

---

# ***Kansen in een topregio; Versterking van het Utrechtse ecosysteem***

---

*Utrecht  
maart 2018*

---

# *Inhoudsopgave*

---

1.	Introductie en onderzoeksvragen	7
2.	Instrumenten voor ondernemersfinanciering	11
3.	Ontwikkelcapaciteit om proposities investeerbaar te maken	31
4.	Governance	40
5.	Aanbevelingen	45
A.	Bijlage inventarisatie Utrecht en andere regio's	52
B.	Financieringsvormen	55
C.	Analyse innovatieregelingen	56
D.	Buitenlandse cases	62
E.	Geïnterviewde personen	69
F.	Randvoorwaarden	71

---

## Samenvatting

De provincie Utrecht, de gemeenten Utrecht en Amersfoort en de Economic Board Utrecht (EBU) hebben een gezamenlijke opdracht gegeven om een beeld te schetsen van het bestaande instrumentarium voor economische structuurversterking en de capaciteit om proposities investeerbaar te maken. Daarbij is Utrecht vergeleken met andere regio's, zijn financieringsstromen regionaal in beeld gebracht, is een ondernemersenquête uitgevoerd, is het gebruik van nationale en Europese innovatieregelingen door ondernemers in de regio Utrecht geanalyseerd, zijn interviews gehouden, is naar enkele buitenlandse voorbeelden gekeken en zijn expert-meetings gehouden.

Binnen de Utrechtse Economie heeft de EBU zich ontwikkeld als een verbindend platform, inclusief een strategie die meer lijn en samenhang brengt in de onderlinge activiteiten binnen de Utrechtse economie. Er zijn instrumenten ontwikkeld voor economische structuurversterking. Ook elders in het netwerk is meer samenwerking ontstaan, zoals in het cluster voor Life Sciences en in het ecosysteem voor start-ups in de vorm van de platformorganisatie StartUpUtrecht. Verder stemmen overheden, waaronder de provincie Utrecht, de gemeente Utrecht en Amersfoort en andere gemeenten hun beleid op dit terrein meer onderling af. De regio Utrecht is één van de topregio's van Europa. Utrecht scoort als meest competitieve (EU Regional Competitiveness Index), meest innovatieve (EU Regional Innovation Scoreboard) regio. De regio Utrecht laat sterke economische groei zien, ook van nieuwe en innovatieve bedrijven.

### Instrumentarium

Er zijn kansen in de topregio Utrecht. Om de sterke positie op langere termijn te behouden is een goed instrumentarium cruciaal. Uit dit onderzoek blijkt dat de mogelijkheden van publiek gefinancierde ondernemersfondsen voor start-ups, scale-ups en innovatieve projecten in de regio Utrecht beperkter zijn dan de mogelijkheden in andere regio's. Er is in Utrecht een beperkt aantal publiek gefinancierde fondsen aanwezig en de aanwezige fondsen zijn kleiner in omvang dan in andere regio's. De twee omvangrijkste fondsen zijn het fonds van de EBU-verordening (20 mln.) en het energiefonds (21 mln.). Het energiefonds is alleen voor innovatieve initiatieven in de energiesector. Bij de EBU-verordening is een traject van samenwerking met de EBU vereist.

De omvang van de fondsen in de andere regio's verschilt sterk. Gecorrigeerd voor het bruto regionaal product heeft Utrecht de kleinste fondsomvang. Utrecht heeft een ondergemiddeld percentage toegekende MKB leningen, en dat terwijl Nederland het internationaal ook slecht doet op dit vlak. Een dubbel tekort dus voor de financiering van opschaling. Er is een hoog niveau van venture capital investeringen in het start-up segment, maar een laag niveau van venture capital investeringen in het groei segment. Qua crowdfunding doet de provincie het heel goed, met het hoogste aantal gefinancierde crowdfundingprojecten per 10.000 inwoners. Dit omvat vooral leningen, maar ook een bovengemiddeld aandeel equity investeringen. Nederland is ook internationaal een van de koplopers op het gebied van crowdfunding. Kortom, Utrecht scoort slecht op de meest omvangrijke, traditionele vorm van MKB financiering, maar heeft een goede positie qua (weliswaar niet zo omvangrijke) alternatieve investeringen.

Het beperkte aanbod van publiek gefinancierde ondernemersfondsen geldt vooral voor de aanvragen met een maximale range van ongeveer €500.000,- voor startende of groeiende innovatieve ondernemingen. Bij deze aanvragen zijn de transactiekosten en risico's vaak relatief hoog en zijn de opbrengsten voor de financier relatief laag. In veel regio's zijn recent extra mogelijkheden geïntroduceerd voor financiering van de vroege fasen van innovatieve bedrijven in deze range. Uit de interviews in deze regio's blijkt dat het belangrijk werd gevonden juist in deze fasen extra ondersteuning te bieden omdat financiering dan vaak nog moeilijk op een andere wijze is te realiseren. In veel regio's wordt gestreefd naar een samenhangend geheel van publiek gefinancierd instrumentarium om de gehele ontwikkeling vanaf het eerste idee tot een succesvol bedrijf te kunnen ondersteunen.

De enquête onder Utrechtse ondernemers laat zien dat bijna de helft van de ondernemers die zoekt naar bedrijfsfinanciering of projectfinanciering om een nieuw initiatief van de grond te krijgen deze financiering niet kan vinden. Bedrijven in opkomende markten hebben ongeveer 10% vaker behoefte aan een vorm van bedrijfsfinanciering. Ook als de financiering wel wordt gevonden wordt deze gewaardeerd met gemiddeld een rapportcijfer 5,4 en geeft bijna een kwart van de ondervraagden een rapportcijfer 1.

---

De financiële ondersteuning wordt vooral gezocht in de vroegste fase van het initiatief en om innovatieve projecten van de grond te krijgen. Daardoor is er behoefte aan kennisvouchers en/of subsidies om het eerste idee te toetsen, als ook aan leningen (achtergestelde en converteerbare) en participaties om vervolgens de start en groei van veelbelovende (innovatieve) bedrijven mogelijk te maken. Ook voor de groei van veelbelovende en/of innovatieve bedrijven zijn meer ondersteuningsmogelijkheden nodig.

Het ruimtelijk economisch instrumentarium richt zich nu vooral op revitalisering. De strategische visie is op dit moment niet gerelateerd aan het ruimtelijk economisch instrumentarium. De strategische speerpunten en het mede faciliteren van startende en groeiende innovatieve ondernemingen in de speerpuntsectoren is geen onderdeel van de opdracht bij het ruimtelijk instrumentarium van de OMU.

### Ontwikkelcapaciteit

De beschikbare capaciteit in Utrecht voor de begeleiding van business cases, het helpen formuleren en investeringsgereed maken van innovatieve projecten en financial engineering ligt lager dan in de andere regio's in Nederland. Dat is ook zo als wordt gecorrigeerd voor de economische omvang van de regio's. De gemiddelde ontwikkelcapaciteit van alle regio's inclusief Utrecht ligt bijna twee keer zo hoog als de huidige capaciteit in Utrecht.

Het vermogen van Utrechtse bedrijven om gebruik te maken van innovatiestimuleringsregelingen is wisselend. Bij drie regelingen doet Utrecht het bovengemiddeld goed; dit wordt vooral veroorzaakt door de bovengemiddelde score van de sectoren Life Sciences en ICT-healthcare. Bij drie andere regelingen scoort Utrecht onder het gemiddelde.

Utrechtse ondernemers kennen de ondersteuningsmogelijkheden in de regio slecht. Van de innovatieve en groeiende bedrijven uit onze responsgroep kent 82% de mogelijkheden niet of een beetje. Ongeveer 49% van de onderzochte bedrijven heeft behoefte aan ondersteuning gehad om een nieuw initiatief van de grond te krijgen. Voor bedrijven die aangeven actief te zijn in de acht door de regio Utrecht geïdentificeerde opkomende markten blijkt dat zij 10 % vaker ondersteuning zoeken om een nieuw initiatief van de grond te krijgen. Van de bedrijven met behoefte aan ondersteuning voor een nieuw initiatief vindt 53% die niet, omdat men denkt dat deze niet aanwezig is of omdat men deze niet kan vinden. Wordt toch ondersteuning gevonden dan wordt deze gewaardeerd met een rapportcijfer 7.

### Governance

De regionale economische visie "Groen, Gezond, Slim" wordt door alle sleutelfiguren in de regio onderschreven, maar is bij ondernemers slecht bekend.

Utrecht mist krachtige uitvoeringsarrangementen die de strategische agenda ondersteunen, zoals een investeringskaart, financieringstafels en platformorganisaties.

Een aantal geïnterviewde organisaties ervaart het ecosysteem als versnipperd en heeft behoefte aan meer integratie, zodat meer synergie ontstaat. Dit sluit aan bij de ervaring die uit de ondernemersenquête naar voren komt en de ervaring die we van geïnterviewden van buiten de regio hoorden.

Partners buiten de regio ervaren het Utrechtse ecosysteem als onoverzichtelijk en geven aan dat het daardoor moeilijker is om samen te werken, bijvoorbeeld bij het faciliteren van buitenlandse investeringen, grensoverschrijdende innovatieve projecten en het verbeteren van het economisch instrumentarium.

Utrecht mist de relatie met het Rijk die andere regio's hebben via de regionale ontwikkelingsmaatschappij. Daardoor mist de regio Utrecht financiële steun van het Rijk, maar ook een kans op een intensievere samenwerkingsrelatie met het Ministerie van EZ en de andere regio's. Voor de directe toekomst wordt zo ook een waardevolle strategische relatie met het op te richten NLInvest gemist.

---

## Aanbevelingen

Deze conclusies leiden tot de volgende aanbevelingen die in het laatste hoofdstuk van dit rapport verder worden toegelicht.

### Fondsen

Richt een innovatiefonds op voor de vroege fasen aangevuld met een faciliteit van kennisvouchers/subsidies.

Onderzoek de mogelijkheden voor aanvullende fondsen die kunnen dienen als co-financiering voor NLInvest of andere financieringsmogelijkheden en zich richten op complexe maatschappelijke opgaven.

Verruim de totale fondsomvang van publiek gefinancierde regionale fondsen naar circa 100 miljoen euro door bijdragen van verschillende partijen.

### Capaciteit

Versterk op korte termijn de ontwikkelcapaciteit met 15 tot 20 fte als start, door:

- per speerpunt een specialistisch team te positioneren voor business development,
- ontwikkelcapaciteit voor complexe projecten,
- fondsbeheerders/financial engineers voor de te beheren fondsen en het betrekken van private financiering en
- capaciteit om starters en snelle groeiers te scouten en te begeleiden.

Bespreek in het komende jaar met organisaties in het Utrechtse ecosysteem de wensen, mogelijkheden en mogelijke meerwaarde van integratie van capaciteiten en taken.

Bespreek met organisaties die zich richten op de speerpunten Groen, Gezond en Slim de vorming van een platformorganisatie per thema waarbinnen intensiever samengewerkt wordt.

### Strategische relaties versterken

Bespreek op korte termijn de mogelijkheden voor het Ministerie van Economische Zaken om bij te dragen aan de exploitatie van de versterking van de ontwikkelcapaciteit en bij te dragen aan de genoemde fondsen.

### Uitvoering, volgende stappen

Pas zo mogelijk een bestaande holdingstructuur in het ecosysteem aan waarbinnen:

- de genoemde capaciteit kan worden ondergebracht,
- de fondsen met een aparte RvC een plaats kunnen krijgen,
- de Economic Board Utrecht de rol kan blijven vervullen en versterken van platform, verbinder, drager van de regionale economische strategie en initiatiefnemer voor de uitvoering in de vorm van programma's en projecten, zonder dat de leden formeel eigenaar/aandeelhouder worden van de organisatie.
- de provincie, gemeenten, kennisinstellingen en het ministerie van EZ als aandeelhouders kunnen participeren.

---

## **Evaluatie**

Evalueer de verdere ontwikkeling van de ondersteuningsstructuur over twee of drie jaar, waarbij dit onderzoek als nulmeting kan dienen.

---

# 1. *Introductie en onderzoeksvragen*

## 1.1. *Aanleiding*

De regio Utrecht is één van de topregio's van Europa. Utrecht scoort als meest competitieve (RCI Eurostat), meest innovatieve (Regional Innovation Scoreboard) regio. De regio Utrecht laat sterke economische groeicijfers zien, ook van nieuwe en innovatieve bedrijven.

In Utrecht worden de taken als business development, acquisitie, participaties/verstrekken van risicokapitaal en ontwikkeling en herstructurering van bedrijfsterreinen geheel of gedeeltelijk door verschillende organisaties opgepakt. De huidige situatie roept vragen op. Is er op de genoemde terreinen versterking mogelijk? Worden bij de huidige opzet geen kansen op synergie gemist? Zijn er blinde vlekken? Deze vragen worden urgenter gezien de plannen rond InvestNL, de komende gemeenteraadsverkiezingen en de mid-term review van de EBU.

Op deze vragen past geen standaardantwoord. Er is een antwoord nodig dat recht doet aan de sterke Utrechtse punten en tegelijk de blinde vlekken goed opvult. Een antwoord ook dat past in het ecosysteem van Utrecht. Hoe kan het beste aangehaakt worden op de kansen van de regio? Hoe kan de ontwikkelcapaciteit van de regio een impuls krijgen? Uit evaluaties blijkt dat innovatieve bedrijven vaak behoefte hebben aan externe ondersteuning meestal in combinatie met risicodragende financiering (zie o.a. Ecorys, Evaluatie van de Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen, 2 mei 2016). Welke behoefte hebben juist deze bedrijven in Utrecht?

Deze vragen en ontwikkelingen waren aanleiding om een onderzoek te laten uitvoeren naar de economische ondersteuningsstructuur van de regio Utrecht. Dit rapport is het resultaat van dat onderzoek.

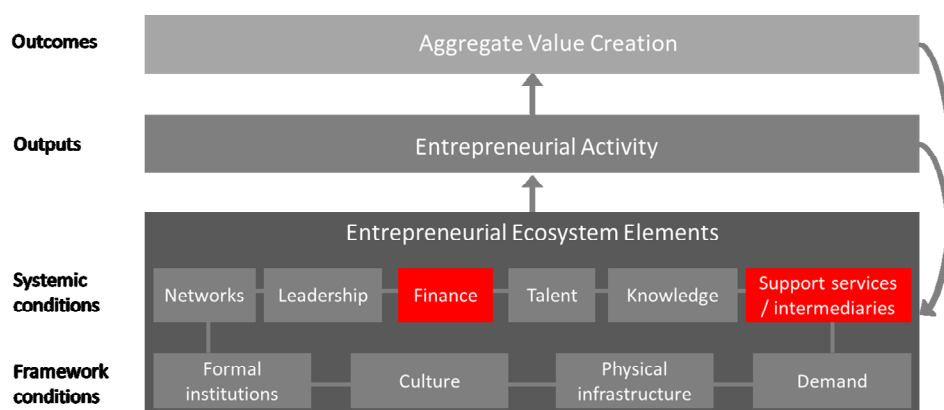
## 1.2. *Opdracht*

De provincie Utrecht, de gemeenten Utrecht en Amersfoort en de Economic Board Utrecht hebben om de bovenstaande redenen een gezamenlijke opdracht gegeven om een helder en compact beeld te schetsen van het bestaande instrumentarium in de regio en daarbij de witte vlekken in beeld te brengen in ondernemersfinanciering in de regio Utrecht. Verder is gevraagd te inventariseren of er voldoende ontwikkelcapaciteit beschikbaar is om proposities te ontwikkelen en deze samen met het bedrijfsleven investeerbaar te maken. Bij die inventarisatie wordt een vergelijking met andere regio's gemaakt en wordt de relatie gelegd met de markt vraag en de bij eerder onderzoek waargenomen funding gap. Het accent ligt daarbij op de versterking en completering van het ecosysteem voor snelgroeiende bedrijven in opkomende markten en het matchen van publieke en private investeringscapaciteit.

Het uiteindelijke doel is te komen tot aanbevelingen aan regionale partners voor versterking van het ecosysteem voor ondernemerschap, in het bijzonder het ruimtelijk-economisch financieel instrumentarium en de ontwikkelcapaciteit. Deze aanbevelingen dienen gebaseerd te zijn op de witte vlekken, de concurrentiekracht en relevante ontwikkelingen in nationaal en internationaal perspectief.

Deze opdracht is uitgevoerd door een samenwerkingsverband van de Universiteit van Utrecht (UU), de Universiteit van Tilburg (UvT) en PwC. Het team bestond uit prof. dr. Erik Stam (UU), prof. dr. Martijn Groenleer (UvT), drs. Peter Teunisse (PwC) en dr. Leon van den Dool (PwC), ondersteund door enkele medewerkers van deze drie organisaties.

## *Economisch ecosysteem*



Deze onderzoeksopdracht is niet los te zien van het ecosysteem voor ondernemerschap dat hierboven schematisch is aangegeven. Een dergelijk ecosysteem is opgebouwd uit een aantal elementen die gezamenlijk de condities vormen voor ondernemerschap en welvaartsontwikkeling in een regio (Stam 2014; Stam & Spigel 2018). Het onderzoek richt zich in eerste instantie op de rode vakken “Finance” en “Support services / intermediaries”, met een focus op het financiële instrumentarium en de ontwikkelcapaciteit (support services) om samen met bedrijven proposities te ontwikkelen. In onze aanpak, de interviewgesprekken, de vragenlijst voor ondernemers en de beantwoording van de governancevraag, plaatsen we de onderzoeksvragen in het bredere perspectief van dit ecosysteem.

### **1.3. Leeswijzer**

In het volgende hoofdstuk (hoofdstuk 2) treft u de witte vlekken aan in de ondernemersfinanciering in Utrecht. Dit is gedaan op basis van een compact beeld van het huidige beschikbare instrumentarium voor ondernemersfinanciering in Utrecht en een overzicht van dit instrumentarium zoals dat elders beschikbaar is. Daarbij is tevens een overzicht opgenomen van kapitaalstromen op dit terrein. Er is gekeken naar de behoefte aan ondernemersfinanciering of projectfinanciering van Utrechtse ondernemers, zowel start-ups, snelle groeiers als innovatieve initiatieven van ondernemers.

In hoofdstuk 3 is de huidige ontwikkelcapaciteit in beeld gebracht die beschikbaar is in Utrecht om proposities te ontwikkelen en investeerbaar te maken. Deze ontwikkelcapaciteit is vergeleken met de ontwikkelcapaciteit in andere regio's, zowel regio's in Nederland als ook een korte vergelijking met enkele buitenlandse voorbeelden. In dit hoofdstuk is ook de behoefte van ondernemers aan versterking van deze ontwikkelcapaciteit aangegeven, met name van snelgroeiende ondernemers in opkomende markten.

In hoofdstuk 4 schetsen we de governance in Utrecht van het huidige economische instrumentarium. We bespreken vervolgens enkele typen van regionaal systeemfalen en geven enkele sterke punten aan van de governance in andere regio's in Nederland en enkele buitenlandse voorbeelden. Tevens noemen we enkele relevante ontwikkelingen die in het kader van de economische structuurversterking in de komende periode gaan spelen.



---

## 1.4. Onderzoeksmethode

In deze paragraaf bespreken we kort de gehanteerde onderzoeksmethoden.

### Overzicht instrumentarium en ontwikkelcapaciteit regio Utrecht

Voor het overzicht van het huidige instrumentarium voor bedrijfsfinanciering en de beschikbare ontwikkelcapaciteit in de regio Utrecht is eerst een overzicht opgesteld van de belangrijkste organisaties in de regio op dit terrein. Op basis van documenten, websites en navraag bij enkele sleutelfiguren is een fact-sheet per organisatie opgesteld (zie het format in de bijlage). Deze fact-sheet is ter verificatie en/of aanvulling toegestuurd aan iedere organisatie, de meeste organisaties hebben hierop gereageerd.

De fact-sheet heeft bevorderd dat per organisatie dezelfde informatie is verzameld over governance en sturing, beschikbare ontwikkelcapaciteit en het instrumentarium. Bij het instrumentarium verwachtten we een grote diversiteit in omschrijvingen aan te treffen. Vaak gaat het echter toch om dezelfde instrumenten. Daarom is in het format (zie bijlage A) een typologie aangegeven inclusief een categorie voor overige instrumenten.

### Instrumenten en ontwikkelcapaciteit elders

Het instrumentarium elders is opgesteld op basis van een inventarisatie in andere regio's in Nederland en enkele voorbeelden van buitenlandse regio's. Voor de Nederlandse regio's is daarbij niet gestreefd naar een compleet beeld van instrumenten per regio, dat was voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen niet noodzakelijk en het is binnen de scope van dit onderzoek ook niet mogelijk. Wel is geprobeerd bij de belangrijkste organisaties zo goed mogelijk de ontwikkelcapaciteit in beeld te krijgen, om op dit punt een vergelijking mogelijk te maken met de belangrijkste organisaties in de regio Utrecht. Hiervoor is hetzelfde format gebruikt en dit is ook weer ter verificatie aan de organisaties voorgelegd. De inventarisatie is gebaseerd op desk-research en interviews met enkele sleutelpersonen in de regio.

### Ontwikkelcapaciteit regio Utrecht op basis van gebruik regelingen

Om de ontwikkelcapaciteit voor het investeringsgereed maken van proposities in de regio Utrecht te analyseren is een vergelijking gemaakt van het gebruik van diverse nationale en Europese regelingen. Hiertoe is van diverse evaluaties en databases van RVO gebruik gemaakt.

### Relatief gebruik regio Utrecht MKB-leningen, venture capital en crowd-funding

Het aantal goedgekeurde aanvragen voor MKB-leningen, venture capital en succesvolle crowdfunding kan ook gezien worden als een indicatie voor de ontwikkelcapaciteit om proposities investeringsgereed te maken. Daarom is een regionale vergelijking van deze financieringsstromen opgesteld. Voor crowdfunding is dit, voor zover wij weten, de eerste keer dat een dergelijke regionale vergelijking is opgesteld.

### Governance

Op basis van desk-research en interviews is een analyse van de governance opgesteld aan de hand van een model van belangrijke factoren. Bij de genoemde interviews zijn de ervaringen met governance aan de hand van deze factoren besproken en vergeleken. Deze ervaringen elders bieden aanknopingspunten voor het advies over de governance in de regio Utrecht.

### Vragenlijst Utrechtse ondernemers

Er is een vragenlijst uitgezet onder Utrechtse ondernemers via de contacten van de EBU. Daarbij is gebruik gemaakt van de startuplijst. Dit zijn 188 'innovatieve startups' in de regio Utrecht die door de EBU geselecteerd zijn op basis van het onderzoek 'Nulmeting startup ecosysteem regio Utrecht'. Verder is gebruik gemaakt van de awardwinnaarslijst. Vanaf 2014 heeft de EBU structureel bijgehouden welke bedrijven in de regio Utrecht een award (prijzen, nominaties etc.) hebben gewonnen. Het gaat om 354 bedrijven, waarvan er veel snelle groeiers zijn. Tenslotte is gebruik gemaakt van de lijst van bedrijfscontacten uit het EBU-relatiebestand, hierin is een selectie gemaakt door enkele selectievragen in de vragenlijst op te nemen, onder andere over het belang van R&D binnen het bedrijf. In totaal zijn er 2565 bedrijven benaderd in de periode van 14 december 2017 tot

---

en met 8 januari 2018. In totaal hebben 276 bedrijven deelgenomen (respons 10,8%). De resultaten in dit rapport zijn gebaseerd op volledig ingevulde vragenlijsten.

### Conclusies na expert-meetings

De verkregen informatie over het ontwikkelinstrumentarium, de ontwikkelcapaciteit en de governance zijn besproken in twee expert-meetings. Aan deze expert-meeting namen sleutelfiguren uit de regio Utrecht deel, als ook enkele deskundigen van buiten de regio. De inbreng in deze meetings heeft mede onderbouwing geleverd voor de conclusies en aanbevelingen.

## 2. Instrumenten voor ondernemersfinanciering

### 2.1. Inleiding

In dit hoofdstuk beschrijven we de instrumenten voor ondernemersfinanciering in Utrecht en vergelijken we dit met het instrumentarium in andere regio's. Dit is gedaan op basis van een compact beeld van het huidige beschikbare instrumentarium voor ondernemersfinanciering in Utrecht en een overzicht van dit instrumentarium zoals dat elders beschikbaar is. In de volgende paragraaf is gekeken naar de behoefte aan ondernemersfinanciering van Utrechtse ondernemers, zowel start-ups, snelle groeiers als innovatieve initiatieven van ondernemers. Vervolgens zijn regionale data vergeleken voor MKB-leningen, venture capital en crowd-funding. Het hoofdstuk sluit af met enkele lessen op basis van buitenlandse cases.

#### Funding gap in de noordvleugel en in Utrecht

Onderzoek uit 2015 (Panteia/Rebel) geeft aan dat voor de noordvleugel (provincies Noord-Holland, Flevoland en Utrecht) er voor de financiering van het innovatief MKB een funding gap is van 250 miljoen euro en dat deze gap het grootst is in de (pre-)seed fase.

Innovatieve bedrijven vinden het bij een nieuw instrument belangrijk dat langjarige trajecten ondersteund kunnen worden, er een mogelijkheid is om in natura te co-financieren, er verbinding is en de juiste ondersteuning van kennisinstututen, voldoende flexibiliteit om om te gaan met wendingen en ontwikkelingen die inherent zijn aan innovaties in een vroege fase, en flexibiliteit om wisselende/toetredende combinaties van partners mogelijk te maken.

In 2015 is onderzoek gedaan naar de financiering van het innovatief MKB in de Noordvleugel (de provincies Noord-Holland, Flevoland en Utrecht). Het kapitaalstekort voor innovatie en R&D is volgens deze studie 254 mln. Uit deze studie bleek onder andere dat ca. 33% van de innovatieve MKB-bedrijven die een financieringsbehoefte hadden niet hebben geprobeerd om dit geld aan te trekken. De belangrijkste reden die zij geven is dat zij op voorhand verwachten deze financiering niet te krijgen. De gezochte financiering voor innovatie en R&D kwam uit op 656,1 mln. De daadwerkelijk ontvangen financiering was 402,3 mln. Uit verdere analyse bleek dat de meeste behoefte (48%) zich in de (pre-)seed fase voordoet (452,4 mln.) en dat in deze fase de werkelijk verkregen financiering slechts 221,5 mln. was. Er is dus sprake van een funding gap en deze is het grootst in de (pre-)seed fase. De funding gap neemt af in de daarop volgende fasen van ontwikkeling (bron: Panteia/Rebel, Bedrijven die het vermogen hebben door te groeien, 29-10-2015). We tekenen hierbij aan dat de bedrijven in Utrecht in vergelijking met die in Flevoland en Noord-Holland nog minder mogelijkheden hebben omdat regionale fondsen ontbreken. Zo is er in Noord-Holland het TTO- Pre-seed fonds (0,5 mln.), TTO proof of concept fonds (0,3 mln.) en PDENH (2 mln.). In Flevoland TMI (1,5 mln.), MKB&Technofonds (5 mln) en het Investeringsprogramma ZZL (2,7 mln). Overigens is het Ministerie van EZ in een aantal regio's samen met enkele regionale ontwikkelingsmaatschappijen een pilot gestart voor regionale vroege fase financieringsnetwerken (VFF-netwerken). Herkend wordt dat er ook elders een funding gap problematiek in de vroege fase bestaat, waaronder in Oost-Nederland.

Een vergelijkbare studie voor alleen de provincie Flevoland in 2015 leverde vergelijkbare resultaten. In Flevoland was een totale financieringsbehoefte van 389 mln. voor het MKB, waarvan 79 mln. voor innovatie en R&D en daadwerkelijk ontvangen voor innovatie en R&D werd 26 mln. Ook hier was het grootste verschil de (pre-)seed fase (39 mln behoefte en 8 mln ontvangen) en de proof of concept fase (34 mln behoefte en 10 mln, ontvangen). Op dat moment was er een totaal kapitaal aanbod voor innovatiefinanciering via 19 regelingen van 31,2 mln. beschikbaar (Panteia en Rebel in opdracht van de provincie Flevoland, Financiering innovatief MKB, 23-11-2015).

In Oost Nederland (provincies Overijssel en Gelderland) bleek in een vergelijkbare studie in 2017 er per saldo een overschot aan kapitaal te zijn. Er bleek daar wel een jaarlijks tekort aan kapitaal in de innovatiefase van 118

mln. Dat is relatief fors omdat de vraag in deze fase berekend werd op 164 mln en het aanbod op 46 mln. In de start-up en groeifase is er nog een tekort van 86 mln (een behoefte van 1.109 mln tegen een aanbod van 1.022 mln.), terwijl het overschot in volwassenheidsfase 1.131 mln. is (vraag van 1.752 mln en een aanbod van 2.883 mln.). (Panteia en Rebel in opdracht van de provincies Overijssel en Gelderland, Kapitaalmarktonderzoek Oost-Nederland, 24-3-2017).

Het eerdergenoemde funding gap dat vooral in de vroege fasen optreedt maakt duidelijk dat in deze fase of de bestaande instrumenten qua omvang aangevuld moeten worden of dat er nieuwe instrumenten nodig zijn. Uit een onderzoekenquête die in 2015 werd gehouden blijkt:

- dat innovatieve bedrijven het belangrijk vinden dat het instrument voldoende omvang heeft zodat langjarige trajecten ondersteund kunnen worden,
- dat de mogelijkheid om in natura te co-financieren erg belangrijk gevonden wordt (in de eerste fase wordt daarbij een multiplier van 2 tot maximaal 3 redelijk gevonden),
- dat de infrastructuur wordt versterkt waarlangs bedrijven de juiste ondersteuning van kennisinstellingen voor de innovatie aan zich kunnen binden,
- dat het financiële instrument voldoende flexibel is om om te gaan met wendingen en ontwikkelingen die inherent zijn aan innovaties in een vroege fase,
- dat het belangrijk is om flexibel te kunnen zijn om wisselende/toetredende combinaties van partners mogelijk te maken

(zie o.a. Panteia en Rebel 2015)

### Regionaal en nationaal instrumentarium

Evaluaties van het Ministerie van EZ geven een positief beeld van de meerwaarde van de regionale ontwikkelingsmaatschappijen en daarnaast verbeterpunten. Ze geven als speerpunt het versterken van capaciteit om “business readiness” te verbeteren en grensoverschrijdend samen te werken aan innovaties en vermarkting daarvan.

Het Ministerie van EZ voert iedere vier jaar een evaluatie uit naar het functioneren en de meerwaarde van de regionale ontwikkelingsmaatschappijen. Naast verbeterpunten komt hieruit telkens een positief beeld naar voren. De regionale ontwikkelingsmaatschappijen vervullen een belangrijke functie in het regionaal ecosysteem. Ze brengen innovaties op gang, ondersteunen de groei van bedrijven en vervullen een functie in situaties waarin de markt niet voorziet in de kapitaalbehoefte van ondernemingen (marktfalen). Dit is vooral het geval in de vroege fasen van de financieringsketen vanwege het risicovolle karakter van de investeringen en de relatief hoge transactiekosten (zie o.a. Ecorys mei 2016, Decisio 2012).

In de afgelopen jaren hebben het Ministerie van EZ, provincies, gemeenten en samenwerkingsverbanden van overheid en bedrijfsleven allen instrumenten ontwikkeld voor ondersteuning van innovaties van starters en bestaande bedrijven. Daarbij is weinig onderling afgestemd concluderen het Ministerie van EZ en een aantal provincies. Het resultaat is een brede waaier aan instrumenten, die echter in veel gevallen min of meer gelijksoortig zijn (Ministerie van EZ, MKB Samenwerkingsagenda 2016-2017). Landelijk is er de regeling MKB Innovatiestimulering Topsectoren (MIT), eigenlijk een kleine koffer aan instrumenten waaronder innovatieadvies, haalbaarheidsprojecten, R&D samenwerkingsprojecten en vouchers. De aanvragen moeten passen in de regionale innovatiestrategieën en de agenda's van de topsectoren. Provincies en het Ministerie van EZ hebben hiervoor gezamenlijk 55 mln beschikbaar.

Een landelijk speerpunt dat voortkomt uit de evaluatie van de regionale ontwikkelingsmaatschappijen is de “business readiness”. Het gaat hier om het versterken van de kwaliteit van projectvoorstellen, waardoor er veel te winnen valt met ondersteuning bij het opbouwen van business cases. (Ecorys, in opdracht van het ministerie

van EZ: Evaluatie van de Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen, 2 mei 2016; Ministerie van EZ, MKB-samenwerkingsagenda 2016-2017).

In de verdere ontwikkeling van het instrumentarium speelt verder de internationalisering. Dit betreft zowel de vermarkting van innovatieve producten in het buitenland als ook het versterken van de mogelijkheden om samen met de beste partner waar ook ter wereld aan innovaties te werken. MIT en EFRO Interreg A bieden die mogelijkheden nu evenals valorisatietrajecten bij Europese instrumenten als ERA-NET en Horizon 2020.

## **2.2. Instrumentarium voor ondernemersfinanciering in Utrecht en elders**

Op basis van de inventarisatie van het instrumentarium voor ondernemersfinanciering in de regio Utrecht en in andere regio's, komen we tot de onderstaande conclusies.

De mogelijkheden van publiek gefinancierde ondernemersfondsen voor starters, innovatieve scale-ups en innovatieve projecten in de regio Utrecht zijn beperkter dan de mogelijkheden in andere regio's. Er is in Utrecht een beperkt aantal publiek gefinancierde fondsen aanwezig en de aanwezige fondsen zijn kleiner in omvang dan in andere regio's. De twee omvangrijkste fondsen zijn het fonds van de EBU-verordening (20 mln.) en het energiefonds (21 mln.). Het energiefonds is alleen voor innovatieve initiatieven in de energiesector. Bij de EBU-verordening is een traject van samenwerking met de EBU vereist. De omvang van de fondsen in de andere regio's verschilt overigens sterk.

Gecorrigeerd voor het bruto regionaal product heeft Utrecht de laagste fondsomvang. Utrecht heeft een ondergemiddeld percentage toegekende MKB leningen, en dat terwijl Nederland het internationaal ook slecht doet op dit vlak. Een dubbel tekort dus. Er is een hoog niveau van venture capital investeringen in het start-up segment, maar een laag niveau van venture capital investeringen in het groei segment (sinds 2011). Qua crowdfunding doet de provincie het heel goed, met het hoogste aantal gefinancierde crowdfundingprojecten per 10.000 inwoners. Dit omvat vooral leningen, maar ook een bovengemiddeld aandeel equity investeringen. Nederland is ook internationaal een van de koplopers op het gebied van crowdfunding. Kortom, Utrecht scoort slecht op de meest omvangrijke, traditionele vorm van MKB financiering, maar heeft een goede positie qua (weliswaar niet zo omvangrijke) alternatieve investeringen.

Deze beperkte mogelijkheden qua publiek gefinancierde ondernemersfondsen gelden vooral voor de aanvragen van een maximale range van ongeveer €500.000,- voor startende of jong groeiende innovatieve ondernemingen. Bij deze aanvragen zijn de transactiekosten vaak relatief hoog, zijn de risico's relatief hoog en zijn de opbrengsten voor de financier relatief laag. In veel regio's zijn recent extra mogelijkheden geïntroduceerd voor financiering van de vroege fasen van innovatieve starters in deze range. Uit de interviews in deze regio's blijkt dat het belangrijk werd gevonden juist in deze fase extra ondersteuning te bieden omdat financiering dan vaak nog moeilijk op een andere wijze is te realiseren. In veel regio's wordt gestreefd naar een samenhangend geheel van publiek gefinancierd instrumentarium om de gehele ontwikkeling vanaf het eerste idee tot een succesvol bedrijf te kunnen ondersteunen.

Hieronder onderbouwen we deze conclusies.

### **2.2.1. Instrumentarium voor bedrijfsfinanciering in de regio Utrecht**

In deze rapportage wordt ingezoomd op het instrumentarium in de regio Utrecht. Start-ups en bestaande bedrijven kunnen daarnaast ook gebruik maken van regelingen op het nationale niveau, Europese regelingen en private financiële instrumenten.

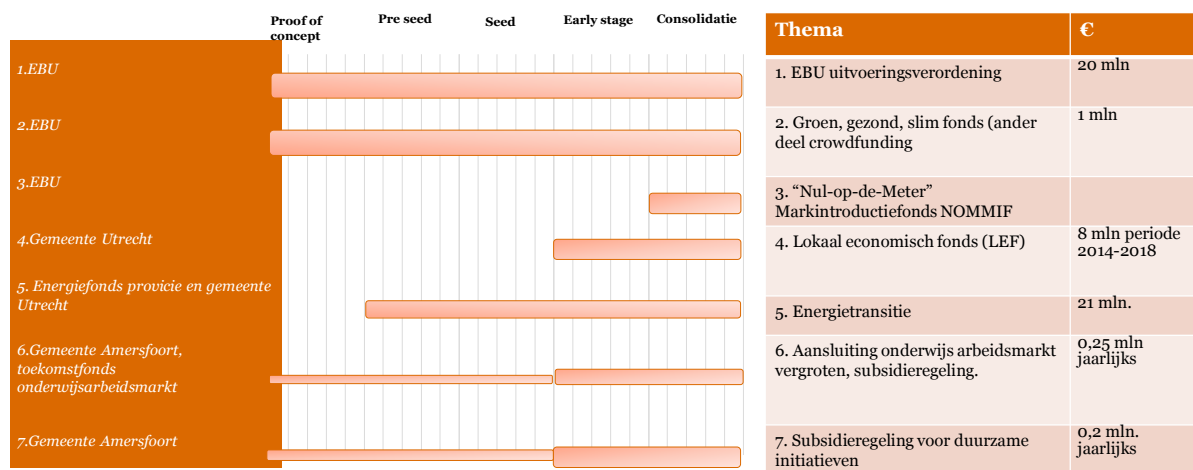
In bijlage A zijn de organisaties aangegeven die we in het kader van dit onderzoek in beeld gebracht hebben. De betreffende organisaties vervullen een rol in het ecosysteem van de regio. Het gaat zowel om organisaties die huisvesting bieden aan start-ups, (toekomstige) ondernemers scholing en/of praktische handvatten bieden

middels trainingen of cursussen, platforms voor kennisuitwisseling, crowdfunding of –sourcing bieden dan wel subsidies, leningen of venture kapitaal verstrekken.

Hieronder geven we een overzicht van de lokaal of regionaal publiek gefinancierde mogelijkheden in de regio Utrecht voor start-ups, scale-ups en innovaties om financiering te verkrijgen. Naast deze mogelijkheden zijn er vanzelfsprekend nog andere mogelijkheden, zoals private financiering, crowdfunding, venture capital en mogelijkheden van “family, friends and fools”. Deze mogelijkheden zijn echter niet gebonden aan een regio en zijn daarom in dit overzicht waarin we de mogelijkheden per regio vergelijken niet meegenomen.

In de onderstaande figuur zijn de fondsen voor bedrijfsfinanciering in Utrecht schematisch aangegeven:

## Utrecht



1

In Utrecht is in totaal ongeveer 50 miljoen euro in diverse fondsen beschikbaar. De belangrijkste twee fondsen zijn het fonds van de EBU van 20 miljoen met een formele looptijd tot 2020 en het energiefonds dat recent is opgehoogd naar 21 miljoen. Daarnaast is er nog het lokaal economisch fonds (LEF) van de gemeente Utrecht, dat formeel eind 2018 eindigt. De Economic Board Utrecht (hierna EBU) vervult een belangrijke rol als uitvoeringsorganisatie en beheerder van verschillende fondsen bedoeld voor bedrijven in de regio Utrecht. Hieronder beschrijven we deze fondsen kort.

### In de overzichten gebruiken we de volgende fasen van ontwikkeling van een bedrijf

- proof of concept: De fase van idee naar een eerste prototype of product
- pre-seed: De fase van eerste product naar marktintroductie
- seed: De fase van eerste marktintroductie naar hogere omzet
- early stage: De fase van enige omzet naar een positieve kasstroom
- groei/consolidatie: De fase van consolidatie

De EBU richt zich op het stimuleren van duurzame economische groei in de regio. Subsidies waarvan bedrijven gebruik kunnen maken zijn:

- **Uitvoeringsverordening provincie Utrecht:** dit betreft in de praktijk vooral project- of programmafinanciering en wordt verstrekt aan samenwerkingsverbanden/consortia in de regio Utrecht.



---

Alleen aanvragen die in samenwerking met de EBU zijn opgesteld en die aansluiten op de doelstellingen uit de Strategische Agenda 2013-2020 van de EBU<sup>1</sup> komen in aanmerking voor subsidie.

- **‘Nul-op-de-meter’ Marktintroductiefonds (NOM-MIF):** NOM-MIF is een subsidie voor bedrijven die zich bezighouden met het verbouwen of renoveren van woningen, resulterend in woningen met ‘nul op de meter’.
- **Groen, gezond, slim fonds:** dit fonds staat open voor MKB-bedrijven. Het gaat hierbij om een lening onder de voorwaarde dat de bedrijven zelf een deel van de benodigde financiering via crowdfunding hebben georganiseerd.

De EBU voert ook enkele andere regelingen uit zoals de Regeling MKB Innovatiestimulering Regio en Topsectoren (MIT). Binnen de MIT-regeling worden verschillende instrumenten aangeboden aan ondernemingen; hiervoor is zowel regionaal als landelijk budget beschikbaar is. Op regionaal niveau kan via de uitvoeringsverordening van de EBU subsidie aangevraagd worden voor het uitvoeren van de volgende drie typen projecten: haalbaarheidsprojecten, innovatie-adviesprojecten en R&D-samenwerkingsprojecten. (zie 2)

Vanuit het **Energiefonds Utrecht** worden leningen aan bedrijven en ondernemers verstrekt gericht op duurzaamheid. Dit fonds is sinds 2018 beschikbaar voor alle bedrijven in de regio Utrecht (voorheen betrof dit alleen de gemeente Utrecht). Het doel van het energiefonds Utrecht is een bijdrage te leveren aan de (versnelling van de) energietransitie van bedrijven door financiering beschikbaar te stellen aan duurzaamheidsprojecten die haalbaar maar onvoldoende financierbaar zijn. De Provincie Utrecht neemt nu naast de gemeente deel aan het energiefonds en het kapitaal is fors toegenomen naar nu een omvang van 20 miljoen.

Bij het **lokaal economisch fonds** kunnen ondernemers een aanvraag indienen voor banen, stages of leerwerkplekken in de gemeente Utrecht. De subsidie is gericht op mensen die moeilijk aan een baan komen. Daarnaast kunnen incubators, bedrijven die starters helpen om sneller door te groeien, bij dit fonds een subsidie aanvragen. Het fonds staat dus niet open voor starters, scale-ups en innovaties.

Verder heeft de gemeente Amersfoort twee relevante fondsen: Toekomstfonds Onderwijs Arbeidsmarkt en Toekomstfonds voor duurzame ontwikkeling. Het **Toekomstfonds Onderwijs-Arbeidsmarkt** is een regeling die gericht is op het bevorderen van de aansluiting van het onderwijs op de vraag van de werkgevers. Het **Toekomstfonds voor duurzame ontwikkeling** is een subsidieregeling die gericht is op het aanmoedigen (middels financiering) van duurzame en innovatieve ideeën.

**Concluderend** heeft alleen de EBU uitvoeringsverordening een breed karakter. Al kunnen ook daar de vereisten van samenwerking met de EBU belemmerend werken voor start-ups, scale-ups en innovaties. De andere fondsen hebben een specifiek of thematisch karakter. Opvallend is dat er in Utrecht daarnaast diverse organisaties zijn die zich richten op bedrijfsfinanciering of projectfinanciering. De korte opsomming hieronder laat dat zien.

Andere mogelijkheden voor financiering worden geboden door de volgende organisaties:

Het **Utrecht Sustainability Institute** financiert innovatieprojecten in de regio Utrecht, door gebruik te maken van diverse subsidie- en financieringsmogelijkheden. Hiervoor betreft zij nationale en Europese innovatiegelden.

Het **Rabo Pre-seed Fund**, een initiatief van Rabobank Utrecht, Utrecht Universiteit, Utrecht Holdings en Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RvO), richt zich op startende ondernemers in de regio Utrecht in de pre-seed fase. Het fonds wordt uitgevoerd door UtrechtInc.

**Mandaat Aglaia Fonds** betreft een fonds, beheerd door Aglaia Biomedical Ventures, van waaruit (achtergestelde) leningen verstrekt kunnen worden aan bedrijven die actief zijn in de Life Sciences sector. Het doel is om op deze wijze de startende bedrijven aantrekkelijker te maken voor private investeerders en de life sciences sector in Utrecht te ondersteunen.

---

<sup>1</sup> De doelstellingen van de strategische agenda van de EBU zijn: gezond leven, groene economie en/of diensteninnovatie en slimme toepassingen van technologie.

<sup>2</sup> Via de RVO kunnen bedrijven aanvragen indienen voor kennisvouchers en voor Topconsortium voor Kennis en Innovatie (TKI) Innovatiemakelaars en netwerkactiviteiten.

---

**Utrecht Holdings** is een samenwerkingsverband van de Universiteit Utrecht en het Universitair Medisch Centrum Utrecht en richt zich op “science based ventures”; het gebruik en de vercommercialisering van academisch onderzoek op het gebied van ICT, biotech en medtech. Het gaat hierbij niet om een fonds maar er worden wel leningen of participaties verstrekt aan wetenschappers/startende ondernemers in de pre-seed, seed of early stage fase. Verkregen octrooien spelen daarbij een belangrijke rol. Utrecht Holdings heeft hiervoor per jaar ongeveer 1-1,5 miljoen euro beschikbaar.

Het **Impulsfonds Utrecht** biedt ondernemers aanvullend kapitaal in de vorm van een achtergestelde lening. Deze lening is bedoeld voor startende en kleinschalige bedrijven die actief zijn in de dienstverlening of creatieve economie en gevestigd op een van de volgende bedrijfslocaties: Hooghiemstra, Vondelparc of Rudolf Magnus.

**Holland Startup** helpt beginnende ondernemers, zowel middels een programma gericht op het uitwerken van een business idee naar een bedrijf (ook wel ‘venture building’), als middels financiering. In de proof of concept fase en in de pre-seed fase zijn financieringsmogelijkheden beschikbaar voor ondernemers die deelnemen aan of hebben deelgenomen aan het ‘venture building traject’, in de vorm van een lening of participatie. Alle bedrijven die via Holland Startup gestart zijn, zijn in Utrecht ingeschreven.

Er zijn verschillende crowdfunding platforms in Nederland. Dergelijke platforms maken gebruik van de massa om geld bijeen te brengen om zodoende een ondernemer te helpen. **Crowd About Now** is een crowdfunding platform gevestigd in Utrecht. Middels dit platform worden ondernemers in de regio Utrecht, maar ook daarbuiten, in de gelegenheid gesteld om een netwerk van investeerders te vinden.



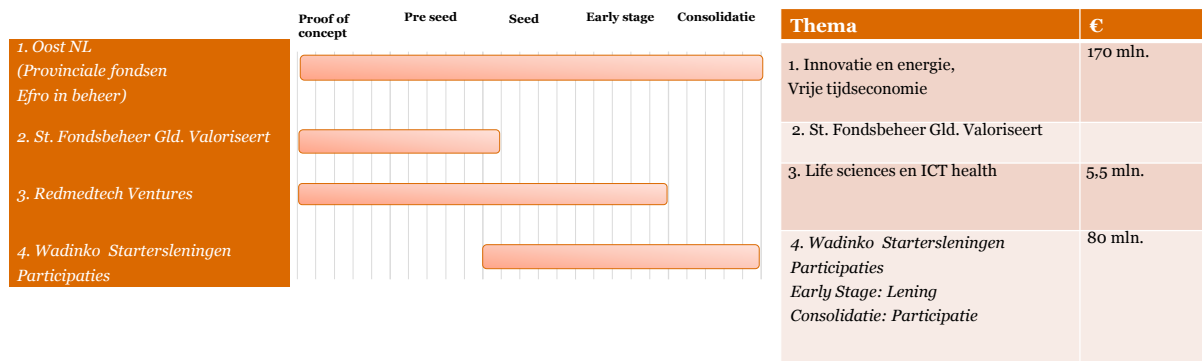
## 2.2.2. Instrumentarium voor bedrijfsfinanciering in andere regio's

In dit onderzoek zijn de regio's Noord (Groningen, Friesland en Drenthe), Oost (Gelderland en Overijssel), Brabant, Limburg en Zuid-Holland geïnventariseerd. We hebben ons daarbij gericht op de belangrijkste fondsen en geven dus geen totaaloverzicht van alle fondsen (inclusief kleinere lokale fondsen).

In de regio Noord is de Noordelijke Ontwikkelingsmaatschappij (NOM) verreweg de belangrijkste beheerder en uitvoerder van publieke fondsen voor bedrijfsfinanciering. De NOM beheert het Innovatiefonds Noord Nederland dat door de belangrijkste overheden in het noorden is gefinancierd en open staat voor ondernemers uit de drie provincies. Daarnaast beheert de NOM een fonds per provincie, namelijk het MKB-fonds Drenthe, het Doe fonds Fryslân en het Investeringsfonds Groningen. Bij elkaar hebben deze fondsen een omvang van 90 miljoen euro. Ter vergelijking; het bruto regionaal product van deze drie provincies is 9% van het nationale BNP, dit is gelijk aan het bruto regionaal product van de provincie Utrecht (ook 9% van het BNP).

In de regio Oost zijn de belangrijkste publiek gefinancierde fondsen hieronder aangegeven. Oost NL vervult hier een belangrijke functie in het beheer van provinciaal gefinancierde fondsen met een omvang van circa 150 miljoen euro voor startende bedrijven, scale-ups en initiatieven op het gebied van innovatie en energie en vrije tijdseconomie. Tevens voeren zij de EFRO-regeling uit. Een bijzondere speler is het van oorsprong publiek gefinancierde Wadinko. De aandeelhouders zijn de provincie Overijssel en 24 Overijsselse gemeenten die destijds aandelen bezaten in WAVIN. Recent is naast de participaties ook een faciliteit voor starters geopend met leningen van €50.000 - € 300.000 en een aflossingsvrije periode. Ter vergelijking; het bruto regionaal product van Overijssel is 8% van het BNP en dat van Gelderland 10%. De economie van Utrecht is dus ongeveer de helft van de regio Oost.

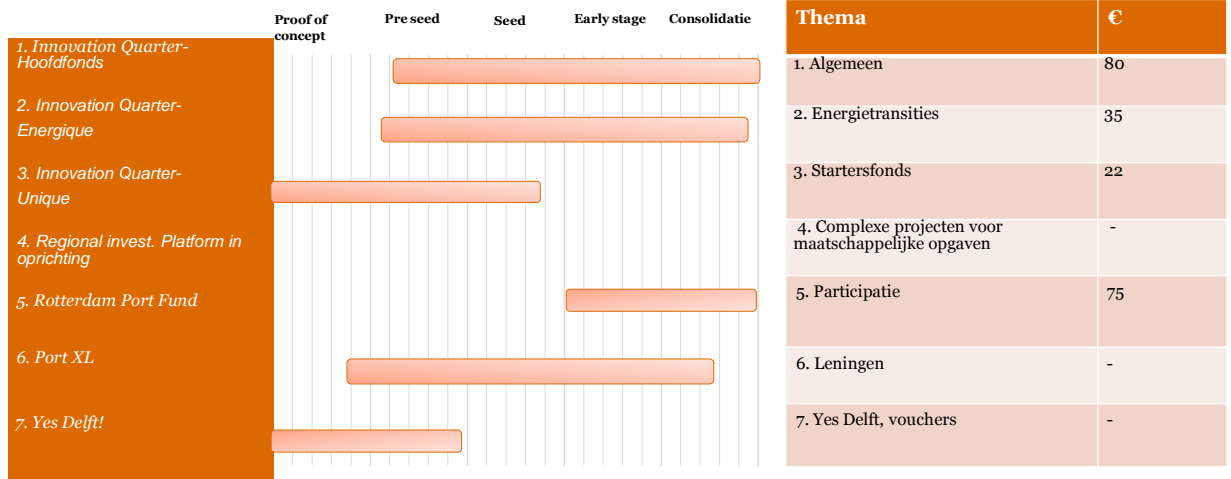
### Oost-Nederland (Overijssel/ Gelderland)



2

In de provincie Zuid-Holland tellen de fondsen van Innovation Quarter en het Rotterdam Port Fund op tot 213 miljoen euro. De economie van Zuid-Holland is met 21% van het BNP wel ruim twee keer zo groot als die van Utrecht (9%). Innovation Quarter is ruim drie jaar geleden opgericht en gestart met een hoofdfonds dat nu is gegroeid naar een bedrag van 80 miljoen euro en gericht is op innovatieve bedrijven. Daarnaast is recenter gestart met het fonds Energique dat zich richt op duurzame energie en is recent ook het fonds Unique gestart dat vooral leningen verstrekt aan initiatieven in de proof of concept en preseed fase. Daarnaast is er een regionaal investeringsplatform in oprichting dat zich zal richten op complexe projecten die maatschappelijke opgaven adresseren.

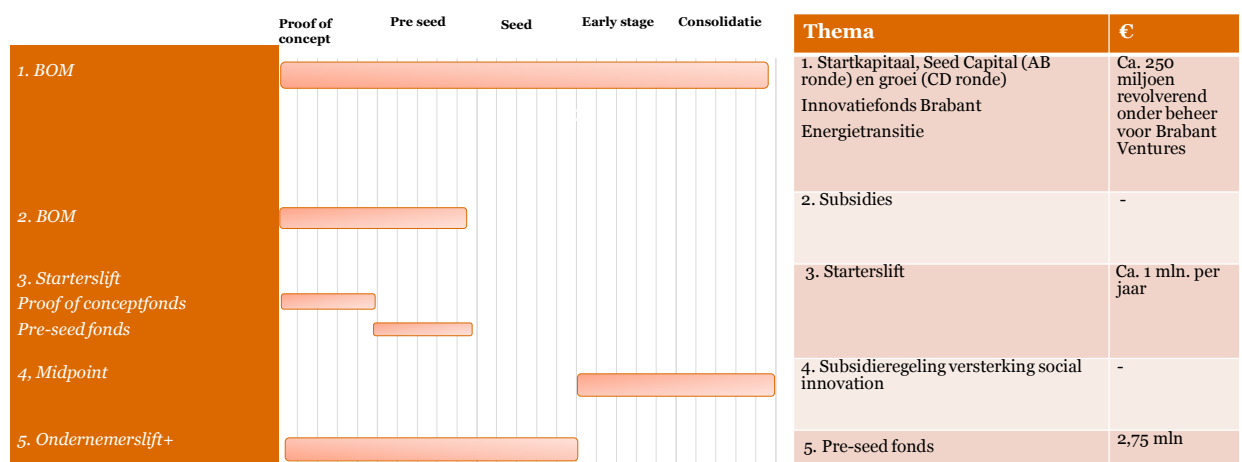
## Zuid- Holland



3

In **Brabant** worden de belangrijkste publiek gefinancierde fondsen beheerd door de Brabantse Ontwikkelingsmaatschappij, die in totaal circa 250 miljoen euro in beheer heeft. Starterslift en Ondernemerslift+ hebben kleinere fondsen tot hun beschikking en richten zich vooral op starters in de vroege fasen. Ter vergelijking: het bruto regionaal product van de provincie Brabant is 15% van het BNP, tegen 9% voor Utrecht.

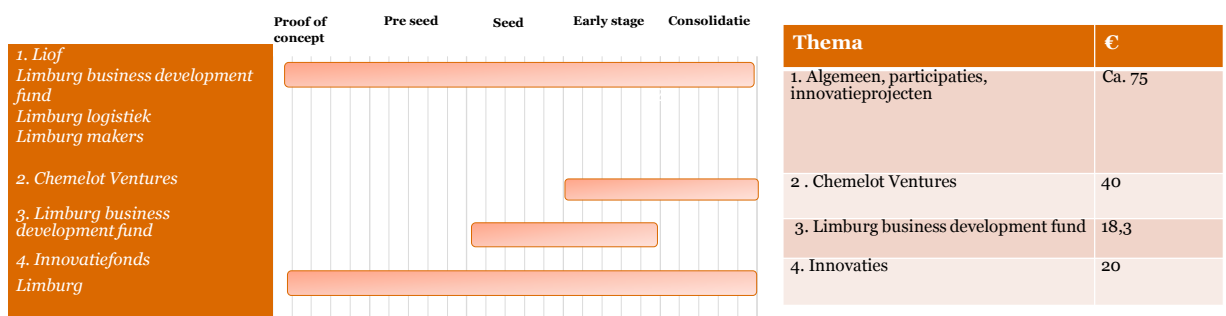
## Brabant



4

Tenslotte laat de provincie **Limburg** een wat diverser beeld zien. Hier is het LIOF (Limburgs Instituut voor Ontwikkelingsfinanciering) de beheerder van een fonds van circa 75 miljoen euro, waaruit in 2016 voor 8,2 miljoen aan participaties en voor 25 miljoen aan innovatieprojecten werd gefinancierd. Chemelot Ventures heeft een omvang van 40 miljoen euro en is ontstaan uit gezamenlijke bijdragen van het LIOF, de provincie, bedrijven en banken. Het Limburg business development fund richt zich op het vermarkten van wetenschappelijke onderzoek in de allereerste fasen. Tenslotte heeft de provincie Limburg ook een eigen fonds voor het stimuleren van innovaties waar bedrijven een aanvraag voor kunnen indienen. Bij elkaar is er daardoor ruim 153 miljoen euro in de diverse fondsen beschikbaar. Ter vergelijking: de economie van de provincie Limburg is ongeveer 5% van het BNP.

## Limburg



5

## Vergelijking Utrecht en andere regio's

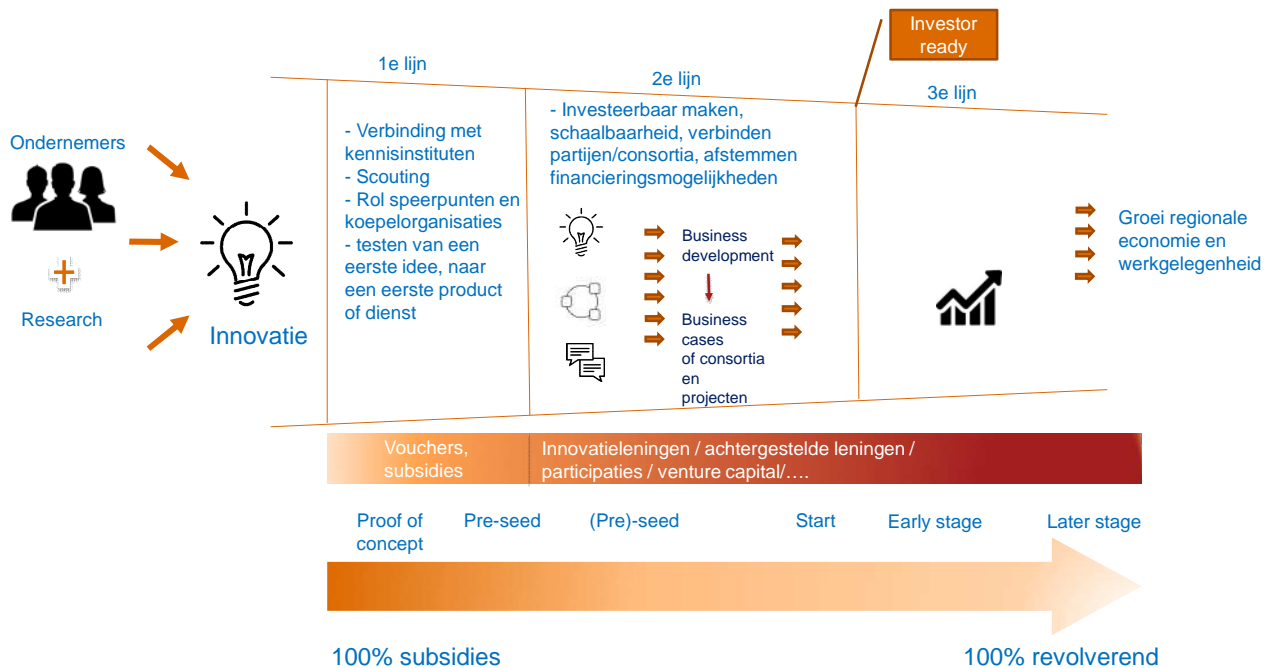
In de onderstaande tabel zijn de publiek gefinancierde fondsen opgeteld en per regio vergeleken. In de rechterkolom is gecorrigeerd voor de omvang van de economie per regio door de omvang van de fondsen per procent van het BNP aan te geven.

Regio	Fondsen (in miljoenen €)	Per % aandeel in BNP
Utrecht	50	5,6
Oost	150	8,3
Noord	90	10
Zuid-Holland	213	10,1
Brabant	250	16,7
Limburg	153	30,6

Het overzicht betreft de fondsen van de vijf tot zeven grootste organisaties per regio en geeft dus geen uitputtend totaaloverzicht. Het overzicht houdt verder geen rekening met de verschillen in beschikbaarheid en toegankelijkheid van private financieringsmogelijkheden. Ondanks deze kanttekeningen laat het overzicht zien dat alle vijf onderzochte regio's over meer omvangrijke fondsen beschikken dan de regio Utrecht, ook als gecorrigeerd wordt voor de grootte van de regionale economie.

Uit de interviews blijkt dat in veel regio's specifieke aandacht is gegeven aan het samenstellen van instrumentarium dat in staat stelt het hele traject van een innovatieve starter tot succesvol bedrijf te

ondersteunen. Daartoe zijn vaak in het recente verleden instrumenten toegevoegd, vooral om deze vroege fasen (proof of concept, pre-seed, seed) te bedienen. In de onderstaande figuur hebben we de resultaten van de interviews wat betreft het instrumentarium samengevat.



(Bron: Vrij naar een figuur van OostNL)

Een innovatie start in het schema met een eerste idee. In veel regio's wordt daarbij gewezen op het belang van het samenspel tussen (startende) ondernemers en onderzoeks- of kennisinstellingen, al dan niet samen op een campus, zoals bijvoorbeeld bij Brightlands. Regio's scouten of speuren ook actief naar deze prille initiatieven. Daarbij wordt vooral gelet op de speerpunten van de economische strategie (zoals bijvoorbeeld high-tech innovaties in de maakindustrie in Brainport). Dit vereist de inzet van mensen met kennis van de sector en een nauwe relatie met kennisinstellingen. Om het eerste product te ontwerpen of te testen worden in deze eerste fase **kennisvouchers** toegekend of **subsidies**. Die maken het mogelijk om het idee te testen of er nader onderzoek naar te doen ter toetsing.

In de proof of concept fase is er nog geen sprake van een bedrijf, maar is er wel een idee. In deze fase kunnen veelbelovende ideeën een subsidie of een (kennis)voucher krijgen om het idee verder uit te werken. Voorbeelden zijn het voucher systeem van YES Delft! en de subsidies die het Limburg Development Fonds kan verstrekken.

Komt het idee door deze eerste fase, dan verandert de rol van de ondersteuning naar het faciliteren van een bedrijfsplan/business case of een projectplan. Geïnterviewden geven hierbij aan dat in deze fase kennis van de sector en netwerken in de sector erg belangrijk zijn. Dat geldt voor de ondernemer, maar zeker ook voor de ondersteuning. Bij de ontwikkeling van een business case neemt het belang van subsidies of vouchers snel af en komen andere vormen van financiering naar voren. Nu komen verschillende vormen van leningen, waaronder **achtergestelde leningen en converteerbare leningen, participaties en crowdfunding** naar voren. In bijlage B bespreken we de verschillende financiële instrumenten in meer detail. Binnen deze instrumenten zijn er vervolgens verschillende voorwaarden mogelijk. Zo kan gekozen worden voor een termijn waarop de lening nog niet terugbetaald hoeft te worden, dit omdat het vaak enige tijd duurt voordat er winst ontstaat. Ook zijn er voorwaarden mogelijk over hoe om te gaan met latere aanvullende financiering. Bij al deze voorwaarden gaven geïnterviewden in de diverse regio's aan dat het belangrijk is vooraf geen rigide bepalingen op te nemen. Ieder initiatief heeft een andere dynamiek, waardoor rigide voorwaarden vaak belemmerend werken.

In deze vroege fasen is het vaak nog niet mogelijk om bij banken of venture capital verstrekkers financiering te verkrijgen, in dit verband wordt wel gesproken over de “valley of death”. Er is geld nodig om het initiatief van de grond te krijgen, maar het is nog niet mogelijk bij private financiers kapitaal te verkrijgen. Initiatieven kunnen dan met een kleinere lening ondersteund worden. Vaak is ondersteuning in de vorm van het verder investeringsgereed maken van het initiatief en ondersteuning van het ondernemerschap van grote waarde. In veel regio’s zien we organisaties die capaciteit beschikbaar hebben om initiatieven te ondersteunen die zich in deze fase bevinden, voorbeelden zijn Innovation Quarter, Brainport en Brightlands. In de paragraaf over capaciteit gaan we hier verder op in. Wat betreft de bedrijfsfinanciering hebben diverse regio’s de laatste jaren specifieke fondsen ingericht om juist in deze fase te kunnen ondersteunen. Het gaat hier meestal om een beperkte financieringsbehoefte, meestal tot een maximale range van € 250.000,- tot € 500.000,- en vaak ook lager. Diverse regio’s hebben recent instrumenten toegevoegd om juist deze fase te ondersteunen als dat nog niet of nog onvoldoende mogelijk was, voorbeelden zijn de regio Oost Nederland en Zuid-Holland. Private financiers, zoals banken in de regio Utrecht, bevestigen dat juist deze fase voor hen vaak lastig te financieren is. De transactiekosten zijn hoog, er moet immers veel tijd geïnvesteerd worden. Tegelijk zijn ook de risico’s hoog en de opbrengsten van een lening zijn relatief laag.

In de andere regio’s zien we daarnaast thematische fondsen. Vaak worden dan consortia van samenwerkingspartners bijeengebracht die gezamenlijk een innovatie oppakken en ontwikkelen. In een projectplan wordt dit investeerbaar gemaakt, waarna het fonds in de vorm van een lening of participatie financieel kan ondersteunen. Dit faciliteert de deelname van private partijen, waardoor een multiplier-effect kan ontstaan.

### **2.3. Enquête Utrechtse ondernemers**

De enquête onder ondernemers laat zien dat bijna de helft van de ondernemers die zoekt naar bedrijfsfinanciering of projectfinanciering om een nieuw initiatief van de grond te krijgen deze financiering niet kan vinden. Bedrijven in opkomende markten hebben ongeveer 10% vaker behoefte aan een vorm van bedrijfsfinanciering. Ook als de financiering wel wordt gevonden wordt deze gewaardeerd met gemiddeld een rapportcijfer 5,4 en geeft bijna een kwart van de ondervraagden een rapportcijfer 1.

De financiële ondersteuning wordt vooral gezocht in de vroege fase van het initiatief en om innovatieve projecten van de grond te krijgen. Daardoor is er behoefte aan kennismiddelen en/of subsidies om het eerste idee te toetsen, als ook aan leningen (achtergestelde en converteerbare) en participaties om de start en groei van veelbelovende (innovatieve) bedrijven mogelijk te maken.

Er is in het kader van dit onderzoek een vragenlijst uitgezet onder de doelgroep van innovatieve en groeiende ondernemers. Van de ondervraagde ondernemingen geeft 68,5% aan tussen begin 2015 en eind 2017 nieuwe of sterk verbeterde producten of diensten geïntroduceerd te hebben. Ongeveer tweederde van de ondervraagde ondernemers is de afgelopen twee jaar gegroeid (64,5%), waarvan bijna 30% sterk gegroeid is (omzet meer dan 20% gestegen in twee jaar).

Bij ruim éénderde van de ondervraagde ondernemers speelde of speelt een financieringsvraag in het kader van een nieuw initiatief. Van de ondervraagde ondernemers heeft 26,1% in de afgelopen twee jaar een vorm van bedrijfsfinanciering of projectfinanciering aangevraagd om een nieuw initiatief van de grond te krijgen. Bij nog eens 8,7% speelt de behoefte aan bedrijfsfinanciering of projectfinanciering voor een nieuw initiatief wel, maar is de aanvraag nog niet gedaan. Bij deze ondernemers speelde de vraag vooral in de vroege fasen van het initiatief.

Gevraagd naar de omvang van de gezochte bedrijfs- of projectfinanciering, noemt 25% een bedrag tot 50.000 euro, 50% een bedrag tot 152.500 euro en 75% een bedrag tot 500.000 euro. Deze bevindingen bevestigen dus wat ook door de geïnterviewden werd aangegeven.

Van de ondernemers die concreet naar bedrijfs- of projectfinanciering heeft gezocht, heeft 48,2% deze niet gevonden. Dat is een hoog percentage waarbij we aantekenen dat het hier voor een belangrijk deel gaat om innovatieve bedrijven met groeipotentie. Van dezelfde groep heeft 33,3% deze wel gevonden en heeft 18,5% de financiering wel gevonden maar in een andere vorm.

108 ondernemers hebben gezocht naar project- of bedrijfsfinanciering voor een nieuw initiatief	33,3% financiering gevonden	Zeer divers, o.a. MIT, EBU, LEF, NWO, Horizon 2020, ...
	18,5% gevonden in een andere vorm	o.a. van partners, crowdfunding, eigen middelen
	48,2% niet gevonden	8 aanvraag afgewezen 12 voorwaarden fondsen te beperkend of fonds al uitgeput 7 te risicovol volgens financier 5 zijn nog in proces of nog op zoek Overigen: andere reden of niet bekend

Als de financiering wordt gevonden, worden zeer diverse bronnen genoemd waaronder de MIT-regeling (4x), EBU (3x), LEF (3x), en verder Horizon2020, NWO, REAP, fondsen van andere gemeenten waaronder Amersfoort maar ook Groningen en Amsterdam en banken. Als de financiering in een andere vorm wordt gevonden, worden bijdragen van partners vaak genoemd en daarnaast eigen middelen en crowdfunding.

Ondernemers die de financiering niet hebben verkregen die ze zochten noemen daarvoor verschillende redenen. Acht ondernemers geven expliciet aan dat hun aanvraag is afgewezen. Twaalf ondernemers geven aan dat ze wel een goede aanvraag hadden, maar dat de voorwaarden van de fondsen te beperkend waren om hun initiatief te honoreren of dat de mogelijkheden voor dat jaar al waren uitgeput. Zeven ondernemers kregen te horen dat de financier het initiatief te risicovol vond. Een aantal geeft ook aan nog steeds op zoek te zijn.

Gemiddeld geven de ondernemers een 5,4 voor de gevonden financiering. Daarbij valt op dat de tevredenheid sterk uiteenloopt en 25 ondernemers een rapportcijfer één geven voor de gevonden financieringsoplossing. Als redenen voor de ontevredenheid worden onder andere het bureaucratische proces en het gebrek aan flexibiliteit genoemd.

We hebben de respondenten gevraagd of zij actief zijn op één van de door Utrecht geïdentificeerde opkomende markten. De bedrijven die dit hebben aangegeven zijn vaak op meer dan één van de opkomende markten actief. In de onderstaande tabel is de respons aangegeven.

Opkomende markt	Aantal respondenten dat aangeeft hierop actief te zijn
New financials, nieuwe financiële dienstverlening	22
E-health, zorgzelfmanagement	33
Sociaal ondernemerschap	47
Slimme mobiliteit	25
Nieuwe energie	57
Food&Health	25
Circulaire economie	63
Internet of things, Slim City	38

Dit maakt het mogelijk in te zoomen op deze groep van bedrijven. Van de bedrijven die actief zijn in deze opkomende markten geeft 34,2% aan in de afgelopen twee jaar behoefte gehad te hebben aan een vorm van bedrijfsfinanciering om een nieuw initiatief van de grond te krijgen. Bij nog eens 11,3% speelt die behoefte wel maar is die behoefte om verschillende redenen nog niet concreet. Bij 50% van deze bedrijven is er geen behoefte aan bedrijfsfinanciering. Er is dus ruwweg 10% meer behoefte aan een vorm van bedrijfsfinanciering bij deze bedrijven in vergelijking met de overige Utrechtse ondernemers.

De ondernemers in de opkomende markten blijken ongeveer in dezelfde mate in staat de financiering voor hun initiatief te vinden dan de andere ondernemers in de regio Utrecht. In de onderstaande tabel is alleen voor de bedrijven die actief zijn in de acht opkomende markten aangegeven in welke mate zij de gewenste financiering konden vinden. Binnen deze markten zijn de onderlinge verschillen beperkt.

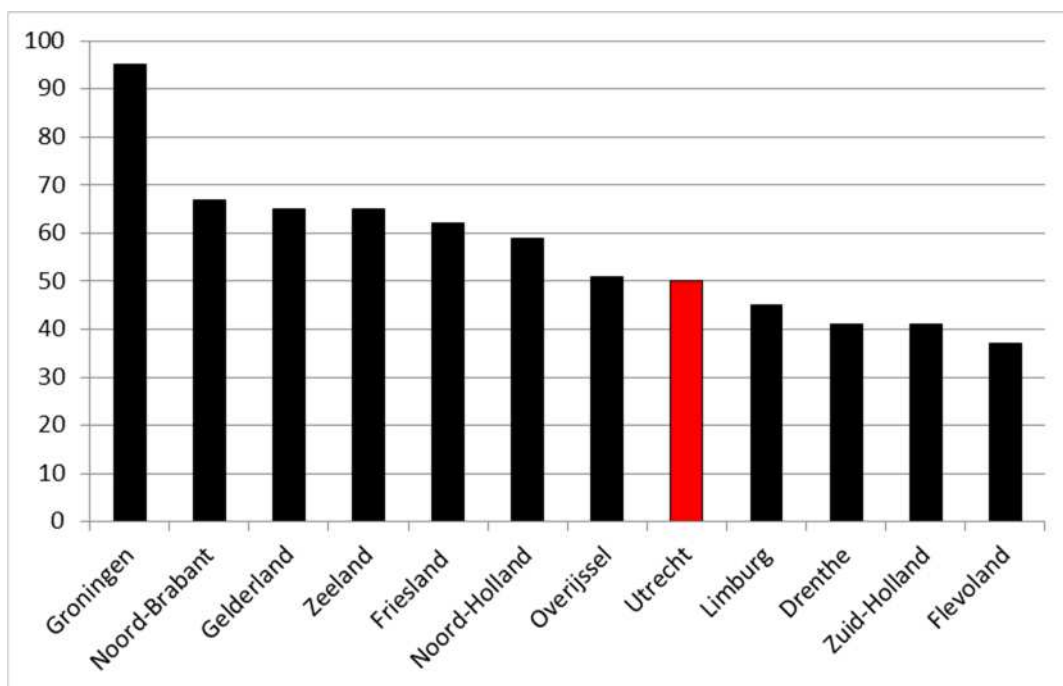
Is de aangevraagde projectfinanciering of bedrijfsfinanciering gevonden? Alleen bedrijven in de acht opkomende markten	Percentage
Ja	32,9
Ja, maar in een andere vorm	20,6
Nee	46,4

## 2.4. Regionale data MKB leningen, venture capital, en crowdfunding

Om te weten hoe het Utrechtse Ecosysteem voor Ondernemerschap functioneert, en financiering van ondernemerschap in het bijzonder, moet objectieve data worden verkregen over de mate waarin diverse vormen van financiering in Utrecht worden gebruikt en/of toegankelijk zijn. In hoeverre loopt de regio Utrecht voorop, of juist achter qua verstrekte bankleningen, venture capital investeringen, en gerealiseerde crowdfunding?

### 2.4.1 MKB leningen

In Nederland wordt jaarlijks een financieringsmonitor uitgevoerd om na te gaan hoe het aanbod van en de vraag naar bankleningen zich ontwikkelen in Nederland. In 2009 zijn de gegevens van deze financieringsmonitor geregionaliseerd naar Nederlandse provincies. Voor elke provincie is vastgesteld – met een representatieve steekproef van MKB – hoeveel bedrijven een banklening hebben aangevraagd en deze ook hebben toegekend gekregen. In internationaal opzicht is de verstrekking van bankleningen aan het MKB in Nederland relatief slecht (Gomez & Stam 2017): in 2009 kregen 56 procent van de bedrijven die een lening aanvroegen deze ook toegekend. Er was behoorlijk wat variatie, met een zeer hoge score voor Groningen (95 procent), en zeer lage scores voor Flevoland (37 procent), Drenthe (41 procent), Zuid-Holland (41 procent) en Limburg (45 procent). Utrecht scoort hier ook iets onder het gemiddelde met 50 procent toekenning.



Figuur 1. Percentage toegekende MKB bankleningen, per provincie, 2009 (gebaseerd op EIM 2009)

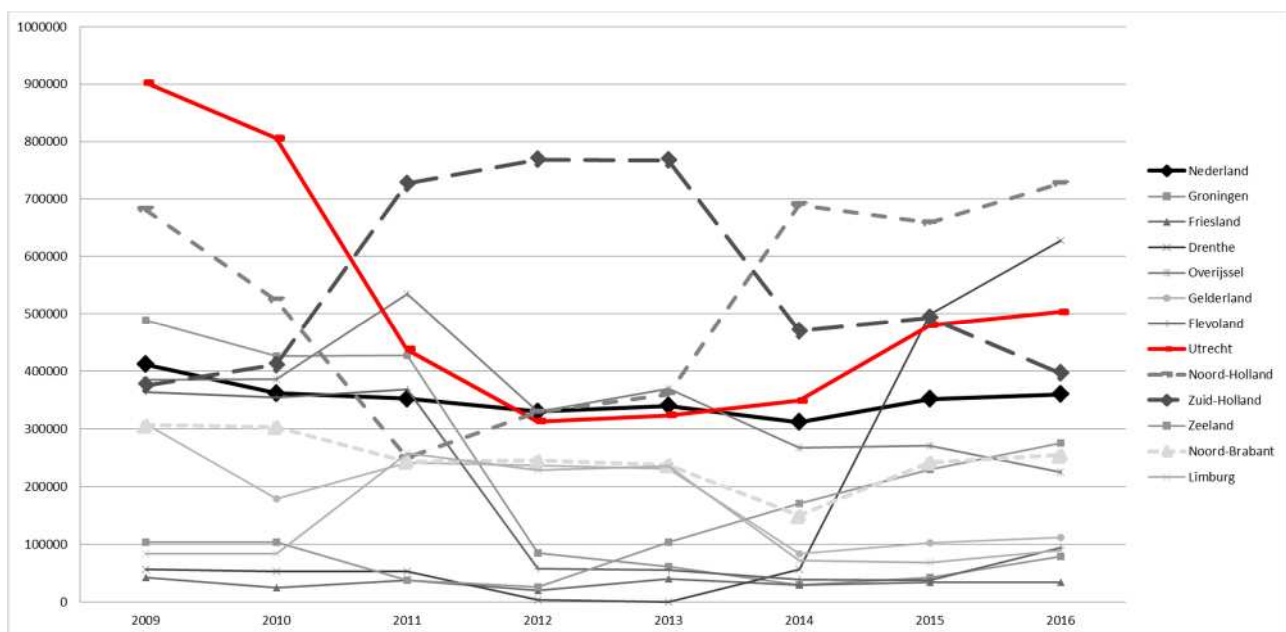


## 2.4.2 Venture Capital

Private equity is risicodragend vermogen voor de financiering van niet-beursgenoteerde ondernemingen, zoals familiebedrijven of bedrijven die worden overgenomen door het management. Ook starters en snelgroeiende bedrijven vallen hieronder. In dat geval is er sprake van venture capital. Venture capital kan weer worden onderverdeeld in start-up en groei kapitaal. In het geval van start-ups is er nog geen volledig ontwikkeld business model of product en wordt venture capital gebruikt om dit verder te ontwikkelen (seed en start financiering). Als er een volledig ontwikkeld business model en producten zijn, wordt venture capital ingezet voor de groei van de onderneming.

Venture capital investeringen fluctueren sterk per jaar, per regio. Veel regio's hebben ook jaren waarin geen enkele venture capital investering plaatsvindt. Om een goed beeld van de trend en regionale structuur van venture capital investeringen in Nederlandse regio's te krijgen hebben we ervoor gekozen om driejaarsgemiddelden weer te geven. Dit betekent dat, bijvoorbeeld voor 2009, het gemiddelde niveau van investeringen per jaar over de driejaarsperiode 2007-2009 wordt weergegeven.

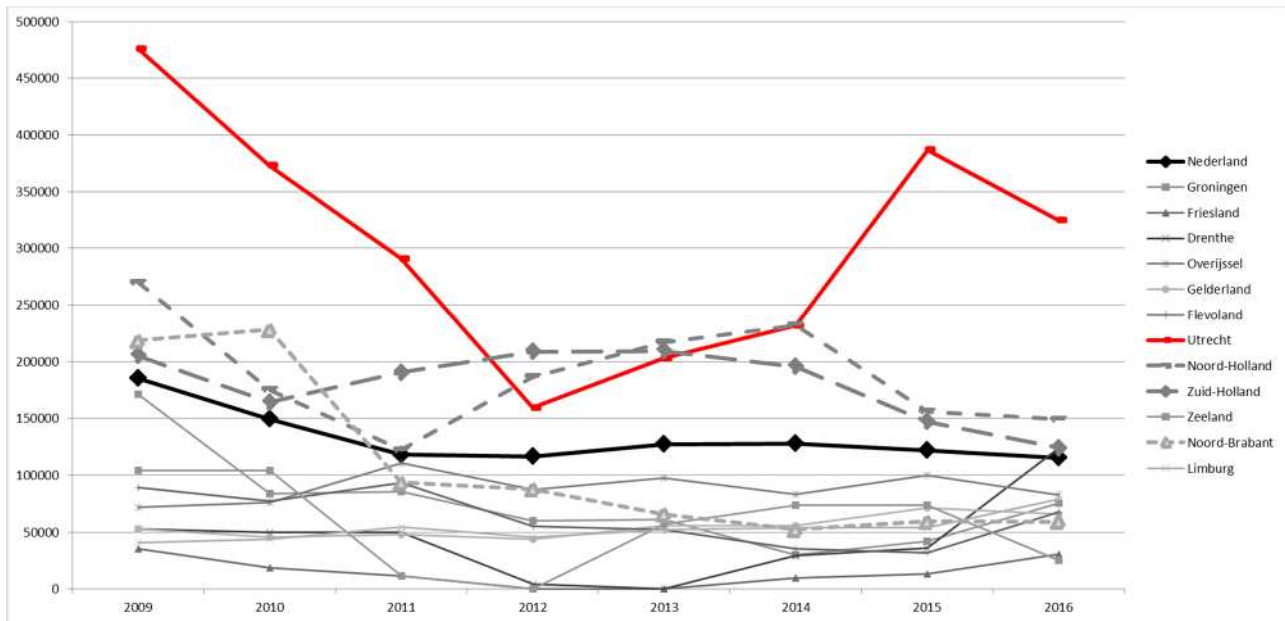
Figuur 2 laat de driejaarsgemiddelden van venture capital investeringen per regio over de periode 2009-2016 zien. Hieruit blijkt dat de provincie Utrecht vaak een bovengemiddeld niveau van venture capital investeringen heeft, met name in de periode tot 2011 was het niveau relatief hoog. De provincies Zuid-Holland en Noord-Holland scoren ook goed, terwijl de andere provincies veelal minder dan het Nederlandse gemiddelde krijgen. Opvallend genoeg blijft ook Noord-Brabant in alle jaren onder het nationale gemiddelde.



Figuur 2. Driejaarsgemiddelde niveau van venture capital investeringen (per 1000 bedrijfsvestigingen) in Nederlandse provincies, 2009-2016 (gebaseerd op NVP data)

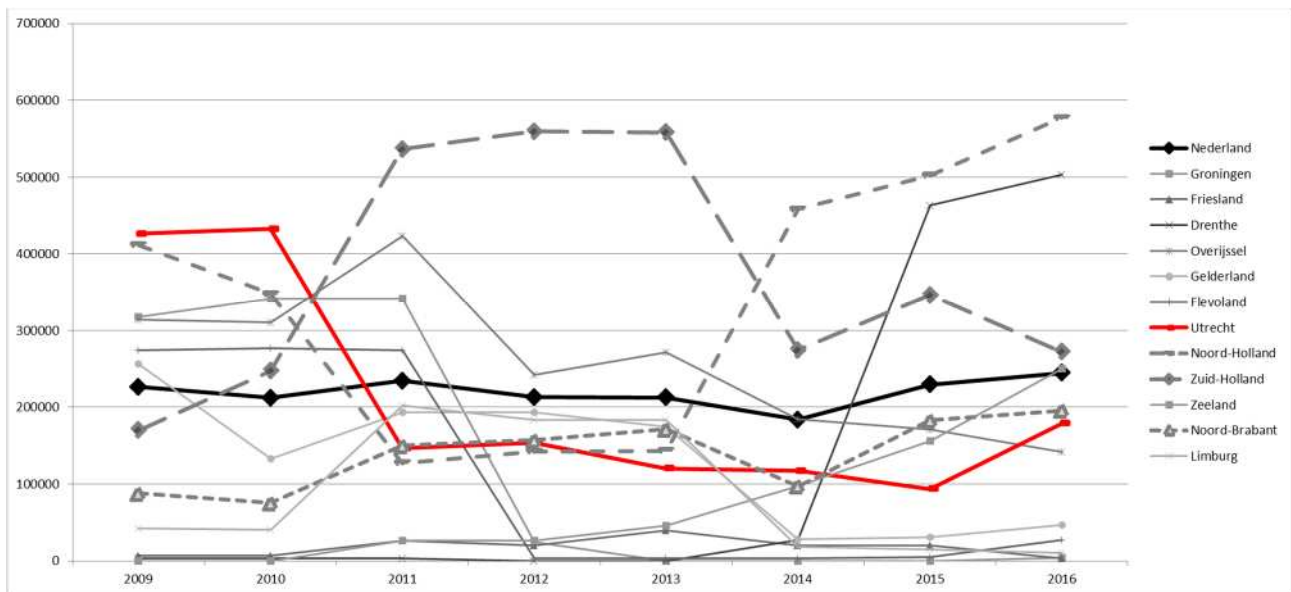
Als we de data uitsplitsen naar een start-up en groei segment, ontstaat er een iets ander beeld (zie Figuur 3 en Figuur 4). Qua start-up VC investeringen doet Utrecht het nog heel goed, vaak 'best-in-class' in Nederland, gevolgd door Noord- en Zuid-Holland. De andere provincies scoren vaak onder het Nederlands gemiddelde.





Figuur 3. Driejaarsgemiddelde niveau van start-up venture capital investeringen (per 1000 bedrijfsvestigingen) in Nederlandse provincies, 2009-2016 (gebaseerd op NVP data)

Qua groei VC scoort Utrecht echter sinds 2011 beneden het Nederlandse gemiddelde. Noord- en Zuid-Holland scoren veelal boven het Nederlandse gemiddelde, evenals Overijssel. Ook in dit segment scoort Noord-Brabant, evenals meestal de andere provincies, onder het Nederlandse gemiddelde.

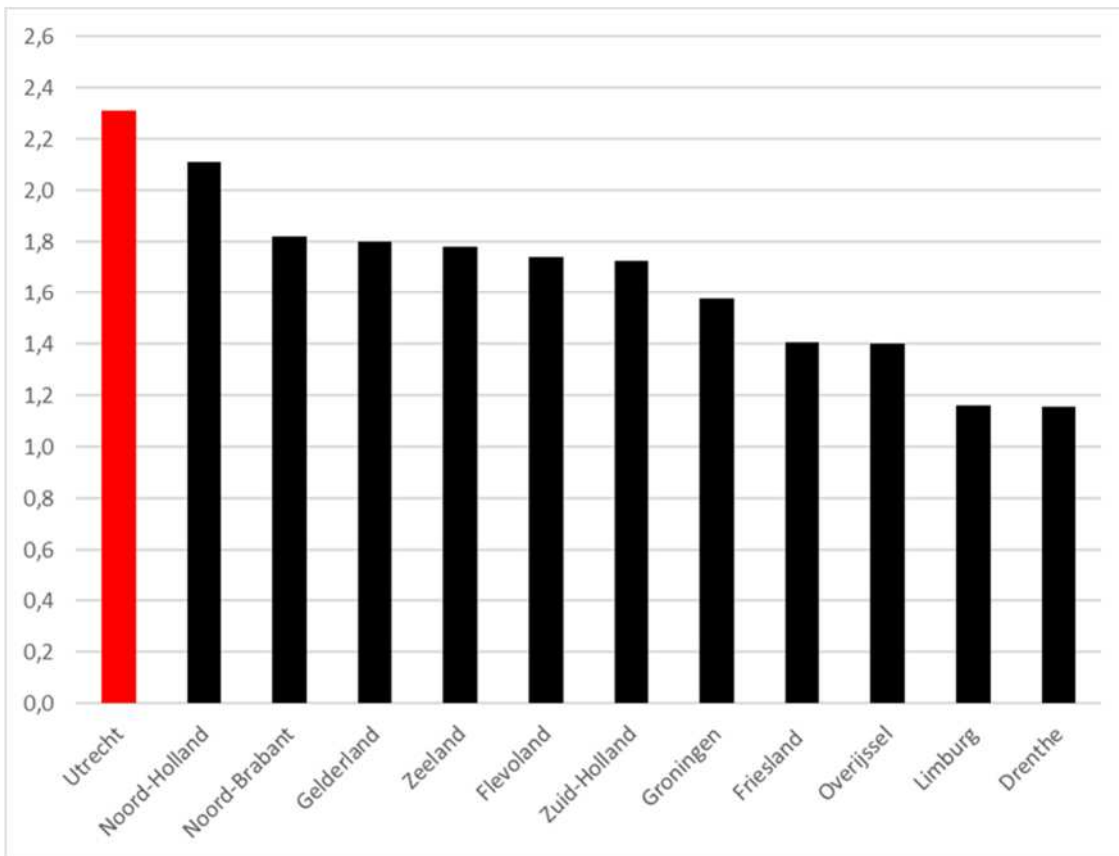


Figuur 4. Driejaarsgemiddelde niveau van groei venture capital investeringen (per 1000 bedrijfsvestigingen) in Nederlandse provincies, 2009-2016 (gebaseerd op NVP data)

### 2.4.3 Crowdfunding

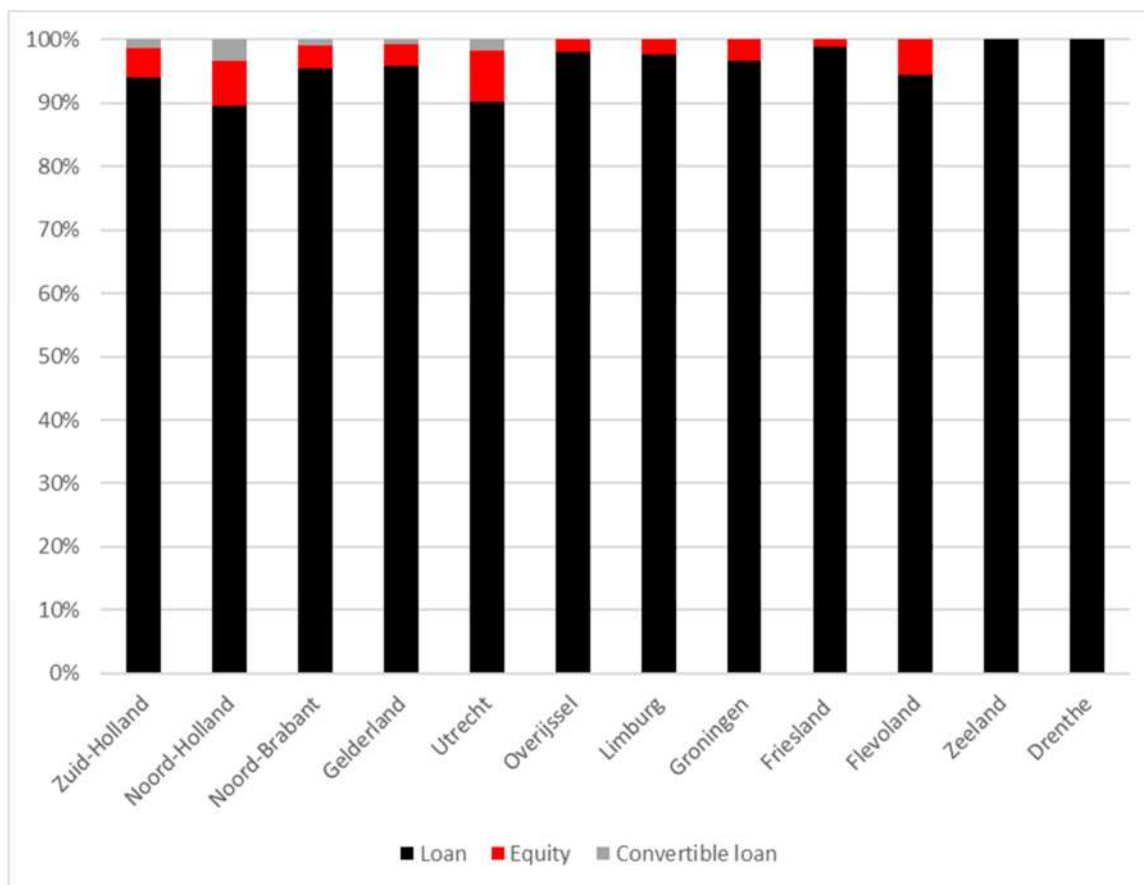
Naast de reguliere bankfinanciering en private equity investeringen is crowdfunding in toenemende mate een reële vorm van alternatieve financiering geworden in Nederland. In 2012 was er nog maar 14 miljoen euro, maar in 2016 al 170 miljoen euro aan crowdfunding in Nederland (Douw & Koren 2017). Het overgrote deel van dit bedrag bestaat uit leningen (130,4 miljoen euro), 10,8 miljoen euro aan converteerbare leningen, en 5,7 miljoen in aandelen (equity) – de rest is donatie en rewards-based crowdfunding, en dus geen alternatieve financiering.

Er is nog vrijwel geen regionale data beschikbaar over crowdfunding in Nederland, met uitzondering van de locatie van de (recent) succesvol gecrowdfunde projecten, door CrowdfundPanel (<https://www.crowdfundmarkt.nl/crowdfundingprojecten>). Er zijn 3010 succesvolle crowdfundingcampagnes geweest in Nederland (op 9 januari 2018: afgesloten succesvolle projecten), waarvan 163 equity financiering, 2808 leningen, en 39 converteerbare leningen. Utrecht neemt 9,4 procent (284) van deze projecten voor haar rekening, terwijl ze maar 8 procent van de Nederlandse bedrijvenpopulatie huisvest. Dit betekent dat Utrecht een bovengemiddeld aandeel van crowdfunding in Nederland ontvangt. We hebben dit verder gespecificeerd door het aantal succesvolle crowdfunding projecten per 10.000 inwoners te berekenen (zie figuur 5). Daaruit blijkt zelfs dat Utrecht aan kop staat, met 2,3 project per 10.000 inwoners, bijna het dubbele van provincies zoals Limburg en Drenthe, die iets minder dan 1,2 project per 10.000 inwoners hebben.



Figuur 5. Aantal succesvolle crowdfundingprojecten per 10000 inwoners

Als we de crowdfunding data nog verder specificeren naar type crowdfunding, blijkt Utrecht het ook nog eens relatief goed te doen op het gebied van equity crowdfunding: 8% van de crowdfundingprojecten in Utrecht zijn equity financiering, Noord-Holland komt daar met 7% dichtbij, terwijl het Nederlandse gemiddelde op 5% ligt.



Figuur 6. Verdeling van type crowdfunding per regio

De regionale data over bedrijfsfinanciering laten een gemengd beeld zien voor de provincie Utrecht. Er is een ondergemiddeld percentage toegekende MKB leningen, en dat terwijl Nederland het internationaal ook slecht doet op dit vlak. Een dubbel tekort dus. Er is een hoog niveau van venture capital investeringen in het start-up segment en een laag niveau van venture capital investeringen in het groei segment (sinds 2011). Qua crowdfunding doet de provincie het heel goed, met hoogste aantal gefinancierde crowdfundingprojecten per 10.000 inwoners. Dit omvat vooral leningen, maar ook een bovengemiddeld aandeel equity investeringen. Nederland is ook internationaal een van de koplopers op het gebied van crowdfunding.

Toch moet de goede positie qua crowdfunding en (start-up) venture capital genuanceerd worden: dit omvat zo'n 14 miljoen crowdfunding en 27 miljoen start-up venture capital, terwijl er in Utrecht naar schatting zo'n 11 miljard aan MKB leningen uitstaat (8% van Nederland; 143 miljard). De omvang van crowdfunding en start-up venture capital is minder dan een procent van de omvang van MKB leningen.

Samenvattend: Utrecht loopt achter op de meest omvangrijke vormen van bedrijfsfinanciering (MKB leningen en venture capital groeifinanciering), maar scoort op het gebied van crowdfunding en start-up venture capital bovengemiddeld.

## 2.5. Instrumentarium elders

In deze paragraaf volgt een korte inventarisatie van economische structuurversterking in andere landen en regio's. Hieronder zijn eerst enkele lessen samengevat, daarna volgen enkele korte case-beschrijvingen. In bijlage D is meer uitvoerige informatie opgenomen over de cases München, Nantes en Gent.

Uit een korte internationale inventarisatie zijn enkele lessen te halen die ook voor de regio Utrecht relevant zijn. Deze lessen zijn kort samengevat:

- ondersteuning om innovatieve initiatieven investeringsgereed te maken vereisen kennis en expertise van de sector waarin deze innovaties worden toegepast. De "public innovations centers" in Denemarken zijn een voorbeeld waarin deze kennis op specifieke terreinen bijeengebracht is.
- De samenwerking tussen verschillende overheden is van groot belang om tot een effectieve ondersteuningsstructuur te komen. Dit voorkomt een parallelle en mogelijk zelfs elkaar beconcurrerende structuur, zoals die in Frankrijk zou kunnen ontstaan, vanuit de rijksoverheid en de regio.
- Vaste structuren kunnen ook een basis vormen voor telkens nieuwe samenwerkingsarrangementen rond economische en maatschappelijke thema's. Het open partnerschap rond de stad Gent in België is daarvan een voorbeeld.
- Intensieve samenwerking tussen overheden, kennisinstellingen en bedrijven kan leiden tot een ondoorzichtige structuur. Hierdoor kan het aanvankelijke succes bedreigd worden door inefficiëntie, versnippering en hoge informatie- en coördinatiekosten. In München is hierop bewust gestuurd en heeft de regio stroomlijning en duidelijkheid aangebracht door een overkoepelende samenwerking aan te gaan.

### Denemarken

Denemarken kent een grote variëteit aan instrumenten voor start-ups en scale-ups en deze zijn bovendien heel goed toegankelijk.

Business angels zijn deels georganiseerd in landelijke netwerken die gemakkelijk benaderd kunnen worden en daarnaast zijn er niet-georganiseerde business angels. Het is mogelijk om met het business plan in wording mee te doen aan intensieve landelijke programma's om het plan verder op te werken (o.a. startup Bootcamp en Accelerace). Het land kent een groot aantal private venture capital verstrekkers.

Om in de eerste fase ondersteuning te bieden heeft de Deense overheid een netwerk van public innovation centers opgezet. Er zijn vier centra voor het gehele land. Ieder centrum heeft enkele inhoudelijke speerpunten en heeft daarvoor inhoudelijke deskundigen in dienst. Ieder centrum heeft vervolgens meestal meerdere vestigingen die verspreid zijn over het land. Deze centra begeleiden bij een innovatie, helpen bij financiering of financieren deels zelf. Ieder centrum heeft zo'n 15 tot 30 medewerkers in dienst.

Start-up Denmark is een speciale nationale regeling om buitenlandse starters naar Denemarken te laten komen. Startende ondernemers wereldwijd kunnen een business plan indienen. Binnen zes weken horen zij dan of ze zich voor twee jaar mogen vestigen in Denemarken (met mogelijkheden voor verlenging). In Denemarken kunnen ze vervolgens van diverse faciliteiten, waaronder het ecosysteem voor starters gebruik maken.

Voor grotere innovatieve projecten is het moeilijk om via banken de financiering rond te krijgen. Om die reden zijn er fondsen opgericht die projecten mede kunnen financieren (o.a. Vaekstlan en Vaekstkaution) en zo een brugfunctie vervullen.

### Frankrijk

In Frankrijk is het op het gebied van bedrijfsfinanciering duidelijk dat het voor start-ups, scale-ups en de financiering van consortia voor innovaties in Frankrijk moeilijker was om kapitaal te verkrijgen dan in Nederland. Daarin is de laatste vijf jaar echter veel verbetering gekomen. Parijs is nu internationaal bekend als

---

een “start-up haven” en men wint veel prijzen op bijvoorbeeld de CES (Consumer Technology Association) in Las Vegas. Het aantal incubators is in Frankrijk sterk gegroeid, inclusief incubators die verbonden zijn aan een universiteit.

Kapitaal is makkelijker te verkrijgen omdat er meer private equity bedrijven, zoals Partech en ISAI, zijn die in start-ups investeren. Grotere bedrijven investeren ook, vaak via deze private-equity bedrijven of via incubators. Voor investeringen in grotere projecten die vaak door consortia van bedrijven worden ondernomen, speelt de Bpifrance, de Franse investeringsbank, een belangrijke rol. Nederland is één van de weinige landen in Europa die niet zo’n bank heeft. Het op te richten NLInvest brengt hierin binnenkort verandering.

Voor de financiering wordt in het begin, net als in Nederland, gebruik gemaakt van familie en vrienden, vaak in de vorm van een lening. Zij leveren vrijwel altijd de eerste € 100.000,-. Gebruikelijk is dat private fondsen rechten bedingen die samenhangen met het succes van de onderneming. Als er succes is, is de uitkering op de aandelen meer dan proportioneel hoger. Banken zijn hier afwezig en lenen vrijwel niet aan starters. Wat betreft de begeleiding leveren de incubators faciliteiten. De laatste jaren zijn de business angels in opkomst in Frankrijk. Ook crowdfunding is in opkomst, er zijn diverse bedrijven in Frankrijk die hierbij kunnen helpen.

### Nantes

Nantes is de zesde stad van Frankrijk en telt 600.000 inwoners. De metropoolregio Nantes telt 23 gemeenten. De regio heeft een sterke economische groei doorgemaakt. De ondersteuning en dienstverlening aan startende bedrijven, scale-ups en innovaties wordt door een brede waaier aan organisaties aangeboden en uitgevoerd. Zonder de pretentie te hebben compleet te kunnen zijn, vonden we al snel 18 verschillende organisaties. De diensten die aangeboden worden zijn: startersadvies (1 organisatie), advies om een gezamenlijk project van de grond te krijgen (4 organisaties) projectfinanciering te verkrijgen (4 organisaties), innovatieve projecten (1 organisatie), creatieve ondernemingen (2 organisaties), jong ondernemerschap (2 organisaties), het vestigen van een bedrijf (1 organisatie), op een alternatieve manier ondernemen (2 organisaties) en dagelijkse vragen (2 organisaties). Opvallend is dat de organisaties of door de centrale overheid worden gefinancierd of door de lokale overheid. Zo zijn er twee parallelle structuren. Ondernemers dragen weinig of niets bij.

De verschillende organisaties opereren betrekkelijk autonoom. Er zijn geen sterke onderlinge netwerken waarin deze organisaties samenwerken of hun taken afstemmen. De metropoolregio (formeel een communauté urbaine) vervult een coördinerende rol.

### Regio Gent, België

Gent is een havenstad met 257.029 inwoners. Gent heeft een grote industriële activiteit en is sterk ontwikkeld in de diensten, gezondheid- en onderwijs sectoren. De werkgelegenheid in Gent ligt boven het gemiddelde van Vlaanderen. De secundaire, tertiaire en vooral de quataire sector zijn in Gent sterker vertegenwoordigd dan in andere regio's. De economie van Gent wordt voornamelijk ondersteund door organisaties die georganiseerd zijn op het deelstaat niveau van Vlaanderen en het regionaal niveau van Gent. Organisaties die georganiseerd zijn op regionaal niveau richten zich specifiek op een doelgroep (bijvoorbeeld startende bedrijven) of op een specifiek gebied (bijvoorbeeld de Kanaalzone).

De economische ondersteuningsorganisaties die specifiek op Gent gericht zijn, zijn voornamelijk geïnitieerd door de Stad Gent of het open partnerschap ‘Gent Stad in Werking’. Dit open partnerschap is al in 1998 geïnitieerd en werkt nog steeds. Binnen dit open partnerschap worden telkens in samenwerking projecten, programma's en soms ook nieuwe organisaties opgezet rond maatschappelijke thema's of ter stimulering van de economie.

### München

De regio München wordt gezien als een sterke regio vanwege meerdere factoren. Er zijn sterke instituten, zowel onderzoeksinstituten als ook sterke toonaangevende bedrijven. Tussen deze instituten is er een hoog niveau van interactie. Dat is ingegeven door het besef dat er een sterke internationale concurrentie is. Verder is er een goede en intensieve relatie tussen de stad München en de staat Beieren. Ze stroomlijnden gedurende meerdere decennia hun actieprogramma's. In de literatuur wordt dit wel aangeduid met “institutional thickness”.

---

De variëteit in de economische structuur is ontstaan doordat grote bedrijven zich in de stad vestigden, waardoor ook kleinere bedrijven en andere economische activiteiten volgden. Grote investeringen, zoals in de luchthaven, faciliteerden dit proces. De “Munich mix” duidt op de interactie tussen publiek en privaat en tussen groot en klein. De overheid heeft veel geïnvesteerd in het regionale innovatiesysteem en het versterken van clusterprocessen.

De keerzijde van deze mix, de interactie tussen alle sectoren en de grote continuïteit van organisatievormen, stimuleringsprogramma's en uitvoerende organisaties is wel dat het beleid versnipperd en daarmee ondoorzichtig is geworden voor bedrijven en instellingen die hier een beroep op willen doen (Kommission HdFplus 2014). Dit heeft hoge informatie- en coördinatiekosten tot gevolg. Ook leidt deze versnippering tot inefficiëntie bij het aanvragen van federale en Europese subsidies. Om dit beter te stroomlijnen, is in 2010 het Haus der Forschung (Onderzoekshuis) van start gegaan. Het doel van dit Onderzoekshuis is om de vijf onafhankelijke organisaties BayFOR, BayPAT, Bavarian Research Foundation, Bayern Innovativ en IZTB (projectmanagement voor technologiestimuleringsprojecten) beter te laten samenwerken en te sturen op meer transparantie, zodat kansrijke federale en Europese projecten beter worden geïdentificeerd en begeleid, partners sneller worden gevonden en kennisoverdracht (startups, octrooien, conferenties, fora) efficiënter wordt. De overkoepelende samenwerkingsvorm tussen de vijf partners is in 2014 voortgezet onder de noemer; Bayerische Innovationsagentur', met nadrukkelijk behoud van de vijf 'sterke merknamen' (Kommission HdFplus 2014).

## **3. Ontwikkelcapaciteit om proposities investeerbaar te maken**

### **3.1. Inleiding**

In dit hoofdstuk is de huidige ontwikkelcapaciteit in beeld gebracht die beschikbaar is in Utrecht om proposities te ontwikkelen en investeerbaar te maken. Deze ontwikkelcapaciteit is vergeleken met de ontwikkelcapaciteit in andere regio's. In dit hoofdstuk is ook de behoefte van ondernemers aan versterking van deze ontwikkelcapaciteit aangegeven, daarbij is apart ingezoomd op de behoefte van snelgroeiende ondernemers in opkomende markten. In de volgende paragraaf is het vermogen van Utrechtse ondernemers geanalyseerd om gebruik te maken van innovatie-instrumenten. Daarna volgt de behoefte van Utrechtse ondernemers aan ontwikkelcapaciteit. Het hoofdstuk sluit af met het ruimtelijk economisch instrumentarium en andere instrumenten.

### **3.2. Huidige ontwikkelcapaciteit in Utrecht en andere regio's**

De beschikbare capaciteit in Utrecht voor de begeleiding van business cases, het helpen formuleren en investeringsgereed maken van innovatieve projecten en financial engineering ligt lager dan in de andere regio's in Nederland. Dat is ook zo als wordt gecorrigeerd voor de economische omvang van de regio's. De gemiddelde ontwikkelcapaciteit van alle regio's inclusief Utrecht ligt bijna twee keer zo hoog als de huidige capaciteit in Utrecht (4,4 versus 2,2).

Bij de ontwikkelcapaciteit gaat het om capaciteit ter ondersteuning van de initiatiefnemer(s) om een eerste idee uit te werken tot een investeerbare propositie. Hierbij kan een onderscheid worden gemaakt in een bedrijfsplan en een project. Daarnaast kan onderscheid gemaakt worden in de fase. In de praktijk lopen deze verschillende zaken door elkaar, zeker bij kleinere organisatie die zich met deze ondersteuning bezig houden en die vaak voor medewerkers geen strikte taakverdeling kunnen afspreken.

Om iets te kunnen zeggen over de ontwikkelcapaciteit in de regio Utrecht om proposities (bedrijfsplannen en projecten) investeerbaar te maken is:

- het aanbod van ondersteuning vergeleken met het aanbod in andere regio's
- is het vermogen van Utrechtse bedrijven om innovatiestimuleringsregelingen te benutten, vergeleken met het vermogen van andere regio's
- is ondernemers in de regio Utrecht naar hun behoefte en ervaringen gevraagd.

Samengevat blijkt uit deze analyses dat de beschikbare capaciteit in Utrecht voor de begeleiding van business cases, het helpen formuleren en investeringsgereed maken van innovatieve projecten en financial engineering lager ligt dan in andere regio's. Dat is ook zo als wordt gecorrigeerd voor de economische omvang van de regio's.



### 3.2.1. Ondersteunende organisaties Utrecht

In Utrecht bestaan diverse organisaties die ontwikkelcapaciteit aanbieden. Daarnaast worden ondernemers ook op andere wijzen ondersteund. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om het beschikbaar stellen van een netwerk c.q. het bijeenbrengen van partijen of het beschikbaar stellen van faciliteiten. Het is gebruikelijk dat dergelijke vormen van ondersteuning worden aangeboden in zogenaamde incubator en accelerator trajecten. Het gaat hierbij om trajecten gericht op jonge, veelal startende bedrijven, waarbij gedurende een bepaalde periode faciliteiten als een werkruimte, startkapitaal, technische en administratieve ondersteuning, communicatie en een netwerk beschikbaar gesteld worden aan een ondernemer zodat een goede start gemaakt kan worden, cq de doorgroei van de start-up versneld.

Voor de startende ondernemer op het gebied van gaming biedt **Dutch Game Garden** een incubatieprogramma. Dit programma richt zich op het ontwikkelen van game business knowledge, biedt trainingen aan de ondernemer en geeft toegang tot een netwerk van experts.

**Utrecht INC** en **Students INC** zijn voorbeelden van andere incubators. Utrecht INC richt zich met name op startende ondernemers in de IT en wetenschap en is daarmee een universiteitsincubator. Students INC, richt zich specifiek op studenten, met een innovatief bedrijfsidee.

In de vorige paragraaf werden ook al Holland Startup en Utrecht Holdings genoemd, in verband met de (specifieke) financieringsmogelijkheden die zij bieden. Naast financiering richten beide organisaties zich ook op andere vormen van ondersteuning van de (startende ondernemer). Zo biedt Holland Startup een programma van 18 maanden aan bedrijven gericht op het doorontwikkelen van een idee naar een bedrijf ('venture building'). Utrecht Holdings adviseert, begeleidt en ondersteunt startende ondernemers in de life sciences. In dit kader wordt ook een incubator programma aangeboden.

De **Social Impact Factory**, een platform waar organisaties elkaar kunnen ontmoeten en samenwerken rondom maatschappelijke vraagstukken, biedt zowel een incubatieprogramma voor de startende ondernemer als een ontwikkelprogramma (accelerator) voor sociaal ondernemers. Specifiek voor vluchtelingen, met de ambitie om een bedrijf op te zetten, is een apart incubatieprogramma opgezet, dat wordt gefinancierd door de gemeente Utrecht en de Europese Unie en uitgevoerd door de Universiteit van Utrecht en de Social Impact Factory.

Voor ondernemers die al een ondernemersprogramma hebben doorlopen, zoals het incubatieprogramma van de Dutch Game Garden of Utrecht INC, biedt **Graduate Space** een vervolgstap. Graduate Space is een community base Incubator en biedt naast een werkplek ook coaching en ondersteuning aan.

**Startup Utrecht**, onderdeel van StartupDelta, is een platformorganisatie die meerdere organisaties verenigt op het gebied van startersbegeleiding. Binnen StartUp Utrecht worden activiteiten afgestemd, samenwerking gezocht en wordt kennis en ervaring uitgewisseld. Het is een netwerkorganisatie gericht op het bijeenbrengen van initiatieven, kennis, een netwerk en financiering om zo het start-up klimaat in Utrecht te verbeteren. Naast het organiseren van bijeenkomsten (meet-ups waar bedrijven van elkaar kunnen leren), het bieden van toegang tot corporates en launching customers, wordt op dit moment ook gekeken naar de mogelijkheid om, samen met andere partijen, (meer) huisvestigingsmogelijkheden te bieden aan start-ups. Daarnaast worden zogenaamde pitch sessies georganiseerd door Startup Utrecht waarbij kansrijke ondernemers hun idee kunnen pitchen aan banken t.b.v. het verkrijgen van een lening.

De **Nul Op de Meter Alliantie** verbindt initiatieven gericht op duurzaamheid om te komen tot energieneutrale woningen.

### 3.2.2. Capaciteit in Utrecht en in andere regio's

De beschikbare capaciteit van ondersteunende organisaties in de regio Utrecht en in de regio's Noord, Oost, Zuid-Holland, Brabant en Limburg is geïnventariseerd. Kijkend naar het resultaat valt op dat de capaciteit in Utrecht sterker gefragmenteerd is dan in de andere vijf regio's. In de andere regio's zijn er telkens één of twee dominante organisaties die vaak meer dan de helft van de totale ontwikkelcapaciteit inbrengen. In Utrecht ontbreekt zo'n duidelijk grotere organisatie en is de capaciteit meer verdeeld over meerdere kleinere organisaties.



Om een vergelijkende inschatting te maken, hebben we van de belangrijkste vijf tot zeven publiek gefinancierde organisaties per regio het aantal fte. zo goed mogelijk in beeld gebracht. We hebben daarbij alleen het aantal fte. geteld dat aanwezig is voor business development, projectfinanciering en financial engineering. Dit betekent dat we ondersteunende functies (secretariaat, P&O, directie, facilitair en andere ondersteunende functies) niet hebben meegeteld. Tevens hebben we andere inhoudelijke functies niet meegeteld, zoals capaciteit voor cursussen en netwerken. De aantallen zijn zoveel als mogelijk in overleg met de betrokken organisaties bepaald. Niet in alle gevallen konden of wilden de organisaties hieraan meewerken. In die gevallen hebben wij een inschatting gemaakt gebaseerd op gepubliceerde jaarverslagen en informatie op de website.

Uit het overzicht blijkt dat de beschikbare capaciteit in Utrecht lager ligt dan in de andere regio's.

Regio	totaal	Gecorrigeerd naar capaciteit per 1% aandeel in de economie
Utrecht	Ca. 20	9% 2,2
Oost	Ca. 45	18% 2,5
Noord	Ca. 30	9% 3,3
Zuid-Holland	Ca. 87	21% 4,1
Brabant	Ca. 86	15% 5,7
Limburg	Ca. 42	5% 8,4

Als onze inschatting van de beschikbare capaciteit van de belangrijkste 5 tot 7 organisaties per regio wordt gedeeld door de relatieve omvang van de regionale economie (het aandeel van het bruto regionaal product in het bruto nationaal product, conform gegevens CBS), is de capaciteit in Utrecht het laagst. Het gemiddelde van alle regio's inclusief Utrecht ligt bijna twee keer zo hoog als de huidige capaciteit in Utrecht (4,4 versus 2,2).

Een deel van het verschil valt te verklaren uit het kleinere aantal en de lagere omvang van publiek gefinancierde fondsen, hierdoor ligt de capaciteit van financial engineering in Utrecht waarschijnlijk lager. Vaak zijn aan de fondsen financieel experts verbonden die adviezen geven, aanvragen en plannen beoordelen en daarover in gesprek gaan met de aanvragers. In deze categorie heeft Utrecht daardoor een veel lagere capaciteit. De beschikbare capaciteit voor business development ligt in Utrecht ook relatief laag. Hierbij valt op dat deze capaciteit in Utrecht verdeeld is over meer kleinere organisaties, zoals we eerder al opmerkten.

Voor projecten en projectfinanciering valt het hoge aantal in Brabant op. Dit komt omdat in deze regio relatief vaak samenwerkingsverbanden tussen bedrijven worden opgezet waarbij de trekker wordt gepositioneerd bij een ondersteunende organisatie zoals Brainport. Dit komt vooral vaak voor in de high-tech sector. De betrokken bedrijven betalen deze trekker of projectleider vaak gedeeltelijk of geheel.

### **3.3. Vermogen Utrechtse bedrijven om gebruik te maken van instrumenten voor stimulering innovatie(projecten)**

Het vermogen van Utrechtse bedrijven om gebruik te maken van innovatiestimuleringsregelingen is wisselend. Bij drie regelingen doet Utrecht het bovengemiddeld goed, dit wordt vooral veroorzaakt door de bovengemiddelde score van de sectoren Life Sciences en ICT-healthcare. Bij drie andere regelingen scoort Utrecht onder het gemiddelde.

Om te bezien of de regio Utrecht voldoende vermogen heeft voor het doen van aanvragen kan naar de score van recent geëvalueerde regelingen gekeken worden. Om te zien hoe de bedrijven in de regio Utrecht presteren bij het verkrijgen van publieke financieringen is gekeken naar de volgende Nederlandse en Europese regelingen:

- WBSO,
- MIT (MKB Innovatiestimuleringsregeling Topsectoren),
- EFRO Kansen op West II,
- Innovatiefonds MKB+ (Innovatiekrediet en SEED Capital),
- SME Instrument (MKB-instrument voor innovatie Horizon 2020) en
- Eurostars (technologie-ontwikkeling MKB met bedrijven in Europa).

Uit de analyse blijkt een wisselend beeld. Bij drie regelingen doet Utrecht het bovengemiddeld goed en bij drie regelingen scoort Utrecht wat minder dan verwacht. De sectoren life sciences en ICT-healthcare doen het goed in een aantal regelingen en zorgen voor de bovengemiddelde score. Dat is een resultaat dat past bij de Groen, Gezond, Slim strategie van Utrecht en met name bij de speerpunten Gezond en Slim.

Onderstaande tabel bevat een samenvatting van de analyse per regeling.

<b>Regeling</b>	<b>Benutting</b>	<b>Conclusie analyse</b>
WBSO (NL)	Gemiddeld tot minder dan verwacht	De Regio Utrecht presteert conform het landelijke gemiddelde. Op basis van het profiel van de regio en het aanwezige ecosysteem zou een bovengemiddelde score eerder in de lijn der verwachtingen liggen.
MIT-regeling (NL/Regio)	Minder dan verwacht	Op basis van het percentage bedrijven dat WBSO aanvraagt zou men meer projecten verwachten
Kansen op West II – EFRO (Regio)	Nauwelijks tot niet	Dit instrument wordt nauwelijks benut door het MKB, terwijl er ruim voldoende budget is.
Innovatiefonds MKB+ : Innovatiekrediet en SEED Capital (NL)	Bovengemiddeld	De Regio Utrecht presteert bij deze regeling relatief zeer goed.
SME Instrument (EU)	Bovengemiddeld	De regio Utrecht presteert ondanks het competitieve karakter van deze regeling zeer goed en vergelijkbaar met de regio's Eindhoven en Leiden.
Eurostars (EU)	Bovengemiddeld	De resultaten van de regio Utrecht zijn vergelijkbaar met die van het SME Instrument en bovengemiddeld.

In bijlage C is een korte uitleg van de regeling en de analyse per regeling opgenomen, inclusief de bronnen waarop de analyse is gebaseerd.

### 3.4. Behoeftte ontwikkelcapaciteit ondernemers Utrecht

Utrechtse ondernemers kennen de ondersteuningsmogelijkheden in de regio slecht. Van de innovatieve en groeiende bedrijven uit onze responsgroep kent 82% de mogelijkheden niet of een beetje. Ongeveer 49% van de onderzochte bedrijven heeft behoefte aan ondersteuning gehad om een nieuw initiatief van de grond te krijgen. Voor bedrijven die aangeven actief te zijn in de acht door de regio Utrecht geïdentificeerde opkomende markten blijkt dat zij ongeveer 10 % vaker ondersteuning zoeken om een nieuw initiatief van de grond te krijgen. Van de bedrijven met behoefte aan ondersteuning voor een nieuw initiatief vindt 53% die niet, omdat men denkt dat deze niet aanwezig is of omdat men deze niet kan vinden. Wordt toch ondersteuning gevonden dan wordt deze gewaardeerd met een rapportcijfer 7.

Van de ondervraagde ondernemingen geeft 68,5% aan tussen begin 2015 en eind 2017 nieuwe of sterk verbeterde producten of diensten geïntroduceerd te hebben. We hebben met onze uitnodigingen voor de enquête ook gemikt op deze groep van innoverende bedrijven. Van deze ondernemingen geeft een hoog percentage aan de ondersteuningsmogelijkheden niet of slechts een beetje te kennen. Op de vraag of ondernemers de ondersteuningsmogelijkheden in de regio Utrecht voor het starten van een onderneming, voor innovaties of projecten kennen, wordt geantwoord conform de onderstaande tabel:

	Aantal respondenten	Percentage
Ik ken de ondersteuningsmogelijkheden voor mijn bedrijf goed	35	12,7
Ik ken de ondersteuningsmogelijkheden voor mijn bedrijf een beetje	114	41,3
Ik ken de ondersteuningsmogelijkheden niet	115	41,7
Anders	12	4,3
Totaal	276	100,0

Het valt op dat ruim 41% de ondersteuningsmogelijkheden niet kent en nog eens 41% de ondersteuningsmogelijkheden slechts een beetje kent. Dit is opvallend, omdat dit de groep bedrijven betreft die relatief veel met innovaties en nieuwe initiatieven bezig is.

48,9% van de ondervraagden heeft in de afgelopen twee jaar behoefte gehad aan ondersteuning, een bijna gelijk aantal, namelijk 46,7% heeft die behoefte niet gehad. Van de ondernemingen die voor ondersteuning een organisatie heeft benaderd heeft 12% de gewenste ondersteuning gevonden, 30% heeft de gezochte ondersteuning gedeeltelijk gevonden en 25% heeft wel gezocht maar de gewenste ondersteuning niet gevonden. 28% heeft niet gezocht omdat men denkt te weten dat de gewenste ondersteuning niet wordt geboden of om andere redenen. De ondersteuning wordt het meest gezocht door jonge bedrijven. Dit betekent dat 53% van de bedrijven met behoefte aan ondersteuning die niet heeft gevonden of ervan overtuigd is dat deze in de regio niet aanwezig is. Van bedrijven ouder dan 10 jaar is de behoefte aan ondersteuning veel lager (slechts enkele procenten). Als de ondervraagden in een vrije vorm mogen aangeven waaraan men behoefte heeft, dan is dat veelal het opstellen van een plan om voor het initiatief financiering te kunnen vinden.

## Heeft u voor deze vraag één of meer organisaties benaderd?

	Aantal respondenten	Percentage
Ja, en ik heb de gewenste ondersteuning gevonden	18	12
Ja, en ik heb de gewenste ondersteuning gedeeltelijk gevonden	44	30
Ja, maar ik heb geen ondersteuning gevonden	37	25
Nee, want er zijn voor zover ik weet geen organisaties die deze ondersteuning kunnen bieden	26	18
Nee, want...	15	10
Anders	7	5
Totaal	147	100

We waren benieuwd welke redenen er waren voor ondernemingen om geen ondersteuning te vinden als men er wel naar heeft gezocht. Ongeveer 15 bedrijven geven aan dat hun behoefte niet kon worden ingevuld door een organisatie, het aanbod paste niet. Daarnaast werd een aantal keren aangegeven dat organisaties te afwachtend of te passief worden gevonden en een aantal keren dat men simpelweg geen passende mogelijkheid kon vinden.

Als bedrijven een organisatie vinden die ondersteuning kan bieden, dan is men daar tevreden over. Gemiddeld scoort de waardering hiervoor een 7. Die waardering geldt een zeer breed spectrum aan organisaties, waarbij UtrechtInc en de EBU wat vaker worden genoemd.

De ondersteuning wordt veelal gezocht in de vroege fase. In 56% van de gevallen werd ondersteuning gezocht in de fasen voor eerste marktintroductie. In ruim 18% werd de ondersteuning gezocht in de fase van eerste marktintroductie.

We vroegen ondernemers ook hoeveel inzet de gezochte begeleiding in dagen zou kosten.

	Aantal respondenten	Percent
0 – 9 dagen	61	41
10 – 29 dagen	50	34
30 -64 dagen	20	14
65-99 dagen	7	5
100 -200 dagen	4	3
Meer dan 200 dagen	5	3
Totaal	147	100

Uit de resultaten blijkt dat meestal een relatief kortdurende ondersteuning wordt gezocht, veelal minder dan 30 dagen en in 41% van de gevallen minder dan 9 dagen.

Zoomen we in op alleen de bedrijven die aangeven actief te zijn in de acht door de regio Utrecht geïdentificeerde opkomende markten dan blijkt dat bedrijven die actief zijn in opkomende markten ongeveer 10 % vaker ondersteuning zoeken om een nieuw initiatief van de grond te krijgen. Van de bedrijven in opkomende markten heeft 57,4 % behoefte aan ondersteuning en 36,5 % heeft dat niet. Nog eens 6,1% geeft aan een andere behoefte te hebben, bijvoorbeeld een zakelijke partner voor het nieuwe initiatief.

Van de bedrijven in opkomende markten die ondersteuning zoeken kan een iets hoger percentage de gewenste ondersteuning niet vinden. In de onderstaande tabel is dat aangegeven.

Heeft u voor deze vraag één of meer organisaties benaderd? Alleen de bedrijven actief in de acht opkomende markten	Percentage
Ja, ik heb de gewenste ondersteuning gevonden	6
Ja, ik heb de gewenste ondersteuning deels gevonden	33,8
Ja, maar ik heb geen ondersteuning gevonden	26,8
Nee, want er zijn voor zover ik weet geen organisaties die deze ondersteuning kunnen bieden	17,1
Nee, want ...	7,6
Anders	8,6

Bedrijven op het gebied van food&health en e-health en bedrijven op het gebied van slimme energie zijn het meest succesvol in het vinden van ondersteuning. Bedrijven op het gebied van new financials en circulaire economie zijn het minst succesvol. We merken hierbij wel op dat het per categorie gaat om enkele tientallen bedrijven.

### 3.5. Ruimtelijk economisch instrumentarium

Het ruimtelijk economisch instrumentarium richt zich nu vooral op revitalisering. De strategische visie is op dit moment niet gerelateerd aan het ruimtelijk economisch instrumentarium. De strategische speerpunten en het mede faciliteren van startende en groeiende innovatieve ondernemers in de speerpuntsectoren is geen onderdeel van de opdracht bij het ruimtelijk instrumentarium van de Ontwikkelingsmaatschappij Utrecht (OMU).

Het ruimtelijk economisch instrumentarium is een andere set aan instrumenten die van invloed is op het ondernemersklimaat in de regio Utrecht. Onder het ruimtelijk economisch instrumentarium vallen onder meer: (de ontwikkeling van) fysieke bedrijfsruimte, zoals bedrijventerreinen, kantoorpanden en de infrastructuur daaromheen.

Voor start-ups en kleine ondernemingen zijn verschillende bedrijfsruimten beschikbaar in Utrecht en omgeving. Naast de verschillende incubators, die veelal ook (tijdelijk) een werklocatie bieden aan startende ondernemers, kan gedacht worden aan Jaarbeurs, bedrijvent centrum Hooghiemstra en Vondelparc. Vechtclub XL is een bedrijfsverzamelgebouw specifiek voor creatieve ondernemers en biedt naast studio's ook werkplaatsen aan bedrijven aan.

**Utrecht City in Business**, onderdeel van de gemeente Utrecht, adviseert nationale en internationale bedrijven die overwegen zich te vestigen in Utrecht. Utrecht City in Business richt zich hierbij specifiek op huisvesting van bedrijfsruimte, kantoorpanden en science bedrijven. Naast het adviseren over en zoeken naar geschikte vestigingsmogelijkheden, verricht Utrecht City in Business ook aanpalende activiteiten zoals het wegwijs maken van de ondernemer in de lokale (en nationale) wet- en regelgeving en het introduceren van de ondernemer in het Utrechtse netwerk.

De **Ontwikkelingsmaatschappij Utrecht (OMU)**, is een zelfstandige uitvoeringsorganisatie in vorm van een NV, met de provincie als enige aandeelhouder. De OMU is in 2011 opgericht door de provincie Utrecht en richt zich op het herstructureren en herontwikkelen van bedrijventerreinen. Leegstand op bedrijventerreinen wordt op deze wijze aangepakt. De Ontwikkelingsmaatschappij Utrecht brengt organisaties als gemeenten, ondernemers en marktpartijen bijeen, adviseert en begeleidt hen bij de ontwikkeling van (haalbare) businesscase op het gebied van vastgoed.

Voor de herstructurering en herontwikkeling van locaties maakt OMU gebruik maken van financiële instrumenten in de vorm van leningen of participaties. De maximale inbreng per project is 2 miljoen euro. De OMU vervult zo een aanjaagfunctie en de looptijd van de financieringen is maximaal 3 jaar, waarbij marktconforme rentes worden gerekend en tevens naar het maatschappelijk rendement wordt gekeken. De OMU vervult vier rollen bij projecten: adviseur, intermediair, financier en investeerder.

De OMU richt zich volledig op vraagstukken rond vastgoed en bedrijven- en kantoorlocaties. Dat betekent dat de OMU een netwerk heeft in de vastgoedwereld en daarmee qua werkgebied verschilt van de eerder genoemde organisaties. De medewerkers van de OMU hebben veel kennis en expertise op dit terrein. De OMU kan inmiddels bogen op een fors aantal succesvolle projecten. De projecten fungeren vaak als vliegwiel en geven een impuls aan een groter gebied waar vaak daarna ook investeringen van andere partijen op gang komen. De taakstelling van de OMU is nu om jaarlijks 5 hectare aan verouderd bedrijfsterrein te verbeteren en tenminste 10.000 m<sup>2</sup> aan leegstaande kantoorruimte uit de markt te halen. In 2017 heeft de OMU een digitale leegstands- en transformatiekaart ontwikkeld voor de provincie. Op deze kaart zijn knelpunten en kansen in beeld gebracht.

Uit de interviews komt naar voren dat de knelpunten op het gebied van vastgoed verschuiven. Door de gestegen prijzen voor bedrijfs- en kantoorlokalaties kan de markt meer oplossen dan een aantal jaren geleden. Tegelijk geven geïnterviewden aan dat voor start-ups en scale-ups in specifieke sectoren, zoals life sciences, het moeilijk is om goede huisvesting te vinden. Deze startende en groeiende bedrijven hebben hun kapitaal nodig voor de start of innovatie en hebben daardoor vaak moeite om te investeren in hogere huisvestingslasten. Voor de life sciences bijvoorbeeld geldt in een aantal gevallen dat gezocht wordt naar de combinatie van laboratorium en kantoorruimte. De mogelijkheden hiertoe in de regio zijn reeds verhuurd, zodat er weinig mogelijkheden zijn voor nieuwe initiatieven.

In andere regio's wordt soms gekozen voor het oplossen van ruimtelijke vraagstukken in het verlengde van de regionale economische strategie door een aparte organisatie, zoals REWIN in Brabant. In andere regio's wordt juist gekozen voor integratie van het ruimtelijk economische instrumentarium in één organisatie, zoals bij OostNL. De opdracht van de OMU is nu niet gerelateerd aan de regionale economische strategie, de speerpunten groen, gezond en slim.

### 3.5.1. *Andere instrumenten*

Tot slot is er ook een aantal andere instrumenten dat invloed heeft op de economische ontwikkeling in de regio. Het gaat hierbij met name om instrumentaria gericht op het vormen van netwerken en het bieden van onderlinge ondersteuning en advies. Hierna wordt een aantal voorbeelden genoemd.

De **Economic Board Utrecht** verricht verscheidene activiteiten gericht op het bevorderen van samenwerking tussen het bedrijfsleven, onderwijs en overheid. Ook organiseert zij bijeenkomsten om kennis en expertise te verspreiden en ervaringen tussen ondernemers te delen. Tot slot ondersteunt EBU het netwerk "Get Connected". Middels dit netwerk tracht EBU kansrijke, schaalbare business cases verder te brengen c.q. investeerbaar te maken. De rol die de EBU pakt, van consortiumbouwer tot ambassadeur, verschilt per business case of initiatief.

**Invest Utrecht**, houdt zich bezig met het aantrekken van buitenlandse ondernemingen naar Utrecht. Invest Utrecht helpt buitenlandse ondernemers bij alle facetten in het proces van vestiging; zodat ondernemers een goede start kunnen maken en de mogelijkheden om te groeien maximaal kunnen benutten. Werknemers van Invest Utrecht hebben dan ook een goed zicht op de Utrechtse bedrijvigheid, mogelijke bedrijfslocaties en het netwerk is daarbij cruciaal, zodat een goede match gemaakt kan worden.

**Port4Growth** is een landelijk platform voor kennisuitwisseling, gevestigd in Utrecht. De kernactiviteit van Port4Growth is het bijeen brengen van ondernemers zodat zij van elkaar kunnen leren. Dit doet zij bijvoorbeeld door masterclasses, bijeenkomsten en co-creatiesessies te organiseren.

Het **Utrecht Sustainability Institute** is een regionale kennis- en innovatiemakelaar op het gebied van duurzaamheid. Het doel van USI is om kennisinstellingen, marktpartijen en de overheid bij elkaar te brengen om zodoende tot innovatieve en duurzame oplossingen te komen. USI biedt een platform voor kennisontwikkeling en informatie-uitwisseling.

---

Het ***iMMovator Cross Media Network*** is een netwerkorganisatie dat zich richt op het versterken van de crossmediasector met de nadruk op innovatie. Dit gebeurt door kennisdeling, kennisvergaring en het organiseren van contactmomenten tussen bedrijven, overheden en kennisinstellingen.

***Immuno Valley*** vervult een belangrijke rol als het gaat om het samenbrengen van bedrijven en wetenschap specifiek op het gebied van gezondheid van mens en dier. Hierbij richt Immuno Valley zich onder meer op het matchen van beschikbare expertise en faciliteiten met als doel samenwerkingsverbanden op te bouwen voor onderzoek naar en de ontwikkeling van oplossingen voor infectieziekten

***Utrecht Life Sciences*** is een innovatienetwerk en/of facilitator die zich richt op het bijeenbrengen van onderwijs, onderzoek en bedrijfsleven ten behoeve van de ontwikkeling of uitbouw van nieuwe business cases tot consortia en spin-off/scale up bedrijven – vallende onder het thema ‘life sciences’. Op deze wijze draagt Utrecht Life Sciences bij aan en versterkt zij de synergie tussen onderzoeksgemeenschappen

Naast het bijeenbrengen van partijen en het bevorderen van de uitwisseling van kennis- en expertise, zijn er ook organisaties die zich specifiek richten op “scholing”. In de regio is bijvoorbeeld de Nyenrode Business University gevestigd.

Specifiek voor ondernemers kent Utrecht daarnaast de ***Utrechtse Ondernemers Academie (UOA)***. De UOA biedt business courses aan, gericht op ondernemers in een specifieke fase van het ondernemerschap, van starter, kleine organisaties met enkele medewerkers tot groeiondernemers. De business courses bestaan uit workshops, coachgesprekken en netwerkbijeenkomsten. Het UOA maakt hierbij gebruik van vrijwilligers, gevestigde Utrechtse ondernemers, die de startende ondernemers willen coachen.



## 4. Governance

### 4.1. Inleiding

In dit hoofdstuk schetsen we de governance van het huidige economische instrumentarium in Utrecht. De in de regio aanwezige uitvoeringsorganisaties vervullen een cruciale rol in het oppakken van initiatieven, het doorverwijzen of het zelf begeleiden en ondersteunen van deze initiatieven (Ministerie van EZ, MKB Samenwerkingsagenda 2016-2017, een gezamenlijke aanpak in innovatiestimulering). De combinatie van business development, participatie/bedrijfsfinanciering én acquisitie in de regio en zelfs bij dezelfde organisatie levert synergie op (Ecorys, Evaluatie van de ROM's, 2016).

Op basis van de interviews, de enquête onder ondernemers en de expert-meetings komen we tot de volgende conclusies.

De regionale economische visie “Groen, Gezond, Slim” wordt door alle sleutelfiguren in de regio onderschreven, maar is bij ondernemers slecht bekend.

Utrecht mist krachtige uitvoeringsarrangementen die de strategische agenda ondersteunen, zoals een investeringskaart, financieringstafels en platformorganisaties.

Een aantal organisaties ervaart het eco-systeem als versnipperd en heeft behoefte aan meer integratie, zodat meer synergie ontstaat. Dit sluit aan bij de ervaring die uit de ondernemersenquête naar voren komt.

Partners buiten de regio ervaren het Utrechtse eco-systeem als onoverzichtelijk en geven aan dat het daardoor moeilijker is om samen te werken, bijvoorbeeld bij het faciliteren van buitenlandse investeringen, grensoverschrijdende innovatieve projecten en het verbeteren van het economisch instrumentarium.

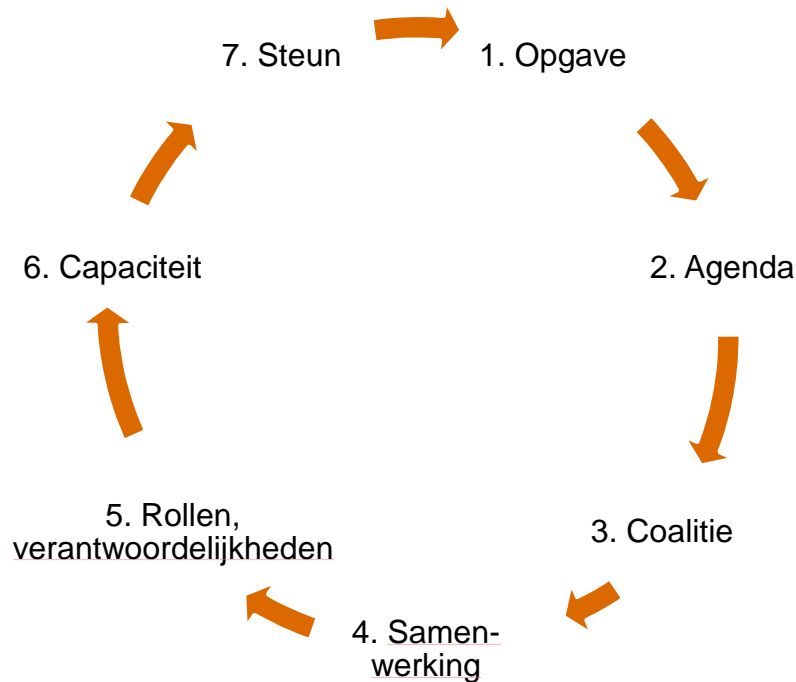
Utrecht mist de relatie met het Rijk die andere regio's hebben via de regionale ontwikkelingsmaatschappij. Daardoor mist de regio Utrecht financiële steun van het Rijk, maar ook een kans op een intensievere samenwerkingsrelatie met het Ministerie van EZ en de andere regio's. Voor de directe toekomst wordt zo ook een waardevolle strategische relatie met het op te richten NLInvest gemist.

### 4.2. *Typering governance economische structuurversterking in Utrecht en andere regio's*

Om inzicht in de regionale governance te krijgen hebben we gebruikt gemaakt van een model waarin de belangrijkste elementen van regionale governance zijn verbonden. We presenteren dit model eerst kort en passen het daarna toe op de huidige governance voor economische structuurversterking.

Allereerst is het belangrijk dat de opgaven voor de regionale economie helder zijn en dat er overeenstemming is tussen overheden, kennisinstellingen en bedrijven over die opgaven. Er is vervolgens een duidelijke agenda nodig om die opgaven voor de regionale economie op te pakken. Om dat te doen is een coalitie nodig van overheid, bedrijfsleven en kennisinstellingen die rond deze agenda is gevormd. Daarbij is het belangrijk dat er rollen en verantwoordelijkheden zijn verdeeld, zodat helder is wie waar het voortouw neemt. Bij de uitvoering is het belangrijk dat er draagvlak in de omgeving is. Partners in de omgeving moeten commitment en urgentie voelen om bij te dragen. Schematisch is dit in de onderstaande figuur aangegeven.





Hieronder passen we dit model toe op de regio Utrecht en gebruiken we de resultaten uit de ondernemers-enquête, de interviews en de expert-meetings.

De opgaven van de regio Utrecht zijn samengevat in de “Groen, gezond, slim” strategie. Daarmee heeft Utrecht een strategie die economische en maatschappelijke effecten samenvoegt. De geïnterviewden onderschrijven deze strategie en ook buiten de regio is de strategie bij geïnterviewden bekend. In andere regio’s zien we op dit terrein een beweging van vooral economische waardecreatie naar daarnaast ook maatschappelijke waardecreatie. Uit de enquête onder Utrechtse ondernemers blijkt dat 25% de visie kent, 43% weet niet of Utrecht een economische visie heeft en 31% is van mening dat de regio Utrecht geen economische visie heeft. Met de stelling “In onze regio worden problemen en ideeën van belanghebbenden opgepikt en opgenomen in de economische visie” is ruim 20% het (helemaal) eens, reageert 49% met weet niet/neutral en is ongeveer 31% het (helemaal) oneens.

Geïnterviewden vinden het vaak onduidelijk wat de concrete agenda is waarop de regio Utrecht inzet. Het ontbreken van regionale arrangementen om de strategie uit te voeren wordt zowel binnen als buiten de regio Utrecht vaak genoemd. Daarbij wordt op verschillende uitvoeringsarrangementen gewezen. Zo hebben andere regio’s vaak platformorganisaties die de strategie ondersteunen. Zuid-Holland heeft thematisch inhoudelijke platformorganisaties voor de vier speerpunten van hun strategie: Deltalinqs, Security Delta, Greenport en Medical Delta. Binnen deze koepels werken verschillende organisaties op dit terrein samen. Een ander voorbeeld van meer geografisch werkende platformorganisaties treffen we bijvoorbeeld aan in Oost-Nederland met Kennispoort Zwolle. Een ander voorbeeld van een uitvoeringsarrangement is het regionaal investeringsprogramma van Brainport en de investeringskaart van de metropoolregio Rotterdam Den Haag. Deze worden in beide regio’s ook gebruikt om de voortgang te monitoren. Brabant kent het arrangement van de financieringstafel waar publieke en private financiers elkaar zeer regelmatig ontmoeten om de hun bekende initiatieven voor innovaties en bedrijfsfinanciering te bespreken en te voorkomen dat er een initiatief tussen wal en schip valt. In enkele regio’s wordt een investeringsplatform opgezet. Dit platform moet de opzet en financiering van innovatieve projecten beter mogelijk maken en het matchen van partijen helpen bevorderen.

In Utrecht onderschrijven de geïnterviewden dat de Economic Board Utrecht (EBU) het verbindende platform is voor de coalitie van overheid, bedrijven en kennisinstellingen. Zij geven daarbij wel aan dat de beperkte uitvoeringsorganisatie als een gemis wordt ervaren. Het ontwikkelen van complexere proposities via consortia is daardoor in Utrecht lastig van de grond te krijgen. Ook al is het EBU-fonds niet uitgeput, toch wordt het beperkte budget vaak genoemd.

De economische visie werkt voor ondernemers maar beperkt als stimulans om tot initiatieven te komen. Dit blijkt uit de ondernemersenquête. Een grote groep van ruim 40% scoort telkens neutraal of weet het niet. De positieve reacties bedragen telkens nog geen 20% en de negatieve zijn ongeveer het dubbele (ca. 40%).

Stellingen	(helemaal) eens	Neutraal/weet niet	(helemaal) oneens
De regionaal economische visie wordt duidelijk gecommuniceerd naar alle belanghebbenden.	19%	42%	39%
Onze regio kent inspirerend economisch leiderschap.	17%	43%	40%
Leiders van de overheid, bedrijven en kennisinstellingen staan wisselend en op de juiste momenten op de voorgrond.	17%	46%	37%

Een belangrijk aspect van de coalitie is ook de relatie met strategische partners buiten de regio, zoals het ministerie van Economische Zaken en de EU. In een aparte paragraaf hieronder gaan we daar apart verder op in.

In Utrecht is sprake van een groot aantal verschillende organisaties, die op verschillende onderdelen samenwerking zoeken. De organisaties kennen elkaar onderling redelijk goed en weten elkaar ook redelijk goed te vinden. In de afgelopen jaren is de samenwerking sterker geworden. Zo werken de organisaties die starters ondersteunen samen in StartupUtrecht. Zij stemmen hun activiteiten actief op elkaar af. Ruim 75% van de jaarlijks ruim 1000 start-ups is in de gemeente Utrecht (nulmeting startup ecosysteem regio Utrecht, EBU research, juni 2016). Verder is er een opvallend sterk cluster in Utrecht op het gebied van life sciences, waarvan het merendeel op het Utrecht Science Park is gevestigd. Utrecht Life Sciences speelt hier een belangrijke verbindende rol. Veel van de proposities zijn gebaseerd op onderzoek van het Universitair Medisch Centrum Utrecht en de Universiteit van Utrecht.

Op andere terreinen wordt door geïnterviewden synergie gemist. Een zekere mate van integratie kan intern de synergie bevorderen tussen verschillende taken, zo geeft een aantal organisaties in Utrecht aan. Uit de ondernemersenquête kwam al naar voren dat bedrijven vaak een zoektocht moeten ondernemen om de gewenste ondersteuning of financieringsmogelijkheden te vinden. Een zoektocht die bovendien lang niet altijd succesvol is. In andere regio's ziet men onder andere het belang van, en gegeven de opdracht ook de noodzaak tot, een nauwe samenwerking tussen business development en bedrijfsfinanciering. Dat helpt om het investeringsgereed maken van voorstellen goed te laten aansluiten op wat nodig is voor de financiering ervan.

In de andere regio's wordt vaak benadrukt dat samenwerking tussen gemeenten en met de provincie cruciaal is voor het realiseren van deze coalitie. Als de onderlinge relaties tussen de grote gemeenten in een regio en met de provincie het niet toelaten, dan is het erg moeilijk om deze coalitie van de grond te krijgen. Zo wordt in Zuid-Holland de verbeterde samenwerking tussen Rotterdam, Den Haag en de provincie Zuid-Holland als basis gezien voor de bredere coalitie met bedrijven en kennisinstellingen. Gemeenten ontwikkelen daarnaast overigens ook eigen initiatieven en instrumenten ter versterking van de economie.

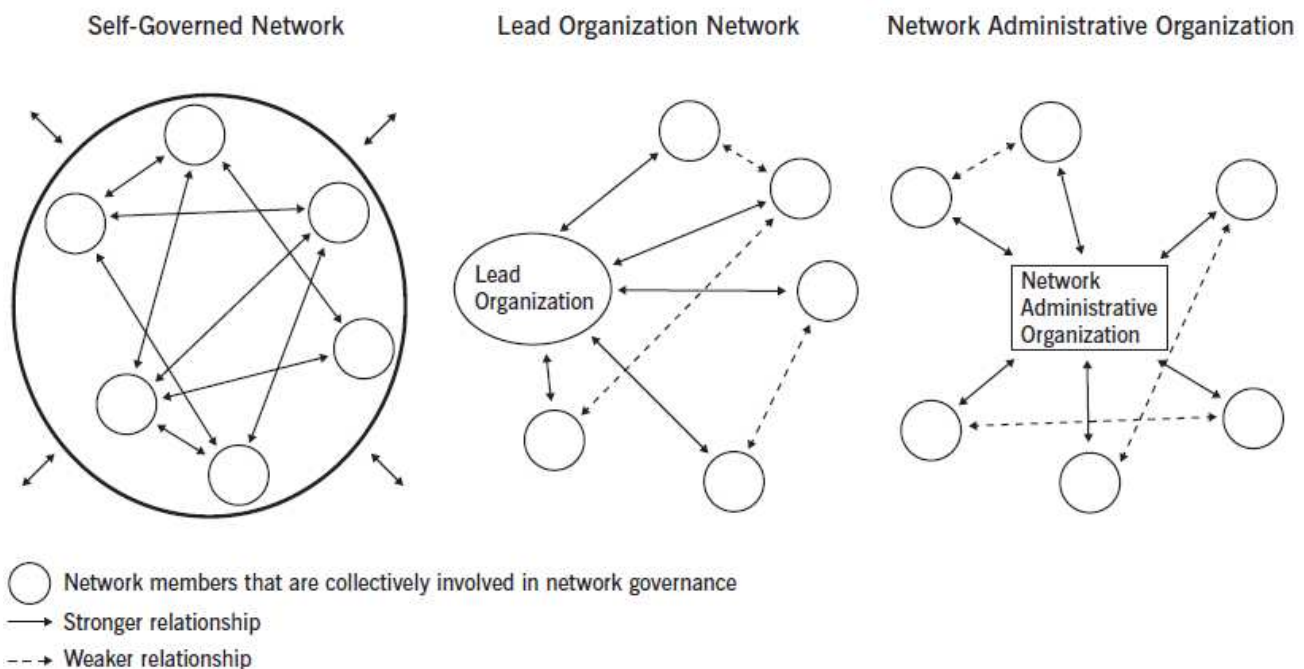
De relatie met kennisinstellingen vraagt in andere regio's vaak om gerichte aandacht, soms in de vorm van aparte organisaties met specifieke instrumenten om van een eerste idee naar een proof of concept te komen. Daarbij zijn organisaties nodig die dicht bij de studenten en onderzoekers staan en instrumenten die aansluiten op de behoeften, zoals kennisvouchers en kleine subsidies om het eerste idee wat verder uit te werken. Voorbeelden daarvan zijn YesDelft! en Accelerator TU/e. In Limburg voorzien de Brightlands campussen in faciliteiten voor incubatie en acceleratie.

Doordat veel verschillende organisaties activiteiten uitvoeren op het terrein van economische structuurversterking voor innovatieve initiatieven, start-ups en scale-ups en er weinig onderlinge uitvoeringsarrangementen zijn, zoals koepelorganisaties, financieringsstafels, investeringsagenda's en gezamenlijke monitoring, zijn de onderlinge rollen en verantwoordelijkheden voor de buitenwereld minder duidelijk. Zowel de Utrechtse ondernemers als ook de geïnterviewden van buiten de regio Utrecht bevestigen dat. De Utrechtse organisaties hebben vaak wel onderlinge afspraken met de organisaties die werkzaam zijn op hetzelfde terrein. Dat geldt zeker voor het startup ecosysteem en voor life sciences. Van het grotere geheel heeft men vaak geen overzicht. Op de stelling: "De juiste partijen weten elkaar op de juiste momenten te vinden"

reageren de Utrechtse ondernemers bijna 18% met (helemaal) eens, ruim 45% weet het niet of is neutraal en 37% is het (helemaal) oneens.

Tenslotte is het van belang of er voldoende steun is voor de uitvoering van de agenda. Op de stelling: “Overheid, organisaties en bedrijven zijn gemotiveerd om bij te dragen aan de economische versterking van de regio” wordt van alle stellingen nog het meest positief gereageerd. Van de ondernemers reageert 38% met (helemaal) eens, ruim 36% weet het niet of is neutraal en bijna 26% is het (helemaal) oneens.

De ontwikkeling in Utrecht is op basis van het voorgaande goed te duiden aan de hand van de drie ideaaltypische netwerken (die in deze pure vorm vrijwel nooit worden aangetroffen) die Provan en Kenis (2001) schetsen en die hieronder schematisch zijn aangegeven. In het self-governed netwerk hebben de actoren sterke onderlinge relaties en is er geen leidende actor of gezamenlijke strategie voor het managen van het netwerk vereist. Bij het Lead Organization netwerk zijn de relaties van de actoren met de lead organization sterker dan de onderlinge relaties. De Lead Organization is daardoor leidend in richting en strategie van de samenwerking. In een netwerk waar de onderlinge relaties zwak zijn is de Network Administrative Organization vereist, die een faciliterende en ondersteunende rol heeft voor de andere actoren in het netwerk en die de relatie met deze actoren versterkt.



Bron: Provan & Kenis, 2001

Het Utrechtse netwerk voor economische structuurversterking heeft zich in de afgelopen jaren in onze ogen ontwikkeld van een die nog het meeste leek op self-governed naar een die kenmerken gaat vertonen van een netwerk met één (of enkele) lead organizations en een strategie die meer lijn en samenhang brengt in de onderlinge activiteiten. Er is een platform ontstaan waar belangrijke partijen elkaar treffen in de vorm van de EBU. Vanuit de EBU is in overleg met partijen een strategie voor de regio geformuleerd en zijn er instrumenten ontwikkeld voor economische structuurversterking. Ook elders in het netwerk is meer samenwerking ontstaan, zoals in het cluster voor Life Sciences en in het eco-systeem voor start-ups in de vorm van de platformorganisatie StartUpUtrecht. Verder stemmen overheden, waaronder de provincie Utrecht, de gemeente Utrecht en Amersfoort en andere gemeenten hun beleid op dit terrein meer onderling af. De vraag is of de rol van lead organization geen verdere doorontwikkeling behoeft en of er daarnaast een ontwikkeling richting een NAO nodig is, om te kunnen voorzien in de behoeften die er bij actoren in het netwerk bestaan, zonder dat daarmee de focus uitsluitend komt te liggen op het (administratieve) proces.

### 4.3. Strategische relaties van Utrecht op gebied van economische structuurversterking

Nederland is één van de weinige landen zonder een nationale investeringsbank. Veel Europese landen hebben wel zo'n bank, die een centrale rol speelt in de financiering van innovatieve projecten en business cases. Op dit moment functioneert wel al het Nederlands InvesteringsAgentschap (NIA) om Nederland goed aan te sluiten op het Europese Investeringsplan, het Europees Fonds voor Strategische Investerings (EFISI) en EIB-financiering. Het gaat hier om projecten en programma's die zich lenen voor private co-financiering. Om deze aansluiting nog verder te verbeteren wordt NLInvest opgericht, waarbij het NIA binnen deze nieuwe entiteit zal worden ondergebracht. NLInvest zal zich richten op grote projecten gericht op maatschappelijke opgaven als duurzame energie, digitale economie, onderzoek en innovatie. NLInvest zal naast kapitaal ook menskracht bijeen brengen om deze complexe projecten verder te brengen en investeerbaar te maken.

NLInvest zal hiervoor intensief samenwerken met de regio's. Voorzien is dat dit onder andere zal verlopen via de regionale ontwikkelingsmaatschappijen (ROM's). Op dit moment is een deel van de aandelen van deze ROM's in handen van het Ministerie van EZ. Er wordt over gedacht deze aandelen over te brengen naar NLInvest, waardoor de relatie nog directer zou worden. De start van NLInvest wordt voorzien rond maart 2018.

Geïnterviewden van buiten de regio Utrecht hebben veelvuldig gewezen op de ondoorzichtigheid van de structuren en samenwerkingverbanden voor economische structuurversterking in Utrecht. Dit maakt het lastig om met de regio samen te werken. Voorbeelden die daarbij worden gegeven gaan over het samen optrekken om grote buitenlandse investeringen of vestigingen naar Nederland te halen en het aangaan van samenwerkingsverbanden of consortia in het kader van een project of innovatie.

Uit onze interviews blijkt verder dat de andere regio's zich concreet voorbereiden op de komst van NLInvest. Zo wordt er onder andere in Zuid-Holland en in Oost-Nederland extra capaciteit ingezet om projectvoorstellen voor te bereiden. Verder wordt er nagedacht over de wijze waarop kapitaal uit de regio ingezet kan worden naast te verwerven kapitaal van NLInvest. In Zuid-Holland wordt bijvoorbeeld een regionaal investeringsplatform opgericht om complexe maatschappelijke opgaven te kunnen oplossen.

De Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen, zoals de BOM, NOM, Liof, OostNL en IQ, zijn via aandelen deels in handen van het Ministerie van EZ. Er vindt ook regelmatig overleg plaats tussen de ontwikkelingsmaatschappijen en het ministerie. Uit onze gesprekken blijkt dat deze relaties onderling en met het ministerie worden gewaardeerd. Daarbij worden concrete voordelen van deze relaties benoemd. Activiteiten worden onderling afgestemd en relevante ontwikkelingen ook op nationaal en Europees niveau worden besproken. Verder zijn er soms projecten waarbij partijen van verschillende regio's kunnen samenwerken. De onderlinge relaties maken deze grensoverschrijdende samenwerking beter mogelijk. Tenslotte wordt samengewerkt om het instrumentarium van rijk en regio beter op elkaar af te stemmen en te verbeteren. De afspraken hiervoor zijn neergelegd in de MKB-samenwerkingsagenda. Overigens werkt de regio Utrecht ook in verschillende initiatieven grensoverschrijdend samen met partijen uit andere regio's en bestaan er vanuit diverse Utrechtse organisaties zoals de gemeenten, de provincie, de EBU en de OMU goede relaties met diverse partijen buiten de regio en met het ministerie van EZ.

Een verschil ten opzichte van de vijf regio's met een regionale ontwikkelingsmaatschappij is dat het Ministerie van EZ deze organisaties jaarlijks een exploitatiesubsidie verstrekt van 1 miljoen euro. Daarnaast verstrekt het Rijk kapitaal voor de fondsen van de regionale ontwikkelingsmaatschappijen. Aan het begin van de vorige kabinetsperiode werden gesprekken gevoerd over de oprichting van een ROM voor Utrecht, Flevoland en Noord-Holland. Deze gesprekken speelden zich af in de context van de door de drie provincies niet gewenste fusie van de drie provincies. Dit verhinderde verdere afspraken. Verder speelde de vrees dat Utrecht zou ondersneeuwen in het economische geweld van de metropoolregio Amsterdam. Geconstateerd kan worden dat er nu een nieuwe politieke context is ontstaan.

Hoewel het nog niet geheel duidelijk is, wordt erover gesproken om de aandelen van EZ in de ROM's over te hevelen naar het op te richten NLInvest. Dit zou betekenen dat er een directe en formele relatie tussen deze nationale investeringsbank en de regionale ontwikkelingsmaatschappijen ontstaat. Hoewel onze geïnterviewden benadrukken dat bij aanvragen er geen verschil mag ontstaan bij de beoordeling, kunnen wij ons toch voorstellen dat regio's met een directe relatie zoals hiervoor geschetst een strategisch voordeel hebben.

# 5. Aanbevelingen

## 5.1. Inleiding

In dit hoofdstuk geven we op basis van de conclusies uit de voorgaande rapportage onze aanbevelingen. Utrecht is een topregio als het gaat om economische structuur en innovatie (zie o.a. RCI Eurostat en Regional Innovation Scoreboard). De regio Utrecht kenmerkt zich door een lage werkloosheid, een hoog opgeleide beroepsbevolking en heeft een onderscheidende gezondheidseconomie. Tegelijk zijn er kansen om de economie verder te versterken op het gebied van fondsen, ontwikkelcapaciteit en strategische relaties.

## 5.2. Aanbevelingen

### 5.2.1. Fondsen

**Aanbeveling:** Richt een innovatiefonds op voor de vroege fasen aangevuld met een faciliteit van kennisvouchers/subsidies.

Het systeem van kennisvouchers helpt om een eerste idee te testen tegen beperkte kosten. Tevens stimuleert dit de kennisinstellingen vraaggericht te reageren. Intensieve samenwerking met de universiteit en de hogescholen ligt hier voor de hand, evenals met de organisaties die nu op dit terrein actief zijn. Uit het onderzoek van Panteia/Rebel uit 2015, onze ondernemersenquête en de interviews blijkt daarnaast een behoefte aan een fonds voor de vroege fasen. Het gaat hier om leningen in diverse vormen of participaties met een omvang tot maximaal € 500.000,- met een multiplier van 2 of 3. Samen met de aanbevelingen hieronder moet dit leiden tot een instrumentarium dat in staat stelt de gehele lif-cycle van eerste idee tot bloeiend bedrijf te ondersteunen. Daarnaast zijn fondsen belangrijk om projecten en innovaties te ondersteunen die maatschappelijke opgaven adresseren.

**Aanbeveling:** Onderzoek de mogelijkheden voor aanvullende fondsen die kunnen dienen als co-financiering voor NLInvest of andere financieringsmogelijkheden en zich richten op complexe maatschappelijke opgaven.

Naast een fonds voor de vroege fasen van innovaties is hiermee een meer strategisch fonds beoogd dat projecten en innovaties mogelijk maakt die zich richten op de strategie van de regio en de daaraan gerelateerde maatschappelijke opgaven. Daarbij denken we onder andere aan de energietransitie, digitalisering en duurzaamheid. Het fonds zorgt voor meer slagkracht en maakt grotere projecten mogelijk, waarbij co-financiering van andere partijen een voorwaarde is.

**Aanbeveling:** Verruim de totale fondsomvang van publiek gefinancierde regionale fondsen naar circa 100 miljoen euro door bijdragen van verschillende partijen.

Om de eerdere aanbevelingen mogelijk te maken is een grotere fondsomvang nodig. Met deze omvang groeien de mogelijkheden naar het gemiddelde van de omliggende regio's. Beoogd is dat verschillende partijen bijdragen aan de fondsen. We denken daarbij aan een leidende rol voor de gemeenten Amersfoort en Utrecht en de provincie Utrecht. Daarnaast kunnen de kennisinstellingen mogelijk een bijdrage leveren. Vanuit de regio kan vervolgens een verzoek worden gedaan aan het rijk om een bijdrage te leveren, zoals dat ook in andere regio's is gebeurd.

Als de fondsen niet uitgebreid worden dan:

- Ontbreekt de range van instrumenten in de regio om een innovatie van het eerste idee tot een bloeiend bedrijf te ondersteunen;

- Blijft de waardering van ondernemers voor de mogelijkheden van bedrijfsfinanciering onvoldoende (rapportcijfer ondernemers: 5,4);
- Blijven de regionale fondsen in Utrecht veruit de laagste in Nederland, zeker als op de einddata de nu lopende fondsen niet verlengd zouden worden;
- Heeft bijna 50% van de ondernemers met behoefte aan een vorm van bedrijfsfinanciering niet de mogelijkheid die te vinden. Het gaat daarbij vooral om (innovatieve) bedrijven in de vroege fase van ontwikkeling. Een relatief groot aandeel van deze bedrijven is actief in de opkomende markten.

### 5.2.2. Capaciteit

Aanbeveling: Versterk op korte termijn de ontwikkelcapaciteit met 15 tot 20 fte als start, door:

- per speerpunt een specialistisch team te positioneren voor business development,
- ontwikkelcapaciteit voor complexe projecten,
- fondsbeheerders/financieel engineers voor de te beheren fondsen en het betrekken van private financiering en
- capaciteit om starters en snelle groeiers te scouten en te begeleiden.

Door deze aanbeveling ontstaan teams met specialistische kennis voor Groen, voor Gezond en voor Slim. Met een aantal van ongeveer 3 fte per team is men minder kwetsbaar en kunnen de teamleden elkaar versterken en aanvullen. De versterking levert kansen om meer bekendheid te geven aan de ondersteuningsmogelijkheden bij ondernemers. Het team kan actief initiatieven en kansen binnen de sector scouten en samen met andere partners projectvoorstellen voorbereiden in het kader van de nieuwe kansen die NLInvest biedt. Dit vereist een hoge mate van kennis en ervaring van de sector en van business development. Alleen met goede sector kennis kunnen bedrijfsplannen en projectplannen voor innovaties worden opgesteld en is dit ook geloofwaardig voor de financiers. Voor een optimale benutting en verantwoord beheer van de hiervoor genoemde fondsen is ook capaciteit nodig voor fondsbeheer en financial engineering.

De versterking van de capaciteit moet in onze ogen ook benut worden om de uitvoeringsarrangementen van de Utrechtse regio te versterken. We denken daarbij onder andere aan financieringstafels om te voorkomen dan waardevolle initiatieven tussen wal en schip raken, oprichting of versterking van platformorganisaties die op een speerpunt van de strategie kunnen bijdragen, een investeringsplatform om complexere opgaven financierbaar te maken en een investeringskaart of investeringsagenda ter ondersteuning van de regionale strategie. Deze investeringskaart maakt tevens regionale monitoring mogelijk.

We stellen voor om na enige tijd de capaciteit te evalueren om te bezien hoe de capaciteit zich moet ontwikkelen om goed aangesloten te blijven op de vraag vanuit de markt.

Het is belangrijk om het vanaf het begin ook mogelijk te maken dat voor specifieke innovaties capaciteit gedetacheerd wordt en betaald wordt door de partijen (bedrijven en instellingen) die deze innovatie willen realiseren. Dit naar voorbeeld van onder andere Brainport.

Aanbeveling: Bespreek in het komende jaar met organisaties in het Utrechtse ecosysteem de wensen, mogelijkheden en mogelijke meerwaarde van integratie van capaciteiten en taken.

Tijdens onze interviews hebben enkele organisaties aangegeven meerwaarde te zien in het integreren in één grotere organisatie om zo meer synergie te bereiken, versnippering te verminderen en efficiënter te kunnen werken. We kiezen hier voor een ruime periode, zodat voorkomen wordt dat waardevolle initiatieven te snel opgaan in een groter geheel. Doel is overlap van taken te voorkomen en continuïteit van belangrijke taken te versterken.



---

**Aanbeveling: Bespreek met organisaties die zich richten op de speerpunten Groen, Gezond en Slim de vorming van een platformorganisatie per thema waarbinnen intensiever samengewerkt wordt.**

Op het gebied van Life Sciences wordt al intensief samengewerkt, op de andere twee terreinen kan nog meer gewonnen worden door een intensievere samenwerking. Dit maakt het ecosysteem voor ondernemers duidelijker, zodat zij gemakkelijker de ondersteuning kunnen vinden die ze zoeken. Verder versterkt het de onderlinge samenwerking en afstemming van de ondersteunende organisaties.

Zou de capaciteit niet versterkt worden dan:

- blijft de onbekendheid van Utrechtse ondernemers met de ondersteuningsmogelijkheden hoog (ca. 81%),
- zal het percentage van 53% van Utrechtse bedrijven die wel behoefte aan ondersteuning hadden en dit niet konden vinden, niet wijzigen,
- blijft de ontwikkelcapaciteit in vergelijking met de andere Nederlandse regio's in Utrecht beduidend lager, namelijk circa de helft van de gemiddelde capaciteit elders,
- wordt een kans gemist om het vermogen van Utrechtse bedrijven om gebruik te maken van innovatiestimuleringsregelingen boven het gemiddelde in Nederland te tillen,
- kunnen de uitvoeringsarrangementen die de regionale economische strategie nu deels mist, minder krachtig ter hand worden genomen.

### **5.2.3. Strategische relaties versterken**

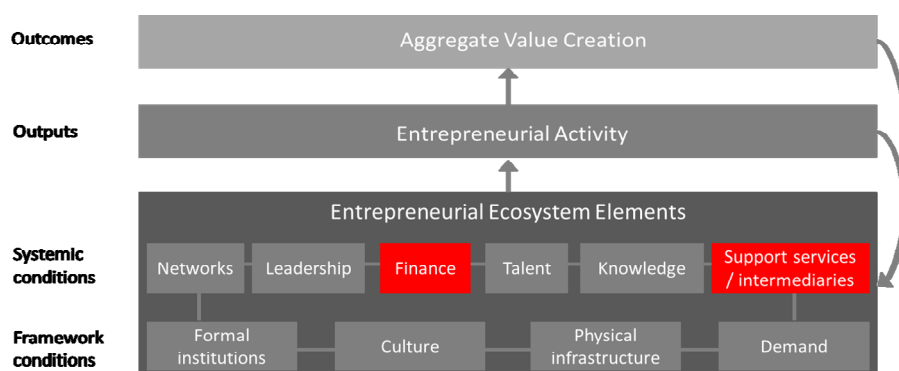
**Aanbeveling: Bespreek op korte termijn de mogelijkheden voor het ministerie van EZ om bij te dragen aan de exploitatie van de versterking van de ontwikkelcapaciteit en bij te dragen aan de genoemde fondsen.**

Vanuit het ministerie van EZ worden diverse regio's ondersteund met een bijdrage van 1 miljoen euro in de jaarlijkse exploitatie. Verder draagt het ministerie van EZ bij in diverse regionale fondsen. Daarnaast is er overleg met het ministerie en de ontwikkelingsmaatschappijen in de regio over de ontwikkeling van het economische instrumentarium en zullen de relaties met NLInvest naar verwachting in de komende periode van strategische waarde zijn.

Dit onderzoek richt zicht op twee aspecten van een groter ecosysteem, het financieel instrumentarium en de ontwikkelcapaciteit. In de onderstaande figuur zijn die rood gearceerd. Deze onderdelen hebben effect op de andere onderdelen van het ecosysteem. Om een topregio te blijven is versterking van deze twee onderdelen belangrijk. De wijze en omvang van de effecten liggen voor een groot deel buiten de scope van dit onderzoek, voor een deel zijn ze aangegeven in de hiervoor genoemde punten. Voor het effect van de werkgelegenheid geven we hieronder een indicatie.



## Economisch ecosysteem



In de onderstaande tekstbox is een inschatting gemaakt van het effect van de aanbevelingen op de groei van het aantal banen, op basis van een aantal aannames.

In 2015 is onderzoek gedaan naar de financiering van het innovatief MKB in de Noordvleugel (de provincies Noord-Holland, Flevoland en Utrecht). Het kapitaalstekort voor innovatie en R&D is volgens deze studie 254 mln. Uit deze studie bleek onder andere dat ca. 33% van de innovatieve MKB-bedrijven die een financieringsbehoefte hadden niet hebben geprobeerd om dit geld aan te trekken. De belangrijkste reden die zij geven is dat zij op voorhand verwachten deze financiering niet te krijgen. De gezochte financiering voor innovatie en R&D kwam uit op 656,1 mln. De daadwerkelijk ontvangen financiering was 402,3 mln..

### Banencreatie door uitbreiding investeringsfondsen

Wat zou het effect van een toename van publieke fondsen van 50 naar 100 miljoen euro met de daarbij behorende ontwikkelcapaciteit kunnen betekenen qua banencreatie?

Hiervoor kunnen we een schatting maken op basis van een aantal aannames. Ten eerste, dat elke geïnvesteerde euro met arbeid wordt omgezet in toegevoegde waarde. Ten tweede dat de toegevoegde waarde per baan 80 duizend euro is in Utrecht (bron: CBS). Ten derde, dat er geen crowding out van private fondsen door publieke fondsen plaatsvindt. Ten vierde dat de banen binnen de regio Utrecht worden gecreëerd. Als we vervolgens een aantal scenario's ontwikkelen voor de effecten van investeringen met publieke fondsen (alleen directe baan effecten, extra effecten door 100% private cofinanciering, multiplier 2, multiplier 3), komen we tot een minimale toename van banen van 625 (1250-625) en een maximale toename van 3750 (7500-3750). Zie onderstaande tabel voor de specificaties:

Fondsgrootte	Direct banen effect	Extra effect private co-financiering 100%	Indirect effect multiplier 2	Indirect effect multiplier 3	Totaal aantal banen
€50 mln	625	625	1250	1250	3750
€100 mln	1250	1250	2500	2500	7500

Noot: Bovenstaande is nadrukkelijk een indicatie, het geeft niet alle effecten van extra fondsen op het gehele ecosysteem aan en geeft geen garantie op het beoogde effect.

## 5.2.4. Uitvoering, organisatie

Aanbeveling: Pas zo mogelijk een bestaande holdingsstructuur in het eco-systeem aan waarbinnen:

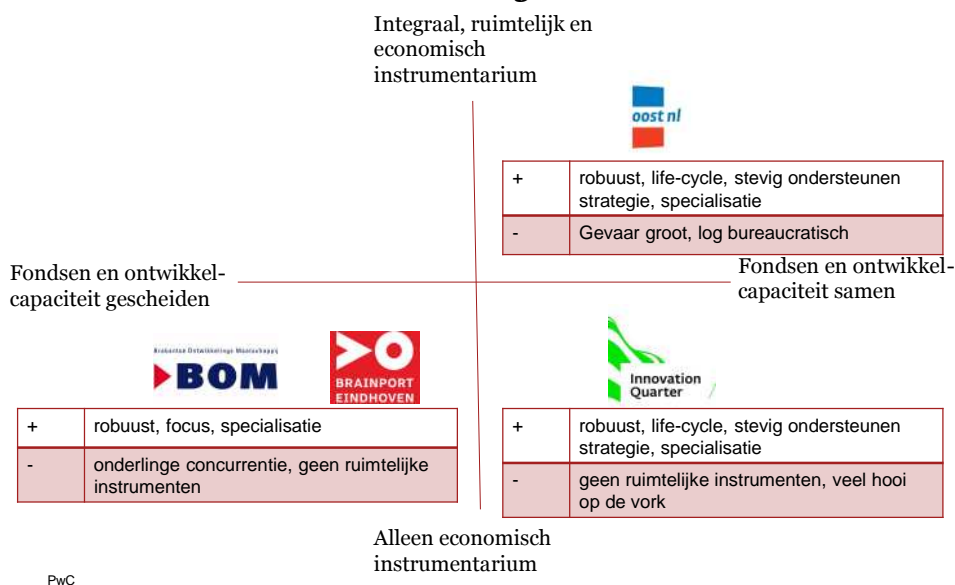
- de genoemde capaciteit kan worden ondergebracht,
- de fondsen met een aparte RvC een plaats kunnen krijgen,
- de Economic Board Utrecht de rol kan blijven vervullen en versterken van platform, verbinder, drager van de regionale economische strategie en initiatiefnemer voor de uitvoering in de vorm van programma's en projecten, zonder dat de leden formeel eigenaar/aandeelhouder worden van de organisatie.
- de provincie, gemeenten, kennisinstellingen en het ministerie van EZ als aandeelhouders kunnen participeren.

Door het raamwerk voor de organisatie juridisch vorm te geven, kan vervolgens de invulling daarbinnen plaatsvinden. Met deze juridische stap geven de provincie Utrecht en de gemeenten Utrecht en Amersfoort aan daadwerkelijk een stap te zetten en maken ze de deelname van andere partijen mogelijk.

Het heeft daarbij de voorkeur te bezien of er al een bestaande organisatie is die hier juridisch geschikt voor is of juridisch aangepast kan worden. Is deze juridische entiteit aanwezig dan kunnen de fondsen en de ontwikkelcapaciteit daarin worden ondergebracht.

Bij de vorming van een dergelijke organisatie kunnen meerdere keuzes worden gemaakt. Eén keuze betreft het scheiden van ontwikkelcapaciteit en fondsen of het juist samen in één organisatie onderbrengen van deze capaciteit en fondsen. Een andere keuze betreft het wel of niet onderbrengen van het ruimtelijk economisch instrumentarium in dezelfde organisatie. In de andere regio's is hier wisselend mee omgegaan, zoals uit de onderstaande figuur blijkt.

### Voorbeelden verschil in integraliteit



In Brabant ligt voor Brainport het accent op business development en voor de BOM op inzet en beheer van de fondsen. In Zuid-Holland zijn beide juist ondergebracht in Innovation Quarter, evenals bij bijvoorbeeld Liof en

---

NOM. Het nadeel van twee organisaties is dat zij elkaar kunnen beconcurreren in taak en mandaat. Het voordeel van een samenvoeging is dat het samenspel tussen business development en fondsbeheer gemakkelijker wordt en zo beter op de vereisten van de innovatie in de verschillende fasen kan worden ingespeeld (life-cycle management).

Het ruimtelijke economisch instrumentarium dat op regionaal niveau is georganiseerd kan apart blijven of ook bij dezelfde organisatie worden ondergebracht. De dynamiek, de vereiste kennis en ervaring en het netwerk voor vastgoed en revitalisering is geheel anders dan die voor innovatieve ondernemers, en projecten. Dat kan een reden zijn om de organisaties gescheiden te houden en beide slagvaardig te laten zijn. Daarmee wordt de inzet van het ruimtelijk instrumentarium voor de realisatie van de strategie vaak wel lastiger. Het is ook mogelijk dezelfde slagvaardigheid binnen één organisatie te behouden en het ruimtelijk instrumentarium meer te richten op het faciliteren van innovatieve ondernemers in de speerpunten van de strategische agenda.

Aanbevolen wordt de ontwikkelcapaciteit, fondsen en het ruimtelijk instrumentarium in één structuur te integreren, waarbij de samenstellende onderdelen hun slagvaardigheid behouden. Uit de evaluaties van ontwikkelingsmaatschappijen in andere regio's blijkt de synergie tussen deze taken een belangrijke meerwaarde te zijn. Verder kan deze organisatie een belangrijke rol spelen in de dienstverlening en het doorverwijzen van ondernemers, zodat de huidige relatieve onbekendheid met de ondersteuningsmogelijkheden kan verminderen. Hieronder geven we een korte schets van deze organisatie en de beoogde governance daarvan.

### Opzet organisatie

In ons advies gaan we uit van een juridische structuur waarin de onderstaande elementen een plaats kunnen krijgen. Door de opzet van een dergelijke structuur wordt een verdere ontwikkeling mogelijk en kan in de komende periode telkens nieuwe capaciteit of een ander fonds worden toegevoegd. Nieuwe eigenaren kunnen toetreden, nieuwe fondsen kunnen worden ondergebracht en personeel dat eerst voor een partnerorganisatie werkte kan in de nieuwe organisatie worden ondergebracht als dat wenselijk is.

### Eigenaren

De organisaties die bijdragen aan de jaarlijkse exploitatie van de organisatie en de organisaties die bijdragen aan het kapitaal dat in de fondsen beschikbaar komt dienen aandeelhouder/mede-eigenaar te kunnen worden. De aandeelhouders zorgen ervoor dat de activiteiten en investeringen van de organisatie bijdragen aan de visie op de ontwikkeling van de regionale economie. De eigenaren stellen het jaarplan, de begroting, het jaarverslag en de jaarrekening formeel vast en benoemen de directie en de commissarissen van de fondsen. Zij stellen ook het doel en de voorwaarden van de fondsen vast, waarbinnen de fondsbeheerders opereren. Voorzien wordt dat voornamelijk publieke partijen, namelijk de provincie, gemeenten en kennisinstellingen, eigenaar zullen worden. Geadviseerd wordt om ook het ministerie van Economische Zaken uit te nodigen mede-eigenaar te worden. Zo kan een breed publiek eigenaarschap ontstaan. Bij concrete investeringen en de opzet van een eventueel investeringsplatform wordt daarbij nadrukkelijk de samenwerking met private partijen gezocht.

### Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het functioneren van de organisatie, het nastreven van de doelen, de financiële en maatschappelijke resultaten en de ontwikkeling van de investeringsportefeuille. Binnen de RvC is plaats voor een auditcommissie en een remuneratiecommissie. De Raad van Commissarissen bevat externe personen met een mix van deskundigheden die relevant zijn.

### Directie

De directie heeft de dagelijkse leiding over de organisatie. De directie faciliteert de organisatie, is de verbindende schakel naar de RvT en de aandeelhouders en zorgt voor goede relaties in het eco-systeem.

### Organisatie

De organisatie bestaat uit medewerkers met specialistische kennis op de diverse terreinen, is naar buiten gericht en gericht op samenwerking met diverse partijen in het economische ecosysteem en ondernemers. Er

---

zijn kleine teams per speerpunt van de regionale economische strategie, het scouten en begeleiden van starters en snelle groeiers, de ontwikkeling van complexe proposities, fondsbeheer en financial engineering. De organisatie dient de huidige board te faciliteren door capaciteit voor de ondersteuning en uitvoering van activiteiten beschikbaar te stellen.

### Fondsen

Er is deskundigheid nodig om verantwoorde investeringsbeslissingen te nemen. Aanvragen worden voorbereid en getoetst door de fondsbeheerder op basis van het doel en de voorwaarden van het fonds, die vooraf door de aandeelhouders zijn vastgesteld. Ieder fonds heeft een eigen Raad van Toezicht of investeringscommissie die aanvragen goedkeuren, het portfoliomanagement van het fonds sturen en snel en flexibel kunnen optreden. Deze Raad van Toezicht/investeringscommissie legt verantwoording af aan de RvC van de op te zetten holding en de aandeelhouders en wordt daarin door de fondsbeheerder ondersteund.

### *5.2.5. Evaluatie*

**Aanbeveling:** *Evalueer de verdere ontwikkeling van de ondersteuningsstructuur over twee of drie jaar, waarbij dit onderzoek als nulmeting kan dienen.*

In dit rapport zijn veel gegevens bijeengebracht, is ondernemers naar hun mening gevraagd en zijn diverse interviews gehouden. De resultaten kunnen worden gebruikt als nulmeting. Door over twee of drie jaar een evaluatie te houden, kan de verdere versterking van het economisch ecosysteem worden beoordeeld en eventueel bijgestuurd. Dan kan opnieuw bekeken worden of het aanbod van ontwikkelcapaciteit en het financieel instrumentarium voldoet aan de vraag, of met de dan ontstane governance goede ervaringen zijn opgebouwd en of er aanpassingen en verbeteringen mogelijk zijn.

# A. *Bijlage inventarisatie Utrecht en andere regio's*

Voor de inventarisatie in Utrecht zijn de volgende organisaties in beeld gebracht.

Overzicht van betrokken organisaties in de regio Utrecht
Bedrijvencentrum Hooghiemstra
CrowdAboutNow
Dutch Game Garden
Economic Board Utrecht
Energiefonds Utrecht
Gemeente Amersfoort
Gemeente Utrecht
Graduate Space
Holland Start-Up
IMMovator
Immuno valley
InvestUtecht
Jaarbeurs
Nyenrode Business Universiteit
Ontwikkelingsmaatschappij Utrecht
Port4growth
Provincie Utrecht
Social Impact Factory
StartupDelta
StartupUtrecht
Students Inc.
Utrecht Center for Entrepreneurship
Utrecht City in Business
Utrecht Holdings
Utrecht INC
Utrecht Life Sciences
Utrecht Science Park
Utrecht sustainability institute
Utrechtse Ondernemers Academie
Vechtclub XL

Voor de ontwikkelcapaciteit zijn de organisaties EBU, UtrechtInc., Utrecht Holdings, Utrecht Sustainability Institute, StudentsINC, Utrecht Life Sciences en Holland StartUp meegenomen. De capaciteit van de OMU is niet meegeteld, omdat deze zich geheel richt op het ruimtelijk economisch instrumentarium. Het ruimtelijk economisch instrumentarium is in de andere regio's ook niet meegeteld in de vergelijking.

Per organisatie is het onderstaande format ingevuld op basis van gegevens van de web-site en andere openbaar toegankelijke informatie. Vervolgens zijn deze organisaties benaderd om de gevonden informatie te verifiëren en/of aan te vullen.

<b>Naam organisatie</b>	
<b>Vestigingsplaats</b>	
<b>Aantal fte</b>	
<b>Waarvan fte ontwikkelcapaciteit met ondernemers (investeerbaar maken van initiatieven)</b>	
<b>Omvang van de financiering</b>	<b>Exploitatie Fonds(en)</b>

<b>Rechtsvorm</b>	
<b>Door wie wordt de organisatie betaald?</b>	<input type="radio"/> publiek <input type="radio"/> publiek/privaat <input type="radio"/> privaat
<b>Door wie wordt de organisatie aangestuurd?</b>	<input type="radio"/> publiek <input type="radio"/> publiek/privaat <input type="radio"/> privaat

<b>Categorie instrumenten</b>	<b>Korte omschrijving instrumenten</b>		<b>Graag aangeven indien een instrument voor een specifieke fase(n) geldt:</b>
1. Instrumenten investeerbaar maken van initiatieven "accelerators"			<input type="radio"/> Proof of concept <input type="radio"/> pre-seed <input type="radio"/> seed <input type="radio"/> early stage <input type="radio"/> groei/consolidatie
2. Instrumenten bedrijfsfinanciering	a. Subsidie		<input type="radio"/> Proof of concept <input type="radio"/> pre-seed <input type="radio"/> seed <input type="radio"/> early stage <input type="radio"/> groei/consolidatie
	b. Lening		<input type="radio"/> Proof of concept <input type="radio"/> pre-seed <input type="radio"/> seed <input type="radio"/> early stage <input type="radio"/> groei/consolidatie
	c. Participatie		<input type="radio"/> Proof of concept <input type="radio"/> pre-seed <input type="radio"/> seed <input type="radio"/> early stage <input type="radio"/> groei/consolidatie
3. Ruimtelijk economisch instrumentarium			<input type="radio"/> Proof of concept <input type="radio"/> pre-seed <input type="radio"/> seed <input type="radio"/> early stage <input type="radio"/> groei/consolidatie
4. Overige instrumenten (o.a. ook programmatisch of thematisch)			<input type="radio"/> Proof of concept <input type="radio"/> pre-seed <input type="radio"/> seed <input type="radio"/> early stage <input type="radio"/> groei/consolidatie

---

Naast de organisaties in Utrecht zijn ook de belangrijkste organisaties in vijf andere regio's in beeld gebracht. Dit betreft de regio's: Noord Nederland (provincies Friesland, Groningen en Drenthe), Oost Nederland (Overijssel en Gelderland), Brabant, Limburg en Zuid-Holland. Daarbij is van hetzelfde format gebruik gemaakt en heeft de inventarisatie op dezelfde wijze plaatsgevonden.

Per regio zijn de onderstaande organisaties in beeld gebracht:

Brabant: Brabantse Ontwikkelingsmaatschappij (BOM), Brainport, Rewin, Ondernemerslift, Starterslift

Limburg: LioF, Brightlands, StartupLimburg, Sparkcity

Noord-Nederland (Groningen, Friesland, Drenthe): BeStart, Groningen Center for Entrepreneurship, Kennispoort Drenthe, Noordelijke Ontwikkelingsmaatschappij (NOM), Watercampus

Oost-Nederland (Overijssel, Gelderland): F&ANext, Herstructureringsmaatschappij Overijssel, OostNL, provincie Gelderland, Redmedtech Ventures, Start-up50 Gelderland, Stichting Gelderland valoriseert, St. Kennispark Twente, Wadinko, Kennispoort regio Zwolle

Zuid-Holland: Erasmus Centre for Entrepreneurship, First Dutch Innovations, Greenport, Gulliver, Holland Instrumentation, Medical Delta, Port of Rotterdam, Port XL, Swanbridge Capital, The Hague Security Delta, Yes!Delft

Bij de vergelijking van het aantal fte. is telkens het aantal van de 5-7 grootste organisaties genomen.



## B. Financieringsvormen

Er wordt een onderscheid gemaakt naar subsidie, lening en participatie. Binnen deze vormen van bedrijfsfinanciering bestaan weer verschillende varianten, o.a:

Fase	Instrumenten	Omschrijving
Pre-Seed <i>Van eerste idee naar product en marktintroductie</i>	subsidie om een idee uit te werken	Dit zijn de zogenaamde “accelerators”
Seed/early stage <i>Van marktintroductie naar eerste omzet</i>	Reward-based crowdfunding	Bijdrage wordt gecompenseerd met producten of diensten van de start up
	Equity crowdfunding	“gewone” crowdfunding waar de crowdfunder een kleine hoeveelheid aandelen in zijn bezit krijgt
	Syndicate investering	Hierbij neemt een investeerder de rol van “leading” investor, draag kapitaal aan bij, maar regelt ook dat andere investeerders mee doen (deze hoeven dus minder kennis te hebben en hoeven ook minder onderzoek te doen enz)
Groei/consolidatie <i>Van eerste omzet naar groei</i>	Preferred stock	Dit zijn aandelen die converteerbaar zijn in gewone aandelen onder bepaalde voorwaarden of bij het bereiken van bepaalde mijlpalen (bijv. een IPO). Voordeel van preferred stock boven gewone aandelen is dat preferred een cumulatief vast dividend betaalt (dwz, dividend is een vast percentage van de nominale waarde, en als het niet betaald wordt, dan wordt het gecumuleerd en later alsnog betaald.)

In alle gevallen kan ook gewoon aandelen kapitaal worden verschaft, dit is dus niet als zodanig in de tabel genoemd. Daarnaast worden in het algemeen alle fasen ook met eigen vermogen worden gefinancierd. Dat kan in de vorm van financieel kapitaal, maar ook wel in de vorm van arbeid of andere middelen.

Start ups hebben geen noemenswaardige geldstromen voor een aantal jaren, en op het moment dat er operationele geldstromen wel zijn, dan is het nodig om die opnieuw te investeren. “Free cash flow” (operationele geldstromen minus investeringen) is dus negatief.

Preferente aandelen hebben vaak “anti-dilution” voorwaarden, waardoor deze investeerders hun aandeel in de start up kunnen behouden (procentueel gezien), zelfs als er vervolgens nieuw eigen vermogen financiering komt. Preferente aandelen garanderen deze beleggers dat zij als eerste dividend ontvangen op het moment dat de business geld begint uit te keren.

In de pre-seed en seed fasen kunnen beleggers meer dan gewone financiers zijn, zoals bij de accelerators, waar coaching en begeleiding wordt gegeven. Ook in syndicates speelt de lead investor een belangrijke rol naast zijn rol als financier, door andere beleggers geïnteresseerd te krijgen door zelf de nodige investering te doen in kennis over de nieuwe business, zijn eigen netwerk (en reputatie misschien ook) in te zetten enz.

Bij leningen zijn ook vele vormen mogelijk. De achtergestelde lening levert een borg die het makkelijker maakt voor de ondernemer om bij andere financiers aanvullend kapitaal te lenen. De converteerbare lening maakt het mogelijk eerst te lenen en later deze lening om te zetten in aandelen. Het voordeel van dit instrument is dat het relatief eenvoudiger is te verstrekken, administratief en juridisch is het eenvoudiger dan het aangaan van een participatie. Blijkt de onderneming winstgevend te worden, dan kan er voor een participatie gekozen worden om zo mee te profiteren van de winst die ontstaat. Vanzelfsprekend is er ook het risico dat de lening niet, of niet geheel, wordt terugbetaald omdat de onderneming niet succesvol is. Uit onze interviews bleek dat dit instrument door veel fondsen gebruikt wordt.

---

## C. Analyse innovatieregelingen

### WBSO (Wet Bevordering Speur- en Ontwikkelingswerk)

#### *Regeling*

De WBSO is de belangrijkste overheidsstimulus voor private R&D-uitgaven. Deze regeling heeft een laagdrempelig karakter. Met de WBSO helpt de overheid bedrijven, van starters en mkb-bedrijven tot multinationals, om de financiële lasten van speur- en ontwikkelings (S&O)-projecten te verlagen. De fiscale stimulering van S&O-werk vindt plaats in de vorm van een vermindering op de af te dragen loonheffing. Met ingang van 1 januari 2016 bestaat de grondslag voor de afdrachtvermindering uit alle R&D (S&O)-kosten (loonkosten, materialen, machines etc.).

#### *Analyse*

Jaarlijks publiceert de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland gegevens over de toekenningen van de WBSO. Uit deze rapportages blijkt dat in 2016 22.330 en in 2015 22.980 bedrijven en zelfstandige ondernemers WBSO hebben aangevraagd en gekregen. Het MKB vormt hierbij met 97% veruit de grootste groep. De regio Utrecht is na regio's Groot-Amsterdam en Zuidoost-Noord-Brabant, de regio met de meeste S&O-bedrijven (2016: 1.606 bedrijven waarvan 16% starters, 2015: 1.715 bedrijven waarvan 10% starters)<sup>3</sup>. Als het aanvragen van de WBSO als norm wordt genomen voor een innovatief bedrijf, kan op basis van de cijfers van 2015 en 2016 gesteld worden dat ongeveer 7% van de Nederlandse innovatieve bedrijven gevestigd zijn in de regio Utrecht. In 2016 maakte 4,9% van alle Nederlandse bedrijven gebruik van de WBSO. In de Regio Utrecht is dit 4,1%, dus onder het landelijk gemiddelde. Ter vergelijking, de regio's met een met een technische universiteit, te weten Twente (9,5%), Delft en Westland (8,5%) en Zuidoost-Noord-Brabant (8,1%) scoren aanzienlijk hoger dan het landelijk gemiddelde. Het gemiddelde aandeel starters van alle S&O-bedrijven in Nederland bedraagt volgens de RVO rapportage 15 a 16%. Het aantal starters in de regio Utrecht is dus conform landelijk gemiddelde. Voor beide scores, aantal aanvragende bedrijven en aantal starters in de regio Utrecht, zou een bovengemiddelde score echter eerder in de lijn der verwachtingen liggen gezien de bedrijvigheid en het aanwezige economische ecosysteem. Mogelijke verklaring is dat het verkrijgen van de WBSO voor ICT gerelateerde ontwikkelingen (belangrijke activiteit in de regio Utrecht), lastiger is doordat RVO een enge definitie hanteert van het begrip programmatuur. Nader onderzoek is echter nodig om deze verschillen gefundeerd te kunnen verklaren.

#### *Bronnen:*

- Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, Focus op speur- en ontwikkelingswerk: de WBSO in 2016
- Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, Focus op speur- en ontwikkelingswerk: de WBSO in 2015

### MKB Innovatieregeling Topsectoren (MIT-regeling)

#### *Regeling*

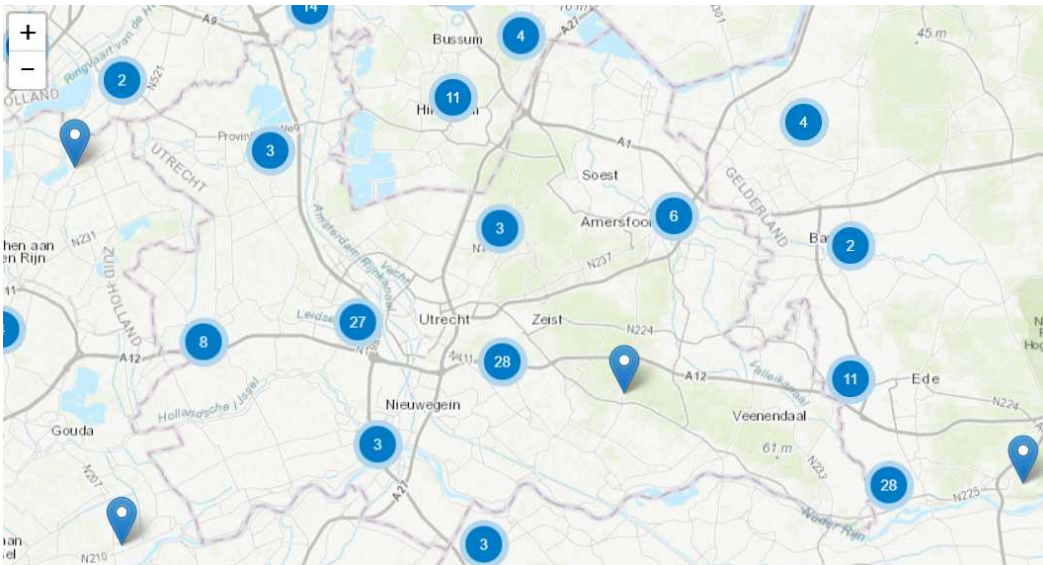
De MIT-regeling komt voort uit het topsectorenbeleid van de overheid. De overheid wil innovatieve mkb's laten meeprofiteren van dit innovatiebeleid waarin bedrijven, overheid en kennisinstellingen samenwerken aan innovatie. Elke topsector heeft daarvoor een roadmap opgesteld. Vanuit de nationale en regionale overheid zijn er financiële middelen beschikbaar gesteld om MKB-ers te ondersteunen bij hun innovatie. De MIT-regeling kent voor MKB-ers de volgende instrumenten: adviesprojecten, haalbaarheidsprojecten, R&D-samenwerkingsprojecten, en kennisvouchers. Elke regio heeft bepaald welke topsectoren worden ondersteund met regionale financiering. De kennisvouchers kunnen alleen landelijk worden aangevraagd. Voor de overige categorieën geldt dat het afhangt van de topsector waarbinnen het project valt en of de regio dit ondersteund en of er meer dan 50% van het budget gemaakt worden in de regio waar de penvoerder is gevestigd.

---

<sup>3</sup> Onder starters wordt verstaan bedrijven en zelfstandigen jonger dan 5 jaar. Daarnaast geldt dat ze voor de WBSO-regeling maximaal 3 jaar als starter kunnen worden aangemerkt in de eerste 5 jaren van hun bestaan.

## Analyse

RVO geeft in hun database aan dat er 1404 MIT haalbaarheids- en R&D-samenwerkingsprojecten zijn gefinancierd in de periode 2013 tot en met 2016. 81 projecten hiervan komen uit de regio Utrecht (5,8%)<sup>4</sup>. Wanneer dit percentage vergeleken wordt met de verhouding van het aantal WBSO aanvragende bedrijven uit de regio Utrecht ten opzichte van het totaal aantal aanvragende bedrijven, namelijk 7,2%, kan gesteld worden dat de Regio Utrecht het in de jaren 2016 en 2015 minder goed heeft gedaan. Voor een gemiddelde score zou Utrecht over de jaren 2013 tot en met 2016 ongeveer 20 projecten meer gefinancierd moeten hebben gekregen uit deze regeling. De regeling wordt overigens jaarlijks flink overtekend.



### Bronnen:

- RVO website *Mkb-innovatiestimulering Regio en Topsectoren*, <https://www.rvo.nl/subsidies-regelingen/mkb-innovatiestimulering-regio-en-topsectoren-mit> bezocht op 17-1-2018
- RVO website *Ondersteunde projecten door RVO.nl*: <https://www.rvo.nl/subsidies-regelingen/projecten-gis?f%5Bo%5D=subsidies%3A4010> bezocht op 17-1-2018

## EFRO - Kansen op West II

### Regeling

Kansen voor West is het samenwerkingsverband van de vier Randstadprovincies (Noord- en Zuid-Holland, Utrecht en Flevoland) en de vier grote steden Amsterdam, Den Haag, Rotterdam en Utrecht. Deze acht hebben voor de tweede keer gezamenlijk een programma gemaakt om de regionale economie in de Randstad een innovatieve impuls te geven. Dit gebeurt door het geven van subsidies aan het bedrijfsleven in de regio. Het programma wordt voor een belangrijk deel gefinancierd door het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO). De focus in de provincie Utrecht van het programma ligt het versterken van onderzoek, technologische ontwikkeling en innovatie (Prioriteit 1) of voor de omschakeling naar een koolstofarme economie in alle sectoren (Prioriteit 2).

Bij Prioriteit 1 (innovatieprojecten) worden innovatieprojecten gefinancierd van MKB-bedrijven die in samenwerking met andere partijen (grootbedrijf, kennisinstellingen of andere MKB-ers) zich richten op de ontwikkeling van nieuwe producten of diensten.

<sup>4</sup> Gefinancierde projecten per jaar: 2016: totaal 502, regio Utrecht 25 (5%), 2015: totaal 471, regio Utrecht 24 (5%), 2014: totaal 258, regio Utrecht 17 (7%) en 2013: totaal 73, regio Utrecht 15 (9%). Bron: RVO, <https://www.rvo.nl/subsidies-regelingen/projecten-gis?f%5Bo%5D=subsidies%3A4010> website bezocht op 18-1-2018

---

## Analyse

Sinds de opening van de regeling (in april 2015) zijn er een beperkt aantal aanvragen ingediend voor de prioriteit 1 (Innovatie). Hiervan zijn er in de regio Utrecht (budget Provincie Utrecht) op dit moment slechts 2 projecten goedgekeurd. Wel zijn er meerdere projecten nog in behandeling. Wanneer dit aantal wordt afgezet tegen de periode waarin de regeling loopt (van 2014 tot en met 2020) en het beschikbare budget (€ 8.748.152), dan kan gesteld worden dat dit instrument nauwelijks wordt benut door het MKB. Voorts hebben wij geconstateerd dat de informatie op de website over de regeling, de voorwaarden en de mogelijkheden om innovatieprojecten in te dienen zeer beperkt zijn en niet (eenvoudig) toegankelijk. Dit verklaart mogelijk het zeer geringe aantal indienen.

Stand per 1-12-2017 vanaf openstelling april 2015:

Prioriteit 1, versterken van onderzoek, technologische ontwikkeling en innovatie:

Provincie Utrecht (plafond: € 8.748.152): ingediend/in behandeling € 755.155, toegewezen € 898.037 (2 projecten). Stad Utrecht (plafond: € 6.211.18): niets ingediend of toegekend.

Prioriteit 2, ondersteuning van de omschakeling naar een koolstofarme economie in alle sectoren:

Provincie Utrecht (plafond: € 2.187.038): niets ingediend of toegekend. Prioriteit 2, ondersteuning van de omschakeling naar een koolstofarme economie in alle sectoren:

Provincie Utrecht (plafond: € 2.187.038): niets ingediend of toegekend. Stad Utrecht (plafond: € 1.552.797 en Geïntegreerde Territoriale Investeringsplafond € 1.293.998): niets ingediend of toegekend.

Bronnen:

- Kansen op West website <http://www.kansenvoorwest2.nl/nl/projecten/> bezocht op 18-1-2018
- Steunpunt Provincie Utrecht, Dhr. Alexander Hulshof, telefonisch gesproken op 18-1-2018

## Innovatiefonds MKB+

### Regeling

In 2012 is het Innovatiefonds MKB+ van start gegaan. Dit fonds bestaat uit een drietal instrumenten: Innovatiekrediet, SEED Capital en Fund-of-Funds. De eerste twee instrumenten zijn gericht op het ondersteunen van MKB-bedrijven, waarbij het Innovatiekrediet leningen verstrekt voor klinische- of technische innovatieprojecten vanaf EUR 150.000 en het SEED Capital risicokapitaal verstrekt aan private ondernemers / fondsen om te investeren in innovatieve MKB-bedrijven op technologisch en creatief gebied. De Seed Capital regeling biedt een keur aan fondsen, met elk een afzonderlijke investeringsstrategie en –focus, zoals medische technologie (health-care), life-sciences, duurzaamheid, transportsector of ICT.

Voor het innovatiekrediet geldt dat het aandeel van de projectkosten dat niet door het innovatiekrediet gefinancierd wordt zelf door de onderneming moet kunnen worden gedragen. Kleine ondernemingen kunnen met het innovatiekrediet 45% van de ontwikkelingskosten van een project financieren, middelgrote ondernemingen 35% en grote ondernemingen 25%. Het is niet toegestaan om de financiering door middel van een subsidie aan te vullen.

### Analyse

Van de 240 Innovatiekrediet projecten in de database van RVO komen er 33 uit de regio Utrecht. In 2016 zijn er in totaal 32 innovatieprojecten ondersteund door middel van een innovatiekrediet en 7 met SEED Capital. Hiermee worden er respectievelijk 5 bedrijven en 1 fonds uit de regio Utrecht ondersteund. 16% van de toegewezen Innovatiekrediet aanvragen in 2016 komen daarmee uit de regio Utrecht. Wanneer dit vergeleken wordt met de verhouding tussen aantal WBSO aanvragen bedrijven in de regio Utrecht ten opzichte van aantal landelijk, namelijk 7%, kan gesteld worden dat de Regio Utrecht het bij deze regeling relatief zeer goed doet.

Uit een onderzoek in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken blijkt dat het toewijzingspercentage voor het innovatiekrediet in de periode 2008 tot en met 2011 41% was<sup>5</sup>. De overige innovatiekrediet aanvragen zijn ingetrokken (31%) of afgewezen (24%). De 62 afwijzingen van een aanvraag zijn overwegend beargumenteerd met een beroep op onvoldoende vertrouwen in de financiering dan wel het technische of economische welslagen van het project. Het is onduidelijk waarom aanvragen zijn ingetrokken. Dit kan zijn omdat de financiering op een andere wijze is verkregen of omdat bijvoorbeeld tijdens de aanvraagprocedure is gebleken dat een bedrijf niet kon of wilde voldoen aan de voorwaarden. Er is nader onderzoek nodig om inzicht te krijgen in de ervaringen van bedrijven in de Regio Utrecht met deze regeling.

In de regio Utrecht worden vanuit het SEED Capital 4 fondsen ondersteund, namelijk:

- Thuja Capital Healthcare Seed Fund II, richt zich op jonge bedrijven die een medisch product ontwikkelen voor cure, care of preventie
- TechNano Fund B.V. investeert in kansrijke vroege fase en early growth nano- en high-tech bedrijven
- Security of Things Fund B.V. richt zich op jonge innovatieve technologiebedrijven in eSecurity (creëren van een veiligere digitale infrastructuur en veiliger digitaal werken voor consumenten, organisaties en bedrijven).
- Tiin Techfund 3 B.V. i.o., richt zich op vroege fase technologiebedrijven met als focus ICT (inclusief nano/micro systeem technologie), medische technologie en innovatieve maakindustrie.

#### Innovatiekrediet:

Totaal in database: 240 projecten, 33 in de regio Utrecht

2016: 32 totaal, regio Utrecht 5

2015: 32 totaal, regio Utrecht 5

2014: 40 totaal, regio Utrecht 2

#### Seed capital:

Totaal in de database: 33 fondsen, 4 in de regio Utrecht

2016: 7 totaal, regio Utrecht 1

2015: 5 totaal, regio Utrecht 1

2014: 5 totaal, regio Utrecht 0

#### Bronnen:

RVO, <https://www.rvo.nl/subsidies-regelingen/innovatiekrediet>

RVO, <https://www.rvo.nl/subsidies-regelingen/seed-capital>

RVO website, <https://www.rvo.nl/subsidies-regelingen/projecten-gis?f%5B%5D=subsidies%3A4018> bezocht op 16-1-2018

APE, Evaluatie Uitdagingskrediet en Innovatiekrediet, Onderzoek in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken, juli 2013

## **Europese instrumenten**

### **SME Instrument**

#### *Regeling*

Het Europese MKB-instrument (Horizon 2020 - SME Instrument) is bedoeld voor internationaal georiënteerde, innovatieve bedrijven met de ambitie om te groeien. Het instrument<sup>6</sup> ondersteunt de ontwikkeling van innovatieve oplossingen en het verkennen van nieuwe markten. De eerste fase van dit

---

<sup>5</sup> APE, Evaluatie Uitdagingskrediet en Innovatiekrediet, Onderzoek in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken, juli 2013, pagina 34

<sup>6</sup> Het SME instrument bestaat uit 2 fases, aangevuld door business acceleration services:

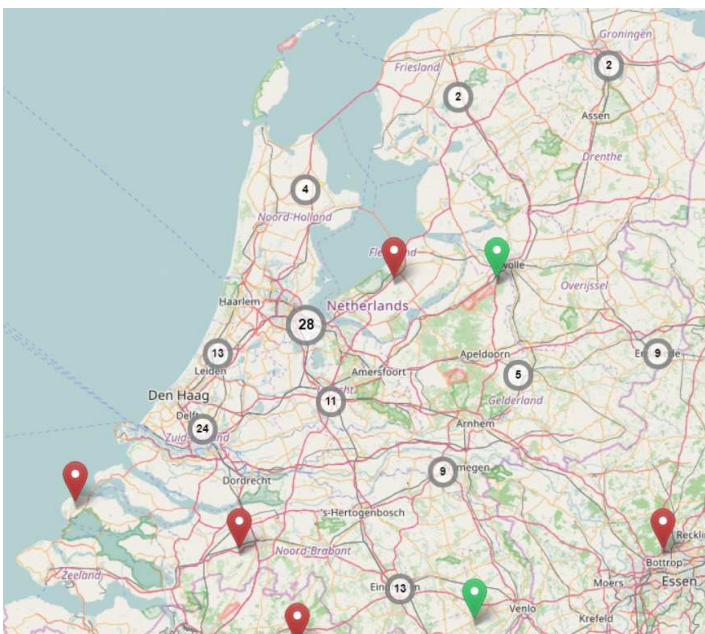
- Fase 1: Haalbaarheidsstudie, Financiering EUR 50.000 en projectduur van 6 maanden
- Fase 2: R&D / demonstratie, Financiering EUR 0,5 tot EUR 2,5 miljoen (70% subsidie) en projectduur 12-24 maanden



instrument is gericht op het ontwikkelen van een goed doordacht business plan. De tweede fase van het instrument richt zich op het financieren van de ontwikkeling van de technologie tot een gereed product.

### Analyse

Het Nederlandse MKB is relatief actief en succesvol met het indienen van aanvragen voor het SME Instrument. De competitie bij deze regeling is zeer hoog met een gemiddelde slagingskans van 8% voor Fase 1 en 6% voor Fase 2. Dit komt omdat de Europese budgetten onvoldoende toereikend zijn om alle hoog scorende projecten te ondersteunen. Nederland valt met een slagingspercentage van acht procent net buiten de top tien van de landen met de hoogste slagingspercentages. Met name in de regio's Amsterdam en Rotterdam is het aantal gesteunde bedrijven relatief hoog. In de regio Utrecht worden vanuit dit instrument 14 bedrijven ondersteund, 12 projecten gecoördineerd (NL: 114 projecten) en is in totaal EUR 7,92 miljoen aan subsidie toegezegd (NL: EUR 64,42 miljoen) door de EU. Dit is vergelijkbaar met het aantal gesteunde projecten in de regio's Eindhoven en Leiden. Ondanks het competitieve karakter van deze regeling doet de regio Utrecht het dus relatief goed. De goedgekeurde projecten vallen met name onder de thema's ICT, Healthcare, ICT for Health en Nanotechnologies



**Figure 1, Horizon 2020 SME Instrument data hub, <https://sme.easme-web.eu/> (bezoekt op 11-1-2018)**

Van het SME instrument zijn er geen specifieke cijfers bekend over het aantal ingediende aanvragen vanuit de regio Utrecht. Zodoende kan er geen uitspraak gedaan worden of het slagingspercentage boven of onder het gemiddelde ligt. Het gemiddelde slagingspercentage is echter zeer laag (6%-8%), wat betekent dat het merendeel van de bedrijven die indienen niet de financiële ondersteuning krijgen waar ze behoefte aan hebben. Voor de regio Utrecht zou dit op basis van 12 gehonoreerde projecten en een slagingskans van 8%, neer kunnen komen op 138 afgewezen projecten (eventuele herindieningen buitenbeschouwing latend). De EU heeft ingezien dat de budgetten te beperkt zijn ten opzichte van het aantal hoog scorende ingediende projecten. De EU geeft daarom aan bedrijven die voldoende hoog scoren een zogeheten Seal of Excellence. De gedachten hierachter is dat nationale en/of regionale overheden hiermee hun selectieproces voor financiële ondersteuning kunnen versnellen. Voor zover bekend maken de nationale en regionale subsidieverstrekkingen hier echter geen gebruik van (o.a. omdat regelgeving en procedures afwijken ten opzichte van de Europese).

### Bronnen:

<https://www.neth-er.eu/nl/nieuws/veelbelovende-resultaten-horizon-2020-sme-instrument>  
<https://sme.easme-web.eu/>

---

## Eurostars

### *Regeling*

Met Eurostars stimuleren de Nederlandse Overheid en de Europese Commissie het MKB om marktgerichte technologische ontwikkeling uit te voeren. De technologieën die in de Eurostars projecten (TRL 3-6) worden ontwikkeld staan verder van de markt af, dan in de SME Instrument projecten (TRL6-9). Het doel van het Eurostars instrument is om een snellere ontwikkeling en de groei van kleine bedrijven te stimuleren. Het is verplicht om samen te werken met een organisatie uit een van de andere aan Eurostars EU deelnemende landen. De financiële ondersteuning komt via de nationale overheid van ieder deelnemend land (Budget NL 2016: EUR 18 miljoen). Het subsidiebedrag hangt daarmee niet alleen af van de projectactiviteiten en de aard van de deelnemers, maar ook van het land waarin men gevestigd is.

### *Analyse*

De Eurostars regeling is relatief competitief en de financiering van een project hangt niet alleen af de score, maar ook van de hoogte van de nationale budgetten. Het kan bijvoorbeeld zijn dat een partner uit een ander land geen subsidie krijgt voor zijn aandeel in het project. Daarnaast is internationale samenwerking een vereiste, wat belemmerend kan werken voor MKB-bedrijven zonder een internationaal netwerk van partners. De resultaten van de regio Utrecht zijn vergelijkbaar met die van het SME Instrument. Van de 47 goedgekeurde projecten in 2016, kwamen er 7 uit de regio Utrecht<sup>7</sup>.

### *Bron*

RVO, <https://www.rvo.nl/subsidies-regelingen/projecten-gis?f%5B%5D=subsidies%3A4013> bezocht op 16-1-2018

---

<sup>7</sup> Aantal Eurostars projecten ondersteund in 2016: NL 47, regio Utrecht 7, 2015: NL 46, regio Utrecht 4, 2014: NL 13, regio Utrecht 3 (Bron: RVO, <https://www.rvo.nl/subsidies-regelingen/projecten-gis?f%5B%5D=subsidies%3A4013> bezocht op 16-1-2018).



---

## ***D. Buitenlandse cases***

### **München**

*Gegevens zijn mede ontleend aan Planbureau voor de Leefomgeving*

München staat bekend om zijn sterk ontwikkelde innovatiesysteem. Termen waarmee de stad en regio vaak geassocieerd worden zijn ‘institutional thickness’ en ‘Munich mix’.

#### **Institutional thickness**

‘Institutional thickness’ duidt op de dichtheid aan relevante instituten in de deelstaat Beieren met een sterke concentratie in München (Koch & Stahlecker 2006; Rode et al. 2010). Het gaat dan om instituten in de onderzoeks- en ontwikkelingsfase van kennis. Niet alleen de aanwezigheid van toonaangevende (hightech)onderzoeksinstituten is relevant, maar ook de onderlinge interactie daartussen en de interactie met industrie, beleidsmakers en economische onderzoekers. Het innovatiesysteem van de regio München wordt getypeerd als een sterk interactieve mix van private en publieke actoren en onderzoeksinstituten. Amin en Thrift (1995) beschrijven het begrip ‘institutional thickness’ als het totaal aan sociale en culturele condities die economische groei bevorderen. Naast de kernelementen dat er sterke instituten en een hoog niveau van interactie moeten zijn, is volgens hen een gevoel om eenzelfde doel na te streven en dat onderling te coördineren zeer relevant. Rode et al. (2010) en Clark en Moonen (2014) bevestigen het laatste, waarbij ze constateren dat de ‘institutional thickness’ over een lange periode is opgebouwd en versterkt. In de regio München heeft dit geleid tot stabiele samenwerkingen en het gezamenlijk optrekken en formuleren van een strategie in reactie op de sterke internationale dynamiek waarmee de regio te maken had. Rode et al. (2010) merken op dat de institutionele dichtheid leidde tot het ontstaan van een ondernemende, actieve overheid. Daarbij gaat het zowel om lokale en regionale overheden, als om de staat Beieren en de nationale Duitse overheid. Volgens Clark en Moonen (2014) is vooral de intensieve relatie tussen de stad München en de staat Beieren belangrijk. Ze stroomlijnden gedurende meerdere decennia hun actieprogramma’s (EMI 2012). Rode et al. (2010) concluderen dat de institutionele dichtheid een kernelement van het economisch succes van de regio is.

#### **Munich mix**

Volgens Koch en Stahlecker (2006) maakt vooral de diversiteit in de economische structuur München zo krachtig, naast de agglomeratievoordelen en de nabijheid van meerdere toonaangevende internationale bedrijven en publieke instellingen. Het gelijktijdig bestaan van lokale dynamiek én haar wereldwijde hubfunctie, maakt de regio uniek. Deze combinatie is volgens deze onderzoekers niet alleen een voedingsbodem voor nieuwe bedrijven en het genereren van nieuwe ideeën, kennis en kwalificaties, maar de economische structuur is door haar omvang en diversiteit ook een thuismarkt die om innovaties vraagt. De combinatie tussen diversiteit en specialistische clusters wordt ook wel de Munich mix (in het Duits: Münchner Mischung) genoemd (Clark & Moonen 2014; Evans & Karecha 2014): een economische structuur waarin meerdere sectoren een rol spelen, en waarin zowel grote internationaal opererende bedrijven als het midden- en kleinbedrijf (MKB) succesvol samenwerken. Clark en Moonen (2014) spreken in deze context ook van een ‘cluster van clusters’. Het begrip ‘gerelateerde variëteit’ is hierbij cruciaal (Asheim et al. 2007).

---

## **Multi-level governance**

Al met al kan worden gesproken van multi-level governance op alle niveaus: tussen actoren (groot- én kleinbedrijf, markt én overheid), tussen sectoren (bijvoorbeeld tussen auto- en elektro-industrie; tussen banken en hightechsector; of via cross-sectorale speerpunttechnologieën zoals laser- en optische technologie, microsystemen en verkeerstechniek voor de auto-, elektro- en machine-industrie) en tussen bestuurlijke schaalniveaus (de staat Duitsland, de deelstaat Beieren én de stad München).

Een kenmerk in Duitsland, en zeker in Beieren en de regio München, is de interactie en afstemming tussen de verschillende bestuurslagen. Samen met institutional thickness en de Munich mix duidt dit op multi-level governance op alle niveaus: tussen actoren (groot én klein, markt én overheid), tussen sectoren (cross-sectoraal) en tussen bestuurlijke schaalniveaus (Beieren, Oberbayern én München).

Op bestuurlijk schaalniveau hebben de deelstaten zitting in de nationale Bondsraad. Daarmee oefenen zij ook invloed uit op het nationale beleid. Ook andersom sijpelt er veel door vanaf het nationale niveau naar de deelstaten, zoals het Duitse industriebeleid, dat een sterke focus op technologische clusters heeft.

## **Overheid**

Uit het voorafgaande blijkt al dat de overheid een prominente rol heeft gespeeld in de succesfactoren van München: fysieke investeringen, Munich mix, institutional thickness, multi-levelgovernance. Deels is deze variëteit in de economische structuur ontstaan via een autonoom proces waarbij grote bedrijven zich in de stad vestigden en werd voorzien in de ruimtebehoefte voor andere economische activiteiten die volgden. Ook andere fysieke investeringen, zoals in de luchthaven, faciliteren dit proces. Maar zoals gezegd, de Munich mix duidt op de interactie tussen publiek en privaat en tussen groot en klein. De overheid heeft veel geïnvesteerd in het regionale innovatiesysteem en het versterken van clusterprocessen.

## **Het bundelen van regionale krachten in onderzoek en innovatie**

De meeste van bovengenoemde organisatievormen en stimuleringsprogramma's bestaan anno 2016 nog steeds. Dat duidt op een grote continuïteit in het beleid. Een gevolg van de vele programma's en uitvoerende organisaties is wel dat het beleid versnipperd en daarmee ondoorzichtig is geworden voor bedrijven en instellingen die hier een beroep op willen doen (Kommission HdFplus 2014). Dit heeft hoge informatie- en coördinatiekosten tot gevolg. Ook leidt deze versnippering tot inefficiëntie bij het aanvragen van federale en Europese subsidies. Om dit beter te stroomlijnen, is in 2010 het Haus der Forschung (Onderzoekshuis) van start gegaan. Het doel van dit Onderzoekshuis is om de vijf onafhankelijke organisaties BayFOR, BayPAT, Bavarian Research Foundation, Bayern Innovativ en IZTB (projectmanagement voor technologiestimuleringsprojecten) beter te laten samenwerken en te sturen op meer transparantie, zodat kansrijke federale en Europese projecten beter worden geïdentificeerd en begeleid, partners sneller worden gevonden en kennisoverdracht (startups, octrooien, conferenties, fora) efficiënter wordt. De overkoepelende samenwerkingsvorm tussen de vijf partners is in 2014 voortgezet onder de noemer; Bayerische Innovationsagentur', met nadrukkelijk behoud van de vijf 'sterke merknamen' (Kommission HdFplus 2014).

---

## Nantes

### Beschrijving essentie van het model

Met 600.000 inwoners in het hele stedelijke gebied is Nantes de zesde stad van Frankrijk (Nantes, 2017). De stad is gelegen aan de rivier de Loire in het westen van Frankrijk en is de hoofdstad van zowel de regio Pays de la Loire, als van het arrondissement Loire-Atlantique. De metropole regio Nantes bestaat naast de stad Nantes zelf uit 23 gemeenten (Nantes Métropole, 2017). Nantes is een van de steden in Frankrijk die de afgelopen jaren een enorme economische ontwikkeling heeft doorgemaakt. Waar de economie voorheen vooral werd gekenmerkt door industrieën zoals scheepvaart, mechanica en het verwerken van levensmiddelen, heeft het stedelijk gebied Nantes nu eerder een diensteneconomie: tachtig procent werkt in de tertiaire sector (Nantes Métropole Développement, 2010).

### Geografische scope

Regionale samenwerking was door de sterke centralisatie lange tijd niet de normale gang van zaken in Frankrijk. Pas aan het einde van de jaren '60 werden de eerste stappen in de richting hiervan ondernomen en samenwerking kreeg pas definitief vorm in de jaren '90. Met de invoering van een nieuwe wet in 1999 werden de institutionele mogelijkheden voor steden om samenwerking vorm te geven terug gebracht tot twee: de 'communauté d'agglomération' en de 'communauté urbaine'. Waar de eerste minder taken uitoefent en ook minder geld van de staat krijgt, neemt de tweede meer taken over van de gemeenten en wordt daarvoor ook gecompenseerd door de staat. In Nantes had zich in de jaren voorafgaand aan deze wet al een uitgebreide (informele) samenwerkingscultuur ontwikkeld en zij kozen dan ook voor de 'communauté urbaine'. Een van de taken die de metropole regio Nantes op zich neemt is het bevorderen van de economische ontwikkeling (Pinson, 2005: 124). De geografische scope van de ondersteuningsstructuur is dan ook op dit niveau geregeld.

### Opdrachtgeverschap

Belangrijke opdrachtgever voor diensten die tot doel hebben ondernemers te ondersteunen is de metropole regio Nantes zelf. Maar daarnaast spelen ook andere regionale en lokale overheden en organisaties een rol zoals de 'conseil régional des Pays de la Loire', 'conseil général de Loire-Atlantique', de kamer van koophandel van Nantes en Saint-Nazaire (verenigt in één regio), de universiteit van Nantes en het academisch ziekenhuis van Nantes (Atlanpole, 2011b; L'Ouvre-boîte 44, 2011).

### Financiering

De diensten die de organisaties verlenen worden op diverse manieren gefinancierd. Zo wordt 'La Maison de la Création et de la Transmission d'Entreprise' gefinancierd door de metropole regio Nantes, CCI Nantes (kamer van koophandel) en de 'conseil général' van het arrondissement Loire-Atlantique. Atlanpole daarentegen, dat stimuleert innovatieve ideeën om te zetten naar ondernemingen, wordt bijvoorbeeld gefinancierd door het ministerie van Onderzoek, het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling en door OSEO, een landelijke Franse organisatie die tot doel heeft eraan bij te dragen aan Frankrijk als een 'groot land van innovatie en ondernemen' (OSEO, 2011; Atlanpole, 2011). Financiering varieert dus van de lokale overheden zoals de regio Pays de la Loire en het arrondissement Loire-Atlantique tot nationale organisaties en overheden en Europese fondsen. Opvallend is dat bedrijven zelf nauwelijks bij hoeven te dragen, slechts in een klein aantal gevallen (bijvoorbeeld bij trainingen) wordt een kleine vergoeding gevraagd.

### Doelstellingen

De doelstelling van de organisaties die de diensten verlenen is natuurlijk in de eerste plaats het versterken en ondersteunen van de ondernemers in de metropole regio Nantes. Elke organisatie legt daarbij echter zijn eigen accenten. Zo zet Atlanpole sterk in op technologische innovatie, andere organisaties zetten zich in voor het verlenen van advies aan zowel starters als aan bestaande bedrijven. Daarnaast zijn er ook organisaties die zich expliciet richten op het aantrekken van ondernemers om zich te vestigen in Nantes, waarbij ze zich zowel op Franse ondernemers als op buitenlandse investeerders richten. Een overkoepelende investeringsagenda of doelstelling is niet terug te vinden, behalve het algemene bevorderen van de economische ontwikkeling van de metropole regio Nantes. Wel komt regelmatig terug dat de regio zich duurzaam wil ontwikkelen.

### Doelgroep

Evenals de doelstellingen zijn ook de doelgroepen divers. Waar een deel van de organisaties zich expliciet richt op starters, zijn er ook organisaties die diensten aanbieden voor reeds bestaande bedrijven. Over het algemeen wordt verder geen onderscheid gemaakt naar type ondernemers, maar sommigen leggen wel accenten. Zo zijn er organisaties die diensten aan bieden voor mensen die op een alternatieve manier willen ondernemen (L'Economie Sociale et solidaire en SCOP Ouest), voor ondernemingen op gebied van kunst en cultuur (Nantes

---

Création) en organisaties die zich speciaal richten op jonge ondernemers (Maison de l'entrepreneuriat en Les Entrepreneuriales).

### **Type interventies/ vormen van dienstverlening**

De typen diensten die worden aangeboden door de organisaties in de metropole regio Nantes variëren sterk. Zo zijn er organisaties die starters helpen met het schrijven van een bedrijfsplan en alle volgende stappen die bij het starten van een bedrijf horen. Daarnaast zijn er ook organisaties zich vooral richten op het geven van trainingen en advies ('La Boutique de gestion Ouest', 'L'Ouvre-boîte 44 et Baticréateurs', 'Entente des Générations pour l'Emploi et l'Enterprise' en de kamer van koophandel van Nantes). Weer andere organisaties helpen bij het vinden van financiering voor projecten (Association pour le Droit à initiative Economique, Nantes initiative et Atlantique initiative création, Fondes, Réseau Entreprendre Atlantique). Ten slotte zijn er ook organisaties die inzetten op het op de kaart zetten van de metropole regio Nantes. Zo staat Atlanpole onder meer ook op verschillende beurzen om de regio beter op de kaart te zetten (Nantes Métropole, 2011).

### **Rollen en taken**

De organisaties die betrokken zijn bij het ondersteunen van ondernemers in de metropole regio Nantes werken relatief autonoom. De diensten die de organisaties aanbieden, voeren zij dus zelf uit. Daarom loopt het type interventie parallel aan de rollen van de betrokken organisaties. Hoewel partnerschappen voorkomen tussen verschillende organisaties, blijven ze echter zelf verantwoordelijk voor het uitvoeren van hun diensten. De Métropole regio Nantes vervult daarbij met haar agentschap 'Nantes Métropole Développement' wel een coördinerende rol. Zo staan bijvoorbeeld de verschillende ondersteunende organisaties op haar website vermeld en vormt ze als het ware een eerste aanspreekpunt voor ondernemers in de regio die ondersteuning zoeken.

### **Inhoudelijke lijnen**

In de verschillende organisaties die ondersteunende diensten aanbieden voor ondernemers is het lastig trekkers en volgers te onderscheiden. Ze hebben hun eigen takenpakket en voeren hun eigen diensten uit waar ze zelf verantwoordelijk voor zijn. Daarbij opereren de organisaties onderling ook relatief autonoom, zonder coördinerend netwerk waarin de partijen samenkomen. De coördinerende functie wordt uitgevoerd door de metropole regio Nantes, door de 'communauté urbaine', en meer specifiek door het door hen ingestelde agentschap Nantes Métropole Développement. Daarom zou gesteld kunnen worden dat de 'communauté urbaine' van Nantes de trekkersrol uitvoert, en dat zij wordt gevolgd door de ondersteunende organisaties.

### **Organisatie & governance model**

Wat betreft overlegstructuren waarbij de verschillende ondersteunende organisaties bij elkaar komen, samen met de daarvoor verantwoordelijke bestuurslaag in Nantes, de metropole regio Nantes, zijn er geen indicaties dat deze bestaan. Voor zover achterhaald kon worden vind er op regionaal niveau geen structureel overleg plaats waarin alle partijen op gebied van overheid, ondernemers, onderwijs en onderzoek met elkaar om de tafel zitten. Wel is het zo dat op gemeentelijk niveau een aantal netwerken bestaan, bijvoorbeeld in Chateaubriand (ADIC, 2011).

### **Gevonden en onderzochte organisaties**

- Start een bedrijf:
  - o La Maison de la Création et de la Transmission d'Enterprise (MCTE)
- Advies en training om projecten te ontwikkelen:
  - o La Boutique de gestion Ouest (BGO)
  - o La CCI de Nantes
  - o L'Ouvre-boîte 44 et Baticréateurs
  - o Entente des Générations pour l'Emploi et l'Enterprise (EGEE)
- Financiering om projecten te consolideren:
  - o Association pour le Droit à initiative Economique (ADIE)
  - o Nantes initiative et Atlantique initiative création
  - o Fondes
  - o Réseau Entreprendre Atlantique
- Innovatieve projecten:
  - o Atlanpole
- Creatieve en culturele bedrijven:
  - o Nantes Création
- Jonge ondernemers:

- 
- Maison de l'entrepreneuriat
  - Les Entrepreneuriales
  - Bedrijf vestigen in de metropole regio Nantes:
    - Nantes Métropole développement (NMD)
  - Voor de dagelijkse vragen:
    - Les pôles de proximité de Nantes Métropole
    - En eveneens: Nantes Métropole développement (NMD)
  - Op een alternatieve manier ondernemen:
    - L'Economie Sociale et solidaire (ESS)
    - SCOP Ouest

---

## Gent

### **1: typering regio**

Gent is een havenstad met 257.029 inwoners. Gent heeft een strategische ligging. De stad ligt namelijk op het kruispunt van andere economisch sterke gebieden zoals de Randstad, het Ruhrgebied, Londen en de Franse grote steden. Gent heeft een grote industriële activiteit en is sterk ontwikkeld in de diensten, gezondheid- en onderwijs sectoren. Tevens speelt de sociale economie een grote rol. In Gent zijn 164.000 arbeidsplaatsen banen: 149.500 banen in loondienst en 14.500 zelfstandigen. De werkgelegenheid in Gent ligt boven het gemiddelde van Vlaanderen. De secundaire, tertiaire en vooral de quataire sector zijn in Gent sterker vertegenwoordigd dan in andere regio's. Van de arbeidsplaatsen zijn 18% in de secundaire sector, 41% in de tertiaire sector, en 39% in de quataire sector. Gent is een sterk ontwikkeld diensten-, gezondheids- en onderwijscentrum en heeft een grote industriële activiteit. Ook de sociale economie speelt een belangrijke rol.

### **2: geografische scope**

De economie van Gent wordt voornamelijk ondersteund door organisaties die georganiseerd zijn op het deelstaat niveau van Vlaanderen en het regionaal niveau van Gent.

Organisaties die georganiseerd zijn op regionaal niveau richten zich specifiek op de regio Gent of op een gebied of doelgroep in de regio Gent, zoals de omgeving rond de Gentse Kanaalzone of de ondernemers in Gent. Tevens wordt de economie in Gent ondersteund door organisaties die georganiseerd zijn op het deelstaat niveau van Vlaanderen. Deze organisaties ondersteunen bijvoorbeeld alle ondernemers in Vlaanderen.

### **3: opdrachtgeverschap**

De economische ondersteuningsorganisaties die specifiek op Gent gericht zijn, zijn voornamelijk geïnitieerd door de Stad Gent of het open partnerschap 'Gent Stad in Werking'.

Organisaties die georganiseerd zijn op het deelstaatniveau van Vlaanderen worden voornamelijk geïnitieerd door de Vlaamse overheid of unies die werkgevers of werknemers vertegenwoordigen.

### **4: financiering**

De organisaties die in Gent de economie ondersteunen worden op verschillende manieren gefinancierd.

Samenwerkingsverbanden waarbij lokale, regionale of provinciale overheidsdiensten betrokken zijn, worden voornamelijk gefinancierd door lokale, regionale, provinciale en/of Europese overheidssubsidies. In samenwerkingsverbanden waarbij de overheid samen met private organisaties bijdraagt aan de ondersteuning van de economie komen ook publiek-private financieringsvormen voor.

Private organisaties die bijdragen aan een ondersteuning van de economie genereren inkomsten door lidmaatschappen. Doordat de leden contributie afdragen kan de organisatie bestaan en haar diensten aan bieden. Dit is bijvoorbeeld het geval bij de Koninklijke unie van de middenstand.

### **5: doelstellingen**

Regionale economische ondersteuningsorganisaties hebben tot doel om de economie in de regio Gent te stimuleren en op het beter afstemmen van het welzijn, onderwijs, arbeidsmarkt en werkgelegenheidsbeleid. De meeste organisaties die zich op de regio Gent richten, richten zich op een bepaald aspect om de economie te ondersteunen, zoals het ondersteunen van ondernemers of werkzoekenden.

Economische ondersteuningsorganisaties van de Vlaamse overheid hebben vooral algemene doelstellingen met betrekking tot het stimuleren van de Vlaamse economie.

### **6: doelgroep**

De organisaties die bijdragen aan een ondersteuning van de economie in Gent richten zich op verschillende doelgroepen. Sommige organisaties richten zich op een algemene doelgroep, bijvoorbeeld: ondernemers, bedrijven, studenten en werkzoekende. Andere organisaties richten zich op een specifiekere doelgroep, bijvoorbeeld: ondernemers, werknemers of bedrijven in een bepaald gebied of werkzoekende boven de vijftig.

### **7: type interventie/vormen van dienstverlening**

De typen interventie of vormen van dienstverlening die de organisaties aanbieden variëren erg. Zo zijn er organisaties die vooral dienstverlening verlenen aan ondernemers, zoals juridische- (geven van passend juridisch advies), financiële- (mobiliseren van schuldvorderingen) en administratieve- (ervoor zorgen dat ondernemers snel wegwijs worden in de stedelijke diensten, procedures en regelgeving) ondersteuning.

Organisaties die zich richten op de ontwikkeling van economische gebieden en bedrijventerreinen voeren vooral interventies uit met betrekking tot het faciliteren van de ontwikkeling voor nieuwe bedrijventerreinen.

Organisaties die vooral gericht zijn op werkzoekenden bieden scholing, coaching, zorgen voor stageplaatsen en brengen werkgevers met werkzoekende in contact.



## 8: inhoudelijke lijnen

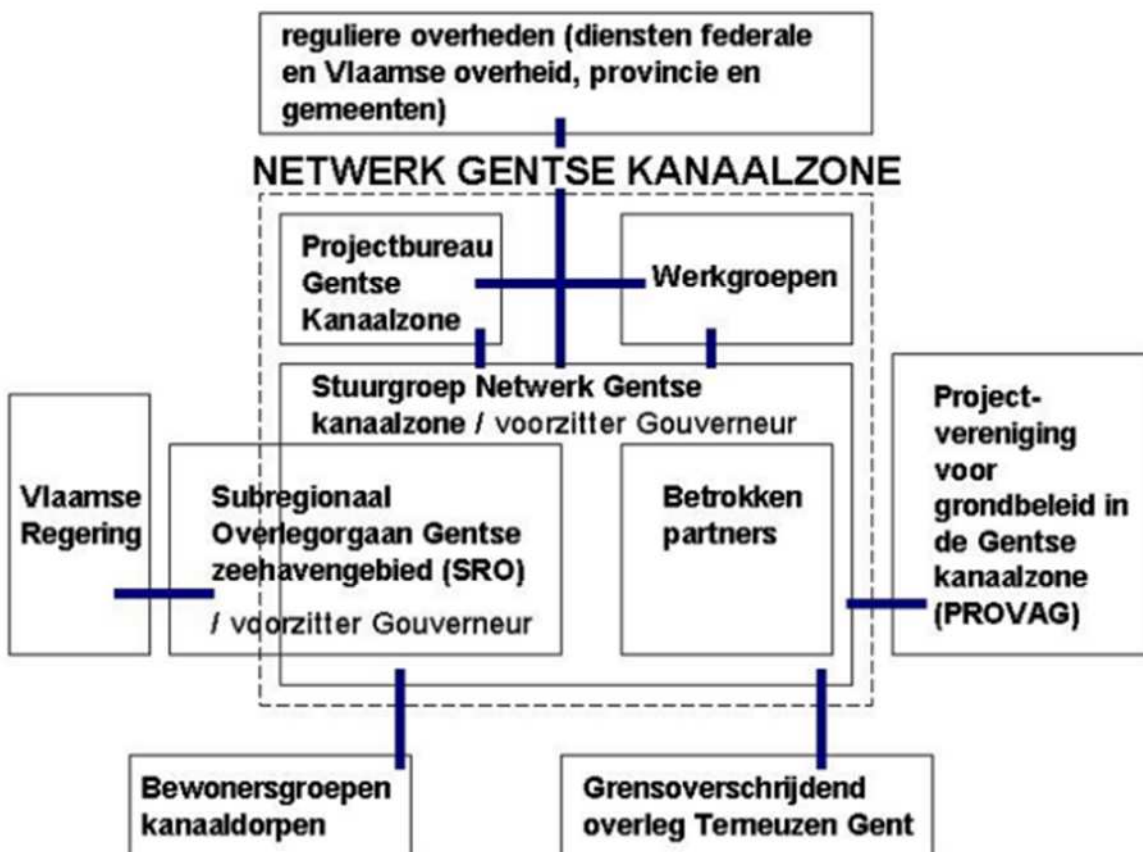
De Stad Gent en 'Gent stad in werking' zijn het meest betrokken bij organisaties die de economie in Gent ondersteunen. In 1998 lanceerde de Stad Gent namelijk het open partnerschap 'Gent stad in werking'. 'Gent Stad in werking' is een samenwerkingsverband tussen De Stad Gent, de VDAB (Vlaamse Dienst voor Beroepsopleiding en Arbeidsbemiddeling) en het OCMW Gent (Openbaar Centrum voor Maatschappelijk Welzijn). 'Gent stad in werking' heeft tot doel om de werkgelegenheid in de regio Gent te vergoten door samenwerking met andere spelers. Dit doel wordt bereikt door verschillende projecten/organisaties op te zetten waarbij verschillende partners zijn betrokken. Voorbeelden van zulke organisaties zijn: Bouwbaan en Startpunt..

## 9: Rollen en taken

In het convenant wat tussen de Stad Gent, de VDAB en het OCMW is gesloten, worden de rollen van de verschillende partijen duidelijk in het open partnerschap 'Gent Stad in Werking'. De VDAB regisseert het arbeidsmarktbeleid, de Stad Gent het werkgelegenheids- en onderwijsbeleid en het OCMW het welzijnsbeleid.

## 10: organisatie en governancemodel

De ondersteuning van de economie wordt voornamelijk gerealiseerd door samenwerking van verschillende actoren in organisaties. De samenwerking tussen deze verschillende actoren kan gezien worden als een netwerk. In onderstaande afbeelding is een voorbeeld van zo een netwerk weergegeven, namelijk het netwerk de Gentse Kanaal zone.





---

## ***E. Geïnterviewde personen***

Tom Boot, strategisch adviseur Metropoolregio Rotterdam Den Haag

Joep Brouwers, Vice director Brainport Development

Arjan Duijn, Public Relations Wadinko

Tys van Elk, directeur LIOF

Theo Föllings, manager Bedrijfsomgeving, Ontwikkeling & Innovatie Oost NL, tevens voorzitter van SKBN, Stichting Kennisalliantie Bedrijventerreinen Nederland

Linco Nieuwenhuyzen, Secretaris Economic Board Zuid-Holland, Innovation Quarter

Ton Overmeire, fondsmanager gemeente Den Haag

Coos Santing, RVO, Ministerie van Economische Zaken

Rinke Sonneveld, Algemeen Directeur Innovation Quarter

Harrold van Barlingen, Thuja Capital

Pim van den Berg, gedeputeerde economische zaken provincie Utrecht

Mattijs Bierman, Triodos Bank

Cees Busscher, directeur Ontwikkelingsmaatschappij Utrecht NV

Egon de Haas, PwC en lid international advisory board Amsterdam

Frank Hazeleger, Investmentmanager OMU NV

Yvonne Hofman, gemeente Utrecht

Bert Kip, directeur Brightlands

Harold Koekoek, Eneco

Jeroen Kreijkamp, wethouder economie gemeente Utrecht

Remco van Lunteren, strategisch directeur UMCU

Ton van Mil, directeur EBU

Rien Nagel, voormalig Rabobank

Stef Roëll, Economic Board Utrecht

Oscar Schoots, Utrecht Holdings

Willem-Jan Stegeman, wethouder economie gemeente Amersfoort

Klaas Strijbis, Energiefonds Utrecht



---

## ***F. Randvoorwaarden***

***In het kader van onze rol, die inhoudt het uitvoeren van een adviesopdracht worden wij niet geacht op de hoogte te zijn van informatie die aan andere vertegenwoordigers van PwC dan die betrokken zijn bij de uitvoering van deze opdracht is verstrekt (bijvoorbeeld informatie die is verstrekt in het kader van dienstverlening op het gebied van de boekhouding, de administratie, de salarisadministratie of belastingen en overige diensten). Tevens is deze opdracht geen accountantscontrole en geen beoordelingsopdracht, hetgeen impliceert dat aan onze rapportage geen zekerheid kan worden ontleend.***