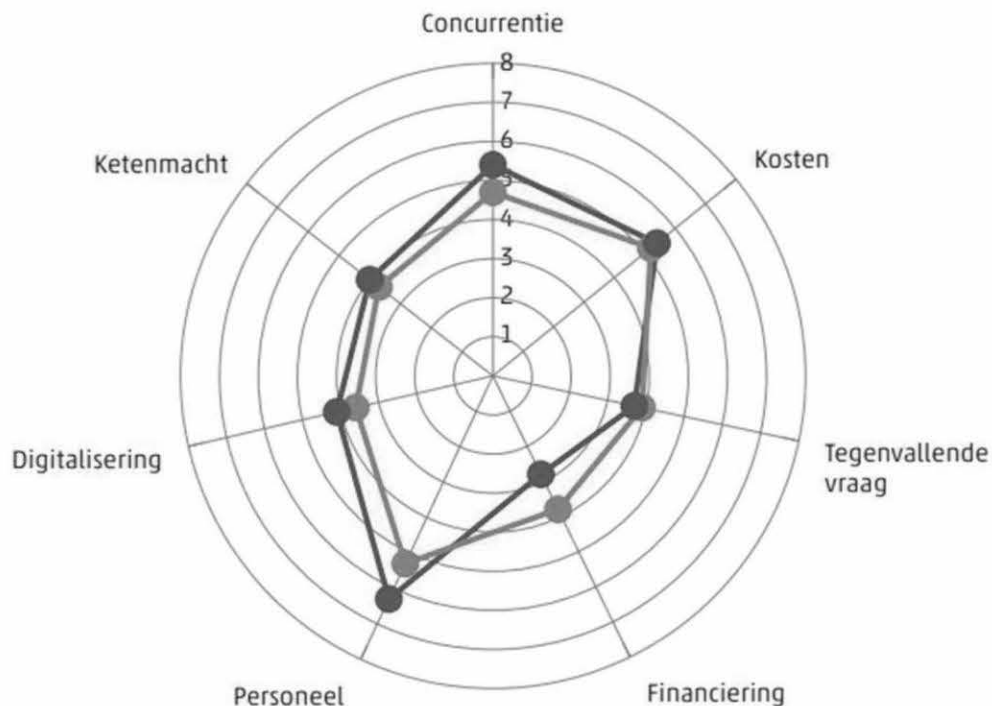


Multinationals in Nederland



Financiering

Belemmeringen in bedrijfsvoering



— Mkb

— Grootbedrijf

Bron: CBS, Financieringsmonitor.

Financiering MKB

Zoektocht van het mkb naar externe financiering

Mkb business economy
242 835

Wel behoefte
24%

Geen behoefte
76%

Oriëntatie

Wel verkenning
81%

Geen verkenning
19%

Aanvraag

Wel aanvraag
66%

Geen aanvraag
34%

Uitkomst

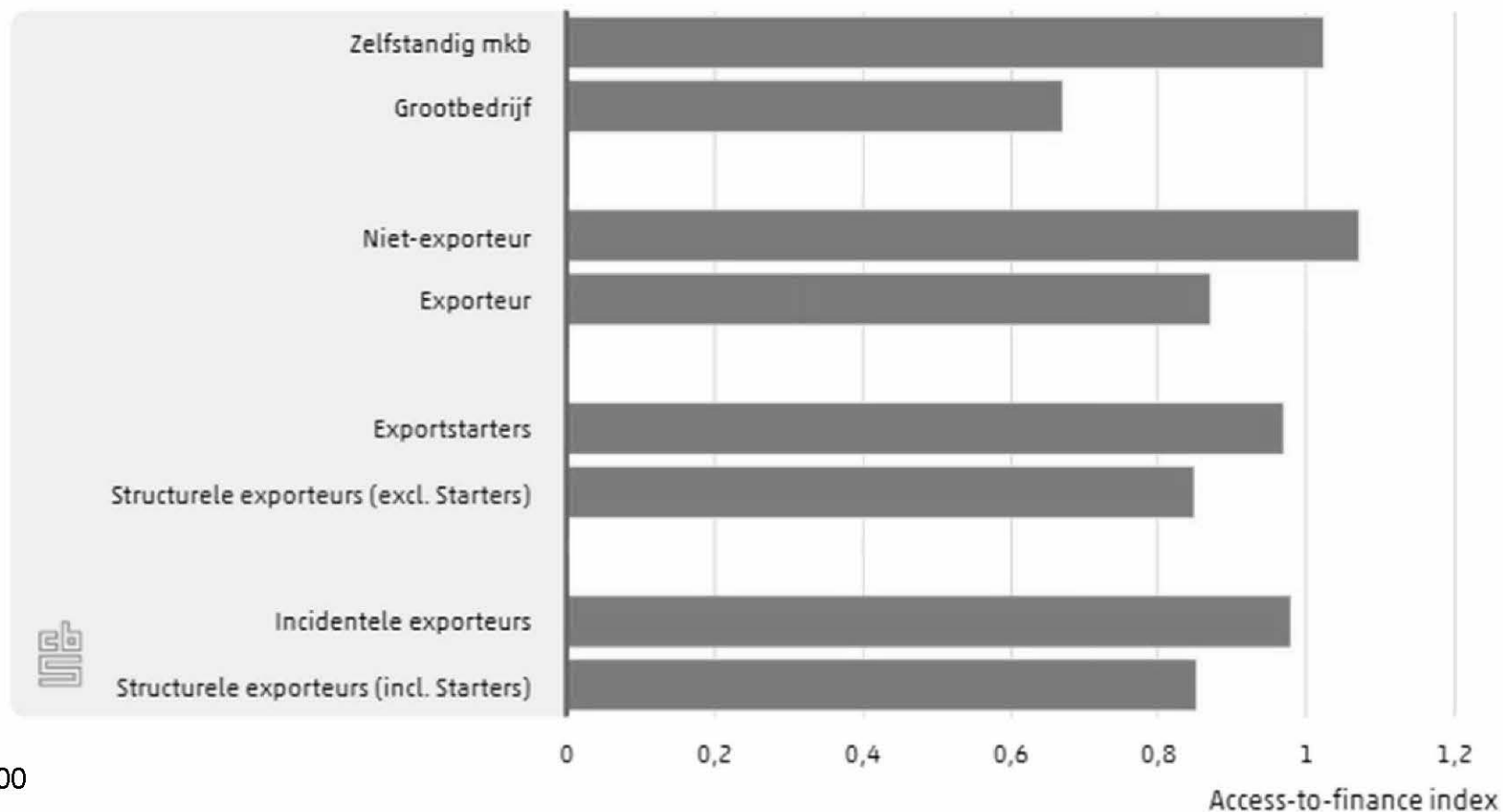
Toegekend
84%

Afgewezen
16%

Succesvolle bedrijven
25 940



Mate van belemmering verkrijgen financiering



Kennis en talent



200 000

Kenniswerkers aangetrokken in 2030

12 300

kenniswerkers aangetrokken in 2011

60-70%

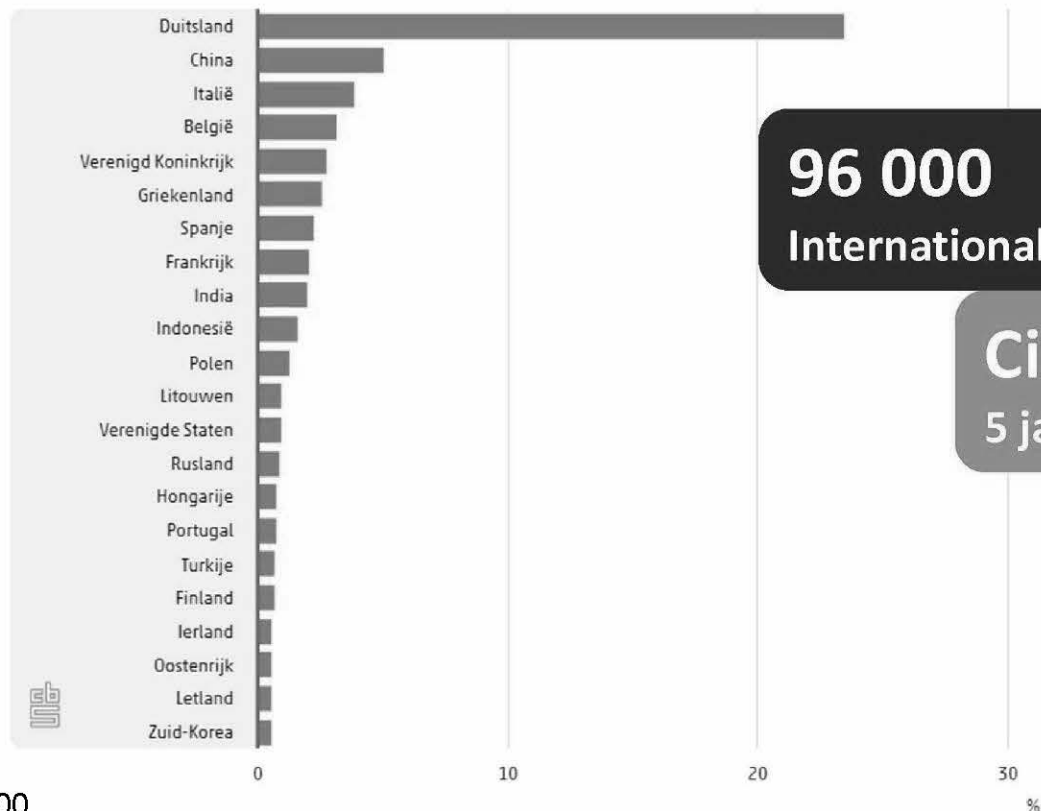
vijf jaar later vertrokken uit Nederland

Kenniswerkers naar regio

- Groot-Amsterdam, Den Haag, Groot-Rijnmond en Zuidoost-Noord-Brabant
- Veelal werkzaam in specialistische zakelijke dienstverlening, ICT, handel en industrie
- Vaak tussen 20-40 jaar



Internationale studenten



96 000

Internationale (ho) studenten in 2016/'17

Circa 20-25%

5 jaar na afstuderen nog in Nederland

Discussie

Discussie (1)

- Internationalisering

- EU belangrijkste handelspartner maar belang neemt af
- Op pad richting OGSM doelen exportgroei NW Europa en daarbuiten, maar vereist wel
- Groei aantal structureel en substantieel exporterende bedrijven
 - Wetend dat MKB veelal dichtbij exporteert (NW Europa)
 - Circa helft startende exporteurs 1 jaar later gestopt
 - Groei banen in exportmarkt nodig
- Hoe te stimuleren?

- Internationalisering bedrijfsleven als geheel op peil, maar:

- 35% van de ondernemers is vrouw
- 25% van de internationaal actieve ondernemers in het bedrijfsleven is vrouw



Discussie (2)

- Regio

- Internationale handelaren relatief vaak in zuiden en langs landsgrenzen gevestigd
- Randstad en mainports vertegenwoordigen grootste aandeel in handelswaarde
 - Groningen, Limburg, Zeeland qua economie relatief afhankelijk van export
 -
 -
 -

(11)(1)

- Vestigingsklimaat

- Nederland zeer aantrekkelijke bestemming voor investeringen alsook grote investeerder in buitenland
 - Circa 70-80% in- en uitgaande geldstromen door bfi's
- Groeiend aantal buitenlandse multinationals in Nederland
 - Meer werkgelegenheid
 - Meer internationale handel



Discussie (3)

- **Financiering**

- Toegang tot financiering voor MKB niet de enige uitdaging in bedrijfsvoering
 - Tekort arbeidskrachten nijpender
- Circa kwart MKB-ers in bedrijfsleven heeft behoefte aan externe financiering
 - Financieringsbehoefte neemt toe met omvang bedrijf (in MKB)
 - Helpt toegekend
- Kans op toekenning financiering neemt toe met omvang, financiële gezondheid, internationalisering
 - Bank vaak bron financiering
- Andere bronnen en loketten relatief onbekend

- **Kennis en innovatie**

- Nederland aantrekkelijk voor buitenlandse kenniswerkers en internationale studenten
 - Substantieel aandeel na vijf jaar weer vertrokken
 - Regionaal geconcentreerd



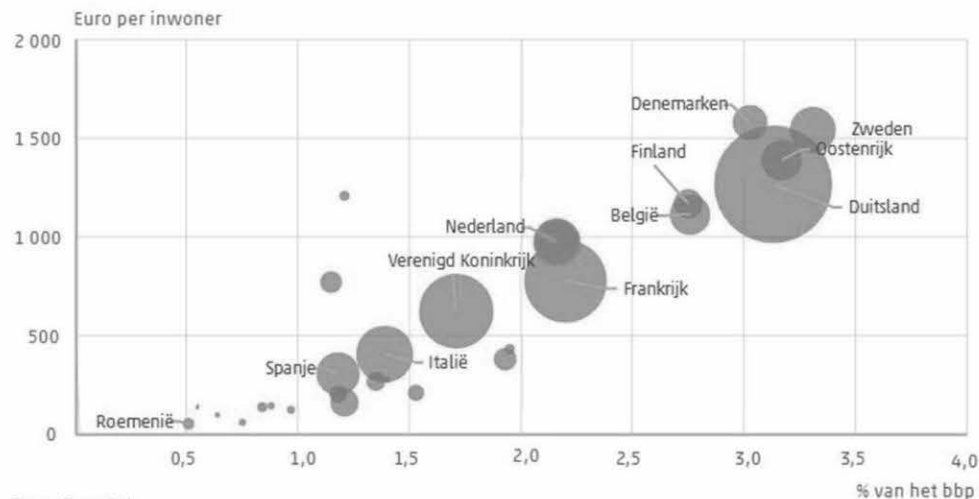


Voor wat er **feitelijk** gebeurt

R&D

16,7 miljard
2,16% bbp

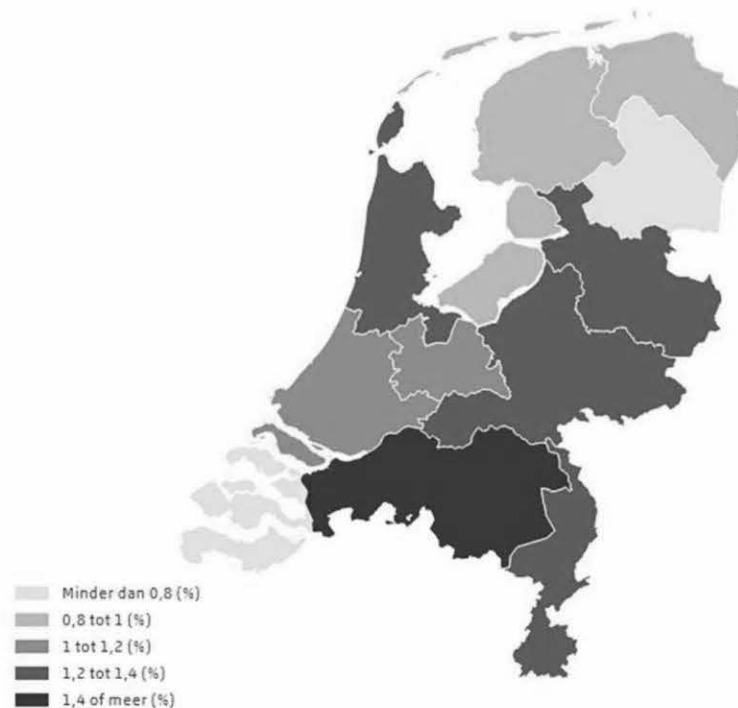
R&D-uitgaven, absoluut, relatief en per inwoner, 2018



Bron: Eurostat.

Noot: Grootte van de bol zijn de absolute R&D-uitgaven in miljoenen euro's.

Private R&D-intensiteit, 2017*

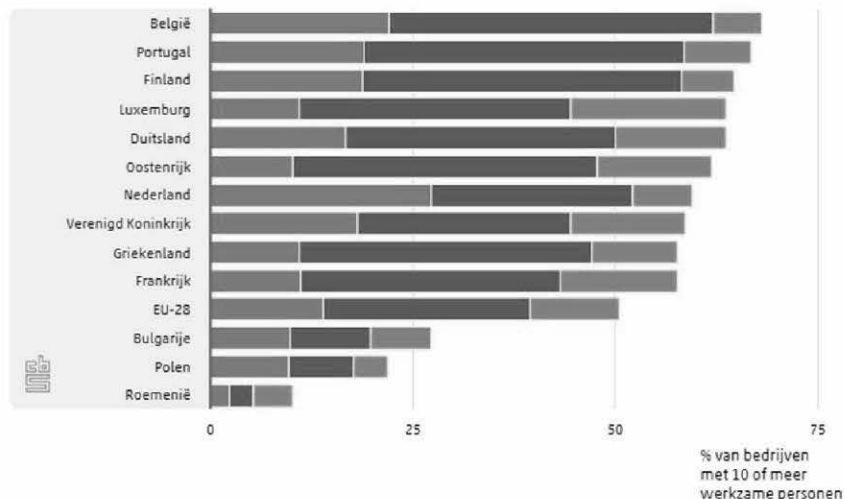


*voorlopige cijfers



Bijna 60% Nederlandse bedrijven innovatief...

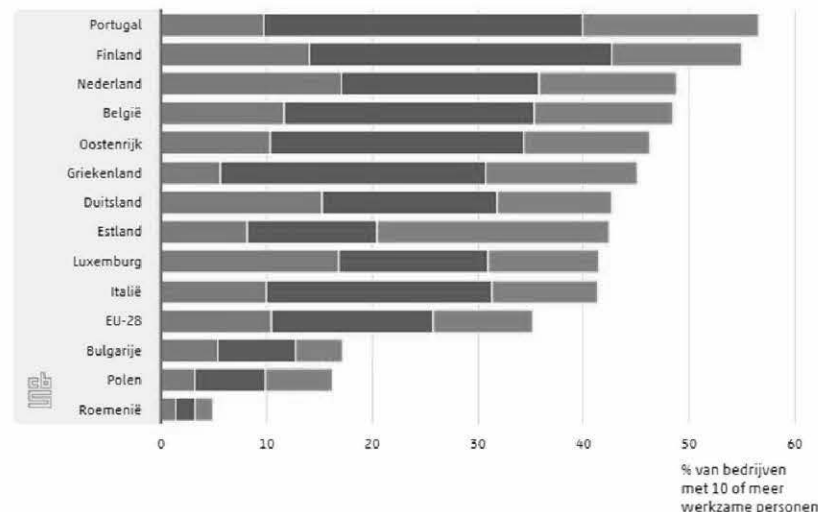
7.1.2 Innovatie volgens de ruime definitie, 2014-2016



Alleen technologische innovatie
Zowel technologische als niet-technologische innovatie
Alleen niet-technologische innovatie

Bron: Eurostat

7.2.2 Voltooide technologische innovaties, 2014-2016



Alleen productinnovaties
Zowel product- als procesinnovaties
Alleen procesinnovaties

Bron: Eurostat

00100 ...en 52% technologisch

Programma ISO NL Diner 2019

Locatie: Rabobank, Croeselaan 18 te Utrecht

Datum: 18 december 18:00-20:30

Aanwezig: Thecla Bodewes (VZ), (10)(2e) (10)(2e) (Financiering), Hans de Boer (Top Sectoren Internationaal), (10)(2e) (10)(2e) (voorzitter ISO Commissie) Jacco Vonhof (Internationalisering MKB), Pieter Duisenberg (Kennis en Talent), John Jorritsma (Internationalisering Regio's), Carolien Gehrels (Branding en Promotie), Peter Potman (plv DGBEB BZ), EZK (nntb), (10)(2e) (10)(2e) (BZ), (10)(2e) (10)(2e) (VNO-NCW), (10)(2e)

Aanwezig namens Rabobank: (10)(2e)

	Serveren	Agenda
18:00 - 18:10	<i>Drankje</i>	Inloop
18:10 - 18:20		Welkom door gastheer en portefeuillehouder Financiering (10)(2e) (10)(2e) en voorzitter Thecla Bodewes
18:20 - 18:45		Presentatie CBS door (10)(2e)
	<i>Voorgerecht</i>	
18:45 - 19:15		Discussie n.a.v. de inzichten CBS presentatie en de koppeling aan de ISO NL portefeuilles (OGSM)
	<i>Hoofdgerecht</i>	
19:15 - 19:35		Voortzetting discussie
		Agenda 2020
		Presentatie voorstel portefeuillehouder John Jorritsma
19:35 - 20:55	<i>Dessert</i>	Discussie n.a.v. voorstel portefeuillehouder internationalisering regio's John Jorritsma
20:00 - 20:20	<i>Koffie/thee</i>	Wrap up - ISO NL prioriteiten 2020
20:20 - 20:30	<i>Afsluiting</i>	

Reeds openbaar

JULY 6, 2020

INTERNATIONALE FINANCIERING VOOR NEDERLANDSE MKB

ISO ADVIES

PORTEFEUILLEHOUDER: FINANCIERING

(10)(2e) (10)(2e)

Inleiding en achtergrond:

- § Het kabinet en private partners hebben begin 2018 ISO NL opgericht, een publiek-privaat overleg op strategische niveau over internationaal ondernemen en internationaal-economische vraagstukken.
- § ISO NL heeft, op basis van de aanbevelingen van het rapport Buijink (Team Nederland) en de handelsagenda van het kabinet (Investeren in Perspectief), een overkoepelende actieagenda ontwikkeld waarin acht portefeuilles zijn geïdentificeerd.
- § (10)(10)(2e) is namens de Rabobank portefeuillehouder voor "financiering". Binnen deze portefeuille zijn zes aandachtgebieden: 1) financiële condities om internationaal ondernemen te optimaliseren, 2) exportfinanciering voor MKB, 3) project en consortia financiering, 4) concessionele financiering, 5) herfinanciering voor grootbedrijf en 6) vergroting kennis financieringsmogelijkheden bij ondernemers.
- § Eind 2018 is onder leiding van de Rabobank een werkgroep gevormd rondom het thema: 'internationale financiering voor het Nederlands MKB'. Onderdeel van de werkgroep zijn: Rabobank, ABN AMRO, ING, Nederlandse Vereniging van Banken (NVB), VNO NCW, MKB Nederland, Invest International (sinds 2019) i.o., FMO en RVO, en het ministerie van Buitenlandse Zaken – DIO.
- § In 2017 is besloten Invest-NL met een internationale tak (joint venture (JV) tussen FMO en Invest International) op te richten. In 2019 is besloten dat de genoemde JV een nieuwe staatsdeelneming in de vorm van een JV tussen FMO en het Ministerie van Financiën wordt. De JV krijgt de naam 'Invest International' en gaat vanuit een één loket-gedachte het Nederlandse bedrijfsleven helpen projecten buiten de eigen landsgrenzen te ontwikkelen, te financieren of financierbaar te maken en een bijdrage te leveren aan oplossingen voor globale uitdagingen.
- § Invest International krijgt drie hoofdtaken: a) project ontwikkeling, b) investering (833 miljoen euro risicodragend investeringsvermogen) en c) de huidige internationale financierings- en projectontwikkelingsregelingen van RVO (DRIVE, DGGF-spoor 1, DTIF-onderdeel 1, D2B en ORIO). Atradius DSB, de uitvoerder van de exportkredietverzekering (EKV) en DGGF/DTIF export, zal nauw aansluiten bij de nieuwe organisatie.

Nederland Handelsland

- § Zoals het rapport Buijink in 2017 (Team Nederland) concludeerde is Nederland een handelsland. De Nederlandse export levert een derde van het bruto binnenlands product (bbp) en zorgt voor 2,2 miljoen voltijdbanen. Bijna 20% van de Nederlandse banen – 1,3 miljoen voltijdbanen – wordt gecreëerd door in Nederland gevestigde buitenlandse bedrijven. Nederland is als twintigste economie ter wereld de vijfde exporteur van goederen in de wereld en de zevende exporteur van diensten (Buijink, 2017).
- § Van de goederenexport wordt driekwart geëxporteerd naar landen in de Europese Unie. Voor de totale export geldt dat twee derde naar landen binnen de Europese Unie gaat. Met name exporterende MKB-ers zijn sterk gericht op de ons omringende landen. Europa is echter een beperkte groeimarkt. Het Nederlandse bedrijfsleven dient haar internationale groei daarom ook buiten Europa te realiseren. Buiten Europa is het desalniettemin vaak moeilijker om zaken te doen. Zowel de economische als de bedrijfsrisico's zijn groter (Buijink, 2017). MKB bedrijven kiezen er buiten Europa vaak voor om mee te gaan in het kielzog van grotere bedrijven, bijvoorbeeld als onderaannemer.
- § Volgens de "Financieringsmonitor" van het CBS is ruim 99% van het Nederlandse bedrijfsleven midden- en kleinbedrijven (MKB)¹. Het Nederlandse MKB is de motor van de economie en haar internationale activiteiten. Het MKB is goed voor 46% van de waarde van de Nederlandse export (CBS, 2019). Er zijn ongeveer 10.000 MKB bedrijven die internationaal investeren met een totale investering van ongeveer EUR 27 miljard. Circa 5.000 MKB bedrijven exporteren kapitaalgoederen. Deze hebben een exportwaarde van ongeveer EUR 14,5 miljard (CBS, 2016).

Financiering internationaal MKB

- § MKB bedrijven die willen exporten naar, of investeren in buitenlandse markten hebben in sommige gevallen moeite om passende financiering aan te trekken. Hierdoor wordt het potentieel van deze bedrijven niet benut. Dit heeft een negatief effect op de concurrentiepositie en het verdienmodel van Nederland.
- § Circa 20% van de Nederlandse MKB bedrijven heeft behoefte aan externe financiering. Ongeveer de helft van deze bedrijven weet daadwerkelijk externe financiering aan te trekken (CBS, 2020). De inschatting is dat de successcore voor MKB bedrijven die internationaal actief zijn, fors lager ligt.
- § Voor het Nederlandse MKB vormen, net als in andere Europese landen, bankleningen nog steeds de belangrijkste bron van externe financiering. Bedrijven gebruiken deze financiering om uit te breiden, te vernieuwen of als werkkapitaal.
- § De publiek-private samenwerking om het verdienmodel van Nederland te verbeteren is de afgelopen jaren versterkt met de oprichting van ISO NL, Trade & Innovate NL, NL Works (De Werkplaats) en NLinBusiness. Gezamenlijk vormen deze partijen een robuust dienstverlenend netwerk. Dit moet helpen de slagkracht van publieke en private partijen te vergroten om de gezamenlijke ambities en doelen te realiseren.

¹ (i) <250 FTE en (ii) < EUR 50 miljoen jaaromzet of < EUR 43 miljoen balanstotaal.

§ In deze notitie maken we onderscheid tussen vier type financiering:

Type financiering	Omschrijving	Producten
Handel (import & export)	<u>Import</u> : inkoop van de handelsgoederen van een internationale leverancier. <u>Export</u> : export diensten of kapitaalgoederen.	Leningen, garanties, werkkapitaal Kredietverzekering, leningen, garanties, werkkapitaal/krediet, documentair betalingsverkeer, leasing en factoring
Investering	Investering in buitenlands bedrijf (buitenlandse dochter), fabriek of machines.	Leningen, garanties, leasing, investeringsverzekering en participaties met terugbetaalverplichting (equity, mezzanine)
Project / Consortium	Financiering voor (omvangrijke) projecten ondergebracht in een afzonderlijke onderneming (SPV; Special Purpose Vehicle), die op eigen merites wordt beoordeeld. Financiering van kapitaalgoederen, handelsstromen, investering of project van een groep of consortia.	Kredietverzekering, lening, garanties, werkkapitaal/krediet en participaties met terugbetaalverplichting (equity, mezzanine) (combinatie van) bovenstaande type financiering.

Uitdagingen

De twee voornaamste belemmeringen waar MKB bedrijven die internationaal actief zijn mee te maken hebben, bevinden zich op de terreinen van:

- 1) Beschikbaarheid van financiering van financiële dienstverleners, met name voor activiteiten in landen met een hoger risico;
- 2) Samenhang en informatievoorziening financieringsinstrumenten van de overheid.

1) Beschikbaarheid van financiering van financiële dienstverleners:

Publieke en private financiers bieden een breed palet aan financieringsinstrumenten. Hierin zitten echter lacunes waardoor er voor MKB bedrijven onvoldoende financiering beschikbaar is voor internationale activiteiten. De mate van beschikbaarheid hangt in de praktijk sterk samen met het type financiering, de omvang van de onderneming en het land of regio waar financiering wordt aangevraagd. De infrastructuur (vestigingen, personeel, kennis, systemen, processen en producten) voor financiële dienstverlening aan MKB ondernemingen is voor sommige landen simpelweg beter ontwikkeld dan voor andere. In veel gevallen is lokale aanwezigheid en specifieke expertise noodzakelijk voor de financiële dienstverlening aan MKB bedrijven. Deze infrastructuur wordt alleen opgebouwd als er voldoende vraag en kritische massa is. In sommige gevallen zijn lokale (buitenlandse) banken beter gepositioneerd om het Nederlandse MKB in het buitenland te bedienen. Andere belangrijkste knelpunten voor het verstrekken van financiering aan MKB bedrijven zijn:

a) Hoger risico

Financieren van MKB bedrijven is risicovoller dan het financieren van het grootbedrijf. MKB bedrijven hebben over het algemeen minder eigen vermogen, vaak een kortere trackrecord en zijn kwetsbaarder voor marktschommelingen of concurrentie. MKB bedrijven zijn ook vaak afhankelijk van één of enkele personen. Hoger risico zit ook in (buiten)landen risico zoals cash repatriëring en valuta risico buiten EU. Onderpand (zekerheden zoals een bedrijfspand of machines) kan in het buitenland vaak niet mee worden genomen door commerciële banken, vanwege beoordeling en uitwinningbeperkingen, ondanks dat deze wel degelijk waarde hebben.

Het financieren van activiteiten in het buitenland heeft ook een hoger reputatierisico. Waar overheidsfondsen vaak IMVO/CSR experts hebben voor het MKB segment, hebben commerciële banken deze in de meeste gevallen niet. Naast hoger risico heeft inzicht in IMVO/CSR ook een kostenverhogend effect, waardoor de business case voor kleinere financieringen bij banken onder druk komt te staan. Tenslotte is het internationale vestigingenennetwerk van veel commerciële banken de afgelopen jaren gekrompen. Dit maakt het complexer voor commerciële banken om risico's te beoordelen in het buitenland. De financiering van een MKB bedrijf in een buitenland kenmerkt zich daarom door een relatief hoog risicoprofiel.

- Het risicoprofiel van MKB bedrijven in buitenlandse markten is relatief hoog. Mechanismen om de financiële risico's te delen ("blended finance") tussen publieke en private financiers is in sommige gevallen een mogelijke oplossing om het risico te spreiden en daarmee voor de individuele partijen te verkleinen.

- Het versterken van de capaciteit van commerciële banken in het buitenland is mogelijk een andere oplossingsrichting om risico's beter te kunnen beoordelen. Met het versterken van de capaciteit zijn grote investeringen gemoeid. Dit is alleen haalbaar indien er voldoende vraag van MKB bedrijven is in een betreffend land.
- Het ondersteunen van MKB bedrijven bij het vinden van lokale financiële dienstverleners in aanvulling op het buitenland netwerk van Nederlandse financiers biedt daarom mogelijk meer perspectief om financieringsmogelijkheden voor het Nederlandse MKB te vergroten.
- Ook het verbeteren van toegankelijke en praktische informatie voor MKB ondernemers over de mogelijkheden en onmogelijkheden van financiering in diverse landen kan een nuttige bijdrage leveren.
- Omgeving risico's kunnen mogelijk worden verkleind door de inzet van het Nederlandse ambassadenetwerk. Daarnaast kunnen dienstverlenende organisaties zoals NLIB en de Werkplaats mogelijk worden ingezet om een netwerkrol te vervullen om bijv. het vinden van lokale expertise.
- Het systematisch doorverwijzen door commerciële banken naar het beschikbare financierings instrumentarium van niet-commerciële instellingen (overheid en FMO) is mogelijk een oplossing om MKB bedrijven optimaal te bedienen.

b) Hoge transactiekosten:

i. Kapitaaleisen voor MKB financiering

In de afgelopen jaren zijn de kapitaaleisen voor MKB financiering aangescherpt. Basel III en Basel IV zijn informele benamingen voor een reeks voorstellen uit 2009 en 2017 van toezichthouders uit de hele wereld, verenigd in het Basel comité. Deze toezichttraamwerken dienen als standaard voor het berekenen van de hoeveelheid kapitaal die banken moeten aanhouden ten opzichte van het risico dat ze lopen. Deze nieuwe regels hebben tot gevolg gehad dat voor kredietfaciliteiten die niet gedekt worden door onderpand (zekerheden zoals een bedrijfspand of machines), meer kapitaal moet worden aangehouden. De eisen verschillen per type financiering (export of investering), maar in de regel is het zo dat een hoger kapitaalbeslag leidt tot hogere kosten of een scherpere keuze van commerciële banken welke financiering wél en niet verstrekt wordt. Bovendien is het waarderen (en indien nodig liquideren) van onderpand complex en duur, met name in een internationale context.

- De liquiditeits- en kapitaaleisen van Basel III en IV hebben een kostenverhogend effect op financiering voor commerciële banken. De Basel raamwerken komen tot stand na langdurig internationaal overleg tussen toezichthouders. De haalbaarheid (en de wenselijkheid) van het veranderen van deze regels is echter laag.

ii. Compliance wet- en regelgeving

De afgelopen jaren zijn de wet- en regelgeving op het gebied van compliance fors aangescherpt. In de praktijk betekent dit dat financiële instellingen moeten kunnen aantonen dat ze controle hebben over de geldstromen van hun klanten om witwassen, de financiering van terrorisme, corruptie en het overtreden van sanctiewetgeving te voorkomen. Het verzamelen, ordenen en beoordelen van klanten en transacties is arbeidsintensief en tijdrovend. Met name bij MKB bedrijven hebben niet altijd hun interne toetsingsprocessen of compliance beleid op orde. Deze processen moeten dan eerst verbeterd worden om te voldoen aan de minimumeisen van de bank. Deze ken-uw-klant (Know Your Customer, KYC) processen verhogen de kosten van een transactie aanzienlijk.

- Wet- en regelgeving op het gebied van compliance hebben een kostenverhogend effect op de due diligence die de financier moet doen. De haalbaarheid van het veranderen van deze wet- en regelgeving is echter laag.
- Registeren van compliance gerelateerde informatie in een centraal platform is mogelijk een haalbare oplossing om transactiekosten te verlagen. De NVB werkt in dit kader aan een initiatief.
- Kennis en ondersteuning bieden op het gebied van compliance beleid en interne toetsingsprocessen is een haalbare oplossing om de transactiekosten te verlagen.

iii. Ondernemingsplan

MKB bedrijven hebben over het algemeen meer moeite om een uitgewerkt ondernemingsplan met recente en betrouwbare cijfers te overleggen. Hierdoor vergt de beoordeling van een kredietaanvraag meer inspanning van de financier, wat leidt tot hogere kosten. Bij complexere aanvragen worden steeds vaker financieringsadviseurs en/of boekhouders en accountants ingeschakeld, die de ondernemer ondersteunen bij het aanvraagproces en vinden van een geschikte financier. Slechts een beperkt deel van deze adviseurs beschikt over gespecialiseerde kennis en ervaring bij buitenlandse financieringen.

- Kennis en ondersteuning bieden op het gebied van ondernemingsplannen is mogelijk een haalbare oplossing om transactiekosten te verlagen.

Kleine transacties -> hoge transactiekosten

Naast het relatief hoge risicoprofiel van MKB financiering in het buitenland en de opwaartse druk op de transactiekosten, is de omvang van de transacties in dit segment relatief beperkt. Bij kleine transacties vormen hoge transactiekosten een belemmering. Er ontstaat een mismatch tussen de operationele kosten en de verdiensten van een transactie. Een grove schatting is dat deze mismatch ontstaat bij transacties van <EUR 5 - EUR 10 miljoen. Dit is afhankelijk van de type financiering.

- Bij kleine transacties ontstaat een mismatch tussen de operationele kosten en verdiensten van een transactie. Samenwerking tussen publieke en private financiers om de dienstverlening te optimaliseren is een haalbare oplossing om risico's en/of transactiekosten te verlagen. De SmaTix portal van de Duitse AKA Bank kan hiervoor een mogelijke inspiratiebron zijn.

c) Dienstverlening

De dienstverlening van banken aan het MKB is in de afgelopen jaren in een hoog tempo veranderd. De vaste accountmanager is voor kleinere klanten minder beschikbaar en aanvragen voor kleine kredieten worden veelal digitaal ingediend en afgehandeld. De informatie voorziening en communicatie tussen klant en bank loopt steeds vaker via meerdere kanalen, zowel "face-2-face" en via (beeld)telefoongesprekken met gespecialiseerde adviseurs als digitaal via internet (open en gesloten omgeving) en mobiel. Efficiëntie is een voorwaarde om de kosten over de gehele linie laag te houden. Mede onder invloed van aangescherpte wet- en regelgeving (bijvoorbeeld de zorgplicht) zijn de mogelijkheden voor maatwerk bij MKB bedrijven minder aanwezig dan voor het grootbedrijf.

- Samenwerking tussen publieke en private financiers om de dienstverlening te optimaliseren is een mogelijke oplossing om de dienstverlening aan het MKB bij buitenlandse financiering in specifieke gevallen te versterken.

2) Samenhang en informatievoorziening financieringsinstrumenten van de overheid

De overheid en FMO bieden een scala aan financieringsinstrumenten voor MKB bedrijven die zaken doen in het buitenland, variërend van subsidies voor marktstudies, pilot projecten en technische ondersteuning tot exportkrediet verzekeringen, export financiering, investeringsleningen, garanties en concessionele leningen. De overheidsregelingen en programma's richten zich op het segment van de markt dat niet wordt bediend door private partijen. De verschillende regelingen en programma's zijn versnipperd over verschillende organisaties zoals RVO, Atradius DSB, FMO/NLBusiness (privaat, alleen cofinanciering project ontwikkeling komt uit overheidsfondsen) en diverse regionale ontwikkelingsmaatschappijen (ROM's). Al deze regelingen en programma's hebben hun eigen voorwaarden en aanvraagprocedures. De overheidsprogramma's hebben ook aanvullende eisen op het gebied van internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen (IMVO). MKB bedrijven hebben in de praktijk moeite om aan deze aanvullende eisen te voldoen. Ze ervaren de regelingen en programma's van de overheid als complex en moeilijk vindbaar. Bovendien is de samenwerking tussen de publieke en private partijen in sommige gevallen beperkt en sluiten de bedieningsmodellen niet altijd op elkaar aan. Voor een cofinanciering van een publieke en private financiers moet een aanvrager in de meeste gevallen twee verschillende procedures doorlopen, beide met verschillende eisen, voorwaarden en doorlooptijd. Hierdoor haken MKB bedrijven soms in een vroeg stadium af.

- Integratie van de financieringsinstrumenten van de overheid en FMO voor het MKB in een organisatie is een haalbare oplossing om de versnippering tegen te gaan. Deze integratie is voor een belangrijk deel voorzien met de oprichting van Invest International.
- Verbeteren van de aansluiting van de voorwaarden en aanvraagprocedures van de verschillende financieringsinstrumenten is een haalbare oplossing om deze toegankelijker te maken voor MKB bedrijven.
- Verbeteren van de informatievoorziening, bij voorkeur vanuit 1 loket, is een haalbare oplossing om de informatie inzichtelijker te maken voor MKB bedrijven. Deze '1 loket gedachte' is voorzien met de oprichting van Invest International.

Oplossing: Nauwere samenwerking tussen publieke en private financiers

De markt voor financiering van internationaal actieve MKB bedrijven biedt ruimte voor verbetering. Het relatief hoge risicoprofiel in combinatie met de relatief hoge transactiekosten bij kleinere transacties leiden tot terughoudendheid bij banken om MKB bedrijven te financieren. De overheidsregelingen en programma's worden versnipperd aangeboden, zijn moeilijk vindbaar en sluiten niet altijd aan op de bedieningsmodellen van private partijen. Hierdoor hebben internationaal actieve MKB bedrijven moeite om passende financiering aan te trekken. Om MKB bedrijven met een financieringsvraag voor een internationale activiteit beter te bedienen, dienen publieke en private financiers nauwer samen te werken op platform, product en proces niveau.

- Platform niveau: Het gezamenlijk creëren van een platform waar publieke en private financiers samenwerken met als doel de financiering voor internationaal actieve MKB bedrijven te verbeteren. Op platform niveau bepalen de partijen de gezamenlijke prioriteit en focus. Via dit platform wordt vanuit de klant gekeken hoe een financieringsoplossing vormgegeven kan worden. Ook de informatievoorziening richting het MKB over de (on)mogelijkheden van financiering kan binnen dit platform worden afgestemd.
- Product niveau: Het gezamenlijk creëren van 'blended finance' constructies om financiële risico's bij MKB transacties te delen. Het uitgangspunt is dat door het combineren van financiering uit zowel publieke als private bronnen, producten en diensten ontstaan die inspelen op de behoefte van het MKB (bijv. omvang, looptijd en valuta). Door het combineren van geld van verschillende publieke en private financiers moet de juiste balans worden gevonden tussen risico en rendement voor individuele transacties of op portfolioniveau. De nadruk ligt hierbij op de samenwerking van de bestaande instrumenten vergroten, bestaande producten hervormen en producten ontwikkelen die complementair zijn aan het bestaande aanbod van de publieke en private sector, en op de informatievoorziening.
- Proces niveau: Het gezamenlijk creëren van een optimale 'customer journey' voor MKB bedrijven. Hierbij is het uitgangspunt dat de aanvraagprocedures zo veel mogelijk op elkaar aansluiten. Informatie wordt zoveel mogelijk op één punt verzameld. Specifieke voorwaarden van een financier (bijv. op het gebied van IMVO) worden helder gecommuniceerd. Dit kan bijvoorbeeld kunnen doormiddel van een digitaal platform.

Randvoorwaarden voor succesvolle PPS

1) Commitment:	Zowel de publieke als private financiers spannen zich dagelijks in om MKB bedrijven zo goed mogelijk te bedienen. Een belangrijke voorwaarde voor samenwerking om de financiering voor het internationaal actief MKB te optimaliseren is commitment van zowel de publieke als de private partijen. Zowel publieke als private partijen moeten de bereidheid hebben om mogelijkheden en onmogelijkheden inzichtelijk te maken en bij kansrijke aanvragen eventuele risico's te delen.
2) Win-win	De samenwerking moet voor alle partijen voordeel opleveren. De publieke partijen voldoen met deze samenwerking aan hun taak om toegang tot financiering voor MKB bedrijven te vergroten. Via de netwerken van de private partijen of lokale buitenlandse financiers wordt de reikwijdte vergroot. Hierdoor wordt het mogelijk om impact doelstellingen sneller te behalen. Het voordeel voor private partijen is dat men mogelijk ander type producten en diensten kan aanbieden. (cross selling).
3) Coördinatie	Essentiële voorwaarde voor samenwerking is een goede afstemming van het (deel)segment waarop de samenwerking zich richt. Omdat markten continu in beweging zijn is het zaak dit regelmatig af te stemmen.
4) Complementair:	Het is van belang dat binnen de samenwerking partijen doen waar ze goed in zijn. Private financiers hebben o.a. kennis en kunde op het gebied van kredietrisico's. Daarnaast zijn private partijen goed in het ontwikkelen van een 'pijplijn' van potentiële klanten. De publieke financiers, kunnen naast het verstrekken van financiering, ondersteuning bieden op het gebied van bijvoorbeeld business plan ontwikkeling en IMVO. Bovendien kunnen de publieke partijen het ambassadenetwerk inzetten om door middel van onderzoek en ondersteuning hulp te bieden bij bijvoorbeeld het in kaart brengen van een waardeketen.
5) Focus:	Samenwerking hoeft niet direct te leiden tot een wereld dekkend productaanbod. In de eerste fase is het beter om te focussen op een aantal geselecteerde landen en/of sectoren. De keuze van deze landen/sectoren moet tot stand komen in overleg met alle partijen. Hieruit vloeit voort dat het raadzaam is om de strategische klantgroepen van de private partijen leidend te laten zijn. Hiervoor is onderzoek nodig naar de aard en omvang van de knelpunten van de verschillende type financiering, omvang van MKB bedrijven en de landen of regio's waar financiering wordt aangevraagd. Daarnaast kan een thema als 'duurzaamheid' invloed op de keuze van de focus. Zodra de samenwerking succesvol is kan deze verder worden uitgerold.

Routekaart naar actieplan en convenant

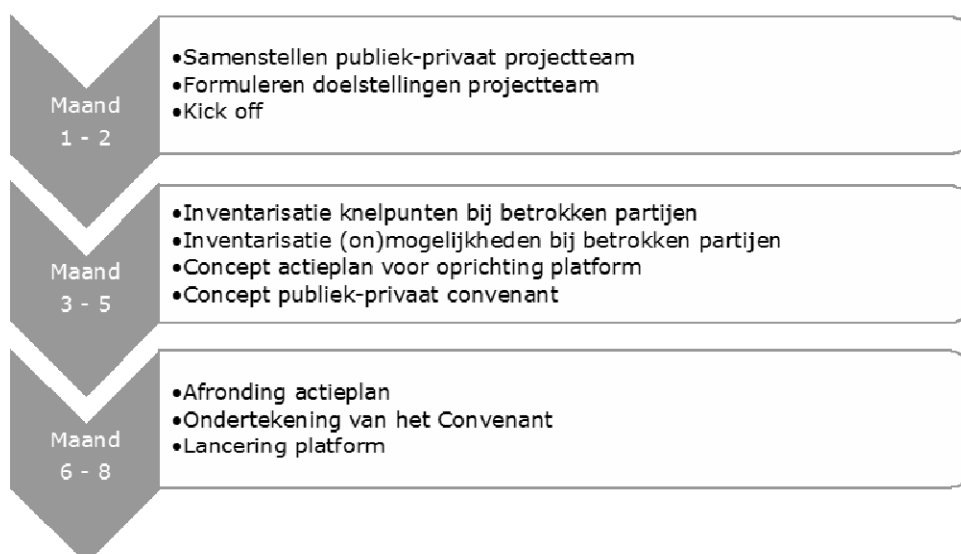
De leden van de werkgroep gaan de komende 8 maanden toewerken naar een publiek-privaat convenant wat als doel heeft de toegang tot financiering voor het Nederlandse MKB dat internationaal actief is te verbeteren. Onderdeel van het convenant is de gezamenlijke oprichting van een platform waarin zowel de private sector (de internationaal opererende commerciële banken, de Nederlandse Vereniging van Banken (NVB) en VNO NCW en MKB Nederland mede namens de brancheverenigingen) als de publieke sector op beleidsniveau: Ministerie van Buitenlandse Zaken (DIO) en operationeel niveau: Invest International i.o. RVO, FMO/NLBusiness en Atradius DSB) in zijn vertegenwoordigd. In het platform zullen de publieke en private partijen zowel op strategisch als op operationeel niveau samenwerken. Gezamenlijk worden de samenwerkingsvormen op product en proces niveau uitgewerkt.

Projectteam

Voor de uitwerking van een actieplan (voor de oprichting van het platform) en het convenant zullen twee projectleiders worden aangesteld. Zowel de publieke als de private kant zullen een projectleider leveren. Dit projectteam (de twee projectleiders) zal in samenwerking met de betrokken partijen uit de private en publieke sector de structuur en governance van het platform uitwerken. Hierbij wordt ook een verdiepingsslag gemaakt in de knelpuntanalyse rekening houdend met de verschillende type financieringen, omvang van MKB bedrijven en de landen of regio's waar financiering wordt aangevraagd.

Tijdsplanning

Het projectteam heeft maximaal 8 maanden om het actieplan uit te werken en het Convenant op te stellen. Hieronder de beoogde tijdsplanning:



Bronnen

BHOS (2018), "Investeren in Perspectief" / "Investing in Global Prospects", Dutch Ministry of Foreign Affairs, May 2018

Buijink (2017), "Team Nederland: Samen sterker in de wereld", Adviesrapport DTIB stuurgroep internationale handels-, innovatie- en investeringsbevordering.

CBS (2018), "Financieringsmonitor 2018", Centraal Bureau voor de Statistiek

CBS (2019), "Nederland Handelsland: Export, investingen & werkgelegenheid", Centraal Bureau voor de Statistiek

CBS (2020), "Financieringsmonitor 2019", Centraal Bureau voor de statistiek

CPB (2019), "MKB financiering in Europees perspectief", Centraal Plan Bureau, Policy Brief, Juni 2019

Kamerbrief (2019), "Internationaal financieren in perspectief: kansen pakken, resultaten boeken", 14 Februari 2019

(10)(2g)

MEMO

11 maart 2020 + aanvullingen Covid-19 28 juni 2020

ISO-NL jaarplan 2020 - portefeuille Kennis & Talent +

aanvullingen Covid-19 geagendeerd voor ISO NL 6 juli 13.00 uur

Voorstellen vanuit portefeuille Kennis & Talent

1. Talentstrategie: Input leveren op en zorgen voor aansluiting ISO-NL met kennisstrategie OCW

Het ministerie van OCW ontwikkelt in Q1&Q2 2020 strategisch kennisbeleid, dat moet passen bij het bredere buitenlandbeleid van de overheid.¹ Gezien de ambitie om meer integraal naar het buitenlandbeleid van Nederland te kijken en hierover te adviseren, zou het passend zijn als ISO-NL adviseert bij de totstandkoming van dit beleid.

In het strategische kennisbeleid zullen onder meer een talentstrategie voor het aantrekken van buitenlandse studenten en onderzoekers², uitwerking van het voorstel om onderwijs & wetenschapsattachés aan te stellen, en interdepartementale afstemming ten behoeve van heldere positionering van de Nederlandse kennissector. Tevens zal er aandacht moeten zijn voor de uitvoerende capaciteit in strategische doellanden die Nederland behoeft om een effectieve geïntegreerde kennisdiplomatie te ondersteunen.

- ☒ Post Covid-19 aanvullende opportunity om internationaal (tech) talent naar NL te halen. Landen als US en UK zijn minder aantrekkelijk en hebben deels de deuren gesloten.
- ☒ Post Covid-19 extra benadrukken van belang internationale studenten exchange en Europese universiteitsnetwerken. Niet achter de dijken.

2. Inzet ISO-NL voor integratie kennis & innovatie in missies

Voor een sterke positionering van Nederland als kennisland is het belangrijk dat verschillende sectoren vanuit gezamenlijkheid opereren tijdens missies, en dat dwarsverbanden worden gelegd. Dat begint al bij het opstellen van meerjarenstrategieën per land en moet ook worden vertaald in de organisatie van missies, bv. bij het opstellen van het mission statement en het opstellen van het programma. Vergroot daarnaast ook de verbinding met de ingangen die de

=> post Covid-19 gezamenlijke triple helix opzet van digitale bilaterale missies.

¹ In het komende jaar zal de overheid een strategisch kennisbeleid ontwikkelen afgestemd op het bredere kader van het buitenlandbeleid. Dit sluit goed aan bij het pleidooi voor het kabinetsbrede internationaliseringsbeleid in het IBO internationalisering van het ho (Financiën, 2019) en past bij de ambities kunnen blijven doen met de wereldtop van de wetenschap. Door betere interdepartementale samenwerking en afstemming kan de internationale positionering en profilering van het Nederlandse hoger onderwijs een impuls krijgen. Het voornemen om onderwijs- en wetenschapsattachés aan te stellen bij ambassades sluit daar naadloos bij aan. (Strategische Agenda Hoger Onderwijs, p92)

² Zie motie Wiersma en Van der Molen over een internationale talentstrategie



=> Post Covid-19 business case en pilots van kennis- en innovatie en alumni activiteiten combineren binnen NLiB support hubs.

3. Uitwerking NL branding

Het overkoepelende NL brand biedt duidelijk kansen voor sterke gezamenlijke positionering. We onderzoeken hoe we ons sterker gezamenlijk kunnen positioneren en de nieuwe branding tools hiervoor kunnen gebruiken. We sluiten als kennissector graag aan bij het NL-brede verhaal. Nu het NL-brand gelanceerd is, is het zaak te zorgen dat alle relevante partijen het kunnen gaan inzetten én dat de communicatie geladen wordt met strategisch-inhoudelijke boodschappen, bijvoorbeeld op de (nu nog bèta-versie van de) NL branding website.

4. Kenniskaart NL

De ministeries van OCW en EZK werken aan een een ³ERVDV¹ YDQ¹ NHQ¹ en innovatiegebieden in Nederland. Daarbij streven we ernaar om de zichtbaarheid van kennis te vergroten, zodat samenwerking met private partijen in binnen- en buitenland wordt J H D F L O M H U G¹ H³ ERVDV¹ L V P p p U G D Q¹ H H Q¹ W D W F K H Z H H J D Y H¹ K H W W M H Y H Q¹ L V R P¹ G H S X E C H N H¹ en private partijen die data over kennis en innovatie voortbrengen, bij elkaar te brengen zodat H H Q¹ G Q D P L V F K H¹ Z H H U N D D U W¹ R Q W M D W¹ H W E X Q G H Q¹ Y D Q¹ E H M D Q G H¹ H¹ S H U W H¹ E L M Y H U F K L O H Q G H¹ partijen zoals RIVM, PBL, RVO, CBS, Regieorgaan SIA, hogescholen en de universiteiten is de eerste stap. Bestaande initiatieven worden geïnventariseerd, waaronder bijvoorbeeld de Impact Atlas van de VH, onderzoek naar clusters, en de diverse publicaties van PBL en CBS.

⊗ Post Covid-19 zie je landen als Duitsland, UK, Singapore reageren met omvangrijke kennis-innovatie pakketten. Het veld en de NL positie zal bewegen, het is zaak hier goed op in te spelen, ten einde NL als innovatie leader, top vestigingslocatie een betere plek te geven.

5. Stimulering centrale rol kennis in de Europese Unie

Agendering in ISO-NL voor sterker geluid vanuit Nederlands rond kennis in Brussel, bijvoorbeeld nu met de Mission Boards en de Green Deal. Ook in de MFK-onderhandelingen kan ISO-1/ H H Q¹ H O X L G¹ O M A Q¹ K R U H Q¹ R Y H U K H W E H D Q¹ Y D Q¹ G H¹ S U R J L D P P D¹ Y R R U R Q G H¹ R H N¹ Y R R U Nederland en de Nederlandse handelspositie. In Brussel worden grote inspanningen voor publiek-private samenwerking gepleegd waarbij steun vanuit ministeries ons zeer zou helpen. Hoe kunnen we als Nederland kennisland nog beter samen in Brussel en Den Haag optrekken om een ambitieus Europees kaderprogramma voor onderzoek en innovatie te realiseren?

⊗ Post Covid-19 J L Q¹ G H¹ X U R S H M¹ K H U M S U R J L D P P D¹ Y G H¹ H U F K W¹ L Q¹ R S¹ U H Q¹ H Q¹ L J L D O uit de crisis komen, een enorme kans voor NL. Hiervoor is het nodig ons hier nationaal goed op te organiseren en bereid te zijn te matchen met investeringen voor Europese en bilaterale (bijv NL-Dui of NL-) L¹ S U R J L D P P D¹ Y L¹

Jaarplan 2020 Regioportefeuille ISO

Vraag: voorstel (1 A4-tje) uit te werken hoe in 2020 uitvoering te geven aan het gestarte adviseringstraject waarbij de samenwerking en samenhang tussen de diverse portefeuilles al in concreto wordt meegenomen in relatie tot de in het OGSM gestelde doelen.

Objective:	ISO NL: vóór 2020 de regioportefeuille inzetten als springplank naar de EU en wereldmarkt door vergaande professionalisering van het (publiek-private) netwerk voor internationale handels-, innovatie en investeringsbevordering.		
Strategie:	Regio: Vanuit de regioportefeuille dragen we daaraan bij door consistente en proactieve marktwerking door binnen een meerjarige programmatische aanpak waarbij Rijk en regio de krachten bundelen.		
Goals 2020	Inzet 2020 (Strategy)	Output 2020 (Dashboard)	Samenhang/koppeling andere portefeuilles
<p>Betere marktkansen bieden door optimaliseren</p> <p>Ondersteuning en informatie voor ondernemers met internationale ambities verbeteren.</p>	<p>Systeemsprong publieke dienstverlening via:</p> <p>Vergroten slagkracht via investering in menskracht en middelen bij publieke uitvoeringsorganisaties.</p> <p>Leveren van data driven input aan meerjarige programmering op basis van beschikbare business intelligence.</p> <p>Versterkte en geregisseerde uitvoering van meerjarige internationaliseringsstrategieën op geselecteerde prioritaire markten.</p> <p>Versterkte samenwerking tussen Rijk en regio in de uitvoering hiervan.</p> <p>Versterkte samenwerking met private partijen in de uitvoering hiervan.</p>	<p>Het TINL netwerk heeft tenminste 10 partners en 50 gezamenlijke activiteiten met minimaal in totaal 2000 bereikte bedrijven per jaar.</p> <p>Bijdrage aan business intelligence via:</p> <ul style="list-style-type: none"> Rapportage Trade Relations Programma op basis van 675 bedrijfsbezoeken in 2020 X aantal NL sectorrapporten publiek Andere publieke databronnen waaronder jaarlijkse CBS internationaliseringsmonitor etc. <p>Gestructureerd en gecoördineerd activiteitenoverzicht evenementen, inkomende en georganiseerd worden.</p>	<p>Overall geldt hiervoor: vanuit regioportefeuille ligt de nadruk op het verbinden van wat er in de relatie tot de meerjarige programmatische aanpak. Ontsluiting behoeften, prioriteiten en</p> <p><u>Topsectoren internationaal / MKB internationaal</u></p> <p>Crossover naar OGSM doelstelling</p> <p>De geaggregeerde data en analyses die via de pilot beschikbaar komen over o.a. sectoren, bedrijfsbehoeften en ervaren belemmeringen, geven, gecombineerd met andere databronnen, strategisch inzicht in opties voor versterking van het exportvermogen en innovatie. Dit levert, gezamenlijk met andere publieke en private overzichten, de noodzakelijke bouwstenen om het strategische gesprek over de gewenste inzet in volgende jaren publiek/privaat o.a. via het ISO vorm te geven.</p> <p><u>Branding</u></p> <p>Doorontwikkeling van NL brand meedenken 'effectiviteit en impact. Laden van het brand vanuit de inhoud in de regio.</p>

Goals 2020	Inzet 2020 (Strategy)	Output 2020 (Dashboard)	Samenhang/koppeling andere portefeuilles
Meer economisch rendement uit inkomende missies halen.	<p>Door een samenhangende aanpak te ontwikkelen, versterkte samenwerking tussen Rijk, regio en gemeente in de uitvoering voor inkomende missies en door koppeling met meerjarige publiek- en bedrijfsleven actief sturen op:</p> <p>Het gericht aantrekken van missies die bijdragen aan het realiseren van de ISO-doelstellingen voor prioritaire markten;</p> <p>Het inzetten van de juiste Nederlandse partner/gastheer;</p> <p>Onderbouwde afweging over missies waar geen match mee is.</p> <p>Het in te richten informatie en contactpunt bij RVO biedt een belangrijk platform waar (een deel van) de gedachten over dit onderwerp van verschillende kanten concreet samen komen. De regionale partners werken met dit informatie- en contactpunt samen in eerste instantie gericht op inkomende missies uit China, omdat daar het aanbod het grootst is en de belangen voor synchronisatie rijk/regio het meest evident.</p>	<p>Het informatie- en contactpunt zal zorgen voor meer informatiedeling en afstemming tussen Rijksoverheid en lokale overheden en betere voorbereiding en begeleiding van het Nederlands bedrijfsleven.</p> <p>Verbeterde informatiepositie over inkomende missies, via</p> <p>ξ Kwartaaloverzichten inkomende missies in</p>	<p><u>Topsectoren/MKB internationaal</u></p> <p>Inkomende en uitgaande missies zouden meer twee kanten van dezelfde medaille moeten zijn. Daar waar de uitgaande missies een sterk aansluiting hebben bij de vraag aan Nederlandse zijde, en binnen het meerjarig programmeren al sterker als instrument worden benut, zou dit ook voor de inkomende missies moeten gelden. De basis voor beiden is een goede en eenduidige informatiepositie over de regionale economische</p> <p><u>Branding</u></p> <p>Het NL Brand zou niet alleen buiten Nederland moeten worden ingezet, maar juist ook ter versterking van de internationale activiteiten zoals inkomende missies en events die in Nederland plaatsvinden. Denk aan culturele events als songfestival, EK voetbal en Tour de France, internationale congressen zoals GES of ITS2019, of aan events zoals Dutch Design Week.</p>

PORTEFEUILLE VESTIGINGSKLIMAAT ± JAARPLAN 2020

Portefeuillehouder: Focco Vijselaar (aanvullingen 1 juli geel gearceerd)

De portefeuille vestigingsklimaat (en acquisitie) is opgenomen in de OGSM van het ISO NL door:

³Uitmunten vestigingsklimaat als randvoorwaarde voor internationaal ondernemen en voor acquisitie van buitenlandse bedrijven die het Nederlandse ecosysteem en waardeketens YHUMUNHQ

Wat ga je doen?

Een aantrekkelijk vestigingsklimaat is een belangrijke randvoorwaarde voor bedrijven om internationaal concurrerend te zijn en tevens om buitenlandse bedrijven aan te trekken. Vanuit deze portefeuille wordt de vinger aan de pols gehouden over hoe het vestigingsklimaat zich ontwikkelt en waar mogelijk kan worden verbeterd. De plaats van Nederland op de *Global Competitiveness Index* van het *World Economic Forum* is hierbij een belangrijke indicator.

Dat het vestigingsklimaat in het algemeen zeer aantrekkelijk is, blijkt wel uit het record aantal buitenlandse bedrijven dat in 2019 door het Invest in Holland netwerk ± bestaande uit de nationale NFIA en haar regionale acquisitiepartners ± is aangetrokken. In 2019 ondersteunde zij 397 buitenlandse bedrijven bij hun investering in Nederland. Met deze projecten zijn naar verwachting 14.000 banen en een investeringsbedrag van ¼ miljard gemoeid. In een nieuwe Invest in Holland strategie 2020 ± 2025 zijn de ambities vastgelegd om vanaf 2020 nog sterker te focussen op het aantrekken van juist die bedrijven die bijdragen aan de versterking van innovatie-ecosystemen en de verduurzaming en digitalisering van onze economie. Deze acquisitie kan alleen succesvol zijn met een bijbehorend vestigingsklimaat dat aantrekkelijk blijft voor deze buitenlandse investeringen. Zie ook de TK-brief hierover van MEZK, mede namens MBHOS, die 17 april jl. naar de TK is verzonden.¹

Hoe ga je dat doen?

De ontwikkeling van het vestigingsklimaat wordt gemonitord via de publiek-private werkgroep vestigingsklimaat. Deze werkgroep, onder voorzitterschap van Focco Vijselaar, komt twee keer per jaar bijeen. Uit deze werkgroep komen verschillende aandachtspunten naar voren, zowel van politieke als praktische aard. Bij de politieke punten heeft de werkgroep een signaalfunctie. De twee belangrijkste daar zijn krapte op de arbeidsmarkt en (de voorspelbaarheid van) het fiscale stelsel. Recente aandachtspunten zijn de stikstofproblematiek en het tekort aan netcapaciteit. Praktische punten kan de werkgroep zelf oppakken. De drie belangrijkste zijn op dit moment beschikbaarheid van Engelstalige informatie, capaciteit internationale scholen en het openen van een bankrekening. In 2020 wordt een onderzoek gedaan naar welke specifieke elementen in ons vestigingsklimaat verder nodig zijn opdat bedrijven die bijdragen aan versterking van innovatie-ecosystemen en de verduurzaming en digitalisering van onze economie zich in Nederland vestigen. Dit onderzoek wordt uiterlijk begin 2021 afgerond en dient als input voor de formatie van een volgend kabinet.

Voor de uitvoering van de Invest in Holland strategie wordt gewerkt met focus teams: kleine wendbare coalities van partners met een gedeelde interesse in de betreffende niche. Het huidige *Life Sciences & Health*-team en *Digital Gateway to Europe(ICT)*-team zijn voorbeelden van hoe dit in de praktijk al werkt. Deze focus teams bouwen aan een relevant netwerk in hun focusgebied, doen aan targetidentificatie en gerichte acquisitie, maken concrete proposities en vergaren inzicht in verbeterpunten voor het Nederlandse vestigingsklimaat. Vanwege Corona worden mondiale waardeketens herijkt, bijvoorbeeld in de *Life Sciences & Health*-sector. Dit heeft ook gevolgen voor mogelijke acquisitiekansen. Het Invest in Holland bekijkt hoe hier op in te springen.

Wat heb je van de andere portefeuilles nodig?

Alle portefeuillehouders kunnen enerzijds helpen door het vroegtijdig signaleren van relevante ontwikkeling in het vestigingsklimaat, en anderzijds door te helpen bij het verbeteren van factoren van het vestigingsklimaat. Bij dit laatste vooral speciale aandacht voor de beschikbaarheid van talent. Hier ligt een sterke relatie met de portefeuille Kennis en Talent.

De nieuwe Invest in Holland strategie is een goed voorbeeld van de samenwerking Rijk-Regio. Hier ligt dus een sterke link met de portefeuille Regionale internationalisering. Daarbij vooral van belang dat ook de regionale acquisitieorganisaties goed geëquipeerd zijn om de nieuwe strategie uit te voeren.

¹ <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2020/04/17/kamerbrief-over-naar-meer-focus-in-de-acquisitie-van-buitenlandse-bedrijven>

voeren. Als gevolg van Corona heeft het Invest in Holland netwerk zich de afgelopen maanden vooral gericht op het bezoeken en ondersteunen van de reeds in Nederland gevestigde buitenlandse bedrijven. Inzet daarbij was het behoud van de activiteiten van deze bedrijven voor Nederland en het ophalen van signalen over het vestigingsklimaat. Specifieke knelpunten ± bijvoorbeeld dat de NOW-regeling in eerste instantie niet beschikbaar was voor bedrijven met een buitenlands bankrekeningnummer ± zijn opgepakt en (waar mogelijk) opgelost. Het netwerk blijft hier de komende periode op inzetten.

Nu de grootste piek van het Corona werk achter de rug is, kan de komende periode worden gestart met verschillende focus teams. In de tweede helft van 2020 kunnen we bezien hoe de verschillende portefeuilles daar aan kunnen bijdragen. Drie voorbeelden die ik nu al zie:

- 1) De focus op het aantrekken van bedrijven die het Nederlandse innovatie-ecosysteem versterken, vraagt om een duidelijke link met de portefeuille Kennis en Talent. Daarom start EZK aan de Amerikaanse Oostkust met een duo van medewerkers van de NFIA en het IA die zich richten op het aantrekken van innovatieve Life Science en Health bedrijven.
- 2) Als onderdeel van de Invest in Holland strategie wordt in samenwerking met Techleap een pilot gestart voor het aantrekken van Venture Capitalist fondsen, en in hun kielzog mogelijk ook portfoliobedrijven, om het Nederlandse startup ecosysteem verder te versterken.
- 3) Wij kunnen samen bezien hoe het interesseren van buitenlandse bedrijven voor investeringen in Nederland, zeker in de focusgebieden, systematisch en beter kan worden meegenomen in de economische missies (uitgaand en inkomend).

(11)(1)

(11)(1)

(11)(1)

ISO NL & Portefeuille Startups en Scaleups

Het uitgangspunt is om in Nederland een tech ecosysteem bouwen dat zich kan meten met 's werelds besten. We willen dat wereldspelers van de toekomst op Nederlandse bodem ontstaan en van hieruit kunnen groeien. Nederland moet een concurrerende en innovatieve economie blijven die relevant is in de wereld en in staat is het beste internationale talent, bedrijven en kapitaal aan te trekken.

In deze two-pager lichten we de focuspunten van de portefeuille startups en scale ups toe binnen de strategieën en actiepunten van het ISO voor de periode 2020-2030 en beschrijven de samenwerking met de andere portefeuillehouders.

Techleap.nl is door het kabinet gevraagd om het voortouw te nemen in het versterken van het Nederlandse tech ecosysteem voor ondernemers. Daarom nemen we de aanpak van Techleap.nl als uitgangspunt voor het vaststellen van de ISO-portefeuille startups en scaleups. Techleap.nl richt zich op het verbeteren van de toegang tot talent, kapitaal en (nationale en internationale) markten voor scaleups.

Doelen ISO 2020-2030

Nederland in de top 5 van de Global Comp. Index en in top 3 van het EU innovation scoreboard

Substantieel groter deel van ons inkomen wordt aan het buitenland verdiend; 20% van het bedrijfsleven is direct internationaal actief

200.000 kenniswerkers aangetrokken naar Nederland

Doelen Techleap.nl 2020-2023

Nummer 1 tech ecosystem van Europa

% van Internationaal succesvoller scaleups in 2023 +15%

Afname van 20% van moeilijk te vervullen vacatures voor software ontwikkelaars en verbeteren van de toegang tot divers talent.

Vergroten van het beschikbare venture capital met een factor 10 tot Euro 10Mrd

ISO-strategie: Consistente en proactieve marktbewerking door een meerjarige programmatische aanpak

Ondersteunen en informatie voor ondernemers met internationale ambities verbeteren (actie 4) en betere

Met BZ-EZK-Techleap.nl is overeengekomen dat ondersteuning voor internationaliserende startups&scaleups versterkt gaat worden in de prio-hubs Duitsland, Verenigd Koninkrijk, Verenigde Staten, Frankrijk en Singapore, met een zwaartepunt op de eerste drie. Bestaande infrastructuur en informatiebronnen als de DutchTech Expansion guide (BZ, RVO, StartupDelta, Startup Liaisons) worden doorontwikkeld tot uniforme regionale playbooks. Tevens wordt de meerwaarde van een kennisportaal gericht op startups en scaleups onderzocht door RVO. De data en informatie die relevant is voor meerdere groepen ondernemers zullen we actief delen met ISO-partners.

De landen strategieën van de overheid voor o.a. China, India en Indonesië maar ook de toekomstige strategieën, zouden - namens ISO - actief de markt kansen en valkuilen voor startups en scaleups moeten onderzoeken.

NLIB ontwikkelt nieuwe concepten voor het internationaal opschalen van het mkb. Een mooi voorbeeld daarvan is het Holland House in o.a. Colombia. Namens het ISO kan verkend worden hoe dit concept ook in de BZ prio hubs waar Techleap mee samenwerkt uitgerold en uitgebouwd kan worden en uitgebreid met een talent en kapitaal acquisitie functie.

NLWorks helpt Nederlandse consortia met het opstellen en financieren van opschaalbare business cases in o.a. China alsook het opstellen van meerjarige actie agenda's in o.a. Duitsland. Techleap.nl wil vanuit ISO stimuleren dat de aansluiting van startups en scaleups wordt geïntensiveerd.

Flexibiliseren en optimaliseren aanpak missies (actie 5)

Techleap.nl werkt met BZ en RVO aan een vraaggestuurde aanpak voor scaleup missies met een sterkere nadruk op het vergroten van de omzet in de nieuwe markt. Gezien de onzekerheid van het plaatsvinden van de grotere conferenties in het buitenland zal er voor de rest van 2020 voornamelijk gekeken worden naar een digitale oplossing voor de missies. Dit biedt kansen om een meer schaalbaar format op te zetten. Dit vraagt een hogere mate van flexibiliteit in de opdrachtverlening van BZ. De aanpak die hieruit voortkomt kan vanuit het ISO doorontwikkeld worden voor het brede bedrijfsleven.

We zien ruimte voor verbetering bij het meten van business impact van de missies (evaluatie), teneinde de missie aanpak continu verder aan te scherpen aan de (steeds veranderende) behoeften van scaleups. We stellen voor de invulling met ISO-partners uit te diepen, zodat het gebruikt kan worden voor het brede bedrijfsleven.

Via ISO hoopt Techleap.nl tot een betere coordinatie en bundeling te komen van landelijke en regionale scaleup missies in samenwerking met BZ, EZK en RVO.

ISO-strategie: Uitmuntend vestigingsklimaat als randvoorwaarde voor internationaal ondernemen en acquisitie van buitenlandse bedrijven die het Nederlandse ecosysteem en waardeketens versterken *Actiepunten 2 t/m 4*

Belangrijke verbeteringskansen van het vestigingsklimaat voor startups en scaleups liggen op het gebied van toegang tot kapitaal en talent.

Om de beschikbaarheid van kapitaal en toegang tot internationale netwerken te vergroten, voeren Techleap.nl en de NFIA een pilot uit, waarbij ingezet wordt op het aantrekken van buitenlandse investeerders voor het Nederlandse tech ecosysteem. Wij werken ook samen in een project met de NVB voor het verbeteren van de mogelijkheden voor het openen van een bankrekening voor startups van buiten de EU.

Netherlands Point of Entry, de NL Talent Coalition en Techleap.nl brengen samen het door scaleups gezochte talent in kaart. Waar er overlap is met de vraag van andere delen van het bedrijfsleven kunnen krachten gebundeld worden en inspanningen afgestemd worden in het ISO.

We zien voor startups en scaleups kansen in het verbinden van Nederlandse innovatieclusters met internationale top ecosystemen. Samenwerking met ISO-portefeuillehouders kan hieraan een boost geven.

ISO-strategie: Nederland als topmerk door consequente en intensieve branding van Nederland *Actiepunten 1 t/m 3*

Vanuit ISO is afgesproken om een national branding programma op te zetten. Momenteel werkt Techleap samen met RVO en EZK aan een internationaal programma voor het aantrekken van talent (nationaal en internationaal) voor startups en scaleups.

(11)(1)

(11)(1)



Internationaal Strategisch Overleg – ISO NL in 2020

Gezamenlijke OGSM, Plannen portefeuillehouders, samenwerking, kansen en hiaten – CONCEPT MAART

Voorwoord

Inhoudsopgave

Voorwoord.....	2
1. Gezamenlijke OGSM.....	4
2. Portefeuille vestigingsklimaat, Focco Vijselaar.....	6
3. Portefeuille Kennis & Talent, Pieter Duisenberg.....	8
4. Portefeuille Financiering – () (10)(2e)	10
5. Portefeuille positionering, branding en communicatie, Carolien Gehrels.....	11
6. Portefeuille Topsectoren internationaal – Hans de Boer.....	12
7. Portefeuille MKB internationaal – Jacco Vonhof.....	13
8. Portefeuille Regionale internationalisering – John Jorritsma.....	14
9. Portefeuille Startups en scale-ups, Constantijn van Oranje.....	16

1. Gezamenlijke OGSM

Objective ISO NL & PPS ((10)(2e))

Vergroot Nederlands concurrentievermogen op wereldmarkt, Nederlandse impact op realisatie van SDG's en positioneer Nederland als springplank naar de EU en wereldmarkt door vergaande professionalisering van het (publiek-private) netwerk voor internationale handels-, kennis & innovatie en investeringsbevordering

Goals 2030 (outcome)	Strategieën	Dashboard (output)	Actieplan
<ul style="list-style-type: none"> In 2030 wordt een substantieel groter deel van ons inkomen aan het buitenland verdiend <ul style="list-style-type: none"> >10% meer internationale handel NL naar NW Europa (D, VK, B) >20% meer internationale handel, buiten NW Europa In 2030 is aantal groeiemarkten in export verdubbeld In 2030 is 20% van ons bedrijfsleven direct internationaal actief In 2030 hebben we 200.000 kenniswerkers aangetrokken In 2030 staat NL nog steeds in de top 5 van de Global Comp. Index en in de top 3 van de EU innovation scoreboard 	<p>Consistente en proactieve marktwerking door een meerjarige programmatische aanpak.</p> <p>Uitmuntend vestigingsklimaat als randvoorwaarde voor aantrekken talent, internationaal ondernemen en voor acquisitie van buitenlandse bedrijven die het Nederlandse ecosysteem en waardeketens versterken.</p>	<ul style="list-style-type: none"> PP-meerjarige actieagenda's op ten minste 10 prioritaire handel/innovatie markten Ten minste 15 complexe internationale projecten/impact programma's actief in portfolio NL Works ('Werkplaats') Invullen op basis van uitwerking Invest in Holland strategie. Naar verwachting begin. Verhoging stayrate internationale studenten van 25% naar 30%. GTCI: stijging naar top 10 op 'attract' talent indicatoren 	<ol style="list-style-type: none"> Strategische programmatische meerjarenaanpak (inbound en outbound) op prioritaire markten: Golf-regio, Duitsland, energie-transitie, VS, Frankrijk, India, Asean-5, Japan, Brazilië, China, VK, en Zuid-Korea. Dwz: 1 OGSM per land, triple helix implementatie, waaronder instrument missies. Ontwikkelen van leads voor pp-consortia naar projecten/impactprogramma's Ondersteuning en informatie voor ondernemers met int. ambities verbeteren Flexibiliseren en optimaliseren aanpak missies vanuit triple helix aanpak Opvolgen afgesloten intentieverklaringen Betere marktkansen door "business intelligence" bieden Ontschotting tussen agenda's voor hulp, handel en innovatie Aanpak ontwikkelen voor inkomende missies Uitvoeringsagenda/concretiseringsslag topsectoren Internationaal Ontsluiting behoeften, prioriteiten en aanpak vanuit de regio's <p>Advisering vanuit ISO-NL op op te stellen kennisstrategie OCW</p> <ol style="list-style-type: none"> Uitvoeren strategie Invest in Holland en competitief vestigingsklimaat bieden dat aansluit bij de opdracht; Voortgang op concrete verbeterpunten in het vestigingsklimaat: (i) capaciteit internationale scholen, (ii) Engelstalige informatievoorziening bij RvO.nl, BD, BZK, VWS en OCW, en (iii) versoepelen openen van een bankrekening. Innovatiesamenwerking verder uitbouwen (Innovatie attache's, RVO/IRIS, Tech Leap, NFIA); Talent beter in kaart brengen en benutten (wie, waar); Perceptie van vestigingsklimaat monitoren en aandachtspunten proactief signaleren via implementatie CBS monitor. <p>Talentstrategie OCW en EZK (motie</p>

			Wiersma), inclusief behoud talent (stayrate)
	Financiering van internationale ambities door het ontwikkelen van concurrerende financieringsfaciliteiten voor mkb, projecten en consortia.	<ul style="list-style-type: none"> • Jaarlijks ten minste xx aantal consortiaprojecten gefinancierd. • Minimaal xx financiering mkb internationaal 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financiële condities om int. te ondernemen optimaliseren 2. Exportfinanciering voor MKB 3. Project en consortia financiering 4. Concessionele financiering 5. Herfinanciering voor grootbedrijf. <p>Vergroting kennis financieringsmogelijkheden bij ondernemers</p>
	Nederland als topmerk door consequente en intensieve branding van Nederland	<ul style="list-style-type: none"> • NL stijgt op country brand index 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nationaal branding programma opzetten 2. Creëer een overkoepelende verhaallijn, logo en naamvoering 3. Lanceer branding campagne in buitenland 4. Breng kennis & innovatiedelta NL in kaart (bosatlas)
	Effectievere publiek-private samenwerking door toegesneden PP structuur	<ul style="list-style-type: none"> • Waardering internationale ondernemers gestegen voor pps-dienstverlening (NPS xx) • Landsdekkend publiek netwerk (alle regio's aangesloten) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uitstekend dienstverlenend netwerk voor ondernemers en kennisinstellingen in binnen- en buitenland opzetten. 2. Versterk ambassadenetwerk op gebied van handel, kennis, innovatie, agro en acquisitie 3. Vereniging van private ondersteuning via NLinBusiness 4. Publieke krachtenbundeling tussen Rijk en regio 5. PP programma pool van experts moet PP activiteiten ondersteunen 6. NL Works als operationele motor/inzet op kansrijke int. complexe projecten 7. Borg de "warme" doorverwijzing tussen publiek-private dienstverlenende partijen

2. Portefeuille vestigingsklimaat, Focco Vijselaar

De portefeuille vestigingsklimaat (en acquisitie) is opgenomen in de OGSM van het ISO NL door:

“Uitmuntend vestigingsklimaat als randvoorwaarde voor internationaal ondernemen en voor acquisitie van buitenlandse bedrijven die het Nederlandse ecosysteem en waardeketens versterken.”

Wat ga je doen?

Een aantrekkelijk vestigingsklimaat is een belangrijke randvoorwaarde voor bedrijven om internationaal concurrerend te zijn en tevens om buitenlandse bedrijven aan te trekken. Vanuit deze portefeuille wordt de vinger aan de pols gehouden over hoe het vestigingsklimaat zich ontwikkelt en waar mogelijk kan worden verbeterd. De plaats van Nederland op de Global Competitiveness Index van het World Economic Forum is hierbij een belangrijke indicator.

Dat het vestigingsklimaat in het algemeen zeer aantrekkelijk is, blijkt wel uit het record aantal buitenlandse bedrijven dat in 2019 door het Invest in Holland netwerk – bestaande uit de nationale NFIA en haar regionale acquisitiepartners – is aangetrokken. In 2019 ondersteunde zij 397 buitenlandse bedrijven bij hun investering in Nederland. Met deze projecten zijn naar verwachting 14.000 banen en een investeringsbedrag van €4,3 miljard gemoeid. In een nieuwe Invest in Holland strategie 2020 – 2025 zijn de ambities vastgelegd om vanaf 2020 nog sterker te focussen op het aantrekken van juist die bedrijven die bijdragen aan de versterking van innovatie-ecosystemen en de verduurzaming en digitalisering van onze economie. Deze acquisitie kan alleen succesvol zijn met een bijbehorend vestigingsklimaat dat aantrekkelijk blijft voor deze buitenlandse investeringen. Zie ook de TK-brief hierover van MEZK, mede namens MBHOS, die eind maart naar de TK wordt verstuurd.

Hoe ga je dat doen?

De ontwikkeling van het vestigingsklimaat wordt gemonitord via de publiek-private werkgroep vestigingsklimaat. Deze werkgroep, onder voorzitterschap van Focco Vijselaar, komt twee keer per jaar bijeen. Uit deze werkgroep komen verschillende aandachtspunten naar voren, zowel van politieke als praktische aard. Bij de politieke punten heeft de werkgroep een signaalfunctie. De twee belangrijkste daar zijn krapte op de arbeidsmarkt en (de voorspelbaarheid van) het fiscale stelsel. Recente aandachtspunten zijn de stikstofproblematiek en het tekort aan netcapaciteit.

Praktische punten kan de werkgroep zelf oppakken. De drie belangrijkste zijn op dit moment beschikbaarheid van Engelstalige informatie, capaciteit internationale scholen en het openen van een bankrekening. In 2020 wordt een onderzoek gedaan naar welke specifieke elementen in ons vestigingsklimaat verder nodig zijn opdat bedrijven die bijdragen aan versterking van innovatie-ecosystemen en de verduurzaming en digitalisering van onze economie zich in Nederland vestigen. Dit onderzoek wordt uiterlijk begin 2021 afgerond en dient als input voor de formatie van een volgend kabinet.

Voor de uitvoering van de Invest in Holland strategie wordt gewerkt met focus teams: kleine wendbare coalities van partners met een gedeelde interesse in de betreffende niche. Het huidige Life Sciences & Health-team en Digital Gateway to Europe (ICT)-team zijn voorbeelden van hoe dit in de praktijk al werkt. Deze focus teams bouwen aan een relevant netwerk in hun focusgebied, doen aan targetidentificatie en gerichte acquisitie, maken concrete proposities en vergaren inzicht in verbeterpunten voor het Nederlandse vestigingsklimaat.

Wat heb je van de andere portefeuilles nodig?

Alle portefeuillehouders kunnen enerzijds helpen door het vroegtijdig signaleren van relevante ontwikkeling in het vestigingsklimaat, en anderzijds door te helpen bij het verbeteren van factoren van het vestigingsklimaat. Bij dit laatste vooral speciale aandacht voor de beschikbaarheid van talent. Hier ligt een sterke relatie met de portefeuille Kennis en Talent.

De nieuwe Invest in Holland strategie is een goed voorbeeld van de samenwerking Rijk-Regio. Hier ligt dus een sterke link met de portefeuille Regionale internationalisering. Daarbij vooral van belang dat ook de regionale acquisitieorganisaties goed geëquipeerd zijn om de nieuwe strategie uit te voeren. De komende periode wordt gestart met verschillende focus teams. In 2020 kunnen we bezien hoe de verschillende portefeuilles daar aan kunnen bijdragen. Drie voorbeelden die ik nu al zie:

De focus op het aantrekken van bedrijven die het Nederlandse innovatie-ecosysteem versterken, vraagt om een duidelijke link met de portefeuille Kennis en Talent. Daarom start EZK aan de Amerikaanse Oostkust met een duo van medewerkers van de NFIA en het IA die zich richten op het aantrekken van innovatieve Life Science en Health bedrijven.

Als onderdeel van de Invest in Holland strategie wordt in samenwerking met Techleap een pilot gestart voor het aantrekken van Venture Capitalist fondsen, en in hun kielzog mogelijk ook portfoliobedrijven, om het Nederlandse startup ecosysteem verder te versterken.

Wij kunnen samen bezien hoe het interesseren van buitenlandse bedrijven voor investeringen in Nederland, zeker in de focusgebieden, systematisch en beter kan worden meegenomen in de economische missies (uitgaand en inkomend).

3. Portefeuille Kennis & Talent, Pieter Duisenberg

Overkoepelende acties voor het ISO-NL jaarplan:

Aanvulling van de ISO-NL-brede OGSM is noodzakelijk, om te zorgen dat alle portefeuilles hierin helder naar voren komen en de acties uit het jaarplan 2020 erin opgenomen zijn. Voor de portefeuille kennis en talent hebben we aanvullingen gedaan in de versie die tijdens de vergadering op 18 december geagendeerd stond. Deze aanvullingen komen overeen met de acties die hieronder zijn genoemd. Op deze manier wordt een duidelijke koppeling gemaakt tussen de OGSM en het jaarplan 2020. Dit geeft ook de mogelijkheid om te sturen op de samenhang tussen de portefeuilles.

Meer helderheid is wenselijk over hoe ISO-NL zich verhoudt tot het gevoerde beleid op de focuslanden. Hoe bepalen deze de agenda van het overleg, en waar stuurt/adviseert ISO-NL op?

De communicatie over ISO-NL kan versterkt worden. Weten alle relevante partijen wat de rol van ISO-NL is? Hier kan aandacht aan worden besteed in het jaarplan, bijvoorbeeld door op te nemen dat een website over en van ISO-NL gemaakt wordt.

Wat ga je doen?

Vanuit de portefeuille Kennis en Talent staan de volgende acties voor het komende jaar centraal. Ook hierbij is het van belang om de verbinding met andere portefeuilles te zoeken en op te nemen in het jaarplan.

OGSM 1.4: Flexibiliseren en optimaliseren aanpak missies vanuit triple helix aanpak

Voor een sterke positionering van Nederland als kennisland is het belangrijk dat verschillende sectoren vanuit gezamenlijkheid opereren tijdens missies, en dat dwarsverbanden worden gelegd. Dat begint al bij het opstellen van meerjarenstrategieën per land en moet ook worden vertaald in de organisatie van missies, bv. bij het opstellen van het mission statement en het opstellen van het programma. Vergroot daarnaast ook de verbinding met de ingangen die de krachtige initiatieven 'on the ground' kennen.

OGSM 1.11: Advisering vanuit ISO-NL op kennisstrategie OCW en OGSM 2.6 Talentstrategie

Het ministerie van OCW ontwikkelt in Q1&Q2 2020 strategisch kennisbeleid, dat moet passen bij het bredere buitenlandbeleid van de overheid.¹ Gezien de ambitie om meer integraal naar het buitenlandbeleid van Nederland te kijken en hierover te adviseren, zou het passend zijn als ISO-NL adviseert bij de totstandkoming van dit beleid.

In het strategische kennisbeleid zullen onder meer een talentstrategie voor het aantrekken van buitenlandse studenten en onderzoekers², uitwerking van het voorstel om onderwijs & wetenschapsattachés aan te stellen, en interdepartementale afstemming ten behoeve van heldere positionering van de Nederlandse kennissector. Tevens zal er aandacht moeten zijn voor de uitvoerende capaciteit in strategische doellanden die Nederland behoeft om een effectieve geïntegreerde kennisdiplomatie te ondersteunen. Aangezien het hier ook gaat over vertegenwoordiging in het buitenland, is er een duidelijke synergie met de plannen van NL-IB.

¹ In het komende jaar zal de overheid een strategisch kennisbeleid ontwikkelen afgestemd op het bredere kader van het buitenlandbeleid. Dit sluit goed aan bij het pleidooi voor het kabinetsbrede internationaliseringsbeleid in het IBO internationalisering van het ho (Financiën, 2019) en past bij de ambities uit de brief 'Nieuwsgierig en betrokken – De waarde van wetenschap' (OCW, 2019a). Nederland wil mee kunnen blijven doen met de wereldtop van de wetenschap. Door betere interdepartementale samenwerking en

afstemming kan de internationale positionering en profilering van het Nederlandse hoger onderwijs een impuls krijgen. Het voornemen om onderwijs- en wetenschapsattachés aan te stellen bij ambassades sluit daar naadloos bij aan. (Strategische Agenda Hoger Onderwijs, p92)

² Zie motie Wiersma en Van der Molen over een internationale talentstrategie

OGSM 4.3: Uitwerking NL branding

Het overkoepelende NL brand biedt kansen voor een sterkere gezamenlijke positionering. We onderzoeken hoe we ons sterker gezamenlijk kunnen positioneren en de nieuwe branding tools hiervoor kunnen gebruiken. We sluiten als kennissector graag aan bij het NL-brede verhaal. Nu het NL-brand gelanceerd is, is het zaak te zorgen dat alle relevante partijen het kunnen gaan inzetten én dat de communicatie geladen wordt met strategisch-inhoudelijke boodschappen, bijvoorbeeld op de (nu nog bèta-versie van de) NL branding website.

OGSM 4.4: Kennis- en innovatiekaart NL (i.s.m. Hans de Boer en John Jorritsma)

Met OCW en EZK is een eerste gesprek gevoerd. Nu werken de ministeries van OCW en EZK aan een voorstel voor een "bosatlas" van kennis- en innovatiegebieden in Nederland. Daarbij streven we ernaar om de zichtbaarheid van onze kennis- en innovatie-ecosystemen te vergroten, zodat samenwerking met private partijen in binnen- en buitenland wordt gefaciliteerd. De "bosatlas" is méér dan een statische weergave: het streven is om de publieke en private partijen die data over kennis en innovatie voortbrengen, bij elkaar te brengen zodat een dynamische "weerkaart" ontstaat. Het bundelen van bestaande expertise bij verschillende partijen zoals RIVM, PBL, RVO, CBS, Regieorgaan SIA, hogescholen en de universiteiten is de eerste stap. Bestaande initiatieven worden geïnventariseerd, waaronder bijvoorbeeld de Impact Atlas van de VH, onderzoek naar clusters, en de diverse publicaties van PBL en CBS.

Tot slot: Stimulering centrale rol kennis in de Europese Unie

Agendering in ISO-NL voor een sterker geluid vanuit Nederland rond kennis en innovatie in Brussel, bijvoorbeeld nu met de Mission Boards en de Green Deal. Ook in de MFK-onderhandelingen kan ISO-NL een geluid laten horen over het belang van modernisering voor een concurrerend Europa, het belang van de Horizon programma's voor Nederland en de Nederlandse handelspositie. In Brussel worden grote inspanningen voor publiek-private samenwerking gepleegd waarbij steun vanuit ministeries zeer zou helpen. Hoe kunnen we als Nederlandse kenniseconomie nog beter samen in Brussel en Den Haag optrekken?

4. Portefeuille Financiering –

(10)	(10)(2e)
------	----------

Wat ga je doen?

Hoe ga je dat doen?

Wat heb je van de andere portefeuilles nodig?

Nog nader in te vullen.

5. Portefeuille positionering, branding en communicatie, Carolien Gehrels

Stand van zaken

De wereld schudt nu op zijn grondvesten en volstrekt onhelder is hoe dit zal doorwerken in de internationale samenwerking, profilering en positonering. Helder is dat we zo productief mogelijk moeten blijven. Daarom deze A4. Na de launch van het nieuwe merk en bijbehorende strategie op 11 november 2019, is 2020 het jaar van het 'laden': de betekenis van de letters NL verdiepen en verbreden. Zodat iedereen weet als ons logo te zien is: The Netherlands: open, inventive, inclusive! We werden nr 14 op de lijst van de The Most Notable Reviewed and Noted brands, een wereldwijde jaarlijkse ranking van de beste en slechtste merken.

Acties

- 1) Na Corona met een optimistische verrassende insteek komen voor de wereld:
 - a) Snelle wederopbouw op de maatschappelijk meest relevante globale thema's: digital, energietransitie, klimaatverandering, beheer en onderhoud; NL kan hier een gidsland zijn
 - b) Intensivering samenwerking met buurlanden op deze thema's. Voor bijvoorbeeld energietransitie kan dat heel goed (Corona brengt ons dichterbij elkaar; dat geldt ook voor ons en onze buurlanden)
 - c) NL startups maken een sprint in nieuwe oplossingen, gebaseerd op artificial intelligence, big data analyses etc.
 - d)
- 2) Daarna verder uitrollen van het verhaal bij rijks- en decentrale overheden, aansturen op combinaties met andere merken van steden, provincies, waterschappen en zo verder, op basis van het communicatieplan
- 3) Verder uitrollen van het verhaal bij het bedrijfsleven: topsectoren, branches, brancheverenigingen etc.
- 4) Verdiepen van de bewijsvoering, met nieuwe verhalen feiten cijfers, een volgende versie van The Netherlands compared, website etc
- 5) Verder ontwikkelen van de lading, ter versterking van de positionering: open, inventive and inclusive events (bestaand en nieuw) verbinden aan het merk, van het Songfestival tot de Olympische Spelen en van de gaypride tot koningsdag (als dat allemaal doorgaat).
- 6) Ondertussen werken aan een nieuwe organisatiestructuur voor NL Branding met BuZa, VNONCW, NBTC, topsectoren etc
- 7) Opzetten monitoringssyteem om te bezien in hoeverre het werkt
- 8)

Resultaat

Een gecoördineerde energieke hoopvolle aanpak van NL als open, inventief, inclusief land waar we ook in en na moeilijke tijden goed samenwerken, gericht op een nieuwe toekomst in een nieuwe wereld.

6. Portefeuille Topsectoren internationaal – Hans de Boer

Wat ga je doen?

Hoe ga je dat doen?

Wat heb je van de andere portefeuilles nodig?

Nog nader in te vullen.

7. Portefeuille MKB internationaal – Jacco Vonhof

Wat ga je doen?

Hoe ga je dat doen?

Wat heb je van de andere portefeuilles nodig?

Nog nader in te vullen.

8. Portefeuille Regionale internationalisering – John Jorritsma

Wat ga je doen?

De doelen voor 2020 zijn:

1. Betere marktkansen bieden door optimaliseren “business intelligence”.
2. Ondersteuning en informatie voor ondernemers met internationale ambities verbeteren.
3. Meer economisch rendement uit inkomende missies halen.

Output acties 1 & 2: Betere marktkansen bieden door optimaliseren “business intelligence” en ondersteuning en informatie voor ondernemers met internationale ambities verbeteren.

Het TINL netwerk heeft tenminste 10 partners en 50 gezamenlijke activiteiten met minimaal in totaal 2000 bereikte bedrijven per jaar. Bijdrage aan business intelligence via:

- Rapportage Trade Relations Programma op basis van 675 bedrijfsbezoeken in 2020
- X aantal NL sectorrapporten publiek
- Andere publieke databronnen waaronder jaarlijkse CBS internationaliseringsmonitor etc.

Gestructureerd en gecoördineerd activiteitenoverzicht evenementen, inkomende en uitgaande missies die door de regio's georganiseerd worden.

Output actie 3: Meer economisch rendement uit inkomende missies halen.

Het informatie- en contactpunt zal zorgen voor meer informatiedeling en afstemming tussen Rijksoverheid en lokale overheden en betere voorbereiding en begeleiding van het Nederlands bedrijfsleven. Verbeterde informatiepositie over inkomende missies, via kwartaaloverzichten inkomende missies in de regio's.

Hoe ga je dat doen?

Acties 1 & 2:

- Systeemsprong publieke dienstverlening via:
- Vergroten slagkracht via investering in menskracht en middelen bij publieke uitvoeringsorganisaties.
- Leveren van data driven input aan meerjarige programmering op basis van beschikbare business intelligence.
- Versterkte en geregisseerde uitvoering van meerjarige internationaliseringsstrategieën op geselecteerde prioritaire markten.
- Versterkte samenwerking tussen Rijk en regio in de uitvoering hiervan.
- Versterkte samenwerking met private partijen in de uitvoering hiervan.

Actie 3:

- Door een samenhangende aanpak te ontwikkelen, versterkte samenwerking tussen Rijk, regio en gemeente in de uitvoering voor inkomende missies en door koppeling met meerjarige publiek-private actieagenda's gaan we pro-actief sturen op:
- Het gericht aantrekken van missies die bijdragen aan het realiseren van de ISO-doelstellingen voor prioritaire markten;
- Het effectief laten 'landen' van de juiste missie bij de juiste Nederlandse partner/gastheer;
- Onderbouwde afweging over missies waar geen match mee is.
- Het in te richten informatie en contactpunt bij RVO biedt een belangrijk platform waar (een deel van) de gedachten over dit onderwerp van verschillende kanten concreet samen komen. De regionale partners werken met dit informatie- en contactpunt samen in eerste instantie gericht op

inkomende missies uit China, omdat daar het aanbod het grootst is en de belangen voor synchronisatie rijk/regio het meest evident.

Wat heb je van de andere portefeuilles nodig?

Overall geldt hiervoor: vanuit regioportefeuille ligt de nadruk op het verbinden van wat er in de regio's gebeurt en het schaalbaar maken in relatie tot de meerjarige programmatische aanpak. Ontsluiting behoeften, prioriteiten en aanpak vanuit de regio's is daarvoor wezenlijk.

Voor acties 1 & 2:

Topsectoren internationaal / MKB internationaal

Crossover naar OGSM doelstelling. Betere marktkansen bieden door "business intelligence". De geaggregeerde data en analyses die via de pilot beschikbaar komen over o.a. sectoren, bedrijfsbehoeften en ervaren belemmeringen, geven, gecombineerd met andere databronnen, strategisch inzicht in opties voor versterking van het exportvermogen en innovatie. Dit levert, gezamenlijk met andere publieke en private overzichten, de noodzakelijke bouwstenen om het strategische gesprek over de gewenste inzet in volgende jaren publiek/privaat o.a. via het ISO vorm te geven.

Branding

Doorontwikkeling van NL brand meedenken – effectiviteit en impact. Laden van het brand vanuit de inhoud in de regio.

Voor actie 3:

Topsectoren/MKB internationaal

Inkomende en uitgaande missies zouden meer twee kanten van dezelfde medaille moeten zijn. Daar waar de uitgaande missies een sterk aansluiting hebben bij de vraag aan Nederlandse zijde, en binnen het meerjarig programmeren al sterker als instrument worden benut, zou dit ook voor de inkomende missies moeten gelden. De basis voor beiden is een goede en eenduidige informatiepositie over de regionale economische focusgebieden en thema's (proposities).

Branding

Het NL Brand zou niet alleen buiten Nederland moeten worden ingezet, maar juist ook ter versterking van de internationale activiteiten zoals inkomende missies en events die in Nederland plaatsvinden. Denk aan culturele events als songfestival, EK voetbal en Tour de France, internationale congressen zoals GES of ITS2019, of aan events zoals Dutch Design Week.

9. Portefeuille Startups en scale-ups, Constantijn van Oranje

Wat ga je doen?

Het uitgangspunt is om in Nederland een tech-ecosysteem bouwen dat zich kan meten met 's werelds besten. We willen dat wereldspelers van de toekomst op Nederlandse bodem ontstaan en van hieruit kunnen groeien. Nederland moet een concurrerende en innovatieve economie blijven die relevant is in de wereld en in staat is het beste internationale talent, bedrijven en kapitaal aan te trekken.

Techleap.nl is door het kabinet gevraagd om het voortouw te nemen in het versterken van het Nederlandse tech ecosysteem voor ondernemers. Daarom nemen we de aanpak van Techleap.nl als uitgangspunt voor het vaststellen van de ISO-portefeuille startups en scaleups. Techleap.nl richt zich op het verbeteren van de toegang tot talent, kapitaal en (nationale en internationale) markten voor scaleups.

<ul style="list-style-type: none"> Nederland in de top 5 van de Global Comp. Index en in top 3 van het EU innovation scoreboard Substantieel groter deel van ons inkomen wordt aan het buitenland verdiend; 20% van het bedrijfsleven is direct internationaal actief 200.000 kenniswerkers aangetrokken naar Nederland 	<ul style="list-style-type: none"> Nummer 1 tech ecosystem van Europa Internationaal succes voor scaleups in 2023 +15% Afname van 20% van moeilijk te vervullen vacatures voor software ontwikkelaars en verbeteren van de toegang tot divers talent. Vergroten van het beschikbare venture capital met een factor 10 tot Euro 10Mrd
Doelen ISO (10)(2e)	Doelen Techleap.nl (10)(2e)

Hoe ga je dat doen? En wat heb je van de andere portefeuilles nodig?

ISO-strategie: Consistente en proactieve marktwerking door een meerjarige programmatische aanpak. Ondersteunen en informatie voor ondernemers met internationale ambities verbeteren (actie 4) en betere marktkansen door 'business intelligence' verbeteren (actie 7)

Met BZ-EZK-Techleap.nl is overeengekomen dat ondersteuning voor internationaliserende start en scaleups versterkt gaat worden in de prio-hubs Duitsland, Verenigd Koninkrijk, Verenigde Staten, Frankrijk en Singapore, met een zwaartepunt op de eerste drie. Bestaande infrastructuur en informatiebronnen als de DutchTech Expansion guide (BZ, RVO, StartupDelta, Startup Liaisons) worden doorontwikkeld tot een "International Expansion Knowledge Hub" door Techleap.nl. De data en informatie die relevant is voor meerdere groepen ondernemers zullen we actief delen met ISO-partners.

De landenstrategieën van de overheid voor o.a. China, India en Indonesië maar ook de toekomstige strategieën, zouden - namens ISO - actief de markt kansen en valkuilen voor start en scaleups moeten onderzoeken. NLIB ontwikkelt nieuwe concepten voor het internationaal opschalen van het mkb. Een mooi voorbeeld daarvan is het Holland House in o.a. Colombia. Namens het ISO kan verkend worden hoe dit concept ook in

de Techleap prio hubs uitgerold en uitgebouwd kan worden en uitgebreid met een talent en kapitaal acquisitie functie. NLWorks helpt Nederlandse consortia met het opstellen en financieren van opschaalbare business cases in o.a. China alsook het opstellen van meerjarige actie agenda's in o.a. Duitsland. Techleap wil vanuit ISO stimuleren dat de aansluiting van startups en scaleups wordt geïntensiveerd.

ISO-strategie: Flexibiliseren en optimaliseren aanpak missies. Actiepunt 5

Techleap.nl werkt met BZ en RVO aan een vraaggestuurde aanpak voor scaleup missies met een sterkere nadruk op het vergroten van de omzet in de nieuwe markt. Dit vraagt een hogere mate van flexibiliteit in de opdrachtverlening van BZ. De aanpak die hieruit voortkomt kan vanuit het ISO doorontwikkeld worden voor het brede bedrijfsleven.

We zien ruimte voor verbetering bij het meten van business impact van de missies (evaluatie), teneinde de missie aanpak continu verder aan te scherpen aan de (steeds veranderende) behoeften van scaleups. We stellen voor de invulling met ISO-partners uit te diepen, zodat het gebruikt kan worden voor het brede bedrijfsleven. Via ISO hoopt Techleap.nl tot een betere coördinatie en bundeling te komen van landelijke en regionale scaleup missies in samenwerking met BZ, EZK en RVO.

ISO-strategie: Uitmuntend vestigingsklimaat als randvoorwaarde voor internationaal ondernemen en acquisitie van buitenlandse bedrijven die het Nederlandse ecosysteem en waardeketens versterken.

Actiepunten 2 t/m 4

Belangrijke verbeteringskansen van het vestigingsklimaat voor startups en scaleups liggen op het gebied van toegang tot kapitaal en talent. Om de beschikbaarheid van kapitaal en toegang tot internationale netwerken te vergroten, voeren Techleap.nl en de NFIA een pilot uit, waarin ingezet wordt op het aantrekken van buitenlandse investeerders voor het Nederlandse tech ecosysteem. Wij werken ook samen in een project met de NVB voor het verbeteren van de mogelijkheden voor het openen van een bankrekening voor startups van buiten de EU.

Netherlands Point of Entry, de NL Talent coalition (vanuit Human Capital agenda EZK) en Techleap.nl brengen samen het door scaleups gezochte talent in kaart. Waar er overlap is met de vraag van andere delen van het bedrijfsleven kunnen krachten gebundeld worden en inspanningen afgestemd worden in het ISO. We zien voor startups en scaleups kansen in het verbinden van Nederlandse innovatieclusters met internationale top ecosystemen. Samenwerking met ISO-portefeuillehouders kan hieraan een boost geven.

ISO-strategie: Nederland als topmerk door consequente en intensieve branding van Nederland

Actiepunten 1 t/m 3

Vanuit ISO is afgesproken om een national branding programma op te zetten. Momenteel werkt Techleap samen met RVO en EZK aan een internationaal programma voor het aantrekken van talent voor startups en scaleups.

Actiepunten pp-overleg 21 mei

Actielijst

- Punt OCW inbreng Werkplaats mag weggelaten worden in actielijst

Communicatie:

- Update aan posten publiek-private inspanningen (nu al in HEA calls). Land nog onvoldoende (10)(2e)
- Trade & Innovate/Werkplaats in lijn met Holland Branding. Voorstel hoe 'gezamenlijke boodschap pps' wordt geborgd (10)(2e)

Branding:

- Voor de zomer beslissingen over uitingen nieuwe NL branding vanuit nieuwe strategie. Voortgang bespreken volgende keer (10)(2e)

Werkplaats:

- Panama: Andre gaat naar Panama; zorg voor goede input voor hem voor agro-logistieke hub (10)(2e)
- Kwartiermakers-fase loopt af in augustus. Voor die tijd overzicht van wat er gerealiseerd is en wat aanvullend nog nodig is (Eric)

NLIB

- Werken naar 15 juni voor concrete afspraken vanuit subsidiebeschikking (10)(2e)
- Overdracht activiteiten Hans. (10)(2e) en (10)(2e) nemen zijn rol gezamenlijk over.
- Probleem dat te weinig progressie wordt geboekt met plan van aanpak/beschikking. Waar wordt afrondend gesproken, wie praat met wie? Noodzaak om vertrouwen te herstellen, door organisatie pp-heisessie. 'Key players' publiek-privaat bijeen op een dag. (10)(2e).

Trade & Innovate

- Positieve ontwikkeling; goede gezamenlijke inspanning (NYC, Smart City etc) op activiteitenKalender vlak. Nu aandacht voor strategie. Van operationeel naar tactisch (10)(2e)
- Nu meer het strategische vlak: nu agenderen. (Annette/Maurits ISB)
- Opzet Q en A voor AO ((10)(2e))

PPS

- Memo voortgang pps aan Kaag: successen + probleem NLIB (10)(2e)
- Voorstel pp- invulling pp-internationaliseringsstrategie (thema-land combinaties) door ISB ((10)(2e))

(11)(1)

Bijlage 1

Terms of Reference

1. International Strategic Board NL
2. International Strategic Board Committee

Aanleiding

Op 22 april 2017 verscheen, op verzoek van de Dutch Trade & Investment Board (DTIB), het rapport *Team Nederland: Samen sterker in de Wereld*. Hierin werd o.a. geadviseerd het internationale handels-, innovatie- en investeringsbevorderende strategische en operationele netwerk te versterken ten behoeve van het Nederlandse internationale verdienvermogen, door krachtenbundeling en publiek-private samenwerking. Op 6 juli heeft de DTIB zijn steun voor het rapport en de hervormingsvoorstellen uitgesproken. In augustus 2017 volgden de eerste stappen in deze richting met de oprichting van de *private* stichting NL International Business en de *publiek-private* Werkplaats. Op 22 januari 2018 werd dit gevolgd door de oprichting van de *publieke* samenwerkingsorganisatie Trade & Innovate NL, waaronder nationale, provinciale, regionale en gemeentelijke uitvoeringsorganisaties de krachten besloten te bundelen. Conform afspraak in de DTIB zijn begin februari alle leden bedankt voor hun jarenlange inzet; waarmee de DTIB werd ontbonden. Tegelijkertijd is voorzitter Thecla Bodewes gestart met het vormgeven van de transitie naar een strategischer en compacter adviesorgaan, conform de adviezen in het *Team Nederland* rapport. Begin april hebben de ministeries van Buitenlandse Zaken, Economische Zaken & Klimaat, VNO-NCW en MKB-Nederland positief gereageerd op de hervormingsplannen, en akkoord gegeven op de grondslagen, governance en voorgestelde vervolgacties. Op basis hiervan zal de voorzitter van de International Strategic Board NL (in oprichting) de volgende acties in gang zetten:

1. Invulling geven aan de nieuwe *International Strategic Board NL*, dat:
 - a) als klankbord van het kabinet fungeert m.b.t. internationaal-economische strategische vraagstukken,
 - b) publiek-private internationaliseringsstrategie helpt vaststellen (opdrachtgever + beoordeling) en
 - c) toezicht houdt op de voortgang van internationale projecten en programma's.
2. Invulling geven aan de *International Strategic Board Committee* (zie *terms of reference ISB Committee* (2), die:
 - a) gaat functioneren als opdrachtnemer en initiator van het publiek-private strategievormingsproces, en
 - b) als opdrachtgever gaat opereren richting de publiek-private Werkplaats.

Ad 1. Grondslagen, governance & opdrachtverlening ISB NL

Voortbouwend op dit besluit worden in deze '*terms of reference*' de grondslagen en governance, en opdracht aan de *International Strategic Board NL* (ad 1) neergelegd.

Op verzoek van de ministers voor Buitenlandse Handel & Ontwikkelingssamenwerking (BHOS) en van Economische Zaken en Klimaat (EZK), en de voorzitters van VNO-NCW en MKB-NL wordt oud-voorzitter DTIB Thecla Bodewes (eigenaar Thecla Bodewes Shipyards) verzocht de International Strategic Board NL vorm te geven, om vervolgens de onderstaande activiteiten en verantwoordelijkheden op te pakken. De voorzitter van de ISB NL in oprichting wordt verzocht om, in overleg met de ministers BHOS en EZK en de voorzitter van VNO-NCW de volgende portefeuilles van de juiste publieke of private "bruggenbouwers" te voorzien (*zie bijlage 1 profielen ISB NL*):

1. Vestigingsklimaat
2. Kennis en Talent
3. Financiering
4. Branding & Promotie
5. Topsectoren internationaal
6. MKB internationaal
7. Regionale internationalisering
8. High Value projects & programs (op uitnodiging)

De Voorzitter maakt samen met de ministers BHOS, EZK, de voorzitters van VNO-NCW en MKB-NL deel uit van de vaste leden van de ISB NL. De ISB NL komt max 3 keer per jaar bijeen in bijeenkomsten van maximaal 2 uur. De bijeenkomst vindt doorgang wanneer minimaal één van beide bewindspersonen en de voorzitter van VNO-NCW of MKB-NL aanwezig kan zijn. De vaste leden wordt mogelijkheid geboden zich te laten ondersteunen door de ISB Committee-leden (zie 'terms of reference' *ISB Committee*). De voorzitter zal in haar activiteiten worden ondersteund door een publiek-privaat secretariaat. De voorzitter bepaalt de agenda en stuurt het secretariaat aan.

De eerste verantwoordelijkheid van de ISB NL is:

1. Opdracht geven aan ISB Committee voor publiek-privaat gedragen internationaliseringsstrategie met als doel het Nederlandse internationale verdienvermogen te versterken. ISB NL verzoekt het Committee prioritaire thema-landcombinaties te benoemen op basis waarvan meerjarige programma's en projecten kunnen worden uitgewerkt.
2. Adviseren van het kabinet en private koepelorganisaties over te voeren publiek-private internationale meerjarenstrategie rond thema-landcombinaties.
3. Voortgang monitoren van deze strategie en bijbehorende initiatieven (bezoeken, missies, projecten etc.) rond meerjarenprogramma's ondersteund vanuit het publiek-private intern. handels-, innovatie- en investeringsbevorderende netwerk rondom pp-Werkplaats (NL in Business en Trade & Innovate NL).
4. Klankbord van kabinet over verbeteringen internationale concurrentiepositie en econ. internationaliseringsagenda.
5. Bruggen slaan tussen de verschillende disciplines (Internationale handel, innovatie, investeringen, kennis en talent, financiering en branding) binnen het internationale economische domein, in goede samenwerking tussen rijk en regio (publiek en privaat).

Gevraagde resultaten:

- ISB NL vorm te geven en eerste bijeenkomst te beleggen in juni 2018.
- September 2018 vaststellen van een gedragen integrale internationaliseringsagenda voor komende jaren, om hiermee het kabinet te adviseren over invulling van een nieuw internationaliseringsbeleid.
- Periodieke evaluatie ISB NL, ISB Commissie en Werkplaats na 3 jaar.

Benoeming portefeuillehouders, termijn en ondersteuning:

- Kandidatuur en aanstelling van portefeuillehouder vindt plaats op basis van door BZ, EZK, VNO-NCW en MKB-NL vastgestelde profielen (zie bijlage 1). De voorzitter zal de beoogde portefeuillehouders benaderen.
- Portefeuillehouders nemen voor een periode van 3 jaar zitting in de ISB, met mogelijkheid tot éénmalige verlenging van 2 jaar, na instemming van de voorzitter.
- De portefeuille 'high value projects & programs' zal per vergadering flexibel worden ingevuld; op voordracht van de ISB Committee.
- Het werkveld en portefeuille-indeling is niet statisch en kan na door ISB NL worden aangepast. Portefeuillehouders bezetten zetel voor periode van 3 jaar, waarna ook de invulling van de zetel kan worden herzien.
- Om zijn/haar taken goed te kunnen uitvoeren, organiseert de portefeuillehouder zelf de inhoudelijke afstemming met het veld dat haar/zijn portefeuille bestrijkt en de secretariële ondersteuning. Voor agendazetting ISB kan de portefeuillehouder een beroep doen op het publiek-private secretariaat van de ISB.
- Het betreft hier een onbezoldigde functie.

Voorzitter:

- Huidige voorzitter wordt aangesteld voor periode van 2 jaar, waarna mogelijkheid tot verlenging bestaat, na overleg ministeries BHOS, EZK, VNO-NCW en MKB-NL. Zij stellen ook het profiel op voor een eventuele nieuwe voorzitter.
- De voorzitter ziet er op toe dat de diversiteit van bestuur (man/vrouw, publiek/privaat, complementariteit expertises) geborgd is.
- De voorzitter mag onkosten declareren bij BZ, DGBEB, directie Internationaal Ondernemen.

Delta's ISB t.o.v. DTIB:

- Geen brede directe vertegenwoordiging van verschillende (deel)belangenorganisaties, maar accent op 'bruggenbouwers'.
- Leidraad bij benoeming ISB NL leden is dat zij zelf ook echt verantwoordelijk zijn, of vanuit hun achtergrond of netwerk sturend kunnen optreden binnen het portefeuille-gebied.
- T.b.v. flexibiliteit en slagkracht wordt aantal leden teruggebracht van 20 naar 10 leden. Frequentie teruggebracht van max. 4 naar max. 3 keer p/j.
- Scheiding strategie en operatie. Geen vertegenwoordigers meer van uitvoerende organisaties in ISB. Landen/regio werkgroepen worden niet langer door ISB 'gehost', maar door publieke of private partijen zelf.

- Meer inhoudelijke en meer strategische focus door onderverdeling in portefeuilles.
- Integrale economische diplomatie, dus naast handels- en investeringen ook bevordering van internationale innovatiesamenwerking.
- Meer beleidsrelevantie door verbinding met de nieuwe publiek-private uitvoeringsorganisatie van de Werkplaats en de nieuwe organisaties aan publieke en aan private zijde.
- Gasthouderschap komt te liggen bij minister voor BHOS én van EZK, secretariaat wordt publiek-privaat samengesteld.
- Kennisinstellingen vertegenwoordigd in portefeuille kennis en talent.
- Focus op publiek-private bruggenbouwers, met kennis en ervaring van zowel publieke als private netwerk.
- Aanstellingsperiode portefeuillehouders verkort tot 3 jaar.
- Goede link met andere klankbordgroepen als Rijkscommissie Exportfinanciering (FIN), Exportplatform (I&W), Werkgroep Vestigingsklimaat (EZK), Taskforce Landenstrategie (OCW) via ISB Commissie.
- Volledige transparantie door automatische openbaring agenda en actiepunten na vaststelling.
- Evaluatiemoment ISB iedere 3 jaar.

Ad 2. Oprichting International Strategic Board Committee (ISB Committee)

De voorzitter van de ISB NL (in oprichting) verzoekt DGBEB om samen met SGEZK, Dir. VNO-NCW en MKB-NL om plaats te nemen in de International Strategic Board Committee, en om samen met de eindverantwoordelijken van de publiek-private Werkplaats, de private Netherlands in Business, en het publieke Trade & Innovate NL de onderstaande taken – als opdrachtnemer – op zich te nemen. De ISB Committee komt max. 6 keer per jaar bijeen om:

- een publiek-privaat gedragen, integrale internationaliseringsstrategie uit te werken en voor te leggen aan de ISB,
- selectie, inzet en voortgang Werkplaatsprojecten te bespreken,
- en wanneer wenselijk de pp-internationaliseringsstrategie te herijken.

De commissie wordt in haar werkzaamheden ondersteund door een publiek-privaat secretariaat bestaande uit vertegenwoordiger BZ, EZK en VNO-NCW. De commissie bepaalt welke activiteiten door het secretariaat worden opgepakt.

De eerste opdracht aan de ISB Committee is:

- Om mede op basis van de analyse en aanbevelingen in *Team Nederland* rapport aan de ISB een voorstel te doen voor een publiek-privaat gedragen internationaliseringsstrategie.
- Op basis van gedeelde doelstelling te komen tot een meerjarige agenda op prioritaire thema-landcombinaties waar Nederland met de aanwezige publieke en private kennis het verschil kan maken: in economisch én op mondiaal maatschappelijk gebied.
- Deze internationaliseringsstrategie en meerjarige agenda zullen bij aanvaarding door het kabinet de strategische economische reisagenda en missieprogramma ook mede helpen bepalen.

- Hiervoor een traject te starten waarin relevante publieke- en private stakeholders worden betrokken in het stellen van de meerjarige prioriteiten en doelstelling per programma (thema/regio), op basis waarvan binnen publiek-private Werkplaats projecten kunnen worden opgezet.
- Hiervoor verschillende rondetafels te organiseren, onder andere in de regio, om een breed publiek privaat draagvlak te creëren voor meerjarige internationaliseringsaanpak.
- Het strategievormingsproces aan publieke zijde (Trade & Innovate NL) en aan private zijde (NL International Business) op elkaar af te stemmen. Voor het strategievormingsdeel kan de ISB Committee een beroep doen op een extern bureau, met als taak proces te faciliteren (opzetten rondetafels) en zorg dragen voor coherent resultaat (rapport). Inhoudelijke ondersteuning moet uit de publieke en private lijn worden geregeld.

Gevraagde resultaten:

- Oplevering augustus 2018 pp internationaliseringsagenda in vorm van rapport, ter overhandiging aan ISB NL, inclusief persmoment.
- Periodieke herijking van de pp-internationaliseringsstrategie, i.s.m. belangrijkste private en publieke stakeholders.

De tweede opdracht aan de International Strategic Board Committee is:

- Om mede op basis van de vastgestelde internationaliseringsstrategie (kaderscheppend) de publiek-private Werkplaats aan te sturen m.b.t. selectie en voortgang van de projecten.
- Hiervoor vervolgens de capaciteit en middelen ter beschikking te stellen – op een publiek en privaat evenwichtige wijze – die nodig zijn om projecten te helpen realiseren. Ter vergroting van slagingskans/draagvlak voor prioritaire projecten kan de ISB Committee de hulp inschakelen van de ISB NL portefeuillehouders.
- Bij selectie ook de mogelijk te behouden om projecten te omarmen rond nieuwe innovatieve toepassingen en groeigebieden die (nog) buiten de naast de strategische kaders vallen. Dit om het leereffect te vergroten op nieuwe groeigebieden en/of thema's.
- In de buitenwereld de bekendheid van het publiek-private netwerk en de bijbehorende activiteiten te vergroten.
- Ervoor te zorgen dat de Werkplaats projecten goed zijn ingebed in de meerjarige programma's op thema of land.
- Op basis van heldere criteria te besluiten wanneer opname en beëindiging van projecten in het Werkplaats-portfolio gewenst is.

Gevraagde resultaten:

- Zorg te dragen dat Werkplaats een sterke positie krijgt in het publiek-private internationale dienstverlenende netwerk, en goed gepositioneerd en geëquipeerd is in de uitvoering van de Nederlandse pp-internationaliseringsstrategie.
- Periodieke rapportage in ISB NL van voortgang 'high-value' Werkplaats projecten.

1. Profiel portefeuillehouder vestigingsklimaat

Voor deze zetel komt een bruggenbouwer in aanmerking met brede ervaring in het economische domein; in het bijzonder van vestigingsklimaat bepalende factoren. Man/vrouw beschikt over een groot nationaal en regionaal politiek netwerk, is bekend in/met Den Haag en heeft het vermogen bruggen te slaan tussen de regionale en nationale - publieke én private - investeringsbevorderende partijen. Hij/zij is zelf ook echt verantwoordelijk voor de portefeuille, of beschikt over het vermogen of netwerk om sturend te kunnen optreden. Daarbij past dat hij/zij over goede ingangen binnen het Nederlandse bedrijfsleven beschikt; zowel het groot-, als midden- en kleinbedrijf.

Verantwoordelijkheden portefeuillehouder vestigingsklimaat

Portefeuillehouder vestigingsklimaat is binnen de ISB NL verantwoordelijk voor het aankaarten van zaken die het Nederlandse vestigingsklimaat bepalen, en draagt zorg voor het aandragen voor oplossingen om deze te versterken.

- Om deze rol goed te kunnen vervullen, organiseert hij de betrokken publieke- en private stakeholders zodat hij/zij 'gedragen' voorstellen in de ISB kan presenteren.
- Wanneer het vestigingsklimaat acute aandacht behoeft, kan er een beroep op de portefeuillehouder worden gedaan en zijn/haar netwerk.
- Hij/zij wordt daarnaast geacht actief te participeren in brede agenda de ISB, en dus op alle overige portefeuilles binnen de ISB, ten einde:
 - Een gefocuste meerjarenstrategie voor internationale handel, innovatie- en investeringsbevordering te realiseren;
 - Toezicht te kunnen houden op de goede werking van het publiek-private internationale handels-, innovatie- en investeringsbevorderende netwerk; in het bijzonder m.b.t. de 'Werkplaats' en zijn projecten en programma's.

2. Profiel portefeuillehouder kennis en talent

Voor deze zetel komt een bruggenbouwer in aanmerking met een centrale positie in het kennisdomein. De portefeuillehouder kennis en talent beschikt over kennis en ervaring op het gebied van internationale kennis- en innovatiesamenwerking, talentbehoud, -ontwikkeling en -acquisitie. Zij/hij is bestuursvoorzitter van een kennisorganisatie of -koepel, en beschikt derhalve over een groot nationaal en regionaal kennis- en innovatienetwerk. Hij/zij is bekend met/in Den Haag en heeft het vermogen bruggen te slaan tussen kenniscentra (toegepast en fundamenteel, universitair, HBO en MBO) bedrijfsleven en overheden.

Verantwoordelijkheden portefeuillehouder kennis en talent

- Portefeuillehouder kennis en talent is binnen de ISB NL verantwoordelijk voor het aankaarten van ontwikkelingen in de internationale wetenschaps-, technologie- en innovatiediplomatie, en draagt zorg voor het inbrengen van ideeën en voorstellen voor verbetering van de samenwerking van Nederlandse partijen in het internationale domein.

- Portefeuillehouder organiseert de betrokken publieke- en private stakeholders zodat hij/zij 'gedragen' voorstellen in de ISB NL kan presenteren.
- Vanuit die verantwoordelijkheid staat de portefeuillehouder in nauw contact met de onder het Ministerie van Onderwijs vallende Taskforce Internationalisering. Deze Taskforce levert een actieve bijdrage aan een verbetering van de Nederlandse internationaliseringsstrategie; in het bijzonder op gebied van de kennis- en talentendiplomatie.
- Portefeuillehouder wordt geacht ook de belangen van het middelbaar beroepsonderwijs (MBO) voor de Nederlandse internationaliseringsstrategie en de uitvoering daarvan mee te nemen.
- Wanneer kwesties van kennis en talent of van wetenschap-, techniek- en innovatiediplomatie acute aandacht behoeven, kan er een beroep op de portefeuillehouder en zijn/haar netwerk worden gedaan.
- Hij/zij wordt daarnaast geacht actief te participeren in brede agenda de ISB, en dus op alle overige portefeuilles binnen de ISB, ten einde:
 - Een gefocuste meerjarenstrategie voor internationale handel, innovatie- en investeringsbevordering te realiseren;
 - Toezicht te kunnen houden op de goede werking van het publiek-private internationale handels-, innovatie- en investeringsbevorderende netwerk; in het bijzonder m.b.t. de 'Werkplaats' en zijn projecten en programma's.

3. Profiel portefeuillehouder internationale financiering

Voor deze zetel komt een bruggenbouwer in aanmerking met brede ervaring in het economische publiek-private domein; in het bijzonder op het terrein van financiering van de internationale ambities/projecten van ondernemers. Hij/zij heeft een achtergrond in de financiële wereld en functioneert op bestuursniveau. Hij/zij heeft gedegen kennis van financieringsvraagstukken – bij de Nederlandse grootbanken, maar ook bij spelers als Invest-NL, FMO en IFI's als de Wereldbank. Deze man/vrouw beschikt over een groot netwerk in het bedrijfsleven en heeft kennis en ervaring met het werken met de (regionale en nationale) overheid. Internationale ervaring is een pré.

Verantwoordelijkheden portefeuillehouder internationale financiering

- Portefeuillehouder financiering is binnen de ISB NL verantwoordelijk voor het aankaarten van ontwikkelingen in de wereld van financiering van ondernemers – van de MKB'er met eerste exportplannen tot financieringsvraagstukken voor grote projecten binnen de Werkplaats.
- Portefeuillehouder organiseert de betrokken publieke- en private stakeholders zodat hij/zij 'gedragen' voorstellen in de ISB NL kan presenteren.
- Vanuit die verantwoordelijkheid staat de portefeuillehouder in nauw contact met de Nederlandse grootbanken en de NVB, maar ook met spelers als Invest-NL en FMO.
- Portefeuillehouder wordt geacht juist de belangen van het exporterend MKB mee te nemen.
- Wanneer kwesties van financiering acute aandacht behoeven, kan er een beroep op de portefeuillehouder en zijn/haar netwerk worden gedaan.
- Hij/zij wordt daarnaast geacht actief te participeren in brede agenda de ISB, en dus op alle overige portefeuilles binnen de ISB, ten einde:

- Een gefocuste meerjarenstrategie voor internationale handel, innovatie- en investeringsbevordering te realiseren;
- Toezicht te kunnen houden op de goede werking van het publiek-private internationale handels-, innovatie- en investeringsbevorderende netwerk; in het bijzonder m.b.t. de 'Werkplaats' en zijn projecten en programma's.

4. Profiel portefeuillehouder branding en promotie

Voor deze zetel komt een bruggenbouwer in aanmerking met brede ervaring in het economische publiek-private domein; in het bijzonder op het terrein van branding en promotie. Hij/zij heeft een commerciële achtergrond, ervaring met internationalisering van bedrijven en functioneert op bestuursniveau niveau. Hij/zij heeft gedegen kennis van en ervaring met vraagstukken rond zowel commerciële branding en promotie als de publieke variant (zoals citymarketing). Deze man/vrouw beschikt over een groot netwerk in het bedrijfsleven en heeft kennis en ervaring met het werken met de (regionale en nationale) overheid. Internationale ervaring is een pré.

Verantwoordelijkheden portefeuillehouder branding & promotie

- De portefeuillehouder branding & promotie is binnen de ISB NL verantwoordelijk voor de strategische borging van de branding en promotie van Nederland in de brede internationaliseringsstrategie, zoals beschreven in het *Team Nederland* adviesrapport van DTIB Stuurgroep Buijink. Operationeel wordt deze ondergebracht onder de publiek-private *branding* werkgroep onder coördinatie van het ministerie van Buitenlandse Zaken.
- De portefeuillehouder zorgt voor een goede afstemming tussen de uitkomsten van de branding werkgroep en de uitkomst van de ISB Committee strategieproject, en de realisatie van een nationaal branding programma.
- Wanneer kwesties van branding en promotie acute aandacht behoeven, kan er een beroep op de portefeuillehouder en zijn/haar netwerk worden gedaan.
- Hij/zij wordt daarnaast geacht actief te participeren in de brede agenda van de ISB NL, ten einde:
- Hij/zij wordt daarnaast geacht actief te participeren in brede agenda de ISB, en dus op alle overige portefeuilles binnen de ISB, ten einde:
 - Een gefocuste meerjarenstrategie voor internationale handel, innovatie- en investeringsbevordering te realiseren;
 - Toezicht te kunnen houden op de goede werking van het publiek-private internationale handels-, innovatie- en investeringsbevorderende netwerk; in het bijzonder m.b.t. de 'Werkplaats' en zijn projecten en programma's.

5. Profiel portefeuillehouder topsectoren internationaal

Voor deze zetel komt een bruggenbouwer in aanmerking met brede ervaring in het economische publiek-private domein; in het bijzonder op het gebied van de negen topsectoren (Agri & Food, Chemie, Creatieve Industrie, Energie, High Tech Systemen en Materialen, Logistiek, Life Sciences & Health, Tuinbouw & Uitgangsmaterialen, Water & Maritiem). Hij/zij heeft een achtergrond in het

(georganiseerde) bedrijfsleven en functioneert op bestuursniveau. Deze man/vrouw heeft ervaring op het terrein van bij voorkeur meerdere van deze sectoren en met cross-overs tussen deze topsectoren. Hij/zij beschikt over een groot netwerk in het bedrijfsleven en heeft kennis en ervaring met het werken met de (regionale en nationale) overheid. Internationale ervaring is een pré.

Verantwoordelijkheden portefeuillehouder topsectoren internationaal

- Portefeuillehouder topsectoren is binnen de ISB NL verantwoordelijk voor het beoordelen van de voortgang van internationale programma's en cross-sectorale projecten waar de topsectoren aan bijdragen, en draagt ideeën en oplossingen aan om deze verder te versterken.
- De portefeuillehouder organiseert de betrokken private stakeholders – met name de boegbeelden en de trekkers Internationaal van de topsectoren zodat hij/zij 'gedragen' voorstellen voor verbetering en vernieuwing in de ISB NL kan presenteren. Dit in nauw overleg met NL in Business, kennispartijen en de overheid.
- Wanneer een aan de Topsectoren gerelateerde programma's of trajecten acute aandacht behoeft, kan er een beroep op de portefeuillehouder worden gedaan en zijn/haar netwerk.
- Hij/zij wordt daarnaast geacht actief te participeren in brede agenda de ISB, en dus op alle overige portefeuilles binnen de ISB, ten einde:
 - Een gefocuste meerjarenstrategie voor internationale handel, innovatie- en investeringsbevordering te realiseren;
 - Toezicht te kunnen houden op de goede werking van het publiek-private internationale handels-, innovatie- en investeringsbevorderende netwerk; in het bijzonder m.b.t. de 'Werkplaats' en zijn projecten en programma's.

6. Profiel MKB internationaal

Voor deze zetel komt een bruggenbouwer in aanmerking met brede ervaring in het economische publiek-private domein; in het bijzonder op het gebied van de internationalisering van het Midden en Kleinbedrijf (MKB) Hij/zij heeft een achtergrond in het (georganiseerde) bedrijfsleven en functioneert op bestuursniveau. Deze man/vrouw heeft kennis over de grenzen van sectoren en ervaring op het gebied van internationaliseringskansen van het MKB. Hij/zij beschikt over een groot netwerk in het bedrijfsleven en heeft kennis van, en ervaring met, het werken met de (regionale en nationale) overheid. Internationale ervaring is een pré.

Verantwoordelijkheden portefeuillehouder MKB internationaal

- Portefeuillehouder MKB internationaal is binnen de ISB NL verantwoordelijk voor het bevorderen van de internationaliseringskansen van het MKB, en draagt ideeën en oplossingen aan.
- De portefeuillehouder organiseert de betrokken private stakeholders die MKB-ers hun internationale ambities helpen realiseren –zodat hij/zij 'gedragen' voorstellen voor verbetering en vernieuwing in de ISB NL kan presenteren. Dit in nauw overleg met private banken en overheden.

- Wanneer een aan de MKB internationaal gerelateerde programma's of trajecten acute aandacht behoeft, kan er een beroep op de portefeuillehouder worden gedaan en zijn/haar netwerk.
- Hij/zij wordt daarnaast geacht actief te participeren in brede agenda de ISB NL, en dus op alle overige portefeuilles binnen de ISB, ten einde:
 - Een gefocuste meerjarenstrategie voor internationale handel, innovatie- en investeringsbevordering te realiseren;
 - Toezicht te kunnen houden op de goede werking van het publiek-private internationale handels-, innovatie- en investeringsbevorderende netwerk; in het bijzonder m.b.t. de 'Werkplaats' en zijn projecten en programma's.

7. Profiel portefeuillehouder internationalisering regio

Voor deze zetel komt een bruggenbouwer in aanmerking met brede ervaring in het economische publiek-private domein; in het bijzonder op het gebied van de internationalisering van de regionale economische innovatiekracht. Man/vrouw bekleedt hierin een zichtbare voortrekkersrol vanuit de gezamenlijke belangen van grote steden (G5), gemeentes en provincies. Hij/zij beschikt derhalve over een groot regionaal netwerk van bedrijven, kennisinstellingen, regionale ontwikkelingsmaatschappijen en de stedelijke 'economic boards' en heeft het vermogen bruggen te slaan tussen de regionale en nationale - publieke én private - internationale dienstverleners.

Verantwoordelijkheden portefeuillehouder internationalisering regio

- De portefeuillehouder regionale internationalisering is binnen de ISB NL verantwoordelijk voor het borgen van de strategische belangen van de regio, en draagt ideeën en oplossingen aan om de synergie tussen regionaal-nationaal en internationaal economisch beleid te vergroten.
- De portefeuillehouder organiseert de publieke regionale stakeholders, en brengt in nauw overleg met Trade & Innovate NL (handel en innovatie) en Invest in Holland (investerings), 'gedragen' voorstellen in voor verbetering van de concurrentiepositie van Nederland.
- Wanneer een regionaal internationaliseringsproject of -programma acute aandacht behoeft, kan er een beroep op de portefeuillehouder worden gedaan en zijn/haar netwerk.
- Hij/zij wordt daarnaast geacht actief te participeren in brede agenda de ISB NL, en dus op alle overige portefeuilles binnen de ISB NL, ten einde:
 - Een gefocuste meerjarenstrategie voor internationale handel, innovatie- en investeringsbevordering te realiseren;
 - Toezicht te kunnen houden op de goede werking van het publiek-private internationale handels-, innovatie- en investeringsbevorderende netwerk; in het bijzonder m.b.t. de 'Werkplaats' en zijn projecten en programma's.

8. Profiel Flex-portefeuille 'high-value projects & programs'

Deze zetel kan flexibel worden ingevuld door een publiek of privaat kopstuk verantwoordelijk voor een groot internationaal project of programma. De voorzitter vraagt de ISB Committee om hier een voorstel voor te doen. Het kan hier gaan om een Werkplaats project, of een meerjarig

programma waarvoor de steun, advies en raad van de ISB NL leden voor wordt gevraagd. Daarnaast kunnen de ISB NL leden kenbaar maken over welke projecten zij graag nader geïnformeerd zouden willen worden. De voorzitter kan in overleg met de ISB NL leden zelf personen uitnodigen voor de vergadering

Bijlage 2

Verslag overleg (10)(2e) (10)(2e) inzake ISB en ISB-commissie 5-4-18

- Akkoord met grondbeginselen van ISB en permanente status van Commissie op basis van discussiestuk
- Akkoord dat voorzitter ISB (in oprichting) Commissie machtigt om strategietraject op te starten met als doel om voor de zomer met gedragen pp-internationaliseringsstrategie te komen (thema/land-combinaties). Dit zal worden opgezet via rondetafelgesprekken, waar op basis van ingebrachte voorstudie 'witte vlekken' worden ingevuld en draagvlak wordt verkregen voor gezamenlijke agenda.
- Overeenstemming dat tijdens eerste ISB NL zitting (juni) concept wordt besproken, en vlak na de zomer deze wordt geaccordeerd. Waarna deze plek kan krijgen in BZ nota "pro-actieve handelsagenda" aan Kamer (september).
- Overeenstemming dat topsectoren hier actief op worden aangesloten, en dat boodschap ook strookt met boodschap kamerbrief EZK over nieuwe invulling topsectorenaanpak (na zomer).
- Akkoord dat secretariaat extern bureau strategieproces benadert om traject te helpen faciliteren en uitkomsten op coherente wijze te presenteren.
- Driehoofdig secretariaat BZ, EZK en VNO-NCW zal als secretariaat gaan optreden van zowel ISB NL als ISB Commissie. Vaste leden ISB Commissie (BZ, EZK en VNO-NCW) zullen binnenkort vaststellen met welke opdracht secretariaat aan de slag gaat, en wie rollen gaat vervullen. Besproken plan van aanpak wordt aangescherpt.
- Regio portefeuille beste in te vullen door (10)(2e) (Probeem is dat er provinciale statenverkiezingen aankomen, en er gerede kans is dat (10)(2e) niet terugkeert als Gedeputeerde.)
- Portefeuille SDG/Innovatie heeft weinig meerwaarde. Akkoord om deze te schrappen. De verhouding vaste/periodieke leden komt dan op 5:5. DTIB is dan letterlijk gehalveerd.
- Portefeuille Branding en Promotie: Carolien Gehrels vragen, brengt netwerk bedrijven zowel als andere overheden mee.
- Akkoord met DGB&I (Bertholt Leeftink) voor portefeuille vestigingsklimaat en Pieter Duisenberg (VSNU) voor portefeuille kennis en talent.
- Portefeuille financiering idealiter ingevuld door nog aan te stellen CEO van nieuwe Joint Venture van Invest NL en FMO.
- Akkoord met flex portefeuille pp-high value propositions. Zo breng je aanjagers van grote projecten beter in stelling, zoals Maxime Verhagen dat doet voor F35, Henk Ovink voor water projecten, en mogelijk Meiny Prins voor Vertical Farming in China.
- Evaluatie van ISB na 2 jaar.
- EZK gaat op basis van hetgeen overeengekomen nu Wiebes/Keijzer benaderen; beiden mogelijk nu Staatssecretaris innovatiebeleid van Minister heeft overgenomen, maar Minister verantwoordelijk blijft voor vestigingsbeleid en investeringen.
- Eerste zitting ISB NL in juni.
- Secretariaat past plan van aanpak aan voor volgende bespreking BZ, EZK en VNO-NCW en benadert bureau voor strategietraject.
- Secretariaat beziet hoe portefeuillehouders nog extra kunnen worden gefaciliteerd (publieke of private "landingsplek" bepalen). In gesprek met beoogde portefeuillehouders moeten hier afspraken over worden gemaakt bij aanvang. VNO-NCW wil private portefeuillehouders faciliteren. BZ en EZK moeten borgen dat publieke portefeuillehouders hun sectoren/achterbannen organiseren.
- In overleg met nieuw aan te stellen MKB-NL voorzitter wordt besloten of zijn/haar aanwezigheid bij ISB NL wenselijk is. Zo zou algemeen directeur VNO-NCW Hans de Boer kunnen vergezellen als niet-lid, en op deze manier MKB belangen goed kunnen borgen, in soortgelijke rol als DGBEB en SGEZK t.o.v. bewindsliden.

Terms of Reference

2. Oprichting en verantwoordelijkheden International Strategic Board Committee

Geïnitieerd door International Strategic Board NL (in oprichting) en goedgekeurd door de Ministeries van Buitenlandse Zaken, Economische Zaken & Klimaat, VNO-NCW en MKB Nederland.

Aanleiding

Op 22 april 2017 verscheen, op verzoek van de Dutch Trade & Investment Board (DTIB), het rapport *Team Nederland: Samen sterker in de Wereld*. Hierin werd o.a. geadviseerd het publiek-private handels-, innovatie- en investeringsbevorderende strategische en operationele netwerk te hervormen. Op 6 juli heeft de DTIB zijn steun voor het rapport en de hervormingsvoorstellen uitgesproken. In augustus 2017 volgde de eerste stappen in deze richting met de oprichting van de *private* stichting NL International Business en de *publiek-private* Werkplaats. Op 22 januari 2018 gevolgd door de *publieke* samenwerkingspoot Trade & Innovate NL, waaronder nationale en regionale dienstverleners de krachten besloten te bundelen. Conform afspraak in de DTIB zijn begin februari alle leden bedankt voor hun jarenlange inzet; waarmee de DTIB werd ontbonden. Tegelijkertijd is voorzitter Thecla Bodewes gestart met het vormgeven van de transitie naar een strategischer en compacter adviesorgaan, conform de lijnen in het Team Nederland rapport. Begin april hebben de ministeries van Buitenlandse Zaken, Economische Zaken & Klimaat, VNO-NCW en MKB-Nederland positief gereageerd op de hervormingsplannen, en akkoord gegeven op de grondslagen, governance en voorgestelde vervolgacties. Op basis hiervan zal de voorzitter van de International Strategic Board NL (in oprichting) de volgende acties in gang zetten:

1. Invulling geven aan de nieuwe *International Strategic Board NL*, dat:
 - a) als klankbord van het kabinet fungeert m.b.t. internationaal-economische strategische vraagstukken,
 - b) publiek-private internationaliseringsstrategie helpt vaststellen (opdrachtgever + beoordelen) en
 - c) toezicht houdt op de voortgang van internationale projecten en programma's.
2. Invulling geeft aan de *International Strategic Board Committee*, die:
 - a) gaat functioneren als opdrachtnemer en initiator van het publiek-private strategievormingsproces, en
 - b) als opdrachtgever gaat opereren richting de publiek-private Werkplaats.

Grondslagen, governance & opdrachtverlening ISB Committee (ad 2)

Voortbouwend op dit besluit worden in deze 'terms of reference' de grondslagen en governance, en opdracht aan de *International Strategic Board Committee* (ad 2) neergelegd.

Grondslagen

De voorzitter van de ISB NL (in oprichting) verzoekt DGBEB om samen met SGEZK, Dir. VNO-NCW en MKB-NL om plaats te nemen in de International Strategic Board Committee, en om samen met

de eindverantwoordelijken van de publiek-private Werkplaats, de private Netherlands in Business, en het publieke Trade & Innovate NL de onderstaande taken – als opdrachtnemer – op zich te nemen. De ISB Committee komt max. 6 keer per jaar bijeen om selectie, inzet en voortgang Werkplaatsprojecten te bespreken, en wanneer wenselijk de pp-internationaliseringsstrategie te herijken. De commissie wordt in hun werkzaamheden ondersteund door een publiek-privaat secretariaat bestaande uit vertegenwoordiger BZ, EZK en VNO-NCW. De commissie bepaalt welke activiteiten door het secretariaat worden opgepakt.

1. De eerste opdracht aan de ISB Committee is:

- Om mede op basis van de analyse en aanbevelingen in *Team Nederland* rapport te komen tot een heldere – publiek-privaat gedragen ambitie en doelstelling van de te vormen internationaliseringsstrategie.
- Op basis van deze gedeelde doelstelling te komen tot een meerjarige agenda op prioritaire thema-landcombinaties waar Nederland met de aanwezige publieke en private kennis het verschil kan maken: in economisch én op mondiaal maatschappelijk gebied.
- Hiervoor een traject te starten waarin relevante publieke- en private stakeholders worden betrokken in het stellen van de meerjarige prioriteiten en doelstelling per programma (thema/regio), op basis waarvan binnen publiek-private Werkplaats projecten kunnen worden opgezet.
- Hiervoor verschillende rondetafels te organiseren, waar mogelijk in regio, om een breed publiek privaat draagvlak te creëren voor meerjarige internationaliserings-aanpak. En, op deze wijze het strategievormingsproces aan publieke zijde (Trade & Innovate NL) en aan private zijde (NL International Business) op elkaar af te stemmen. Voor het strategievormingsdeel kan de ISB Committee een beroep doen op een extern bureau, met als taak proces te faciliteren (opzetten rondetafels) en zorg dragen voor coherent resultaat (rapport). Inhoudelijke ondersteuning moet uit de publieke en private lijn worden geregeld.

Gevraagde resultaten:

- Oplevering augustus 2018 pp internationaliseringsagenda in vorm van rapport, ter overhandiging aan ISB NL, met als persmoment overhandiging MBHOS, MEZK, vz VNO-NCW, vz MKB-NL en vertegenwoordiging regio.
- Periodieke herijking van de pp-internationaliseringsstrategie, i.s.m. belangrijkste private en publieke stakeholders.

2. De tweede opdracht aan de International Strategic Board Committee is:

- Om mede op basis van de vastgestelde internationaliseringsstrategie (kaderscheppend) de publiek-private Werkplaats aan te sturen m.b.t. selectie en voortgang van de projecten.
- Hiervoor vervolgens de capaciteit en middelen ter beschikking te stellen – op een publiek en privaat evenwichtige wijze – die nodig zijn om projecten te helpen realiseren. Ter vergroting van slagingskansen/draagvlak voor prioritaire projecten kan de ISB Committee de hulp inschakelen van de ISB NL portefeuillehouders.

- Bij selectie ook de mogelijk te behouden om projecten te omarmen rond nieuwe innovatieve toepassingen en groeigebieden die (nog) buiten de naast de strategische kaders vallen. Dit om het leereffect te vergroten op nieuwe groeigebieden en –thema’s.
- In de buitenwereld de bekendheid van het publiek-private netwerk en de bijbehorende activiteiten te vergroten.
- Ervoor te zorgen dat de Werkplaats projecten goed zijn ingebed in de meerjarige programma’s op thema of land.
- Op basis van heldere criteria te besluiten wanneer opname en beëindiging van projecten in het Werkplaats-portfolio gewenst is.

Gevraagde resultaten:

- Zorg te dragen dat Werkplaats een sterke positie krijgt in het publiek-private internationale dienstverlenende netwerk, en goed gepositioneerd en geëquipeerd is in de uitvoering van de Nederlandse pp-internationaliseringsstrategie.
- Periodieke rapportage in ISB NL van voortgang ‘high-value’ Werkplaats projecten.

Mijlpalen korte termijn

- Juni/juli: eerste zitting ISB Committee en ISB NL
- Juli/aug: oplevering pp-pro-actieve internationale handels-, innovatie- en investeringsagenda
- September: reactie in brief TK economische diplomatie: lancering pp-internationaliseringsstrategie

Terms of Reference

1. Opdracht oprichting en verantwoordelijkheden International Strategic Board NL

Geïnitieerd door de Ministeries van Buitenlandse Zaken, Economische Zaken & Klimaat, VNO-NCW en MKB Nederland.

Aanleiding

Op 22 april 2017 verscheen, op verzoek van de Dutch Trade & Investment Board (DTIB), het rapport *Team Nederland: Samen sterker in de Wereld*. Hierin werd o.a. geadviseerd het publiek-private handels-, innovatie- en investeringsbevorderende strategische en operationele netwerk te hervormen. Op 6 juli heeft de DTIB zijn steun voor het rapport en de hervormingsvoorstellen uitgesproken. In augustus 2017 volgde de eerste stappen in deze richting met de oprichting van de *private* stichting NL International Business en de *publiek-private* Werkplaats. Op 22 januari 2018 gevolgd door de oprichting van de *publieke* samenwerkingspoot Trade & Innovate NL, waaronder nationale en regionale dienstverleners de krachten besloten te bundelen. Conform afspraak in de DTIB zijn begin februari alle leden bedankt voor hun jarenlange inzet; waarmee de DTIB werd ontbonden. Tegelijkertijd is voorzitter Thecla Bodewes gestart met het vormgeven van de transitie naar een strategischer en compacter adviesorgaan, conform de lijnen in het Team Nederland rapport. Begin april hebben de ministeries van Buitenlandse Zaken, Economische Zaken & Klimaat, VNO-NCW en MKB-Nederland positief gereageerd op de hervormingsplannen, en akkoord gegeven op de grondslagen, governance en voorgestelde vervolgacties. Op basis hiervan zal de voorzitter van de International Strategic Board NL (in oprichting) de volgende acties in gang zetten:

1. Invulling geven aan de nieuwe *International Strategic Board NL*, dat:
 - a) als klankbord van het kabinet fungeert m.b.t. internationaal-economische strategische vraagstukken,
 - b) publiek-private internationaliseringsstrategie helpt vaststellen (opdrachtgever + beoordelen) en
 - c) toezicht houdt op de voortgang van internationale projecten en programma's.
2. Invulling geeft aan de *International Strategic Board Committee* (zie *terms of reference ISB Committee* (2)), die:
 - a) gaat functioneren als opdrachtnemer en initiator van het publiek-private strategievormingsproces, en
 - b) als opdrachtgever gaat opereren richting de publiek-private Werkplaats.

Grondslagen, governance & opdrachtverlening ISB NL (ad 1)

Voortbouwend op dit besluit worden in deze '*terms of reference*' de grondslagen en governance, en opdracht aan de *International Strategic Board NL* (ad 1) neergelegd.

Grondslagen

Op verzoek van de ministers voor Buitenlandse Handel & Ontwikkelingssamenwerking (BHOS) en van Economische Zaken en Klimaat (EZK), en de voorzitters van VNO-NCW en MKB-NL wordt oud-voorzitter DTIB Thecla Bodewes (eigenaar Thecla Bodewes Shipyards) verzocht de International Strategic Board NL vorm te geven, om vervolgens de onderstaande activiteiten en verantwoordelijkheden op te pakken. De voorzitter van de ISB NL in oprichting wordt verzocht om, in overleg met de ministers BHOS en EZK en de voorzitter van VNO-NCW de volgende portefeuilles van de juiste publieke of private "bruggenbouwers" te voorzien (*zie bijlage 1 profielen ISB NL*):

1. Vestigingsklimaat
2. Kennis en Talent
3. Financiering
4. Branding & Promotie
5. Topsectoren internationaal
6. MKB internationaal
7. Regionale internationalisering
8. High Value projects & programs (op uitnodiging)

De Voorzitter maakt samen met de ministers BHOS, EZK, de voorzitters van VNO-NCW en MKB-NL deel uit van de vaste leden van de ISB NL. De ISB NL komt max 3 keer per jaar bijeen in bijeenkomsten van maximaal 2 uur. De bijeenkomst vindt doorgang wanneer minimaal één van beide bewindspersonen en de voorzitter van VNO-NCW of MKB-NL aanwezig kan zijn. De vaste leden wordt mogelijkheid geboden zich te laten ondersteunen door de ISB Committee-leden (*zie terms of reference ISB Commissie*). De voorzitter zal in haar activiteiten worden ondersteund door een publiek-privaat secretariaat. De voorzitter bepaalt de agenda en stuurt het secretariaat aan.

De eerste verantwoordelijkheid van de ISB NL is:

1. Opdracht geven aan ISB Committee voor publiek-privaat gedragen internationaliseringsstrategie met als doel prioritaire thema-landcombinaties te benoemen op basis waarvan meerjarige programma's en projecten kunnen worden uitgewerkt.
2. Adviseren van het kabinet en private koepelorganisaties over te voeren publiek-private internationale meerjarenstrategie rond thema-landcombinaties.
3. Voortgang monitoren van deze strategie en bijbehorende initiatieven (bezoeken, missies, projecten etc.) rond meerjarenprogramma's ondersteund vanuit het publiek-private intern. handels-, innovatie- en investeringsbevorderende netwerk rondom pp-Werkplaats (NL in Business en Trade & Innovate NL).
4. Klankbord van kabinet over verbeteringen internationale concurrentiepositie en econ. internationaliseringsagenda.
5. Bruggen slaan tussen de verschillende disciplines binnen het internationale economische domein (rijk-regio, publiek-privaat, nationaal/internationaal etc.).

Gevraagde resultaten:

- ISB NL vorm te geven en eerste bijeenkomst te beleggen in juni/juli 2018
- September 2018 vaststellen gedragen pp-internationaliseringsagenda voor komende jaren, om hiermee het kabinet te adviseren over invulling pp-internationaliseringsstrategie.

- Periodieke evaluatie ISB NL, ISB Commissie en Werkplaats na 3 jaar

Benoeming, termijn en ondersteuning:

Portefeuillehouders:

- Kandidatuur en aanstelling van portefeuillehouder vindt plaats op basis van door BZ, EZK, VNO-NCW en MKB-NL vastgestelde profielen (zie bijlage 1). De voorzitter zal de beoogde portefeuillehouders benaderen.
- Portefeuillehouders nemen voor een periode van 3 jaar zitting in de ISB, met mogelijkheid tot éénmalige verlenging van 2 jaar, na instemming van de voorzitter.
- De portefeuille 'high value projects & programs' zal per vergadering flexibel worden ingevuld; op voordracht van de ISB Committee.
- Het werkveld en portefeuille-indeling is niet statisch en kan na door ISB NL worden aangepast. Portefeuillehouders bezetten zetel voor periode van 3 jaar, waarna ook de invulling van de zetel kan worden herzien.
- Om zijn/haar taken goed te kunnen uitvoeren, organiseert de portefeuillehouder zelf de inhoudelijke secretariële ondersteuning in overleg met de eigen achterban. Voor agendazetting ISB kan de portefeuillehouder een beroep doen op het publiek-private secretariaat van de ISB.
- Het betreft hier een onbezoldigde functie.

Voorzitter:

- Huidige voorzitter wordt aangesteld voor periode van 2 jaar, waarna mogelijkheid tot verlenging bestaat, na overleg ministeries BHOS, EZK, VNO-NCW en MKB-NL. Zij stellen ook het profiel op voor een eventuele nieuwe voorzitter.
- De voorzitter is verantwoordelijk voor een diverse samenstelling van de ISB NL.
- De voorzitter mag onkosten declareren bij BZ, DGBEB, directie Internationaal Ondernemen.

Delta's ISB t.o.v. DTIB:

- Geen brede directe vertegenwoordiging van verschillende (deel)belangenorganisaties, maar accent op 'bruggenbouwers'.
- Leidraad bij benoeming ISB leden is dat zij zelf ook echt verantwoordelijk zijn, of vanuit de achtergrond of netwerk sturend in kan optreden, voor portefeuille waar hij/zij verantwoordelijk voor is.
- T.b.v. flexibiliteit en slagkracht wordt aantal leden teruggebracht van 20 naar 10 leden. Frequentie teruggebracht van max 4 naar max 3 keer p/j.
- Scheiding strategie en operatie. Geen vertegenwoordigers meer van uitvoerende organisaties in ISB. Landen/regio werkgroepen worden niet langer door ISB 'gehost', maar door publieke of private partijen zelf.
- Inhoudelijkere strategische focus door onderverdeling in portefeuilles.
- Integrale economische diplomatie, dus naast handels- en investeringen ook innovatiebevordering.

- Gasthouderschap komt te liggen bij minister voor BHOS én van EZK, secretariaat wordt publiek-privaat samengesteld.
- Kennisinstellingen vertegenwoordigd in portefeuille kennis en talent.
- Focus op publiek-private bruggenbouwers, met kennis en ervaring van zowel publieke als private netwerk.
- Aanstellingsperiode portefeuillehouders verkort tot 3 jaar.
- Goede link met andere klangbordgroepen als Rijkscommissie Exportfinanciering (FIN), Exportplatform (I&W), Werkgroep Vestigingsklimaat (EZK), Taskforce Landenstrategie (OCW) via ISB Commissie.
- Volledige transparantie door automatische openbaring agenda en actiepunten na vaststelling.
- Evaluatiemoment ISB iedere 3 jaar.

Bijlage 1 Profielen portefeuillehouders ISB NL

1. Profiel portefeuillehouder vestigingsklimaat

Voor deze zetel komt een bruggenbouwer in aanmerking met brede ervaring in het economische domein; in het bijzonder van vestigingsklimaat bepalende factoren. Man/vrouw beschikt over een groot nationaal en regionaal politiek netwerk, is bekend in/met Den Haag en heeft het vermogen bruggen te slaan tussen de regionale en nationale - publieke én private - investeringsbevorderende partijen. Hij/zij is zelf ook echt verantwoordelijk voor de portefeuille, of beschikt over het vermogen of netwerk om sturend te kunnen optreden. Daarbij past dat hij/zij over goede ingangen binnen het Nederlandse bedrijfsleven beschikt; zowel het groot-, als midden- en kleinbedrijf.

Verantwoordelijkheden portefeuillehouder vestigingsklimaat

Portefeuillehouder vestigingsklimaat is binnen de ISB verantwoordelijk voor het aankaarten van zaken die het Nederlandse vestigingsklimaat bepalen, en draagt zorg voor het aandragen voor oplossingen om deze te versterken.

- Om deze rol goed te kunnen vervullen, organiseert hij de betrokken publieke- en private stakeholders zodat hij/zij 'gedragen' voorstellen in de ISB kan presenteren.
- Wanneer het vestigingsklimaat acute aandacht behoeft, kan er een beroep op de portefeuillehouder worden gedaan en zijn/haar netwerk.
- Hij/zij wordt daarnaast geacht actief te participeren in brede agenda de ISB, en dus op alle overige portefeuilles binnen de ISB, ten einde:
 - Een gefocuste meerjarenstrategie voor internationale handel, innovatie- en investeringsbevordering te realiseren;
 - Toezicht te kunnen houden op de goede werking van het publiek-private internationale handels-, innovatie- en investeringsbevorderende netwerk; in het bijzonder m.b.t. de 'Werkplaats' en zijn projecten en programma's.

2. Profiel portefeuillehouder kennis en talent

Voor deze zetel komt een bruggenbouwer in aanmerking met een centrale positie in het kennisdomein. De portefeuillehouder kennis en talent beschikt over kennis en ervaring op het gebied van internationale kennis- en innovatiesamenwerking, talentbehoud, -ontwikkeling en -acquisitie. Zij/hij is bestuursvoorzitter van een kennisorganisatie of -koepel, en beschikt derhalve over een groot nationaal en regionaal kennis- en innovatienetwerk. Hij/zij is bekend met/in Den Haag en heeft het vermogen bruggen te slaan tussen kenniscentra (toegepast en fundamenteel, universitair, HBO en MBO) bedrijfsleven en overheden.

Verantwoordelijkheden portefeuillehouder kennis en talent

- Portefeuillehouder kennis en talent is binnen de ISB NL verantwoordelijk voor het aankaarten van ontwikkelingen in de internationale wetenschaps-, technologie- en innovatiediplomatie, en

draagt zorg voor het inbrengen van ideeën en voorstellen voor verbetering van de samenwerking van Nederlandse partijen in het internationale domein.

- Portefeuillehouder organiseert de betrokken publieke- en private stakeholders zodat hij/zij 'gedragen' voorstellen in de ISB NL kan presenteren.
- Vanuit die verantwoordelijkheid staat de portefeuillehouder in nauw contact met de onder het Ministerie van Onderwijs vallende Taskforce Internationalisering. Deze Taskforce levert een actieve bijdrage aan een verbetering van de Nederlandse internationaliseringsstrategie; in het bijzonder op gebied van de kennis- en talentendiplomatie.
- Portefeuillehouder wordt geacht ook de belangen van het middelbaar beroepsonderwijs (MBO) voor de Nederlandse internationaliseringsstrategie en de uitvoering daarvan mee te nemen.
- Wanneer kwesties van kennis en talent of van wetenschap-, techniek- en innovatiediplomatie acute aandacht behoeven, kan er een beroep op de portefeuillehouder en zijn/haar netwerk worden gedaan.
- Hij/zij wordt daarnaast geacht actief te participeren in brede agenda de ISB, en dus op alle overige portefeuilles binnen de ISB, ten einde:
 - Een gefocuste meerjarenstrategie voor internationale handel, innovatie- en investeringsbevordering te realiseren;
 - Toezicht te kunnen houden op de goede werking van het publiek-private internationale handels-, innovatie- en investeringsbevorderende netwerk; in het bijzonder m.b.t. de 'Werkplaats' en zijn projecten en programma's.

3. Profiel portefeuillehouder internationale financiering

Voor deze zetel komt een bruggenbouwer in aanmerking met brede ervaring in het economische publiek-private domein; in het bijzonder op het terrein van financiering van de internationale ambities van ondernemers. Hij/zij heeft een achtergrond in de financiële wereld en functioneert op bestuursniveau. Hij/zij heeft gedegen kennis van financieringsvraagstukken – bij de Nederlandse grootbanken, maar ook bij spelers als Invest-NL, FMO en IFI's als de Wereldbank. Deze man/vrouw beschikt over een groot netwerk in het bedrijfsleven en heeft kennis en ervaring met het werken met de (regionale en nationale) overheid. Internationale ervaring is een pré.

Verantwoordelijkheden portefeuillehouder financiering

- Portefeuillehouder financiering is binnen de ISB NL verantwoordelijk voor het aankaarten van ontwikkelingen in de wereld van financiering van ondernemers – van de MKB-er met eerste exportplannen tot financieringsvraagstukken voor grote projecten binnen de Werkplaats.
- Portefeuillehouder organiseert de betrokken publieke- en private stakeholders zodat hij/zij 'gedragen' voorstellen in de ISB NL kan presenteren.
- Vanuit die verantwoordelijkheid staat de portefeuillehouder in nauw contact met de Nederlandse grootbanken en de NVB, maar ook met spelers als Invest-NL en FMO.
- Portefeuillehouder wordt geacht juist de belangen van het exporterend MKB mee te nemen.
- Wanneer kwesties van financiering acute aandacht behoeven, kan er een beroep op de portefeuillehouder en zijn/haar netwerk worden gedaan.

- Hij/zij wordt daarnaast geacht actief te participeren in brede agenda de ISB, en dus op alle overige portefeuilles binnen de ISB, ten einde:
 - Een gefocuste meerjarenstrategie voor internationale handel, innovatie- en investeringsbevordering te realiseren;
 - Toezicht te kunnen houden op de goede werking van het publiek-private internationale handels-, innovatie- en investeringsbevorderende netwerk; in het bijzonder m.b.t. de 'Werkplaats' en zijn projecten en programma's.

4. Profiel portefeuillehouder branding en promotie

Voor deze zetel komt een bruggenbouwer in aanmerking met brede ervaring in het economische publiek-private domein; in het bijzonder op het terrein van branding en promotie. Hij/zij heeft een commerciële achtergrond, ervaring met internationalisering van bedrijven en functioneert op bestuursniveau niveau. Hij/zij heeft gedegen kennis van en ervaring met vraagstukken rond zowel commerciële branding en promotie als de publieke variant (zoals citymarketing). Deze man/vrouw beschikt over een groot netwerk in het bedrijfsleven en heeft kennis en ervaring met het werken met de (regionale en nationale) overheid. Internationale ervaring is een pré.

Verantwoordelijkheden portefeuillehouder branding & promotie

- De portefeuillehouder branding & promotie is binnen de ISB NL verantwoordelijk voor de strategische borging van de branding en promotie van Nederland in de brede internationaliseringsstrategie, zoals beschreven in het *Team Nederland* adviesrapport van DTIB Stuurgroep Buijink. Operationeel wordt deze ondergebracht onder de publiek-private *branding* werkgroep onder coördinatie van het ministerie van Buitenlandse Zaken.
- De portefeuillehouder zorgt voor een goede afstemming tussen de uitkomsten van de branding werkgroep en de uitkomst van de ISB Committee strategieproject, en de realisatie van een nationaal branding programma.
- Wanneer kwesties van branding en promotie acute aandacht behoeven, kan er een beroep op de portefeuillehouder en zijn/haar netwerk worden gedaan.
- Hij/zij wordt daarnaast geacht actief te participeren in de brede agenda van de ISB NL, ten einde:
- Hij/zij wordt daarnaast geacht actief te participeren in brede agenda de ISB, en dus op alle overige portefeuilles binnen de ISB, ten einde:
 - Een gefocuste meerjarenstrategie voor internationale handel, innovatie- en investeringsbevordering te realiseren;
 - Toezicht te kunnen houden op de goede werking van het publiek-private internationale handels-, innovatie- en investeringsbevorderende netwerk; in het bijzonder m.b.t. de 'Werkplaats' en zijn projecten en programma's.

5. Profiel portefeuillehouder topsectoren internationaal

Voor deze zetel komt een bruggenbouwer in aanmerking met brede ervaring in het economische publiek-private domein; in het bijzonder op het gebied van de negen topsectoren (Agri & Food,

Chemie, Creatieve Industrie, Energie, High Tech Systemen en Materialen, Logistiek, Life Sciences & Health, Tuinbouw & Uitgangsmaterialen, Water & Maritiem). Hij/zij heeft een achtergrond in het (georganiseerde) bedrijfsleven en functioneert op bestuursniveau. Deze man/vrouw heeft ervaring op het terrein van bij voorkeur meerdere van deze sectoren en met cross-overs tussen deze topsectoren. Hij/zij beschikt over een groot netwerk in het bedrijfsleven en heeft kennis en ervaring met het werken met de (regionale en nationale) overheid. Internationale ervaring is een pré.

Verantwoordelijkheden portefeuillehouder topsectoren internationaal

- Portefeuillehouder topsectoren is binnen de ISB NL verantwoordelijk voor het beoordelen van de voortgang van internationale programma's en cross-sectorale projecten waar de topsectoren aan bijdragen, en draagt ideeën en oplossingen aan om deze verder te versterken.
- De portefeuillehouder organiseert de betrokken private stakeholders – met name de boegbeelden en de trekkers Internationaal van de topsectoren zodat hij/zij 'gedragen' voorstellen voor verbetering en vernieuwing in de ISB NL kan presenteren. Dit in nauw overleg met NL in Business, kennispartijen en de overheid.
- Wanneer een aan de Topsectoren gerelateerde programma's of trajecten acute aandacht behoeft, kan er een beroep op de portefeuillehouder worden gedaan en zijn/haar netwerk.
- Hij/zij wordt daarnaast geacht actief te participeren in brede agenda de ISB, en dus op alle overige portefeuilles binnen de ISB, ten einde:
 - Een gefocuste meerjarenstrategie voor internationale handel, innovatie- en investeringsbevordering te realiseren;
 - Toezicht te kunnen houden op de goede werking van het publiek-private internationale handels-, innovatie- en investeringsbevorderende netwerk; in het bijzonder m.b.t. de 'Werkplaats' en zijn projecten en programma's.

6. Profiel MKB internationaal

Voor deze zetel komt een bruggenbouwer in aanmerking met brede ervaring in het economische publiek-private domein; in het bijzonder op het gebied van de internationalisering van het Midden en Kleinbedrijf (MKB) Hij/zij heeft een achtergrond in het (georganiseerde) bedrijfsleven en functioneert op bestuursniveau. Deze man/vrouw heeft kennis over de grenzen van sectoren en ervaring op het gebied van internationaliseringskansen van het MKB. Hij/zij beschikt over een groot netwerk in het bedrijfsleven en heeft kennis van, en ervaring met, het werken met de (regionale en nationale) overheid. Internationale ervaring is een pré.

Verantwoordelijkheden portefeuillehouder MKB internationaal

- Portefeuillehouder MKB internationaal is binnen de ISB NL verantwoordelijk voor het bevorderen van de internationaliseringskansen van het MKB, en draagt ideeën en oplossingen aan.

- De portefeuillehouder organiseert de betrokken private stakeholders die MKB-ers hun internationale ambities helpen realiseren –zodat hij/zij ‘gedragen’ voorstellen voor verbetering en vernieuwing in de ISB NL kan presenteren. Dit in nauw overleg met private banken en overheden.
- Wanneer een aan de MKB internationaal gerelateerde programma’s of trajecten acute aandacht behoeft, kan er een beroep op de portefeuillehouder worden gedaan en zijn/haar netwerk.
- Hij/zij wordt daarnaast geacht actief te participeren in brede agenda de ISB NL, en dus op alle overige portefeuilles binnen de ISB, ten einde:
 - Een gefocuste meerjarenstrategie voor internationale handel, innovatie- en investeringsbevordering te realiseren;
 - Toezicht te kunnen houden op de goede werking van het publiek-private internationale handels-, innovatie- en investeringsbevorderende netwerk; in het bijzonder m.b.t. de ‘Werkplaats’ en zijn projecten en programma’s.

7. Profiel portefeuillehouder regionale internationalisering

Voor deze zetel komt een bruggenbouwer in aanmerking met brede ervaring in het economische publiek-private domein; in het bijzonder op het gebied van de internationalisering van de regionale economische innovatiekracht. Man/vrouw bekleedt hierin een zichtbare voortrekkersrol vanuit de gezamenlijke belangen van grote steden (G5), gemeentes en provincies. Hij/zij beschikt derhalve over een groot regionaal netwerk van bedrijven, kennisinstellingen, regionale ontwikkelingsmaatschappijen en de stedelijke ‘economic boards’ en heeft het vermogen bruggen te slaan tussen de regionale en nationale - publieke én private – internationale dienstverleners.

Verantwoordelijkheden portefeuillehouder regionale internationalisering

- De portefeuillehouder regionale internationalisering is binnen de ISB NL verantwoordelijk voor het borgen van de strategische belangen van de regio, en draagt ideeën en oplossingen aan om de synergie tussen regionaal-nationaal en internationaal economisch beleid te vergroten.
- De portefeuillehouder organiseert de publieke regionale stakeholders, en brengt in nauw overleg met Trade & Innovate NL (handel en innovatie) en Invest in Holland (investeringen), ‘gedragen’ voorstellen in voor verbetering van de concurrentiepositie van Nederland.
- Wanneer een regionaal internationaliseringsproject of -programma acute aandacht behoeft, kan er een beroep op de portefeuillehouder worden gedaan en zijn/haar netwerk.
- Hij/zij wordt daarnaast geacht actief te participeren in brede agenda de ISB NL, en dus op alle overige portefeuilles binnen de ISB NL, ten einde:
 - Een gefocuste meerjarenstrategie voor internationale handel, innovatie- en investeringsbevordering te realiseren;
 - Toezicht te kunnen houden op de goede werking van het publiek-private internationale handels-, innovatie- en investeringsbevorderende netwerk; in het bijzonder m.b.t. de ‘Werkplaats’ en zijn projecten en programma’s.

8. Profiel Flex-portefeuille ‘high-value projects & programs’

Deze zetel kan flexibel worden ingevuld door een publieke of private kopstuk verantwoordelijk voor een groot internationaal project of programma. De voorzitter vraagt de ISB Committee om hier een voorstel voor te doen. Het kan hier gaan om een Werkplaats project, of een meerjarig programma waarvoor de steun, advies en raad van de ISB NL leden voor wordt gevraagd. Daarnaast kunnen de ISB NL leden kenbaar maken over welke projecten zij graag nader geïnformeerd zouden willen worden. De voorzitter behoudt zich dan het recht voor zelf personen uit te nodigen voor de ISB NL.

Global problems, Dutch solutions through public private cooperation

Naar een meerjarige publiek-private internationaliseringsaanpak voor groeimarkten

Concept-versie (10)(2e)

Aanleiding

In vervolg op het *Team Nederland* adviesrapport van de Dutch Trade & Investment Board (DTIB) Stuurgroep o.l.v. dhr. Buijink (april 2017)¹ is vorig jaar gestart met de nieuwe inrichting van het publiek-private internationale handels-, innovatie- en investeringsbevorderende netwerk waarin Trade & Innovate NL (TINL), Werkplaats en NL in Business (NLIB) een belangrijke bundelende, ondersteunende en uitvoerende rol gaan spelen. aAls sluitstuk is besloten de Dutch Trade and Investment Board (DTIB) om te vormen tot de International Strategic Board, het belangrijkste high-level publiek-privaat afstemmingsorgaan om strategische internationale economische prioriteiten te bepalen. Deze ISB is op verzoek van de ministeries van BZ, EZK, VNO-NCW en MKB Nederland gevraagd een publiek-privaat gedragen internationaliseringsstrategie op te stellen. Deze strategie vormt de basis voor de meerjarige programmatische aanpak op prioritaire thema's, expertises en landen die het kabinet in de BHOS-beleidsnota heeft aangekondigd.²

Voortbouwend op de strategische voorstellen van het *Team Nederland* rapport wil de ISB de publieke en private stakeholders uitnodigen hun ideeën tav deze publiek-private internationaliseringsstrategie in te brengen. Als een gewenste en noodzakelijke vervolgstap en concretisering van de adviezen van Stuurgroep Buijink. De International Strategic Board neemt hiervoor het initiatief. In deze notitie 1) doel, ambitie, nut en noodzaak (*Why*) 2) en meerwaarde van deze aanpak (*How*), 3) uitleg van aanpak en vervolgproces in opzet pp-internationaliseringsstrategie (*What*).

1. Waarom deze aanpak?

Doel

Deze exercitie heeft als doel om:

- 1) De mondiale maatschappelijke uitdagingen (thema's) te koppelen aan sleutel-technologieën en kennisgebieden waar Nederland over een *competitive advantage* beschikt.
- 2) Om vervolgens te bepalen welke van deze thema-expertise-landcombinaties enkel tot wasdom kunnen komen door publiek-private meerjarige inspanning.
- 3) Ten slotte te bepalen welke partijen bereid zijn deze prioritaire meerjarige programma's – of projecten die hier onder vallen – op landen/regio's te helpen vormgeven en verder te brengen, ondersteund door TINL, Werkplaats en NLIB.
- 4) Te adviseren aan het kabinet welke thema-expertise-landcombinaties prioriteit verdienen in opzet meerjarige internationaliseringsaanpak t.b.v. beleidsnota BHOS "pro-actieve handelsagenda" (sept-oktober 2018)

Complementair en niet inclusief

Het resultaat is sector, departement en discipline overstijgend en koppelt de belangen van verschillende organisaties aan elkaar. Daarmee is deze strategie complementair en ondersteunend aan lopende initiatieven van bijvoorbeeld de ministeries van Buitenlandse Zaken, I&W, topsectoren, branche- en andere private organisaties of kennisinstellingen. Het voordeel van deze overkoepelende strategie is dat er meer strategisch gestuurd kan worden op gebieden waar Nederland kansen laat liggen; niet om over te doen wat al goed gaat en waar de huidige ondersteuning uit het publieke en private netwerk volstaat. De aanpak is dus geen synthese van alle belangen en internationaal economische initiatieven. Het doel is om focus te bieden aan ondersteunende publieke en private dienstverleners, wat uiteindelijk ten goede zal komen aan de kwaliteit van de dienstverlening aan het MKB.

¹ https://www.vno-ncw.nl/sites/default/files/102393_rapport_DIO-BE_WEB.pdf

² BHOS brief

Focus op publiek private meerwaarde en groeimarkten

Zo laat Nederland bijvoorbeeld kansen op groeimarkten liggen - veelal buiten Europa - mede ten gevolge door de gebrekkige slagkracht en publiek-private coördinatie. De door de ISB voorgestelde meerjarige programma's op thema-expertise-landcombinaties bieden hierop een antwoord. Deze hebben enkel kans van slagen als belang en urgentie breed door publieke en private dienstverlenende partijen worden gedeeld en een goede samenwerking tot stand komt. Daarom heeft de ISB TINL en NLIB verzocht werksessies te beleggen met belangrijke partijen uit de eigen achterban om onderling hun ideeën te delen, voortbouwend op de internationaliseringsplannen die zij hebben opgesteld en die passen binnen de kaders die reeds door het kabinet in het regeerakkoord zijn vastgesteld.³ (zie 3)

Focus op het innovatieve MKB

De meerjarige aanpak vanuit thema-expertise –landcombinaties moet bovenal het innovatieve MKB helpen om een sterkere positie te krijgen op groeimarkten. Uit verschillende studies blijkt namelijk dat het groeipotentieel van deze groep ondernemers nog onvoldoende wordt benut.⁴ Door de toegang tot groeimarkten voor hen te vergroten, komen Nederlandse innovaties tot wasdom en wordt het concurrentievermogen van Nederland langdurig versterkt. Juist deze groep is gebaat bij een publiek-private ondersteuning bij marktbetreding, omdat deze groep relatief onbekend is met het beschikbare dienstenaanbod, en dikwijls ook niet over de middelen beschikt om eigenhandig groeimarkten te betreden.

Ambitie

De opzet van publiek-private-meerjarenstrategie op thema-land combinaties moet dus gaan bijdragen aan het versterken van de Nederlandse concurrentiepositie op de lange termijn. In het *Team Nederland* rapport is hier het doel aan gekoppeld om in 2030 40% van ons inkomen (bbp) aan het buitenland te verdienen (is nu 32%).⁵ Om tot dit doel te geraken zijn de volgende ambities geformuleerd:

- In 2030 is het aandeel groeimarkten in de export te hebben verdubbeld.
- In 2030 is 20 procent van ons bedrijfsleven direct internationaal actief (nu 12 procent, CBS 2016).
- In 2030 hebben we 200.000 kenniswerkers aangetrokken uit het buitenland (+30% ten opzichte van huidige trend).
- In 2030 is Nederland verder gestegen op de Global Competitiveness Index (WEF) en de European Innovation Scoreboard, ten opzichte van de vierde en de zesde plaats die Nederland momenteel op deze ranglijsten inneemt.

Met dit centrale doel en ambities in het achterhoofd zullen de meerjarige programma's moeten worden opgesteld. Dit doel kan echter enkel worden gehaald wanneer binnen de meerjarige pp-programma's marktwerking, branding van Nederland, aantrekken van investeringen en talent, topsectoren - en in het bijzonder het innovatieve MKB en kennisinstellingen – integraal worden meegenomen.

2. Waarin schuilt de meerwaarde van deze aanpak?

Vertaalslag van strategie naar acties

De exercitie geeft partijen de mogelijkheid invulling te geven aan hun internationale ambities, en daarin te komen tot:

- a) Werkafspraken met publieke en private partners over individuele rollen, en ondersteuning Trade & Innovate NL (publiek), Werkplaats en NL in Business (privaat) hierbij (efficiënter en eenduidiger).

³ Regeerakkoord

⁴ Toevoegen studies

⁵ Team Nederland (april 2017)

- b) Gerichtere inzet van diensten voor bedrijven en kennisinstellingen in doelland (kwalitatiever en daadkrachtiger)
- c) Een aanpak die bijdraagt aan een sterkere concurrentiepositie voor Nederland als geheel en aan afzonderlijke betrokken partijen (winstgevender én maatschappelijker)

De set aan thema-expertise-landcombinaties wordt als advies namens de ISB aan het kabinet gepresenteerd. Deze set kan vervolgens als basis dienen voor de handelsbrief van BHOS (sept/okt 2018), waarin een proactieve meerjarenaanpak van beleidsmatige invulling wordt voorzien, en de actieagenda's van NL in Business en Trade & Innovate NL.

Van acties naar betere dienstverlening aan het innovatieve MKB

Maar alle inspanningen om het publiek-private netwerk van een duidelijke focus en aanpak te voorzien heeft bovenal tot doel het bedrijfsleven en kennisinstellingen beter te positioneren op groeimarkten. Op basis van de set aan thema-expertise-landcombinaties zal dus helder moeten worden gemaakt hoe het dienstaanbod voor deze groep ondernemers wordt versterkt. Zowel van publieke zijde (Trade & Innovate, FMO/Invest NL) als van private zijde (NL in Business). Dit zal voor het publieke deel in de handelsbrief na de zomer nader moeten worden ingekleurd; afgestemd met het private aanbod.

3. Aanpak

Start vanuit matrix thema-expertises-landen

Behalve op het Team Nederland rapport sluit deze exercitie ook aan op het regeerakkoord, waar een duidelijke wens wordt geuit om nationale expertisegebieden te koppelen aan internationale kansen, die zich o.a. manifesteren op mondiale maatschappelijke uitdagingen, zoals verwoord in de VN Sustainable Development Goals (SDG's). De topsectoren, de ministeries van BZ, I&W, EZK en OCW, kennisinstellingen, grote steden hebben allen al aangegeven op welke thema's en landen zij prioriteit geven. Deze prio-lijsten op landen en expertises en thema's vormen het uitgangspunt voor deze exercitie.

Werksessies

Belangengroepen zullen via werksessies georganiseerd door Trade & Innovate NL (publiek) en NL International Business (privaat) gevraagd worden om een bijdrage te leveren aan de opzet, uitwerking en uitvoering van meerjarige programma's op een x aantal prioritaire landen. Voorafgaand aan deze werksessies zal er een korte digitale enquête worden rondgestuurd, om een beeld te krijgen welke organisaties belangstelling hebben voor bepaalde thema-sector-landcombinaties en wat hun inzet hier op is. De exercitie wordt gestart vanuit de matrix thema-expertises-landen opgesteld door het publiek-private secretariaat van de International Strategic Board (ISB).

Ik zou onderstaand stuk hier weghalen en als bijlage bijvoegen. Dit als een soort van kader meegeven. Is toch een behoorlijk 'Haagse' insteek die waarschijnlijk aan private kant niet goed begrepen zal worden.

Is bovendien ook behoorlijk sturend – is op zich niet erg, maar door het hier zo prominent te plaatsen, is er ook weinig ruimte meer voor andere inbreng.

4 Delta's

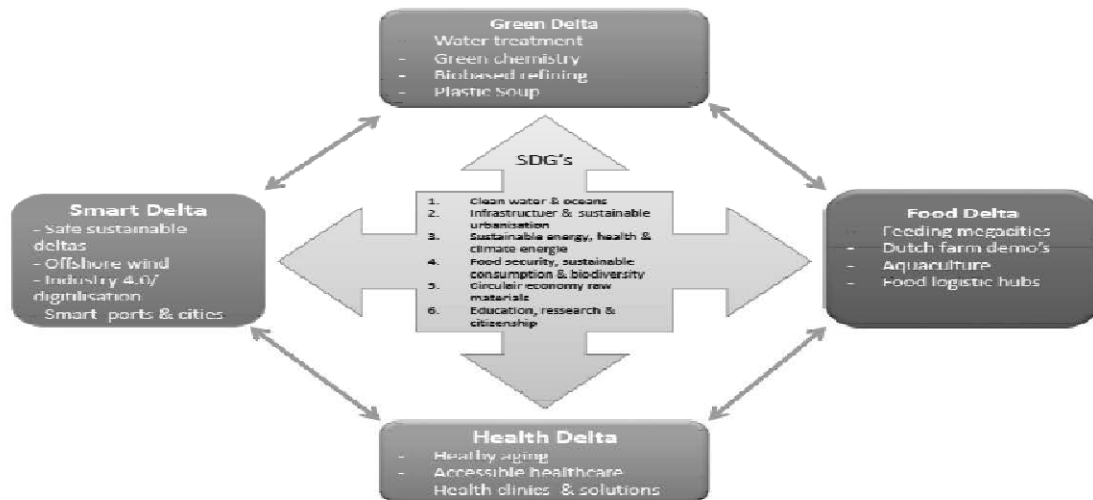
Hier eerst verwijzen naar het Regeerakkoord

Op basis van de matrix tussen maatschappelijke en sectorbelangen, economische landen prioriteiten en kennisgebieden zijn een viertal 'delta's' geformuleerd waar vanuit meerjarige programma's op groeimarkten geformuleerd gaan worden, te weten:

- 1) Green Delta

- 2) Food Delta
- 3) Health Delta
- 4) Smart Delta

Matrix thema – delta's - sleuteltechnologieën



Keuze maatschappelijke thema's – expertisegebieden

In opdracht van BZ is door Ernst & Young een vertaling gemaakt tussen de VN Sustainable Development Goals naar het economisch groeipotentieel van Nederland.⁶ Deze liggen in het verlengde van de maatschappelijke ambities van de topsectoren en kennisinstellingen, en vormen hiermee een goede leidraad voor het opstellen van de delta's. Immers, maatschappelijke uitdagingen manifesteren zich m.n. in groeimarkten waar Nederland zich beter op wil positioneren.

- 1) Schoon water, oceanen en verbeterd beheer van stroomgebieden (SDG 6 en 4) – Green Delta
- 2) Infrastructuur en duurzame verstedelijking (SDG 9 en 11) – Smart Delta
- 3) Duurzame energie, gezondheidszorg en klimaat (SDG 3,7,13) – Smart Delta, Health Delta
- 4) Voedselzekerheid, duurzame consumptie/productie, bodem en biodiversiteit/circulaire economie grondstoffen (SDG 2, 12, 15) – Food Delta – Green Delta
- 5) Onderwijs, onderzoek en burgerschap, goede aansluiting kennis en kunde (SDG 4, 16, 17) – alle Delta's.

Voor de keuze van expertisegebieden is gekeken naar de innovatieagenda's van de topsectoren in combinatie met landensprioriteitenlijsten. In het regeerakkoord zijn deze geclusterd in de themagebieden: 1) energie/duurzaamheid (Smart Delta/Green Delta) 2) landbouw/water/voedsel, 3) quantum/hightech/nano/fotonica. Ook de ideeën van de Taskforce Landenstrategie (OCW) zijn hierin meegewogen.

Partijen worden gevraagd om aan te geven:

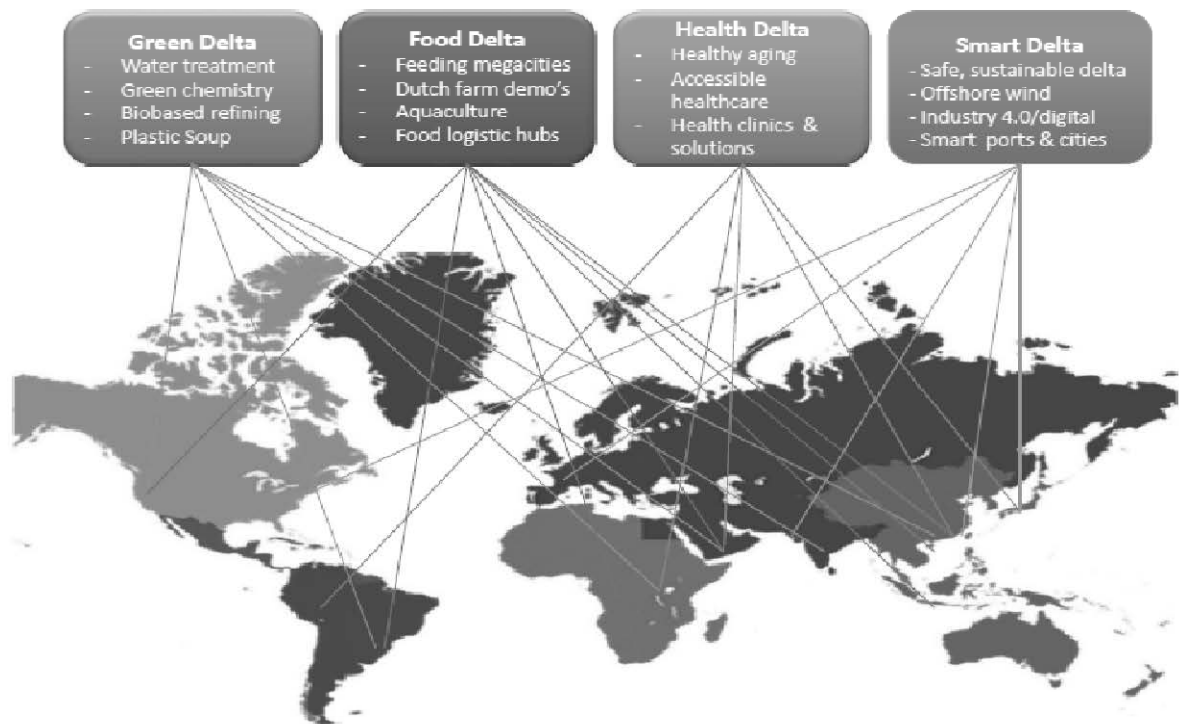
- a) welke "witte vlekken" er bestaan in koppeling maatschappelijke thema's en bewezen (nationale) expertisegebieden
- b) Aan te geven hoe groot het groeipotentieel is in welk regio/land.

Keuze groeimarkten/landen

De focus in deze exercitie ligt primair op groeimarkten. Partijen worden gevraagd om op basis van deze clustering aan te geven op welke groeimarkten zij hun marktpositie/kennispositie zouden willen versterken voor (nationaal) bewezen expertisegebieden, die

⁶ Ernst & Young, Onderzoek Economisch Groeipotentieel van wereldwijde maatschappelijke uitdagingen (september 2017).

- nu met het huidige publieke en/of private aanbod niet of onvoldoende internationaal vermarkt worden;
- enkel door programmatische/meerjarige inzet van publieke en private middelen/netwerken (lees: missies, inzet bewindslieden/prominenten, expertises en netwerken etc.) op groeimarkten tot wasdom kunnen komen;
- bijdraagt een hoger mondiaal maatschappelijk doel waar in gastland ook vraag naar is.

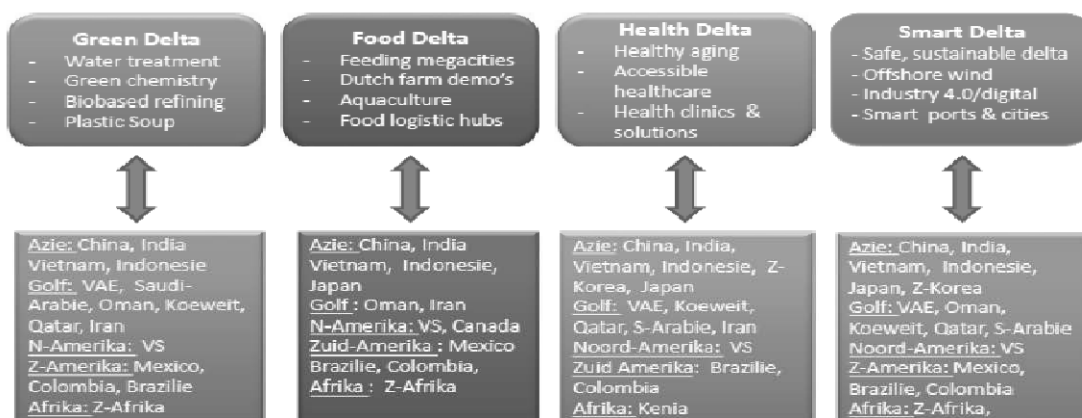


Op basis van aangegeven belangen, prioriteiten, en expertises is gekomen tot een eerste voorzet van landen waarvoor een meerjarige programmatische aanpak zou kunnen werken. Deze voorzet zal ook worden getoetst in de enquête en worden besproken in de werksessies.

Ook onderstaande plaatje in de bijlage

Voorstel matrix thema-landcombinatie

o.b.v. grootste cross-sectorale belangen en prioriteiten



Type rol in meerjarige pp-aanpak

Participeren in een meerjarig programma op thema-expertise-land is niet vrijblijvend. Wanneer hier prioriteit aan wordt gegeven, wordt er ook een actieve bijdrage gevraagd aan het helpen realiseren van de doelen. Partijen worden daarom gevraagd welke thema-expertise-landcombinaties zij prioriteit zouden willen geven, en welke rol zij zouden willen nemen in het opstellen van het meerjarige programma en de uitvoering daarvan. Deze rol kan bestaan uit:

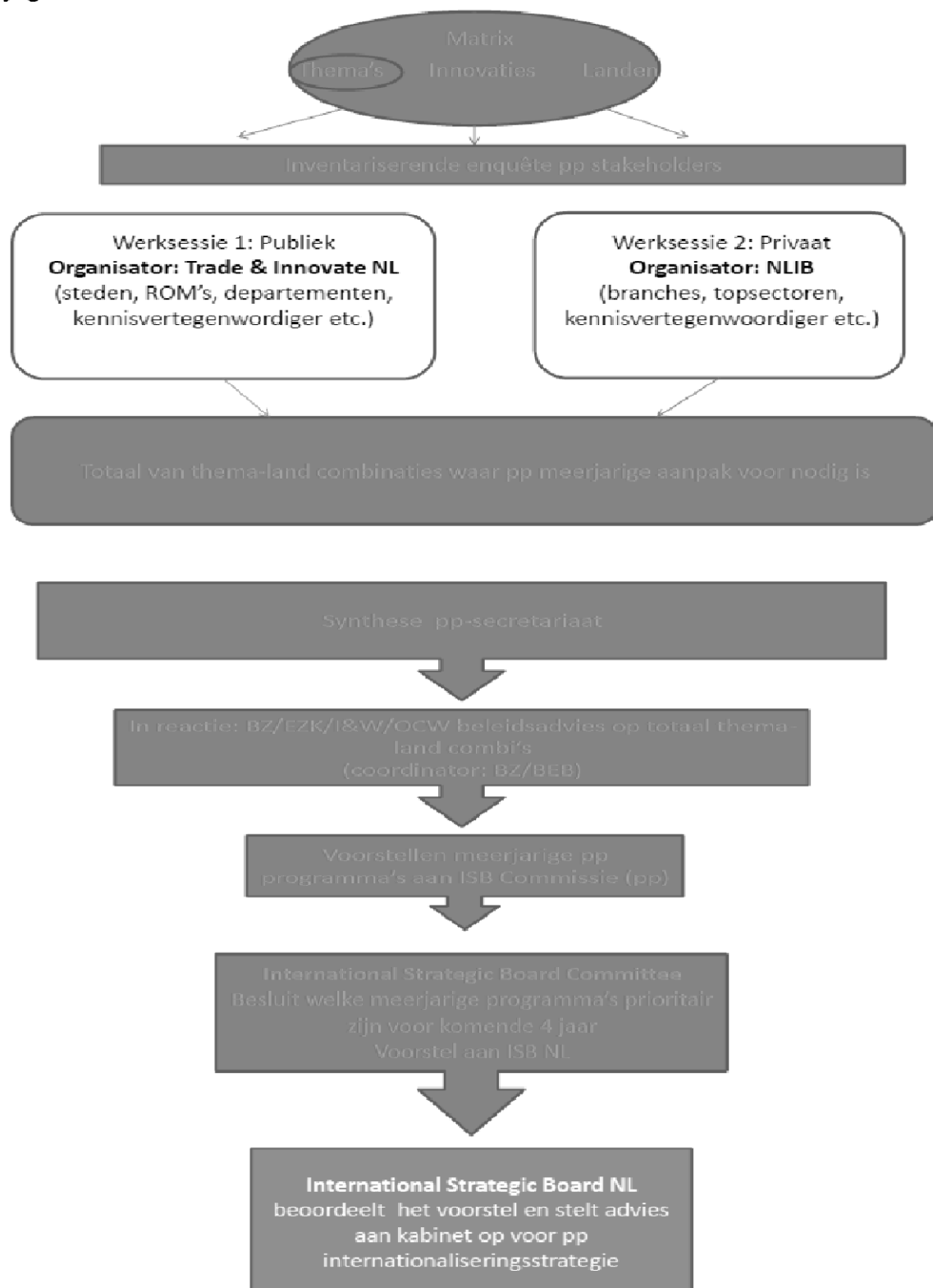
- a) het helpen opstellen van het meerjarige programma op thema-expertise-land en hiervoor ook menskracht beschikbaar te stellen
- b) het helpen organiseren en uitvoeren van activiteiten (evenementen, beurzen voorbereidende/follow-up werkzaamheden) binnen het meerjarige programma
- c) het helpen opstellen en uitvoeren (financieel/menskracht) van een publiek-privaat groot project als onderdeel van het meerjarige programma
- d) het centraal coördineren van dit meerjarige publiek-private meerjarige programma op thema-expertise-land en hiervoor ook capaciteit beschikbaar te stellen.

Op basis van deze inventarisatie kan worden vastgesteld welke lacune publiek-privaat dient te worden vervuld, en wat er voor nodig is om de meerjarige aanpak te laten slagen en de bovenliggende doelstelling te realiseren.

Vervolgproces

- De uitkomsten van de werksessie worden door het pp-secretariaat van de ISB verwerkt (juni 2018),
- Departementaal getoetst en aan de ISB Commissie (BZ/DGBEB, EZK/SG, VNO-NCW/MKB-NL/Dir) aangeboden (juli 2018).
- Zij besluiten welke meerjarige pp-programma's in brede zitting ISB voor behandeling worden aangeboden (eind aug 2018).
- Aanbevelingen opgetekend in adviesrapport en aan kabinet en publiek-private achterban aangeboden (september 2018)

Bijlage 1



Persbericht Oprichting International Strategic Board

Op verzoek van de ministers BHOS en EZK, en in samenspraak met onder andere de voorzitters van VNO-NCW en MKB-Nederland, is op 1 juli 2018 de International Strategic Board (ISB) opgericht. Een publiek-privaat onafhankelijke klankbord van het kabinet op gebied van internationale handel-, innovatie- en investeringsbevordering. De ISB zal het kabinet adviseren over mogelijkheden hoe publiek-private inzet op prioritaire landen en thema's strategisch vorm kan krijgen en over manieren hoe de Nederlandse concurrentiepositie verder kan worden versterkt.¹

Binnen de ISB worden bruggen geslagen tussen publiek en privaat, rijk en regio en tussen nationaal en internationaal economisch beleid. Het werkterrein bestrijkt verschillende disciplines binnen het internationaal economische domein zoals handel, investeringen, innovatie, financiering, kennis en talent en branding. De ISB adviseert hoe nationale sterktes internationaal beter vermarkt kunnen worden door een meer publiek-privaat gecoördineerde inzet. De voorstellen moeten bijdragen aan het versterken van het langdurige verdienvermogen van Nederland, met oog voor maatschappelijke belangen in binnen- en buitenland.

Publiek-private samenwerking ligt aan de basis van het internationale succes van Nederland. We doen het op dit gebied goed, maar is dit gezien de groeiende concurrentie en internationale ontwikkelingen goed genoeg? Het kabinet meent dat een publiek-private organisatie met een grotere operationele slagkracht nodig is om ons verdienvermogen op de lange termijn te verbeteren. Langs de lijnen van de adviezen van Commissie Buijink² is hier gevolg aan gegeven. Trade & Innovate NL is opgericht waar rijk en regio hun krachten bundelen. Private internationale dienstverleners hebben zich verenigt binnen NL in Business. De oprichting van de ISB vormt een passend sluitstuk; als strategisch orgaan die de richting helpt bepalen vanuit de kracht van het publiek-private netwerk en inspeland op de maatschappelijke mondiale uitdagingen.

De ISB bouwt voort op de fundamenten van de Dutch Trade & Investment Board (DTIB); sinds 2004 het high-level publiek-private afstemmingsorgaan op gebied van handels- en investeringsbevordering. De ISB krijgt een adviserende rol in het vaststellen van meerjarige programma's op prioritaire landen, een meer toezichthoudende rol in het functioneren van het publiek-private internationale netwerk, en een sterkere adviserende rol richting het kabinet in de verbetering van de concurrentiepositie. Ook geeft de ISB richting aan de publiek-private Werkplaats waar consortia worden gevormd rond grote complexe internationale projecten, zoals bijvoorbeeld het Nederlandse afvalverwerkings- en waterzuiveringsproject rond de Ganges in India.

In de ISB nemen plaats de ministers Sigrid Kaag (BHOS) en Eric Wiebes (EZK), H. de Boer (topsectoren internationaal), **PM** (mkb internationaal), **PM** (regio), P. Duisenberg (kennis en talent), C. Gehrels (branding & promotie), B. Leeftink (vestigingsklimaat), **PM** (financiering). Twee zetels zijn gereserveerd voor genodigden. Voorzitter is Thecla Bodewes eigenaar TB Shipyards. De ISB komt maximaal drie keer paar jaar samen en wordt ondersteund door een publiek-private commissie bestaande uit de DG Buitenlandse Economische Betrekkingen van BZ, SG van het ministerie van EZK en de directeur van VNO-NCW en MKB-NL en een secretariaat.

¹ BZ, *Investeren in perspectief. Goed voor de wereld, goed voor Nederland* (mei 2018).

² DTIB Stuurgroep Buijink, *Team Nederland: Samen sterker in de wereld. Een actieplan voor banen en groei* (april 2017).

1. Profiel portefeuillehouder vestigingsklimaat

Voor deze zetel komt een bruggenbouwer in aanmerking met brede ervaring in het economische domein; in het bijzonder van vestigingsklimaat bepalende factoren. Man/vrouw beschikt over een groot nationaal en regionaal politiek netwerk, is bekend in/met Den Haag en heeft het vermogen bruggen te slaan tussen de regionale en nationale - publieke én private - investeringsbevorderende partijen. Hij/zij is zelf ook echt verantwoordelijk voor de portefeuille, of beschikt over het vermogen of netwerk om sturend te kunnen optreden. Daarbij past dat hij/zij over goede ingangen binnen het Nederlandse bedrijfsleven beschikt; zowel het groot-, als midden- en kleinbedrijf.

Verantwoordelijkheden portefeuillehouder vestigingsklimaat

Portefeuillehouder vestigingsklimaat is binnen de ISB NL verantwoordelijk voor het aankaarten van zaken die het Nederlandse vestigingsklimaat bepalen, en draagt zorg voor het aandragen voor oplossingen om deze te versterken.

- Om deze rol goed te kunnen vervullen, organiseert hij de betrokken publieke- en private stakeholders zodat hij/zij 'gedragen' voorstellen in de ISB kan presenteren.
- Wanneer het vestigingsklimaat acute aandacht behoeft, kan er een beroep op de portefeuillehouder worden gedaan en zijn/haar netwerk.
- Hij/zij wordt daarnaast geacht actief te participeren in brede agenda de ISB, en dus op alle overige portefeuilles binnen de ISB, ten einde:
 - Een gefocuste meerjarenstrategie voor internationale handel, innovatie- en investeringsbevordering te realiseren;
 - Toezicht te kunnen houden op de goede werking van het publiek-private internationale handels-, innovatie- en investeringsbevorderende netwerk; in het bijzonder m.b.t. de 'Werkplaats' en zijn projecten en programma's.

2. Profiel portefeuillehouder kennis en talent

Voor deze zetel komt een bruggenbouwer in aanmerking met een centrale positie in het kennisdomein. De portefeuillehouder kennis en talent beschikt over kennis en ervaring op het gebied van internationale kennis- en innovatiesamenwerking, talentbehoud, -ontwikkeling en -acquisitie. Zij/hij is bestuursvoorzitter van een kennisorganisatie of -koepel, en beschikt derhalve over een groot nationaal en regionaal kennis- en innovatienetwerk. Hij/zij is bekend met/in Den Haag en heeft het vermogen bruggen te slaan tussen kenniscentra (toegepast en fundamenteel, universitair, HBO en MBO) bedrijfsleven en overheden.

Verantwoordelijkheden portefeuillehouder kennis en talent

- Portefeuillehouder kennis en talent is binnen de ISB NL verantwoordelijk voor het aankaarten van ontwikkelingen in de internationale wetenschaps-, technologie- en innovatiediplomatie, en draagt zorg voor het inbrengen van ideeën en voorstellen voor verbetering van de samenwerking van Nederlandse partijen in het internationale domein.

- Portefeuillehouder organiseert de betrokken publieke- en private stakeholders zodat hij/zij 'gedragen' voorstellen in de ISB NL kan presenteren.
- Vanuit die verantwoordelijkheid staat de portefeuillehouder in nauw contact met de onder het Ministerie van Onderwijs vallende Taskforce Internationalisering. Deze Taskforce levert een actieve bijdrage aan een verbetering van de Nederlandse internationaliseringsstrategie; in het bijzonder op gebied van de kennis- en talentendiplomatie.
- Portefeuillehouder wordt geacht ook de belangen van het middelbaar beroepsonderwijs (MBO) voor de Nederlandse internationaliseringsstrategie en de uitvoering daarvan mee te nemen.
- Wanneer kwesties van kennis en talent of van wetenschap-, techniek- en innovatiediplomatie acute aandacht behoeven, kan er een beroep op de portefeuillehouder en zijn/haar netwerk worden gedaan.
- Hij/zij wordt daarnaast geacht actief te participeren in brede agenda de ISB, en dus op alle overige portefeuilles binnen de ISB, ten einde:
 - Een gefocuste meerjarenstrategie voor internationale handel, innovatie- en investeringsbevordering te realiseren;
 - Toezicht te kunnen houden op de goede werking van het publiek-private internationale handels-, innovatie- en investeringsbevorderende netwerk; in het bijzonder m.b.t. de 'Werkplaats' en zijn projecten en programma's.

3. Profiel portefeuillehouder internationale financiering

Voor deze zetel komt een bruggenbouwer in aanmerking met brede ervaring in het economische publiek-private domein; in het bijzonder op het terrein van financiering van de internationale ambities/projecten van ondernemers. Hij/zij heeft een achtergrond in de financiële wereld en functioneert op bestuursniveau. Hij/zij heeft gedegen kennis van financieringsvraagstukken – bij de Nederlandse grootbanken, maar ook bij spelers als Invest-NL, FMO en IFI's als de Wereldbank. Deze man/vrouw beschikt over een groot netwerk in het bedrijfsleven en heeft kennis en ervaring met het werken met de (regionale en nationale) overheid. Internationale ervaring is een pré.

Verantwoordelijkheden portefeuillehouder internationale financiering

- Portefeuillehouder financiering is binnen de ISB NL verantwoordelijk voor het aankaarten van ontwikkelingen in de wereld van financiering van ondernemers – van de MKB'er met eerste exportplannen tot financieringsvraagstukken voor grote projecten binnen de Werkplaats.
- Portefeuillehouder organiseert de betrokken publieke- en private stakeholders zodat hij/zij 'gedragen' voorstellen in de ISB NL kan presenteren.
- Vanuit die verantwoordelijkheid staat de portefeuillehouder in nauw contact met de Nederlandse grootbanken en de NVB, maar ook met spelers als Invest-NL en FMO.
- Portefeuillehouder wordt geacht juist de belangen van het exporterend MKB mee te nemen.
- Wanneer kwesties van financiering acute aandacht behoeven, kan er een beroep op de portefeuillehouder en zijn/haar netwerk worden gedaan.
- Hij/zij wordt daarnaast geacht actief te participeren in brede agenda de ISB, en dus op alle overige portefeuilles binnen de ISB, ten einde:

- Een gefocuste meerjarenstrategie voor internationale handel, innovatie- en investeringsbevordering te realiseren;
- Toezicht te kunnen houden op de goede werking van het publiek-private internationale handels-, innovatie- en investeringsbevorderende netwerk; in het bijzonder m.b.t. de 'Werkplaats' en zijn projecten en programma's.

4. Profiel portefeuillehouder branding en promotie

Voor deze zetel komt een bruggenbouwer in aanmerking met brede ervaring in het economische publiek-private domein; in het bijzonder op het terrein van branding en promotie. Hij/zij heeft een commerciële achtergrond, ervaring met internationalisering van bedrijven en functioneert op bestuursniveau. Hij/zij heeft gedegen kennis van en ervaring met vraagstukken rond zowel commerciële branding en promotie als de publieke variant (zoals citymarketing). Deze man/vrouw beschikt over een groot netwerk in het bedrijfsleven en heeft kennis en ervaring met het werken met de (regionale en nationale) overheid. Internationale ervaring is een pré.

Verantwoordelijkheden portefeuillehouder branding & promotie

- De portefeuillehouder branding & promotie is binnen de ISB NL verantwoordelijk voor de strategische borging van de branding en promotie van Nederland in de brede internationaliseringsstrategie, zoals beschreven in het *Team Nederland* adviesrapport van DTIB Stuurgroep Buijink. Operationeel wordt deze ondergebracht onder de publiek-private *branding* werkgroep onder coördinatie van het ministerie van Buitenlandse Zaken.
- De portefeuillehouder zorgt voor een goede afstemming tussen de uitkomsten van de branding werkgroep en de uitkomst van de ISB Committee strategieproject, en de realisatie van een nationaal branding programma.
- Wanneer kwesties van branding en promotie acute aandacht behoeven, kan er een beroep op de portefeuillehouder en zijn/haar netwerk worden gedaan.
- Hij/zij wordt daarnaast geacht actief te participeren in de brede agenda van de ISB NL, ten einde:
- Hij/zij wordt daarnaast geacht actief te participeren in brede agenda de ISB, en dus op alle overige portefeuilles binnen de ISB, ten einde:
 - Een gefocuste meerjarenstrategie voor internationale handel, innovatie- en investeringsbevordering te realiseren;
 - Toezicht te kunnen houden op de goede werking van het publiek-private internationale handels-, innovatie- en investeringsbevorderende netwerk; in het bijzonder m.b.t. de 'Werkplaats' en zijn projecten en programma's.

5. Profiel portefeuillehouder topsectoren internationaal

Voor deze zetel komt een bruggenbouwer in aanmerking met brede ervaring in het economische publiek-private domein; in het bijzonder op het gebied van de negen topsectoren (Agri & Food, Chemie, Creatieve Industrie, Energie, High Tech Systemen en Materialen, Logistiek, Life Sciences & Health, Tuinbouw & Uitgangsmaterialen, Water & Maritiem). Hij/zij heeft een achtergrond in het

(georganiseerde) bedrijfsleven en functioneert op bestuursniveau. Deze man/vrouw heeft ervaring op het terrein van bij voorkeur meerdere van deze sectoren en met cross-overs tussen deze topsectoren. Hij/zij beschikt over een groot netwerk in het bedrijfsleven en heeft kennis en ervaring met het werken met de (regionale en nationale) overheid. Internationale ervaring is een pré.

Verantwoordelijkheden portefeuillehouder topsectoren internationaal

- Portefeuillehouder topsectoren is binnen de ISB NL verantwoordelijk voor het beoordelen van de voortgang van internationale programma's en cross-sectorale projecten waar de topsectoren aan bijdragen, en draagt ideeën en oplossingen aan om deze verder te versterken.
- De portefeuillehouder organiseert de betrokken private stakeholders – met name de boegbeelden en de trekkers Internationaal van de topsectoren zodat hij/zij 'gedragen' voorstellen voor verbetering en vernieuwing in de ISB NL kan presenteren. Dit in nauw overleg met NL in Business, kennispartijen en de overheid.
- Wanneer een aan de Topsectoren gerelateerde programma's of trajecten acute aandacht behoeft, kan er een beroep op de portefeuillehouder worden gedaan en zijn/haar netwerk.
- Hij/zij wordt daarnaast geacht actief te participeren in brede agenda de ISB, en dus op alle overige portefeuilles binnen de ISB, ten einde:
 - Een gefocuste meerjarenstrategie voor internationale handel, innovatie- en investeringsbevordering te realiseren;
 - Toezicht te kunnen houden op de goede werking van het publiek-private internationale handels-, innovatie- en investeringsbevorderende netwerk; in het bijzonder m.b.t. de 'Werkplaats' en zijn projecten en programma's.

6. Profiel MKB internationaal

Voor deze zetel komt een bruggenbouwer in aanmerking met brede ervaring in het economische publiek-private domein; in het bijzonder op het gebied van de internationalisering van het Midden en Kleinbedrijf (MKB) Hij/zij heeft een achtergrond in het (georganiseerde) bedrijfsleven en functioneert op bestuursniveau. Deze man/vrouw heeft kennis over de grenzen van sectoren en ervaring op het gebied van internationaliseringskansen van het MKB. Hij/zij beschikt over een groot netwerk in het bedrijfsleven en heeft kennis van, en ervaring met, het werken met de (regionale en nationale) overheid. Internationale ervaring is een pré.

Verantwoordelijkheden portefeuillehouder MKB internationaal

- Portefeuillehouder MKB internationaal is binnen de ISB NL verantwoordelijk voor het bevorderen van de internationaliseringskansen van het MKB, en draagt ideeën en oplossingen aan.
- De portefeuillehouder organiseert de betrokken private stakeholders die MKB-ers hun internationale ambities helpen realiseren –zodat hij/zij 'gedragen' voorstellen voor verbetering en vernieuwing in de ISB NL kan presenteren. Dit in nauw overleg met private banken en overheden.

- Wanneer een aan de MKB internationaal gerelateerde programma's of trajecten acute aandacht behoeft, kan er een beroep op de portefeuillehouder worden gedaan en zijn/haar netwerk.
- Hij/zij wordt daarnaast geacht actief te participeren in brede agenda de ISB NL, en dus op alle overige portefeuilles binnen de ISB, ten einde:
 - Een gefocuste meerjarenstrategie voor internationale handel, innovatie- en investeringsbevordering te realiseren;
 - Toezicht te kunnen houden op de goede werking van het publiek-private internationale handels-, innovatie- en investeringsbevorderende netwerk; in het bijzonder m.b.t. de 'Werkplaats' en zijn projecten en programma's.

7. Profiel portefeuillehouder internationalisering regio

Voor deze zetel komt een bruggenbouwer in aanmerking met brede ervaring in het economische publiek-private domein; in het bijzonder op het gebied van de internationalisering van de regionale economische innovatiekracht. Man/vrouw bekleedt hierin een zichtbare voortrekkersrol vanuit de gezamenlijke belangen van grote steden (G5), gemeentes en provincies. Hij/zij beschikt derhalve over een groot regionaal netwerk van bedrijven, kennisinstellingen, regionale ontwikkelingsmaatschappijen en de stedelijke 'economic boards' en heeft het vermogen bruggen te slaan tussen de regionale en nationale - publieke én private - internationale dienstverleners.

Verantwoordelijkheden portefeuillehouder internationalisering regio

- De portefeuillehouder regionale internationalisering is binnen de ISB NL verantwoordelijk voor het borgen van de strategische belangen van de regio, en draagt ideeën en oplossingen aan om de synergie tussen regionaal-nationaal en internationaal economisch beleid te vergroten.
- De portefeuillehouder organiseert de publieke regionale stakeholders, en brengt in nauw overleg met Trade & Innovate NL (handel en innovatie) en Invest in Holland (investerings), 'gedragen' voorstellen in voor verbetering van de concurrentiepositie van Nederland.
- Wanneer een regionaal internationaliseringsproject of -programma acute aandacht behoeft, kan er een beroep op de portefeuillehouder worden gedaan en zijn/haar netwerk.
- Hij/zij wordt daarnaast geacht actief te participeren in brede agenda de ISB NL, en dus op alle overige portefeuilles binnen de ISB NL, ten einde:
 - Een gefocuste meerjarenstrategie voor internationale handel, innovatie- en investeringsbevordering te realiseren;
 - Toezicht te kunnen houden op de goede werking van het publiek-private internationale handels-, innovatie- en investeringsbevorderende netwerk; in het bijzonder m.b.t. de 'Werkplaats' en zijn projecten en programma's.

8. Profiel Flex-portefeuille 'high-value projects & programs'

Deze zetel kan flexibel worden ingevuld door een publiek of privaat kopstuk verantwoordelijk voor een groot internationaal project of programma. De voorzitter vraagt de ISB Committee om hier een voorstel voor te doen. Het kan hier gaan om een Werkplaats project, of een meerjarig

programma waarvoor de steun, advies en raad van de ISB NL leden voor wordt gevraagd. Daarnaast kunnen de ISB NL leden kenbaar maken over welke projecten zij graag nader geïnformeerd zouden willen worden. De voorzitter kan in overleg met de ISB NL leden zelf personen uitnodigen voor de vergadering

Terms of Reference Opdracht Strategisch Advies voor Trade & Innovate NL (ISB)

Aanleiding

In juni zijn voorbereidingen getroffen voor een kwantitatief onderzoek onder belangen- en koepelorganisaties in Nederland om de huidige én toekomstige strategische prioriteiten in de internationale dienstverlening aan ondernemers te inventariseren. De uitkomsten van dit onderzoek, geïnitieerd door de International Strategic Board (ISB) Committee, vormen input voor de eind augustus/begin september te organiseren publiek-private tafelsessies voor verdere verdieping en uitwerking van de onderzoeksvraag.

In voorbereiding op deze tafelsessies wordt gezocht naar analytische ondersteuning om Trade & Innovate NL te assisteren bij de analyse, vertaling en presentatie van de onderzoeksgegevens. Op basis van de uitkomsten zal tijdens de tafelsessies een start worden gemaakt voor de invulling van meerjarige programma's voor prioriteitslanden.

Werkzaamheden:

- Het betreft hier in eerste plaats de analyse van de uitkomsten van de enquête die door Direct Research, in opdracht van de ISB Committee en de partners, is uitgezet onder vertegenwoordigers van publieke en private koepel- en belangenorganisaties met een duidelijke internationaliseringsagenda.
- Ten tweede, Trade & Innovate NL en de ISB Committee te adviseren hoe startbijeenkomsten meerjarige programmering prioriteitslanden in de vorm van een tweetal tafelsessies ingevuld kunnen worden.
- Ten derde, een startdocument op te stellen voor deelnemers aan de tafelsessies.
- Ten vierde, tijdens de tafelsessies de analyse en voorgestelde aanpak toe te lichten via een aansprekende Powerpoint presentatie.
- Ten slotte, de uitkomsten van de tafelsessies aan de opdrachtgever op een aansprekende manier terug te koppelen.

Periode/dagen:

- 1 augustus – medio september 2018

Opdrachtgever:

Trade & Innovate NL - (10)(2e)
(10)(2e) @rvo.nl

International Strategic Board - (10)(2e) (10)(2e): +31 6 461 522 30, (10)(2e) @rvo.nl

Voorstel invulling International Strategic Board NL (1) en ISB Commissie (2)

Ter bespreking 5 april SGEZK, DGBEB en dir. VNO-NCW (9:00 – 10:00)

Aanleiding

In navolging op adviezen van de Stuurgroep Buijink, interne beraadslaging binnen Dutch Trade & Investment Board (DTIB) en in samenspraak met departementen BZ, EZK en VNO-NCW en MKB-NL, is besloten de DTIB te hervormen. Na akkoord van de ministers voor BHOS en van EZK heeft de voormalig voorzitter van de DTIB Thecla Bodewes opdracht gekregen om de 'board' te ontbinden en te hervormen in een orgaan zoals geschetst in het rapport "Team Nederland" en past in het publiek-private handels-, innovatie- en investeringsbevorderende netwerk in opbouw. Na bespreking op 20 maart jl. tussen SGEZ, DGBEB en voorzitter ISB NL (in oprichting) Thecla Bodewes is onderstaande voorstel voor werking ISB opgesteld:

- 1) Strategisch adviesorgaan aan kabinet en private stakeholders voor pp internationaliseringsstrategie (**ISB NL**)
- 2) Publiek-privaat orgaan belast met strategie- en coalitievorming ten behoeve van opzet meerjaren programma, en aansturing van de publiek-private 'Werkplaats' (**ISB Commissie**)

Deze notitie geeft een voorzet voor de nieuwe grondslagen van deze 1) "International Strategic Board NL" en 2) ISB Commissie (rollen/doelen, verantwoordelijkheden etc.) en tijdspad.

Parallel wordt gewerkt aan een Plan van Aanpak voor strategievormingsproces in ISB Commissie. Oplevering 9 april.

Ter besluitvorming:

- Akkoord met grondslagen ISB Commissie die gaat functioneren als:
 - a) een initiërend richtinggevend strategisch orgaan waarin brede pp-krachtenbundeling plaatsvindt (periodiek),
 - b) orgaan dat inhoudelijke kaders biedt waarbinnen 'Werkplaats' projecten en programma's kunnen worden opgezet (periodiek),
 - c) opdrachtgeversberaad richting de publiek-private 'Werkplaats' (permanent).
- Akkoord met tijdspad en moment van oplevering pp-internationaliseringsstrategie

Ter discussie:

- Invulling van het publiek-private ISB-secretariaat

1. Voorstel tot invulling International Strategic Board NL (ISB NL)

1. Grondslagen

ISB NL zal net als DTIB geen officiële juridische status krijgen, maar wel openbaar worden gemaakt via publicatie Staatscourant. Wijze van samenstelling ISB NL vindt plaats in overleg SGEZK, DGBEB, vz VNO-NCW en voorzitter ISB NL (in oprichting) Thecla Bodewes.

Voorgestelde rollen ISB NL:

- *Focus-Massa*: Vaststellen van publiek-privaat gedragen internationaliseringsstrategie met als doel prioritaire thema's/regio's/sectoren te benoemen op basis waarvan gezamenlijke initiatieven kunnen worden ontwikkeld binnen *Netherlands International Works* ('Werkplaats').
- *Advies* aan kabinet en private koepelorganisaties voor te voeren publiek-private int. meerjarenstrategie rond thema's/sectoren/landen.
- *Voortgang monitoren* van deze strategie en bijbehorende initiatieven (bezoeken, missies, projecten etc.) rond meerjarenprogramma's ondersteund vanuit het publiek-private intern. handels-, innovatie- en investeringsbevorderende netwerk rondom *Netherlands International Works* (NLIB/privaat en Trade & Innovate NL/publiek).
- *Klankbord* van kabinet over verbeteringen internationale concurrentiepositie.
- *Netwerkfunctie*: Bruggen slaan tussen de verschillende disciplines binnen het internationale economische domein.

Verantwoordelijkheden: Leden, portefeuillehouders en niet-leden:

Algemeen:

- *De ISB NL* bestaat naast voorzitter (priv.) uit een vijftal vaste leden en een vijftal portefeuillehouders, ondersteund door een publiek-privaat secretariaat.
- Agenda opgesteld door voorzitter i.s.m. publiek-privaat secretariaat is leidend voor uitnodiging portefeuillehouders.

Vaste leden:

- MBHOS en MEZK zijn gedeeld gastvrouw/heer van de ISB NL, en worden in hun rol ondersteund door resp. DGBEB en SGEZK (geen leden). Voorbereiding voor ISB NL vergaderingen komt uit eigen ambtelijke lijn; afgestemd met betrokken departementen (I&W, OCW, VWS).
- De private partijen worden vertegenwoordigd door de voorzitters van VNO-NCW en MKB Nederland. Voorbereiding voor ISB NL vergaderingen komt vanuit eigen private achterban; in het bijzonder NL International Business (NLIB).
- De regio wordt vertegenwoordigd door lid G5 of IPO. Voorbereiding voor ISB NL vergadering komt vanuit eigen regionale achterban; in het bijzonder Trade & Innovate NL.

Portefeuillehouders:

- *Agenderen*: Portefeuillehouder is binnen de ISB verantwoordelijk voor het aankaarten van ontwikkelingen in het internationale portefeuille-domein, en draagt voorstellen aan voor verbetering/versterking Nederlandse concurrentiepositie.
- *Mobiliseren*: Portefeuillehouder organiseert het betrokken publieke - en private netwerk zodat hij/zij 'gedragen' voorstellen in de ISB kan presenteren. Wanneer acute aandacht wenselijk is, kan er een beroep op de portefeuillehouder worden gedaan en zijn/haar

netwerk. Portefeuillehouders spelen daarnaast een belangrijke rol in strategievorming vanuit ISB Commissie.

- *Doelen:* Hij/zij wordt geacht actief te participeren in brede agenda van de ISB (over portefeuilles heen) ten einde:
 - Een gefocuste meer-jarenstrategie voor internationale handel, innovatie- en investeringsbevordering te helpen realiseren;
 - Realisatie strategie te monitoren, en waar nodig opdracht te geven aan ISB Commissie voor herijking strategie.
 - Toezicht te kunnen houden op de goede werking van het publiek-private internationale handels-, innovatie- en investering bevorderende netwerk; in het bijzonder m.b.t. de 'Werkplaats' en haar projecten en programma's.

Benoeming, termijn en ondersteuning:

- Kandidatuur en aanstelling van portefeuillehouder vindt plaats op basis van reeds vastgestelde profielen. Na ruggespraak met ministeries EZK, BHOS en met VNO-NCW/MKB-NL zal de voorzitter personen benaderen.
- Portefeuillehouders nemen voor een periode van 3 jaar zitting in de ISB, met mogelijkheid voor éénmalige verlenging van 2 jaar, in overleg met en na instemming van de voorzitter.
- Om zijn/haar taken goed te kunnen uitvoeren, organiseert de portefeuillehouder zelf de inhoudelijke secretariële ondersteuning in overleg met de eigen achterban. Voor agendazetting ISB kan de portefeuillehouder een beroep doen op het publiek-private secretariaat van de ISB.
- Het betreft hier een onbezoldigde functie. Alleen de voorzitter mag bepaalde onkosten declareren.

Inhoudelijke focus/Portefeuilles:

- Het werkterrein van de ISB NL concentreert zich op de volgende deelterreinen (portefeuilles) van de economische diplomatie:
 - Vestigingsklimaat (i.s.m. publiek-private Werkgroep Vestigingsklimaat o.l.v. EZK)
 - Financiering (in nauwe afstemming met Rijkscommissie Exportfinanciering o.l.v. FIN)
 - Kennis en Talent (i.s.m. kennisinstellingen en OCW)
 - Branding & Promotie
 - High Value Propositions
 - Topsectoren Internationaal
 - MKB internationaal
- Het werkveld en portefeuille indeling is niet statisch en kan na intern beraad ISB worden aangepast. Portefeuillehouders bezetten zetel voor periode van 3 jaar, waarna ook de invulling van de zetel kan worden herzien. Voor de flexibiliteit en behoud focus is het wenselijk het aantal zetels min of meer gelijk te houden.
- Portefeuillehouders, of gedelegeerden uit eigen achterban, hebben ook zitting in ISB Commissie.

Frequentie:

- Max. 3 x per jaar; bijeenkomsten van 2 uur

Delta's t.o.v. DTIB:

- Geen brede directe vertegenwoordiging van verschillende (deel)belangenorganisaties, maar accent op 'bruggenbouwers'.

- Leidraad bij benoeming ISB leden is dat zij zelf ook echt verantwoordelijk zijn, of vanuit de achtergrond of netwerk sturend in kan optreden, voor portefeuille waar hij/zij verantwoordelijk voor is.
- T.b.v. flexibiliteit en slagkracht wordt aantal leden teruggebracht van 20 (vaste) naar 10 (vaste/flexibele 5:5) leden. Frequentie teruggebracht van max 4 naar max 3 keer p/j.
- Scheiding strategie en operatie. Geen vertegenwoordigers meer van uitvoerende organisaties in ISB. Ook niet langer worden landen/regio wekgroepen 'gehost'.
- Sterkere inhoudelijke strategische focus door onderverdeling in portefeuilles.
- Integrale economische diplomatie, dus naast handels- en investeringen ook innovatiebevordering.
- Gasthouderschap komt te liggen bij minister voor BHOS én van EZK, secretariaat wordt publiek-privaat samengesteld.
- Kennisinstellingen vertegenwoordigd in portefeuille kennis en talent.
- Branding en promotie van BV Nederland geïntroduceerd als portefeuille
- Evenwichtige publiek-private vertegenwoordiging.
- Goede link met andere klangbordgroepen als Rijkscommissie Exportfinanciering (FIN), Exportplatform (I&W) en Werkgroep Vestigingsklimaat (EZK) via ISB Commissie.
- Aanstellingsperiode portefeuillehouders verkort tot 3 jaar.

2. Voorstel samenstelling ISB NL

Voorzitter Thecla Bodewes (voor transitieperiode van 2 jaar)

Vaste leden:

- | | |
|---------------------|---|
| 1. MINBHOS Kaag | |
| 2. MINEZK Wiebes | |
| 3. Hans de Boer | (portefeuille Topsectoren internationaal) |
| 4. Vz MKB Nederland | (portefeuille internationalisering MKB) |
| 5. G5/IPO | (portefeuille regionale econ. diplomatie) |

Flexibele leden/portefeuillehouders

1. Portefeuillehouder vestigingsklimaat
2. Portefeuillehouder kennis en talent
3. Portefeuillehouder branding en promotie
4. Portefeuillehouder financiering
5. Flex portefeuillehouder High Value Projects & Programs

Aanzittende niet-leden

- | | |
|-----------------------|-----|
| - Marten van den Berg | BZ |
| - Maarten Camps | EZK |

Secretariaat

- Publiek-privaat secretariaat

3. Tijdspad

Achtergrond International Strategic Board (ISB):

- Op 22 april 2017 heeft de Dutch Trade & Investment Board Stuurgroep o.l.v. 10(2e) Buijink met zijn rapport *Team Nederland: Samen sterker in de Wereld* aan het kabinet een actieplan

gepresenteerd voor versterking van het publiek-private internationale handels-, innovatie- en investering bevorderende netwerk. Hierin werd ook de hervorming van de DTIB bepleit en de oprichting van een publiek-private Werkplaats voor *consortiabuilding* en meerjarige programma's landen/regio's en thema's.

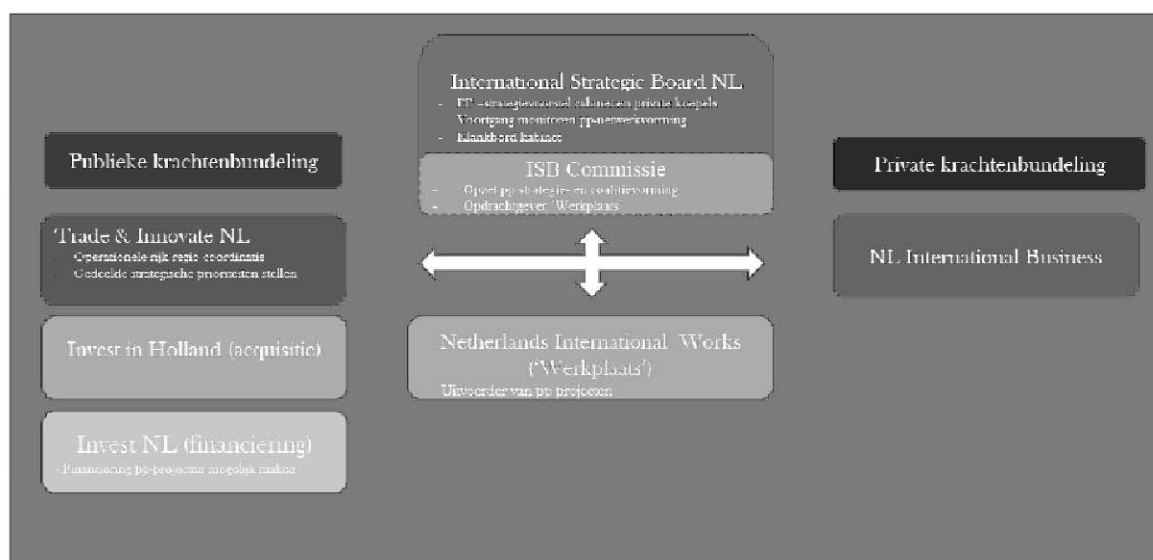
- Op 6 juli 2017 hebben de DTIB-leden ingestemd met een hervorming van dit adviesorgaan van het kabinet op gebied van internationaal zakendoen, en hun steun uitgesproken voor het *Team Nederland* actieplan.
- In augustus 2017 zijn de private stichting NL International Business en de publiek-private Werkplaats opgericht.
- Op 22 januari 2018 is het convenant tussen rijksoverheid en regionale partners (grote steden, regionale ontwikkelingsmijnen etc.) gesloten om op operationeel en strategisch vlak sterker te gaan samenwerken binnen het op te richten publieke Trade & Innovate NL.
- 22 januari zijn de kernleden van de International Strategic Board (in oprichting) bijeen gekomen om nieuwe doelen, governance, profielen en agenda voor komende jaar vast te stellen.
- Begin februari DTIB ontbonden. Leden bedankt voor hun jarenlange inzet
- Maart/begin april beraadslaging profielschetsen ISB leden en opzet van 'voorportaal' ISB (commissie). Shortlist bespreken van ISB
- 5 april SGEZK, DGBEB en Dir. VNO-NCW bespreken opzet ISB Commissie + plan van aanpak strategietraject
- Medio April: na ruggespraak SGEZK, DGBEB, vz VNO-NCW vraagt voorzitter instemming MZEK en MBHOS voor te benaderen ISB NL leden
- Medio April: Voorzitter ISB NL (in oprichting) vraagt ISB Commissie (permanente leden) te starten met strategietraject met als doel meerjarenstrategie op te leveren op prioritaire thema/land combinaties.
- Mei – Juni: (thema) rondetafel bijeenkomsten met als doel prioritaire thema/land combinaties te identificeren waarop publiek-private samenwerking wenselijk is
- Begin mei: Voorzitter benadert beoogde leden ISB NL
- Juni: eerste zitting ISB
- Juli/aug: oplevering publiek-private pro-actieve internationale handels-, innovatie- en investeringsagenda
- Na de zomer: brief aan TK

2. Voorstel opzet ISB Commissie

Aanleiding

Na overleg tussen MBHOS, vz VNO-NCW, SGEZK, DGBEB en de voorzitter DTIB is op 22 januari jl. besloten tot oprichting van een ISB 'voorportaal' die als opdracht krijgt een pp-gedragen internationaliseringsstrategie op te zetten. Deze strategie moet de prioritaire kaders bieden voor publiek-private meerjarenprogramma's en voor de Netherlands International Works ('Werkplaats') projecten. In deze notitie volgt een schets van de werking van dit orgaan.

PP netwerk int. handels-, innovatie- & investeringsbevordering



1. Grondbeginselen ISB Commissie

ISB NL – ISB Commissie

- Het idee is enerzijds de ISB NL compact vorm te geven en de aanwezige denkracht te benutten voor vaststellen strategische pp-internationalisingsagenda en monitoring, en de ISB Commissie meer toe te rusten op het creëren van draagkracht t.b.v. prioritaire meerjaren programma's en het mogelijk helpen maken van 'grote' projecten in de 'Werkplaats'.

- Voorstel is de ISB Commissie een **permanente status** te verlenen, maar dat dit gremium enkel in brede samenstelling bijeenkomt wanneer een internationaliseringsstrategie dient te worden opgezet (of - in opdracht van ISB NL - dient te worden herijkt), of andere zaken aan de orde komen die een breed draagvlak vereisen.

- De ISB-commissie heeft in 'smalle setting' doorlopend rol als opdrachtgever van de 'Werkplaats' (vgl. met rol huidige rol publiek-private opdrachtgeversoverleg (OGO: vz. Landheer, Pappie (EZK), (10)(2e) (VNO)). Het OGO orgaan zal dus opgaan in ISB Commissie.

Doelen ISB Commissie

- Opzetten meerjaren-internationaliseringsstrategie op thema's/landen/sectoren.

- Integrale strategie over de verschillende pijlers heen: handel, investeringen, kennis en talent, maar selectief op gebieden waar publiek-privaat het meeste winst te halen is en waar concurrentiepositie substantieel kan worden versterkt.
 - Komen tot een x aantal meerjarige programma's waar publiek-privaat groot draagvlak voor te krijgen is, en waar partijen bereid zijn om in capaciteit-middelen aan bij te dragen aan realiseren doelen per programma.
 - Matrix op basis van regeerakkoord, rapport Buijink, priolist BEB, SDG-doorvertaling (PWC), NLIB stedenprio's, Innovatieprio's, priolist Taskforce Internationalisering (OCW).
 - Biedt kaders waarbinnen 'Werkplaats' gaat opereren voor komende 4 jaar.
- b) Opdrachtgeversschap richting 'Werkplaats'
- Op basis van de door ISB NL vastgestelde strategie en x aantal priogebieden vaststellen waarbinnen projecten/programma's in 'Werkplaats' kunnen worden opgezet,
 - Voortgang bewaken op 'Werkplaats' projecten
 - Borgen van capaciteit/middelen om 'Werkplaats' projecten verder te helpen

2. Voorstel voor bezetting

In tegenstelling tot ISB NL bestaat er binnen de ISB Commissie de mogelijkheid om van zowel aan publieke als private zijde belangrijke stakeholders/belangengroepen direct te betrekken in de internationale strategievorming. De opdracht voor de werkzaamheden van de ISB Commissie is afkomstig van de voorzitter van ISB NL. Het is vervolgens aan de permanente leden om de Commissie om de agenda te bepalen.

Permanent

- DGBEB (publ.) - voorzitter
- SG EZK (publ.)
- Dir. VNO-NCW (priv.)
- Directeur Werkplaats (waarnemer)
- Dir. NLIB (waarnemer)
- Dir Trade & Innovate (waarnemer)

Periodiek (nader te bepalen)

- Portefeuillehouder vestigingsklimaat
 - Vertegenwoordiger Invest in Holland
- Portefeuillehouder kennis en talent
 - NWO/universiteiten/hogescholen/Nuffic (publ.)
 - OCW: DG
- Portefeuillehouder financiering
 - Banken – Rabo/ING (priv.)
 - Vertegenwoordiger Rijkscommissie Exportfinanciering (FIN)
- Portefeuillehouder branding & promotie
 - Vertegenwoordiger pp-project Netherlands Branding (priv.)

- G5 vertegenwoordiger
- Portefeuillehouder SDG & Innovatie
 - Vertegenwoordiger TO2 – (publ.)
- Portefeuille topsectoren internationaal
 - Vertegenwoordiger topsectoren internationaal (priv.)
 - FME, Evofenedex (priv.)
 - Vertegenwoordiger I&W Exportplatform - (priv.)
- Portefeuille MKB internationalisering
 - MKB Nederland
 - ONL
 - Startup Delta – Special Envoy (publ.)
- Portefeuille regionale diplomatie
 - Economic Boards
 - ROMs (publ.)
- Departementen
 - VWS: DG
 - LNV: DG/SG
 - I&W: DG

Secretariaat: BZ/EZK/VNO

3. Aanpak en tijdspad

Aanpak

Publiek-privaat secretariaat (BZ/ EZK, VNO) krijgt als taak:

- a) matrix op te stellen van x aantal programma's waar publiek-privaat strategisch handen ineenslaan.
- b) (Thema-) rondetafels te organiseren samen met periodieke leden en achterban ter bevordering draagvlak en mobilisatie van capaciteit/middelen.
- c) voorbereiding van opdracht-overleg 'Werkplaats'

Tijdspad

- 9 april: Plan van aanpak werkzaamheden ISB Commissie opleveren
- Mei-juni: thema rondetafels in regio
- Juli/aug: oplevering pp-pro-actieve internationale handels-, innovatie- en investeringsagenda
- September brief TK economische diplomatie/pps internationaliseringsstrategie

Matrix thema – delta's - sleuteltechnologieën



Green Delta

- Water treatment
- Green chemistry
- Biobased refining
- Plastic Soup

Food Delta

- Feeding megacities
- Dutch farm demo's
- Aquaculture
- Food logistic hubs

Health Delta

- Healthy aging
- Accessible healthcare
- Health clinics & solutions

Smart Delta

- Safe, sustainable delta
- Offshore wind
- Industry 4.0/digital
- Smart ports & cities

Topsectoren:

- Water
- Chemie
- HTSM

Topsectoren:

- Agrifood
- Tuinbouw & Uitg.
- Water
- Logistiek
- HTSM

Topsectoren:

- LSH
- HTSM

Topsectoren:

- Logistiek
- Energie
- Creatief
- Water
- HTSM

Regio's:

Azie: China, India
Vietnam, Singapore
Indonesie, Filipijnen
Golf: VAE, Oman,
Koeweit, Qatar, S-
Arabië, Iran
Noord Amerika: VS
Zuid-Amerika:
Mexico, Colombia
Brazilië
Afrika: Z-Afrika,
Mozambique

Regio's:

Azie: China, India
Vietnam, Thailand,
Indonesië, Japan
Golf : Oman, Iran
N-Amerika: VS, Canada
Z-Amerika : Mexico
Brazilië, Colombia,
Argentinië, Chili
Afrika : Nigeria, Z-
Afrika, Rwanda,
Tanzania, Mozambique

Regio's:

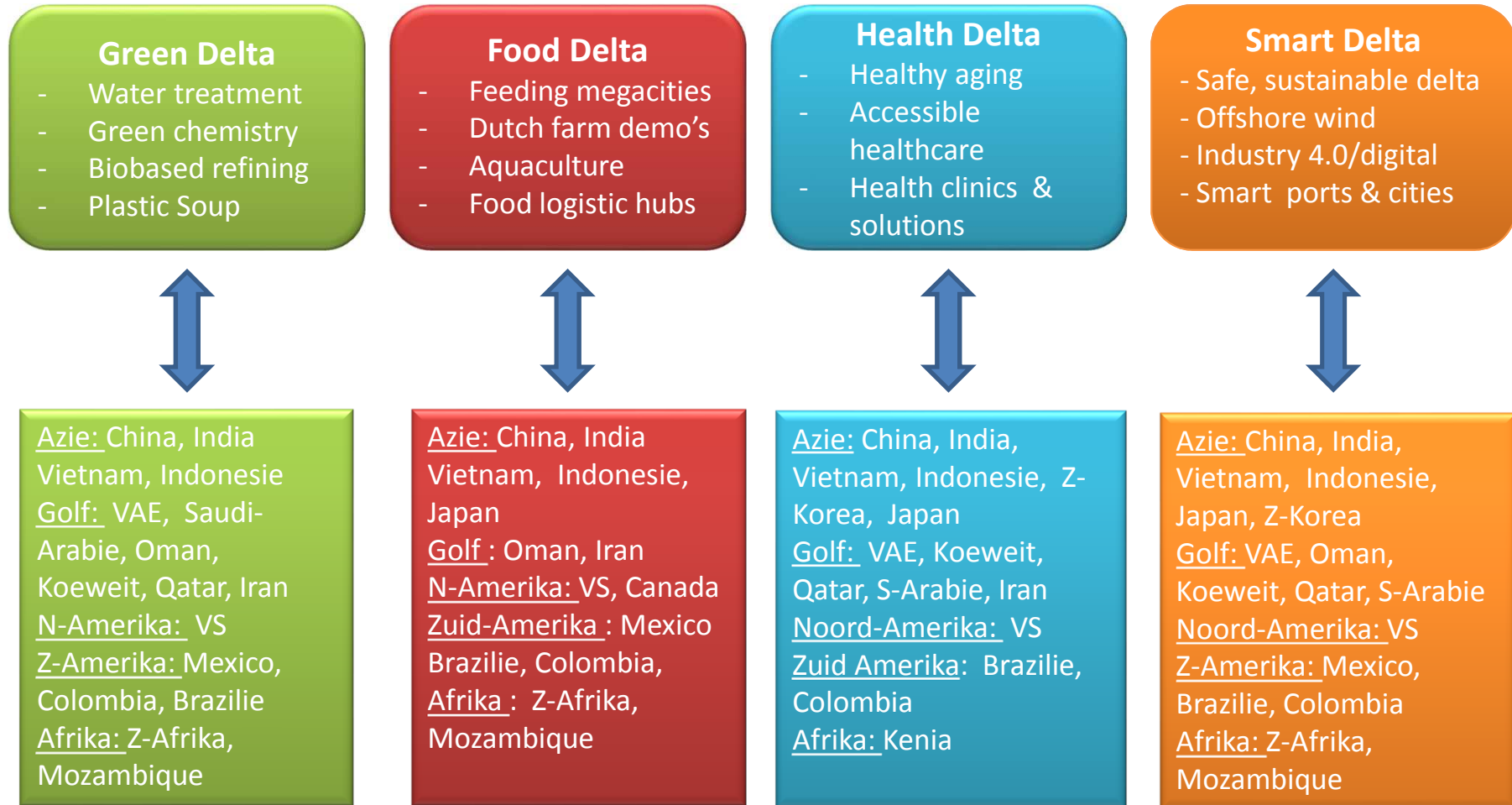
Azie: China, India,
Vietnam, Singapore ,
Indonesië, Z-Korea,
Taiwan, Japan
Golf: VAE, Koeweit, Qatar
S-Arabië, Iran
Noord-Amerika: VS
Zuid Amerika: Brazilië,
Colombia
Afrika: Kenia

Regio's:

Azie: China, India,
Vietnam, Maleisië,
Singapore, Bangladesh
Myanmar, Indonesië,
Filipijnen, Japan, Z-Korea
Taiwan
Golf: VAE, Oman, Koeweit,
Qatar, S-Arabië
Noord-Amerika: VS
Z-Amerika: Mexico,
Brazilië, Colombia
Afrika: Z-Afrika, Mozambique

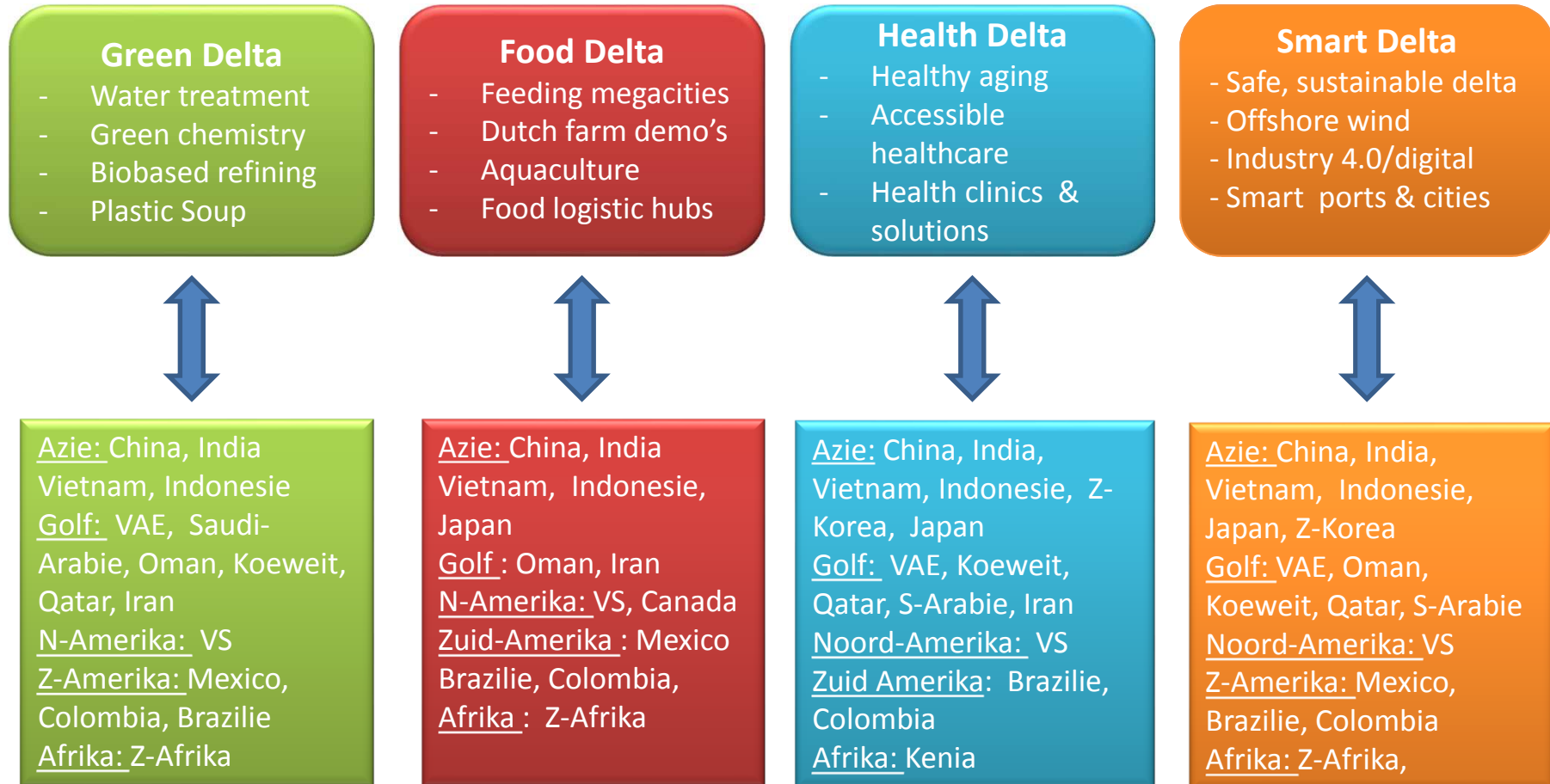
Voorstel matrix thema-landcombinatie

o.b.v. grootste cross-sectorale belangen en prioriteiten



Voorstel matrix thema-landcombinatie

o.b.v. grootste cross-sectorale belangen en prioriteiten



Green Delta

- Water treatment
- Green chemistry
- Biobased refining
- Plastic Soup

Food Delta

- Feeding megacities
- Dutch farm demo's
- Aquaculture
- Food logistic hubs

Health Delta

- Healthy aging
- Accessible healthcare
- Health clinics & solutions

Smart Delta

- Safe, sustainable delta
- Offshore wind
- Industry 4.0/digital
- Smart ports & cities



Voorstel meerjarige landenprogramma's

Green Delta

- Water treatment
- Green chemistry
- Biobased refining
- Plastic Soup

Food Delta

- Feeding megacities
- Dutch farm demo's
- Aquaculture
- Food logistic hubs

Health Delta

- Healthy aging
- Accessible healthcare
- Health clinics & solutions

Smart Delta

- Safe, sustainable delta
- Offshore wind
- Industry 4.0/digital
- Smart ports & cities

Azie: China, India, Indonesie, Vietnam, Japan en Zuid-Korea (6)

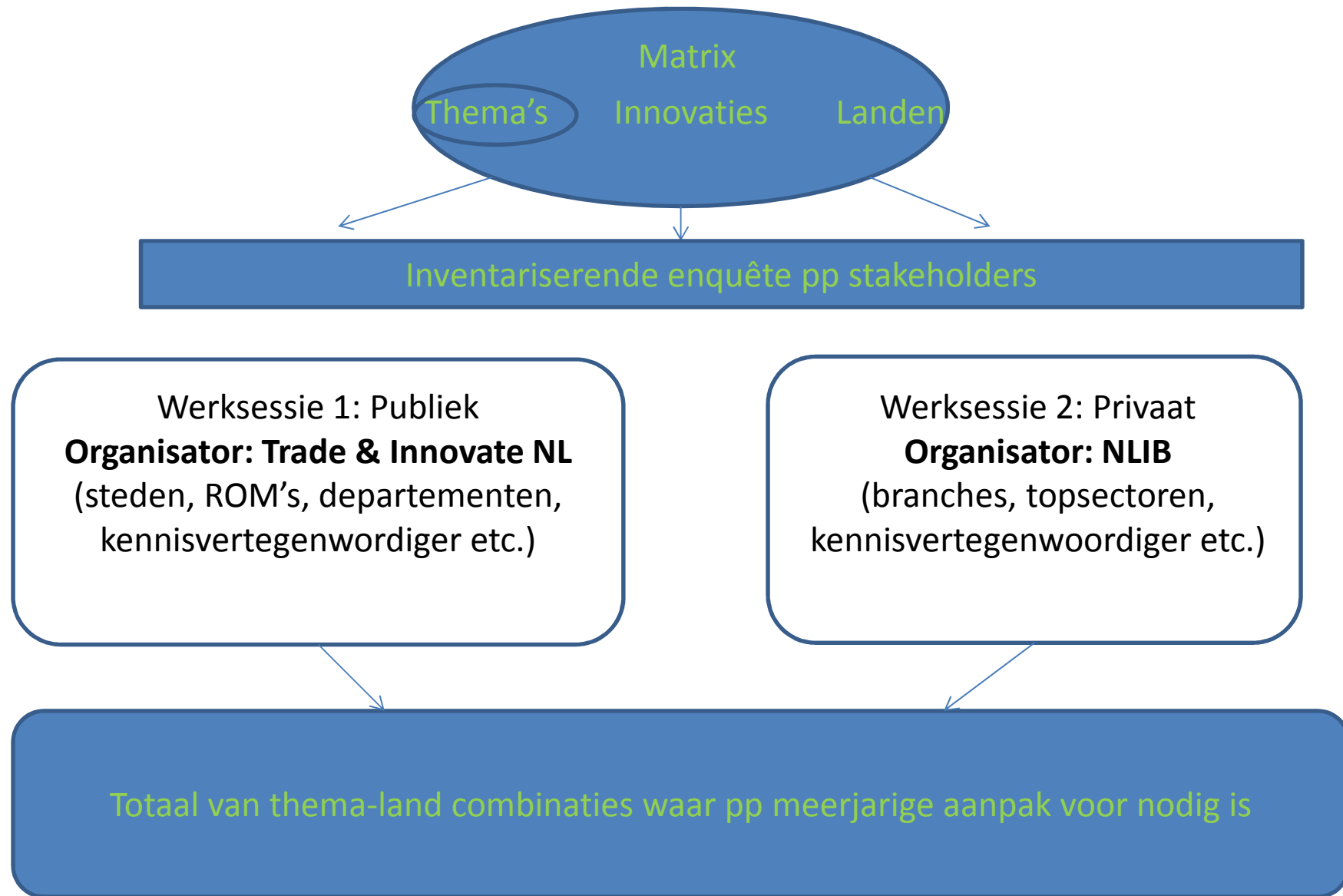
Golf: VAE, Oman, Saudi-Arabie, Koeweit, Qatar en Iran (6)

Noord-Amerika: VS en Canada (2)

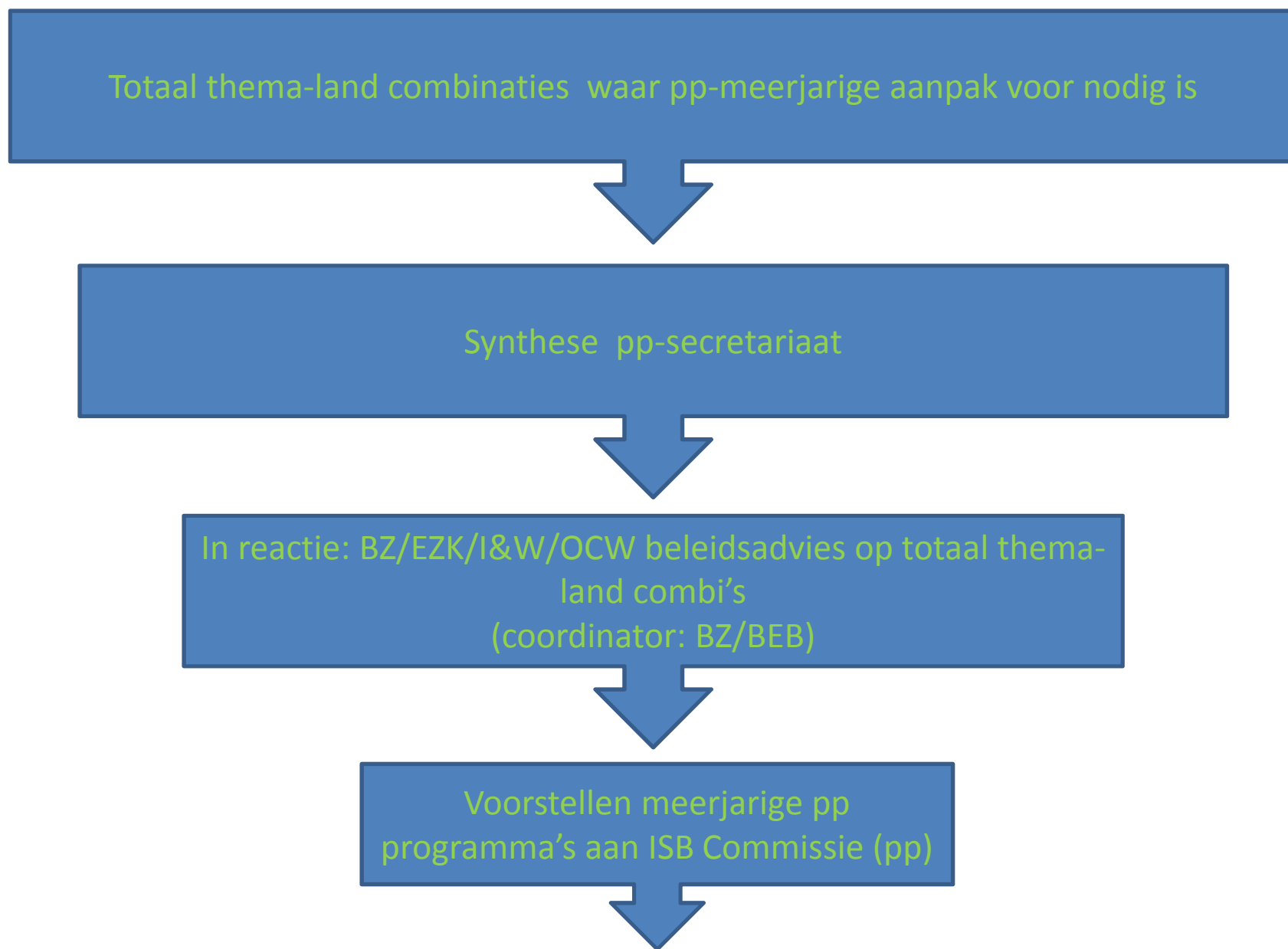
Zuid-Amerika: Mexico, Colombia en Brazilië (3)

Afrika: Zuid-Afrika en Mozambique (2)

1. Van matrix tot werksessies



2. Van voorstellen tot meerjarige programma's



3. Van voorstellen tot beleidsadvies



4. Van advies naar beleid en uitvoering



Ad 1. van matrix tot werksessies

- Bij het opstellen van matrix worden regeerakkoord en priolijsten: BEB/DIO, topsectoren, SDG, NLIB als belangrijkste uitgangspunten gebruikt
- Worden tevens getoetst aan beleidsbrief BHOS, rapport Buijink, AWTI, Rathenau en rapport Taskforce landenstrategie
- Matrix heeft thema's als uitgangspunt, welk leidend/sturend zijn bij werksessies
- In werksessies worden direct verantwoordelijken gevraagd om (o.b.v. matrix) thema-land combinaties aan te geven waar meerwaarde publiek-private meerjarige aanpak evident is.
- Werksessies staan onder voorzitterschap - en worden georganiseerd door - 'leidende organisaties' in het pp-bouwwerk: Trade & innovate, NLIB
- Genodigden voor werksessies hebben voldoende mandaat om namens achterban te spreken (niveau: werkvloer met mandaat)
- Deelname is niet vrijblijvend. Bij aan te geven prioriteiten (thema-land) moet aangegeven worden welke bijdrage geleverd kan worden in opzet en uitvoering van programma
- Voorzet matrix wordt opgesteld door ISB secretariaat (publiek-privaat)
- Ruimte voor benoemen 'witte vlekken' in matrix, maar matrix 'an sich' is niet doel discussie. Is voortvloeijsel van Buijink en reeds gedane werk.

Ad 2 van voorstellen naar meerjarige programma's

- Hier ligt een belangrijke coördinerende rol voor DIO/BEB, om i.s.m. andere departementen de wenselijkheid (reality check)
- Daarnaast een belangrijke rol DIO/BEB in wijze van vertaling advies in beleid (beleidsbrief)
- Op deze manier is natuurlijke beleidscoördinerende rol geborgd bij BZ
- Dit vraagt wel iets van DIO landenmedewerkers en van EAB!
- Beschikbare externe ondersteuning (< 33 k) hiervoor inzetten
- Branding hier integraal in meenemen

Ad 3 & 4 Van voorstellen tot advies

- ISB Committee krijgt een belangrijke rol in het vaststellen van meerjarige-thema/programma's
- ISB Committee bestaat uit DGBEB, SGEZ, Dir. VNO-NCW/MKB-NL, i.a.v. Dir. Werkplaats, Dir. NLIB en Dir. Trade & Innovate NL
- IS Committee maakt voorselectie van x aantal meerjarige programma's die worden ingebracht in ISB NL
- Deze meerjarige programma's vormen de belangrijkste richtlijn (kader scheppend) voor opname projecten binnen Werkplaats

ISB NL neemt voorstellen ISB Committee in ontvangst en brengt uiteindelijk advies uit aan het kabinet

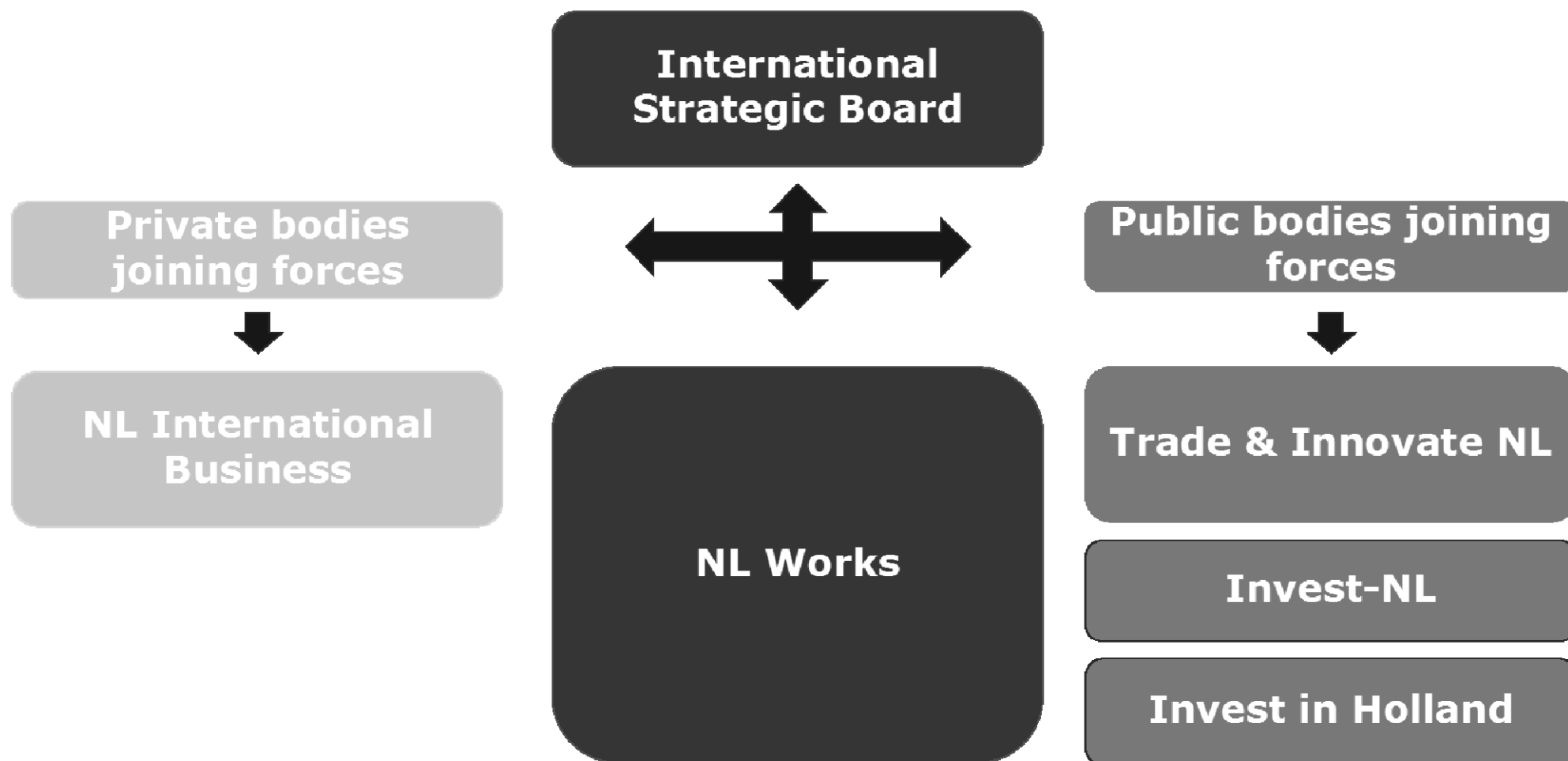
- ISB NL beziet mogelijkheid benoemen 'boegbeeld' per thema
- Opstellen adviesrapport voor kabinet en publiek-private achterban (a la Buijink)
- Betrokken ministers bepalen vervolgens in welke mate de plannen worden omgezet in beleid en wijze van uitvoering
- Publieke en private partijen worden op basis van deze strategie uitgenodigd projecten in te dienen die in Werkplaats (of elders) kunnen worden opgepakt.

Tijdspad

- Werksessies: in week 18 juni
- Juni/juli: 'reality check' BEB/DIO
- Medio juli: opstellen BEB/DIO voorstellen programma's voor ISB Committee
- Eind augustus: beoordeling ISB Committee
- Begin september: start DIO/BEB vertaling in beleid (beleidsbrief)
- Voor medio september : vaststellen ISB NL en advies en kabinet
- Eind september/begin oktober: BZ economische diplomatie notitie
- Oktober: eerste officiële uitvraag Werkplaats projecten



Publiek-privaat raamwerk



International Strategic Board (ISB)

Rol ISB

- Advies aan kabinet m.b.t. internationaal-economische strategische vraagstukken,
- Helpt publiek-private internationaliseringsstrategie vaststellen
- Houdt toezicht op de voortgang van internationale projecten en programma's.

Proces:

Voorzitter (Thecla Bodewes) van de ISB benadert, na instemming op portefeuille-invulling ministers BHOS en EZK en de voorzitter van VNO-NCW geschikte kandidaten (publiek-private bruggebouwers

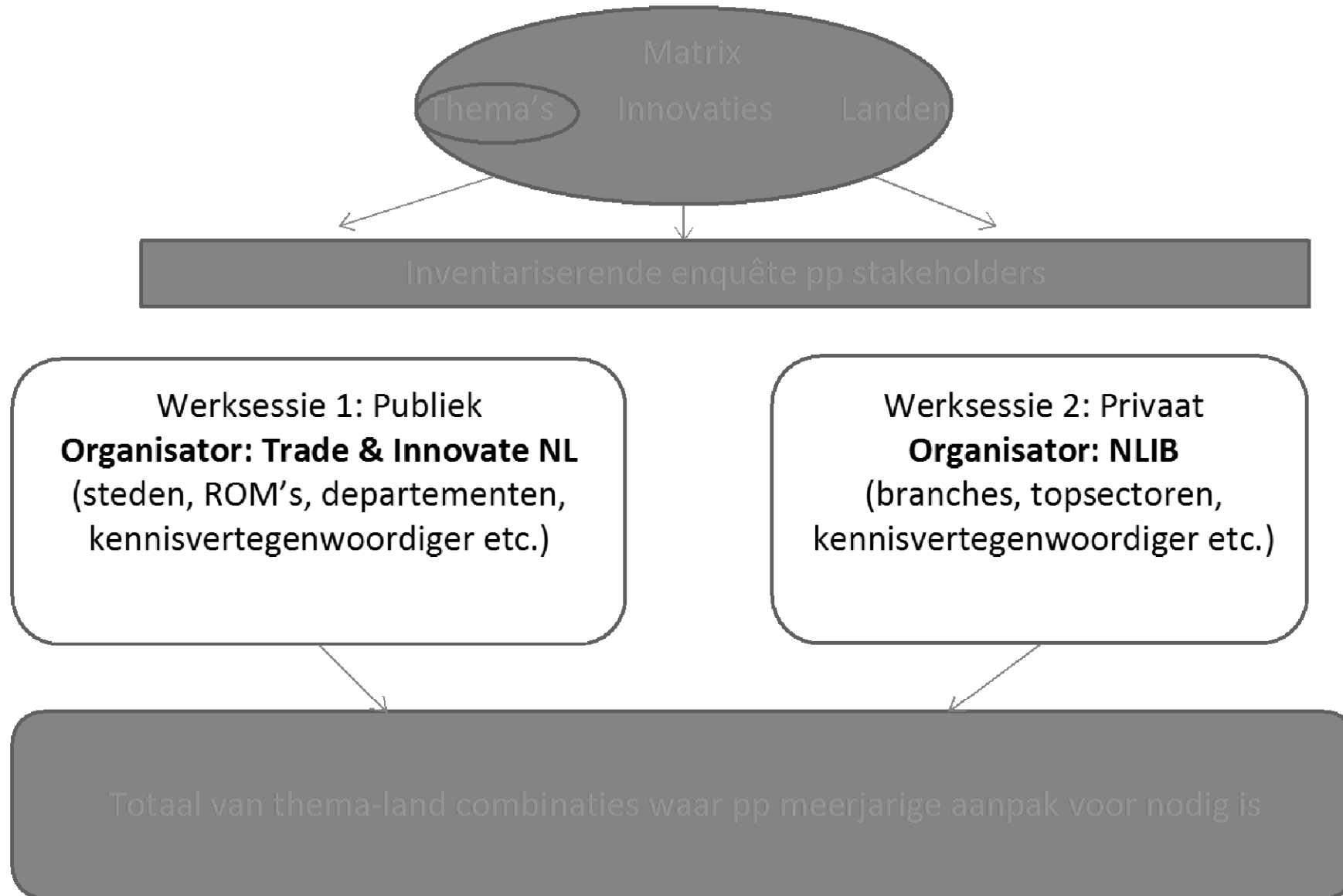
- Vestigingsklimaat – Bertholt Leeftink (EZK)
- Kennis en Talent – Pieter Duisenberg (VSNU)
- Financiering – (10)(2e) (10)(2e) (Rabobank)
- Branding & Promotie – Carolien Gehrels (Arcadis)
- Topsectoren internationaal – Hans de Boer (VNO-NCW)
- MKB internationaal – nog niet bekend (vr)
- Regionale internationalisering – John Jorritsma (Eindhoven)
- High Value projects & programs (op uitnodiging)
- Ministers BHOS en EZK i.a.v. resp. DGBEB en SGEZK

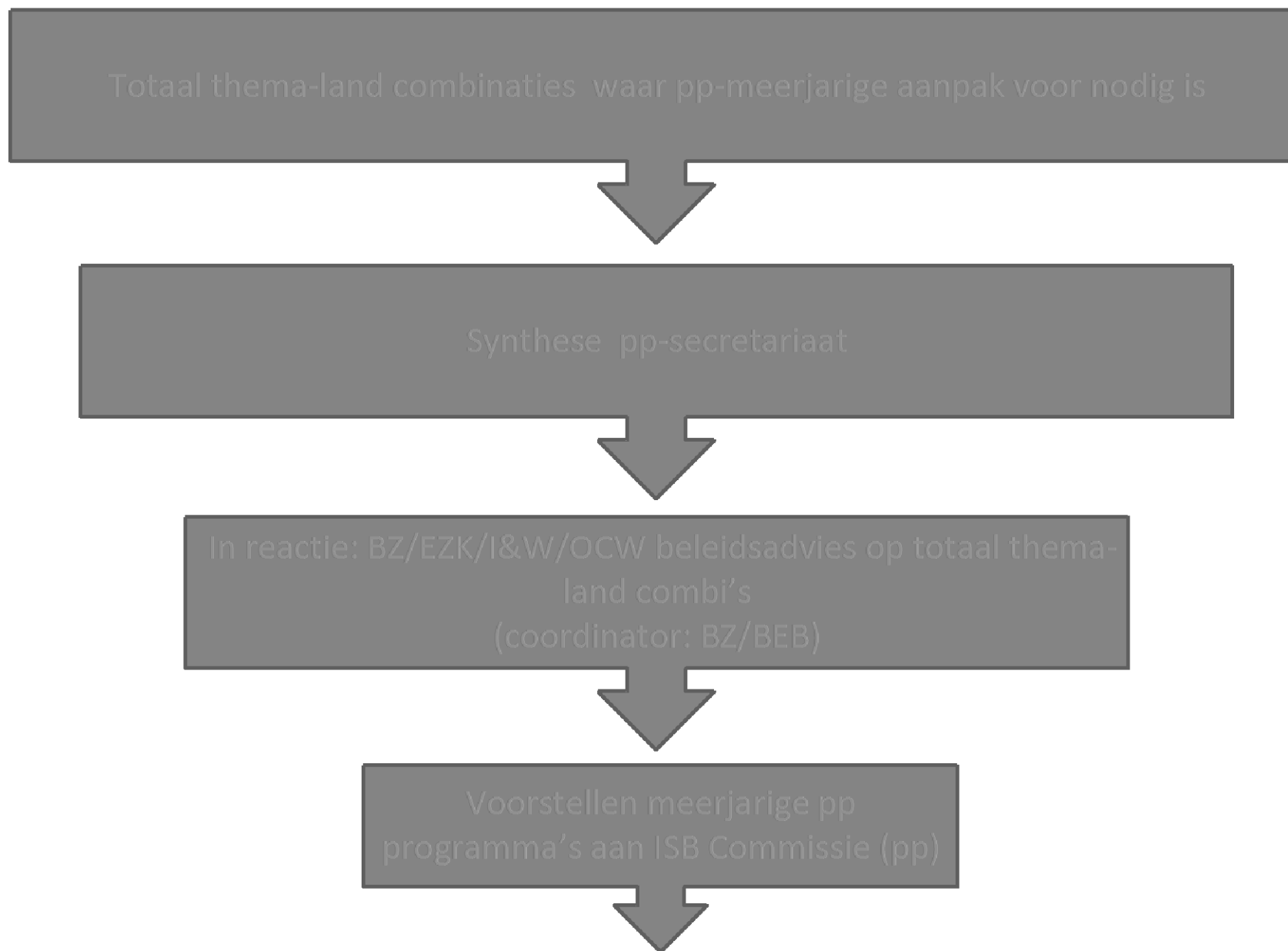
Bijeenkomst 3 x per jaar

Agenda ISB 23 augustus

- Voorstel voorzitter hoe ISB gaat werken komende periode
 - Akkoord gevraagd van leden
- BHOS- Handelsbrief minister Kaag
 - Input/advies vanuit ISB wordt verwacht, mn tav de meerjarige programmatische benadering.
 - Verkrijgen publiek-privaat draagvlak voor invulling meerjarige programmering op priolanden en internationaliseringsstrategie.
 - Officieel start gezamenlijke opstelling van programma's
 - Relatie t.o.v. instrumentarium brief, en postennetbrief
- Transparantie ISB (lancering website verslagen etc.)
- Review Werking publiek-private bouwwerk (NL in Business, Trade & innovate NL en Werkplaats)
- Nation-branding: hoe brengen we dit door publiek-private inspanning verder?

Invulling meerjarenstrategie op priolanden





Van voorstellen tot beleidsadvies



Van advies naar beleid en uitvoering

