Invest in Holland Strategie 2025-2030

Aantrekken van waardevolle bedrijven voor sterkere ecosystemen

Inhoudsopgave

Management samenvatting	1
Inleiding	2
Hoofdstuk 1: Het belang van buitenlandse investeringen voor Nederland	4
Hoofdstuk 2: Trends & ontwikkelingen	7
Hoofdstuk 3: Kansen voor Nederland	8
Hoofdstuk 4: De 4 pijlers - prioriteiten en focus 2025-2030	11
Hoofdstuk 5: Netwerkontwikkeling	22
Bijlagen	24

INVEST IN Holland

Managementsamenvatting

De Nederlandse economie heeft een grote verwevenheid met de rest van de wereld. We halen een belangrijk deel van onze welvaart uit internationale handel, samenwerking en uit investeringen van buitenlandse bedrijven die zich in ons land vestigen.

De ruim 17.500 in Nederland gevestigde buitenlandse bedrijven zorgen voor zo'n 1,2 miljoen directe en ruim een half miljoen indirecte banen. Die laatste voor een belangrijk deel bij het Nederlandse mkb. Buitenlandse bedrijven kunnen ons helpen met de grote opgaven waar we als samenleving voor staan. Ze geven ons toegang tot kennis, innovatie en internationale netwerken. Brengen ons innovatieve oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen en versterken onze ecosystemen. Zo dragen deze bedrijven bij aan ons verdienvermogen en een sterker Nederland op lange termijn.

In een onrustige wereld met grote uitdagingen zet het Invest in Holland netwerk in op het aantrekken van buitenlandse bedrijven die deze Nederlandse ecosystemen versterken. Hiermee gaan we door op de weg die in 2022 is ingeslagen onder de noemer *from volume to value*: niet meer aantrekken wat we *kunnen*, maar aantrekken wat we *willen*. Kwaliteit boven kwantiteit. Bedrijven aantrekken die bijdragen aan het versnellen van de grote transities, de productiviteit en duurzaamheid van de Nederlandse economie kunnen verhogen. Ook zetten we ons in voor synergie en samenwerking binnen de landelijke en regionale ecosystemen.

Het Nederlandse vestigings- en ondernemingsklimaat staat onder druk, met toenemende schaarsten. Er is geopolitieke onrust en er wordt bezuinigd op het acquisitie apparaat. Dit betekent scherper kiezen en nog selectiever acquireren. Met oog voor alle kansen, maar ook voor economische veiligheid en open strategische autonomie. Dit type acquisitie kost meer tijd en inspanning, maar brengt grotere toegevoegde waarde voor onze economie. En kan zo de sterke regio's die Nederland heeft, nog sterker maken.

Als landelijk dekkend netwerk van 14 partnerorganisaties is het Invest in Holland netwerk stevig gepositioneerd om de kansen van een wereld vol innovatieve bedrijvigheid voor Nederland te verzilveren. Dat doen we op basis van deze strategie, die net als de twee eerdere gezamenlijke strategieën, rust op vier pijlers: Acquisitie, Investor Relations, Vestigingsklimaat en Samenwerking.

Via Invest in Holland focusteams en ons wereldwijde kantorennetwerk acquireren we selectief binnen sectoren waar Nederland sterk in is, of de ambitie heeft dat te worden (pijler 1). Van Agrifood tot Maritieme Maakindustrie, en Life Sciences and Health tot (duurzame) Energie. Van *future foods* tot *semicon and integrated photonics*, en van waterstof tot *regenerative medicine*. Ook onderzoeken we nieuwe gebieden, zoals defensie en grondstoffen.

In de benadering van buitenlandse bedrijven die al in Nederland gevestigd zijn (Pijler 2), staan bedrijven centraal die grote impact hebben in een ecosysteem of regio. Vanuit het gezamenlijke Investor Relations-programma willen we deze bedrijven helpen met investeren en samenwerken.

De bedrijven die we willen aantrekken, komen niet vanzelf naar Nederland. Ons vestigings- en ondernemingsklimaat moet concurrerend zijn. Dat is een cruciale succesvoorwaarde voor het slagen van deze strategie. De signaalfunctie van het Invest in Holland netwerk over de stand van het vestigings- en ondernemingsklimaat is dan ook belangrijk om onze concurrentiepositie te monitoren en waar mogelijk te verbeteren (Pijler 3).

De Invest in Holland partners werken samen op tal van terreinen (pijler 4) en zijn verenigd in het Nationaal Acquisitie Platform (NAP), dat het netwerk via gezamenlijke jaarplannen aanstuurt. We leiden gezamenlijk medewerkers op, delen kennis en informatie. We zetten in op verdere professionalisering van de communicatie en marketing en het gezamenlijk benutten van de mogelijkheden die business intelligence ons biedt. NAP-leden fungeren als portefeuillehouders op strategische thema's. De samenwerkingsafspraken worden vastgelegd in een vernieuwd convenant.

We doen ons werk niet in een vacuüm. Goede samenwerking met een groot netwerk aan stakeholders, publiek én privaat, is essentieel. Provincies, gemeenten, Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen, beleidsdepartementen en uitvoeringsinstanties van de Rijksoverheid, bedrijven, (lucht)havens, kennisinstellingen en dienstverleners. Maar ook met de ambassades en consulaten wereldwijd, waar Invest in Holland vertegenwoordigd is via het NFIA-kantorennetwerk. De verbindingen met al deze cruciale stakeholders gaan we versterken. En werken zo samen aan hetzelfde resultaat: versterkte ecosystemen, dankzij *value*-investeringen voor Nederland.

Inleiding

De Nederlandse economie heeft altijd kracht gehaald uit sterke economische verbinding met de rest van wereld. Via handel, investeringen en samenwerking. Investeringen van buitenlandse bedrijven in ons land leveren een belangrijke bijdrage aan onze economie. Naast dat buitenlandse bedrijven bovengemiddeld bijdragen aan het Bruto Nationaal Product en investeringen in R&D, gaat het ook om internationale samenwerking op het gebied van productinnovatie en het ontwikkelen en aantrekken van internationaal talent.

De afgelopen jaren zien we echter een sterk groeiend aantal tegenkrachten opkomen. Tegen vrijhandel en internationale samenwerking, met toenemende bescherming van de eigen nationale belangen en (politieke) agenda's. Dit leidt bij het bedrijfsleven tot onzekerheid over de perspectieven van internationale handel, lokale vestiging en samenwerking. De behoefte aan strategische autonomie en economische veiligheid neemt wereldwijd toe. Mede hierdoor ontstaat internationale concurrentie op strategische kennis- en marktposities voor innovatieve toepassingen in zorg, energie of veiligheid, aangezien deze bepalend zijn voor toekomstige welvaart, welzijn en nationale veiligheid. De concurrentiepositie van Europa staat hierbij onder aanzienlijke druk[1]. Dit alles zorgt ervoor dat de internationale omgeving waarin we werken uitdagend is.

Het nieuwe kabinet stelt zich ten doel dat alle Nederlandse provincies in 2030 behoren tot de top-30 van meest competitieve regio's in de EU[2], waarvan 6 bij de top-10[3]. Het Invest in Holland netwerk werkt samen aan het structureel versterken van de Nederlandse economie en draagt bij aan deze ambitie door haar acquisitie inspanningen te richten op innovatieve bedrijven uit het buitenland ter versterking van de ecosystemen die in heel Nederland zorgen voor economische groei, innovatie en brede welvaart[4].

Lange tijd acquireerde Nederland actief en succesvol bedrijven van over de hele wereld. Iedereen was welkom en velen kwamen graag. Maar in tijden van grote maatschappelijke uitdagingen, zowel internationaal als nationaal, en toenemende schaarsten aan personeel, ruimte en energie, is het zaak de acquisitie inspanningen te richten op de strategische prioriteiten van Nederland. De toegenomen druk op het vestigingsklimaat, de geopolitieke instabiliteit, het belang van strategische autonomie en economische veiligheid en de ambities voor het realiseren van diverse transities, onderstrepen de noodzaak om nog meer te focussen op toegevoegde waarde voor Nederland binnen Europa. Hierbij wordt het in toenemende mate belangrijk om bepaalde nieuwe buitenlandse bedrijven aan te trekken, maar ook om de gevestigde buitenlandse bedrijven in Nederland te houden.

Bijvoorbeeld omdat zij onze innovatiepositie versterken of bijdragen aan onze strategische autonomie op het gebied van zaken als gezondheidszorg, defensie, energie of andere sectoren waarvoor we niet risicovol strategisch afhankelijk willen zijn van landen buiten de Europese Unie.

Dit document schetst de strategische koers en prioriteiten voor de verdere samenwerking binnen het Invest in Holland netwerk in de periode 2025-2030.

Deze strategie is tussen februari en november 2024 ontwikkeld door de 14 partnerorganisaties die samen Invest in Holland vormen (zie kader). Invest in Holland is een landelijk dekkend publiek-privaat acquisitienetwerk waarin iedere partner op basis van gelijkwaardigheid vertegenwoordigd is. Coördinatie van het netwerk gebeurt vanuit de Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA) in opdracht van de ministeries van Economische Zaken en Buitenlandse Zaken. Bij de totstandkoming van deze strategie is gebruik gemaakt van diverse interne en externe analyses, consultatiegesprekken, studies en evaluaties.

Met deze strategie bouwt het Invest in Holland netwerk verder aan de strategische koers, die sinds 2022 is ingezet onder de noemer *from volume to value*. Hierin gaat kwaliteit boven kwantiteit en staat de vraag 'wat voegt de investering toe aan Nederland?' centraal[5]. De proactieve inspanningen worden hierbij volledig gericht op het aantrekken en behouden van juist die bedrijven, die het meest bijdragen aan duurzame economische groei door het versterken van bestaande ecosystemen in Nederland. We sturen daarbij minder op werkgelegenheid of investeringsvolume, maar gaan actief op zoek naar die bedrijven met de hoogste toegevoegde waarde.

Deze strategie bestrijkt een periode van vijf jaar en dient daarom te worden gezien als een richtinggevend document, dat via jaarplannen steeds concreet zal worden ingevuld. De omgeving waarin we opereren is complex, volatiel en constant in beweging. Om in te kunnen spelen op kansen en ontwikkelingen is flexibiliteit dan ook essentieel. Er is dus alle ruimte om bij te sturen waar nodig en gewenst.

[1] Zie ook rapport Mario Draghi via: EU competitiveness: Looking ahead - European Commission (europa.eu)
[2] https://www.rijksoverheid.nl/regering/regeerprogramma/10a-economie-en-ondernemingsklimaat
[3] European commission's Regional Competitiveness Index, zie ook: https://ec.europa.eu/regional_policy/assets/regional-competitiveness/index.html#/
[4] Zie ook OESO: "Foreign direct investment (FDI) can play a major role in supporting regional development by creating jobs, fostering productivity, enhancing skills and innovation, and supporting digital and low-carbon transitions." - https://www.oecd.org/en/publications/the-geography-of-foreign-investment-in-oecd-member-countries_1f293a25-en.html
[5] 'Kamerbrief over voortgang acquisitie met meer focus' (https://open.overheid.nl/documenten/ronl-4598ff734a67569922fc6070228a8bd2b657af03/pdf)

Opzet document

Het document begint met een korte schets van het belang van buitenlandse bedrijven voor de Nederlandse economie en de omstandigheden waarbinnen acquisitie plaatsvindt. In hoofdstuk 2 wordt ingegaan op de recente trends en ontwikkelingen in directe buitenlandse investeringen (of FDI). Hoofdstuk 3 behandelt de kansen die worden gezien voor acquisitie in 2025 en daarna, met specifieke aandacht voor de ecosystemen die we willen versterken. In hoofdstuk 4 wordt aan de hand van de vier pijlers zoals die ook in de eerdere twee gezamenlijke strategieën zijn gehanteerd (Acquisitie, Investor Relations, Vestigingsklimaat en Samenwerking in het netwerk) aangeven wat de prioriteiten zijn voor de periode 2025-2030. Tot slot volgt een hoofdstuk dat ingaat op de samenwerking met cruciale stakeholders en een aantal bijlagen.

Over Invest in Holland

Invest in Holland is een landelijk dekkend publiek-privaat samenwerkingsverband van 14 organisaties met als gedeeld doel het aantrekken en behouden van buitenlandse investeringen voor Nederland. Alle aangesloten organisaties zijn geworteld in de lokale economische structuren en ecosystemen en hebben eigen opdrachtgevers. Partners in het netwerk zijn:

amsterdam inbusiness (aib), de Brabantse Ontwikkelings Maatschappij (BOM), Regionale Ontwikkelings Maatschappij Horizon (Provincie Flevoland), Impuls Zeeland, InnovationQuarter (IQ), Investerings- en Ontwikkelingsmaatschappij voor Noord-Nederland (NOM), NV Limburgs Instituut voor Ontwikkeling en Financiering (LIOF), Nederland Distributie Land (NDL), de Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA/Ministerie van Economische Zaken), Ontwikkelingsbedrijf Noord-Holland Noord (ONHN), Ontwikkelingsmaatschappij Oost NL, Rotterdam Partners, The Hague & Partners en ROM Utrecht Region.

Het netwerk wordt op 26 locaties wereldwijd vertegenwoordigd door NFIA-buitenkantoren, gevestigd op Nederlandse ambassades of consulaten in het buitenland.

INVEST IN Holland

Hoofdstuk 1: Het belang van buitenlandse bedrijven voor Nederland

Waarom willen we buitenlandse bedrijven aantrekken?

Een sterk Nederland met buitenlandse bedrijven

Ons land heeft een sterk bedrijfsleven, kennisinstellingen die tot de wereldtop behoren en een unieke cultuur van samenwerking tussen overheid, bedrijfsleven en kennisinstellingen. Deze ecosystemen vormen een kracht en een kans ten opzichte van andere vergelijkbare economische structuren in het buitenland. Zaak is het concurrentievoordeel op dit gebied te blijven benutten. Innovatie gebeurt overal in de wereld. En veel van de uitdagingen en transities waarvoor Nederland staat, zijn voor andere landen net zo urgent. Innovaties en bedrijven uit het buitenland die klaar zijn om in Europa de markt op te gaan brengen ons voordelen: ze vullen gaten in de ecosystemen waardoor we transities kunnen versnellen. En dit zonder dat we zelf in de R&D hebben hoeven investeren.

De ruim 17.500 buitenlandse bedrijven in Nederland vormen een belangrijk onderdeel van onze economie en in de laatste decennia is er grote verwevenheid ontstaan. Buitenlandse bedrijven versterken onze ecosystemen. Door in ons land te produceren en onderzoek en ontwikkeling te doen. Door samen te werken met kennisinstellingen, met lokale toeleveranciers en dienstverleners, of door hun producten en diensten vanuit ons land in heel Europa te verkopen. Door ruim anderhalf miljoen mensen van werk te voorzien. Deze bedrijven geven ons ook toegang tot internationale waardeketens, tot kennis, innovatie en tot talent. Brengen nieuwe technologie die energiegebruik reduceert, CO2-uitstoot vermindert, digitalisering bevordert, geneeskundige behandelingen beter en efficiënter maakt of fossiele grondstoffen vervangt. Dankzij een uitgebreid handelsnetwerk met meerdere toeleveranciers spreiden we bovendien onze risico's[6]. Ook zorgt een goed evenwicht tussen vooral op Nederland gerichte en meer internationaal georiënteerde, (vaak) buitenlandse bedrijven voor een minder conjunctuurgevoelige economie en daarmee voor stabiliteit in werkgelegenheid en welvaart. (Zie voor een uitgebreide toelichting de bijlage over het belang van buitenlandse investeringen voor de Nederlandse economie).

Kunnen we buitenlandse bedrijven aantrekken?

Een concurrerend Nederlands vestigings- en ondernemingsklimaat is een essentiële randvoorwaarde voor het succes van onze strategie. Nederland is nog altijd aantrekkelijk als bestemming voor buitenlandse investeringen (zie ook onder hoofdstuk 2: resultaten en trends). Maar onze positie als investeringslocatie staat wel onder druk. Ontwikkelingen die van invloed zijn op ons vestigingsklimaat, en dus ook op deze strategie, zijn zowel binnenlands als internationaal van aard.

Vestigingsklimaat onder druk

De Nederlandse economie is nog altijd een van de meest concurrerende ter wereld. Nederland is een sterk land. Maar er zijn ook uitdagingen. We lopen tegen grenzen aan als het gaat om de beschikbaarheid van arbeidskrachten, grond, woonruimte, elektriciteit en zelfs water.

Signalen dat het vestigings- en ondernemingsklimaat verslechtert nemen de afgelopen jaren in ernst toe. Deze gaan over onder meer een tekort aan milieuruimte (o.a. stikstof), bedrijfslocaties en talent (en betaalbare woonruimte), onvoorspelbaar overheidsbeleid, een haperende infrastructuur (netcongestie, voorgenomen krimp Schiphol, oplopende files), een fors gestegen regeldruk, lastenverzwaring en een negatief politiek-maatschappelijk sentiment tegenover met name multinationals[7]. Inmiddels is de verslechtering ook zichtbaar in de Nederlandse positie op de ranglijst van de Zwitserse business school IMD[8]: Nederland staat in 2024 op de 9e positie, terwijl we voorheen jarenlang een plek in de top-5 bekleedden[9]. Binnen Europa staat Nederland op een 5e positie[10].

Bovenstaand macrobeeld wordt in grote lijnen bevestigd in onze Investor Relations-(IR)-gesprekken. Het merendeel van de bijna 1000 buitenlandse bedrijven die in 2023 in Nederland door ons Invest in Holland netwerk programmatisch bezocht werden (zogenoemde *current investors*) is, alles bij elkaar genomen, tevreden over het generieke Nederlandse vestigings- en ondernemingsklimaat. Wel is zichtbaar dat de tevredenheid afneemt. Het Nederlandse vestigings- en ondernemingsklimaat lijkt te verslechteren als we de reacties tezamen vergelijken met die uit eerdere jaren en ook combineren met andere signalen die we van buitenlandse bedrijven krijgen[11].

Het beeld van een verslechterend vestigings- en ondernemingsklimaat zien we versterkt terug in onze investeringspraktijk: al geruime tijd ervaren we dat knelpunten in het vestigings- en ondernemingsklimaat zorgen voor afschaling, uitstel en afstel van investeringsprojecten[12] . Ook op korte- en middellange termijn dreigen we als land vanwege deze knelpunten meer projecten mis te lopen: we hebben momenteel een aantal investeringsprojecten in de pijplijn die met de beoogde activiteiten een gewenste aanvulling en versterking zouden zijn voor onze ecosystemen. Maar deze projecten lopen aan tegen knelpunten op het vlak van stikstof, fysieke ruimte, arbeid, regelgeving, elektriciteitsaansluiting en incentives. Alles bij elkaar genomen zagen we niet eerder zoveel knelpunten tegelijkertijd in onze projectenportfolio. En zien we deze zeer relevante projecten de keuze maken voor buurlanden.

[6] Bron: WTO - https://www.wto.org/english/res_e/publications_e/wtr21_e.htm

[7] Zie bijvoorbeeld Onze koers | VNO-NCW, PwC: Nederlandse ceo's somberder over regeldruk en vestigingsklimaat (fd.nl), Buitenland lonkt naar NXP, chipmaker uit zorgen over vestigingsklimaat (fd.nl), Priority Points 2024: Long Term, Pragmatic and Constructive: Recommendations to Build a Sophisticated Economy | AmCham en PwC: Nederlands ondernemersklimaat laat sinds 2018 een dalende lijn zien (fd.nl).

[8] Zie IMD-ranglijst 2024. Voor duiding van deze score en de afzonderlijke onderdelen, inclusief toelichting en context, zie Mathijs Bouman in Luid de noodklok, onze concurrentiepositie verslechtert snel (fd.nl).

[9] Ook de in opdracht van het ministerie van EZ door onderzoeksbureau SEO opgestelde Monitor Ondernemingsklimaat laat een verslechtering zien. Zo gaven ondernemers het Nederlandse ondernemingsklimaat in 2023 een rapportcijfer van 6,4, tegenover een 6,7 in 2022. Daarbij gaf in 2023 bijna een kwart van de ondernemingen het Nederlandse ondernemingsklimaat een rapportcijfer van 5 of lager. Dit is een verdubbeling van het aantal ontevreden bedrijven in een jaar tijd. Het rapportcijfer is in 2024 verder gedaald naar een 6, waarbij 1 op de 3 internationale ondernemingen aangeeft te overwegen activiteiten naar het buitenland te verplaatsen. Zie ook: https://www.uva.nl/content/nieuws/persberichten/2024/12/waardering-van-het-nederlandse-ondernemingsklimaat-daalt-opnieuw.html

[10] Het kabinet heeft de sterke ambitie om terug te keren in de mondiale top 5, zie ook: We moeten onze koers bijsturen - ESB

[11] Zo voeren we jaarlijks ook bijna 1.500 kortere IR-gesprekken, waarbij geregeld het Nederlandse vestigings- en ondernemingsklimaat aan bod komt. Daarnaast hebben we vele reguliere contacten met bedrijven, die voortvloeien uit (potentiële) investeringsprojecten. Ook hierbij vernemen we geregeld de perceptie over het Nederlandse vestigings- en ondernemingsklimaat in internationaal perspectief én tegen welke concrete problemen zij aanlopen bij vestiging in Nederland. Door bundeling van deze signalen vergroten we de representativiteit en robuustheid van onze bevindingen.

[12] Het Invest in Holland netwerk heeft de afgelopen paar jaar voor miljarden euro's aan projecten afgesteld zien worden. Veelal vestigen deze bedrijven zich in andere Europese landen. Deze projecten hadden stuk voor stuk kunnen bijdragen aan de transities.

Bedrijven die we graag in Nederland hadden willen hebben, omdat ze bijdragen aan bijvoorbeeld strategische autonomie, kiezen voor met name België, Frankrijk en Duitsland. Maar ook voor landen in Oost-Europa en de Nordics. Dit is niet altijd problematisch, omdat Nederlandse bedrijven vaak ook in een Europees ecosysteem functioneren. Maar het is wel een belangrijk signaal dat de huidige schaarsten er toe leiden dat keuzes dwingender worden.

Geopolitieke onrust

De wereld is de afgelopen jaren onveiliger en onvoorspelbaarder geworden. De Russische invasie in Oekraïne, het conflict in het Midden-Oosten. Overheden met een agenda die onze open economie bedreigt. Verschuivende machtsverhoudingen en nieuwe allianties. En tegelijk ook de realisatie dat de verwevenheid van waardeketens en economieën wereldwijd risicovolle strategische afhankelijkheden met zich meebrengt. Zoals bijvoorbeeld zichtbaar werd ten tijde van de Coronapandemie en bij de beschikbaarheid van grondstoffen die nodig zijn voor de energietransitie.

Bedrijven reageren op deze ontwikkelingen door in te zetten op diversificatie en het anders inrichten van productie- en toevoerketens. Overheden zetten in op het versterken en naar zich toetrekken van bepaalde industrieën, zoals bijvoorbeeld zichtbaar bij de Amerikaanse *Inflation Reduction Act (IRA)*. Door de geopolitieke onrust is er ook meer aandacht voor de defensie industrie. En moeten we alert zijn op investeringen die een bedreiging kunnen zijn voor onze (economische) veiligheid. Geopolitieke factoren spelen een steeds grotere rol bij investeringsbeslissingen en gaan soms ook boven economische overwegingen[13] .

Economische veiligheid

We zullen bij het aantrekken van greenfield investeringsprojecten altijd kijken of deze mogelijk raken aan de economische veiligheid van Nederland. Onder invloed van de geopolitieke ontwikkelingen heeft het kabinet maatregelen genomen om de economische veiligheid als onderdeel van de nationale veiligheid te waarborgen. Onderdeel hiervan is de invoering van een stelsel van investeringstoetsing, die zich richt op investeringen in (1) bestaande ondernemingen in de vitale processen, en (2) in bedrijven die beschikken over sensitieve technologie. Hoewel greenfield investeringsprojecten buiten de reikwijdte van de investeringstoets vallen, worden de uitgangspunten van deze toets binnen het Invest in Holland netwerk als leidraad gehanteerd voor de beslissing om een project wel of niet te ondersteunen. In ieder geval bij potentiële greenfield investeringsprojecten die aan een van deze twee categorieën raken, wordt, buiten onze eigen ‘company check’, input gevraagd aan de relevante afdelingen op de post voor nadere informatie. Bijvoorbeeld (maar niet uitsluitend) de Innovatie Attaché, de Politieke Afdeling en de Economische Afdeling. Als er sterke twijfels blijven bestaan en er een beleidskeuze gemaakt dient te worden, wordt overlegd met het Ministerie van EZ en betrokken kerndepartementen om een afweging te maken over de mogelijke gevolgen voor de economische veiligheid.

Druk op het uitvoeringsapparaat

Aangekondigde bezuinigingen op het acquisitieapparaat in combinatie met kostenstijgingen in de Invest in Holland uitvoeringsorganisaties gaan onvermijdelijk invloed hebben op de slagkracht van deze organisaties, individueel en Invest in Holland collectief. En daarmee op het vermogen om de juiste bedrijven voor bestaande ecosystemen te werven, en zo op de resultaten en impact die we als netwerk kunnen realiseren. NFIA heeft een substantiële taakstelling opgelegd gekregen, die maakt dat er gedwongen keuzes moeten worden gemaakt over het buitenlandnetwerk en in de verbindende rol van het hoofdkantoor. Dit zal direct impact hebben op de resultaten, waarbij de bespaarde kosten niet in verhouding zullen staan tot misgelopen baten. We zullen streven naar zo beperkt mogelijke impact maar met een dergelijke taakstelling is dat geen sinecure.

Aantrekken wat we willen in plaats van wat we kunnen

De bedrijven die we het liefste zien komen, weten Nederland niet altijd als vanzelfsprekend te vinden. En de concurrentie om ze aan te trekken is aanzienlijk. Daarnaast hebben we te maken met de hierboven geschetste omstandigheden.

Het is dus belangrijk dat we veel scherper dan voorheen kijken welke bedrijven uit het buitenland we willen aantrekken. Het Invest in Holland netwerk heeft de afgelopen jaren daarom een koerswijziging ingezet. Niet langer wordt gekeken naar welke bedrijven we naar Nederland *kunnen* halen, maar welke bedrijven we naar Nederland *willen* halen. Dit betekent niet dat er zich ineens veel minder bedrijven in ons land mogen vestigen[14], Nederland heeft een open economie en vaart daar wel bij. Het betekent wel dat er keuzes gemaakt worden om de acquisitie inspanningen te richten op die bedrijven die onze economie het meest kunnen versterken. Dit type acquisitie is arbeidsintensief en vergt meer tijd per project dan ‘traditionelere’ vormen van acquisitie, maar brengt een grotere toegevoegde waarde voor de economie. Door deze selectievere vorm van acquisitie is logischerwijs ook de hoeveelheid projecten waar Invest in Holland bij betrokken is afgenomen en zijn, of moeten, de prestatieafspraken hierop aangepast.

[13] Zie UNCTAD rapport Global economic fracturing and shifting investment patterns (2024): https://unctad.org/system/files/official-document/diae2024d1_en.pdf

[14] Het Invest in Holland netwerk heeft geen poortwachter functie voor buitenlandse bedrijven die zich in Nederland willen vestigen. Er is dus ook een deel van de investeringsprojecten waarbij het netwerk niet betrokken is. Deze worden wel zo goed mogelijk bijgehouden, om te zien of er bedrijven tussen zitten waarvan we graag vervolginvesteringen zouden zien of die we verder willen verankeren in het ecosysteem waarin ze geland zijn.

Concreet ging het de afgelopen jaren dan bijvoorbeeld om projecten voor een batterijrecyclingfaciliteit in Brabant of een hoge toevoegde waarde logistieke operatie voor geneesmiddelen in Zeeland. Een leidende leverancier en ontwikkelaar van elektriciteitsverdelers voor het hoogspanningsnet in Arnhem, een technologiebedrijf dat zich richt op het ontwikkelen van autonome mobiele robots (AMR's) en AI voor de automatisering van fysieke taken in Utrecht, of een nieuw lab voor startups in de *quantum* technologie in Delft.

Concurrerende propositie is essentieel

Om de investeringen aan te trekken die we graag willen, moeten we zorgen dat onze propositie als land concurrerend is. Een bedrijf kan zich tenslotte ook elders vestigen als de omstandigheden daar beter zijn. Instrumenten zoals de kennismigrantenregeling, de WBSO en de innovatiebox zijn belangrijke *tools* bij het aantrekken en behouden van kennisintensieve investeringen. Ook moeten we netwerken opbouwen en samen met de ecosystemen die we willen versterken kijken naar partijen die nog gemist worden of een waardevolle aanvulling zouden zijn. Samen proposities opbouwen en die bij de doelgroep in het buitenland onder de aandacht brengen. Dit inspelen op wat de ecosystemen nodig hebben kan bijvoorbeeld via gerichte marketingcampagnes, gezamenlijke webinars of reizen naar het buitenland, zoals o.a. vanuit de Energy, Life Sciences and Health en High Tech Systems & Materials teams al wordt gedaan.

Aanwezigheid in de markten die voor Nederland belangrijk zijn

NFIA buitenkantoren vormen een cruciale schakel binnen de internationale netwerken van Invest in Holland bij het samenbrengen van vraag en aanbod. Door hun aanwezigheid in de markt en de vele contacten die zij leggen met innovatieve bedrijven wereldwijd, kunnen zij de koppeling maken tussen waar ecosystemen in Nederland naar op zoek zijn en wat er elders in de wereld plaatsvindt en een bijdrage kan leveren aan onze duurzame economische groei.

Deze kantoren spelen ook een belangrijke rol bij het organiseren en ondersteunen van bezoeken van bewindspersonen, bestuurders en sectorvertegenwoordigers aan de hoofdkantoren van bedrijven die in Nederland overwegen te investeren, of dat al hebben gedaan. Aanwezigheid van dergelijke boegbeelden kan deuren openen die anders gesloten blijven en onderstreept de waarde die Nederland hecht aan buitenlandse bedrijven en wat zij voor de Nederlandse economie kunnen betekenen.

Samenwerking op de posten wordt hierbij nog belangrijker dan het al is. Het netwerk van Innovatie Attachés en de NFIA kunnen elkaar versterken en doen dat op veel plekken al. Door gezamenlijk op te trekken bij bedrijfsbezoeken en inkomende innovatiemissies, en het uitwisselen van kennis en netwerken. Ook met de andere onderdelen van het economisch cluster op de posten wordt actief de samenwerking gezocht.

Hoofdstuk 2: Trends en ontwikkelingen buitenlandse investeringen

Nederland hoort bij de koplopers in Europa met een nieuwe aanpak van investeringsbevordering gericht op *value*. Bij deze aanpak gaat het om het gericht aantrekken van bedrijven die bijdragen aan het versnellen van de grote transities, bijvoorbeeld op het gebied van energie en circulariteit. Bedrijven die de productiviteit en duurzaamheid van de Nederlandse economie kunnen verhogen. Ook zetten we ons in voor synergie en samenwerking binnen de landelijke en regionale ecosystemen.

Traditiegetrouw wordt gemeten hoe investeringsstromen zich bewegen, maar deze gegevens zijn vaak algemeen van aard[15]. En waar dit type informatie zeker nuttig is om de context te kunnen begrijpen waarin acquisitie plaatsvindt, biedt het beperkte waarde voor het bepalen of het ons lukt juist die investeringsprojecten aan te trekken die we graag willen aantrekken.

Value acquisitie – eerste bevindingen

2023 was het eerste jaar waarin het Invest in Holland netwerk overging op acquisitie van *value*-projecten. Vanaf dit moment werd gekeken naar de zogeheten *match-to-value* van een investeringsproject. Hoe hoger de *match*, hoe liever we het project willen laten landen in Nederland.

Het gaat hier om een andere definiëring en strakkere afbakening van wat als waardevol wordt gezien. Voor deze tijd ging het bij acquisitie primair om aantallen projecten, de financiële investeringsomvang en banen. In de nieuwe aanpak wordt veel meer gekeken naar wat een investering kan toevoegen aan een bepaald ecosysteem, bijvoorbeeld het High Tech ecosysteem rondom Eindhoven, het Agrifood cluster rondom Wageningen, het health cluster bij Utrecht Science Park of sterke chemische clusters, zoals in de Rijnmond of in Limburg bij Chemelot.

Omdat er nog maar beperkt data beschikbaar is, kunnen geen stellige conclusies verbonden worden aan de resultaten tot nu toe[16]. Wel laten de eerste bevindingen, op basis van geverifieerde data over 2023 en voorlopige data over 2024, zien dat *value* afkomstig is van over de hele wereld en uit alle sectoren waar we ons op richten. Grofweg 40% van de projecten was afkomstig uit Azië, 26% uit Noord-Amerika en 23% uit Europa. Qua sectoren staat HTSM met ruim een kwart van het totaal bovenaan, op afstand gevolgd door ICT (17,5%). Daaronder Energie, Life Sciences and Health en Agrifood met alle rond de 10%.

Het totaal aantal projecten waar het netwerk bij betrokken was, is, zoals verwacht bij een scherpere focus, afgenomen. In het eerste jaar (2023) is nog een deel 'low match-to-value' projecten zichtbaar. Dit betreft projecten die al eerder waren gestart en in dat jaar zijn afgerond.

De internationale context

De wereldwijde FDI (Foreign Direct Investment) stroom daalde in 2023 voor het tweede jaar op rij en bleef onder het pre-Corona niveau. Meer dan twee derde van de OESO landen zag de instroom van FDI afnemen[17].

Dit is in lijn met de langere trend die ook de UNCTAD ziet over de afname van FDI. Ook is daar zichtbaar dat investeringen afnamen tussen landen die politiek van elkaar verwijderd zijn.

Onderzoek van de OESO laat zien dat FDI in deze tijd gedreven wordt door automatisering en de groene en digitale transities. Ook is zichtbaar dat het aantal banen dat gemoeid is met FDI gestaag afneemt. Investeringen in hernieuwbare energie zijn explosief gestegen en het aantal banen dat gecreëerd wordt in hernieuwbare energievormen is dat van fossiele investeringen gepasseerd. Bijna 60% van deze investeringen is afkomstig uit Europa. Ook is duidelijk te zien dat de Corona-pandemie investeringen in digitale oplossingen sterk heeft doen toenemen. Er is verder een duidelijke toename van investeringen in services boven productie. Zie voor meer details ook de bijlage.

[15] Gemeten naar aantallen investeringsprojecten schommelt het Nederlandse marktaandeel in het aantal projecten dat in West-Europa landt volgens fDi Markets al jaren tussen 5% en 6%.
[16] De aangescherpte focus in acquisitie betekent dat het Invest in Holland netwerk selectiever opereert en dat in alle inspanningen een duidelijke prioritering wordt aangebracht. Dat vergt tijd aan de 'voorkant' van een project. Door deze focus verandert het projectenportfolio, met effect op het resultaat in kwantitatieve zin. Dit betekent in de praktijk vooralsnog minder projecten dan in voorgaande jaren (in aantallen en banen), maar een groter aandeel projecten met toegevoegde waarde voor de Nederlandse economie en samenleving. Er is bovendien sprake van een 'vertraging' in de zichtbaarheid van de impact van de aangescherpte acquisitiestrategie, omdat investeringsprojecten en beslissingen daarover een doorlooptijd van meerdere jaren kunnen hebben. Dit alles vraagt om een andere blik op resultaten, door de bril van kwaliteit in plaats van kwantiteit.
[17] Zie ook: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/topics/policy-sub-issues/fdi/FDI-in-Figures-April-2024.pdf/_jcr_content/renditions/original./FDI-in-Figures-April-2024.pdf

Hoofdstuk 3: Kansen voor Nederland

De hiervoor geschetste ontwikkelingen zijn van invloed op het soort en de hoeveelheid investeringsprojecten die we kunnen verwachten en/of willen en kunnen accommoderen. Het wordt niet makkelijker, maar de noodzaak om bedrijven aan te trekken die onze economie verder kunnen versterken is groot. Om de toekomstbestendige clusters en ketens te bouwen voor de 'economie van morgen', met impact op de grote maatschappelijke opgaven moeten we gericht keten- en clusterpartners aantrekken.

We richten ons daarbij op zowel de kansen als de uitdagingen om de Nederlandse ecosystemen verder te versterken. Ecosystemen zoals die daar zijn in de Agrifood, Chemie, (Duurzame) Energie, High Tech Systems & Materials, ICT, Life Sciences and Health en hoogwaardige Logistiek. Maar ook rondom de Maritieme Maakindustrie, Watertechnologie, Fintech en Internationale Organisaties en NGO's rond het thema vrede, recht en internationale rechtsorde.

We sluiten hierbij aan op de beleidsambities van de Groeimarktenstrategie, de Nationale Technologie Strategie en lokale en regionale prioriteiten van partnerorganisaties[18]. Daarbij leggen we de nadruk op technologiegebieden waar leiderschap gewenst is, en zoeken we naar bedrijven en eventuele andere ecosysteempartners uit het buitenland die dat leiderschap kunnen versterken. Daarnaast krijgen defensie en het beperken van de risico's door afhankelijkheden van energiebronnen en grondstoffen extra aandacht.

De Invest in Holland strategie 2025-2030 gaat zo verder op de koers die is ingezet onder de noemer *from volume to value*. Er is al veel intern werk verzet om deze transitie van focus op kwantiteit naar focus op kwaliteit te realiseren, deels ingegeven door toenemende schaarste.

De komende jaren bouwen we als netwerk verder op deze fundamenten en zoeken we breed partnerschappen om de vraag goed in beeld te krijgen. De *from volume to value* aanpak stelt ons in staat om richting 2030 flexibel in te spelen op nieuwe beleidsambities en -prioriteiten.

De afgelopen jaren hebben we ons actief ingezet op gerichte acquisitie binnen specifieke sectoren. Om de acquisitiekracht binnen het netwerk te versterken, zijn Invest in Holland sectorteams gevormd. Deze teams bundelen expertise, delen netwerken en richten zich via focusteams op kansrijke niches binnen sectoren.

Focusteams zijn kleine, flexibele teams van Invest in Holland partners die zich richten op specifieke onderwerpen, meestal binnen bepaalde (top)sectoren. Voorbeelden zijn waterstof en batterijtechnologie in de energiesector, *regenerative medicine* in de Life Sciences and Health (LSH) sector, cyber security in de ICT sector, agtech in de Agrifood of *integrated photonics* en *quantum technology* in de High Tech Systems & Materials sector. Ook de Maritieme sector is voor steeds meer partners interessant, met name rond clusters in havens zoals Rotterdam en Den Helder. Daarnaast krijgt Fintech extra aandacht, met steun van het ministerie van Financiën. Bepaalde acquisitieproposities zijn echter specifiek gericht op een beperkt aantal partners binnen Invest in Holland. Voorbeelden zijn Den Haag als internationale stad van Vrede en Recht, de creatieve sector in Amsterdam en Utrecht, en watertechnologie voor de Noordelijke provincies, met een focus op Leeuwarden.

In toenemende mate zien we ook de cross-overs tussen bepaalde sectoren terugkomen. Innovatieve ICT toepassingen (bijv. AI) in de Life Sciences and Health of Agrifoodsectoren. Energie en Chemie in relatie tot de energietransitie.

[18] Zie ook rapport 'Groeimarkten voor Nederland': https://open.overheid.nl/documenten/45c4bc51-d8ff-4e98-ac6e-a45e016cff42/file en 'De Nationale Technologiestrategie: https://open.overheid.nl/documenten/67b0a9e1-135b-483f-9ed9-3aade270dbce/file

Open strategische autonomie en economische veiligheid[19]

Als Invest in Holland netwerk kunnen we een belangrijke rol spelen bij het streven naar open strategische autonomie en het verstevigen van onze economische veiligheid. Door selectieve acquisitie kunnen we bijdragen aan sterkere ecosystemen en industriële clusters, en helpen behouden wat deze al sterk maakt:

- We kunnen de versterking van industriële clusters die strategische producten vervaardigen ondersteunen door selectief industriële bedrijven aan te trekken;
- We kunnen samen met sectororganisaties de reeds aanwezige spelers in industriële clusters ondersteunen bij het realiseren van de business case voor verduurzaming en daarmee behoud van productie in Nederland.
- We kunnen risicovolle strategische afhankelijkheden op het gebied van energie-import verminderen door ecosystemen te versterken in innovatieve energievoorziening;
- We kunnen risicovolle strategische afhankelijkheid van derde landen voor kritieke grondstoffen verminderen door clusters te versterken die innovatieve circulaire methoden implementeren en door de economische banden met andere landen aan te halen.
- We kunnen bijdragen aan de technologische ontwikkeling door specifieke R&D-activiteiten aan te trekken;
- We kunnen bij de vele duizenden reeds in Nederland aanwezige buitenlandse bedrijven onderzoek doen naar hoe zij in relatie tot hun moederbedrijf mogelijk kunnen bijdragen aan open strategische autonomie;
- Tot slot hebben we ook een groot aantal innovatieve Nederlandse bedrijven die bijdragen aan open strategische autonomie en economische veiligheid. Als Invest in Holland hebben we unieke kennis, een groot netwerk en mogelijkheden om deze bedrijven te verbinden met buitenlandse innovaties en daar mogelijk mee te zorgen dat deze bedrijven een belangrijk onderdeel van onze ecosysteem blijven en verder kunnen groeien.

Europa

Europa wordt in dit opzicht steeds belangrijker. Veel van de partners kijken de laatste jaren nadrukkelijker naar markten om ons heen. De recente versterking van het netwerk van NFIA buitenkantoren in Europa reflecteert de toegenomen aandacht die er is voor acquisitiekansen dichter bij huis. Europa wordt ook steeds belangrijker in het kader van open strategische autonomie. Nederland kan in Europees verband de strategische autonomie verhogen. FDI kan een middel zijn om samenwerking in plaats van concurrentie te stimuleren.

Acquireren vanuit wat Nederland nodig heeft

Value acquisitie redeneert primair vanuit de vraag: ‘wat heeft Nederland nodig?’. Belangrijk onderdeel van de acquisitieaanpak zal dan ook zijn om actief verbindingen te leggen tussen de behoeften en kansen binnen een ecosysteem en de buitenlandse bedrijven die hier een waardevolle bijdrage aan zouden kunnen leveren. Door intensievere samenwerking en kennisuitwisseling tussen de verschillende onderdelen binnen de Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen (investeren, innoveren en internationaliseren) en stedelijke economische programma’s kan de ecosysteem-vraag scherper worden gearticuleerd, worden ingevuld en onder de aandacht worden gebracht. En kunnen relevante netwerken worden ontsloten. De Invest in Holland focusteams vormen hierbij de schakel tussen de ecosystemen en de kantoren van NFIA wereldwijd.

In de afgelopen jaren is veel ervaring opgedaan met nieuwe manieren van promotie, acquisitie en verankering. Voorbeelden hiervan zijn de innovatietours van de BOM rondom het hightech ecosysteem in Brabant en InnovationQuarter rondom de hightech tuinbouw in het Westland. Deze initiatieven zijn succesvolle voorbeelden van hoe bestaande investeerders, lokale ecosystemen en potentiële nieuwe vestigers actief met elkaar worden verbonden.

[19] Strategische autonomie verwijst naar het vermogen van een economie om zelfstandig te opereren op strategisch belangrijke gebieden, terwijl het tegelijkertijd actief deelneemt aan internationale samenwerking.

Gerichte acquisitie door focusteams

Het is belangrijk om in te kunnen spelen op nieuwe kansen en ontwikkelingen als die zich aandienen. De focusteam aanpak biedt hier de ruimte en flexibiliteit voor. NFIA buitenkantoren werken intensief samen met de focusteams om gericht bepaalde bedrijven te benaderen en te ondersteunen bij vestiging. Er zijn momenteel Invest in Holland-breed ongeveer 20 van dit soort teams. In de afgelopen jaren is veel ervaring opgedaan met het werken in focusteams. De komende tijd zal in het teken staan van verdere professionalisering van de teams en het ontwikkelen van een meer eenduidige werkwijze. We zullen in de komende jaren ook kijken naar de rolverdeling binnen het netwerk en experimenteren met aanpassingen in bestaande structuren.

Er zullen gedurende de looptijd van de strategie nieuwe focusteams worden gevormd en andere worden beëindigd. Voor een overzicht van huidige sector- en focusteams, zie bijlage.

Samen werken aan resultaat: assists

In het proces om een buitenlands bedrijf te overtuigen voor Nederland te kiezen, werken vaak meerdere Invest in Holland partners samen. Deze vorm van bovenregionaal samenwerken is een grote sterkte van de Nederlandse acquisitieaanpak en wordt gezien als een *best practice* in de wereld van *Investment Promotion Agencies*. Maar als een bedrijf dan daadwerkelijk besluit in ons land te investeren, landt dit investeringsproject in veruit de meeste gevallen maar op één plek in Nederland. Om zichtbaarder te maken wie er allemaal heeft bijgedragen aan een succesvolle landing, zal dan ook meer nauwgezet worden gemonitord welke partners betrokken waren bij de gerealiseerde projecten (zogenaamde *assists*).

Hoofdstuk 4: De 4 pijlers - prioriteiten en focus 2025-2030

Het zwaartepunt van onze inspanningen ligt bij het aantrekken van nieuwe investeringen (acquisitie). Deze investeringen kunnen zowel afkomstig zijn van bedrijven die nog niet in Nederland gevestigd zijn, als van bedrijven die hier al zitten[20]. Het kan gaan om bedrijven in specifieke technologiedomeinen die nog in de startupfase zitten maar ook om gevestigde namen die we ondersteunen bij het opzetten van bijvoorbeeld onderzoeks- of productiefaciliteiten.

Een ander belangrijk onderdeel van het werk bestaat uit het bezoeken en spreken van buitenlandse bedrijven die al in Nederland zitten (zogeheten *current investors*). Hiernaast hebben we als netwerk een belangrijke signaalfunctie over het vestigings- en ondernemingsklimaat richting beleidsmakers, bij lokale en regionale overheden en bij verschillende ministeries in Den Haag. Tot slot wordt actief gewerkt aan goede samenwerking binnen het Invest in Holland netwerk. Bovengenoemde vier hoofdtaken komen terug in de vier pijlers van deze strategie: Acquisitie, Investor Relations, Vestigingsklimaat en Samenwerking in het netwerk.

Hieronder volgt per pijler een uitwerking van de prioriteiten en focus van de Invest in Holland inspanningen in de komende vijf jaar. Waarbij geldt dat er voldoende ruimte is voor aanpassingen waar nodig en gewenst.

Na behandeling van de vier pijlers wordt kort ingegaan op hoe communicatie & marketing en business intelligence helpen effectief acquisitiebeleid in de praktijk mogelijk te maken.

Pijler 1: Value acquisitie – aantrekken van nieuwe investeringen van buitenlandse bedrijven

De sectorale aanpak zoals in gang gezet in de huidige strategie zal worden voortgezet en door ontwikkeld. Inzet is om binnen deze sectoren gericht die ecosystemen te versterken waarin Nederland het verschil kan maken d.m.v. het aantrekken van bedrijven die van toegevoegde waarde zijn voor deze ecosystemen. We zetten daarbij de komende jaren de omslag door naar gerichte acquisitie op *missing links* in de Nederlandse ecosystemen (van reactief naar proactief). Wat een ecosysteem versterkt verschilt. Zo kan een relatief kleine speler of startup een belangrijke aanvulling vormen, maar ook een grootschalige productiefaciliteit. Daarnaast komt het ook voor dat de bedrijven die we begeleiden bij hun investeringsproject aangeven samenwerking te zoeken met Nederlandse kennisinstellingen (zgn. *scientific connections*).

Doelgroep proactieve inspanningen

Bij het nader afbakenen van de doelgroep voor acquisitie kijken we naar het Groeimarkten beleid en de Nationale Technologiestrategie. Maar het is geen *one size fits all* aanpak. Er is ruimte om te werken aan alle voor partners relevante subsectoren en niches, aansluitend bij de eigen lokale en regionale prioriteiten.

Analyses van de verschillende ecosystemen die we willen versterken bieden richting voor onze acquisitie inspanningen in de komende jaren. Hieronder volgt per ecosysteem een kort overzicht van de kansen (focus) die worden gezien, gelinkt aan de nationale prioriteiten van Nederland. Per ecosysteem wordt ook vermeld welke Invest in Holland partner in het sectorteam zit, en een voorbeeld gegeven van een recent gerealiseerd investeringsproject van een buitenlands bedrijf in Nederland.

[20] Volgens data van fDi markets betrof in de periode 2015-2023 ruim 70% van de investeringsprojecten in de landen in de 'peergroup' van Nederland een 'nieuwe investering'. Ongeveer een kwart betrof uitbreiding.

Ecosystemen

Invest in Holland sector- en focusteams richten zich op het versterken van de volgende ecosystemen:

Agrifood ecosysteem

Link met nationaal beleid:
Het positioneren van Nederland als dé plek voor oplossingen om een duurzaam en economisch verantwoord Agrifood-systeem te ontwikkelen, dat consumenten voedzame en betaalbare producten biedt en producenten een eerlijk inkomen verschaft.

- **Toegevoegde waarde voor de ecosystemen:** Alternative proteins en het AgTech cluster
- **Focusteams:** Agtech en Future foods
- **In sectorteam:** amsterdam inbusiness (aib), BOM, Horizon Flevoland, Impuls Zeeland, InnovationQuarter, NOM, LIOF, NFIA, ONHN, Oost NL, Rotterdam Partners en Utrecht Region.
- **Voorbeeld van recent gerealiseerd investeringsproject:** (Europees/Zwitsers) hightechbedrijf dat monitoring services biedt voor planten op basis van geavanceerde sensoren en AI-gebaseerde signalering van potentiële stress. Daarmee telers helpend omstandigheden voor de gewassen optimaal te houden en in te grijpen voordat zichtbare schade ontstaat. Om zo de kans op een succesvolle oogst sterk te vergroten.

Chemicals ecosysteem

Link met nationaal beleid:
Nationaal beleid stuurt op het minimaliseren van fossiele grondstoffen en het realiseren van een volledig circulaire economie in 2050. IiH Chemicals ondersteunt deze beleidsdoelstellingen door het acquireren van activiteiten die bijdragen aan de benodigde om- en opbouw.

- **Toegevoegde waarde voor de ecosystemen:** Nieuwe generatie biobrandstoffen; Circulaire en biobased materialen; Geavanceerde chemie.
- **Focusteams:** Geen
- **In sectorteam[21]:** BOM, Impuls Zeeland, InnovationQuarter, LIOF, NFIA, NOM, Oost NL, Rotterdam Partners.
- **Voorbeeld van recent gerealiseerd investeringsproject:** (Europees/Fins) bedrijf dat Nederland heeft gekozen als basis voor de ontwikkeling van een van de meest veelbelovende technologieën om de grootschalige petrochemie te vergroenen. Verdere ontwikkeling kan leiden tot een [schaalbaar/modulair] en energiezuinig alternatief voor het huidige kraakproces van nafta.

Energy ecosysteem

Link met nationaal beleid:
Het terugdringen van het Nederlandse emissies van broeikasgassen, zoals koolstofdioxide (CO2), tot nul in 2050.

- **Toegevoegde waarde voor de ecosystemen:** Batteries, Energy storage, Geothermal, Hydrogen, Smart Energy, Solar & Wind, Marine energy en Nuclear energy.
- **Focusteams**: Hydrogen, Batteries en Smart energy.
- **In sectorteam**: amsterdam inbusiness (aib), BOM, Horizon Flevoland, Impuls Zeeland, InnovationQuarter, LIOF, NFIA, ONHN, NOM, Oost NL, Rotterdam Partners, The Hague & Partners en Utrecht Region.
- **Voorbeeld van recent gerealiseerd investeringsproject:** (Koreaans) bedrijf dat een R&D-centrum heeft opgezet om stroomonderbrekers en schakelaars voor hoogspanningsnetten te testen. Het R&D-centrum zal werken op het gebied van consulting, onderzoek en ontwikkeling, voornamelijk op het gebied van elektrische energietechnologie. Ook zal het een onderzoekssysteem opzetten om nieuwe en fundamentele technologie- en producttrends te identificeren en ontwikkelen i.s.m. deskundigengroepen zoals onderzoeksinstituten, universiteiten en consultants.

High Tech Systems & Materials ecosysteem

Link met nationaal beleid:
Het mogelijk maken van de energietransitie, circulaire economie, digitalisering en slimme industrie door middel van technologische innovatie.

- **Toegevoegde waarde voor de ecosystemen:** Aerospace, Electric Vehicles, Integrated Photonics, Quantum Technology, Robotics en Semicon.
- **Focusteams:** Aerospace, Electric vehicles, Quantum, Robotics en Semicon/ Integrated photonics.
- **In sectorteam:** amsterdam inbusiness (aib), BOM, Horizon Flevoland, InnovationQuarter, LIOF, NFIA, NOM, Oost NL, Rotterdam Partners en Utrecht Region.
- **Voorbeeld van recent gerealiseerd investeringsproject:** (Amerikaans) bedrijf dat zijn Europese Innovatie Hub in Nederland heeft opgericht. In samenwerking met o.a. studententeams ontwikkelen zij hier nieuwe technologieën die vliegtuigen sterker, veiliger en duurzamer maken.

[21] In het chemie sectorteam zijn ook de havens van Rotterdam, Amsterdam en Moerdijk vertegenwoordigd, alsook Chemelot.

Ecosystemen

Invest in Holland sector- en focusteams richten zich op het versterken van de volgende ecosystemen:

ICT ecosysteem

Link met nationaal beleid:
Bouwen aan digitale infrastructuur, kennis en veiligheid en maatschappelijke en economische transities faciliteren door digitalisering.

- **Toegevoegde waarde voor de ecosystemen:** Internet sea cables, cyber security, Artificial Intelligence, Immersive Technologies en de cross overs: digital Health, smart farming, smart energy and smart manufacturing.
- **Focusteams:** Cybersecurity en Digital Health (crossover met LSH), Immersive tech (i.s.m. met creative).
- **In sectorteam**: amsterdam inbusiness (aib), BOM, InnovationQuarter, LIOF, NFIA, ONHN, NOM, Oost NL, Rotterdam Partners, The Hague & Partners en Utrecht Region.
- **Voorbeeld van recent gerealiseerd investeringsproject:** (Europees/ VK) Ontwikkelaar van AI-computer vision-software die is ontworpen om te worden ingezet in recyclingfabrieken om afvalstromen te meten en analyses te bieden om de recyclingpercentages te verhogen.

Life Sciences and Health ecosysteem

Link met nationaal beleid:
Werken aan een betaalbaar, weerbaar, duurzaam en kwalitatief hoogwaardig zorgstelsel waar mensen in 2040 minimaal 5 jaar langer leven in goede kwaliteit van leven.

- **Toegevoegde waarde voor de ecosystemen:** Digital Health, Drug Manufacturing, HealthTech (incl. Medical Imaging, Medical Robotics and Medical Devices), Nuclear Medicine, Regenerative Medicine, Oncology, One Health cluster, Medical Nutrition en Neurodegenerative diseases.
- **Focusteams:** Regenerative Medicine, Digital Health (crossover met ICT), Neurodegenerative diseases en HealthTech.
- **In sectorteam:** amsterdam inbusiness (aib), BOM, Horizon Flevoland, InnovationQuarter, LIOF, NDL, NFIA, ONHN, NOM, Oost NL en Utrecht Region.
- **Voorbeeld van recent gerealiseerd investeringsproject:** (Europees/ VK) bedrijf dat op stamcellen gebaseerde gentherapieën ontwikkelt voor zeldzame erfelijke ziekten. Hiermee zeer jonge patiënten helpend door hun lichaam te herstellen op genetisch niveau; een innovatieve aanpak gericht op duurzame, éénmalige behandelingen die een levenslange impact kunnen hebben en waar nu geen therapie voor is.

Supply Chain Solutions ecosysteem

Link met nationaal beleid:
Werken aan innovatieve en duurzame supply chains die high value sectoren faciliteren en/of VAL/VAS activiteiten bevatten.

- **Toegevoegde waarde voor de ecosystemen:**

Als sector: Supply Chain Automation, Sustainable and CO2 neutral transport, control towers, Unmanned vehicles & drones.

Als business solution: Agrifood, Chemicals, Energy, HTSM, ICT, LSH.

- **Focusteam:** Robotics
- **In sectorteam[22]:** amsterdam inbusiness (aib - via SADC), BOM, Impuls Zeeland, LIOF, NDL, NFIA, NOM, Oost NL, Rotterdam Partners.
- **Voorbeeld van recent gerealiseerd investeringsproject:** (Indiaas) AI-aangedreven platform dat grensoverschrijdende en lokale logistiek naadloos verbindt door operaties te automatiseren en intelligent third-party logistics (3PL)-beheer te garanderen.

[22] Ook Port of Rotterdam is onderdeel van het sectorteam Supply Chain Solutions

Overige ecosystemen[23]

Onder de noemer 'Overige ecosystemen' valt een aantal ecosystemen die voor een kleiner deel van het Invest in Holland netwerk belangrijk zijn. Het betreft de ecosystemen rondom Maritiem & Water, Fintech, Creative en NGO's.

Maritime & Water Technology ecoysteem

Link met nationaal beleid:
Innovatie en duurzaamheid in de maritieme sector zijn essentieel voor het versterken van de Nederlandse economie en het waarborgen van strategische onafhankelijkheid[24]. Duurzame en innovatieve oplossingen om de waterkwaliteit te verbeteren zijn ook een speerpunt van nationaal beleid[25].

- **Toegevoegde waarde voor de ecosystemen:** Smart Shipping, Sustainable solutions (emissieloos varen), Robotics, Services community. Water purification, Alternative sources, Circularity.
- **In focusteam:** NFIA, Impuls Zeeland, Rotterdam Partners, InnovationQuarter, NOM, ROM Utrecht Region.
- **Voorbeeld van recent gerealiseerd investeringsproject:** (Amerikaanse) innovatieve startup die haar eerste Europese kantoor en testcentrum opende op de Water Campus in Leeuwarden. Dit project introduceert geavanceerde technologie voor kostenefficiënte en duurzame zuivering van industrieel afvalwater met behulp van microbiële processen.

Fintech ecosysteem

Link met nationaal beleid:
De uitbouw van de sterke positie van Nederland voor de verdere ontwikkeling van Fintech t.b.v. een dynamische en toekomstgerichte financiële sector in Nederland[26].

- **Toegevoegde waarde voor het ecosysteem:** RegTech, Compliance, Cyber security, VC, Payments/open banking
- **In focusteam:** amsterdam inbusiness (aib), InnovationQuarter, NFIA, Rotterdam Partners, The Hague & Partners, ROM Utrecht Region.
- **Voorbeeld van recent gerealiseerd investeringsproject:** (Europees/VK) betalingsbedrijf dat grensoverschrijdende betalingen aanbiedt, met een focus op moeilijk bereikbare markten, waaronder Afrika. Hun technologie stelt bedrijven in staat om geld efficiënt te verplaatsen, zelfs in conflictgebieden, wat helpt bij urgente humanitaire hulp en financiële inclusie.

Creative ecosysteem

Link met nationaal beleid:
De Creatieve industrie is een van de topsectoren en wordt vooral gewaardeerd om haar vermogen om innovatieve, culturele en economische waarde te creëren[27] .

- **Toegevoegde waarde voor de ecosystemen:** Media en streamingdiensten (hoofdkantoren), maar ook duurzame mode, immersive technology en gaming.
- **In focusteam:** amsterdam inbusiness (aib), NFIA en ROM Utrecht Region.
- **Voorbeeld van recent gerealiseerd investeringsproject:** Nederland huisvest een cluster van toonaangevende streamingdiensten, waaronder diverse grote Europese hoofdkantoren. Dit ondersteunt de Nederlandse creatieve industrie en verstevigt de positie van Nederland binnen de Europese en mondiale mediasector.

Noot: i.s.m. het ICT team wordt binnen het creative ecosysteem ook gekeken naar de kansen in Immersive Tech.

NGO's ecosysteem

Link met nationaal beleid:
Het versterken van de positie van Nederland als voorloper op het gebied van internationale rechtspraak en mensenrechten.

- **Toegevoegde waarde voor de ecosystemen:** Human rights, Justice/Rule of Law, GovTech, Social Impact, NGO's providing financial support dedicated to a particular mission.
- **In focusteam:** The Hague & Partners, NFIA
- **Voorbeeld van recent gerealiseerd investeringsproject:** Een internationale NGO die zich inzet voor de oprichting van een Internationaal Anti-Corruptie Hof (IACC), wat bijdraagt aan de wereldwijde strijd tegen corruptie en de bevordering van rechtvaardigheid.

[23] Overige ecosystemen is de verzamelnaam voor focusgebieden die voor een klein smaldeel van de Invest in Holland partners een prioriteit voor proactieve acquisitie zijn. Voorheen ook bekend onder de naam 'Regional Impact'.
[24] No guts, no Hollands Glorie! - sectoragenda maritieme maakindustrie | Rapport | Rijksoverheid.nl
[25] Nationaal Water Programma 2022–2027 | Rapport | Rijksoverheid.nl
[26] Kamerbrief over de positie van Nederland als FinTech-land | Kamerstuk | Rijksoverheid.nl
[27] Topsector Creatieve Industrie (creatieve-industrie.nl)

Acquireren in opdracht

Het Invest in Holland netwerk is door jarenlange ervaring een effectief apparaat gebleken om investeringen naar Nederland te halen. Met de gerichte *value* acquisitie aanpak is een krachtig model gecreëerd om bepaalde (beleids)ambities te vertalen naar concrete resultaten. De opdracht die vanuit het ministerie van Financiën aan NFIA is verstrekt voor het gericht acquireren op bedrijven die het Fintech ecosysteem (zie ook hierboven) kunnen versterken is hier een voorbeeld van. Op dezelfde manier kan het apparaat worden ingezet voor gerichte acquisitie inspanningen op andere domeinen. De taakstelling vergroot de noodzaak om vaker naar dit model te kijken.

Nieuwe gebieden

Naast de sectoren en niches die we op dit moment al proactief benaderen, worden ook kansen gezien op het gebied van defensie en grondstoffen. Voor defensie geldt vooralsnog een reactieve aanpak. Nederland is sterk op maritiem gebied, in specifieke niches van de lucht- en ruimtevaart (drones en satellieten), en in niches als simulatie, virtual reality, sensor- en radarsystemen, optische sensoren. Deze defensie-gerelateerde ecosystemen zouden we mogelijk verder kunnen versterken door gerichte acquisitie. Voor grondstoffen zien we een link met circulariteit en terugwinning van kritieke grondstoffen d.m.v. circulaire processen of het aantrekken van bedrijven met specifieke kennis op het gebied van mineralen. De kansen en mogelijkheden in het defensie en grondstoffen domein worden in 2025 nader verkend, waarbij we de samenwerking opzoeken met de relevante departementen en nadrukkelijk kijken naar aansluiting bij de ambities in de defensie nota[28] en het Nationaal Programma Circulaire Economie (NPCE)[29].

Speciale projecten

In voorkomende gevallen zijn we ook nauw betrokken bij het naar Nederland halen van bijzondere instellingen, zoals enkele jaren terug bij de komst van de *European Medicines Agency (EMA)* of recentelijker het *NATO Innovation Fund* en het *Register of Damage for Ukraine*. Dit type projecten wordt uitgevoerd in nauwe samenwerking met de relevante beleidsdepartementen, zoals de ministeries van Buitenlandse Zaken, VWS of Defensie. Dit type projecten moet voldoen aan een complexe set aan voorwaarden, soms op het gebied van immuniteit of zetelovereenkomsten. Nauwere, meer proactieve samenwerking met beleidsdepartementen in de benadering van dit soort projecten wordt gezien als kansrijk. Een meer gestructureerde aanpak leidt tot een effectiever traject en hogere kans op succes.

Meerjarig programma bovenregionale samenwerking technologie brandpunten

Het Meerjarig programma bovenregionale samenwerking technologie brandpunten heeft als doel ruimte te geven aan bedrijven die één of meer van de tien technologieën uit de Nationale Technologiestrategie (NTS) toepassen. Met het programma wordt een experiment uitgevoerd over een periode van 4 jaar waarin relevante *deeptech* bedrijven op basis van een *case based* aanpak worden gefaciliteerd in hun opschalingsvraag in een andere regio, als opschalen op hun huidige plek niet kan. De uitvoering van dit meerjarenprogramma wordt op basis van een activiteitenplan belegd bij de regionale ontwikkelingsmaatschappijen (ROM's) en zij werken aan de case based aanpak samen met NFIA en de triple-helix organisaties.

[28] Zie ook: Defensienota 2024 | Beleidsnota | Defensie.nl
[29] Zie ook: Nationaal Programma Circulaire Economie 2023 - 2030 | Beleidsnota | Rijksoverheid.nl

Pijler 2: Investor Relations – Reeds gevestigde buitenlandse bedrijven in Nederland

Buitenlandse bedrijven die al in Nederland gevestigd zijn vormen een belangrijk onderdeel van de ecosystemen die we willen versterken. We kennen deze bedrijven goed of willen ze goed leren kennen en zorgen dat ze verder verankerd worden in ons land. De komende periode gaan we ons daarom nog intensiever richten op Investor Relations. En de gesprekken die we voeren met deze bedrijven nog meer benutten om *missing links* in ecosystemen te definiëren en bijvoorbeeld de samenwerking tussen buitenlandse bedrijven en Nederlandse kennisinstellingen te versterken.

Nederland telt momenteel ruim 17.500 buitenlandse bedrijven. Al deze buitenlandse bedrijven beschouwen we als *current investors*. Veel van deze bedrijven zijn al tientallen jaren actief in ons land en niet meer weg te denken uit lokale ecosystemen. Deze bedrijven groeien vaak ook verder en voegen activiteiten toe. Ter illustratie: 11 bedrijven in de R&D Top 30[30] in Nederland hebben een buitenlandse moeder, (in de top 10 zelfs de helft) en van de 36 R&D investeringsprojecten die in 2023 werden gerealiseerd, was een kwart afkomstig van *current investors*[31].

Vanuit het Investor Relations (IR) programma, dat sinds 2006 bestaat, worden gesprekken gevoerd met deze reeds gevestigde investeerders[32]. Gemiddeld gaat het om zo'n 1000 uitgebreide en 1500 kortere gesprekken op jaarbasis, zowel bij de vestigingen in Nederland als met de hoofdkantoren in het buitenland. Niet met alle bedrijven kunnen contacten worden onderhouden. Daarom wordt er in de selectie gekeken vanuit de bovengeschetste *value* benadering.

Tijdens Investor Relations gesprekken wordt besproken hoe het met het bedrijf gaat en of er zaken spelen die de bedrijfsvoering in Nederland belemmeren. Ook wordt gesproken over de strategie van het bedrijf en of er plannen zijn voor groei, krimp of uitbreiding van activiteiten in Nederland. In de gesprekken worden nieuwe, potentiële ontwikkelingen in de lokale markt actief voorgelegd en besproken om zo eventuele kansen voor groei en vervolginvesteringen te verkennen. In de gesprekken komt ook (de perceptie van) het Nederlandse vestigingsklimaat uitvoerig aan bod. De vele signalen die zo worden opgevangen vormen waardevolle input voor beleidsontwikkeling en bestuurders (zie ook onder pijler 3).

Ook kunnen deze bedrijven een belangrijke bron zijn van nieuwe *leads*. Met vervolginvesteringen die ze zelf doen, maar bijvoorbeeld ook uit hun netwerk van toeleveranciers en partners. Een recent voorbeeld van een dergelijke uitbreidingsinvestering was de toevoeging van een productielijn voor actieve ingrediënten voor gepersonaliseerde celtherapie voor patiënten met een ernstige vorm van bloedkanker.

Een ander voorbeeld komt van een bedrijf dat meer dan twee miljard euro investeert in de productie van biobased brandstoffen.

In sommige gevallen kunnen deze bedrijven ook fungeren als *testimonial* richting nieuwe bedrijven die we willen aantrekken. En hun kennis en ervaring over zakendoen en leven in Nederland met deze bedrijven delen.

Nieuwe bedrijven die we actief aantrekken willen we ook verder verankeren. Zij moeten tenslotte ook een belangrijk onderdeel gaan vormen van de ecosystemen die we proberen te versterken. Om te zorgen dat deze bedrijven verder worden verankerd in die ecosystemen ondersteunen we actief bij het leggen van verbindingen met bijvoorbeeld kennisinstellingen of netwerken en helpen we bij doorgroei en vervolginvesteringen. Op deze manier kan het buitenlandse bedrijf een steeds beter ingebed onderdeel van het ecosysteem worden. Verankering is breder dan alleen economische ontwikkeling. Buitenlandse bedrijven die goed lokaal zijn ingebed kunnen een belangrijke rol spelen in het (onder)steunen van maatschappelijke initiatieven. Dat kan bijvoorbeeld sponsoring van de lokale sportclub zijn, een investering in de groenvoorziening in de omgeving, of het medewerkers in staat stellen onder werktijd vrijwilligerswerk te doen.

IR potentials

Naast de vele bedrijven waar al goede contacten mee bestaan, zijn er ook nog veel buitenlandse bedrijven waar we nog geen contact mee hebben. Hier zitten ook bedrijven tussen die wel interessant zijn vanuit *value*-perspectief (zogenoemde *IR potentials*). Doordat de acquisitiefocus jarenlang voor een belangrijk deel op markten buiten Europa lag, is er bijvoorbeeld een grote groep bedrijven uit Europa waarmee nog geen contacten bestaan, maar die wel actief zijn in de ecosystemen die we willen versterken.

IR programma 2025 en verder

Vooruitkijkend naar de komende vijf jaar zal het succesvolle Investor Relations-programma worden doorontwikkeld. Afspraken over invulling en uitvoering worden jaarlijks vastgelegd in regionale maatwerkplannen van de Invest in Holland partners. De kern van het programma zal bestaan uit:

1. Invest in Holland strategisch accountmanagement
2. Accountmanagement (incl. het in contact komen met IR potentials)
3. Gerichte events rondom ecosystemen op nationaal/regionaal en lokaal niveau

[30] zie ook: https://tw.nl/rd-top-30/

[31] In de periode 2020-2023 was van gemiddeld 17% van de gerealiseerde projecten de lead source Investor Relations, goed voor gemiddeld ruim 25% van het totaal aantal banen.

[32] In een in 2019 door Berenschot uitgevoerde evaluatie van het IR-programma, werden de volgende zaken genoemd als redenen waarom bezochte bedrijven de IR-bezoeken waardeerden: 1) Knelpunten vestigingsklimaat uiten, 2) Publiek private samenwerking, 3) Bespreken van uitbreidingsplannen in NL, 4) Gedeelde 4e plek: business support/netwerk en 5) Informatie

Om de toegevoegde waarde van Investor Relations zichtbaarder te maken zal toegewerkt worden naar een bredere set van prestatie indicatoren. Om zo bijvoorbeeld inzichtelijker te maken op welke manier de buitenlandse bedrijven met wie IR wordt gedaan actief verankerd zijn via introducties, samenwerkingen, netwerken en informatievoorziening.

Verdere professionalisering van het accountmanagement blijft een belangrijke prioriteit en krijgt o.a. via gezamenlijke training continu aandacht. Net als voorgaande jaren zal ook worden gekeken naar eventuele aanpassingen van de verslaglegging op basis van actuele ontwikkelingen die hierom vragen.

Pijler 3: Vestigingsklimaat – belangrijke signaalfunctie

Nederland heeft een overall concurrerend vestigings- en ondernemingsklimaat, maar zoals hierboven al beschreven staat dit wel duidelijk onder druk. Een aantrekkelijk vestigings- en ondernemingsklimaat is, zoals eerder toegelicht, een essentiële randvoorwaarde voor het succes van deze strategie.

Signaleringsfunctie

De partners binnen het Invest in Holland netwerk maken zelf geen beleid. Wel hebben we een belangrijke rol in het signaleren van trends, knelpunten/belemmeringen en sterke punten in het vestigings- en ondernemingsklimaat. Deze signalen van al in Nederland gevestigde buitenlandse bedrijven (*current investors*) én potentiële nieuwe investeerders worden op verschillende manieren opgevangen, gemonitord en doorgegeven. Ook worden relevante publicaties van bijvoorbeeld de OESO, het IMF en de UNCTAD en allerlei *rankings* zoals die van IMD gebruikt voor de relevante internationale context. Tevens leveren de partners gevraagd en ongevraagd input voor beleidsdiscussies op verschillende niveaus binnen de overheid die raken aan het Nederlandse vestigings- en ondernemingsklimaat.

Via de veelvuldige contacten met bedrijven die vestiging in Nederland overwegen of al hebben en daarbij ook naar andere landen kijken, krijgen we actuele feedback op onze aantrekkelijkheid als vestigingslocatie. Concrete investeringsprojecten (zowel nieuwe (*greenfield*) als uitbreidings-(*brownfield*)-projecten) dreigen soms vast te lopen op bepaalde belemmeringen in het vestigings- en ondernemingsklimaat. Door dit vroegtijdig te signaleren en de verbinding te leggen tussen bedrijven, beleidsmakers en andere stakeholders kunnen we de kans van slagen van het investeringsproject vergroten.

Naast informatie over het vestigings- en ondernemingsklimaat vanuit bedrijven die een investering overwegen, komt een belangrijk deel van de signalen via bedrijven die zich al gevestigd hebben. D.m.v. een uitgebreide analyse van de bezoekverslagen die worden gemaakt van de Investor Relations-gesprekken die het netwerk jaarlijks voert, worden knelpunten, sterke punten en trends zichtbaar gemaakt die kunnen helpen bij het maken van beleid om het vestigings- en ondernemingsklimaat te verbeteren (zie ook onder hoofdstuk 1 – vestigingsklimaat onder druk). De bevindingen worden gedeeld met een brede groep van nationale, regionale en lokale bestuurders, beleids- en uitvoeringsambtenaren en andere stakeholders (als Belastingdienst, CBS, CPB, Douane, IND, RVO en International Centers).

Er is frequent contact tussen de partners en hun eigen opdrachtgevers over deze signalen. Soms zijn dit signalen die vragen om een maatwerk oplossing op lokaal of regionaal niveau. Soms betreft het zaken die op nationaal niveau moeten worden geadresseerd. Om ervoor te zorgen dat deze signalen de beleidsonderdelen op de diverse departementen en aanverwante organisaties bereiken wordt periodiek en incidenteel overleg gevoerd met de relevante stakeholders.

Pijler 4: Samenwerking in het netwerk

Het Invest in Holland netwerk bestaat sinds 2015 en de samenwerking loopt goed. Om het netwerk soepel te laten opereren is overleg, kennisdeling en afstemming nodig. Daarom wordt er op diverse manieren gewerkt aan netwerksturing en versterking.

Governance

Coördinatie van het Invest in Holland netwerk ligt in handen van de NFIA. De aansturing van het Invest in Holland netwerk gebeurt door het Nationaal Acquisitie Platform (NAP), dat wordt voorgezeten door de Commissaris NFIA. Het NAP stuurt het netwerk aan op basis van het Invest in Holland jaarplan en komt ieder kwartaal samen. Het jaarplan vormt de leidraad voor de inspanningen van het hele netwerk. De verantwoordelijkheid op thema's wordt gedeeld door portefeuillehouderschap gelinkt aan de strategische prioriteiten.

De belangrijkste Invest in Holland afspraken zijn vastgelegd in een convenant, dat begin 2025 in geactualiseerde vorm wordt ondertekend door alle partijen.

Gezamenlijke inspanningen, gezamenlijke resultaten

Jaarlijks worden de resultaten gepubliceerd die het netwerk heeft geboekt, bijvoorbeeld door middel van een terugblik zoals die in 2024 voor het eerst is gepubliceerd[33]. Hierbij is naast rapportage over resultaatsindicatoren (KPI's), ruim aandacht voor de inspanningen die gepleegd worden in het voor- en na traject van het acquisitieproces, en wordt meer kwalitatief gerapporteerd.

Hierbij is ook van belang dat zichtbaar wordt dat soms meerdere partners aan een succesvolle acquisitie hebben bijgedragen, terwijl die uiteindelijk niet in de 'eigen' regio is geland (zogenaamde *assists*).

Het netwerk werkt de komende jaren toe naar een basis set van gezamenlijke prestatie indicatoren, door iedere partner aan te vullen met de voor de eigen opdrachtgever relevante onderwerpen. Deze basis set kan bijvoorbeeld bestaan uit aantallen gerealiseerde value projecten, aantallen gesproken en/of bezochte *current investors* en opgeleverde Investor Relations analyses.

Gezamenlijke inspanningen, gezamenlijk budget

Het netwerk onderneemt gedurende het jaar gezamenlijk verschillende inspanningen. Hierbij valt te denken aan zaken als training en opleiding, onderzoek en acties in relatie tot de activiteiten van de focusteams.

Kennisdeling

Online kennissysteem Achilles blijft het centrale platform voor informatiedeling over het vestigingsklimaat, investeringsprojecten, bedrijven en evenementen. Het platform wordt constant verder ontwikkeld in lijn met de nieuwe ambities.

Om dataveiligheid te vergroten worden nadere afspraken gemaakt over toegang tot en uitwisseling van gegevens in Achilles.

Training & Expertise

De leergang voor nieuwe medewerkers vanuit de Invest in Holland Academy wordt steeds aangepast op basis van ervaringen uit eerdere leergangen. Hiernaast wordt een korte module ontwikkeld voor de belangrijkste stakeholders (opdrachtgevers, netwerk).

Op regelmatige basis worden (online) kennissessies georganiseerd die toegankelijk zijn voor alle Invest in Holland medewerkers.

Verder wordt het Invest in Holland development programma na de eerste periode van twee jaar geëvalueerd en afhankelijk van de uitkomst daarvan aangepast waar nodig. Via dit programma kunnen Invest in Holland medewerkers voor een periode van 2-4 weken een opdracht of onderzoek uitwerken en meedraaien op een andere Invest in Holland locatie, zoals bij een van de partnerorganisaties in Nederland of een NFIA kantoor in het buitenland.

Netwerkversterking

Medewerkers van de partnerorganisaties werken samen in sector- en focusteams en/of ontmoeten elkaar gedurende het jaar bij netwerkevenementen zoals het zomer-/nieuwjaarsevent en de Invest in Holland Masterclass. Door het jaar heen worden verschillende online kennisdeelmomenten georganiseerd, of fysieke bijeenkomsten, bijvoorbeeld voorafgaand aan een netwerkevenement.
NFIA bezoekt ieder jaar alle partners voor bilateraal overleg. Dit gebeurt zowel fysiek als online.

[33] Zie Invest in Holland terugblik 2023: https://open.overheid.nl/documenten/250336bc-0469-4437-8e37-db86fcfc7cf8/file

Operational Excellence en Innovatie

Als netwerk houden we continu aandacht voor onze manier van werken. Operational Excellence in onder andere projectbegeleiding, Investor Relations en kennismanagement zijn standaard onderwerp van gesprek wanneer partners elkaar treffen. Naast zo goed mogelijk doen wat gedaan moet worden, wordt constant gezocht naar nieuwe, betere of andere manieren van werken (Innovatie in acquisitie).

Stakeholdermanagement

Het complexe krachtenveld waarin acquisitie plaatsvindt vraagt om goede afstemming en kennisdeling met de belangrijkste stakeholders. Partners voeren hiervoor actief accountmanagement met hun belangrijkste stakeholders (publiek en privaat).

Communicatie & Marketing

Voor het realiseren van de strategische ambities op alle vier de pijlers is Communicatie & Marketing een belangrijke *enabler*. Het Invest in Holland netwerk heeft een marketingdoelgroep (internationaal bedrijfsleven) en meerdere communicatiedoelgroepen (waaronder directe stakeholders, Nederlands publiek, politiek, pers) die vanuit een integrale communicatiestrategie gericht op het communiceren van 'toegevoegde waarde' worden benaderd.

Leidend in de *messaging* zijn de antwoorden op de vragen 'Wat is de toegevoegde waarde van buitenlandse bedrijven voor Nederland', 'wat is de toegevoegde waarde van Nederland voor buitenlandse bedrijven' en 'wat is toegevoegde waarde van het Invest in Holland netwerk bij het aantrekken en verankeren van buitenlandse bedrijven voor Nederland'.

De in deze strategie beschreven focus en prioriteiten in acquisitie en behoud geven richting aan alle communicatie-inspanningen, zoals welke bedrijven worden *getarget* via marketingcommunicatie (Pijlers 1 en 2), aan de keuzes voor positionering en branding van Nederland als vestigingslocatie (pijlers 1, 2 en 3) en aan de communicatie met stakeholders en publieksgroepen (pijlers 3 en 4).

Communicatie & Marketing professionals in het Invest in Holland netwerk zorgen in samenwerking voor de inrichting en uitvoering van communicatie-inspanningen. Het Invest in Holland verhaal wordt primair uitgedragen via overkoepelende Invest in Holland kanalen waarover de NFIA het beheer voert (zoals de Invest in Holland website en social media) en ondersteund via de kanalen van afzonderlijke partners. Partners in het netwerk zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het effectief uitdragen van een eenduidig verhaal naar de verschillende doelgroepen.

Waar het de internationale marketinginspanningen betreft (promotie van Nederland als vestigingslocatie in het buitenland) wordt synergie gezocht in samenwerking met andere 'domeinen' die internationaal Nederland op de kaart zetten (zoals toerisme, talent, trade & innovate) als ook met consulaten en ambassades en departementen Rijksbreed. Dit gebeurt op inhoud (aansluiten messaging, kernwaarden, thematiek) en waar mogelijk en opportuun op vorm (inzet van elementen van visuele identiteit 'NL Branding', bundelen krachten in campagnes en kanalen, etc).

Business Intelligence

Data speelt een steeds belangrijkere rol bij het identificeren en benaderen van de bedrijven die we voor Nederland willen aantrekken. Slim gebruik van databases en tools maakt het acquisitiewerk efficiënter en effectiever. Bij NFIA is sinds enkele jaren een business intelligence (BI) team actief dat de gehele organisatie ondersteunt bij data-analyse, (markt)onderzoek en rapportage. Ook bij de overige partnerorganisaties zijn business analisten bezig met deze onderwerpen. Deze collega's treffen elkaar meerdere malen per jaar om kennis te delen en gezamenlijke onderzoeken te plannen en bespreken.

Het is de ambitie van het netwerk om de komende jaren toe te werken naar een situatie waarin tools en mogelijkheden voor iedere partner toegankelijk en beschikbaar zijn, gezamenlijk gewerkt wordt aan verbetering van datakwaliteit en aan efficiëntere inzet van data. Concrete invulling van deze ambities zal gebeuren via een Invest in Holland BI agenda die in 2025 zal worden opgesteld. Ook komt er een aparte NAP portefeuillehouder voor business intelligence.

Hoofdstuk 5: Netwerkontwikkeling

Intensievere samenwerking binnen rijk en regio

Voor succesvolle acquisitie is goede samenwerking cruciaal. Het Invest in Holland netwerk vormt een hecht netwerk van partners in acquisitie, maar de verbinding met een aantal andere partners kan en moet worden verstevigd. Om de kans te vergroten dat de value-acquisitie aanpak succesvol is, gaan we daarom gericht een aantal samenwerkingen versterken. Dat doen we op alle plekken in ons netwerk. Binnen de nationale, regionale en lokale overheid, maar ook daarbuiten.

Jarenlang opereerden we grotendeels autonoom, maar met de nieuwe strategie en alle schaarstes en uitdagingen zoeken we bewust de samenwerking. We willen graag delen en ons via pilots opnieuw positioneren in de diverse netwerken. De snel veranderende wereld vraagt meer dan ooit om flexibiliteit en dat is wat we van alle Invest in Holland collega's in binnen- en buitenland vragen.

Binnen EZ, RVO en op de posten zal de samenwerking met het netwerk van Innovatie Attaches worden geïntensiveerd. Bijvoorbeeld door gezamenlijk op te trekken bij innovatiemissies en accountmanagement. Op het gebied van gerichte acquisitie van defensie-gerelateerde bedrijvigheid wordt samengewerkt met het Commissariaat Militaire Productie. Op het vlak van grondstoffen wordt verdere aansluiting gezocht bij het team grondstoffen binnen EZ en relevante onderdelen van BZ.

Binnen RVO zal verdere aansluiting worden gezocht bij team IRIS (internationaal innoveren), Programma Verduurzaming Industrie (specifiek ook in relatie tot Investor Relations) en het Netherlands Point of Entry (startups). Ook de samenwerking met het Trade and Innovate NL netwerk wordt versterkt. Zowel in Den Haag, als met de economische afdelingen op de posten, waar bijvoorbeeld gezamenlijk wordt opgetrokken bij inkomende handelsmissies en accountmanagement. Op een aantal Europese posten waar de NFIA niet is vertegenwoordigd willen we d.m.v. een pilot samen optrekken om de contacten met de hoofdkantoren van belangrijke current investors te verstevigen. De samenwerking op de posten wordt verder gezocht met de Landbouw-, OCW-, VWS en defensieattachés.

De samenwerking met InvestNL, die momenteel vooral op projectbasis plaatsvindt, wordt geïntensiveerd en waar passend binnen de InvestNL kerngebieden wordt gekeken naar mogelijkheden voor financiering.

Talent

Talent is een belangrijke factor in ieder ecosysteem en bij het aan kunnen trekken van bedrijven die ecosystemen kunnen versterken. Het Invest in Holland netwerk heeft geen mandaat om proactief talent te acquireren. Wel zal de samenwerking worden opgezocht met het Ministerie van OCW en andere partijen die een belangrijke rol spelen bij dit onderwerp. De informatie die middels het Investor Relations programma beschikbaar is kan een bijdrage leveren aan hoe de programma's gericht op het vergoten van beschikbaarheid van geschikt personeel ingevuld kunnen worden.

Het netwerk is via NFIA ook vertegenwoordigd bij het Expat *roundtable* overleg waarbij vertegenwoordigers van verschillende *welcome centers* voor *internationals* in Nederland kennis, informatie en best practices uitwisselen, o.a. op het gebied van talent, immigratie, quality of life etc.

Samenwerking in Europa

Europese samenwerking in acquisitie staat nog in de kinderschoenen en vraagt een zorgvuldige benadering. Samen met de relevante beleidsdepartementen gaan we kijken naar manieren waarop de samenwerking naar een hoger plan kan. Initiatieven worden ontplooid om samenwerking met andere *Investment Promotion Agencies* (IPA's) te verkennen. Dit gebeurt zowel op nationaal, als op regionaal niveau, bijvoorbeeld in netwerkverbanden van diverse Europese (hoofd)steden[34]. Het informele netwerk dat door NFIA is opgebouwd van IPA's uit omringende landen[35] zal periodiek samen komen om uitdagingen te bespreken en van elkaar te leren waar mogelijk.

[34] Zie bijvoorbeeld het Choose Europe netwerk, waarin Amsterdam, Barcelona-Catalonië, Berlijn, Kopenhagen, Frankfurt, Helsinki, Lyon, Oslo, Parijs, Riga, Stockholm, Wenen, Warschau en Zurich kennis delen.
[35] NFIA heeft in 2023 het initiatief genomen tot de vorming van een informeel netwerk van IPA's uit Duitsland, Frankrijk, Zweden, Finland en Ierland. De directeuren van deze organisaties ontmoeten elkaar enkele malen per jaar, zowel fysiek als digitaal.

Wereldwijde vertegenwoordiging – NFIA kantorennetwerk

Invest in Holland is via het netwerk van NFIA kantoren in het buitenland vertegenwoordigd op die plekken waar veel van de meest interessante bedrijven vandaan komen. De kantoren zijn gevestigd op ambassades en consulaten. NFIA is daar onderdeel van het economisch cluster en werkt in het kader van *one team* nauw samen met de overige collega's op de post.

In de afgelopen jaren is al een aantal wijzigingen in het kantorennetwerk doorgevoerd. Zo werden de NFIA kantoren in Brazilië, Maleisië en Chongqing gesloten, en openden in 2020 NFIA München (voor Duitsland en Centraal-Europa) en NFIA Parijs (voor Frankrijk en Zuid-Europa) de deuren. Sinds zomer 2024 is een nieuw NFIA Nordics kantoor actief vanuit Stockholm (voor Denemarken, Finland, Noorwegen en Zweden). We houden goed in de gaten of het NFIA kantorennetwerk nog spoort met de *value* ambities en passen aan waar nodig.

Wereldwijde vertegenwoordiging – hybride aanwezigheid

Naast deze vaste vertegenwoordigingen zal ook in toenemende mate worden gewerkt met flexibel inzetbare aanwezigheid op bepaalde thema's. Op deze manier kan gericht en tijdelijk een impuls gegeven worden aan de acquisitie inspanningen op een bepaalde markt. Bijvoorbeeld door het tijdelijk stationeren van (regionale) experts die voor een kortere periode een post versterken. Verder zal er strategischer gekeken worden naar de inzet van Rijkstrainees in het buitenland.

Bijlage 1. Het belang van buitenlandse investeringen voor de Nederlandse economie

Gekwantificeerde bijdragen van buitenlandse bedrijven[36]

De ruim 17.500 in Nederland gevestigde buitenlandse bedrijven leveren een belangrijke positieve bijdrage aan onze economie en samenleving. Zo zorgen ze in Nederland voor zo'n 1,2 miljoen directe banen. Tevens zijn buitenlandse bedrijven goed voor nog ruim een half miljoen indirecte banen[i]. Voor een belangrijk deel zijn die laatste vooral bij het Nederlandse mkb. Daarbij betalen buitenlandse bedrijven hun medewerkers een hoger loon[37]. Ook hebben werknemers vaker een vast contract. Verder investeren buitenlandse bedrijven meer in opleiding en training van hun werknemers. Een flink deel van de medewerkers van multinationals stroomt door naar het Nederlandse mkb. Dat profiteert daarbij in aanzienlijke mate van hun opgedane kennis, kunde en ervaring op terreinen als financiering, ICT, logistiek, marketing, productie, organisatie & leiding. Ook creëerden buitenlandse bedrijven in 2021 bijna 149 miljard euro aan toegevoegde waarde. Ruim 30% van de bedrijven in de R&D Top 30 in Nederland heeft een buitenlandse moeder, in de top 10 zelfs de helft. Daarnaast nemen buitenlandse bedrijven meer dan 55% van de Nederlandse export van goederen en diensten voor hun rekening.

Kwalitatieve bijdragen van buitenlandse bedrijven[38]

Daarnaast speelt Foreign Direct Investment (FDI) een cruciale rol in het bevorderen van de brede welvaart in Nederland. Samen met overheid en kennisinstellingen zijn bedrijven onmisbaar in het mogelijk maken en versnellen van de transities waar Nederland en de rest van de wereld voor staat. Door het aantrekken van de juiste buitenlandse bedrijven die aanvullen op en versterken wat we hier al hebben, vergroten we de bijdrage van het bedrijfsleven aan economische groei en innovatie. Buitenlandse bedrijven zijn van belang voor de Nederlandse economie en kunnen ons helpen met de grote opgaven waar we als samenleving voor staan. Door productiviteit te bevorderen, kennis, vaardigheden en innovatie te vergroten, nieuwe werkgelegenheid te creëren en ons veelal (nog) sterker te verbinden met internationale netwerken en ecosystemen, dragen deze bedrijven bij aan ons verdienvermogen en een sterk Europa op lange termijn.

Investeringen van buitenlandse bedrijven spelen een belangrijke rol in regionale economische ontwikkeling en versnellen de transities in Nederland met nieuwe kennis, kunde en innovaties. Nederland omarmt met zijn internationaal georiënteerde en verbonden economie zowel open innovatie als innovaties van elders en helpt deze door te ontwikkelen en te vermarkten. Door open innovatie en integratie met innovaties van buiten vernieuwen we onze eigen economie en blijven we trendsettend met alle voordelen van dien; we ondersteunen daarmee ook onze eigen economie om duurzaam te groeien. Deze dynamiek stimuleert niet alleen de groei van de bedrijven zelf, maar ook van de bredere economie, wat resulteert in meer werkgelegenheid, hogere lonen en een verhoogde koopkracht voor de burgers.

Buitenlandse bedrijven kunnen ontbrekende schakels in- en aanvullen in de totale waardeketen. Door ontbrekende schakels in en aan te vullen kunnen bedrijven slim gebruik maken van bijvoorbeeld elkaars reststromen als nieuwe grondstof of bijvoorbeeld een optimale energiemix en gebruik van het elektriciteitsnet bewerkstelligen. Buitenlandse bedrijven dragen zo bij aan - en worden tegelijkertijd aangetrokken door - sterke innovatie ecosystemen. FDI draagt bij aan de ontwikkeling van duurzame sectoren en praktijken. Veel buitenlandse investeringen richten zich op groene technologieën, hernieuwbare energie en milieuvriendelijke productieprocessen. Door de toegang tot buitenlandse kapitaal en expertise kunnen Nederlandse bedrijven sneller schakelen naar duurzame modellen, wat niet alleen gunstig is voor het milieu, maar ook voor de lange termijn economische stabiliteit en concurrentiepositie van Nederland. Dankzij buitenlandse bedrijven krijgen veel van hun toeleveranciers – voornamelijk Nederlandse mkb-bedrijven – toegang tot internationale kennis en mondiale waardeketens.

[36] Deze bijdragen zijn vooral gebaseerd op CBS-data en economische literatuur. Zie onder meer StatLine - Buitenlandse zeggenschap bedrijven in Nederland; 2008-2020 (cbs.nl); OECD, Mapping of Investment Promotion Agencies in OECD Countries, 2018; Ascani & Gagliardi, 2015; Tordoir en Van Meteren, 2008; Crespo & Fontoura, 2007 en Javorcik, 2004.
[37] Volgens het CBS (2013) is dit gemiddeld bijna 7% meer ten opzichte van gelijk geschoolde collega's bij vergelijkbare Nederlandse bedrijven. Concreet betekent dit dat de arbeidsproductiviteit van gelijk geschoolde werknemers bij buitenlandse bedrijven hoger ligt dan bij Nederlandse bedrijven. Die hogere productiviteit vertaalt zich ceteris paribus in een hogere bijdrage aan het Nederlandse bbp, een hoger loon en hogere afdrachten aan sociale premies en inkomensbelasting.
[38] Deze inzichten zijn gebaseerd op de hierboven aangehaalde literatuur in combinatie met langjarige ervaring en inzicht van het Invest in Holland-netwerk.

Bijlage 1. Het belang van buitenlandse investeringen voor de Nederlandse economie

Het Nederlandse mkb profiteert van talent dat doorstroomt van multinationals naar mkb-bedrijven. Deze werknemers hebben vaak unieke en *state-of-the-art*-ervaring opgedaan op het vlak van ICT, logistiek, financiën, marketing en organisatie in mondiaal opererende ondernemingen[39]; deze medewerkers kunnen de opgedane kennis, kunde en ervaring vervolgens toepassen bij mkb-bedrijven.

Verder zorgen buitenlandse investeringen voor diversificatie van onze economie. Door de aanwezigheid van buitenlandse bedrijven wordt de Nederlandse economie minder afhankelijk van specifieke sectoren of markten, wat het risico van economische schokken vermindert. Dit draagt bij aan een stabiele groei op lange termijn en vermindert de kwetsbaarheid voor mondiale economische trends en gebeurtenissen.

Bovengenoemde punten dragen veelal tegelijkertijd bij aan vergroting van strategische autonomie en economische veiligheid van onszelf en onze Europese partners.

ⓘ Dit is een voorzichtige, conservatieve schatting van de indirecte werkgelegenheid op basis van onder meer een CBS-publicatie uit 2017, zie Bijna 1,4 mln voltijdbanen door buitenlandse bedrijven (cbs.nl).

[39] ECB-bestuurslid Isabel Schnabel illustreerde dit recent voor Amerikaanse multinationals, zie From laggard to leader? Closing the euro area's technology gap (europa.eu).

Bijlage 2. Trends en ontwikkelingen buitenlandse investeringen

Marktaandeel Nederland in Noordwest-Europa
Binnen Europa trok West-Europa tussen 2019-2023 77% van alle Europese greenfield-projecten aan en 75% van het geïnvesteerde greenfield-kapitaal, aldus data van fDi Markets. Nederland heeft daarbinnen een stevige positie: Het Nederlandse marktaandeel in het aantal projecten dat in West-Europa landt, schommelt volgens fDi Markets al jaren tussen 5% en 6%. In 2023 bedroeg het marktaandeel 5,3%. Nederland stond daarmee op de vijfde plek na het Verenigd Koninkrijk, Duitsland, Spanje en Frankrijk.

Belangrijkste donormarkten, sectoren en activiteiten
Veruit de meeste investeringsprojecten in Noordwest-Europa zijn afkomstig uit 3 regio's. Volgens data van fDi Markets was ruim de helft van de investeringsprojecten die in de periode 2020 – 2023 naar Nederland kwamen afkomstig uit Europa, op afstand gevolgd door Noord Amerika met ongeveer een kwart en Azië met ongeveer 15% van het totaal.
Europa is, gemeten naar aantallen bedrijven die al in Nederland gevestigd zijn, veruit de belangrijkste donormarkt van in Nederland gevestigde bedrijven met een buitenlandse moeder. Ter illustratie: in de 'top 10 herkomstlanden buitenlandse multinationals in Nederland' van het CBS komen 9 Europese landen voor. Samen goed voor ruim 9000 bedrijven, ofwel meer dan de helft van het totaal in Nederland gevestigde buitenlandse bedrijven (of drie keer zoveel bedrijven als de nummer 1 van de lijst: de Verenigde Staten.) (zie ook CBS grafiek in bijlage 3).

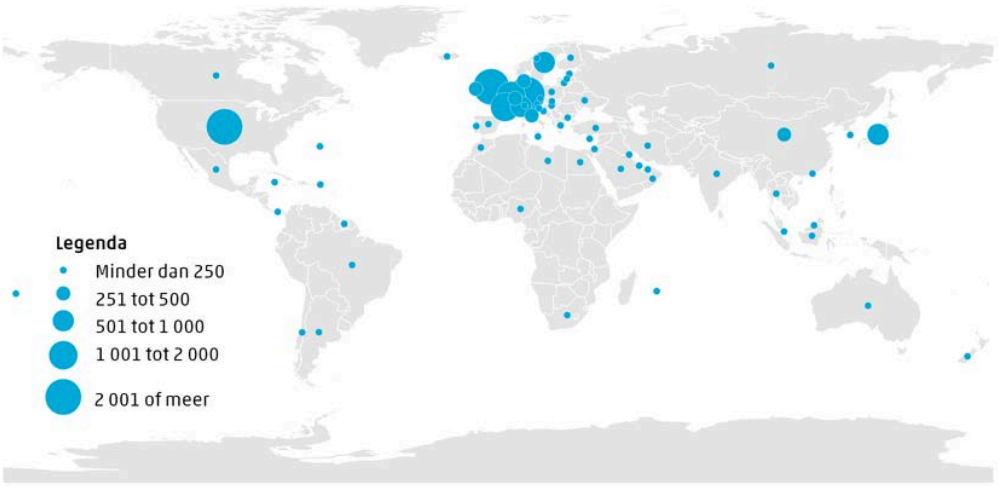
Invest in Holland resultaten
In de Invest in Holland resultaten zien we een vergelijkbaar beeld, maar met iets andere verhoudingen. Daar is de belangrijkste herkomstregio Azië, gevolgd door Noord Amerika en Europa. En waar Noord Amerika neerwaarts beweegt, zit Europa sinds 2024 in de lift.

Belangrijkste sectoren
De investeringsprojecten waar het Invest in Holland netwerk bij betrokken was vonden plaats in een breed scala aan sectoren, waarbij in de periode 2020-2023 de top 3 gevormd werd door de ICT, Life Sciences and Health en Agrifood sectoren.

Belangrijkste activiteiten
Belangrijkste bedrijfsactiviteit bleef marketing & sales, op aanzienlijke afstand gevolgd door distributie. Opvallend in de Invest in Holland resultaten is dat er meer investeringsprojecten waren waar R&D de hoofdactiviteit was dan hoofdkantoren.

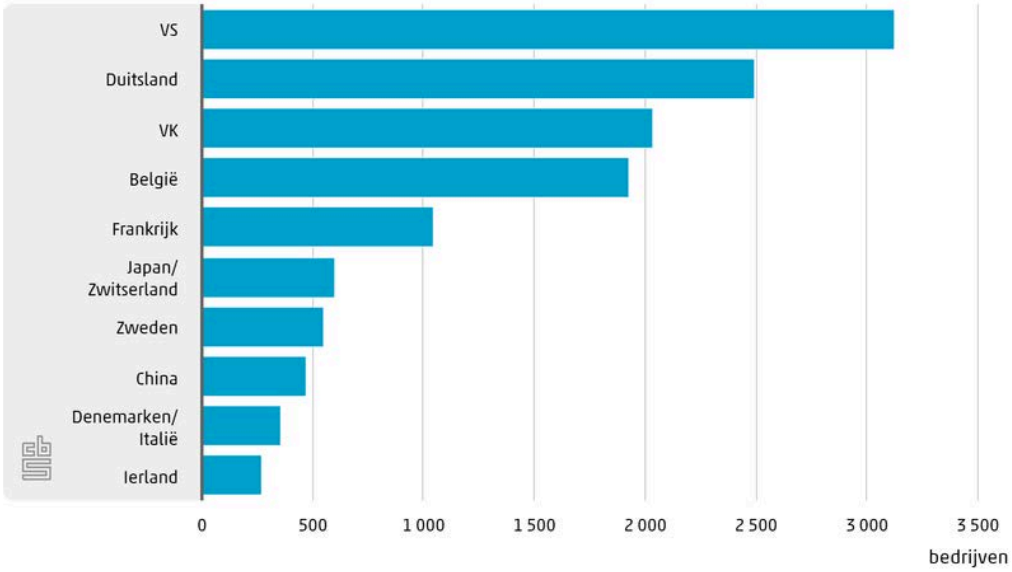
Bijlage 3. Herkomstlanden buitenlandse multinationals in Nederland

Figuur 1 - Herkomstlanden buitenlandse multinationals in Nederland (2022, in aantallen)



Bron: CBS, 2024, zie Buitenlandse investeringen en multinationals - Nederland Handelsland | CBS.

Figuur 2 – Top-10-herkomstlanden buitenlandse multinationals in Nederland (2022, in aantallen)



Bron: CBS, 2024, zie Buitenlandse investeringen en multinationals - Nederland Handelsland | CBS.

Bijlage 4. Overzicht Invest in Holland sector- en focusteams (2025)

Agrifood

- Agtech
- Future Foods

Chemicals

- Geen focusteam

Energy

- Batteries
- Hydrogen
- Smart grids

High Tech Systems & Materials

- Aerospace
- Electric vehicles
- Semicon and integrated photonics
- Robotics
- Quantum

ICT

- Cybersecurity
- Digital health (LSH crossover)
- Immersive tech (i.s.m. creative)

Life Sciences and Health

- Health tech
- Neurodegenerative diseases
- Regenerative medicine

Supply Chain Solutions

- Robotics

Overige ecosystemen

- Maritime & Water
- Fintech
- Creative
- NGO's

Colofon

Contact
Voor vragen of aanvullende informatie over deze strategie kunt u contact opnemen met info@nfia.nl

Datum van publicatie
Januari 2025

Credits
Dank aan alle medewerkers, partners en stakeholders die hebben bijgedragen aan de totstandkoming van deze strategie.

Copyright
© 2025, Invest in Holland

www.investinholland.com

INVEST IN
Holland