



**Innovation
Quarter**

*investeren &
innoveren in
Zuid-Holland*

jaarplan 2015

Voorwoord

1. Eén jaar InnovationQuarter

- 1.1 Waarom ook alweer: legitimatie
- 1.2 Waar staan we: terugblik startjaar
 - 1.2.1 Opbouw en ontwikkeling organisatie
 - 1.2.2 Positionering en samenwerking binnen het netwerk
 - 1.2.3 Inhoudelijke resultaten op hoofdlijnen
- 1.3 Wat komen we tegen: observaties, kansen en knelpunten

2. Hoofdlijnen doorontwikkeling in 2015

- 2.1 Hoofdlijnen en nieuwe accenten binnen en tussen kerntaken
- 2.2 Organisatieontwikkeling en positionering

3. Innovatie & Ontwikkeling

- 3.1 Opdracht
- 3.2 Prestaties
- 3.3 Activiteiten

4. Marketing & Acquisitie

- 4.1 Opdracht
- 4.2 Prestaties
- 4.3 Activiteiten

5. Participatie & Financiering

- 5.1 Opdracht
- 5.2 Prestaties
- 5.3 Activiteiten

Het innovatiepotentieel ontsluiten

Op 1 januari 2014 is InnovationQuarter, de regionale ontwikkelingsmaatschappij voor Zuid-Holland, van start gegaan.

Door nauwere samenwerking tussen kennisinstellingen en bedrijven, meer kruisbestuiving tussen de sterke regionale clusters, gerichte inzet om het innovatieve MKB te versterken, het aantrekken van innovatieve buitenlandse bedrijven en het investeren in perspectiefrijke bedrijven kan Zuid-Holland haar innovatieprestaties sterk verbeteren. Onze primaire taken Innovatie & Ontwikkeling, Marketing & Acquisitie en Participatie & Financiering sluiten hier nauw op aan. Hierbij richten we ons hoofdzakelijk op de regionale speerpuntsectoren Life Sciences & Health, Cleantech, Safety & Security en Horticulture, met als doorsnijdend thema Smart Industry.

Ondanks de opbouwfase zijn er in 2014 al forse stappen gezet. Zo zijn er in 2014 meer dan 400 proposities ontvangen en beoordeeld door ons participatiefonds; zijn de eerste investeringen gerealiseerd in innovatieve parels uit onze regio; is er actief contact met meer dan honderdvijftig potentiële co-investeerders, waaronder diverse internationale partijen; hebben we met alle relevante partijen in de regio een actieve samenwerking opgezet, vaak neergelegd in een gezamenlijke overeenkomst; hebben we met onze ontwikkelingscapaciteit talloze programma's, projecten en consortia al succesvol ondersteund; is er actief contact met meer dan 1500 innovatieve ondernemers; hebben we de eerste buitenlandse

vestigingen in de regio gerealiseerd en zijn we er in geslaagd om onze regio al veel sterker te positioneren als innovatieve topregio.

Voor 2015 hebben we onszelf ambitieuze doelstellingen opgelegd om het innovatiepotentieel van onze regio verder te versnellen. Het doen van 10 tot 15 investeringen vanuit ons fonds; het uitrollen van onze fondsstrategie gericht op fondsuitbreiding en – diversificatie; het zich in de regio laten vestigen van een twintigtal nieuwe (buitenlandse) ondernemingen; het samen met de Metropoolregio Rotterdam-Den Haag ontwikkelen en uitrollen van de regiobranding; het realiseren van 10 tot 15 samenwerkingsverbanden die een succesvol innovatietraject doorlopen; en projectontwikkeling binnen structuurversterkende programma's, zoals Maritime Delta, Platform Biodelta Zuidvleugel en Valorisatieprogramma Deltatechnologie, en binnen de concrete samenwerkingen met binnen onze thema's passende innovatieve hotspots zoals YES!Delft, RDM Campus en the Green Village. Deze activiteiten moeten leiden tot een additioneel geïnvesteerd vermogen van naar inschatting €100 miljoen en de creatie van 250+ hoogwaardige arbeidsplaatsen in de regio.

Op deze wijze gaan wij ook komend jaar een stevige bijdrage leveren aan het ontsluiten van het innovatiepotentieel van de regio.

Rinke Zonneveld

Directeur InnovationQuarter



1. Eén jaar Innovation Quarter

1.1 Waarom ook alweer: legitimatie

InnovationQuarter is op 1 januari 2014 van start gegaan als regionale ontwikkelingsmaatschappij (ROM) van Zuid-Holland. Een in de Nederlandse context uniek initiatief door de samenwerking van Rijksoverheid, provincie, gemeenten, universiteiten en universitair medische centra. De reden voor deze partijen om de handen ineen te slaan en InnovationQuarter op te richten: het versterken van de innovatie- en concurrentiekracht van Zuid-Holland en het beter benutten van haar potentieel. De gezamenlijke ambitie: Zuid-Holland ontwikkelen tot één van de meest innovatieve regio's van Europa.

In het jaarplan 2014 is een schets gegeven van de economische situatie van Zuid-Holland, met als kern: Zuid-Holland heeft als thuisbasis van vrijwel alle topsectoren en met haar bijzonder sterke kennisbasis een zeer goede uitgangspositie. Toch draagt Zuid-Holland steeds minder bij aan het Bruto Binnenlands Product. En de regio scoort onvoldoende op innovatiegebied: het aantal innoverende bedrijven en innovatieve banen is relatief laag en kennis wordt onvoldoende omgezet in nieuwe producten en diensten.

Halverwege 2014 verscheen een onderzoek van de ING waarin dit beeld nog eens glashelder werd bevestigd: **Zuid-Holland is qua innovatiepotentieel de vierde provincie in Nederland, maar is wat betreft daadwerkelijke innovatie landelijk hekkensluiter.**¹ Volgens de analyse van ING "wordt er wel kennis ontwikkeld, maar is er dus meer verzilvering ('valorisatie') van

kennis nodig. Al met al zijn de Zuid-Hollandse uitgangspunten voor innovatie vrij goed, maar is er veel meer actie nodig om dit in resultaten om te zetten. Meer kruisbestuiving en ondernemerschap kan uitkomst bieden."

De conclusies van het ING-onderzoek geven in een notendop de bestaansredenen van InnovationQuarter weer. **De organisatie missie van InnovationQuarter is niet voor niets "het ontsluiten van het innovatieve vermogen van Zuid-Holland".** Deze regio heeft alles in zich om een Europese topregio te worden, maar kan en moet veel beter presteren. Met veel nauwere samenwerking tussen kennisinstellingen en bedrijven, meer kruisbestuiving tussen de sterke clusters, gerichte inzet om het innovatieve MKB te versterken, het aantrekken van innovatieve buitenlandse bedrijven en het investeren in perspectiefrijke bedrijven kan Zuid-Holland haar innovatieprestaties sterk verbeteren.

Dit sluit precies aan op de drie kerntaken van InnovationQuarter: **InnovationQuarter investeert in vernieuwende en snelgroeiende bedrijven (Participatie & Financiering), assisteert buitenlandse ondernemingen bij het vestigen in Zuid-Holland (Marketing & Acquisitie) en organiseert samenwerking tussen innovatieve ondernemers, kennisinstellingen en de overheid (Innovatie & Ontwikkeling).**

¹ ING Economisch Bureau, Kwartaalbericht Regio's, Innovatiepotentieel niet in alle provincies benut, juni 2014

1.2 Waar staan we: terugblik startjaar

1.2.1 Opbouw en ontwikkeling organisatie

Bij de start op 1 januari 2014 bestond de personeelscapaciteit van InnovationQuarter grotendeels uit de overgekomen medewerkers van Stichting Kennisalliantie en Science Port Holland (SPH). In het eerste half jaar is flink geïnvesteerd in de verdere opbouw van de organisatie:

- Het team Participatie & Financiering (P&F) is van de grond af opgebouwd en bestaat nu, naast de fondsmanager, uit vijf investeringsmanagers met een gecombineerde investeringservaring van meer dan 60 jaar. Binnen het investeringsteam zijn alle financieringsdisciplines van bancaire financieringen, kredietaanvragen, venture capital, private equity en financiering van leveraged buy out/buy in vertegenwoordigd. Met de ervaring van het team wordt de gehele keten van financieringsaanvragen gedekt;
- Het team Innovatie & Ontwikkeling (I&O) is flink uitgebreid. Op de speerpuntsectoren Cleantech, Life Sciences & Health en Horticulture zijn reeds in het eerste kwartaal van 2014 programmamanagers gestart, later volgden programmamanagers op de sectoren Smart Industry (parttime) en Safety & Security (per 1 november). Naast de programmamanagers zijn verschillende project developers actief. Per 1 januari 2015 zal het nieuwe hoofd I&O starten;
- De opbouw van het team Marketing & Acquisitie (M&A) heeft vertraging opgelopen hangende de discussie omtrent de personele unie met de WestHolland Foreign Investment Agency (WFIA). Hier zijn in het tweede kwartaal afspraken over gemaakt met de gemeente Den Haag en de WFIA en per 1 mei zijn vier medewerkers (actief op de speerpuntsectoren van InnovationQuarter) overgekomen vanuit de WFIA (op detachingsbasis vooruitlopend op definitieve overgang). Aanvullend hierop zijn drie ervaren krachten geworven, waarmee dit team per 1 september op sterkte was.

InnovationQuarter is vanaf de start direct actief geweest in het veld. Door aanwezigheid op vele bijeenkomsten en podia, door actief het netwerk open uit te bouwen bij onze doelgroepen en door al snel maandelijks te communiceren via een digitale nieuwsbrief heeft InnovationQuarter als nieuwe organisatie snel naamsbekendheid verworven. Dat onze doelgroep ons snel goed wist te vinden, blijkt onder meer uit de grote belangstelling voor het Participatiefonds (naar verwachting meer dan 400 leads eind 2014) en de vele aanvragen voor gesprekken en samenwerking in de domeinen I&O en M&A. Naar verwachting zullen we dit jaar >1500 ondernemers hebben gesproken. Tegelijkertijd spreekt het voor zich dat er tijd nodig is om de juiste focus en een plek in het dynamische speelveld te vinden en om interne werkprocessen goed in te richten et cetera.

In het eerste kwartaal van 2014 is een jaarplan opgeleverd, dat (met de kennis en personele bezetting van toen) een zo realistisch mogelijk beeld probeerde te scheppen van de prestaties op de drie kerntaken. Het jaarplan 2015 bouwt hierop voort en geeft een verdere verdieping aan.

Parallel aan de oplevering van het jaarplan 2015 willen wij met onze aandeel- en toezichthouders in gesprek over de meerjarenstrategie van InnovationQuarter, het is de bedoeling deze in het tweede kwartaal van 2015 op te leveren. **In de meerjarenstrategie zullen de ambities en ideeën landen over de positionering, ontwikkeling en inzet van InnovationQuarter op langere termijn.**

1.2.2 Positionering en samenwerking binnen het netwerk

InnovationQuarter is als organisatie gepositioneerd in een al druk bezet speelveld. InnovationQuarter is eerst en vooral een 'katalysator': een organisatie met een aanjaagrol.

Daarbij stellen we ons nadrukkelijk op als netwerkspeler: samenwerking met en tussen clusterorganisaties, campussen, incubators, financiers, kennisinstellingen, overheden, de Kamer van Koophandel (KvK), topsectoren, andere sterke regio's en ROM's is cruciaal om het innovatiepotentieel van de regio te ontsluiten. Bij de samenwerking wordt uitgegaan van inhoudelijke kansen en complementariteit; ondanks het feit dat InnovationQuarter ook is opgericht om de bestaande versnippering in de economische uitvoeringsstructuur tegen te gaan, staan organisatorische belangen niet voorop.

Juist omdat we niet gelinkt zijn aan één subregio of één cluster, kunnen we cross-sectorale en bovenregionale (zelfs internationale) samenwerking tot stand brengen. We leggen hierbij ook actief verbinding met het landelijke topsectorenbeleid, bijvoorbeeld door Topconsortia voor Kennis en Innovatie (TKI's) in onze samenwerkingsverbanden te betrekken. Daarbij is in het afgelopen jaar gebleken dat InnovationQuarter een flexibele en wendbare organisatie is, die snel op kansen kan inspringen.

Naast de vele contacten en samenwerkingsrelaties met verschillende partijen binnen projecten en programma's zijn de belangrijkste ontwikkelingen in 2014, als het gaat om positionering en samenwerking, de volgende:

“Het snelgroeiende veiligheidscluster is een banenmotor voor de stad Den Haag en voor de provincie Zuid-Holland als geheel. Dat IQ en HSD nu echt de handen ineenslaan, juich ik dan ook van harte toe”

Wethouder Ingrid van Engelshoven bij de ondertekening van het samenwerkingsconvenant tussen InnovationQuarter en HSD op 10 oktober 2014

- ▶ Ondertekening van formele **samenwerkingsovereenkomsten** met HollandInstrumentation, Medical Delta, The Hague Security Delta (HSD), YES!Delft en alle Rabobanken in Zuid-Holland. In deze overeenkomsten zijn concrete afspraken gemaakt over gezamenlijke ambities en onderlinge samenwerking bij het verwezenlijken daarvan. De dagelijkse samenwerking met de Delta's is via maatwerkafspraken vorm gegeven;
- ▶ Naast vele inhoudelijke contacten en gezamenlijke activiteiten zijn afspraken gemaakt met de **KvK** over het opstellen van een samenwerkingsovereenkomst, te ondertekenen eind 2014. De complementariteit tussen beide organisaties zit voornamelijk in de doelgroepen die worden bediend en de wijze waarop dat gebeurt. InnovationQuarter richt zich voornamelijk op de innovatieve koplopers en het ontwikkelen van (complexe) innovatieprogramma's met consortia van bedrijven en kennisinstellingen (tweedelijns dienstverlening); de KvK richt zich op aansluiting van een bredere MKB-doelgroep en richt zich in toenemende mate op (digitale) voorlichting (eerstelijns dienstverlening);
- ▶ Onderhouden van intensief contact met de **andere ROM's** (op directieniveau, langs de verschillende afdelingshoofden en in toenemende mate afdelingen) en het ministerie van Economische Zaken (EZ). De ROM's treden steeds meer als collectief op richting EZ en bijvoorbeeld de topsectoren;
- ▶ Specifiek op het terrein van P&F is de opbouw van een actief netwerk van ca. 150 **co-financiers** relevant om te noemen, grotendeels meegebracht door de ervaren investment managers;
- ▶ Oplevering van Koers 2020 als het startdocument voor de inhoudelijke agenda van de **Economische Programmaraad Zuidvleugel** (EPZ). InnovationQuarter is bij het opstellen van dit document en in bredere zin bij het positioneren van de EPZ nauw betrokken (geweest).

Dit vanuit de overtuiging dat Zuid-Holland, analoog aan andere sterke regio's, veel baat kan hebben bij een stevige economic board, die regie voert op de economische strategie van de regio. Het secretariaat van de EPZ is per 1 oktober gestationeerd bij InnovationQuarter (maar maakt geen onderdeel uit van de organisatie).

- ▶ Samenwerking met de **Metropoolregio Rotterdam-Den Haag** i.o. (MRDH) op verschillende gezamenlijke agendapunten (en in agendasetting), maar specifiek om de gezamenlijke opdracht uit te voeren om een concept voor regiobranding te ontwikkelen: het samenhangende economische verhaal van Zuid-Holland. Dit betreft overigens één van de actiepunten uit Koers 2020;
- ▶ Regulier overleg (in nauwe samenwerking met de MRDH) met Brainport Development en de Amsterdam Economic Board om de samenwerking tussen deze sterke regio's te versterken;
- ▶ En vanzelfsprekend werken we ook inhoudelijke nauw samen met onze aandeelhouders (waaronder de universiteiten en UMC's), andere kennisinstellingen zoals TNO en de Hogescholen en organisaties als Clean Tech Delta en het Havenbedrijf Rotterdam.

1.2.3 Inhoudelijke resultaten op hoofdlijnen

Voor alle drie de kerntaken geldt vanzelfsprekend dat in het opstartjaar in eerste instantie energie is gestoken in het opbouwen van relevante netwerken, leadgeneratie, interne processen et cetera. Op alle terreinen zijn echter ook mooie inhoudelijke resultaten geboekt. Een beknopt overzicht:

Innovatie & Ontwikkeling

- ▶ Binnen I&O is een belangrijke opdracht (geweest) om de juiste focus te zoeken binnen de speerpuntsectoren. Op basis van eigen intelligence, contacten met het netwerk en de vraag en energie bij marktpartijen hebben we hierin goede stappen kunnen zetten;

- ▶ De interesse vanuit individuele bedrijven, kennisinstellingen, intermediaire organisaties om met ons nieuwe samenwerkingsverbanden te verkennen en te entameren is groot en heeft geleid tot 100+ leads. Het maken van scherpe keuzes waar we wel en niet voor gaan is cruciaal. De I&O-funnel (zie hoofdstuk 3) met heldere beslismomenten wordt hierbij gebruikt als afwegingskader;
- ▶ De initiatieven die in 2014 door I&O zijn ondernomen zijn divers van aard: van de doorontwikkeling van Maritime Delta tot een aantal door ons ondersteunde grote biobased-projecten, van het mede-ontwikkelen van een proefstation voor schone waterstof tot het initiatief om met onder andere TNO, TUDelft en KvK te komen tot een Smart Industry Agenda Zuid-Holland. De inzet op cluster- of consortium-ontwikkeling was in 2014 onder meer gericht op specialistische thema's, zoals biosolar cells, nanoparticles, ocean thermal energy, schoon filament voor 3D-printing; maar we brengen ook partijen bij elkaar rondom bredere (maatschappelijke) thema's, zoals gezonde voeding of composieten. Kern voor InnovationQuarter is hierbij altijd of deze initiatieven leiden tot identificeerbare kansen voor het innovatieve MKB.

Marketing & Acquisitie

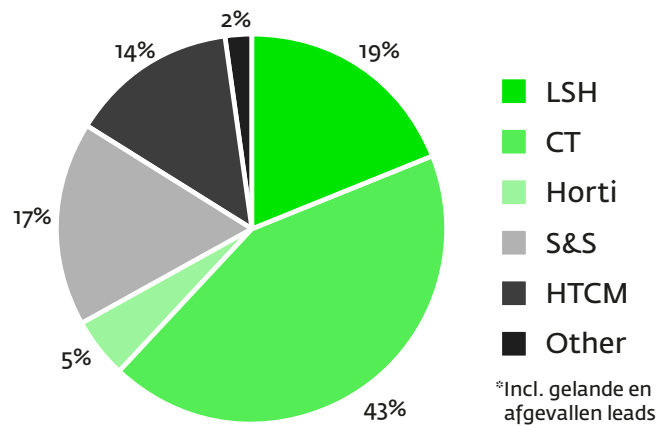
- ▶ In het eerste half jaar is gewerkt aan het inrichten van de organisatie en processen rondom de acquisitiewerkzaamheden. Zo is de acquisitiefunnel ontwikkeld en gevuld met lopende leads en projecten, is de opzet en het gebruik van intake en confirmation letters (in lijn met werkwijze NFIA) ingevoerd en zijn de leadlijst en lijst met (regionale deelname aan) acquisitie evenementen opgesteld;
- ▶ De “erfenis” aan leads van SPH en WFIA is opgevolgd en er is proactief geacquireerd op verschillende internationale conferenties en beurzen.



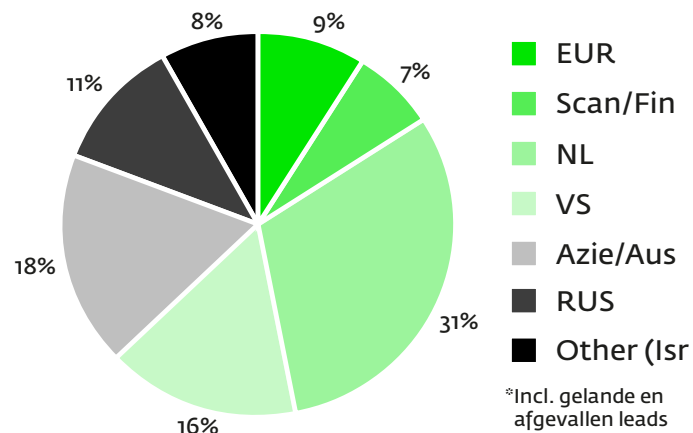
De strategische acquisitie is verder vormgegeven door het uitwerken van value propositions per sector en het in kaart brengen van mogelijke prospects en "missing links". Ook is wat betreft strategische acquisitie in kaart gebracht binnen welke (sub)sectoren de meeste kansen liggen en met welke intermediairs we kunnen samenwerken voor het genereren van relevante leads;

- ▶ De reeds bestaande acquisitieoverleggen van Medical Delta en HSD zijn in 2014 door InnovationQuarter (mede) georganiseerd. In de tweede helft van 2014 zijn het Cleantech-overleg en het strategisch acquisitieoverleg met Rotterdam-Partners en WFIA opgestart.

Leads per sector (per 1-11-'14)



Leads per regio van herkomst (per 1-11-'14)



Figuur 1: Analyse M&A leads per sector en land/regio van herkomst

- ▶ M&A heeft in de eerste drie kwartalen van 2014 vijf bedrijven mogen assisteren bij vestiging in de regio. Het gaat om het Italiaanse Delftek S.A.S., een high tech ingenieurbureau, en Topic B.V., een software bedrijf gericht op het leveren van complexe systemen aan de technologische industrie. Beide hebben zich in 2014 gevestigd in Delft. Daarnaast heeft het Russische microscopie bedrijf S.M.A. de huurovereenkomst voor tijdelijke kantoorruimte in Den Haag ondertekend, met als doel in de regio een B.V. en een vestiging op te richten. Het Amerikaanse bedrijf The Medicines Company gaat zijn activiteiten op het Leiden Bio Science Park uitbreiden. UrbanFarmers, een Zwitsers bedrijf gespecialiseerd in stadskassen, is neergestreken in Den Haag. Deze laatste drie resultaten zijn geboekt mede als uitvloeisel van de samenwerking met de WFIA. De verwachting is verder dat nog in 2014 enkele bedrijven uit de Cleantech en de Safety & Security sector definitief zullen kiezen voor vestiging in onze regio. Bovendien zullen verscheidene projecten uit de huidige leadlijst naar verwachting vroeg in 2015 landen.

zie figuur 1, pag 8

Participatie & Financiering

- ▶ Evenals in de overige teams heeft de nadruk in het eerste (half) jaar gelegen op het bouwen van een organisatie, het sourcen van leads, het neerzetten van een netwerk en het vormgeven aan de backoffice;
- ▶ Wij verwachten eind 2014 meer dan 400 financieringsaanvragen gegenereerd en beoordeeld te hebben, een forse stijging opzichte van de eigen doelstelling van 250 aanvragen. Twee initiatieven zijn hierin belangrijk geweest: de wekelijkse inhouse IQ pitchdagen (bereik: meer dan 200 ondernemers) en de maandelijkse InnovationQuarter pitchsessies op locatie. Hiernaast zijn tientallen

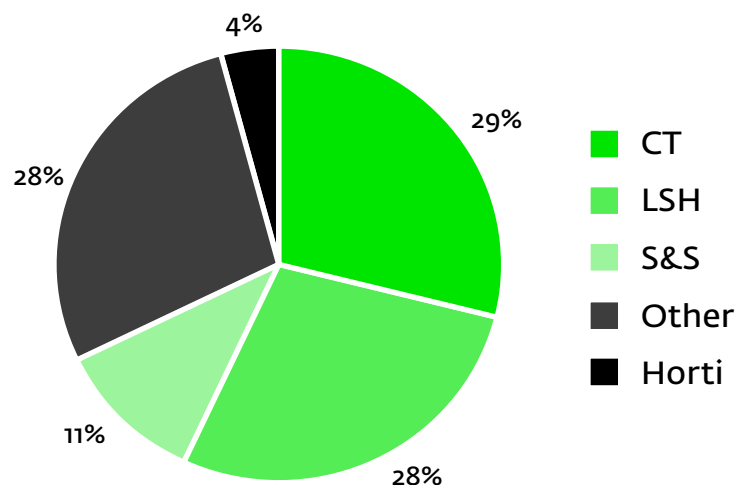
lezingen gegeven en/of deelnamen aan jurypanels voor bedrijvenpitches. De grote hoeveelheid aanvragen heeft de behoefte voor een regionaal fonds meer dan bevestigd. Aanvragen zijn gespreid over de hele provincie en, zoals uit figuur 2 blijkt, ook over de speerpuntsectoren;

- ▶ Gemiddeld leidt 1 à 2 op 100 aanvragen tot een deal waarbij de doorlooptijd 6 tot 9 maanden is². Dat wij de eerste deal nog binnen 7 maanden hebben kunnen afronden was dan ook een mooie prestatie. Een tweede deal volgde in oktober en wij verwachten uit de lopende investeringsvoorstellen nog een aantal investeringen te kunnen aankondigen in 2014.

De nadruk bij de investeringen ligt, naast het rendementsperspectief, op de regio impact. Hierbij wordt nadrukkelijk gelet op relaties met lokale toeleveranciers, werkgelegenheid en verankering van kennis en innovatie in de regio;

- ▶ Voor het traject van intake tot afronding van de investering zijn vaste formats ontwikkeld om tot eenduidige en kostenefficiënte vastlegging te komen. Ook voor de interne besluitvorming zijn er protocollen vastgelegd. Alle investeringsvoorstellen worden beoordeeld door een 'externe' investeringscommissie, welke bestaat uit vijf zeer ervaren professionals met zowel een financierings- als inhoudelijke achtergrond;
- ▶ Wij hebben een zeer breed en landelijk netwerk van private financiers aan ons weten te binden. Deze belangrijke meerwaarde werd snel zichtbaar in de snelheid waarmee wij per (potentiele) deal co-investeerders vonden;
- ▶ Naast onze eigen investeringen hebben we ook veel bedrijven op een andere manier kunnen helpen, namelijk door ze actief te begeleiden in financiering door andere partijen. Aan het eind van 2014 brengen we een financieringsgids voor ondernemers in Zuid-Holland uit om de transparantie van de financiële markt voor Zuid-Hollandse ondernemers te vergroten.

zie figuur 2 en box 1, pag 10



figuur 2: Leads per segment

Box 1 Afgeronde investeringen InnovationQuarter in 2014, 1e t/m 3e kwartaal

De eerste investering van InnovationQuarter is in de zomer van 2014 gedaan in Babybloom Healthcare, een innovatieve couveuse voor de neonatologie. Deze couveuse verbetert de kwaliteit van de zorg aan vroeg geboren en én levert een bijdrage aan het terugdringen van zorgkosten. Met onze investering hebben we ook een aantal private partijen bereid gevonden voor de financiering van deze prachtige Zuid-Hollandse innovatie.

Snel daarop volgend hebben we ook onze tweede investering gerealiseerd. Het betreft een investering in Pluriomics. Pluriomics is een spin-off van het LUMC en is gevestigd op het Leiden Bio Science Park. Pluriomics heeft een technologie ontwikkeld om hartcellen te kweken. Hierdoor kan de farmaceutische industrie efficiënter medicijnen ontwikkelen en het gebruik van proefdieren flink verminderen. Naast ons investeren twee buitenlandse investeerders, Vesalius (Luxemburg) en SRIW (België).

Wij verwachten nog voor het einde van 2014 een aantal andere investeringen bekend te maken.

1.3 Wat komen we tegen: observaties, kansen en knelpunten

In het jaarplan 2014 is aangegeven dat wij het regionale en landelijke economische beleid graag willen voeden met signalen over ontwikkelingen in de regionale economie en kansen en knelpunten die we zien, welke relevant zijn voor het opereren van InnovationQuarter. In deze paragraaf geven wij onze belangrijkste observaties weer van afgelopen jaar.

Innovatie & Ontwikkeling

- ▶ Er is sprake van een breed gevoelde noodzaak vanuit koploperbedrijven om actief te zoeken naar cross-sectorale samenwerking. Tegelijkertijd is de organisatiekracht, zowel regionaal als ook nationaal (zie topsectorenbeleid), vooral intra-sectoraal georganiseerd;
- ▶ Het opbouwen van vertrouwen met en tussen innovatieve koplopers om gezamenlijk innovatietrajecten aan te gaan kost tijd, zeker daar waar het gaat om cross-overs tussen sectoren;
- ▶ Het innovatieve MKB heeft behoefte aan meer mogelijkheden om de haalbaarheid en marktpotentie van nieuwe ideeën te toetsen, innovatiesamenwerking op gang te brengen en proeftuinen te realiseren. Ook is er een grote behoefte bij het bedrijfsleven dat overheden en het grotere bedrijfsleven eerder als launching customer optreden;
- ▶ In Zuid-Holland zijn er in vergelijking met andere regio's minder (subsidie)middelen beschikbaar om succesvolle innovaties te financieren. Het innovatieve MKB vindt sowieso slechts moeizaam zijn weg naar financieringsbronnen voor hun innovaties;
- ▶ Bij een aantal met veel publieke middelen mogelijke gemaakte proeffaciliteiten is het gebruik door het innovatieve MKB laag;
- ▶ Op verschillende fysieke plekken in onze regio wordt gewerkt aan dezelfde thema's (bijvoorbeeld 3D printing) met beperkte onderlinge

verbindingen. De rol die InnovationQuarter in deze pakt om enige regie te voeren wordt met graagte geaccepteerd;

- ▶ De hoge publieke R&D-intensiteit in de regio vertaalt zich slecht door in meer private R&D-uitgaven. De wisselwerking tussen kennisinstellingen en het regionale bedrijfsleven kan sterker, en dit besef is er wederzijds;
- ▶ Zuid-Holland kent een zeer grote concentratie aan hightech maakbedrijven, die relatief onbekend zijn en beleidsmatig nauwelijks op de kaart staan vanwege hun lage organisatiegraad en sectorale en regionale spreiding.

² In hoofdstuk 5 Participatie & Financiering wordt een nadere toelichting op deze conversieratio gegeven.

Marketing & Acquisitie

- ▶ Leadgeneratie vanuit het eigen netwerk (aandeelhouders, incubators, bedrijven uit de regio) voor M&A komt goed op gang en is zelfs goed voor circa 30% van het totale aantal leads. We zien hier ook een duidelijk voordeel van het brede netwerk dat InnovationQuarter heeft vanwege haar drie kerntaken en de integrale werkwijze die we daarbij hanteren. Hiernaast worden leads gegenereerd via proactieve werkzaamheden zoals beursbezoeken, en via de NFIA en het Netherlands Office for Science and Technology netwerk (NOST, voorheen TWA-netwerk);
- ▶ De meeste leads zijn in eerste instantie op zoek naar een foothold in Nederland of Europa. Het gaat dan vaak om het opstarten van een klein kantoor met enkele medewerkers ter voorbereiding van meerdere activiteiten in de toekomst. Veelal bestaan deze initiële activiteiten uit Marketing, Sales en Business Development. Het opstarten van R&D activiteiten "vanuit het niets" komt niet tot nauwelijks voor. Aangezien dit een belangrijke doelstelling is voor InnovationQuarter is het van belang hierbij korte en



(middel)lange termijn in ogenschouw te nemen;

- ▶ Het laten landen van vooral bedrijven in de sector Life Sciences & Health is tijdrovend gebleken. De trajecten zijn lang en de gevraagde ondersteuning is groot (wat betreft locatie-keuze, introducties in het netwerk, inzicht in overheidsregelingen et cetera);

Voor alle speerpuntsectoren geldt dat strategische acquisitie (het gericht acquireren van die partijen, die een aanvulling vormen op het regionale ecosysteem) tijdsintensief is en eerder impact heeft op de (middel)lange termijn dan op de korte termijn.

Participatie & Financiering

- ▶ In 2013 is er in Nederland €150 mln. geïnvesteerd in venture capital. Opvallend is dat ROM's, naast het feit dat zij 52% van het aantal venture capital investeringen in Nederland doen³, een steeds belangrijker rol krijgen in de financiering van vroegere fasen.⁴

Ook ziet InnovationQuarter, meer dan aanvankelijk verwacht, een vraag naar Proof of Concept of (pre)seed financiering. Dit sluit aan bij een landelijke trend.

- ▶ Veel ondernemers melden zich te vroeg bij het Participatiefonds. Naast het feit dat we in deze aanvragen aanleiding zien voor het inrichten van een Proof of Concept fonds, doet de vraag zich voor of *investor readiness* een specifiek aandachtspunt moet zijn;
- ▶ InnovationQuarter investeert idealiter met private co-financiers. We zien het als een belangrijke rol om met het Participatiefonds meer privaat kapitaal 'los te maken' voor innovatiefinanciering. De fondsenwerving door private fondsen is landelijk gezien echter gehalveerd. Met name de fondsenwerving door private fondsen gericht op de vroege fase is problematisch. Bij InnovationQuarter lijkt recentelijk overigens een lichte verschuiving zichtbaar, mede door het goede netwerk van onze investeringsmanagers. Juist hierdoor zien

we in de praktijk dat we meer private cofinanciering naar de regio weten te trekken. Het gaat hierbij ook om internationale investeerders. Hier levert InnovationQuarter duidelijk toegevoegde waarde;

- ▶ We zien een toename in de rol van corporate venturing. Door de verschuiving van **in house** R&D naar inkoop van R&D door middel van de acquisitie van vroege fase ondernemingen is de verwachting dat het aantal Corporate Venture fondsen toeneemt. Dit zijn potentieel aantrekkelijke (co)financiers voor InnovationQuarter. Tevens zien we een toenemende interesse van buitenlandse venture capital investeerders in early stage financieringen⁵ en een toenemend belang van informals en family offices⁶;
- ▶ Het aantal leads rechtstreeks aangedragen door aandeelhouders en netwerkpartners (Delta's, incubators) voor het Participatiefonds is ten opzichte van het totaal beperkt.

³ Landelijk gezien lag in 2013 de gemiddelde omvang van investeringen per bedrijf in meer dan 65% van de gevallen tussen de 0 en 1 miljoen euro. De primaire vraag valt dus precies in de categorie die door ROM's wordt bediend, Bron: NVP, 'Ondernemend vermogen, De Nederlandse private equity and venture capital mark in 2013', april 2014

⁴ Trend ook opgetekend door de NVP in 'Ondernemend vermogen'

⁵ Het aantal seed financieringen door buitenlandse partijen in Nederland is in 2013 verdrievoudigd ten opzichte van 2012. Bron: NVP

⁶ Meer dan 40% van de geworven fondsen is afkomstig van informals en family offices. Bron: NVP



2. Hoofdpijnen doorontwikkeling in 2015

Dit hoofdstuk bevat op hoofdpijnen hoe InnovationQuarter zich in 2015 wil doorontwikkelen. Daarbij worden de strategische aandachtspunten en nieuwe accenten binnen en tussen de kerntaken benoemd, evenals de belangrijkste accenten in organisatieontwikkeling, positionering en samenwerking (voortbordurend op de paragrafen 1.2.1 en 1.2.2.). Een meer gedetailleerde uitwerking van doelen en activiteiten per kerntaak vindt plaats in de hoofdstukken 3, 4 en 5.

2.1 Hoofdpijnen en nieuwe accenten binnen en tussen kerntaken

Alhoewel een blijvende focus op het **genereren van nieuwe leads** voor alle kerntaken evident is, zal in 2015 over de volle breedte van de organisatie ook nadrukkelijk aandacht besteed gaan worden aan **realisatie en beheer**. Bij P&F gaat het om het beheer van participaties, bij M&A om het onderhouden van contacten met en begeleiden van bedrijven die in de regio zijn geland (Investor Relations) en bij I&O om realisatie en uitvoering van programma's en projecten.

Naast leadgeneratie en realisatie/beheer zijn voor elke kerntaak enkele strategische doelen gedefinieerd voor 2015. In onderstaande figuur staan deze op hoofdpijnen beschreven. Een meer gedetailleerde uitwerking per kerntaak is opgenomen in de hoofdstukken 3, 4 en 5.

Overzicht strategische focus 2015 per kerntaak

Innovatie & Ontwikkeling

- ▶ Programmatische samenwerking op maatschappelijke thema's
- ▶ Versterken innovatieve hotspots met scherpere focus
- ▶ Ontwikkeling Business Development-fonds
- ▶ Maximaal gebruik maken van Europese en nationale middelen voor regionale innovatie

Marketing & Acquisitie

- ▶ Ontwikkelen concept regiobranding
- ▶ Netwerk intensiveren en activeren t.b.v. strategische acquisitie
- ▶ Ontwikkeling Investor Relations programma
- ▶ Intensiveren strategische acquisitie

Participatie & Financiering

- ▶ Fondsvergroting en – diversificatie
- ▶ Vinden en vergroten van cofinancieringskapitaal voor de regio Zuid-Holland
- ▶ Pro-actieve leadsourcing middenbedrijf

In het jaarplan 2014 is benadrukt dat InnovationQuarter de combinatie van haar drie kerntaken als grote meerwaarde beschouwt: "ons uitgangspunt [is] dat de kracht én de legitimatie van InnovationQuarter in de som der delen huist". Vanaf de start is ingezet op een integrale werkwijze en in de praktijk zien we dat deze vruchten afwerpt. Naast het feit dat het vanzelfsprekend is dat netwerken en expertise organisatie breed worden ingezet, zien we een hoge alertheid als het gaat om doorverwijzen van (mogelijke) leads naar het juiste team. Ook in onze samenwerkingsverbanden met clusterorganisaties, campussen en incubators staan altijd alle drie onze taken integraal centraal.

"Toen we uitkeken naar een plaats voor een extra vestiging, zagen we: Zuid-Holland, dat is de provincie waar de beweging zit, waar het gebeurt."

Ruud van den Doel, Topic (via www.slimgemaakt.nl)

In 2015 voorzien we een aantal specifieke activiteiten met een **integraal karakter**:

- ▶ InnovationQuarter wil meer buitenlandse venture capitalists en investeerders naar de regio trekken, omdat zij interessante potentiële cofinanciers zijn. Dit is een acquisitietaken, waar P&F vanwege inhoudelijke kennis nauw bij betrokken zal worden. Bijkomend voordeel is dat deze partijen hun eigen portfolio van bedrijven hebben, die interessant kan zijn vanuit het oogpunt van (strategische) acquisitie;
- ▶ InnovationQuarter ondersteunt geen individuele bedrijven bij internationaliseringstrategieën en organiseert geen handelsmissies, maar wanneer internationalisering als collectieve activiteit wordt opgepakt door een cluster of consortium van bedrijven dat door I&O wordt

ondersteund, levert M&A assistentie bij buitenlandse marktwerking;

- ▶ Samen met RotterdamPartners en de gemeente Rotterdam zijn we bezig om Cambridge Innovation Center in Rotterdam te laten landen, en zo goed mogelijk in te bedden in het innovatieve ecosysteem in de regio. Dit vergt, naast een gezamenlijk ingehuurd procesmanager, inzet vanuit alle drie onze kerntaken.
- ▶ Om de daadwerkelijke totstandkoming van business consortia mogelijk te maken en te versnellen wil InnovationQuarter, in samenwerking met haar aandeelhouders, in 2015 een Business Development fonds (BD-fonds) lanceren. Het fonds heeft een revolverend karakter, omdat de inbreng vanuit het BD-fonds (in termen van mankracht voor de begeleiding en financiële investering) wordt omgezet in een aandeel in het consortium. Bij later succes op de markt, vloeien winsten terug naar het fonds (in hoofdstuk 3 is meer informatie over het BD-fonds opgenomen).

2.2 Organisatieontwikkeling en positionering

In 2015 blijft InnovationQuarter investeren in een bredere inbedding in de regio. Dit doen we enerzijds door in overleg te treden en te blijven met potentiële nieuwe aandeelhouders en financiers, omdat InnovationQuarter als regionale organisatie gebaat is bij een breed bestuurlijk draagvlak. Anderzijds willen we concrete afspraken maken met samenwerkingspartners, zoals dat in 2014 al met een aantal partijen is gedaan via samenwerkingsovereenkomsten. Zoals aangegeven wordt gewerkt aan een dergelijke overeenkomst met de KvK (naast de landelijke overeenkomst die wordt gesloten tussen de KvK en alle ROM's). Daarnaast zal de samenwerking met onder andere TNO, het Havenbedrijf Rotterdam, de verschillende Technology Transfer Offices (TTO's) en

campusorganisaties verder worden geïntensiveerd. InnovationQuarter blijft met partijen als de Delta's, de KvK en de MRDH werken aan een goed georganiseerde (publieke) uitvoeringsstructuur, waarin organisaties complementair zijn aan elkaar en elkaar onderling versterken. Idealiter in samenhang met een sterk georganiseerd triple helix netwerk via de EPZ.

Gegeven de budgettaire omvang van de organisatie is de personele bezetting van InnovationQuarter voorlopig op orde. Wel is het naar verwachting in de loop van 2015 noodzakelijk een analist en een business controller toe te voegen aan het team P&F. In het geval van fondsuitbreiding en/of diversificatie zullen vanzelfsprekend meer investeringsmanagers aangetrokken moeten worden.

Uitbreiding van het team I&O zou voor de hand liggen in het licht van de grote hoeveelheid kansen die er liggen om innovatie en samenwerking te stimuleren en waarvoor InnovationQuarter ook veelvuldig gevraagd wordt een bijdrage te leveren. Dit geldt in het bijzonder voor het actief betrekken bij en toeleiden naar Europese programma's van het innovatieve MKB. In de meerjarenstrategie zal hierop nader worden ingegaan.

Een specifieke rol waar InnovationQuarter in 2015 (meer) capaciteit op zou willen inzetten om het innovatiepotentieel in de regio nog veel beter te ontsluiten is het creëren van 'reuring'. Door partijen (uit verschillende disciplines) bij elkaar te brengen ontstaat beweging en dynamiek, worden nieuwe kansen en mogelijkheden ontdekt en geëxploreerd, ontstaan onverwachte verbindingen en kunnen we waar nodig met enthousiaste partijen snelheid maken. Zuid-Holland heeft op het gebied van innovatie zoveel moois te bieden dat nu nog onder de radar blijft. Hierbij valt onder andere te denken aan het organiseren van een week analoog

aan de Dutch Technology Week in de Brainport-regio waarin bedrijven en kennisinstellingen hun technologische showcases laten zien. En in het verlengde van de Nationale Iconen-competitie ook een regionale IQonen-competitie te organiseren.



3. Innovatie & Ontwikkeling

3.1 Opdracht

De hoofdpdracht vanuit de kerntaak I&O is om het innovatiepotentieel van het innovatieve MKB in de topclusters van Zuid-Holland te ontsluiten en te versterken door het smeden van samenwerkingsverbanden tussen deze bedrijven onderling en met kennisinstellingen.

Dit doen we langs drie elkaar versterkende actielijnen⁷:

1. Het initiëren en met partners uitvoeren van structuurversterkende programma's en projecten⁸;
2. Het realiseren en laten doorgroeien van open innovatiecentra en fysieke brandpunten voor innovatie⁹;
3. Het helpen realiseren van businessconsortia die leiden tot marktintroductie van nieuwe innovaties.

We richten ons specifiek op de regionale topclusters Life Sciences & Health, Cleantech, Safety & Security en Horticulture, met als doorsnijdend thema Smart Industry. De Zuid-Hollandse economie is zeer dynamisch en met name op cross-overs tussen de regionale topclusters doen zich veel innovatiekansen voor, waarbij we zeer nadrukkelijk kijken naar de oplossing van maatschappelijke vraagstukken. InnovationQuarter werkt met grote en kleine bedrijven, maar richt zich in het bijzonder op het innovatieve, kennisintensieve MKB: de koplopers (de willers en de kunners). Onze rol ligt niet bij het ondersteunen van het minder innovatieve MKB en die bedrijven "leren innoveren". Dat is de taak van de KvK en andere eerstelijns-organisaties.

Door dagelijks contact met deze koplopers (in onze netwerken en projecten, op basis van de participaties in innovatieve bedrijven en de contacten met kennisintensieve buitenlandse vestigers) en innovatoren vanuit de kennisinstellingen weet InnovationQuarter wat er speelt en waar behoeften en kansen liggen. Bij het ontsluiten van het regionale innovatiepotentieel is intensieve samenwerking met clusterorganisaties, campussen, incubators, financiers, kennisinstellingen, overheden, de KvK, topsectoren en andere ROM's cruciaal. We verwachten op jaarbasis met minimaal 600 bedrijven en instellingen actief contact te onderhouden.

⁷ Bij structuurversterkende programma's en fysieke brandpunten voor innovatie is vaak sprake van integrale samenwerking met M&A en P&F

⁸ Voorbeelden: Maritime Delta, Valorisatieprogramma Deltatechnologie, Smart Industry Agenda Zuid-Holland

⁹ Voorbeelden: Diverse proeftuinen zoals FloodProofHolland, samenwerking GreenVillage en RDM Campus, Smart Industry Fieldlabs.

Box 2: I&Q-funnel¹⁰:

InnovationQuarter werkt binnen I&O door middel van de vierslag signaleren (idee generatie), aanjagen, ontwikkelen (van haalbaarheid naar ontwikkeling) en realiseren (opschalen tot marktintroductie), waarbij bijeenkomsten en workshops een middel en geen doel op zich zijn.

Signaleren

- ▶ Signaleren van / actief op zoek naar innovatieontwikkelingen in de sector en over sectoren heen
- ▶ In kaart brengen potentiële behoeften in de markt

Aanjagen

- ▶ Bedrijven inspireren en meenemen in de innovatiepotentie van (technologische) ontwikkelingen
- ▶ Bedrijven en kennisinstellingen verbinden om innovaties te laten ontstaan (met name crosssectoraal)
- ▶ Organiseren van het speelveld om gezamenlijk innovaties te ontwikkelen
- ▶ Organiseren van creatieve werksessies rondom maatschappelijke thema's

Ontwikkelen

- ▶ Consortiumvorming resulterend in een projectplan (als basis voor een business plan met mijlpalen, go-no go momenten, een samenwerkingsovereenkomst en een exit strategie)
- ▶ Onderzoeken en toetsen van innovatieve business kansen
- ▶ Smeden en formaliseren samenwerkingsverbanden
- ▶ Ondersteunen bij het invullen van financieringsmogelijkheden

Realiseren

- ▶ Uitwerken van business cases
- ▶ Financiering borgen

¹⁰ De praktijk van al langer bestaande ROM's leert dat van ideegeneratie tot daadwerkelijke realisatie veel projecten vroeger of later sneuvelen. Dit betekent niet dat het werk in de I&O-funnel geen economische toegevoegde waarde heeft. We houden daarom nadrukkelijk de interne werkprocessen zodanig bij dat goed zicht gehouden kan worden op alle fases

3.2 Prestaties

Om de hoofdpodracht te verwezenlijken worden door I&O de volgende prestaties geleverd:

1. Initiatie van 20-25 samenwerkingsverbanden (aanjaag- en ontwikkelfase). In de samenwerkingsverbanden ontwikkelen innovatieve bedrijven met elkaar en met andere organisaties nieuwe producten en diensten, of realiseren open innovatieomgevingen (proeftuinen, fieldlabs et cetera).¹¹
2. 10-15 samenwerkingsverbanden die een succesvol innovatietraject doorlopen (realisatiefase).¹²
 - a. Van de door I&O geïnitieerde samenwerkingsverbanden zijn 3-5 Europese samenwerkingsprojecten (dat wil zeggen gefinancierd vanuit EFRO, Interreg, Horizon2020 et cetera.) die relevante kennis, competenties, faciliteiten en/of joint business development mogelijkheden opleveren voor het innovatieve MKB;
 - b. Minimaal de helft van de samenwerkingsverbanden heeft betrekking op cross-overs tussen clusters. Gezien de complexiteit van innovaties mag verwacht worden dat veel (zo niet alle) van de door I&O geïnitieerde samenwerkingsverbanden een cross-sectoraal karakter hebben. We nemen hier evenwel expliciet een prestatie-indicator over op om inzichtelijk te maken of en in hoeverre wij inderdaad voldoende cross-overs weten te realiseren;
 - c. Minimaal eenderde van de samenwerkingsverbanden levert een bijdrage aan de oplossing van maatschappelijke vraagstukken.

3. InnovationQuarter initieert op jaarbasis minimaal 20 ontwikkelbijeenkomsten, gericht op het bijeenbrengen van innovatieve MKB'ers en andere organisaties (grote bedrijven, kennisinstellingen, maatschappelijke organisaties) rondom specifieke thema's.

Bovenstaande prestatie-indicatoren richten zich sec op consortiumvorming met als einddoel het realiseren van nieuwe innovaties of open innovatieomgevingen. Vanuit de kerntaak I&O wordt echter een veel breder palet aan activiteiten ontwikkeld. Een behoorlijk deel van onze capaciteit wordt ingezet binnen **structuurversterkende programma's**, zoals Maritime Delta, Platform Biodelta Zuidvleugel en Valorisatieprogramma Deltatechnologie, en binnen de concrete samenwerkingen met binnen onze thema's passende **innovatieve hotspots** zoals RDM Campus en The GreenVillage. Deze samenwerkingen met vaak meerdere partners kennen hun eigen kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen. Binnen deze programma's en samenwerkingsprojecten staat voor InnovationQuarter uiteindelijk altijd de vraag centraal of innovatieve MKB'ers in samenwerkingsverbanden tot nieuwe innovaties komen.

We zetten hiertoe in 2015 ca 12 fte in, waarvan een deel van de kosten wordt gedragen door externe programma- en projectfinanciering. Daarbij heeft het I&O team in 2015 een taakstellend budget van € 250.000. Dit budget wordt benut voor projectontwikkeling, het inzetten van specifieke externe expertise en voor het organiseren van bijeenkomsten.

¹¹ Wij gaan uit van deelname van gemiddeld 3 tot 5 partijen in een samenwerkingsverband.

¹² De andere ROM's werken vanuit de premisse dat een afgerond project een gemiddelde omvang heeft van € 1 mln. Op basis van onze eigen ervaringscijfers zal dit getal worden bijgesteld.

3.3 Activiteiten

In deze paragraaf geven we aan welke activiteiten I&O in 2015 oppakt om bovengenoemde resultaten te bereiken.

Een aantal werkzaamheden vormt de basis voor het I&O-werk, zoals het signaleren van nieuwe technologieën en marktkansen op het snijvlak van sectoren (cross-overs), het signaleren van nieuwe clusterkansen, het onderhouden van relevante clusternetwerken en het ontwikkelen van samenwerkingsverbanden. Juist omdat we niet gelinkt zijn aan één subregio of één cluster, kunnen we cross-sectorale en bovenregionale (zelfs internationale) samenwerking tot stand brengen. We kijken hierbij ook of we verbindingen kunnen leggen met het landelijke topsectorenbeleid, bijvoorbeeld door TKI's in onze samenwerkingsverbanden te betrekken. We opereren als neutrale, deskundige en betrokken 'spelverdeler' in samenwerkingsverbanden en consortia zodat afspraken over gezamenlijke innovatietrajecten ook daadwerkelijk tot stand komen.

Bij realisatie van projecten zal InnovationQuarter nadrukkelijk een actieve rol vervullen in de toeleiding naar financieringsbronnen.

Bij het daadwerkelijk totstandbrengen van innovaties is het cruciaal om optimaal gebruik te maken van programma's, instrumenten en actoren op Europees, landelijk en regionaal niveau. Denk aan de MIT-regeling binnen het Topsectorenbeleid of aan Europese financiering via bijvoorbeeld Horizon2020 of Interreg-programma's. Aandachtspunt hierbij is dat in vergelijking met andere regio's er in Zuid-Holland relatief weinig (subsidie)middelen zijn om innovatietrajecten daadwerkelijk te realiseren (bijvoorbeeld voor haalbaarheidsstudies, R&D-samenwerking et cetera).

Uit onze uitvoerige contacten in het veld blijkt dat er in alle regionale topclusters behoefte is aan meer mogelijkheden om de haalbaarheid en marktpotentie van nieuwe ideeën te toetsen, innovatiesamenwerking op gang te brengen en proeftuinen te realiseren. De keuzes die de provincie en de steden zullen maken bij de verdere vormgeving en cofinanciering ten aanzien van EFRO zullen hierbij mede bepalend zijn. In het kader van de uitrol van de door onze aandeelhouders geaccordeerde fondsstrategie zijn we bezig met de ontwikkeling van een BD-fonds, mede te financieren uit EFRO-middelen.



Box 3: Business Development Fonds

Om de daadwerkelijke totstandkoming van business consortia mogelijk te maken en te versnellen zijn we bezig, in samenspraak met onze aandeelhouders, met de opzet en funding van een BD-fonds. Het fonds heeft een revolverend karakter, omdat de inbreng vanuit het BD-fonds (in termen van mankracht voor de begeleiding en financiële investering) wordt omgezet in een aandeel in het consortium. Bij later succes op de markt, vloeien winsten terug naar het fonds. Het BD-fonds is een nieuw instrument en komt enerzijds tegemoet aan de wens om meer publieke middelen op een revolverende manier in te zetten, en anderzijds aan een duidelijk gearticuleerde behoefte uit de markt. Aangezien er geen bestaande instrumenten zijn die heel nadrukkelijk inzetten op het creëren van (formele) samenwerkingsverbanden tussen organisaties en bedrijven om zo in gezamenlijkheid een nieuw product of nieuwe dienst op de markt te brengen. Indien het lukt om het BD-fonds in 2015 operationeel en gefinancierd te krijgen zal dat leiden tot een versnelling van marktrijpe innovaties in Zuid-Holland. We kunnen dan zelf deelnemen als risicodragende partner in samenwerkingsverbanden, en op deze integrale wijze I&O-competenties aan "financial engineering" competenties van P&F koppelen. Een voorbeeld van een mogelijk financiering vanuit het BD-fonds is de zogenaamde "Innovationpool". Een eerste pilot hiervan is nu in voorbereiding in samenwerking met Applikon en andere bedrijven op het gebied van hightech en instrumentatie. Doelstelling daarbij is om meer innovaties op het gebied van instrumentatie op de markt te brengen en dit proces te versnellen. Hierbij helpen innovatieve MKB bedrijven in de regio elkaar. I&O draagt bij aan de structuur en uitwerking van de vorm van de Innovatiepool waarbij de idee is dat P&F het business model verder uitwerkt en de operationele kosten samen met partners van de Innovatiepool financiert uit het BD-fonds.

Hieronder volgt een capita selecta van de activiteiten van InnovationQuarter binnen de regionale topclusters en op cross-overs.

Cleantech

Grondstoffenschaarste, klimaatverandering en een toekomstbestendige energievoorziening zijn cruciale uitdagingen voor de nabije toekomst en vormen de basis voor talrijke innovatieve ontwikkelingen. Een aantal in Zuid-Holland zeer sterk ontwikkelde sectoren kan, juist ook als ze onderling goed verbonden worden, een grote

bijdrage leveren aan de oplossingen voor deze uitdagingen en daarmee nieuw marktpotentieel aanboren. Met de state-of-the-art kennis en technologieën binnen Deltatechnologie, Maritiem & Offshore, High Tech Systemen en Materialen (HTSM) en Transport & Logistiek heeft Zuid Holland een uitstekende uitgangspositie. We versterken deze uitgangspositie door een aantal fysieke brandpunten verder te brengen op cross-sectorale thema's met als doel innovatieve projectontwikkeling te versnellen. Inmiddels werken we daarvoor samen met

RDM Campus, The GreenVillage, het Circularity Center en YES!Delft. Daarnaast hebben ook nog onze bestaande samenwerkingsprogramma's (Valorisatieprogramma Deltatechnologie (VPDelta) en Maritime Delta) van waaruit we innovatieve projectontwikkeling ondersteunen.

Binnen de brede sector Cleantech identificeren wij de volgende thema's:

Energie

Binnen het thema energie ligt de focus enerzijds op innovaties die nodig zijn voor een slim en toekomstbestendig energiesysteem, maar ook op offshore wind en specifieke 'niches' op de verbinding tussen energie en water. Samen met de Topsectoren Energie en Water hebben we een studie laten verrichten naar de innovatie- en marktpotentie op deze cross-overs en hiertoe een tweetal bijeenkomsten georganiseerd

"Met een gerichte aanpak, door het organiserend, investerend en innoverend vermogen van de clusters te versterken, willen we samen met onze partners (InnovationQuarter, RotterdamPartners en Deltalinqs) in de periode 2014 -2018 €800 mln. aan investeringen ontlokken en circa 100 bedrijven in de stad laten investeren"

Wethouder Maarten Struijvenberg,
collegeprogramma 2014-2018, Gemeente Rotterdam

met >100 ondernemers. We ondersteunen een ondernemer met de doorontwikkeling van energiebesparende vermogensmeters vanuit de maritieme sector richting nieuwe toepassingen in offshore windmolens, we werken met The GreenVillage aan een pilot voor het concept 'Car as a Power Plant' en we helpen een innovatieve start-up met het realiseren van een offshore OTEC consortium (ocean thermal energy conversion). We zijn met een aantal MKB-bedrijven bezig met consortiumontwikkeling rondom waterstof

voor energieopslag. In Leiden ontwikkelen we met diverse bedrijven en kennisinstellingen een proefmodel waarin duurzame waterstof gemaakt wordt. In 2015 zullen we binnen het thema energie ook de innovatiekansen voor 'Energy Efficiency' gaan uitwerken.

Klimaatadaptatie

Vanuit VPDelta spannen we ons samen met de TU Delft en andere partners zoals gemeenten, waterschappen, kennisinstellingen en bedrijven in om deltatechnologische innovaties te realiseren. Het thema klimaatadaptatie komt hierin steeds centraler te staan. Binnen het VPDelta zijn mede met de inzet van projectontwikkelaars van InnovationQuarter inmiddels enkele tientallen projecten geëntameerd. Innovatieve ondernemers hebben middels de test- en demonstratiesite voor innovatieve waterkeringen Flood Proof Holland veel internationale exposure gekregen; we zijn



Onderdeel van een klimaatbestendige delta zijn 'Resilient Cities': weerbare steden waarin vitale infrastructures zo robuust zijn geïmplementeerd dat ze bestand zijn tegen de gevolgen van klimaatverandering, maar ook tegen rampen en crises in brede zin. Het gaat hierbij dus niet alleen om deltatechnologie en natte waterbouw, maar ook om het thema veiligheid. Daarom werken we in dit thema ook samen met The Hague Security Delta en de 'Chief Resilience Officer' van Rotterdam. Met het Rotterdam Climate Initiative zijn we in het kader van VPDelta bezig met het ontwikkelen van een klimaatbestendig Zomerhofkwartier in Rotterdam. Met de gemeente Dordrecht en EcoShape zijn we bezig met de eerste fase van een "bouwen met natuur"-pilot.

Verduurzaming van productieprocessen: Biobased, Circulair, Nieuwe Materialen

Samen met onze belangrijkste partners op het gebied van de Biobased Economy (waaronder Platform BioDelta Zuidvleugel en Deltalinqs) onderschrijven we dat twee belangrijke aandachtspunten op het vlak van de Biobased Economy centraal staan: inhoudsstoffen en groene chemie. Vanuit de sector Cleantech concentreren we ons op Groene Chemie. Hier ontwikkelen we met ondernemers projecten als de realisatie van een platform voor productie van hernieuwbare chemicaliën uit huishoudelijk afval of het gebruik van houtsnippers als bouwstenen voor de biochemie. Gezien de cruciale rol die een aantal grote en internationaal georiënteerde bedrijven speelt in de transitie naar een groene chemie, zullen we de komende periode benutten om te bezien hoe we vanuit de samenwerkende partners het beste ondersteuning aan deze transitie kunnen geven. We werken tevens mee aan een aantal projecten op het gebied van hergebruik groene biomassa reststromen, zoals het project rondom algenkweek in de Slufter. Circulaire innovatieprojecten geven we vorm

in partnership met het Circularity Center (Van Gansewinkel, Havenbedrijf Rotterdam, Rabobank, TNO, Bikker). Een eerste voorbeeld is het project 'Perpetual Plastics' waarin een innovatief consortium plastic afval gaat hergebruiken en er filament voor 3D printers van gaat maken. Op het vlak van nieuwe materialen ligt de focus nu op het gebruik van composieten. Op dit thema hebben we diverse bijeenkomsten georganiseerd met koploperbedrijven, afnemers en kennisinstellingen. Zowel in generieke zin als specifiek voor toepassingen in de maritieme sector zijn er veel bedrijven met grote belangstelling om hierin samen te werken.

Verduurzaming van productieprocessen: cross-over met Smart Industry

Ook binnen Cleantech is er speciale aandacht voor de mogelijkheden binnen Smart Industry. Het primaire doel van Smart Industry toepassingen is niet om te komen tot meer duurzame productieprocessen, maar vaak is dit wel één van de 'drivers' voor of een gevolg van Smart Industry innovaties. Daarnaast zijn 'smart' concepten natuurlijk ook in hun eigen essentie (slimmere high tech maakindustrie door combinatie met ICT en Design) kansrijk binnen de belangrijkste thema's op het gebied van Cleantech. Daarom werken we met RDM Campus aan een 'Smart Industry Zone' waarbij we innovaties op het vlak van 3D printing, drones, robotica en sensing willen ontwikkelen die specifiek bijdragen aan de havengerelateerde maakindustrie. Ook rond het thema 'Smart Logistics' zien we hier volop mogelijkheden. Eind 2014 hebben we onze 'roadmap' voor onze logistieke inzet met een aantal vooroplopende bedrijven en wetenschappers voltooid.

Maritiem

De regio Rijnmond-Drechtsteden-Gorinchem is het grootste maritieme knooppunt in West-Europa. Om te blijven concurreren moet de sector blijven innoveren en een scherper regionaal-economisch

profiel is nodig om bedrijven en instellingen aan de regio te binden, de innovatiesamenwerking in de sector tussen de grote bedrijven en het MKB te versterken, maar ook om tekorten op de arbeidsmarkt tegen te gaan. In november 2013 is door de partners het startsein gegeven voor het samenwerkingsverband Maritime Delta om de verdienkracht van het maritieme cluster in de regio verder te versterken. InnovationQuarter is de programma-coördinator en voert de actielijnen op het gebied van innovatie, branding en acquisitie mede uit. Inmiddels zijn 80 MKB-ondernemers geholpen met hun innovatievraagstukken, zijn verschillende ideecafé's georganiseerd over vraaggestuurde thema's als composieten en 3D-printing in de maritieme sector, en is het cross-sectorale congres "Aerospace meets Maritime" georganiseerd. De partners, waaronder het georganiseerde bedrijfsleven, hebben aangegeven de succesvolle samenwerking in 2015-2016 te willen continueren. Hiertoe zal in november 2014 het nieuwe programma worden vastgesteld. InnovationQuarter zal zich hierbij nadrukkelijk richten op het versnellen van (cross-sectorale) innovaties in de maritieme maakindustrie, het versterken van het brand Maritime Delta en het aantrekken van bedrijven naar deze regio. Desgewenst zullen we in opdracht de programmacoördinatie blijven uitvoeren. Daarnaast zullen we innovatieprojecten en consortia aanjagen binnen de offshore-sector.

Horticulture

Zuid-Holland kent een sterk innovatief tuinbouwcluster met zowel productie, toeleveranciers en logistiek. Van oudsher ligt de focus van veel tuinbouwbedrijven op teeltoptimalisatie. Slechts beperkt komen samenwerkingen in de voedselketen en in cross overs met andere sectoren tot stand. Focus vanuit InnovationQuarter ligt op nieuwe samenwerkingsverbanden met nieuw type

verdienmodellen in de (bloemen en voedsel) keten, cross sectorale innovaties en het internationaliseren van business consortia met nieuwe concepten. Met koploperbedrijven zijn we momenteel bezig met een programma rondom voeding en gezondheid met als doel de economische en maatschappelijke meerwaarde aan te tonen van versproducten met verhoogde inhoudsstoffen, en op basis hiervan te komen tot een aantal succesvolle pilots in 2015. Op de cross over tussen Horticulture en Smart Industry, in het bijzonder robotica, zijn we bezig met de ontwikkeling van een fieldlab voor 'smart food production'. Daarnaast zijn we als partner betrokken samen met Wageningen UR bij het Europese subsidietraject Finish om internetondernemers en MKB-bedrijven te stimuleren slimme applicaties te ontwikkelen die voorzien in de behoeftes van voedings- en sierteeltketens. Op het snijvlak van Horticulture en Cleantech ondersteunen we momenteel een aantal businessconsortia in wording. Tenslotte zijn we met Generade, het center of expertise op het gebied van genomics, gestart om te verkennen of we een impuls kunnen geven aan de toekomst van de Nederlandse tulp. We zoeken hiervoor naar consortia die gezamenlijk investeren in innovaties voortkomend uit onder andere DNA sequencing.

Life Sciences & Health

Zuid-Holland kent een, ook vanuit internationaal perspectief, zeer sterk LSH-cluster. We werken binnen dit cluster nauw samen met Medical Delta, LUMC, ErasmusMC, Leiden Bioscience Park en met een grote groep aan innovatieve bedrijven en professoren. Focus ligt komend jaar op een aantal inhoudelijke thema's. We zetten een programma op rondom 'translational drugs discovery & development', om de keten van molecuul tot testen in de mens te versnellen. Doel is deze regio in 2020 de R&D hub van Europa voor nieuwe



medicijnontwikkeling te maken, onder andere door versterkte ketensamenwerking en het ontwikkelen van nieuwe business modellen. Een tweede thema is Personalized Health. Hierin verkennen we onder andere de businesspotentie van ontwikkelingen op het gebied van Bioprinting. Daarbij gaan we aan de slag met een aantal geïnteresseerde partners om een consortium te vormen rondom "datadelen waarbij de patiënt eigenaar blijft". Ook verkennen we de mogelijkheden voor innovatieprojecten en consortia om nieuwe business te ontwikkelen rondom het thema Vitaliteit.

We zetten met partners een Medical Delta Business Partnership op om ondernemers, kennisinstellingen en overheden samen te brengen en hiermee tot nieuwe samenwerkingsvormen, -projecten en businessconsortia te komen. Specifieke aandacht daarbinnen is er voor het laten aansluiten van innovatieve MKB'ers en wetenschappers op Horizon2020-calls. We gaan samen met de TTO's van ErasmusMC en LUMC bezien hoe we medici beter kunnen ondersteunen bij het komen van een idee tot een businessplan. Daarnaast zijn de eerste stappen gezet om na te gaan of er een fieldlab kan komen in deze regio waar Smart Industry gekoppeld wordt aan de medische wereld met doel het diagnose proces voor te patiënt te verbeteren door onder andere inzet van nieuwe optische technologie.

Safety & Security

Op het gebied van Safety & Security werken we zeer intensief samen met HSD bij het realiseren van hun ambitie om zich in de komende 10 jaar te ontwikkelen tot het belangrijkste veiligheidscluster in Europa. We zullen hiertoe de vorming van consortia van innovatieve MKB'ers en/of grotere bedrijven en kennisinstellingen bevorderen, onder andere op thema's Cyber Security, Urban Security en Critical Infrastructure. Doel is het creëren van nieuwe bedrijvigheid en (voor de

overheid) bij te dragen aan oplossingen voor maatschappelijke veiligheidsvraagstukken. Op verschillende cross-overs zoals resilience (Safety & Security en Cleantech) en unmanned vehicles (Safety & Security en Smart Industry) liggen hierbij concrete kansen. Bij de planontwikkeling voor de ontwikkeling van Valkenburg als Center of Excellence voor high tech development, testing & training van unmanned vehicles, zijn we nauw betrokken. Om in het Thema Resilient Cities en ook in het domein van de Unmanned Vehicles veilig (big) data uit te wisselen en goed en veilig samen te werken, is een ketenaanpak op het gebied van Cyber Security noodzaak. We verkennen dan ook de mogelijkheden voor consortiumvorming rondom downstream processing van data en voor authentication en identification.

"Delft en omgeving is dé regio als het gaat om het creëren van een nieuwe generatie hightech maakindustrie. We hebben alle ingrediënten voor Smart Industry in huis. En het is geweldig om te zien dat er zo veel energie en samenwerking bestaat in onze regio."

Wethouder Economie Ferrie Förster
tijdens het TIC-Delft symposium 1 oktober 2014

Smart Industry

Zuid-Holland kent meer bedrijven in de topsector HTSM dan welke provincie ook. En met meer dan 100.000 banen is het de grootste topsector in de provincie. Een vijftiental grote of sterk groeiende OEM's (Original Equipment Manufacturers) vormen de kopgroep van een honderdtal OEM's die een steeds belangrijkere bijdrage aan de economie leveren. Deze bedrijven bevinden zich in veel gevallen op het snijvlak van High Tech en andere topclusters

Box 3: Samenwerkingsrelatie InnovationQuarter - Medical Delta

Als consortium van onder andere de drie universiteiten en twee medische centra is Medical Delta een belangrijke samenwerkingspartner voor InnovationQuarter binnen de sector Life Sciences & Health. Vanuit de gezamenlijke ambitie om deze sector naar een hoger plan te tillen is in juni 2014 een samenwerkingsovereenkomst ondertekend.

De samenwerking gaat uit van onderlinge complementariteit: Medical Delta is eerst en vooral een academisch netwerk, dat innovatie stimuleert vanuit het perspectief van kennis, onderwijs en valorisatie. InnovationQuarter richt zich primair op de belangen en interesses van bedrijven uit de regio en op de daadwerkelijke aansluiting van bedrijven op de Medical Delta. Medical Delta faciliteert dit proces door kennis en kunde voor innovatieve bedrijven te ontsluiten en toegankelijk te maken.

In de samenwerkingsovereenkomst zijn, evenals in de andere samenwerkingsovereenkomsten die InnovationQuarter in 2014 heeft afgesloten, afspraken gemaakt over onderlinge aansluiting en samenwerking op activiteitsniveau en op alle drie de hoofdtaken van InnovationQuarter (financiering, innovatie en acquisitie). Het gaat dan onder meer om het gezamenlijk organiseren van bijeenkomsten (zoals Med Tech Café's), doorgeleiding van leads voor innovatie en financiering, samenwerking bij internationale promotie en (strategische) acquisitie et cetera.

zoals Life Sciences & Health, Cleantech, Maritiem, Safety & Security en Horticulture. Daarnaast kent de regio een booming ICT-sector en een creatieve industrie met internationale naam en faam. Kortom, Zuid-Holland is bij uitstek de regio voor Smart Industry. Samen met TNO, KvK, TUDelft, Gemeente Delft, HollandInstrumentation en heel veel Zuid-Hollandse ondernemers is een actieplan "Slim gemaakt in Zuid-Holland" opgesteld met daarin een veertiental concrete actieplannen. Deze acties op het gebied van new business, fieldlabs voor new knowledge, plannen voor new skills en voor supporting policies zullen we met de partners, ondernemers en kennisinstellingen gaan uitvoeren. InnovationQuarter richt zich hierbij met name op het concretiseren van de fieldlabs op het gebied van Smart Food Production (cross over Horticulture), Diagnose in 1 oogopslag (cross-over Life Sciences & Health) en 3D3Hoek. Dit laatst betreft een breed gedragen initiatief

om door samenwerking en opschaling van reeds bestaande initiatieven in Dordrecht, Rotterdam en Delft te komen tot een showcase centre voor 3D-technologie voor industriële toepassingen waarbij nieuwe businessmodellen en markten worden aan-geboord. Voorts zijn we bezig met de realisatie van een businessconsortium op het gebied van schoon filament voor 3D-printing (cross over Cleantech). In het verlengde van de Smart Industry-agenda zijn we nu met partners een plan aan het ontwikkelen (naar analogie van 'Limburg Makers') om de maakindustrie juist in onze regionale topclusters te helpen hun innovatieprocessen te versnellen.

4. Marketing & Acquisitie

4.1 Opdracht

Directe buitenlandse investeringen dragen bij aan de economie, technologische innovatie en ontwikkeling van een regio en een land. Buitenlandse bedrijven genereren economische groei, zorgen voor directe en indirecte werkgelegenheid, versterken de innovatiekracht en geven aansluiting op internationale netwerken en bedrijvigheid. Vanuit de opdracht en missie van InnovationQuarter is het aantrekken, behouden en uitbreiden van buitenlandse investeringen specifiek van belang voor het versterken van de regionale economie en met name de speerpuntsectoren Life Sciences & Health, Cleantech, Safety & Security, Horticulture en Smart Industry.

De hoofdopdracht van M&A is dan ook het aantrekken en behouden van innovatieve bedrijven en investeringen naar/in de regio, die:

- ▶ Sector/clusterversterkend zijn
- ▶ Leiden tot een toename in private R&D investeringen, en/of
- ▶ Leiden tot een toename in werkgelegenheid

Binnenlandse reallocatie is geen doel van InnovationQuarter, maar als bedrijven die binnen onze doelgroep vallen ons daar expliciet om vragen, leveren wij assistentie bij vestiging in de regio.

Voor het succesvol vervullen van de hoofdopdracht, is interne samenwerking met de teams I&O en P&F cruciaal. Daarnaast is de samenwerking met de regionale (acquisitie)partners en met de Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA) van groot belang.

Op 7 november 2014 hebben RotterdamPartners,

WFIA en InnovationQuarter hiertoe een acquisitieconvenant Zuid-Holland afgesloten. De drie organisaties delen de ambitie om de concurrentiekracht van de regio te versterken door het aantrekken van buitenlandse bedrijven. Bij invulling van deze ambitie staat samenwerking voorop.

RotterdamPartners en WFIA richten zich daarbij primair op de gemeentelijke prioriteiten voor hun respectievelijke werkgebieden. InnovationQuarter richt zich specifiek op het aantrekken en behouden van buitenlandse investeringen voor het versterken van de innovatiekracht van de speerpuntsectoren Life Sciences & Health, Cleantech¹³, Safety & Security en Horticulture. InnovationQuarter is daarnaast verantwoordelijk voor de acquisitie op overige sectoren, zoals Smart Industry, buiten de werkgebieden van RotterdamPartners en WFIA.

¹³ Leads ten aanzien van Life Sciences & Health en Cleantech gericht op groot Rotterdam worden in gezamenlijkheid door RotterdamPartners en InnovationQuarter opgepakt.

4.2 Prestaties

Om de hoofdopdracht te verwezenlijken worden door M&A de volgende prestaties geleverd:

- ▶ Succesvolle afronding van 20 investeringscases met een investeringsomvang van € 60 mln.¹⁴
Een investeringscase is succesvol afgerond wanneer een (buitenlandse) onderneming zich daadwerkelijk in de regio vestigt en daarbij is geassisteerd door InnovationQuarter. Om deze ambitieuze target te halen zal worden voortgebouwd op de leads, die in 2014 zijn gegenereerd en zullen in 2015 meer dan 100 nieuwe leads gegenereerd en in behandeling genomen worden.
- ▶ Realisatie van 200 nieuwe arbeidsplaatsen. Het gaat hierbij om het totale aantal arbeidsplaatsen, dat binnen maximaal drie jaar na de desbetreffende vestiging is gerealiseerd.¹⁵
- ▶ Afleggen van 75 bezoeken in het kader van Current Investor Development. Het gaat hierbij om het bezoeken van reeds in de regio gevestigde buitenlandse investeerders en bijbehorende follow-up m.b.t. uitbreiding en/of verhuizing en het vastleggen van feedback over het regionale vestigingsklimaat.
- ▶ Overige marketingprestaties in 2015 worden geleverd op het gebied van
 - Ontwikkelen en uitrollen regiobranding – in samenwerking met MRDH
 - Afronden value propositions per sector

Het M&A team heeft gemiddeld een bezetting van 8 FTE en een taakstellend budget van € 250.000. Dit budget wordt benut voor marketing (regiobranding, promotiematerialen, marktonderzoek) en acquisitie activiteiten (internationale acquisitiereizen, deelname internationale beurzen, organiseren netwerkbijeenkomsten, inkoop lead generation en representatiekosten)

“When we decided to expand our activities to the north of Europe and started to look for a place that could offer the best opportunities, we discovered InnovationQuarter. The YES!Delft high tech center with its availability of an infrastructure specifically created to assist startups and small companies as well as the nearby presence of TU Delft is perfect for anyone who would like to start and grow. There was no doubt that it couldn't be better.”

Marco Musso, CEO Delftek

¹⁴ Het gaat hierbij om de totale investeringen, voortvloeiend uit de investeringscases, die binnen maximaal drie jaar na de desbetreffende vestigingen worden gedaan.

¹⁵ Ook voor deze presentatie geldt dat de andere ROM's verschillende streefcijfers hanteren. Op basis van eigen ervaringscijfers zal de door InnovationQuarter gehanteerde target worden bijgesteld.

4.3 Activiteiten

Om de genoemde resultaten te bereiken pakt M&A in 2015 de volgende activiteiten op, welke zijn ingedeeld in een vijftal strategische lijnen.

A. Ontwikkelen concept regiobranding en aanscherpen marketing boodschap

Regiobranding

"De opgave van de regio is het vergroten van haar marketing power. Er is een sterke behoefte om te komen tot één breed gedragen 'brand' voor de regio: het samenhangende economische verhaal over de Zuidelijke Randstad en haar sterke merken."¹⁶

De EPZ heeft het ontwikkelen van een concept voor regiobranding als één van zijn speerpunten benoemd. In de beeldvorming over de regio (en in de aanpak daarvan) ontbreekt het aan samenhang. De regio is in economisch opzicht zeer divers, en individuele sterke sectoren, steden, kennisinstellingen weten zichzelf over het algemeen goed te positioneren in nationaal, Europees en/of mondiaal perspectief. De samenhang tussen de diverse sectoren en actoren wordt echter onvoldoende voor het voetlicht gebracht. Dat de regio welbeschouwd een 'complete stad' is met een hoogstaand voorzieningenaanbod en een zeer goed vestigingsklimaat is een kenmerk dat onvoldoende wordt benut.

Wij zijn er van overtuigd dat het juist individuele merken (regionale sectoren, bedrijven, steden of kennisinstellingen) kan helpen om 'hun' verhaal in een breder regionaal perspectief te plaatsen. Een signaal dat ook al vaak door deze partijen zelf is afgegeven. InnovationQuarter werkt voor deze opdracht nauw samen met de Metropoolregio Den Haag-Rotterdam (MRDH). De expertise en positie van MRDH en InnovationQuarter vullen elkaar

hierin goed aan: InnovationQuarter heeft een sterke relatie met het innovatieve bedrijfsleven en heeft een brede bestuurlijke basis (bij overheden en kennisinstellingen) via haar aandeelhouders, de MRDH heeft een sterke verbinding met de 24 stadhuizen in haar regio. Via de EPZ is de triple helix aangehaakt.

Naast het ontwikkelen van een concept voor regiobranding zal in 2015 verder worden gewerkt aan het aanscherpen van de (sectorale) marketingboodschappen. In 2014 is reeds een start gemaakt met het opstellen van value propositions per speerpuntsector: het marketingverhaal dat wordt gebruikt als basis voor het aantrekken van buitenlandse investeringen en waarin de specifieke kracht en kenmerken van een bepaalde sector worden belicht. In 2015 zullen de value propositions worden toegepast (door middel van marketingmaterialen, presentaties en website) in de communicatie over de regio en in internationale acquisitieactiviteiten.

¹⁶ Passage uit Koers 2020, het ambitiedocument van de Economische Programmaraad Zuidvleugel (EPZ).

Activiteiten

- ▶ Ontwikkelen en afstemmen van een concept en strategie voor regiobranding, in samenwerking met MRDH en regionale partners uit de triple helix;
- ▶ Uitrol van de regiobrandingsstrategie (afhankelijk van voortgang van het traject);
- ▶ Finaliseren/aanscherpen van de value proposition per sector; in onderstaande box staat een samenvatting van de value proposition voor Life Sciences & Health. Verdere aanscherping bestaat bijvoorbeeld uit het per subsector uitdiepen van de value proposition (voor Life Sciences & Health zijn de subsectoren bijvoorbeeld Drug development, Drug delivery, Non- en minimal invasive devices & instruments, Health IT).
- ▶ Engels gedeelte van InnovationQuarter website doorontwikkelen, met als doel het werven van buitenlandse contacten;
- ▶ Online marketing strategie ontwikkelen en implementeren.

Box 4: Value proposition Life Sciences & Health

Zuid-Holland biedt een onderzoek-, sales-, en logistiek gedreven Life Sciences en Medische Technologie cluster, gelegen in het economische hart van Nederland, tussen Amsterdam Schiphol Airport en de haven van Rotterdam. In deze Rotterdam-Delft-Leidse-regio – ook wel Medical Delta genoemd - werken topuniversiteiten en medische centra samen met bedrijven en overheden, om zo een dynamische omgeving voor innovatieve spin-offs en internationale bedrijven te bieden. De Medical Delta heeft goed ontwikkelde science parks, meer dan 300 bedrijven, leidende onderzoeksinstituten en universiteiten in het brede domein van Life Sciences & Health.

De Medical Delta regio kent een dynamisch ondernemersklimaat met meer dan 300 bedrijven, variërend van innovatieve start-ups in medicijnontwikkeling tot volwassen multinationals zoals WelchAllyn, Avery Dennison, 3M, Gilson, Bruker, Toshiba Medical Systems, Atos Medical, Dräger, Mentor, Envivo, Bioclinica. Naar schatting zet het totale cluster jaarlijks zo'n 10 miljard Euro om. In combinatie met de kritische massa aan universiteiten, universitair-medische centra en andere kennisinstituten, nationale belangvoordelen en regelingen voor onderzoek en ontwikkelwerk, biedt Medical Delta buitenlandse bedrijven een bijzonder aantrekkelijke omgeving om zich in te vestigen voor het ontwikkelen, verkopen en distribueren van hun producten en/of diensten.

B. Intensiveren strategische acquisitie

De acquisitieactiviteiten, die door InnovationQuarter ondernomen worden, zijn een combinatie van strategisch, proactieve en reactieve acquisitie (leads opvolgen die bij InnovationQuarter aangedragen worden). Met name op strategische acquisitie wil InnovationQuarter meer inzet plegen.

Strategische acquisitie is het acquireren van drie specifieke buitenlandse bedrijven, die een aanvulling vormen op het regionale ecosysteem. Het gaat bij deze vorm van acquisitie dus om het aanjagen van hoogwaardige buitenlandse investeringen in Zuid-Holland, die de competenties van de regionale topsectoren verder uitbouwen en deze sectoren als geheel versterken.

InnovationQuarter kan juist op het vlak van strategische acquisitie het verschil maken, omdat door de integrale benadering vanuit de drie kerntaken de hiervoor benodigde kennis en netwerken heel gericht kunnen worden ontsloten. Uiteraard is samenwerking met onze regionale netwerkpartners hierbij eveneens van groot belang.

Werkwijze strategische acquisitie

strategische acquisitie vraagt om goede analyses van zowel de regionale sectoren als van de ontwikkelingen bij interessante buitenlandse bedrijven (wat zijn hun strategische plannen, wanneer staan investeringsbeslissingen op de rol et cetera) en om goede voorbereiding met en afstemming binnen het netwerk (welke bedrijven zijn van toegevoegde waarde voor de regio, wie heeft welke connecties et cetera); dit zijn tijdsintensieve, arbeidsintensieve en vaak lange termijn trajecten.

Dit beïnvloedt vanzelfsprekend de opbrengst in kwantitatieve zin; strategische acquisitie

wordt dan ook vooral gedaan met het oog op de kwalitatieve resultaten. We zetten dit instrument in voor onze speerpuntsectoren en vooral dan wanneer we daartoe op basis van analyse en in samenspraak met ons netwerk heel gerichte kansen zien.

Proactieve acquisitie is het sectorbreed benaderen van buitenlandse bedrijven met een acquisitiedoelstelling. In het kader van proactieve (en overigens ook strategische) acquisitie neemt InnovationQuarter selectief deel aan relevante missies, (vaak sectorspecifieke) internationale events, roadshows en beurzen en onderhoudt zij actief contacten met NFIA en NOST. Proactieve acquisitie wordt ingezet op de speerpuntsectoren van InnovationQuarter.

Reactieve acquisitie wordt voornamelijk vorm gegeven door follow-up van binnenkomende leads (direct of b.v. via partnerorganisaties). Nu InnovationQuarter (per 1 november 2014) is aangesloten op de Achilles database van het NFIA, verwachten we dat het aandeel reactieve acquisitie zal toenemen. InnovationQuarter voert reactieve acquisitie uit voor de gehele regio (met uitzondering van de werkgebieden van WFIA en RotterdamPartners) en voor zowel de gedefinieerde speerpuntsectoren als andere sectoren.

Activiteiten:

- ▶ Naast reactieve en proactieve acquisitie zal het team M&A zich specifiek gaan richten op strategische acquisitie. Hierbij zal de werkwijze Acquisitie 2.0 gehanteerd worden. [zie figuur 3, pag 37](#)
- ▶ Voor het uitvoeren van acquisitie 2.0 zal er voor diverse sectoren, marktonderzoek uitgevoerd worden, om de value chain en missing links in kaart te brengen.

C. Netwerk intensiveren en activeren t.b.v. (strategische) acquisitie

Het (regionale, nationale en internationale) netwerk van InnovationQuarter heeft zeer veel acquisitiekraft in zich. Dit is reeds gebleken in 2014 (en bij de collega ROM's) en zal verder en op een meer structurele wijze ontsloten gaan worden in 2015. Het netwerk is niet alleen nuttig vanuit reactieve acquisitie, maar heeft ook strategische waarde. Vooral ons regionale netwerk weet zeer goed hoe de value chain van een bepaalde sector eruitziet en welke (type) bedrijven daarin toegevoegde waarde zouden kunnen leveren. Zij kunnen ons helpen bij het vinden van deze bedrijven, weten ze vaak bij naam en toenaam te noemen en hebben soms zelf een ingang.

In 2015 zal daarom (nog meer) aandacht besteed worden aan het onder de aandacht brengen van de kansen en mogelijkheden van Zuid-Holland onder het relevante netwerk en zal het netwerk tevens "afgetast" worden voor wat betreft strategische leads. Het relevante netwerk bestaat uit: regionale partijen (o.a. bedrijven uit de regio, de Delta organisaties en de academische partners), nationale partijen (ministeries, HQ NFIA, sectorale brancheorganisaties, topsectoren) en internationale partijen (Ambassades, Consulaten, NFIA buitenland netwerk en buitenlandse ambassades/trade offices). Daarnaast zijn intermediaire bedrijven, zoals notaris- en advocatenkantoren (gericht op buitenlandse bedrijven) en de grote accountantskantoren een doelgroep, die in 2015 verder in kaart gebracht en bewerkt zal worden. [zie figuur 4, pag 37](#)

Activiteiten:

- ▶ (Inter)nationaal: NFIA, NOST, ambassades, consulaten, informeren aan de hand van toesturen value propositions en bezoeken;
- ▶ Iedere (buitenlandse) deelname maximaal benutten, door het samenwerken met de NFIA/NOST ter plaatse en het bezoeken van (potentiële) leads in de regio van het event;
- ▶ Vaker hybride aanpak bij acquisitie activiteiten (e.g. lead generators; inzetten van partijen uit netwerk met internationale contacten);
- ▶ Regionaal en lokaal inventariseren, kennismaken met en activeren van intermediairs: banken, makelaars, advocaten- en accountantskantoren en overige relevante serviceproviders;
- ▶ Netwerk benutten om (strategische) leads te inventariseren en mee in contact te komen, door middel van:
 - Afnemen van interviews met key partijen (per sector) in ons netwerk;
 - Organiseren van round table sessies met key stakeholders;
 - Benutten van regionale acquisitie overleggen om de reikwijdte van InnovationQuarter te vergroten.



D. Ontwikkeling Current Investor Development programma

Het belang van huidige buitenlandse bedrijven en investeerders voor de regio is groot. Deze bedrijven zorgen bij collega ROM's en acquisitieorganisaties gemiddeld voor zo'n 30% van de succesvol afgeronde investeringscases. Het betreft dan vooral uitbreiding van huidige activiteiten of verhuizing naar een nieuwe (en grotere) vestiging, waar bijvoorbeeld een R&D centrum aan toegevoegd is. Relatiebeheer van deze current investors is dan ook belangrijk voor de regio.

In september 2014 is er een senior Investor Relations Manager aangenomen en is de eerste stap genomen in het opzetten van een Current Investor Development programma. Het gaat hierbij om het relatiebeheer van de in de speerpunten gevestigde buitenlandse bedrijven en de internationale bedrijven die zich buiten het werkingsgebied van Rotterdam Partners en WFIA hebben gevestigd. Het Investor Relations programma is een expliciet onderdeel van de opdracht van het ministerie van Economische Zaken aan de ROM's.

In 2014 zijn reeds verkennende bezoeken aan bestaande buitenlandse bedrijven in de speerpuntsectoren afgelegd. Uitvoering van het programma zal in 2015 volop ter hand worden genomen.

Activiteiten:

- ▶ In kaart brengen van de huidige buitenlandse investeerders in Zuid-Holland;
- ▶ Bezoekprogramma en werkverdeling opzetten (uitvoering en opvolging door IR manager, i.s.m. accountmanagers);
- ▶ Feedback en trends vastleggen in jaarrapportage "FDI klimaat ZH"

Box 5: Sectorplan Horticulture

Value Proposition:

Kennis en expertise in de Nederlandse tuinbouwsector is uniek in de wereld. De Nederlandse tuinbouwsector heeft een uitstekende reputatie in het buitenland als een innovatieve en kwalitatief hoogwaardige sector. Nederland is een internationale hub in horticulture: 85% van het inkomen in de sector komt uit export. Voor glastuinbouw is Zuid-Holland en daarbinnen het Westland het leidende cluster in Nederland.

Ook komt 80% van innovatie in horticulture uit Nederland en de grootste concentratie van bedrijven is in Zuid-Holland. De gehele keten is aanwezig in de regio en kent een hoge mate van ketenintegratie, innovatie en knowledge sharing.

Er is een goede kennisinfrastructuur in Zuid-Holland. Wageningen UR behoort tot de wereldtop in land- en tuinbouw onderzoek en heeft haar horticulture research afdeling in Zuid-Holland gevestigd, van waaruit veel samenwerking met lokale bedrijven plaatsvindt. Zuid-Holland biedt een grote concentratie WO, HBO en MBO instellingen.

Er zijn uitstekende innovatie, test- en demonstratie centers waar bedrijven en onderzoeksinstellingen in samenwerken, zoals de 7 thematische innovatie en demonstratie centers, de Demo Kwekerij, GreenQ, et cetera.

De kennisinstellingen zijn bereid samen te werken met internationale partijen en hun kennis te delen en er zijn verschillende training programma's voor buitenlandse bedrijven.

Doorvoer functie naar Europese markt, de zogenaamde Gateway to Europe. Nederland, gelegen tussen de drie grootste economieën in Europa, is een strategische locatie om markten te bedienen in Europa, het midden oosten en Afrika. Vestiging in Zuid Holland is dan een logische locatie als handelsvestiging voor de Europese markt. Dicht bij Rotterdamse haven, de grootste fruit en groente-haven in Europa, goede toegang tot het Europese achterland.

Sectorfocus:

1. Glastuinbouw groente, bloemen en planten, uitgangsmaterialen en teelt
2. Zaadveredeling
3. Boomsierteelt, (Duurzame) tuinbouwtechniek en verwerking producten toegevoegde waarde

Geografische focus:

Prioriteit: China, Japan, Korea, Duitsland, US

Secundair: voor zaadveredeling India, voor tuinbouw Zuid-Afrika



E. Sectorspecifieke aanpak

De vijfde strategische pijler binnen Marketing en Acquisitie is de sectoraanpak. Het M&A team is sectoraal ingedeeld - met accountmanagers, specifiek gericht op speerpuntsectoren. Dit houdt overigens niet in dat overige sectoren niet bediend worden. Vooral waar het gaat om reactieve acquisitie - en buiten het werkerrein van de WFIA en Rotterdam Partners – worden ook bedrijven uit andere sectoren ondersteund in het vinden van een geschikte vestiging.

De strategische en proactieve werkzaamheden van M&A richten op de volgende sectoren:

- ▶ Life Sciences & Health
- ▶ Cleantech
- ▶ Safety & Security
- ▶ Horticulture
- ▶ Smart Industry/Maritieme maakindustrie

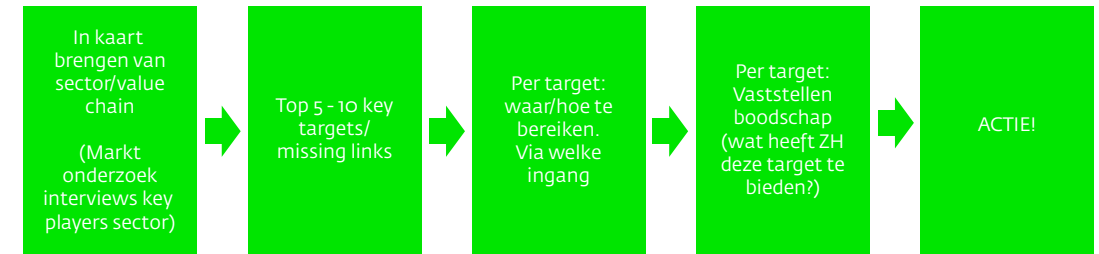
Voor ieder van deze sectoren is een sectorplan 2015 uitgewerkt, dat bestaat uit:

- ▶ De value proposition (zie voorbeeld voor Life Sciences & Health in Box 3);
- ▶ De sectorfocus (specifieke segmenten);
- ▶ De geografische focus;
- ▶ De belangrijkste activiteiten in 2015

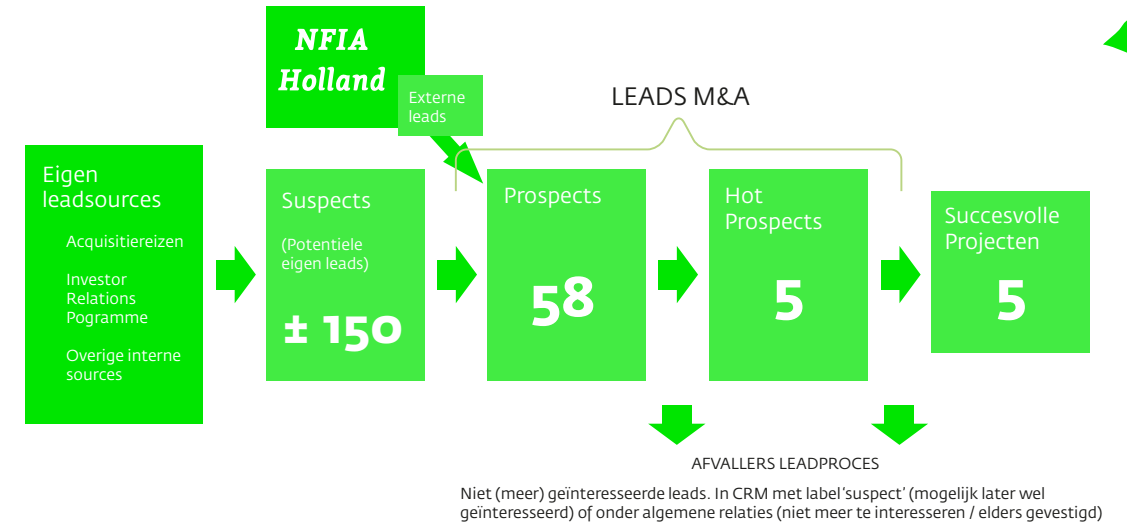
Ter illustratie staan in box 5 de hoofdlijnen van het sectorplan Horticulture beschreven.

Activiteiten

- ▶ Deelnemen aan en/of organiseren selectie van (binnen- en buitenlandse) evenementen, die van toegevoegde waarde zijn voor de acquisitie van bedrijven in de speerpuntsectoren. Deze sectorspecifieke activiteiten, alsmede de sectorfocus en plannen van aanpak zijn in detail uitgewerkt in de desbetreffende sectorplannen voor 2015.



Figuur 3: Proces Acquisitie 2.0



Figuur 4: Leadsfunnel M&A (status per 1 november 2014)

5. Participatie & Financiering

5.1 Opdracht

De opdracht van P&F is om als proactieve en betrokken investeerder de toegang tot kapitaal voor innovatieve (door)startende MKB-bedrijven en snelle groeiers in Zuid-Holland te vergroten. Om de investeringen in deze bedrijven te realiseren werkt InnovationQuarter samen met partners. InnovationQuarter geeft invulling aan deze opdracht door:

- ▶ Te investeren in innovatieve bedrijven binnen de speerpuntsectoren Cleantech, Life Sciences & Health, Safety & Security, alsmede in cross-overs met de sectoren HTSM en Horticulture en in de topsectoren van het Rijk;
- ▶ Leningen, eigen vermogen en combinaties van beide te verstrekken. Dat doen we voor vroege fase bedrijven en MKB bedrijven op zoek naar groeifinanciering;
- ▶ Te investeren met co-investeerdere om de reikwijdte van haar fonds te verveelvoudigen (hefboom);
- ▶ Een 'gidsfunctie' te vervullen door de aanwezige financieringsbronnen in de regio inzichtelijk en transparant te maken voor de ondernemers en zo de financiële doorstroom verder te bevorderen;
- ▶ Toegevoegde waarde voor de regio te creëren door in te zetten op maatschappelijk rendement per investering. Het maatschappelijk rendement komt tot uitdrukking in de toename van werkgelegenheid en R&D in de regio en in de toegevoegde waarde die participaties leveren aan brede maatschappelijke (regionale) thema's (maatschappelijke opgaven).

5.2 Prestaties

Om deze opdracht te verwezenlijken worden door P&F in 2015 de volgende prestaties geleverd:

1. Realisatie van 10 tot 15 investeringen¹⁷
2. Realisatie van een geïnvesteerd vermogen van € 8 tot 12 mln. vanaf medio 2014, uitgaande van een gemiddelde investeringsomvang van € 0,8 mln.
3. Realisatie van een *totaal* geïnvesteerd vermogen, dat wil zeggen inclusief aange-trokken externe financiering, van € 30 tot 45 mln.
4. Genereren en opvolgen (onder andere door doorverwijzing) van minimaal 350 leads, waarvan 15 in het small cap segment (midden-bedrijf).
5. De gerealiseerde investeringen leiden tot 60 – 80 (directe en indirecte) arbeidsplaatsen door de ondernemingen waarin Innovation-Quarter investeert, te monitoren aan de hand van het investeringsplan van de onderneming en afhankelijk van de fase waarin de onderneming zich bevindt. Deze arbeidsplaatsen worden binnen drie jaar na de feitelijke investering gerealiseerd.

We zetten hiertoe binnen het P&F team 4,75 FTE in; het team heeft een taakstellend budget van € 125.000. Dit budget wordt benut voor onder andere due diligence onderzoekstrajecten (bijvoorbeeld inhuur juridische en financiële expertise), inzet van stagiairs (bijvoorbeeld analisten in opleiding) en het co-organiseren van evenementen gericht op financiering.

¹⁷ Positief advies Investment Committee vanaf medio 2014

5.3 Activiteiten

Om bovenstaande prestaties te kunnen leveren zet P&F, evenals in 2014, in op het genereren van leads, verankering van het fonds in de regio en het vergroten van de transparantie van de aanwezige financiële instrumenten voor ondernemers. Daarnaast staat 2015 expliciet in het teken van versnelling van de groei, waarvoor in 2014 de basis is gelegd. Daartoe worden de volgende activiteiten ondernomen.

A. Versnellen regionale innovatie door vergroten beschikbaarheid kapitaal

Uit onderzoek van de NVP blijkt dat ROM's een cruciale rol spelen in het verstrekken van venture capital: 52% van deze investeringen wordt door ROM's gedaan. De capaciteit van het Participatiefonds van InnovationQuarter is echter klein ten opzichte van de financieringsbehoefte in de regio en de andere ROM-fondsen. En door het grote aantal aanvragen is de verwachting dat het hoofdfonds, rekening houdend met vervolginvesteringen, binnen twee tot drie jaar is uit geïnvesteerd. De beschikbaarheid van venture capital in Zuid-Holland dient dus te worden vergroot, wil de regio ook in de toekomst innovatieve ondernemers van risicokapitaal kunnen voorzien.

De belangstelling voor ons investeringsfonds is overweldigend. Zoals hiervoor beschreven verwachten we eind 2014 meer dan 400 financieringsproposities gegenereerd en beoordeeld te hebben. De aanvragen zijn verspreid over de hele provincie maar ook over de speerpuntsectoren. Ook in 2015 wordt er weer proactief ingezet op leadgeneratie. Wij verwachtten minimaal 350 financieringsaanvragen van bedrijven te realiseren. Gemiddeld leidt ca. 1-2 op 100 aanvragen voor fondsen tot een deal waarbij de doorlooptijd gemiddeld 6 tot 9 maanden is.¹⁸ Om tot deals te komen zijn (private)

cofinanciers van groot belang. Van grote waarde is het actieve netwerk dat we inmiddels hebben met meer dan 150 cofinanciers (banken, VC's, investeringsmaatschappijen, informals et cetera), met daaronder diverse internationale partijen. Dit leidt tot wederzijdse lead- en dealflow. Daarnaast onderhouden we een nauwe relatie met RVO, voor toeleiding naar en samenwerking met andere financieringsinstrumenten van de overheid, en hebben we goede relaties opgebouwd met het EIF (European Investment Fund).

De aandeelhouders hebben met InnovationQuarter zo een professionele organisatie ter beschikking, die bij uitstek geëquipeerd is voor het managen van verschillende fondsen. Bij uitvoering van meerdere fondsen in de keten zijn we bovendien vroegtijdig en langdurig betrokken bij ondernemers. Ook kunnen we additionele waarde toevoegen in combinatie met onze taken op het gebied van I&O en M&A.

¹⁸ We hebben bij deze conversieratio gebruik gemaakt van de ervaringscijfers van andere ROM's. Wij zullen deze waar nodig op basis van eigen ervaring bijstellen.

Zoals eerder vermeld verwachten wij uit de lopende investeringsvoorstellen nog een aantal investeringen te kunnen aankondigen dit jaar. Inschatting op basis van huidige dealflow en kwaliteit leads, rekening houdend met een reservering voor vervolginvesteringen van 30% en een reservering voor onze operationele kosten in de komende drie jaar, verwachten wij ultimo 2016 uit geïnvesteerd te zijn. Dit betekent dat met het huidige fondsvermogen er per 2017 alleen nog kapitaal beschikbaar is voor bij-investeringen in de portfoliobedrijven, maar niet voor nieuwe bedrijven.

Niet alleen is onze huidige fondscapaciteit beperkt maar ook de rendementseisen (dekking van inflatie en beheerskosten) zijn niet haalbaar voor een groot deel van de aanvragen. Dit betreffen pre-revenue bedrijven waarbij een pilot fase nog gerealiseerd moet worden. Hiermee valt een aanzienlijk deel van de ondernemingen buiten de scope van ons fonds. Dit zouden wij graag aanpakken omdat hiermee een groot innovatiepotentieel binnen Zuid Holland niet opgepakt wordt, waar dit wel in andere regio's plaats vindt. Daarnaast zien we in onze regio dat kapitaal noodzakelijk is voor Innovatietrajecten. Subsidiemogelijkheden voor R&D/innovatiesamenwerking zijn nagenoeg weggefallen, terwijl er met name onder koplopers in het innovatieve MKB behoefte is aan financiering van de innovatietrajecten waarin zij samenwerken.

Fondsuitbreiding- en diversificatie is daarom noodzakelijk om de beoogde doelstellingen voor Zuid-Holland te realiseren, maar ook om een level playing field te creëren in Nederland: andere regio's/ROM's hebben immers grote regionale innovatie- en Proof of Concept (PoC)/Business Development-fondsen. Naast de in onderstaande figuur geschetste fondsen beschikken de BOM en PPM Oost ook nog over specifieke sectorale fondsen en over fund-in-fund fondsen.

[zie figuur 5, pag 43](#)

In het licht van figuur 6 heeft InnovationQuarter in het voorjaar van 2014 een fondsstrategie opgesteld. Kern hiervan is dat het gezien de behoefte in de markt (onderzoek Ecorys voor fondsstrategie InnovationQuarter) en het - zeker in vergelijking met andere regio's - ontbreken van ketenfinanciering nuttig is om

6. Het aanbod van early stage venture capital te vergroten (uitbreiding huidige fondsen);
7. Een PoC fonds op te richten t.b.v. vroegere fasen in de keten;
8. Een BD-fonds op te richten waarmee *consortia* gefinancierd kunnen worden, die een nieuw product of dienst op de markt willen brengen.¹⁹

De aandeelhouders van InnovationQuarter hebben tijdens de aandeelhoudersvergadering van 2 juni 2014 ingestemd met het verder concretiseren en uitwerken van bovenstaande fondsen, inclusief het verkennen van de mogelijkheden voor funding vanuit EFRO. [zie figuur 6, pag 43](#)

Activiteiten

- ▶ InnovationQuarter zet in op een aanzienlijke vergroting van het Participatiefonds om tegemoet te komen aan de grote hoeveelheid aanvragen en ook op langere termijn investeringen te kunnen doen. Hiertoe wordt in nauw overleg met haar aandeelhouders een EFRO-aanvraag voorbereid, maar wordt ook los van EFRO met aandeelhouders gesproken over het belang van hun betrokkenheid voor de door-groeipotentie van het fonds;
- ▶ InnovationQuarter wil met een regionaal PoC fonds het aanbod aan (pre)seed en PoC-financieringen uitbreiden (met name gericht op marktvalidatie). Nauwe samenwerking met de kennisinstellingen en TTO's is hierbij cruciaal, waarbij de focus van TTO's met name ligt op de fase technische validatie. EFRO kan ook een interessante bron van funding (multiplier) zijn voor dit PoC-fonds, te meer daar enkele

gemeenten, de provincie en mogelijk het Rijk ook geïnteresseerd zijn in een dergelijk fonds te participeren. InnovationQuarter is met al deze partijen in gesprek over eventuele wensen over de precieze inrichting en focus van het fonds;

- ▶ In nauwe samenwerking met I&O zal de vorming van een BD-fonds uitgewerkt worden (zie ook hoofdstuk 2). Ook hiervoor is EFRO een belangrijke potentiële financieringsbron.

¹⁹ Wanneer InnovationQuarter een PoC en een BD fonds opricht worden deze separaat van het Participatiefonds gesitueerd. Over deze fondsen worden aparte rendementsafspraken gemaakt met de aandeelhouders.

B. Vergroten conversie acquisitie in investeringen binnen de regio

Cruciaal voor het vergroten van het aantal transacties in de regio is de beschikbaarheid van cofinancieringskapitaal in alle levensfasen van bedrijven. Dit bleek zeker in het eerste half jaar afgelopen jaar een vertragende factor in het hele dealproces. Het aanbod van cofinanciering is beperkt. Er is slechts een beperkt aantal seedfondsen dat voldoende kapitaal heeft en deze hebben ook een landelijke focus. Ook venture capital participatiemaatschappijen hebben een landelijke focus. Dit houdt in dat we onze bakens moeten verzetten in het vinden van cofinanciering. Een andere belangrijke factor die vertraagt in de conversie naar deals is het gebrek aan 'investor readiness' bij een groot aantal van de ondernemingen. Om de realisatie van financiering mogelijk te maken zal InnovationQuarter bedrijven hier actief op moeten coachen.

Activiteiten

- ▶ InnovationQuarter wil meer inzetten op het aantrekken van internationale fondsen naar Zuid-Holland. Een voorbeeld hiervan is de recente vestiging van een Amerikaans venture capital fonds in Twente. Dit wordt samen opgepakt met M&A;

- ▶ Andere potentiële aantrekkelijke (co-) financiers zijn Corporate Ventures. Door de verschuiving van inhouse R&D naar inkoop van R&D door middel van de acquisitie van vroege fase ondernemingen is de verwachting dat het aantal Corporate Venture fondsen toeneemt. We willen gaan investeren in het netwerk van Corporate Ventures met behulp van specialisten in dit segment;
- ▶ Aandachtspunt is tevens om informals sneller te betrekken in de fase van acquisitie van cofinanciers, de rol van dit type investeerders is duidelijk aan het toenemen;
- ▶ Intern zullen wij onze intelligence rondom ons netwerk van investeerders verbeteren, om nog scherper te krijgen waar welke investeerders naar op zoek zijn, welke financieringsomvang, welke fase et cetera. Dit helpt ons in het pro-actiever kunnen benaderen van financiers;
- ▶ InnovationQuarter wil in 2015 bezien of en hoe de investor readiness van ondernemers die aankloppen bij het fonds kan worden vergroot. Onze ervaring leert dat veel bedrijven die zich melden hun zaken nog niet goed op orde hebben. Het kost veel tijd om deze ondernemers verder te helpen. Onze voorkeur gaat er naar uit om aan te sluiten bij de bestaande programma's voor investor readiness;
- ▶ In onze investeringsstrategie voor jonge technologiebedrijven zorgen we voor verdere aansluiting bij het aanbod van instrumenten van RVO;
- ▶ Een ander voorbeeld is het Innovatiekrediet van RVO. InnovationQuarter gaat het overleg aan met RVO en de banken in Zuid Holland om een groter bereik van het Innovatiekrediet en de innovatieve borgstellingsregeling mogelijk te maken doordat InnovationQuarter een deel van het risico wegneemt door co-investering.



“Het is niet eenvoudig om als jong technologisch bedrijf financiering op te halen. We zijn enorm blij dat IQ samen met de andere investeerders het nu mogelijk maakt om onze ambitie waar te maken.”

Heleen Willemsen, Babybloom Healthcare, tijdens de eerste investeringsbijeenkomst van Innovation-Quarter

C. Streven naar een optimale spreiding in portfolio van risico en rendement

Van de tot nu toe gegenereerde leads in 2014 waren er meer dan 95% van jonge technologiebedrijven. Slechts 5% kwam van het innovatieve middenbedrijf. Alhoewel de voornaamste focus blijft liggen op realiseren van groei-financiering in de vroege fase van bedrijven, is het van groot belang dat ook het innovatieve middenbedrijf met groei-expansie ons fonds weet te vinden voor financieringsaanvragen. Het financieren van jonge technologiebedrijven is risicovol en de gemiddelde rendementsverwachtingen zijn negatief tot nihil. Investeringen in het middenbedrijf zijn stabiel en noodzakelijk. Niet alleen kunnen we daarmee onze doelgroep vergroten in de regio, maar belangrijker is dat de hoogte van ons rendement bepaald gaat worden door investeringen in het middensegment. Dat betekent ook dat wij ons meer gaan positioneren in het gebied van opvolgingsvraagstukken, Management Buy Out/ Buy In en acquisitie-financiering. We moeten ons echter realiseren dat het aantal deals in dit segment laag is.

Activiteiten

- ▶ Opbouwen van een netwerk in het small cap segment (midden bedrijf). Regionale accountants en advocaten kantoren, small cap corporate finance kantoren en kleinere private

- equity partijen en family offices zijn daarin de meest geëigende partijen om mee samen te werken;
- ▶ Versterken van de relatie met bestaande partners als ING, Rabo en ABN Amro op het gebied van acquisitie-financiering. We willen een maandelijks overleg organiseren met Groot zakelijke directeuren met als doel om potentiële deals in het middensegment vroeg op te kunnen pakken;
- ▶ Verder zullen we investeren in het goed positioneren van het Participatiefonds richting het middenbedrijf in Zuid-Holland. Onterecht denken deze bedrijven vaak dat innovatiefondsen niet voor hen toegankelijk of van toepassing zijn. Een eerste deal in dit segment kan ons helpen bij het vergroten van ons profiel daarnaast gaan we ons nadrukkelijk presenteren op bijeenkomsten voor het middenbedrijf.

D. Van actieve lead generatie naar actief beheer

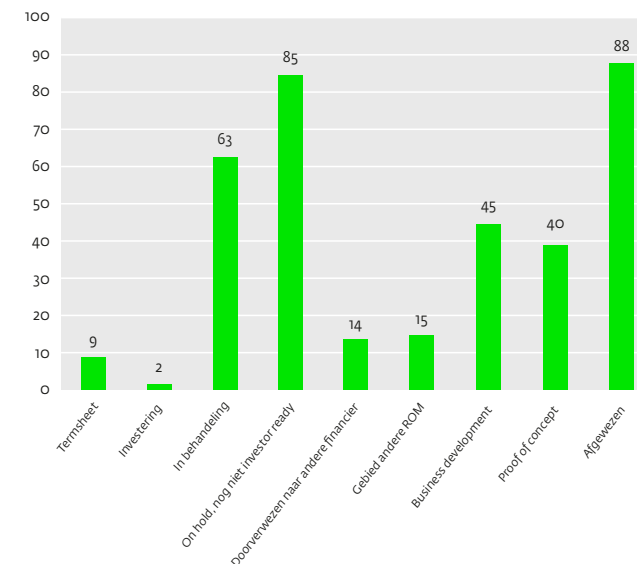
Hoewel de focus op lead generatie evident is, neemt het belang van het inrichten van een goed beheerapparaat toe met het aantal investeringen. Ultimo 2015 verwachten we een portfolio te hebben met ca. 10 bedrijven. Het is van belang om de taakverdeling binnen het team aan te passen aan de nieuwe taken. Een belangrijke positie hierin is de controllersrol. Ook zal de investeringsmanager meer taken krijgen met het invullen van de aandeelhoudersrol. Voorts zal er een keuze gemaakt moeten worden in de wijze van beheer richting de portfolio-bedrijven waarbij er naast de aandeelhoudersrol, de rol van adviseur is en de rol van commissaris.

Activiteiten

- ▶ We zullen een vaste groep van business adviseurs gaan vormen die helpen bij de 'tijdelijke invulling' van RvC-posities waar nodig;

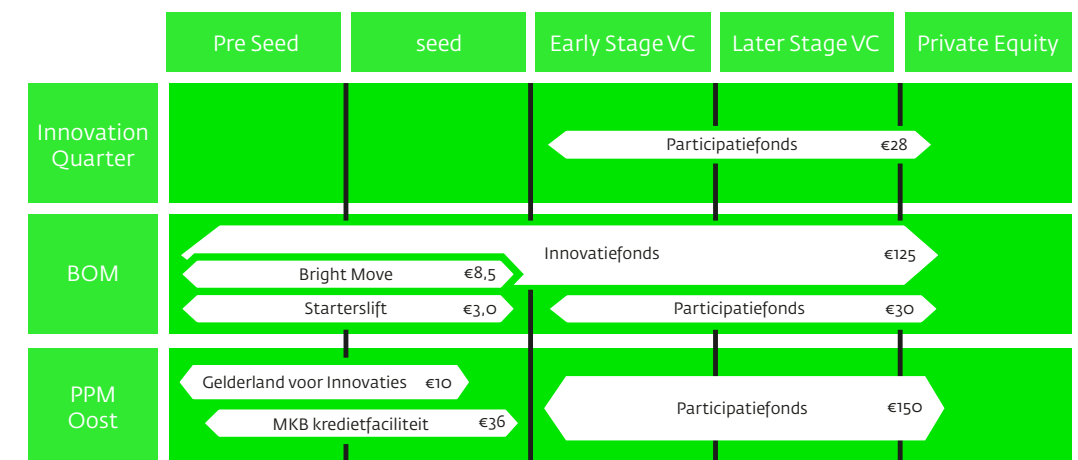
- ▶ Afhankelijk van de gewenste expertise in de onderneming waarin geïnvesteerd is zal een externe commissaris worden aangesteld dan wel zal de investeringsmanager optreden als participatiecommissaris. De investeringsmanager kan ook een rol hebben als toehoorder in de RvC;
- ▶ Er zal een business controller worden aangesteld (0,5 fte);
- ▶ Er zullen formats worden vastgesteld voor rapportages vanuit de vennootschap;
- ▶ De taakverdeling tussen investeringsmanager en RvC zal nader worden uitgewerkt.

Status leads 2014



In 2014 voldeed circa 50% van de aanvragen aan de investeringscriteria van het fonds. Aan 11 bedrijven is een termsheet voorgelegd. Hiervan hebben er inmiddels 2 tot een investering geleid. De rest van de aanvragen is nog in behandeling of actief doorverwezen (andere financier of ROM). De overige 50% is afgewezen aangezien deze niet passen bij de fondscriteria. Opvallend is het hoge percentage aanvragen voor project-financiering (business development) en proof of concept.

Figuur 5: Toelichting conversieratio



Figuur 6: Overzicht fondsen BOM, PPM-Oost, InnovationQuarter

COLOFON

Ontwerp

Walvis & Mosmans



**Innovation
Quarter**

*investeren &
innoveren in
Zuid-Holland*