

# TERUGBLIQ

INNOVATIONQUARTER JAARVERSLAG 2015



## INNOVATIE

MILGRO VOERT  
DE REGIE  
IN CIRCULAIRE  
ECONOMIE

## STRATEGIE

HOE VERGROTEN  
WE DE CONCURRENTIE-  
KRACHT VAN  
ZUID-HOLLAND

## FACTS & FIGURES

EEN OVERZICHT  
VAN DE MOOIE  
RESULTATEN  
VAN 2015



Innovation  
Quarter

## INHOUDSOPGAVE

### *Voorwoord*

### *Interview portfolio company Milgro*

- 1. Samenvatting resultaten 2015*
- 2. Verslag van de Raad van Commissarissen*
- 3. Verslag van de directie*
- 4. Onze strategie*
- 5. Onze omgeving*
- 6. Onze resultaten*
- 7. Onze organisatie*
- 8. Governance*

### *Bijlagen*

### *Lijst van afkortingen*

## COLOFON

Ontwerp: Walvis & Mosmans

Druk: Van de Sande

© InnovationQuarter / IQ032016

**Innovation  
Quarter** /

WTC The Hague  
Prinses Margrietplantsoen 32  
2595 BR DEN HAAG

+3188 4747 255  
info@innovationquarter.nl  
www.innovationquarter.nl





# 2015, economie Zuid-Holland naar hogere versnelling

InnovationQuarter heeft zich ontwikkeld tot een organisatie die toegevoegde waarde levert door enerzijds de neutrale rol, het brede overzicht, de diepe kennis en het grote netwerk en anderzijds als een organisatie die benaderbaar is, die kort op de bal speelt en resultaten levert. De noodzaak van een regionale ontwikkelingsmaatschappij die werkt aan een economisch krachtiger regio wordt inmiddels breed onderkend.

Voor alle drie de kerntaken zijn de vooraf gestelde doelen behaald.


- ▶ **Business Development** realiseerde 15 samenwerkingsverbanden, heeft 46 samenwerkingsverbanden aangejaagd en 62 verkend.
- ▶ **Foreign Investments** heeft 28 buitenlandse bedrijven geassisteerd bij vestiging, dan wel verhuizing of uitbreiding, in de regio. Deze bedrijven verwachten binnen drie jaar 419 additionele arbeidsplaatsen te

hebben gerealiseerd in de regio en € 140 mln. additioneel te hebben geïnvesteerd.

- ▶ **Capital** heeft in 9 bedrijven geïnvesteerd.<sup>1</sup> Het additioneel aangetrokken kapitaal voor de regio komt met deze investeringen op € 54,8 mln. De bedrijven in portfolio verwachten binnen drie jaar 129 additionele arbeidsplaatsen te hebben gerealiseerd. In 2015 is tevens de eerste exit van InnovationQuarter gerealiseerd op de investering in Authasas.

Onze activiteiten hebben in 2015 geleid tot een additioneel geïnvesteerd privaat vermogen van ca. € 200 mln. en de creatie van meer dan 500 hoogwaardige nieuwe arbeidsplaatsen in de regio.

De opgave voor InnovationQuarter is echter groter dan het sec realiseren van projecten, nieuwe banen of investeringen. Door het uitgebreide netwerk en de brede regionale focus



**2015 is een mooi jaar geweest voor InnovationQuarter. Een jaar waarin we over de volle breedte van onze kerntaken de vruchten hebben geplukt van de stevige basis die in 2014 is gelegd.**

levert InnovationQuarter ook buiten de concrete targets meerwaarde op voor de regio. Door een verbindende rol in het innovatieve ecosysteem te spelen. Door de regio als innovatieve hotspot op de (internationale) kaart te zetten. Door de schakel te zijn tussen het nationale topsectorenbeleid en het regionale bedrijfsleven. Door kennis en netwerken in te brengen in beleidstrajecten.

Met bedrijven, kennisinstellingen, cluster- en deltaorganisaties, incubators, financiers, topsectoren en overheden zorgen we er voor dat een bruisend ecosysteem ontstaat. Waarin hoogwaardige kennis ontwikkeld én toegepast wordt. Waar partijen elkaar snel en goed weten te vinden over bestuurlijke en sectorale grenzen heen. Waar we oplossingen vinden voor maatschappelijke uitdagingen. Waar serieus werk wordt gemaakt van de transitie naar de next economy, door het verzilveren van de

kansen die de digitale en circulaire economie bieden.

InnovationQuarter is als regionale ontwikkelingsmaatschappij voor Zuid-Holland dus méér dan een verbinder en aanjager, méér dan een acquisitieorganisatie en méér dan een investeerder.

### **Rinke Zonneveld**

*Directeur InnovationQuarter*

---

<sup>1</sup> Voor de KPI's van Capital geldt in dit gehele verslag dat deze betrekking hebben op de realisatie van 1 januari 2014 t/m 31 december 2015 m.u.v. instroom aantal leads. Dit om aan te sluiten met de presentatie van de KPI's in het Jaarplan 2015. In het Jaarplan 2017 e.v. worden de KPI's voor Capital niet meer cumulatief gepresenteerd.



# Milgro voert de regie in circulaire economie

## Data en intelligentie

Het vak van grondstoffenmanagement begint wat Milgro betreft met inzicht. "Een beheerst proces en betrouwbare data over afval- en grondstofstromen zijn onmisbaar", vertelt Ruud Hageman, COO. "Ons digitale managementplatform zorgt daarvoor en laat opdrachtgevers anders naar afval kijken. Zie het als een 'business unit grondstoffen', zeggen wij vaak. Zo'n business unit heeft beheerste processen, een eigen boekhouding, onafhankelijke kwaliteits- en waardebeoordeling en rapportages nodig. Wij zorgen daarvoor." Milgro voegt aan die data intelligentie toe. Hageman: "Vanuit meten en weten kunnen we sturen. Onze specialisten zorgen voor betere afval- en grondstofprestaties. We verminderen verspilling en verbeteren afvalscheiding. Het eerste zorgt voor meer hergebruik van grondstoffen, het tweede voor een hoogwaardiger verwerking en minder restafval. Bovendien optimaliseren we de logistiek, wat

tot een lagere CO<sub>2</sub>-uitstoot leidt." Dat is niet alleen veel duurzamer, het levert ook geld op. "Winstgevende duurzaamheid is de essentie van onze propositie", vat Hageman samen.

## Regisseur, geen recycler

Als het proces en de afvalstromen op orde zijn, gaat Milgro door naar de volgende fase. "In een lineaire economie is alles gebaseerd op een enkele reis: van grondstof via verbruik naar afval", legt Groen uit. "In een circulaire economie is de focus gericht op gebruik. Hiervoor is ook een terugreis nodig. Milgro organiseert en regisseert deze. We sluiten de keten en kunnen vervolgens gebruikte grondstoffen gericht naar de juiste schakels sturen. Dat kan hergebruik zijn, recycling of een andere vorm van verwerking."

## Snelle groei

Dat er momenteel veel vraag is naar deze innovatieve vorm van dienstverlening, blijkt wel uit de groei van het bedrijf dat in 1993

***"We mikken hoog", vertelt Laurens Groen, CEO van Milgro.  
"Over vijf jaar zijn we wereldwijd actief als koploper  
in onafhankelijk afval- en grondstoffenmanagement."  
InnovationQuarter steunt het vernieuwende Rotterdamse  
bedrijf bij het verwerkelijken van deze mondiale ambitie.***

Groen haalt Tesla-oprichter Elon Musk aan: "Je kunt geen kleine doelen hebben en dan verwachten iets groots te bereiken." Net als Musk, die naast elektrische auto's aan de wieg stond van online betaalsysteem PayPal en zich met SpaceX op commerciële ruimtereizen richt, wil Milgro ingrijpende veranderingen mogelijk maken. In dit geval een transitie van verbruik naar gebruik van grondstoffen: een gesloten kringloop, zonder verspilling en zonder uitputting van reserves.

werd opgericht. "Milgro telt momenteel ruim zestig medewerkers", vertelt Hageman. "Dat is een verdubbeling ten opzichte van drie jaar terug." Het bedrijf werkt inmiddels al in verschillende Europese landen, maar heeft ook een sterke regionale binding. Hageman: "We werken veel samen met partijen in de regio, waaronder dienstverleners, leveranciers en het onderwijsveld. Vanuit de ambitie van onze thuisstad Rotterdam als 'circulaire hub' is bovendien te voorzien dat wij in de nabije toekomst ook intensiever met bijvoorbeeld gemeenten zullen samenwerken."

### **Internationalisering**

"De wens om internationaal te groeien is een belangrijke reden achter de samenwerking met InnovationQuarter", licht Hageman toe. "Internationalisering en versnelling van groei zijn voor ons belangrijke doelstellingen. Dit vraagt voortgaande investeringen, onder andere in ons digitale managementsysteem

voor afval- en grondstoffenmanagement."

Naast de kapitaalinjectie wijst Hageman ook op het belang van andere aspecten van de samenwerking: "Wij ervaren InnovationQuarter als een deskundige en betrokken partner, die naast financiële middelen ook kennis levert en voor nieuwe ingangen kan zorgen."

"De samenwerking met InnovationQuarter was en is plezierig", benadrukt Groen. Een samenwerking die positief zal afstralen op de regio, zo verwacht hij. Groen: "Door de groei van Milgro, in Nederland en daarbuiten, zal onze behoefte aan toptalent op allerlei fronten verder toenemen. Kortom, ik voorzie groei van werkgelegenheid. Daarnaast betekent groei van Milgro een impuls voor onze business partners in de regio."

***"Wij ervaren InnovationQuarter als een deskundige en betrokken partner, die naast financiële middelen ook kennis levert en voor nieuwe ingangen kan zorgen."***

## Foreign Investments

# 1. Samenvatting resultaten 2015



Bedrijven geland

**28**



Investeringsvolume

**€ 140 mln.**



Arbeitsplaatsen

**419**



## Capital



Nieuwe participaties

9



Geïnvesteed vermogen

€ 7,0 mln.



Arbeitsplaatsen

129

## Business Development



Gerealiseerde samenwerkingsverbanden

15



Projecten in portefeuille

159<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Betreft de optelsom van de ultimo 2015 geregistreerde projecten in de fases Signaleren – Verkennen – Aanjagen – Realiseren.

## 2. Verslag van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen maakt een groot compliment aan alle medewerkers. InnovationQuarter is zeer actief en zichtbaar in het werkveld geweest, maar ook zeer toegankelijk voor ondernemers en alle andere stakeholders.

In 2015 is weer verdere invulling gegeven aan de voortschrijdende ambities van InnovationQuarter ingegeven door nieuwe ontwikkelingen in de Zuid-Hollandse regio. De groei van het netwerk, investeringen, projecten en participaties in innovatieve projecten is bewonderenswaardig. De waardering daarvoor blijkt uit de reacties van aandeelhouders en participanten om de uitbreiding van onze activiteiten, zoals verwoord in de Meerjarenstrategie, te financieren. Ook onze doelgroep, het innovatieve bedrijfsleven, toont grote tevredenheid.

Een kort overzicht van de activiteiten van de Raad van Commissarissen in 2015:

- ▶ Er hebben drie aandeelhoudersvergaderingen plaatsgevonden;
- ▶ De Raad vergaderde zevenmaal in de aanwezigheid van de Directeur;
- ▶ De Audit Commissie heeft vijfmaal en de Remuneratie Commissie tweemaal vergaderd. De uitkomsten van de werkzaamheden van deze commissies zijn in detail besproken tijdens de reguliere vergaderingen van de Raad en wordt derhalve niet separaat gerapporteerd in dit verslag;
- ▶ De Raad heeft eenmaal buiten de aanwezigheid van de Directeur haar eigen functioneren en het functioneren van de Directeur geëvalueerd;
- ▶ Aan de hand van de kwartaalrapportages werden de (financiële) resultaten



Op 22 juni 2015 vond in de Van Nelle Fabriek in Rotterdam het InnovationQuarter Jaarevent plaats. Meer dan 500 relaties waren hierbij aanwezig. Minister Henk Kamp verzorgde de openingspeech.

van zowel InnovationQuarter als de investeringsportefeuille besproken;

- ▶ De Raad heeft de Meerjarenstrategie (2016-2018) besproken en het Jaarverslag 2014, de Kwartaalrapportages 2015 en Jaarplan inclusief Begroting 2016 vastgesteld;
- ▶ De Raad heeft de voorwaarden van de samenwerkings- en aandeelhouders-overeenkomst van het UNIIQ-fonds besproken. In 2016 zal dit Proof-of-Concepts fonds samen met de regionale TTO's en publieke aandeelhouders worden opgericht;
- ▶ De Raad heeft intensief overleg gehad om te komen tot de voorwaarden van de fund-in-fund strategie van InnovationQuarter en een daadwerkelijk mogelijke fund-in-fund investering;
- ▶ De Raad heeft met het management een eerste opzet besproken om te komen tot het invoeren van een robuust raamwerk, dat op systematische en effectieve wijze de ondernemingsrisico's van InnovationQuarter kan identificeren, beoordelen en beheersen.

Al met al een jaar om met trots op terug te zien. InnovationQuarter heeft de eerste jaren van haar bestaan boven verwachting

gepresteerd. Komende jaren valt de starters-goodwill weg en zal InnovationQuarter moeten bewijzen duurzaam succesvol te kunnen zijn. De Raad van Commissarissen zal daarbij haar kerntaken van controle, advies en werkgever nauwgezet uitvoeren in nauwe samenwerking en met respect voor ieders positie. De Raad van Commissarissen ziet daar met genoeg naar uit en heeft het volste vertrouwen in de kwaliteit en inzet van alle medewerkers van InnovationQuarter.

Tot slot willen we de aandeelhouders en participanten bedanken voor de constructieve dialoog en het gestelde vertrouwen in InnovationQuarter.

*Den Haag, 18 februari 2016*

#### **Raad van Commissarissen**

A. Verberk (voorzitter)  
C.A.M. de Koning  
B.N.M. van der Maarel  
H.C.M. van der Zeeuw  
P.J. van Zunderd

*De Raad van Commissarissen is verheugd met de resultaten in en over 2015. Waren in het opstartjaar 2014, naast de inrichting van een goed werkende organisatie, al mooie resultaten gehaald, in 2015 zijn al de gestelde doelstellingen gerealiseerd en zelfs overtroffen.*

*Zo zijn in 2015 onder meer 15 nieuwe samenwerkingsverbanden gerealiseerd door Business Development, 28 landingen door Foreign Investments mogelijk gemaakt en is in een 9-tal ondernemingen geïnvesteerd door Capital.*

# 3. Verslag van de directie

## Terugblik 2015

*We hebben in 2015 weer met prachtige bedrijven mogen werken. We hebben met vele honderden bedrijven contact gehad; bedrijven die op zoek zijn naar financiering, bedrijven met een innovatievraag, bedrijven die op zoek zijn naar een vestigingslocatie. Steeds meer bedrijven weten InnovationQuarter te vinden en het is opvallend dat het niet alleen midden- en kleinbedrijven (MKB) zijn, maar ook starters en corporates.*

In 2015 is ook het contact met onze aandeelhouders en participanten geïntensiveerd. Naast de dagelijkse contacten over individuele projecten vindt met elke aandeelhouder twee keer per jaar bestuurlijk overleg plaats om de stand van zaken en de onderlinge samenwerking te bespreken.

Met een belangrijk deel van onze aandeelhouders is in het afgelopen jaar intensief contact geweest over de voorgenomen uitbreiding van het participatiefonds en de oprichting van het Proof-of-Concept fonds UNIIQ. Hiernaast zijn de contacten met Metropoolregio Rotterdam-Den Haag (MRDH) intensief. Zo hebben wij samen met de MRDH gewerkt aan regiobranding en wordt er intensief samengewerkt aan de regionale investeringsstrategie, de Roadmap Next Economy en aan de totstandkoming en financiering van fieldlabs.

- 3 Toegevoegde waarde wordt voorsnog gesteld op € 1 mln. per gerealiseerd samenwerkingsverband. Dit is in lijn met de andere ROM's. Een methode om de werkelijke toegevoegde waarde beter te kunnen bepalen is in ontwikkeling.
- 4 Waarvan 12 in samenwerking met acquisitiepartners WestHolland Foreign Investment Agency (WFIA) en/of Rotterdam Partners.
- 5 Verwacht aantal (directe en indirecte) arbeidsplaatsen binnen 3 jaar na feitelijke vestiging.
- 6 Totaal nieuw aangetrokken financiering door portfolio-bedrijven, inclusief financiering InnovationQuarter.
- 7 Additioneel verwachte (directe en indirecte) arbeidsplaatsen binnen 3 jaar na feitelijke investering.

## Realisatie versus doelstellingen (KPI's)

Prestatie indicatoren	Realisatie 2015	Target 2015	Realisatie 2014	Target 2016
<b>Business Development</b>				
Gerealiseerde samenwerkingsverbanden	15	10-15	-	15
Toegevoegde waarde <sup>3</sup>	€ 15 mln.	€ 10 - 15 mln.	-	€ 15 mln.
<b>Portefeuille:</b>	<b>159</b>	<b>100</b>	<b>143</b>	<b>110</b>
• Signaleren	36	35-40	55	40
• Verkennen	62	25-30	39	30
• Aanjagen	46	20-25	43	25
• Realiseren	15	10-15	6	15
<b>Foreign Investments</b>				
Bedrijven geland <sup>4</sup>	28	20	8	25
Investeringsvolume	€ 140 mln.	€ 60 mln.	n.v.t.	€ 60 mln.
Arbeidsplaatsen <sup>5</sup>	419	200	35	250
Aantal bezoeken Investor Development	87	75	-	100
<b>Portefeuille:</b>	<b>143</b>	<b>100</b>	<b>82</b>	<b>n.v.t.</b>
• Actief	75	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
• Prospects	67	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Capital</b>				
Gerealiseerde investeringen	9	10	2	19
Gerealiseerde exit(s)	1	-	-	-
Geïnvesteerd vermogen InnovationQuarter (incl. verpl.)	€ 7 mln.	€ 8 - € 12 mln.	€ 1,8 mln.	€ 15 - 17 mln.
Geïnvesteerd vermogen <sup>6</sup>	€ 54,8	€ 30 - 45 mln.	€ 7,5 mln.	€ 80 - 85 mln.
Goedgekeurde investeringsvoorstellen	20	10-15	2	n.v.t.
Aantal arbeidsplaatsen <sup>7</sup>	129	60-80	9	
Instream aantal leads	448	250	408	350

## Financiële realisatie

Financiële kerngegevens geconsolideerde jaarrekening				
In duizenden	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014	Begroting 2016
Inkomsten	4.041	3.951	3.737	4.545
Rentebaten	472	277	262	621
<b>Opbrengsten</b>	<b>4.513</b>	<b>4.228</b>	<b>3.999</b>	<b>5.166</b>
Personeelskosten	(3.676)	(3.511)	(3.128)	(4.025)
Overige bedrijfskosten	(1.353)	(1.469)	(1.163)	(2.036)
<b>Kosten</b>	<b>(5.029)</b>	<b>(4.980)</b>	<b>(4.291)</b>	<b>(6.061)</b>
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening</b>	<b>(516)</b>	<b>(752)</b>	<b>(292)</b>	<b>(895)</b>
<b>Buitengewone posten</b>	<b>24</b>	<b>-</b>	<b>(135)</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat</b>	<b>(492)</b>	<b>(752)</b>	<b>(427)</b>	<b>(895)</b>
<b>Stand Eigen vermogen</b>	<b>26.781</b>	<b>n.v.t.</b>	<b>27.273</b>	<b>n.v.t.</b>

Het gerealiseerd resultaat 2015 bedraagt € 492.000 negatief en is daarmee € 260.000 minder negatief dan het begrote resultaat. Dit wordt met name veroorzaakt door de hogere inkomsten en hogere rentebaten ten opzichte van de begroting. De totale kosten zijn in lijn met de begroting.

De verdeling tussen de participatie-, ontwikkelings- en overige activiteiten is als volgt: Negatief resultaat Participatiebedrijf van € 735.000 (begroting 2015: (€ 798.000)), een overschot Ontwikkelingsbedrijf van € 219.000 en een nagekomen positief resultaat afwikkeling Kennisalliantie van € 24.000. In de bijlagen is een uitsplitsing opgenomen van het resultaat verdeeld over de verschillende activiteiten van InnovationQuarter.

De kosten van het Ontwikkelingsbedrijf (Foreign Investments en Business Development) worden gefinancierd door de exploitatiebijdragen van onze participanten, en door projectinkomsten. Het Participatiebedrijf dekt, na de opbouwfase, haar kosten door gerealiseerd rendement op de participaties, leningen en andere participatieactiviteiten.

Gelet op het nog korte bestaan van InnovationQuarter, wordt de eerstkomende 3 tot 5 boekjaren nog beschouwd als onderdeel van de opbouwfase van InnovationQuarter waarin het vanzelfsprekend is dat er nog een negatief resultaat wordt geboekt op de participatieactiviteiten.

# Vooruitblik 2016

Voor InnovationQuarter zijn de volgende punten in 2016 van belang:

## **Versterking bestuurlijke basis**

In 2016 treedt de gemeente Zoetermeer toe als participant en worden de Drechtsteden aandeelhouder van InnovationQuarter. Wij zijn bijzonder verheugd met deze verbreding van het bestuurlijke commitment aan onze organisatie. We realiseren ons overigens dat het karakter van een regionale ontwikkelingsmaatschappij, die deels lokaal gefinancierd wordt, vraagt om een zeer goede presentatie van behaalde resultaten en toelichting daarvan op het belang voor de regio als geheel.

## **Oprichting Proof-of-Concepts fonds**

In 2015 is veel tijd geïnvesteerd om samen met de Technische Universiteit Delft, de Universiteit Leiden en het Erasmus Medisch Centrum een gezamenlijk Proof-of-Concepts fonds te ontwikkelen: UNIIQ. Dit fonds zal mede gefinancierd worden vanuit EFRO-middelen en vanuit middelen van het Rijk, de provincie Zuid-Holland en de gemeente Leiden. In het eerste kwartaal van 2016 zal een aanvraag worden ingediend bij de Managementautoriteit Kansen voor West. Het fondsmanagement van UNIIQ wordt belegd bij InnovationQuarter.

## **Uitbreiding van het participatiefonds**

In 2015 zijn de voorbereidingen getroffen voor de sinds de start van InnovationQuarter beoogde uitbreiding van het hoofdfonds. Door een voorgenomen EFRO-aanvraag,

door voorgenomen additionele stortingen van bestaande aandeelhouders en door de toetreding van nieuwe aandeelhouders groeit het fonds in 2016 e.v. door van € 27,7 mln. tot naar circa € 80 mln.. Deze groei is noodzakelijk om de grote vraag naar innovatie- en groeifinanciering te kunnen blijven accommoderen.

## **Focus op projecten met massa en schaal**

Binnen Business Development zal de focus nog sterker komen te liggen op het realiseren van schaalbare projecten met (maatschappelijke) impact, met ondernemers die de mogelijkheid en bereidheid hebben te investeren.

## **Focus op strategische acquisitie**

Naast de 'reguliere' vormen van acquisitie zetten we sterk in op strategische acquisitie: het gericht acquireren van die bedrijven, die een aanvulling vormen op het innovatieve ecosysteem in de regio. We kunnen juist hier het verschil maken, omdat door de integrale benadering vanuit de drie kerntaken de hiervoor benodigde kennis en netwerken heel gericht kunnen worden ontsloten.

## **Uitvoering MIT**

In 2015 heeft de provincie Zuid-Holland samen met het Rijk invulling gegeven aan de regionale MIT (subsidieregeling MKB Innovatiestimulering Topsectoren, waarmee onder meer haalbaarheidsstudies en R&D samenwerkingsprojecten gefinancierd kunnen worden). De in 2015 gestarte samenwerking tussen de provincie en InnovationQuarter om het programma

goed in de markt te zetten en daar de goede projecten voor te genereren, zal in 2016 worden geïntensiveerd.

### **Uitrol regiobranding**

In 2015 hebben wij samen met de MRDH gewerkt aan het project regiobranding: de ontwikkeling van het samenhangende (internationale) verhaal over de economische kracht van onze regio. De kern van dit eind 2015 opgeleverde verhaal, is dat deze regio gepositioneerd wordt als 'a real life testing ground': dé proeftuin voor wereldwijde metropoolgebieden, waar nieuwe cross-sectorale innovaties bedacht, gemaakt, getest en geëxporteerd worden. Ondersteund door een sterke kennisinfrastructuur en uitstekende quality of life. In 2016 wil InnovationQuarter deze positionering en bijbehorende marketing-boodschap in samenwerking met de regionale stakeholders verder uitrollen en implementeren.

### **Uitwerking Meerjarenstrategie**

In de Aandeelhoudersvergadering van 27 november 2015 is onze Meerjarenstrategie goedgekeurd. In de Meerjarenstrategie hebben wij een aantal thema's geadresseerd die in het verlengde van onze kerntaken liggen en waarvoor wij graag additionele capaciteit zouden inzetten. Naast eerdergenoemd thema regiobranding gaat het bijvoorbeeld om internationalisering van business clusters, toeleiding naar Europese programma's en de (projectmatige) financiering van soft landing programma's. Aan de hand van een verdere uitwerking van de genoemde thema's zullen wij in 2016 verder met onze aandeelhouders in gesprek gaan over de benodigde additionele financiering van InnovationQuarter.



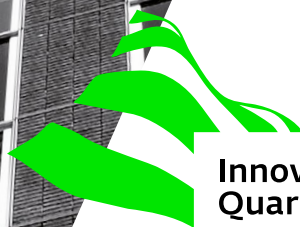
De triple helix-samenwerking in Zuid-Holland is, mede met de komst van de Economische Programmaraad Zuidvleugel (EPZ), in 2015 verder geïntensiveerd. Op 21 januari kwamen meer dan 50 bestuurders uit Zuid-Holland bijeen in het Europees Parlement voor een inspiratieve presentatie van de regio in Brussel.





# 4. Onze strategie

Waar staan we voor



Innovation  
Quarter

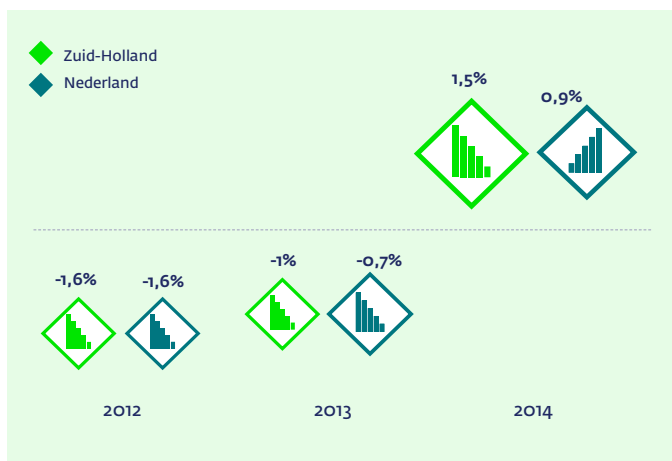
*Het is de missie van InnovationQuarter om het innovatieve vermogen van Zuid-Holland te ontsluiten en op deze wijze de concurrentiekracht van de regio duurzaam te versterken. Dit doen we door de maatschappelijke vraagstukken op het gebied van voeding, gezondheid, veiligheid en klimaat te vertalen in businesskansen voor vandaag en morgen.*

De uitgangspositie van Zuid-Holland is goed. Naast het feit dat Zuid-Holland een zeer sterke kennisinfrastructuur heeft, bruist de regio van de innovatieve bedrijven, variërend van klein tot groot, soms prominent aanwezig, soms verborgen parels, vaak wereldspelers in een bepaalde niche. Nieuwe producten en diensten worden hier bedacht, gemaakt, getest en van hieruit wereldwijd geëxporteerd. Zuid-Holland is als grootste en meest verstedelijkte economie van het land 'a real life testing ground': dé proeftuin voor wereldwijde metropoolgebieden, die voor maatschappelijke uitdagingen gesteld zijn op het gebied van gezondheid, voeding, veiligheid en klimaat.

En toch blijven de economische prestaties van Zuid-Holland zowel in nationaal als Europees perspectief achter. Door nauwere samenwerking tussen kennisinstellingen en bedrijven, meer kruisbestuiving tussen de sterke regionale clusters, gerichte inzet om het innovatieve MKB te versterken, het gericht aantrekken van buitenlandse bedrijven en het investeren in vernieuwende ondernemers kan Zuid-Holland haar prestaties sterk verbeteren. Vanuit die opdracht is InnovationQuarter als regionale ontwikkelingsmaatschappij sinds 1 januari 2014 actief.

## Economische groei

bron: CBS



In juni 2015 is de eerste Economische Monitor Zuid-Holland gepresenteerd, een gezamenlijk product van de Metropoolregio Rotterdam-Den Haag (MRDH), de provincie Zuid-Holland, de Economische Programmaraad Zuidvleugel (EPZ) en InnovationQuarter.

De Economische Monitor laat de economische ontwikkeling en de concurrentiepositie van Zuid-Holland zien aan de hand van verschillende indicatoren.

# Waar gaan we voor

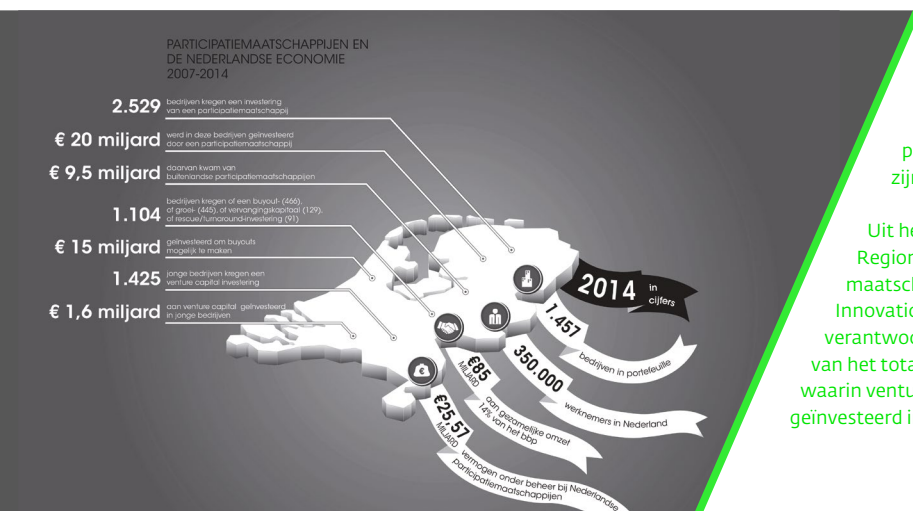
Het ontsluiten van het innovatieve vermogen van de regio kent zijn vertaling in een veelheid aan activiteiten. Deze zijn binnen InnovationQuarter geconcentreerd in drie kerntaken:

- ▶ **Business Development:** vanuit Business Development smeden we nieuwe samenwerkingsverbanden tussen innovatieve ondernemers (en waar nodig met kennisinstellingen en overheden). We stappen in de vroege fase van projectontwikkeling in als neutrale maar betrokken aanjager, om via pilotprojecten ondernemers te brengen naar een business consortium waarin zij hun nieuwe business verder zullen gaan ontwikkelen.
- ▶ **Foreign Investments:** vanuit Foreign

Investments speuren we wereldwijd naar bedrijven die zich in Zuid-Holland willen vestigen, zetten we internationaal de regio steviger op de kaart en investeren we substantieel in het onderhouden van relaties met de al in Zuid-Holland gevestigde internationale bedrijven.

- ▶ **Capital:** vanuit Capital helpen we vernieuwende en snelgroeiende bedrijven aan financiering, onder meer door zelf risicodragend in deze bedrijven te investeren. Ook zetten we in op het vergroten van het aanwezige investeringskapitaal in de regio.

Jaarlijks worden voor ieder van de kerntaken samen met de aandeelhouders de kernprestatieindicatoren (KPI's) bepaald.



Het jaarlijkse onderzoek van de Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen (NVP) laat zien dat de investeringen in Nederlandse bedrijven door participatiemaatschappijen flink zijn gestegen.

Uit het rapport blijkt ook dat Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen, zoals InnovationQuarter, in 2014 verantwoordelijk waren voor 53% van het totaal aantal bedrijven waarin venture capital werd geïnvesteerd in Nederland.

Vooralsnog worden hierbij alleen de direct aan onze projecten en investeringen toe te rekenen additionele arbeidsplaatsen en geïnvesteerd vermogen gemeten.

Een activiteit die ten dienste staat van al onze activiteiten, maar vooral ten dienste van de regio is het creëren van 'reuring'. Door actief te communiceren over al het moois dat Zuid-Holland te bieden heeft op het gebied van innovatie, door bij te dragen aan vele evenementen en bijeenkomsten, en door het op een hoger pijl brengen van de business intelligence over onze regio. Dit is een pijler onder al onze activiteiten, omdat het bedrijven helpt elkaar te vinden, buitenlandse bedrijven aantrekt en andere investeerders wijst op kansen in de regio.

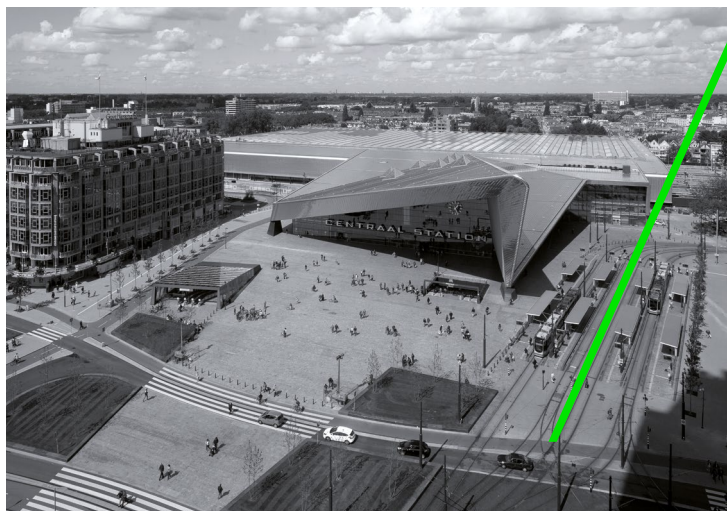
Bepalende aspecten in de strategie van InnovationQuarter zijn:

► **Integrale inzet kerntaken:** Om de armslag van onze organisatie te vergroten zetten we onze kerntaken integraal in. We faciliteren ondernemers met de kennis, expertise en netwerken die binnen de totale organisatie aanwezig zijn en gaan daarin

ook onze eigenlijke kerntaken voorbij. Zo kunnen we – los van projecten die we doen – ondernemers bijvoorbeeld snel koppelen aan een netwerk van potentiële klanten, kennisinstellingen en investeerders. We zijn zo méér dan een verbinder en aanjager, méér dan een acquisitieorganisatie, méér dan een investeerder.

► **Samenwerkend:** InnovationQuarter staat dagelijks in dialoog met bedrijven, kennisinstellingen, incubators, clusterorganisaties, intermediaire organisaties, private financiers, banken, aandeelhouders en participanten en werkt met deze partners samen aan het realiseren van haar doelstellingen. Resultaten zijn dan ook gezamenlijke resultaten, die de innovatie- en concurrentiekracht van Zuid-Holland versterken. InnovationQuarter acteert 'prominent op de achtergrond'.

Onze doelstellingen leggen we vast in jaarplannen, die we in overleg met onze participanten opstellen. In 2015 hebben we ook onze Meerjarenstrategie 2016-2018 'Werken aan de Next IQonomy' opgeleverd, die is vastgesteld door onze aandeelhouders.



In september 2015 opende het Cambridge Innovation Center (CIC) haar eerste Europese vestiging in het Groothandelsgebouw in Rotterdam. Samen met vele partners heeft InnovationQuarter geholpen bij de landing van CIC.

Samen met Venture Café Rotterdam zal InnovationQuarter activiteiten organiseren om het innovatie ecosysteem in de regio verder te versterken.

# 5. Onze omgeving

*De bedrijven voor en met wie InnovationQuarter dagelijks werkt worden beïnvloed door verschillende externe factoren. De volgende (mondiale) trends zijn dominant en zijn in 2015 ook zichtbaar bepalend geweest voor de activiteiten van InnovationQuarter.*

## **Globalisering en digitalisering**

Deze twee dominante ontwikkelingen – die zorgen voor een wereldmarkt met steeds minder grenzen en een samenleving die steeds meer op netwerken is georiënteerd – leiden tot ingrijpende veranderingen voor de ondernemers met en voor wie InnovationQuarter werkt. Naast het feit dat concurrenten én businesskansen niet meer op regionale maar op internationale schaal spelen, versnelt digitalisering de verandering. Zo komen nieuwe technologieën, materialen en producten steeds sneller beschikbaar; voor bestaande markten werkt dit disruptief. Maatwerk, waarbij een bedrijf snel en precies op de wens van de klant inspringt, biedt bijvoorbeeld kansen, maar maakt ook het verdienmodel lastiger. Genoemde ontwikkelingen gaan dus gepaard met onzekerheden en laten zich vertalen in kansen én bedreigingen.

## **Maatschappelijke vraagstukken**

Ook op mondiaal niveau spelen een aantal vraagstukken die vragen om nieuwe manieren van werken en denken. Het gaat hier om maatschappelijke uitdagingen zoals klimaatverandering, de vergrijzing, veiligheid en energiezekerheid. Deze vraagstukken zijn in de afgelopen jaren in sterke mate de onderzoeksagenda van kennisinstellingen gaan bepalen. De oplossingen moeten in belangrijke mate echter ook komen van bedrijven. Zij

vormen samen met kennisinstellingen de noodzakelijke motor van vernieuwing. Samenwerking en over grenzen kijken zijn daarbij essentieel: de uitdagingen zijn dermate complex dat oplossingen cross-sectoraal tot stand moeten komen. Maatschappelijke uitdagingen vormen in die zin een belangrijke katalysator voor innovaties én daarmee een groeiemarkt voor het bedrijfsleven, ook in Zuid-Holland.

## **Technologische ontwikkelingen**

Naast maatschappelijke vraagstukken is technologische ontwikkeling een belangrijke driver voor transitie. Bedrijven vervlechten meer en meer productie en digitalisering, onder meer via robotisering, Big Data en cloud computing. In Zuid-Holland zien we dat deze 'Smart Industry' in toenemende mate de verbinding is tussen verschillende initiatieven in de regio die gericht zijn op de transitie van de industrie naar de next economy. In alle speerpuntsectoren in Zuid-Holland speelt Smart Industry een belangrijke rol.

In 2016 zal de Roadmap Next Economy worden opgeleverd die een richtinggevend perspectief zal bieden voor de kansen die deze mondiale trends bieden voor onze regio.

Met onze projecten werken we aan de volgende maatschappelijke thema's:

	Life Sciences & Health	Horticulture	Cleantech	Smart Industry	Safety & Security
Decentrale duurzame energiesystemen en opslag					
Materiaalschaarste, hergebruik en nieuwe materialen					
Mobiliteit					
Personalized Health					
Voeding en gezondheid					
Duurzame productie van voedsel en grondstoffen					
Integraal waterbeheer en veiligheid					
Veiligheid					

### Bedrijfsprofiel

InnovationQuarter ontsluit het innovatieve vermogen van Zuid-Holland door maatschappelijke vraagstukken op het gebied van voeding, gezondheid, veiligheid en energie te vertalen in businesskansen. InnovationQuarter versterkt op die manier de economie en werkgelegenheid van Zuid-Holland. We werken voor startende en groeiende bedrijven, het MKB, corporates en in nauwe samenwerking met vele markt- en (semi)publieke partijen. We bieden kennis, geld en netwerken. Ons werk voeren we uit in opdracht van onze aandeelhouders en participanten.

### Waardeketen en ketenverantwoordelijkheid

InnovationQuarter is opgericht om het innovatieve vermogen van Zuid-Holland te ontsluiten. Wij opereren verbindend tussen de verschillende spelers in het innovatieve ecosysteem, waarbij het innovatieve MKB niet de enige, maar wel de belangrijkste doelgroep van onze diensten is. In hoofdstuk 6 wordt de waardeketen nader uitgewerkt voor onze kerntaken.

De ketenverantwoordelijkheid van InnovationQuarter ligt vanuit haar strategische doelstellingen voornamelijk in de regio. De activiteiten van InnovationQuarter hebben zowel economische, sociale als milieuaspecten.

De economische impact van InnovationQuarter dient vooral te worden gerelateerd aan de doelstellingen op organisatieniveau. Zo is de directe invloed op de arbeidsmarkt beperkt, maar levert InnovationQuarter via haar kerntaken een bijdrage aan zowel de groei van werkgelegenheid in de regio als aan additionele private investeringen. In 2015 hebben de activiteiten van InnovationQuarter geleid tot ca. € 200 mln. aan additioneel geïnvesteerd privaat vermogen (doelstelling was € 100 mln.) en tot de realisatie van ruim 500 nieuwe arbeidsplaatsen na drie jaar (doelstelling was 250+). Hierbij zijn de effecten van de Business Development inspanningen nog niet meegenomen, omdat InnovationQuarter nog onvoldoende ervaring heeft opgebouwd om deze inspanningen op een goede manier te kunnen meten.

De sociale impact van InnovationQuarter als werkgever wordt uitgebreid behandeld in hoofdstuk 7. Hiernaast geldt dat het sociale aspect van duurzaam ondernemen betrekking heeft op het continuïteitsperspectief van ondernemingen. Dit geldt voor InnovationQuarter zelf, maar ook voor bedrijven in de regio. Het behouden van bestaande werkgelegenheid en het creëren van nieuwe werkgelegenheid is verankerd in onze kerntaken. Tevens geldt dat onze focus op maatschappelijke opgaven er toe leidt dat onze activiteiten sociale impact hebben op domeinen als veiligheid, dierenwelzijn, gezondheid en voedselveiligheid.

Voor de milieu-impact van InnovationQuarter zijn vooral onze activiteiten binnen het Cleantech domein van belang. Het gaat dan om projecten op het gebied van Smart Grids, Smart Mobility, de transitie naar een biobased en circulaire economie en Smart Industry. Wij zijn ervan overtuigd dat deze vele malen zwaarder wegen dan onze interne inspanningen op dit vlak, waarover wij derhalve niet rapporteren.

Het thema duurzaamheid heeft tot slot ook invloed op de investeringsbeslissingen. Alhoewel InnovationQuarter geen expliciete eisen heeft gesteld aan het duurzaamheidsbeleid van participaties waarin wordt geïnvesteerd, beoordeelt zij wel de activiteiten van de participaties. InnovationQuarter neemt bijvoorbeeld niet deel in bedrijven waarvan bekend is dat zij de mensenrechten schenden, wet- en regelgeving niet naleven of grote milieurisico's aangaan.

### **Belanghebbenden/samenwerkingspartners**

We staan continu in dialoog met onze aandeelhouders, participanten, bedrijven, kennisinstellingen, lokale overheden, incubators (zoals YES!Delft en het Erasmus Centre for Entrepreneurship), netwerk- en clusterorganisaties (zoals The Hague Security Delta (HSD), Holland Instrumentation, Medical Delta), intermediaire organisaties

(zoals de KvK) en onze eigen medewerkers. Onze focusgebieden en werkwijze hebben we vastgelegd in onze Meerjarenstrategie. De doorvertaling daarvan naar 2016 is vastgelegd in het Jaarplan 2016. De Meerjarenstrategie is vastgesteld door onze aandeelhouders. Jaarplannen worden voorgelegd aan onze participanten en besproken met onze aandeelhouders. De hierbij behorende activiteiten en prestaties leggen we vervolgens periodiek vast in de vorm van kwartaalrapportages, die we met de Raad van Commissarissen bespreken en verspreiden naar onze aandeelhouders en participanten.

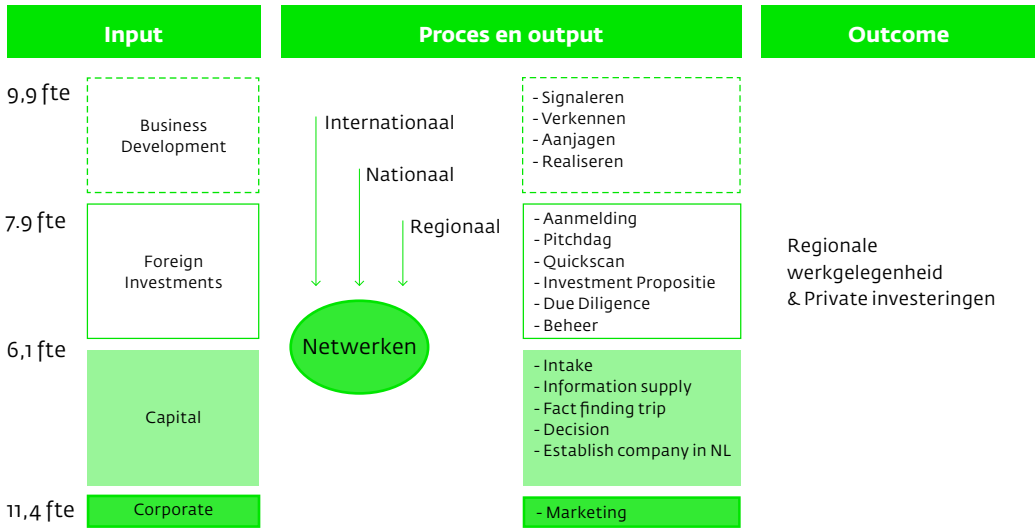
### **Aandeelhouders en participanten InnovationQuarter, stand 31 december 2015**

InnovationQuarter kent aandeelhouders en participanten. Aandeelhouder zijn de partijen die kapitaal hebben gestort ten behoeve van het participatiefonds. Hiernaast krijgt InnovationQuarter jaarlijks een bijdrage van de participanten om de exploitatiekosten te dekken.

Door de samenwerking tussen de Rijksoverheid, de provincie, alle grote steden in Zuid-Holland, de universiteiten en de universitair medisch centra is InnovationQuarter als ontwikkelingsmaatschappij in de Nederlandse context uniek.

Wij hebben als organisatie een bijzondere structuur doordat we privaatrechtelijk georganiseerd zijn maar publieke aandeelhouders en financiers kennen. Wij werken op dagelijkse basis met en voor het innovatieve MKB, en worden dankzij onze governance ook in staat gesteld om dit met een hoge mate van professionele vrijheid te kunnen doen. Dit laat onverlet dat we ons zeer wel bewust zijn van de publieke context waarin we opereren, en welke beperkingen en verantwoordelijkheden dit met zich meebrengt. Met regelmaat bespreken we intern de dilemma's die kunnen voortvloeien uit onze bijzondere positie.





2015	Aandeelhouders	Participanten
Ministerie van Economische Zaken	36,1%	€ 1.004.000
Provincie Zuid-Holland	36,1%	€ 1.000.000
Rotterdam	10,8%	€ 500.000
Den Haag	1,8%	€ 400.000
Leiden	3,6%	€ 100.000
Delft	2,5%	€ 285.000
Westland	1,8%	€ 100.000
Dordrecht	-	€ 100.000
Universiteit Leiden	1,8%	-
Leids Universitair Medisch Centrum	1,8%	-
Technische Universiteit Delft	1,8%	€ 150.000
Erasmus MC Holding	1,8%	-



Het nationale veiligheidscluster The Hague Security Delta (HSD) organiseerde in april 2015 samen met haar partners de Cyber Security Week. Voor InnovationQuarter was dit het eerste event waar zij door verschillende activiteiten haar integrale inzet op het Safety & Security domein kon laten zien. Deze integraliteit heeft geresulteerd in diverse concrete resultaten en leads voor zowel Foreign Investments, Business Development als Capital.

# 3. Onze resultaten

## Business Development

### Rol

Business Development verkent en realiseert voor en met ondernemers nieuwe businessmogelijkheden door consortia te vormen rondom maatschappelijke vraagstukken. Gerealiseerde projecten kunnen de vorm hebben van nieuwe product-marktcombinaties, structuurversterkende programma's of open innovatieomgevingen, zoals fieldlabs. Zij moeten leiden tot toegevoegde waarde voor de regio (via additionele private investeringen en nieuwe werkgelegenheid) en voor de deelnemende bedrijven zelf. InnovationQuarter treedt

op als onafhankelijk regisseur en biedt kennis, expertise en netwerken. De grootste toegevoegde waarde van InnovationQuarter ligt daarbij op het realiseren van cross industry innovation: het verbinden van innovatieve oplossingen uit verschillende sectoren.

Uit ons netwerk van ondernemers en kennisinstellingen komen vrijwel dagelijks signalen over innovatieve ontwikkelingen. In samenwerking met netwerkorganisaties verkennen we deze thema's, waarbij twee elementen cruciaal zijn: 1) heeft Zuid-Holland een positie om het thema te kunnen ontwikkelen en op te kunnen schalen?; 2) zijn er bedrijven en kennisinstellingen die open staan voor het verder aanjagen van het thema in een samenwerkingsverband en beschikken zij ook over (financiële) trekkracht? Een belangrijke rol in deze fase is vaak het helpen definiëren van de vraag van bedrijven of het schetsen van een toekomstperspectief.

Als een verkenning positief wordt afgesloten volgt de aanjaagfase. In deze complexe fase is onze belangrijkste rol om hechte relaties te ontwikkelen tussen de beoogde consortiumpartners, aan te sturen op de

### Signaleren

- Op zoek naar innovatieontwikkelingen binnen en tussen sectoren
- In kaart brengen potentiële behoeften markt

### Verkennen

- Bedrijven inspireren en meenemen in potentie (technologische) ontwikkelingen
- Verkennen economische potentie thema's
- Verkennen draagvlak en doorzettingsmacht ondernemers
- Organiseren speelveld om gezamenlijk innovaties te ontwikkelen

### Aanjagen

- Bedrijven en kennisinstellingen verbinden om innovaties te laten ontstaan
- Consortiumvorming resulterend in een projectplan
- Smeden en formaliseren samenwerkingsverbanden
- Ondersteunen bij invullen financieringsmogelijkheden (privaat en/of publiek)

### Realiseren

- Uitwerken business cases Borgen financiering
- Realiseren dat trekker uit bedrijfsleven het consortium verder leidt naar daadwerkelijke realisatie van new business

ontwikkeling van een projectplan en de mogelijkheden van financiering te verkennen. Onze aanjagende rol vertaalt zich in scherpste op zowel het in ontwikkeling zijnde projectplan als op de bijdrage van individuele leden in het consortium. We vragen niet alleen van ondernemers dat ze grenzen verleggen; dit doen onze business developers ook zelf in deze trajecten. Door scherpste in te brengen, soms stevige keuzes te maken, grenzen te stellen. Juist in deze fase levert InnovationQuarter toegevoegde waarde als onafhankelijke partij die geen ander belang heeft dan het versterken van de Zuid-Hollandse economie.

Omdat in de realisatiefase uiteindelijk ondernemers zelf het project zullen gaan trekken, zijn we in de aanjaagfase actief bezig met eigenaarschap voor de realisatiefase. De intensiteit van onze rol neemt in deze fase af en zal met name worden ingevuld als onafhankelijke 'buitenboordmotor', die indien nodig via een aantal gerichte interventies het consortium verder op weg helpt. Onze rol is volbracht wanneer er harde financiering en voldoende continuïteit is voor de gerealiseerde projectplannen.

Om het innovatiepotentieel van de regio ten volle te benutten, beperken we ons niet tot sec het innovatieve MKB. Kiemen van new business zijn aanwezig bij zowel starters, innovatieve MKB-ondernemingen als grote bedrijven en gespecialiseerde kennis- en onderzoeksinstituten. Onze focus ligt op die ondernemers die het aankunnen en -durven om in open innovatietrajecten samen tot new business te komen.

Bij het ontsluiten van het regionale innovatiepotentieel is intensieve samenwerking met clusterorganisaties, campussen, incubators, financiers, kennisinstellingen, overheden, de Kamer van Koophandel, topsectoren, Topconsortia voor Kennis en Innovatie (TKI's) en andere regionale ontwikkelingsmaatschappijen cruciaal. Juist omdat wij niet gelinkt zijn aan één subregio of één cluster, kunnen we cross-sectorale en bovenregionale (zelfs internationale) samenwerking tot stand brengen.



Veel belangstelling voor het koplopertraject gericht op het SME-instrument van Horizon 2020 dat InnovationQuarter organiseerde in samenwerking met RVO, Netherlands Maritime Technology en Holland Instrumentation.

## Resultaten

Business Development heeft in 2015 haar doelstellingen in alle fases van de business development funnel gerealiseerd of overtroffen. Een belangrijke interne opdracht is geweest om de focus zoveel mogelijk te leggen op de fases aanjagen en realiseren – juist daar zit de toegevoegde waarde en kracht van InnovationQuarter – en op ondernemers met investeringskracht.

Ons netwerk met ondernemers is verder gegroeid en verdiept. Inmiddels hebben we een netwerk van vele duizenden bedrijven in de regio. Opvallend is dat in 2015 ook steeds meer corporates ons hebben opgezocht met de vraag hoe zij de brug naar het innovatieve MKB kunnen slaan.

	Target 2015	Resultaat
Signaleren	35-50	36
Verkennen	25-30	62
Aanjagen	20-25	46
Realiseren	10-15	15



In 2015 heeft de provincie Zuid-Holland de Netwerkgeregeling Topsectoren geïnitieerd, waarmee organisaties worden gefinancierd die zich richten op de signalerings- en verkenningfase. InnovationQuarter werkt nauw samen met deze organisaties. Het streven is dat InnovationQuarter haar capaciteit hierdoor nog beter kan richten op realisatie van business cases.

Van de projecten in de aanjaag- en realisatiefase (61 in totaal) waren er in 2015 13 in de sectoren Horticulture, 9 in Smart Industry, 9 in Cleantech, 7 in Life Sciences & Health en 6 in Safety & Security. De rest van de projecten vond met name plaats in de subsectoren Maritiem, Water- en Deltatechnologie. De initiatieven die in 2015 zijn ondernomen zijn divers van aard. Hierna beschrijven we enkele van de business development trajecten waar we in 2015 concreet mee aan de slag zijn geweest.

### Leiden Bio Science Park Preclinical Collective / Platform voor startups in farma

In 2015 hebben we ondernemers op het Leiden Bio Science Park, die actief zijn in preklinische

De gemeente Rotterdam heeft het initiatief genomen tot 'Versnelling Economische Transitie'. Vanuit deze gezamenlijke aanpak werkt InnovationQuarter samen met onder andere het Havenbedrijf, Rotterdam Partners, Deltalinqs en iTanks aan concrete innovatieprojecten.

screening van medicijnen, geholpen bij het opzetten van een business cluster. Doel is om startups en kleinere bedrijven die innovatieve technologieën ontwikkelen voor het ontwikkelen van medicatie een platform te geven om hun technologieën, producten en diensten te tonen, te valideren en verder te ontwikkelen. Deze technologieën bieden onder meer een hogere betrouwbaarheid, versnelling van het onderzoek naar nieuwe medicijnen, verlaging van de faalkans van nieuwe kandidaatmedicijnen (door grotere voorspelbaarheid), complexere screening, een alternatief voor dierproeven et cetera.

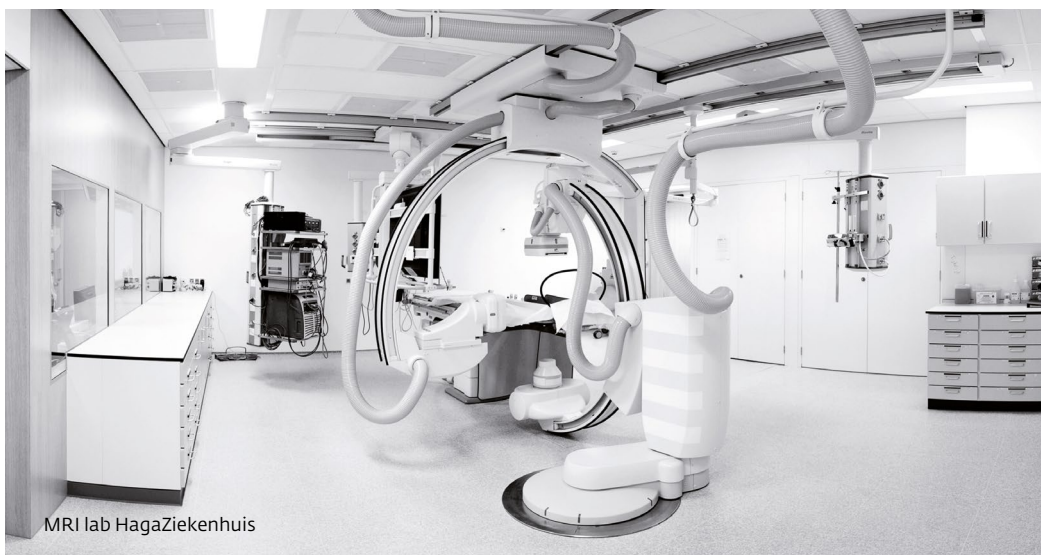
### **MRI lab HagaZiekenhuis / Top in cardiovasculaire zorg**

We hebben een aanjagende rol gespeeld in de vorming van het partnership tussen het HagaZiekenhuis en leveranciers van medische technologie: Siemens, Ortec, Medtronic en St. Jude Medical. Onder de naam 'Cardiopartners' zijn deze partijen gaan samenwerken aan het verbeteren van de zorg voor cardiologische patiënten door deze toegang te geven tot innovatieve oplossingen. 'Cardiopartners' zal de kwaliteit van de hartzorg in de regio vanuit

het HagaZiekenhuis verder kunnen verbeteren, waardoor dit binnen vijf jaar kan uitgroeien tot één van de topklinische ziekenhuizen in Europa op cardiovasculair gebied. Het beoogde resultaat is een betere beschikbaarheid van de meest vooraanstaande medische technologie voor hartpatiënten en een nog betere patiëntervaring. In 2016 vindt verdere doorontwikkeling plaats met een Clinical Lab en een R&D Lab. Doel is het versnellen van (klinische) innovaties en het bevorderen van efficiëntie en doelmatigheid binnen de cardiovasculaire zorg.

### **Vers+ / Crossover Life Sciences & Health en Tuinbouw**

Met Vers+ ontwikkelt InnovationQuarter samen met een aantal koploperbedrijven een programma met als belangrijkste doelstelling het ontwikkelen van een nieuwe productgroep (verse aardappelen, groente en fruit) met een aantoonbaar hogere waarde van gezonde inhoudsstoffen. Het verbinden van schakels in de keten (veredeling, productie, marketing en verkoop) moet leiden tot een passend assortiment en nieuwe afzetmarkten.



MRI lab HagaZiekenhuis

### **Aardobservatie geland/Toepassingsmogelijkheden downstreamdata**

In 2015 zijn wij samen met Netherlands Space Office, TNO, The Hague Security Delta (HSD) en het The Hague Centre for Strategic Studies (HCSS) een onderzoek gestart naar aardobservatie. Informatie gewonnen uit satellietdata, unmanned aerial vehicles (UAV's) en grondgebonden systemen biedt ongeëvenaarde toepassingsmogelijkheden op vele terreinen, waarbij ook toepassingen in vitale infrastructuren en het veiligheidsdomein een potentiële groeimarkt is. Het doel van het onderzoek is om de ontwikkeling van deze veelbelovende sector te stimuleren. In november 2015 vond een conferentie plaats, die in het teken stond van business development en het samenbrengen van vraag en aanbod door de hele keten van aardobservatie heen. In 2016 zal InnovationQuarter zich intensief bezighouden met dit thema.

### **Smart, Safe & Resilient Mainports / Rotterdamse haven meets HSD**

Het realisatielab Smart, Safe & Resilient Mainports biedt een fysieke plek waar innovaties kunnen worden getest om mainports veiliger,

schoner en efficiënter te maken door het ontwikkelen van beveiligde koppelingen en toepassingen met sensorplatforms en het gebruik van Big Data. Doel van SS&R Mainports is producten en diensten snel(ler) te kunnen 'vermarkten' en zo economisch rendement en veilige mainports te realiseren, zoals de Rotterdamse haven. Het realisatielab is een initiatief van Studio Veiligheid en InnovationQuarter, ondersteund door het nationale veiligheidscluster HSD en de Digitale Stedenagenda.

### **Fieldlab SmartFood/Groeikansen voor tuinbouw**

Het smart industry fieldlab SmartFood wil de tuinbouwsector in Nederland een nieuwe toekomst geven door te internationaliseren, te integreren en te innoveren. Het fieldlab heeft de ambitie om hét internationale centrum te zijn voor integrale, innovatieve oplossingen voor duurzame bedekte teelt van voldoende, veilig voedsel en distributie ervan naar en in metropoolgebieden. In 2015 ontving het fieldlab SmartFood (inmiddels FreshTeq) een financiële bijdrage van de Metropoolregio Rotterdam-Den Haag voor verdere realisatie.



De door InnovationQuarter georganiseerde Drone Zone tijdens de Cyber Security Week was voor innovaties op het gebied van drones the place to be. Ondernemers en relevante partijen uit Zuid-Holland toonden daar aan een breed publiek innovaties op het gebied van unmanned aerial vehicles.

### Structuurversterkende programma's

InnovationQuarter is samen met de TU Delft verantwoordelijk voor de uitvoering van het Valorisatieprogramma Deltatechnologie en Water (VPdelta). Dit programma is gericht op clusterversterking, projectontwikkeling, startersondersteuning en de ontwikkeling van proeftuinen.



**Maritime Delta**

Maritime  
by Holland.

### Maritime Delta

Maritime Delta is een samenwerkingsverband van bedrijven, overheden en onderwijsinstellingen in de maritieme delta, het gebied van de Tweede Maasvlakte tot en met Gorinchem en Werkendam. InnovationQuarter voert het programmamanagement uit, en is daarnaast verantwoordelijk voor het aanjagen van diverse open innovatietrajecten, onder andere op het gebied van schone schepen, aquatic drones en smart maintenance.

### The Green Village/Proeftuin voor energiesysteem innovaties

InnovationQuarter heeft samen met een

consortium van bedrijven en de TU Delft een gemeenschappelijk plan om een proeftuin voor innovaties op het gebied van energiesystemen te creëren uitgewerkt naar een businessplan. Samen met de partners hebben we hiervoor, naast de private bijdragen en de bijdrage vanuit de TU Delft, een subsidie vanuit het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO) aangevraagd. Inmiddels hebben al meer dan 100 bedrijven en organisaties belangstelling getoond om op en met deze proeftuin aan de slag te gaan. The Green Village wordt een inspirerende omgeving, een proeftuin, waar bedrijven, onderzoekers en studenten elkaar kunnen ontmoeten en samenwerken. Waar continu via co-creatie gewerkt wordt aan nieuwe ontwikkelingen, paradigmaveranderende systemen en innovaties. Maar waar ook deze nieuwe innovaties worden getest en verder ontwikkeld in een echte fysieke én markt test-omgeving. Niet alleen technische aspecten, maar ook nieuwe businessmodellen en nieuwe concepten voor wet- en regelgeving kunnen op deze wijze in The Green Village worden getest en verder ontwikkeld. The Green Village brengt gevestigde bedrijven, het MKB, startups, onderzoeksgroepen, belangenorganisaties, financiers, gebruikersgroepen en klantgroepen



InnovationQuarter voert samen met de TU Delft het Valorisatieprogramma Deltatechnologie en Water (VPdelta) uit. Het 3-jarige programma (2013-2015) heeft de verwachting ruimschoots overtroffen met € 14 mln. direct uitgelokte investeringen (€ 12 mln. beoogd) voor het betrokken bedrijfsleven (hoofdzakelijk Zuid-Holland) en 41 startups (12 beoogd) betrokken bij 59 gerealiseerde projecten (27 beoogd). Dit programma gericht op clusterversterking, projectontwikkeling, startersondersteuning en de ontwikkeling van proeftuinen, zal in 2016-2019 verder voortgezet worden met een proeftuinenprogramma over de as Den Haag - Dordrecht.

bijeen om samen te werken in cross-sectorale samenwerkingsverbanden. Hierdoor kan niet alleen sneller worden geïnnoveerd maar ook worden zo sneller nieuwe producten, systemen en diensten op de markt gebracht; versnelling van marktontwikkeling. The Green Village kan op deze wijze de motor worden voor innovatieve economische ontwikkelingen; bedrijven en organisaties zullen zich willen vestigen, vele nieuwe bijeenkomsten, congressen, workshops en events trekken bezoekers en een breder publiek komt graag eens ervaren en meedoen aan de nieuwe ontwikkelingen. The Green Village en zijn omgeving wordt 'the place to be'.

### **Fieldlab Rotterdam / 3D printing in de maritieme industrie**

In 2015 heeft InnovationQuarter in samenwerking met het Havenbedrijf Rotterdam en RDM Makerspace een breed consortium gevormd van circa dertig partijen uit de maritieme sector om na te gaan wat de voordelen zijn van 3D printing in de maritieme industrie. Dit project zal in 2016 worden doorontwikkeld tot een fieldlab. Het doel van dit fieldlab is om kennis op te bouwen over additive manufacturing en om nieuwe (gecertificeerde) toepassingen te realiseren voor de maritieme en havengerelateerde industrie en te leren van andere industrieën zoals aerospace. Het fieldlab zal naast een R&D ruimte waar de deelnemende partijen kunnen experimenteren met de mogelijkheden die additive manufacturing biedt, ook een productie- en servicecentrum zijn.



SLS 3D geprinte schroef  
Van Dalen Products





***“Alleen zou Marin niet zo ver zijn gekomen met het optimaliseren van de bedieningssoftware en printprocessen. De samenwerking tussen de 4 spelers van het deelproject om een propeller te vervaardigen met behulp van Lasertec verloopt zeer goed;***

InnovationQuarter, Siemens, Hoedke en Marin zijn alle bereid kennis en ervaring te delen. De goede samenwerking tussen de 4 partijen in dit deelproject levert meer op dan de som van de afzonderlijke bijdrage, nu is 1+1+1+1 geen 4 maar wel 6! De rol van InnovationQuarter, als consortiumbouwer is hierin waardevol gebleken.”

Jeroen Kok, teamleider Productie Onderhoud Ontwikkeling & Support MARIN over de toegevoegde waarde van het consortium spareparts (deelconsortium van project 3D printen in maritieme industrie):

# Foreign Investments

## Rol

De basis van het werk van Foreign Investments is het aantrekken, behouden en uitbreiden van buitenlandse investeringen naar en in de regio. Buitenlandse bedrijven genereren economische groei, directe en indirecte werkgelegenheid, versterken de innovatiekracht en geven aansluiting op internationale netwerken en bedrijvigheid.

Voor het succesvol vervullen van deze opdracht, is interne samenwerking met de teams Business Development en Capital cruciaal. We hebben daarnaast een intensieve samenwerking met de Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA), met de Innovatie Attachés, met het ambassadenetwerk in Nederland en in het buitenland, en met specifieke regio's die interessant zijn voor Zuid-Hollandse sectoren. Ook de samenwerking met de regionale acquisitiepartners WestHolland Foreign Investment Agency (WFIA) en Rotterdam Partners (waarmee eind 2014 een acquisitieconvenant is getekend) heeft zich meer 'gezet'. Ook is de wisselwerking met gemeenten

en kennisinstellingen, om geïnteresseerde buitenlandse bedrijven gemakkelijk 'te laten landen', zeer nauw.

De acquisitieactiviteiten die door InnovationQuarter ondernomen worden, zijn een combinatie van strategisch, proactief en reactief (leads opvolgen die bij InnovationQuarter aangedragen worden).

Strategische acquisitie is het acquireren van die 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. We kunnen juist hier het verschil maken, omdat door de integrale benadering vanuit de drie kerntaken de hiervoor benodigde kennis en netwerken heel gericht kunnen worden ontsloten.



Het Spaanse ICT-bedrijf Avionics heeft zich in 2015 gevestigd op vliegbasis Valkenburg. Op de nieuwe locatie ontwikkelt en test Avionics haar autopilot-systemen voor de luchtvaart- en dronesector.



# Processchema Foreign Investments

## 1.



### NETWERKEN / REGIOMARKETING / EVENTS > LEAD GENERATION

#### Regionale netwerken

- ▶ Bedrijven
- ▶ Overheden
- ▶ Netwerkgorganisaties
- ▶ Service providers

#### Internationale netwerken

- ▶ NFIA (Invest in Holland netwerk)
- ▶ Innovatie Attaché netwerk
- ▶ Consulaten & Ambassades
- ▶ Collega IPAs wereldwijd

#### Regiomarketing

- ▶ Regiobranding
- ▶ IQ website/nieuwsbrief
- ▶ 10 Reasons to Invest
- ▶ Organisatie events & bezoeken

**Lead Generation** - Proactief voor de speerpuntsectoren en strategische accounts

**Lead Generation** - Reactief op zoek naar signalen/leads vanuit het netwerk



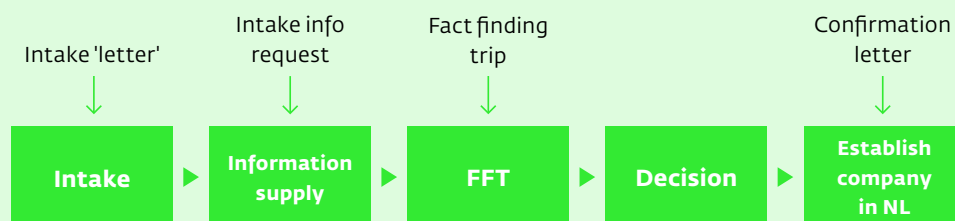
## 2.



### PROJECT LIFE CYCLE / ACQUISITIEPROCES

De Project Life Cycle beschrijft het proces dat bij ieder project wordt aangehouden, dit valt samen met het proces van de NFIA.

Na het eerste contact met een potentiële investeerder begint dit proces, dat in principe de volgende stappen doorloopt:



# 3.



## SERVICES / AFTERCARE / INVESTOR DEVELOPMENT

Na de vestiging van bedrijven stopt de service niet. De verantwoordelijke Account Manager blijft contact houden en verleent indien nodig advies en ondersteuning. Deze 'aftercare' loopt geleidelijk over in het 'Investor Relations' programma.

Dit houdt in dat ieder jaar zo'n 100 current investors worden bezocht. Hierbij wordt het vestigingsklimaat geëvalueerd, worden bottlenecks besproken en worden potentiële uitbreidings- en consolidatieprojecten gesignaleerd.

### Projectondersteuning (o.a.)

- ▶ Selectie van vastgoed
- ▶ Benchmarkinformatie
- ▶ Immigratiezaken
- ▶ Openen bankrekening

### Aftercare (o.a.)

- ▶ Introductie netwerken
- ▶ Personeelszaken
- ▶ Uitbrengen persbericht
- ▶ Introducties bij overheden

### Investor Development

- ▶ Evaluatie vestigingsklimaat
- ▶ Signalering bottlenecks
- ▶ Input vestigingsmonitor
- ▶ Acquisitie nieuwe projecten

Bedrijven zacht laten landen, in de regio verankeren, knelpunten adresseren en groei bevorderen.

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 langetermijntrajecten. Vanuit de positionering van InnovationQuarter als economische ontwikkelingsmaatschappij met maatschappelijke meerwaarde, past het goed om gericht te werven voor bedrijven die innovatieve oplossingen voor Zuid-Hollandse vraagstukken in huis hebben. Bedrijven die hier landen, proberen we actief te verankeren in het ecosysteem.

Proactieve acquisitie is het sectorbreed benaderen van buitenlandse bedrijven met een acquisitiedoelstelling. In het kader van proactieve (en overigens ook strategische) acquisitie nemen we selectief deel aan relevante missies, (vaak sectorspecifieke) internationale events, roadshows en beurzen en onderhouden we actief contacten met de NFIA- en NOST-

kantoren. Proactieve acquisitie wordt ingezet op onze speerpuntsectoren.

Reactieve acquisitie wordt voornamelijk vorm gegeven door follow-up van binnenkomende leads (direct of bijvoorbeeld via partnerorganisaties). InnovationQuarter voert reactieve acquisitie uit voor de gehele regio (met uitzondering van de werkgebieden van de WFIA en Rotterdam Partners) en voor zowel de gedefinieerde speerpuntsectoren als andere sectoren.

Leadgeneratie vanuit het eigen netwerk (aandeelhouders, incubators, bedrijven uit de regio) voor Foreign Investments is in 2015 goed op gang gekomen 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 (NOST) netwerk (de Innovatie Attachés bij de Nederlandse ambassades).



Als onderdeel van de securitymissie naar India onder leiding van de Haagse wethouder Karsten Klein (oktober 2015) werden maar liefst drie bedrijven (HGS, SkillCube en Evalueserve) verwelkomd als nieuwe 'vestiger' in Zuid-Holland.

In 2015 heeft Foreign Investments meer dan 20 buitenlandse bezoeken afgelegd aan onder meer Denemarken, Duitsland, Italië, Spanje, Engeland, China, Korea, Taiwan, Japan, de Verenigde Staten en Canada. Tijdens onder meer de World Expo in Milaan en het staatsbezoek aan China zijn specifieke investeringsseminars georganiseerd. Meer dan honderd fact finding trips van buitenlandse bedrijven zijn gefaciliteerd en begeleid in 2015.

### Resultaten

Foreign Investments heeft in 2015 haar doelstellingen ruimschoots gehaald. Door de officiële aansluiting op het Invest in Holland netwerk (van de NFIA) per november 2014 hebben we in 2015 een flinke versnelling kunnen aanbrengen. Er zijn in 2015 in totaal 28 investeringscases voltooid, met een totaal investeringsvolume van ruim € 140 mln. en de creatie van ruim 400 nieuwe arbeidsplaatsen.

Van de 28 begeleide buitenlandse bedrijven waren er maar liefst 9 securitybedrijven, 9 smart industry (high tech en ICT-gerelateerd) en 5 op het gebied van Life Sciences & Health.

In 2015 is ook ons Invester Relations (IR) programma ontwikkeld. Naast het feit dat gesprekken met al gevestigde buitenlandse ondernemingen relevant zijn als informatiebron over het vestigingsklimaat, zijn zij een belangrijke bron van nieuwe leads. De bezoeken hebben in 2015 geleid tot 5 lopende projecten en 10 concrete leads naar projecten in de toekomst. Mede dankzij een additionele bijdrage van de Metropoolregio Rotterdam-Den Haag (MRDH) hebben we het aantal IR-gesprekken kunnen intensiveren.

	Target 2015	Resultaten
Aantal leads	100	143
Investeringscases	20	28
Investeringsvolume	€ 60 mln.	€ 140 mln.
Arbeidsplaatsen	200	419
IR-gesprekken	75	87



Tijdens het staatsbezoek aan China (oktober 2015) organiseerde InnovationQuarter samen met de gemeente Westland een seminar met meer dan honderd deelnemers over samenwerking met China op het gebied van horticulture

Samen met de MRDH hebben we in 2015 de regiobranding in de steigers gezet: het samenhangende (internationale) verhaal over de economische kracht van de regio. Hiertoe is een proces ingericht met de belangrijkste stakeholders en is een extern bureau aangetrokken voor ondersteuning bij de uitwerking en onderbouwing van het verhaal. De kern van het verhaal is dat de kracht van de regio erin tot uiting komt. Dat zij dé proeftuin is voor wereldwijde metropoolgebieden, waar nieuwe cross-sectorale innovaties bedacht, gemaakt, getest en verkocht worden. 'A real life testing ground', ondersteund door een sterke kennisinfrastructuur en uitstekende quality of life. De uitrol van de regiobranding zal plaatsvinden in 2016.

Tot slot hebben we in 2015 vanuit Foreign Investments capaciteit geleverd voor aansluiting bij StartupDelta. Via onder andere een regulator voor het StartupDelta team is Zuid-Holland als hotspot voor startups op de kaart gezet. Door deze aansluiting en positionering hebben we succesvol een aantal aansprekende internationale startups in de regio laten landen.

## Overall houden ze van startups

**Starters**  
Zuid-Holland wemelt van de jonge techbedrijven. Een tocht langs hotspots in de regio, van ESA/BIC in Noordwijk tot de RDM Campus in Rotterdam. NRC Handelsblad deed hier op 25 april 2015 verslag van.

**Doerse wijk**  
Maakt van Doerze wijk een hub voor innovatie en startups. De wijk is een van de meest innovatieve gebieden in de regio. Hier worden veel startups geboren. De wijk is ook een van de meest aantrekkelijke gebieden voor startups. Hier worden veel startups geboren. De wijk is ook een van de meest aantrekkelijke gebieden voor startups.

### Noordwijk

Een hub voor innovatie en startups. De wijk is een van de meest innovatieve gebieden in de regio. Hier worden veel startups geboren. De wijk is ook een van de meest aantrekkelijke gebieden voor startups.

**Leiden**  
Leiden is een van de meest innovatieve gebieden in de regio. Hier worden veel startups geboren. De wijk is ook een van de meest aantrekkelijke gebieden voor startups. Hier worden veel startups geboren. De wijk is ook een van de meest aantrekkelijke gebieden voor startups.

**Valkenburg**  
Valkenburg is een van de meest innovatieve gebieden in de regio. Hier worden veel startups geboren. De wijk is ook een van de meest aantrekkelijke gebieden voor startups. Hier worden veel startups geboren. De wijk is ook een van de meest aantrekkelijke gebieden voor startups.

**Den Haag**  
Den Haag is een van de meest innovatieve gebieden in de regio. Hier worden veel startups geboren. De wijk is ook een van de meest aantrekkelijke gebieden voor startups. Hier worden veel startups geboren. De wijk is ook een van de meest aantrekkelijke gebieden voor startups.

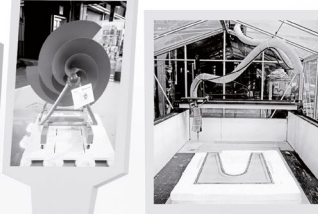
**Rotterdam**  
Rotterdam is een van de meest innovatieve gebieden in de regio. Hier worden veel startups geboren. De wijk is ook een van de meest aantrekkelijke gebieden voor startups. Hier worden veel startups geboren. De wijk is ook een van de meest aantrekkelijke gebieden voor startups.

**De Haagse**  
De Haagse is een van de meest innovatieve gebieden in de regio. Hier worden veel startups geboren. De wijk is ook een van de meest aantrekkelijke gebieden voor startups. Hier worden veel startups geboren. De wijk is ook een van de meest aantrekkelijke gebieden voor startups.

**De Haagse**  
De Haagse is een van de meest innovatieve gebieden in de regio. Hier worden veel startups geboren. De wijk is ook een van de meest aantrekkelijke gebieden voor startups. Hier worden veel startups geboren. De wijk is ook een van de meest aantrekkelijke gebieden voor startups.



Startups in de ESA/BIC wijk in Noordwijk.



Zuid-Holland wemelt van de jonge techbedrijven. InnovationQuarter organiseerde voor een delegatie van Startup Delta een tocht langs verschillende hotspots in de regio, van ESA/BIC in Noordwijk tot de RDM Campus in Rotterdam. NRC Handelsblad deed hier op 25 april 2015 verslag van.



## 10 Reasons Why West Holland is the Hotspot for Horticulture

The Netherlands and the West Holland region offer an unique location for all horticulture activities. The largest greenhouse area in the world, Greenport Westland-Oostland, is located in the West Holland region. The region is also known for its highly innovative horticulture cluster, with an excellent knowledge infrastructure. Knowledge sharing and efficient logistics are present in reasons to invest in the West Holland region.

- Innovation**  
80% HIGHLY INNOVATIVE of all horticulture innovation expenditure originates from the Netherlands. The West Holland region holds the vast majority of Dutch research firms in horticulture.
- Sustainable Urban Delta**  
4th in Europe in research & development in horticulture. 4th in the Dutch household energy production. 3rd in the research base of greenhouse.
- Innovative Companies** often incorporate knowledge and expertise from other sectors, such as ICT, biotech and Big Science & Health.
- Talent & Knowledge**  
**Participate in knowledge networks**  
Wageningen UR is the world leading university in agriculture. Their horticulture research department is located in the West Holland region and operates in close collaboration with local horticulture firms.  
**TRAINING PROGRAMS**  
Several training programs by Dutch growers are intended for international firms. Often in collaboration with research institutes, these growers are eager to share their expertise.
- COMPLETE HORTICULTURE ECOSYSTEM**  
is present in close geographical proximity. All links are strongly intertwined, leading to integrated collaboration and knowledge sharing.
- Test facilities**  
7 thematic innovation and demonstration centers in which business and research centers collaborate.
- Location & Logistics**  
INTERNATIONAL TRADE HUB  
24% of the world trade in horticultural products is handled here. 85% of all incoming Dutch horticulture export is processed with export.  
CLOSE TO THE PORT OF ROTTERDAM  
the biggest Dutch and vegetable harbor in Europe.  
3 million m<sup>3</sup> conventional storage. 600,000 conditioned pallet-pallets. 300,000 cooled storage pallet-pallets. 200 exporters and exporters of fruit and vegetables.
- WORLD LEADING**  
Expertise of our farmers, scientists and firms in the world.  
in knowledge and innovation.  
in added value.
- GATEWAY TO EUROPE**  
The Netherlands, located between the two largest economies in Europe, provides a strategic location to serve markets in Europe, in Asia and Africa.

**Innovation Quarter** / *invest & innovate in West Holland*

### Spatial distribution of companies in the sector horticulture & propagating materials

The sector horticulture & propagating material has a strong concentration in the West Holland region.

**WEST HOLLAND OFFERS YOU**

- A strategic location in the heart of Europe
- State-of-the-art business, research and innovation facilities
- Highly educated and multilingual workforce
- A competitive Dutch tax climate
- Excellent quality of life

**Interested to know how your company can benefit from being a part of the innovative horticulture cluster? Contact us at:**

**WestlandOostland**  
WVO The Hague  
P.O. Box 90000  
2500 LB The Hague  
T +31 (0)70 400 4000  
E info@westlandoostland.nl  
www.westlandoostland.nl

**Innovation Quarter**  
invest & innovate in West Holland

Voor onze acquisitieactiviteiten ontwikkelen we value propositions voor alle regionale subsectoren. In 2015 is als eerste in de reeks '10 Reasons why to invest in West Holland' de informatieve infographic '10 Reasons to Invest in Horticulture' afgerond. De infographic is in het Engels als ook in het Chinees en Japans beschikbaar.

# 10 Reasons

## Why West Holland is the Hotspot for Horticulture

Turn the page and explore!

**Innovation Quarter** / *invest & innovate in West Holland*

# Capital

## Rol

De rol van Capital is om als proactieve en betrokken investeerder de toegang tot kapitaal voor het innovatieve (door)startende MKB en snelle groeiers in Zuid-Holland te vergroten. Om de financieringen in de vorm van aandelenkapitaal en/of achtergestelde leningen voor deze bedrijven te realiseren, werkt InnovationQuarter samen met vele partners binnen en buiten de regio. Door een groot netwerk met private investeerders zorgen we dat ook meer privaat kapitaal zijn weg vindt naar onze regio en samen zorgen we voor een grotere financiële draagkracht om de innovatieve bedrijven in de regio te financieren.

Met de opbrengsten van de financieringsactiviteiten moet Capital haar eigen activiteiten, inclusief personele kosten, financieren. Daarnaast moet de koopkracht van het door de aandeelhouders beschikbaar gestelde vermogen in stand gehouden worden, zodat InnovationQuarter risicodragend kapitaal in de toekomst kan blijven verstrekken. De participaties en leningen van InnovationQuarter liggen in een segment met hogere risico's. Het gaat echter wel om in de kern gezonde bedrijven en business cases met goede rendementsperspectieven, zodat het fonds revolverend kan worden gehouden en aan de rendementseisen van de aandeelhouders kan worden voldaan.

InnovationQuarter Capital:

- ▶ Is een publieke, professionele investeerder, met een ervaren team van investeringsprofessionals waarin alle disciplines van ondernemingsfinanciering vertegenwoordigd zijn.
- ▶ Is een investeerder in startende, vroege fase en snelgroeiende innovatieve ondernemingen in Zuid Holland, zowel binnen de regionale speerpuntsectoren als de landelijke topsectoren.
- ▶ Vergroot de toegang naar en de transparantie van de kapitaalmarkt voor Zuid-Hollandse ondernemers door bedrijven te informeren en adviseren over de geschikte bedrijfsfinanciering.
- ▶ Beschikt over een groot netwerk van nationale en internationale investeerders om co- en vervolffinanciering te maximaliseren. Door te investeren met co-investeerders weten we de reikwijdte van ons fonds te verveelvoudigen (hefboom).
- ▶ Is een partner voor ondernemers door middel van financiering en actieve betrokkenheid na de investering door de inzet op het gebied van business development en internationalisatie en een uitgebreid netwerk.
- ▶ Onderscheidt zich als een actieve en betrokken investeerder voor een onbepaalde tijd en met flexibele financieringsstructuren.
- ▶ Is een fonds met een lange termijn en revolverend karakter waarbij het rendement wordt geherinvesteerd in Zuid-Hollandse innovatieve bedrijven.

## Resultaten

Capital heeft de voor 2015 gestelde targets behaald. De investeringscommissie heeft tot en met ultimo 2015 op 20 investeringsvoorstellen positief geadviseerd. In 7 bedrijven is in 2015 ook daadwerkelijk geïnvesteerd naast de 2 investeringen die in 2014 zijn gerealiseerd. Naar verwachting zal een zevental investeringen begin 2016 worden gerealiseerd op basis van een positief advies van de investeringscommissie in 2015. Op basis van de uitkomsten van de due diligence is besloten een viertal investeringen niet tot een afronding te brengen.

Na de overweldigende belangstelling van vorig jaar hebben we de instroom van leads

zowel in kwalitatieve als in kwantitatieve zin goed op peil gehouden. Daarbij is de spreiding over speerpunten en binnen de regio ook goed. De inhouse pitch donderdagen bij InnovationQuarter worden door ondernemers in onze regio nog steeds druk bezocht. Zeer positief is dat door de integrale samenwerking binnen InnovationQuarter het aantal leads vanuit Business Development en Foreign Investments en vice versa toenemen. En we ook meer toegevoegde waarde weten te creëren voor onze portfolio-bedrijven.

In oktober is de eerste Financieringsgids voor Zuid Holland uitgebracht door InnovationQuarter. Hiermee hebben ondernemers zowel online als offline een overzicht van alle financieringsmogelijkheden en adviezen van investeerders.

Veel aandacht is in 2015 besteed aan uitbreiding van het InnovationQuarter Fonds (onder meer via een EFRO-aanvraag) en aan de oprichting van

UNIIQ, het gezamenlijke proof of concept fonds van InnovationQuarter en de kennisinstellingen. Voor beide trajecten wordt naar verwachting in Q1 2016 een EFRO-aanvraag ingediend.

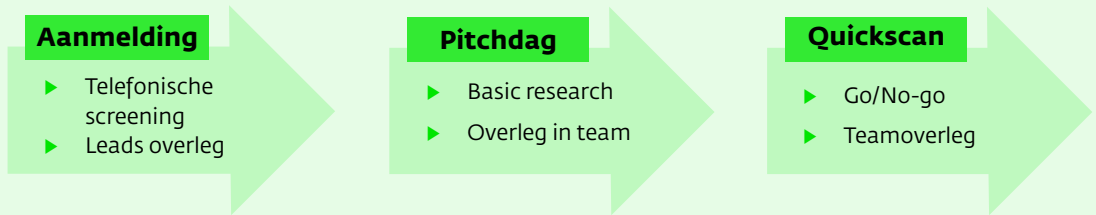
De focus is in 2015 in toenemende mate ook op beheer komen te liggen. Ook na de investering blijven wij actief betrokken bij de organisatie. Zo worden er strakke afspraken gemaakt omtrent de invulling van de beheerfunctie waarbij een 100 dagen-plan, een maandrapportage en kwartaalrapportage worden gebruikt om de voortgang te toetsen en waar nodig bij te sturen. Uiteraard doen wij dit niet alleen want ook het netwerk en de kennis van collega's uit de andere teams worden ingeschakeld om te zorgen dat de onderneming een vliegende start kan maken.

	Target 2015	Resultaten
Aantal leads	250	448
Investeringscases	10-15	9
Geïnvesteerd vermogen	€ 30 - 45 mln.	€ 54,8 mln.
Arbeitsplaatsen	60-80	129



Op het event Aerospace meets Maritime in mei 2015 maakte InnovationQuarter haar nieuwste investering bekend in Barge Master, een producent van drijvende platformen die deining op zee compenseren. BargeMaster is als lead vanuit Business Development genereerd.

# Het investeringsproces



## **Proactieve leadsourcing**

Het sourcen van leads vormt een belangrijk onderdeel van het werk van Capital, waar veel tijd in wordt gestoken. Hier worden de vruchten afgeworpen om tot succesvolle deals te komen. Ondernemers weten Capital te vinden en Capital gaat actief de markt op om in contact te komen met ondernemers. Veel verschillende kanalen worden gebruikt om met ondernemers in contact te komen. Capital houdt iedere donderdag inhouse pitchdagen waar ondernemers de mogelijkheid krijgen om hun propositie te presenteren aan de investment managers en investment managers bezoeken events zoals jurydagen, sectorbijeenkomsten en netwerkbijeenkomsten. Daarnaast wordt het contact met andere investeerders warm gehouden zodat Capital altijd op de hoogte is van de laatste marktontwikkelingen en waar mogelijk betrokken wordt bij interessante deals in de regio Zuid-Holland.

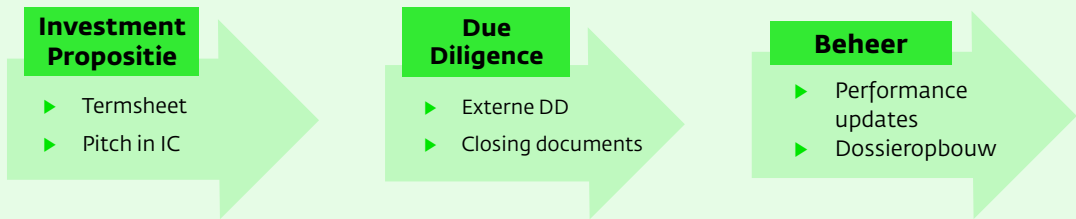
## **Het beoordelen van ondernemingen en de business scan**

Alle leads worden zorgvuldig beoordeeld door de investment managers. In eerste aanleg wordt gecheckt of de lead binnen de vastgestelde

criteria valt, zoals gevestigd of te vestigen in Zuid-Holland, actief binnen de regionale en landelijke speerpuntsectoren, maatschappelijke en/of economische bijdrage en bewezen product-markt validatie. Een aantal leads valt af na de eerste screening. De leads die wel aan de criteria voldoen, worden uitgebreid bestudeerd door de investment managers. Gesprekken worden gevoerd en informatie wordt opgevraagd zodat de business case helder wordt. In dit proces vallen uiteraard gaandeweg leads af. Met de leads die het einde van de trechter halen wordt een investeringsvoorstel voorbereid en ter advies voorgelegd aan onze investeringscommissie.

## **Het begeleiden van ondernemingen naar financiers**

De investeringswereld is ondoorzichtig voor ondernemers. Veel voorkomende vragen zijn: Welke venture capital partijen zijn er? Wat is hun focus? Welke bedragen investeren zij? Naast de professionele venture capital partijen zijn er ook zogenaamde business angels actief, welke nog lastiger te vinden zijn. Het aantrekken van kapitaal is niet de expertise van de ondernemer. De investeringsmanagers hebben daarentegen



veel ervaring en een aanzienlijk netwerk binnen deze wereld. Het netwerk wordt actief ingezet om ondernemers aan tafel te krijgen bij potentiële co-investeerders. Meetings worden opgezet om ondernemers voor te stellen en om te sparren over proposities. Daarnaast wordt advies gegeven over RVO-regelingen en alternatieve financieringsmogelijkheden zoals crowdfunding, NPEx, NEOS en Qredits.

### **Het investor ready maken van ondernemingen**

Veel ondernemers die bij Capital aankloppen zijn nog niet investor ready. Een aantal essentiële zaken moet nog worden geregeld alvorens het verstandig is om de markt op te gaan om kapitaal aan te trekken. Wordt dit niet gedaan dan zal de kans van slagen een stuk lager liggen. Capital vervult hier een waardevolle adviserende rol voor startups. Het investor ready maken van een onderneming gebeurt op uiteenlopende onderwerpen zoals advies over het vormgeven en rechtekken van het businessplan, advies over afspraken en de relatie tussen aandeelhouders, zorgen dat er crediteurenovereenkomsten worden vastgelegd en advies over het opschonen van de balans.

### **Het uitbrengen van termsheets**

Na een positieve beoordeling van het businessplan kan er door de investeringsmanager worden toegewerkt naar het uitbrengen van een termsheet. Hierin worden de voorwaarden besproken waaronder InnovationQuarter financiering zou kunnen verstrekken. Onderdelen van de termsheet zijn o.a. de financieringsstructuur, de invulling van beheer en toezicht en opschortende voorwaarden waaraan minimaal moet worden voldaan voordat een definitieve overeenkomst (lening of participatie) kan worden ondertekend. Elk van de omschreven voorwaarden kan invloed hebben op volgende investeringsrondes, de zeggenschap over de onderneming en/of de waardering. Voor investeerders is het uitonderhandelen van juiste voorwaarden erg belangrijk, omdat dit voor hen een direct verband heeft met de hoeveelheid risico die zij lopen.

### **Het uitvoeren van due diligence trajecten**

In het begin van het proces gaat de investeringsmanager grotendeels af op de informatie die de onderneming aanlevert. Na het tekenen van de termsheet wordt echter

grondig onderzocht of alle aannames over de onderneming juist zijn; het due diligence traject. Dit gebeurt op basis van verschillende facetten: commercieel, technisch, financieel, fiscaal, juridisch en organisatorisch. Er kan bijvoorbeeld worden gekeken of alle contracten juridisch steek houden, of de technologie daadwerkelijk revolutionair is, financiële gegevens uit het verleden worden bekeken alsmede de onderbouwing van de financiële en commerciële prognose. Veelal is dit een taak voor de investment manager, maar voor specifieke onderdelen kan ook de huisjurist of een externe partij worden ingeschakeld.

Naast het interne besluitvormingsproces vindt er ook een externe validatie plaats doordat alle investeringsvoorstellen worden beoordeeld door een investeringscommissie van externe professionals; een positief advies is een voorwaarde om de deal te kunnen sluiten. Wanneer de investeerders en de ondernemer(s) alle voorwaarden en condities hebben uit onderhandeld, worden de aandeelhouders- of leningsovereenkomst en eventuele statutenwijziging opgesteld. Met een officiële bekendmaking van de investering proberen wij zoveel mogelijk aandacht te laten uitgaan naar de onderneming. Dit gaat dan ook gepaard met het overhandigen van een tombstone op een event en PR-uitingen op social media-kanalen en in (online) regionale en landelijke kranten.

### **Het vergroten van geïnvesteerd vermogen inclusief co-financiering**

Eén van de doelen van het participatiefonds is om op te treden als een hefboom, waarbij er naast elke publieke euro ook private euro's geïnvesteerd worden in onze regio. Samen zorgen we voor een grotere financiële draagkracht om ook in de toekomst een bijdrage te kunnen blijven leveren aan volgende groeirondes van de onderneming. Verschillende vormen van financiering en financiers vragen om een uitgebreide kennis van het financieel instrumentarium en een strakke coördinatie aan

de kant van de ondernemer om alle voorwaarden en condities op elkaar af te stemmen. Ook komt het voor dat een deel van de co-financiering afkomstig is van het management zelf. Onze investeringsmanagers kijken scherp naar alle voorwaarden en het effect dat deze kunnen hebben op de onderneming. Deze kennis, zowel als expertise in het samenbrengen van de co-investeerders, helpen de ondernemer in het tot stand brengen van de financiering.

### **Intensieve begeleiding op portfolio companies**

InnovationQuarter biedt ondernemers meer dan geld alleen, want ook na de investering blijven wij graag actief betrokken bij de organisatie. Zo worden er strakke afspraken gemaakt omtrent de invulling van de beheerfunctie waarbij een 100 dagen-plan, een maandrapportage en kwartaalrapportage worden gebruikt om de voortgang te toetsen en waar nodig bij te sturen. Uiteraard doen wij dit niet alleen want ook het netwerk en de kennis van collega's uit de andere teams worden ingeschakeld om te zorgen dat de onderneming een vliegende start kan maken.



**PORTXL**  
world port accelerator

Eind oktober 2015 werd bekendgemaakt dat het Havenbedrijf Rotterdam samen met vele andere partners, waaronder InnovationQuarter, start met PortXL. PortXL is het eerste internationale accelerator-programma dat zich specifiek richt op havengerelateerde startups



Het Rotterdamse grondstoffenmanagementbedrijf Milgro werd met een investering van InnovationQuarter samen met onder andere de Rabobank in staat gesteld hun internationale groeiambities te gaan realiseren. Wethouder Maarten Struijvenberg (Rotterdam) maakte de investering in december 2015 officieel bekend.



In maart 2015 maakte wethouder Ingrid van Engelshoven (Den Haag) op de HSD Campus de investering van InnovationQuarter in Authasas bekend. In juli 2015 werd Authasas verkocht aan de Britse/Amerikaanse multinational Micro Focus. Micro Focus heeft aangegeven met de overname niet alleen haar positie in Cyber Security verder te willen versterken, maar ook de vestiging van Authasas binnen de HSD campus uit te breiden tot hun wereldwijde authenticatie expertisecentrum.

# 7. Onze organisatie

## Hoe zijn we georganiseerd

InnovationQuarter is een vennootschap (Regionale Ontwikkelingsmaatschappij (ROM) InnovationQuarter B.V.) en kent twee soorten financieel betrokken stakeholders: aandeelhouders en participanten. Aandeelhouders van InnovationQuarter zijn die partijen, die het kapitaal bijeen hebben gebracht ten behoeve van de Participatiemaatschappij, van waaruit risicokapitaal wordt verstrekt aan innovatieve en snelgroeiende bedrijven. Participanten van InnovationQuarter zijn die partijen die jaarlijks een bijdrage leveren ter dekking van de exploitatiekosten (kosten Directie, Business Development, Foreign Investments, Strategie & Staf). De kosten van de Participatiemaatschappij (inclusief inflatie) worden gedekt uit de opbrengsten van het fonds.

Ultimo 2015 zijn de volgende partijen aandeelhouder van InnovationQuarter: het ministerie van Economische Zaken en de provincie Zuid-Holland, die ieder 36,1011% van de aandelen bezitten, de gemeente Rotterdam 10,8303%, de gemeente Leiden 3,6101%, de gemeente Delft 2,5271% en de gemeente Den Haag, de gemeente Westland, de Technische Universiteit Delft, de Universiteit Leiden, het Leids Universitair Medisch Centrum en het Erasmus MC Holding ieder 1,8051%.

Participatiemaatschappij InnovationQuarter B.V. is een 100% dochteronderneming van InnovationQuarter. Er is een Investeringscommissie (IC) ingesteld, die de directeur adviseert omtrent het investeringsbeleid en de concrete investeringsaanvragen. De bedrijfsmatige sturing betreft de sturing van InnovationQuarter als organisatorische entiteit.

De vennootschap wordt aangestuurd door de directie en heeft een Raad van Commissarissen, die toezicht houdt.

De statutaire structuur kan als volgt schematisch worden weergegeven.

[zie figuur 1, pag 479](#)

De verantwoordelijkheidsverdeling tussen directie, Raad van Commissarissen (RvC) en Aandeelhouders en de rol van de IC is uitgewerkt in de statuten. Aandeelhouders van InnovationQuarter zijn die partijen, die het kapitaal bijeen hebben gebracht ten behoeve van de Participatiemaatschappij. De partijen die de organisatie InnovationQuarter financieren (operationele kosten exclusief kosten Capital, welke ten laste komen van de Participatiemaatschappij) zijn verenigd in de Participantenraad. De Participantenraad heeft geen formele status vis-a-vis de aandeelhoudersvergadering en dient dus niet als voorportaal daarvan. De Participantenraad brengt jaarlijks advies uit over het concept jaarplan van InnovationQuarter. De directie informeert de RvC, die het jaarplan vaststelt, over dit advies.

### Omvang van de organisatie

De volgende kengetallen geven de omvang van de organisatie weer:

- ▶ Het gestort kapitaal ten behoeve van de Participatiemaatschappij bedraagt € 27,7 mln. Dit kapitaal is beschikbaar voor het doen van investeringen en betaling van de kosten van de Participatiemaatschappij in de opbouwjaren.
- ▶ De omvang van de investeringsportefeuille inclusief verplichtingen bedraagt ultimo 2015



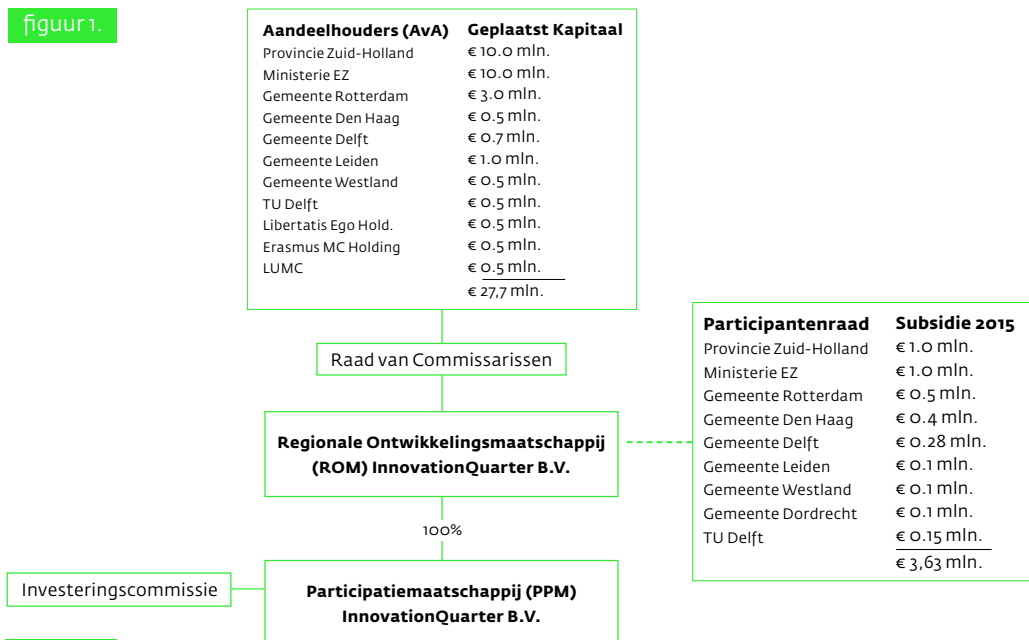
€ 7,0 mln.

- ▶ De opbrengsten van InnovationQuarter worden gegeneerd uit de exploitatiebijdragen van onze participanten en uit additionele programma- en projectgelden. De opbrengsten bedroegen in 2015 € 3.639.000.
- ▶ Ultimo 2015 resteert een overschot van € 219.000 van de ontvangen exploitatiebijdragen.

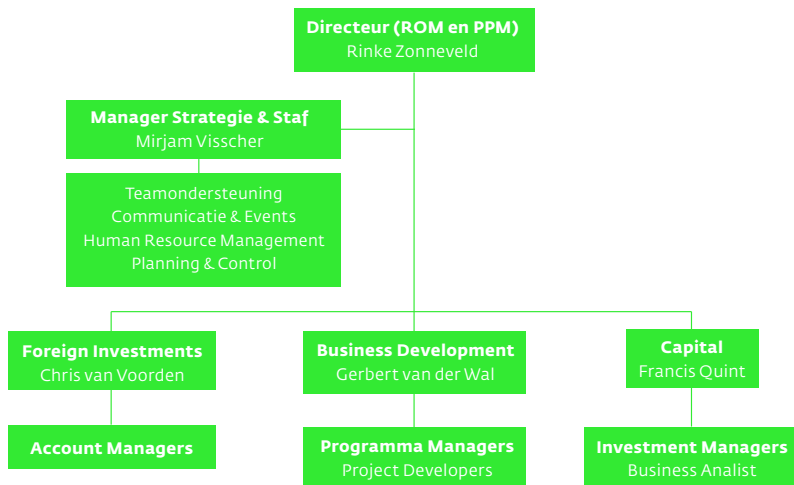
InnovationQuarter bestaat uit de afdelingen Business Development, Foreign Investments

en Capital, die ondersteund worden door een stafafdeling waar de functies Strategie, HR, Planning & Control, Communicatie & Events en Teamondersteuning onder vallen. De organisatie kan schematisch als volgt worden weergegeven. [zie figuur 2. pag 49](#)

figuur 1.



figuur 2.



## Personeelsbestand



Aantal medewerkers ultimo 2015  
(2014: 28)

43

Gemiddeld aantal medewerkers 40,25



Gemiddeld aantal medewerkers met een  
vast contract

32,5

Gemiddeld aantal fte's 35,3 (2014: 24,2)



vrouwen (in fte's)

40,5%



management (in fte's)

12,6%



parttime  
(minder dan 40 u)

52,3 %



In 2015 zijn 2 stagiaires ingezet

2

NB: Gezien de korte bestaansperiode van InnovationQuarter zijn er in 2015 geen specifieke sociale doelstellingen gesteld.

# Human Resource Management

InnovationQuarter heeft zich in 2015 verder ontwikkeld, zowel qua capaciteit als qua competenties. Bij het aannemen van nieuwe medewerkers streeft InnovationQuarter naar een evenwichtige samenstelling en diversiteit van haar personeelsbestand in termen van leeftijd en man-vrouwverhouding.

## Personeelsbestand naar activiteiten<sup>8</sup>



Business Development  
Gemiddeld aantal fte's

9,9



Foreign Investments  
Gemiddeld aantal fte's

7,9



Capital  
Gemiddeld aantal fte's

6,1



Strategie & Staf  
Gemiddeld aantal fte's

11,4

<sup>8</sup> Strategie & Staf inclusief directie (1 werknemer en 1 fte) en Secretaris EPZ (1 werknemer, 0,8 fte)

### Arbeidsvoorwaarden

Met de medewerkers zijn individuele arbeidsovereenkomsten aangegaan. Op alle medewerkers, inclusief de directeur, zijn algemene arbeidsvoorwaarden van toepassing. Er is geen sprake van een collectieve arbeidsovereenkomst.

De gehanteerde opzegtermijnen zijn overeenkomstig de geldende regelgeving. Bij contracten van bepaalde tijd geldt geen tussentijdse opzegtermijn. Bij contracten van onbepaalde tijd geldt een opzegtermijn van één maand.

Deze opzegtermijnen zijn eveneens van toepassing bij beëindiging van arbeidscontracten als gevolg van organisatiewijzigingen.

### Medezeggenschap

Gezien de omvang van de organisatie geldt voor InnovationQuarter geen wettelijke plicht tot het instellen van een ondernemingsraad (OR). InnovationQuarter organiseert twee keer per jaar een personeelsvergadering, waar de algemene gang van zaken met alle medewerkers wordt besproken en waarvoor werknemers worden uitgenodigd agendapunten in te brengen.

In september 2015 is voor het eerst een personeelsbijeenkomst georganiseerd. Specifieke agendapunten betroffen: algemene gang van zaken en resultaten Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO). Het onderzoek had een hoge respons (33) en een hoge gemiddelde score (7,5) over alle vragen. Arbeidstevredenheid, organisatie en externe communicatie zijn de hoogst scorende onderdelen, arbeidsvoorwaarden en werkomstandigheden de laagste. Tijdens de personeelsbijeenkomst is vanuit de directie aangegeven welke verbeterpunten uit het MTO worden aangepakt.

### Loopbaanontwikkeling

De beoordelingscyclus van InnovationQuarter bestaat uit een jaarlijkse gesprekscyclus van 3 onderdelen, planning & ontwikkeling, functionering en beoordeling. Deze komen op drie formele gespreksmomenten aan de orde.

### Opleiding en scholing

InnovationQuarter staat voor een moderne, lerende organisatie en kiest daarmee voor het proactief investeren in de groei en ontwikkeling van medewerkers en in haar eigen lerend vermogen. Dit is een continu proces van optimaliseren en professionaliseren waarbij we onder andere inzetten: herscholing, onderhoud van competenties (nascholen) en ondersteuning van loopbaan- en mobiliteitsbeleid. InnovationQuarter is zich er van bewust dat het van groot belang is om de juiste mensen op de juiste plaats in te zetten voor een maximaal resultaat.

Naast het feit dat er individuele trainingen zijn gevolgd in het verlengde van organisatie doelstellingen, zijn binnen de teams Capital, Business Development en Foreign Investments collectieve trainingen gevolgd om ofwel kennis op een bepaald terrein aan te scherpen ofwel competenties verder te ontwikkelen. InnovationQuarter hecht tevens aan een hoogwaardige kwaliteit van de staftaken (Teamondersteuning, Communicatie & Events, Planning & Control en Human Resource Management).

InnovationQuarter investeert op verschillende manieren in interne kennisdeling en teambuilding. Niet alleen belangrijk omdat onze medewerkers in hun externe contacten ambassadeurs van de gehele organisatie zijn, maar ook om het integrale werken vanzelfsprekend en makkelijker te maken. InnovationQuarter wil een organisatie zijn waarin de volgende waarden leidend zijn: ondernemend, samenwerkend, professioneel en betrokken.

In 2015 is € 63.000 besteed (begroot € 66.000) aan individuele en collectieve opleidingen en trainingen van 27 medewerkers van InnovationQuarter.

### **Huisvesting**

InnovationQuarter is gehuisvest in het WTC Den Haag. Door de sterke groei van de organisatie en de nog te verwachten uitbreiding qua medewerkers in 2016 is in 2015 een traject gestart om op de huidige locatie te zorgen voor meer werk- en vergaderplekken. Voorwaarden daarbij zijn het behoud van de open en transparante werkomgeving en het waarborgen van voldoende rust om geconcentreerd te kunnen werken.

Er is een enquête gehouden onder alle medewerkers om wensen over de inrichting van het kantoor te inventariseren. In 2016 zullen in overleg met de Raad van Commissarissen de aanpassingsplannen worden doorgevoerd.

### **Milieubeleid**

Vanuit onze drie kerntaken leveren we volop inspanningen binnen de sector Cleantech, waaronder activiteiten vallen gericht op de transitie naar een biobased economy, decentrale duurzame energieopwekking en -opslag et cetera. De impact hiervan is vele malen groter dan onze interne inspanningen op dit gebied, zoals flexwerken, werken op locatie, stimuleren van openbaar vervoer, het ter beschikking stellen van een dienstfiets en twee deelauto's voor zakelijke afspraken, de beperking van gebruik van papier, recycling van papier, chemisch afval etc. Derhalve rapporteert InnovationQuarter alsnog niet over haar eigen CO<sub>2</sub> voetafdruk.

### **Klachtenprocedure**

InnovationQuarter kent geen externe klachtenprocedure. Klantvriendelijkheid is wel uitgangspunt van ons handelen. Wanneer ons dus klachten van externe stakeholders bereiken zullen we daar per individueel geval zorgvuldig op reageren. In het afgelopen jaar is er geen

sprake geweest van externe klachten.

Binnen InnovationQuarter is een vertrouwenspersoon aangewezen voor begeleiding en ondersteuning van medewerkers die binnen de organisatie met ongewenst gedrag worden geconfronteerd.

# Communicatie

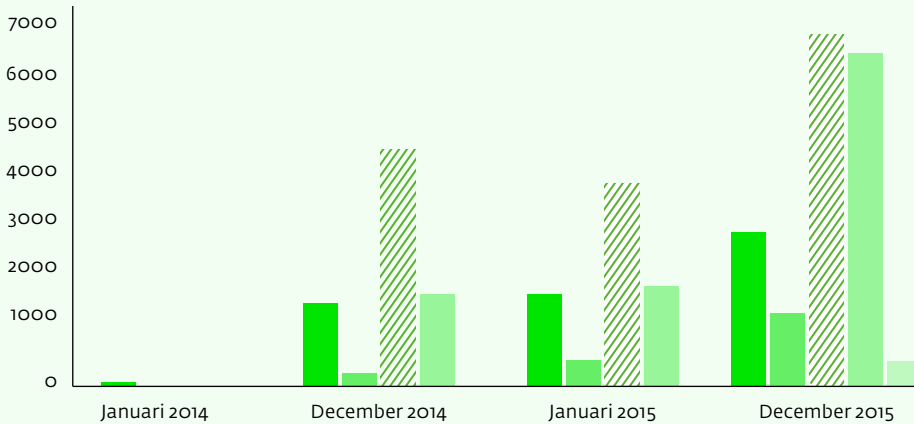
*Door partijen uit verschillende disciplines bij elkaar te brengen, ontstaat beweging en dynamiek, worden nieuwe kansen en mogelijkheden ontdekt, ontstaan nieuwe verbindingen en kunnen we met enthousiaste partijen snelheid maken.*


Zuid-Holland heeft prachtige bedrijven in huis die het waard zijn om meer en beter zichtbaar gemaakt te worden. Kennisinstellingen zijn op onderdelen absolute wereldtop en ook dat mag gedeeld worden. Het actief communiceren ('reuring' creëren) over al het moois dat Zuid-Holland te bieden heeft op het gebied van innovatie, het bijdragen aan vele evenementen en bijeenkomsten en het op een hoger pijl brengen van de business intelligence over onze regio zijn belangrijke pijlers onder al onze activiteiten.

InnovationQuarter heeft dan ook als nadrukkelijke ambitie om de innovatieve kracht van onze regio veel beter op de (inter) nationale kaart te zetten. Het directe bereik van onze maandelijkse nieuwsbrief was eind 2015 ca. 6.500 ontvangers. Nagenoeg dagelijks berichten we daarnaast via social


media. Eind 2015 hebben we ons doel van ca. 3.000 volgers op Twitter bereikt, meer dan welke regionale ontwikkelingsmaatschappij of acquisitieorganisatie in Nederland.


Met onze investeringen en in toenemende mate ook onze (business development) projecten weten we veel pers te genereren. Contacten met onder andere het Financieel Dagblad, NRC, RTL, BNR en diverse regionale media en vakbladen zijn intensief. Een baanbrekend project als '3D printing in de maritieme sector' heeft zelfs veel internationale pers aandacht opgeleverd. Ons netwerk, de vele mooie projecten waar we aan werken vanuit Business Development, Capital en Foreign Investments en ons vermogen om de innovatiekracht van de regio in de spotlights te zetten, kwamen mooi samen op ons InnovationQuarter Jaarevent op 22 juni 2015 in de Van Nelle Fabriek in Rotterdam.




 Aantal volgers op Twitter  
@InnoQuarter

 Aantal volgers LinkedIn  
[www.linkedin.com/company/innovationquarter](http://www.linkedin.com/company/innovationquarter)

 Aantal bezoeken website  
[www.innovationquarter.nl](http://www.innovationquarter.nl)

 Aantal abonnees Nieuwsbrief NL

 Aantal abonnees Nieuwsbrief ENG

## Materiële onderwerpen

*In 2015 hebben we een allereerste indicatieve interne analyse gemaakt van mogelijke materiële aspecten en de issues ten behoeve van de focus van het jaarverslag.*

In dit jaarverslag nemen we vooral informatie op met name afkomstig van onderwerpen die door onze aandeelhouders en participanten als belangrijk worden ervaren. Met betrekking tot onze strategie publiceren wij de uitkomst van de KPI's inclusief een toelichting op deze KPI's en het proces.

In 2016 zal samen met de aandeelhouders, participanten en stakeholders een verdere inventarisatie plaatsvinden van de materiële onderwerpen.

In het schema op pagina 52 zijn de materiële aspecten opgenomen die nu zijn bepaald, evenals voor wie deze van belang zijn. Voor deze aspecten is aangegeven waar in de organisatie de taken en verantwoordelijkheden primair zijn belegd ten aanzien van de sturing. De primaire verantwoordelijkheid is belegd bij de hoofden van de kerntaken of bij de Manager Strategie & Staf. De directie van InnovationQuarter draagt de eindverantwoordelijkheid voor alle aspecten.

Aspect	Issue	Belanghebbenden	Primaire verantwoordelijkheid
<b>Economisch</b>			
Werkgelegenheid in de regio	Creëren en behouden van directe en indirecte werkgelegenheid in de regio	- Ondernemingen en hun werknemers in de regio - Werknemers InnovationQuarter - Aandeelhouders/ subsidieverstreckers	Hoofd Capital Hoofd Foreign Investments Hoofd Business Development
Private investeringen in de regio	- Economische waardecreatie - Investigingen in Zuid-Holland	- Aandeelhouders/ subsidieverstreckers - Ondernemingen in Zuid-Holland	Hoofd Capital Hoofd Foreign Investments Hoofd Business Development
<b>Sociaal</b>			
Werkgelegenheid uit activiteiten InnovationQuarter	- Personeelsbestand en verloop hierin - Arbeidsvoorwaarden	- Werknemers - Aandeelhouders/ subsidieverstreckers	Manager Strategie & Staf
Aantrekkelijke werkplek en Training & Opleiding eigen personeel	- Loopbaanontwikkeling - Uitgaven opleiding	Werknemers	Manager Strategie & Staf
Mate van inzet voor duurzaamheid en klimaat	- CO <sub>2</sub> uitstoot wagenpark - Verbruik materialen	- Werknemers - Aandeelhouders/ subsidieverstreckers	Manager Strategie & Staf
<b>Milieu</b>			
Oplossen maatschappelijke vraagstukken	- Maatschappelijke verantwoordelijkheid - Economische waardecreatie - Innovatie-impuls	- Ondernemingen in de regio - Werknemers - Aandeelhouders/ subsidieverstreckers	Hoofd Business Development Hoofd Capital
Transitie naar next economy	- Maatschappelijke verantwoordelijkheid - Economische waardecreatie - Innovatie-impuls	- Ondernemingen in de regio - Werknemers - Aandeelhouders/ subsidieverstreckers	Hoofd Business Development Hoofd Capital





Impact op  
InnovationQuarter

Werkgelegenheid  
InnovationQuarter

Opleiding personeel

CO<sub>2</sub> uitstoot

Werkgelegenheid  
regio

Private  
investerings

Oplossen  
maatschappelijke  
vraagstukken

Transitie naar  
next economy

- Economisch
- Milieu
- Sociaal

Belanghebbende

# 8. Governance



**Innovation  
Quarter**

## *Hoewel InnovationQuarter niet beursgenoteerd is, passen wij de principes en best practices uit de Corporate Governance Code toe, zover deze van toepassing zijn bij een organisatie van onze omvang.*

Ten aanzien van de principes en bepalingen die onder taak en werkwijze van het bestuur (c.q. de directeur) zijn opgenomen, geldt dat deze in hoofdzaak worden toegepast.

Het instrumentarium dat het bestuur hanteert, bestaat met name uit het jaarplan, de begroting, rapportages over de activiteiten en participatieportefeuille en een op de organisatie toegesneden Administratieve Organisatie en Interne Beheersing (AO/IB). Periodiek wordt hierover gerapporteerd aan de Raad van Commissarissen (RvC).

De bezoldiging van de directeur kent geen variabel deel. De bezoldiging is niet afhankelijk van de prestaties van de organisatie. Ook zijn er geen aspecten van maatschappelijk verantwoord ondernemen opgenomen in de beloningsstructuur. De hoogte van de bezoldiging van de directeur is opgenomen in de jaarrekening. De directeur heeft een contract voor onbepaalde tijd en derhalve wordt op dit punt afgeweken van de code waarin gesteld wordt dat de bestuurder wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar.

Met betrekking tot de taak en werkwijze van de RvC worden nagenoeg alle in de code vermelde best practice bepalingen nageleefd. Het RvC-reglement is vervat in de statuten en in het jaarverslag is standaard een bericht van de RvC opgenomen. De bepalingen inzake het

toezicht van de raad op het bestuur worden geëffectueerd in de reguliere vergaderingen van de RvC. Verder bespreekt de RvC minstens eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van de directeur zijn eigen functioneren (en gewenste competenties) als dat van de individuele commissarissen en de directie. Aangaande de onafhankelijkheid van de commissarissen wordt hetgeen hierover in de code is gesteld, met inbegrip van de rapportage verplichting, gerespecteerd.

De RvC is het gehele jaar met vijf bezette zetels op volle sterkte geweest. Statutair is bepaald dat een commissaris maximaal tweemaal voor een periode van maximaal 4 jaar kan worden benoemd. Aan de rol van de voorzitter van de raad en die van de secretaris c.q. het secretariaat van de vennootschap wordt invulling gegeven conform het gestelde in de code.

De RvC heeft naast haar zeven reguliere vergaderingen en drie aandeelhoudersvergaderingen, diverse malen tussentijds overlegd en geadviseerd in 2015. Hetzelfde geldt voor de Audit Commissie, die gedurende het grootste deel van het jaar een personele unie vormde met de RvC en daarom niet afzonderlijk over haar werkzaamheden rapporteert. De verder in dit kader in de code aangeduide best practice bepalingen worden nageleefd. De code stelt dat elke vorm van schijn van belangenverstrengeling tussen vennootschap en commissarissen

moet worden vermeden. Indien mogelijk tegenstrijdige belangen aan de orde zijn, dan zal een commissaris niet deelnemen aan de beraadslaging en besluitvorming.

De (systematiek van de) bezoldiging van de commissarissen is bij oprichting van de vennootschap door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA) goedgekeurd. Elders in dit jaarverslag wordt het totale bezoldigingsbedrag van de raad vermeld.

Betreffende de bevoegdheden van de AvA worden in de code best practice bepalingen genoemd die geprojecteerd op de situatie van de vennootschap niet van toepassing zijn. Zo kent de vennootschap geen financieringspreferente aandelen en wordt niet onderhands geboden op een bedrijfsonderdeel of een deelneming. Ook is er geen sprake van certificering van aandelen. Bij InnovationQuarter is statutair bepaald dat besluiten van de AvA worden genomen met meer dan de helft van de uitgebrachte stemmen, voor zover de wet of de statuten geen grotere meerderheid voorschrijven.

Inzake informatieverschaffing aan de aandeelhouders en de mogelijke invloed op de koers van het aandeel, wordt vermeld dat het 'aandeel InnovationQuarter' niet op de financiële markten wordt verhandeld. Derhalve is dit principe niet aan de orde.

Aangezien zich onder de aandeelhouders van InnovationQuarter geen institutionele beleggers bevinden, wordt hier verder niet ingegaan op de in de code opgenomen principes ter zake.

Ten aanzien van de financiële verslaglegging houdt de RvC meerdere malen per jaar (in de reguliere vergaderingen) toezicht op het volgen van de interne procedures verband houdende met het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening en andere rapportages. Het instrumentarium dat de vennootschap daartoe hanteert omvat onder

andere de statuten, de 'vennootschappelijke' jaaragenda en opgestelde handboeken en reglementen.

Betreffende de rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant worden de bepalingen uit de code nageleefd. De externe accountant wordt in de RvC en de AvA bevraagd over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening. Voorts wordt door de directeur en de RvC aan de AvA een weloverwogen voordracht tot benoeming van een externe accountant uitgebracht. De auditcommissie bespreekt het Audit Plan met de externe accountant voorafgaand aan de controle.

De RvC evalueert jaarlijks het functioneren van de accountant en legt tijdens de jaarlijkse AvA haar bevindingen voor aan de aandeelhouders.

De externe accountant rapporteert datgene wat hij met betrekking tot zijn controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van de directeur en de raad wil brengen. Bevindingen worden onder andere opgenomen in de Managementletter en Accountantsverslag aan de directie, de Audit Commissie en de RvC. Daarmee wordt voldaan aan de bepalingen behorende bij het laatste principe in de code betreffende de relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de vennootschap. Ook overlegt de RvC tweemaal per jaar met de externe accountant buiten aanwezigheid van het management. De Audit Commissie en remuneratie commissie hebben tweemaal vergaderd buiten aanwezigheid van het management.

InnovationQuarter wordt getypeerd door een professionele, informele werksfeer en werknemers hebben de mogelijkheid om over vermeende onregelmatigheden binnen de vennootschap van algemene, operationele en financiële aard te rapporteren aan de daartoe

aangewezen functionaris, directeur of aan de voorzitter van de RvC. InnovationQuarter heeft geen (klokkenluiders-)regeling op de website van de vennootschap geplaatst en derhalve wordt op dit punt afgeweken van de code. InnovationQuarter zal, zodra het aanhangig wetsvoorstel Huis voor Klokkenluiders wordt aangenomen, een klokkenluidersregeling conform deze wet inrichten en publiceren.

### Risicoparagraaf

Het beheersen van risico's van InnovationQuarter maakt deel uit van de dagelijkse werkzaamheden van InnovationQuarter. Zo is bijvoorbeeld de risicobeheersing rondom het investeringsproces feitelijk 'core business'. Een uitvoerige set van beheersmaatregelen is ingevoerd met een groot aantal checks & balances die intern en extern worden geverifieerd voordat wordt overgegaan tot investering. Aangezien InnovationQuarter een relatief jonge organisatie is en nog beperkt is in omvang, wordt gestreefd naar 'in één keer goed' en voorsnog minder naar 'uitmuntendheid' ten aanzien van de uitvoering van de processen. Echter de risicobereidheid ten aanzien van compliance is relatief laag, dit gezien de verwachtingen en eisen van belanghebbenden en de maatschappij als geheel. Ook wordt fraude of pogingen daartoe niet getolereerd. Om fraude te voorkomen zijn passende maatregelen getroffen. De komende periode wordt de risico bereidheid van InnovationQuarter verder gedefinieerd.

In 2015 is een aanvang gemaakt om de wijze waarop risicomanagement wordt ingevuld meer expliciet te maken, de ambitie is om een volwaardig risicomanagement in de eerste helft van 2016 ingeregeld te hebben en zal daarna onderdeel gaan uitmaken van de reguliere AO/IB cycli. In 2015 is een aanvang gemaakt om de wijze waarop risicomanagement wordt ingevuld meer expliciet te maken.

Als uitgangspunt is aangehouden dat de structuur en aanpak:

- ▶ Recht doet aan en past bij de kenmerken van de organisatie;
- ▶ Praktisch is van opzet;
- ▶ Eenvoudig operationeel ingevuld kan worden;
- ▶ InnovationQuarter in staat stelt om het ondernemingsrisicomanagement te evalueren en te verbeteren;
- ▶ Een meer expliciete uitvoering van risicomanagement binnen InnovationQuarter faciliteert.

Om het identificeren van risico's gestructureerd te laten plaatsvinden en ervoor te zorgen dat potentiële risico's systematisch geïdentificeerd kunnen worden, is een aantal deelverzamelingen gedefinieerd dat tezamen de ruimte biedt om alle relevante ondernemingsrisico's in onder te brengen. De belangrijkste deelverzamelingen worden gevormd door de kerntaken omdat deze kerntaken direct gerelateerd zijn aan de geformuleerde organisatiedoelstellingen. Naast de risico's die specifiek van toepassing zijn op (of binnen) de kerntaken, kan ook een aantal organisatiebrede risico's onderkend worden, voornamelijk gerelateerd aan ondersteunende processen, zijnde HR, IT, Planning & Control, Communicatie etc.

Voor elke deelverzameling is de risicomanagementcyclus van toepassing. Het te volgen proces is daarbij telkens hetzelfde. De verschillende stappen zijn:

- ▶ **Risico-identificatie:** identificatie van risico's met oorzaak, gebeurtenis en gevolg; In deze activiteit worden de risico's geïnventariseerd die het behalen van de organisatiedoelstellingen negatief kunnen beïnvloeden. Deze risico's kunnen een versturende werking hebben die direct ingrijpt op een van de kerntaken of indirect via een van de ondersteunend processen. Na de identificatie is het belangrijk de ongewenste gebeurtenis in detail te analyseren en de oorzaken en gevolgen goed te formuleren.

Risico's die v.w.b. oorzaken en gevolgen zeer precies geformuleerd zijn een voorwaarde om de juiste beheersmaatregelen te kunnen bepalen.

- ▶ **Risico-beoordeling:** hierbij gaat het om het bepalen van de verwachtingswaarde van risico's. Dit is het product van de kans van optreden en impact als een risico optreedt. Aan de hand van de beoordeling kunnen de risico's worden geprioriteerd; welke zijn de belangrijkste om als eerste verder te beheersen door de organisatie.
- ▶ **Plannen beheersmaatregelen:** identificeren en selecteren van beheersmaatregelen aan de hand van de keuze risicorespons (vermijden/uitsluiten, reduceren, noodvoorziening treffen, overdragen/transfer, delen of accepteren van het risico). Hoe wordt omgegaan met eventuele kosten voor het uitvoeren van beheersmaatregelen.
- ▶ De gekozen beheersmaatregelen worden aan een persoon gekoppeld (actiehouder) die vervolgens verantwoordelijk is voor het tijdig uitvoeren van beheersmaatregelen (acties).
- ▶ Implementeren beheersmaatregelen; uitvoeren van beheersmaatregelen (acties);
- ▶ Evaluatie beheersmaatregelen; evalueren of maatregelen ingevoerd en effectief zijn;
- ▶ **Communicatie:** interne en externe communicatie, onder meer door diverse rapportages.

De in het begin stadium van de implementatie van risicomangement onderkende risico's en onzekerheden in willekeurige volgorde zijn:

- ▶ Operationele lasten stijgen tot onacceptabel hoog niveau;
- ▶ Onvoldoende beschikbare competenties en capaciteit;
- ▶ Dekking op operationele lasten neemt af ten opzichte van exploitatiebijdragen en/ of rendement op (geïnvesteed) kapitaal;
- ▶ Andere initiatieven die taken overnemen van InnovationQuarter;
- ▶ Tijdsinvesteringen in projecten zonder perspectief;

- ▶ Onzichtbaarheid/ Niet gezien worden als partij door ondernemingen die innovatie verder brengt;
- ▶ Internationale bedrijven vestigen zich in de regio om kennis te halen en niet te delen;
- ▶ Internationale bedrijven vestigen zich niet structureel en duurzaam in regio;
- ▶ Negatieve publiciteit rondom individuele portfolio bedrijven.

De volgende beheersmaatregelen gerelateerd aan bovenstaande zijn al onderkend:

- ▶ Uitvoerig en actieve uitvoering van due diligence en beheer van investeringen;
- ▶ Actieve, open en proactieve communicatie met aandeelhouders en stakeholders;
- ▶ Effectieve AO/IB ingericht, hiervan is de actieve monitoring van uitputting van budget onderdeel van;
- ▶ Referentiechecks in voortraject van portfolio-bedrijven.

Op basis van bovenstaande structuur en aanpak zal de komende periode (eerste helft 2016) worden gestart om op expliciete wijze de ondernemingsrisico's van InnovationQuarter te identificeren, te analyseren en te beheersen, wat vervolgens zal worden vastgelegd in een risicoregister. De uitdaging daarbij is om risico's (ongewenste gebeurtenissen) die op uiteenlopende wijze gerelateerd zijn aan verschillende organisatiedoelstellingen te prioriteren op basis van een combinatie van kwalitatieve en kwantitatieve beschouwingen.

	1	2	3	4	5
<b>Kans</b>	zeer gering 0-5%	laag 5-10%	middel 10-25%	hoog 25-50%	zeer hoog >50%
<b>Impact</b>	zeer gering	beperkt	aanzienlijk	groot	zeer groot
<b>Toelichting</b>					
<b>Zeer gering</b>	Zeer geringe impact op de organisatiedoelstellingen, bijsturen mogelijk (orde grootte 0-5% van kwantitatieve doelstellingen)				
<b>Beperkt</b>	Beperkte impact op de organisatiedoelstellingen, bijsturen deels mogelijk (orde grootte 5-10% van kwantitatieve doelstellingen)				
<b>Aanzienlijk</b>	Aanzienlijke impact op de organisatiedoelstellingen, niet volledig corrigeerbaar/compenseerbaar (orde grootte 10-25% van kwantitatieve doelstellingen)				
<b>Groot</b>	Grote impact op de organisatiedoelstellingen, niet corrigeerbaar/niet compenseerbaar (orde 25-50% van kwantitatieve doelstellingen)				
<b>Zeer groot</b>	Zeer grote impact op de organisatiedoelstellingen, niet corrigeerbaar/niet compenseerbaar (>50% in geval van kwantitatieve doelstellingen)				

# Bijlagen

Financiële realisatie 2015 versus  
Activiteitenbegroting 2015



Innovation  
Quarter



(in duizenden euro's)	2015		Begroting 2015		2014
<b>PARTICIPATIEBEDRIJF</b>					
Opbrengsten verkoop participaties		-		-	-
Af:					
Aanschafwaarde verkochte participaties	-		-		-
Liquidatie/faillissementen	-		-		-
		-		-	-
<b>Transactieresultaat</b>		-		-	-
Afboeking openstaande leningen		-		-	-
		-		-	-
Dotaties aan voorzieningen	-		-		-
Vrijval a.g.v. afboeking i.v.m. verkoop, liquidatie	-		-		-
<b>Mutaties voorzieningen</b>		-		-	-
Ontvangen dividend	-		-		-
Ontvangen rente leningen u/g	247		62		10
Rente deposito's/liquide middelen	225		215		223
Overige vergoedingen	3		-		-
<b>Overige opbrengsten</b>		475		277	233
<b>Opbrengsten Participatiebedrijf</b>		<b>475</b>		<b>277</b>	<b>233</b>
Personeelskosten	916		709		612
Directe kosten	111		258		205
Algemene kosten	183		108		131
<b>Kosten Participatiebedrijf</b>		<b>1.210</b>		<b>1.075</b>	<b>948</b>
<b>Resultaat Participatiebedrijf</b>		<b>(735)</b>		<b>(798)</b>	<b>(715)</b>

(in duizenden euro's)	2015		Begroting 2015		2014
<b>ONTWIKKELINGS BEDRIJF</b>					
Exploitatiebijdragen	3.639		3.439		3.439
Overige Opbrengsten	-		-		299
<b>Opbrengsten Ontwikkelingsbedrijf</b>		<b>3.639</b>		<b>3.439</b>	<b>3.738</b>
Personeelskosten	2.391		2.425		2.188
Directe kosten	494		500		945
Algemene kosten	536		468		372
<b>Kosten Ontwikkelingsbedrijf</b>		<b>3.420</b>		<b>3.393</b>	<b>3.505</b>
<b>Resultaat Ontwikkelingsbedrijf</b>		<b>219</b>		<b>46</b>	<b>233</b>

(in duizenden euro's)	2015		Begroting 2015		2014
<b>OVERIGE ACTIVITEITEN</b>					
<b>Opbrengsten Ontwikkelingsbedrijf</b>		<b>423</b>		<b>512</b>	<b>865</b>
Personeelskosten	369		377		328
Directe kosten	30		135		482
Algemene kosten	-		-		-
<b>Kosten Ontwikkelingsbedrijf</b>		<b>399</b>		<b>512</b>	<b>810</b>
<b>Resultaat Overige Activiteiten</b>		<b>24</b>		<b>-</b>	<b>55</b>
<b>Totaal resultaat</b>		<b>(492)</b>		<b>(752)</b>	<b>(427)</b>

# Alfabetisch overzicht participaties en leningen per 31 december 2015

	Jaar van aanvang		Belang deelnemingen	Statutaire zetel
Babybloom Healthcare B.V.	2014		5,0%	Leiden
Babybloom Healthcare B.V.	2014	lening	-	Leiden
Barge Master Holding B.V.	2015	lening	-	Capelle a/d IJssel
FiberCore Holding B.V.	2015	lening	-	Rotterdam
IQ Messenger Holding B.V.	2015		17,5%	Dordrecht
Milgro Groep B.V.	2015	lening	-	Rotterdam
Munisense B.V.	2015		6,08%	Alphen a/d Rijn
Onegini Holding B.V.	2015		6,98%	Woerden <sup>9</sup>
Pluriomics Belgium SA	2014		16,67%	Gosselies, België <sup>10</sup>

<sup>9</sup> Vennootschap is in 2015 nog statutair gevestigd in Woerden (Utrecht) maar in het 1e kwartaal 2016 zal de vennootschap verhuizen naar de HSD Campus te Den Haag.

<sup>10</sup> Pluriomics Belgium SA is statutair gevestigd in Gosselies (België); de bedrijfsactiviteiten inclusief Research & Development van Pluriomics vinden plaats in Leiden, met uitzondering van productie, dat plaats vindt in Gosselies.

# Belanghebbenden

Onderstaande tabel geeft inzicht in de vraagstukken met verschillende belanghebbenden zijn besproken.

Belanghebbende	Frequentie en middel	Vraagstukken	Reactie InnovationQuarter
Ondernemingen in de regio	Dagelijkse contacten vanuit de verschillende teams	- Waarom niet investeren - Vroege fase financiering - Beschikbare technologieën	- Toelichten overwegingen - Oprichting Proof-of-Concepts fonds i.s.m. universiteiten - Afgeven intentieverklaringen VFF (Vroege Fase Financiering RVO) - In contact brengen met kennisinstellingen en /of bedrijven met deze technologieën
Aandeelhouders / participanten	- Twee keer per jaar Algemene Vergadering - Twee keer per jaar bestuurlijk overleg tussen individuele aandeelhouders / participanten en directie InnovationQuarter - Frequent ambtelijk overleg met aandeelhouders / participanten	Regionale ontwikkelingsmaatschappij met voldoende capaciteit om kansen te kunnen verzilveren	Meerjarenstrategie opgesteld. Verdere uitwerking inclusief (financiële) implicaties en overleg met aandeelhouders in 2016
Werknemers	- Dagelijkse contacten - Wekelijkse IQ lunch om kennis te delen - Twee keer per jaar Personeelsvergadering	Geen specifieke vraagstukken	
Leveranciers	Dagelijkse contacten	Geen specifieke vraagstukken	
Burgers in de regio	Lokale media	Geen specifieke vraagstukken	
Overheden als opdrachtgever	- Twee keer per jaar bestuurlijk overleg tussen individuele aandeelhouders / participanten en directie InnovationQuarter - Dagelijkse ambtelijke contacten	MKB-stimuleringsfonds Drechtsteden	Uitvoering Katalysatorfonds Drechtsteden
Samenwerkingspartners (zoals KvK en clusterorganisaties)	Regulier overleg directie InnovationQuarter en directie KvK/Zuidwest	Geen specifieke vraagstukken	
Landelijke Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen	- Regulier Directeurenoverleg - Regulier overleg tussen de hoofden van de kerntaken	Geen specifieke vraagstukken	

Het managementteam van InnovationQuarter is op dagdagelijkse basis betrokken bij de dialoog met stakeholders, hetzij rechtstreeks, hetzij via medewerkers van InnovationQuarter. Het managementteam staat minimaal één keer per jaar (tijdens een strategische managementsessie) uitgebreid stil bij de positionering van InnovationQuarter ten opzichte van verschillende belanghebbenden.

De uitkomsten van de dialogen van bovenstaande belanghebbenden en samenwerkingspartners worden ook gebruikt om onze strategie nader te bepalen.

# Personalia directeur, leden van de Raad van Commissarissen, leden van de Investeringscommissie

## Directeur

	<b>R. (Rinke) Zonneveld</b>
Geboortejaar	1971
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd	Directeur (per 23-09-2013)
Eind huidige termijn	Onbepaalde tijd
Voorgaande functie	Directeur Ondernemerschap bij het ministerie van Economische Zaken
Nevenfuncties	Voorzitter VCS - vereniging van wetenschapsmusea en science centra Lid van het bestuur SmartPort Lid van het bestuur MuseumJeugdUniversiteit Lid van het bestuur Stichting Venture Café Rotterdam Lid Raad van Advies Erasmus Centre for Entrepreneurship

## Raad van Commissarissen

	<b>A. (Arie) Verberk</b>
Geboortejaar	1943
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd	Voorzitter Raad van Commissarissen (per 24-09-2013)
Eind huidige termijn	10-10-2016
Voorgaande functie	Voorzitter Remuneratiecommissie
Nevenfuncties	Hoogleraar Universiteit van Amsterdam en een aantal bestuursfuncties/ Voormalig President Directeur Martinair Holland N.V. President-commissaris Raad van Commissarissen Koninklijke Munt N.V. President-commissaris Raad van Commissarissen Huisvuilcentrale Voorzitter Raad van Commissarissen PGN-Persgroep Nederland

### **B.N.M. (Brigitte) van der Maarel**

Geboortejaar	1954
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd	Lid Raad van Commissarissen (per 03-02-2014)
Eind huidige termijn	03-02-2018
Commissies	Voorzitter Audit Commissie
Belangrijke (Neven)functies	Bestuurder Dolphin-Insight B.V. Investment Director Convent Capital Voorzitter investeringscommissie Topfonds Gelderland Lid Raad van Commissarissen en Voorzitter Audit Commissie Meerlanden N.V. Lid Raad van Eigen Wijzen CPI Governance

### **H.C.M. (Hein) van der Zeeuw**

Geboortejaar	1954
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd	Lid Raad van Commissarissen (per 03-02-2014)
Eind huidige termijn	03-02-2018
Commissies	Lid Audit Commissie
Belangrijke (Neven)functies	Adviseur Koninklijke Philips N.V. Voormalig lid RvB NXP Semiconductors President-commissaris Raad van Commissarissen Suncycle N.V. Lid Raad van Commissarissen Technotion B.V. Treasurer Sandia Stichting

### **C.A.M. (Kees) de Koning**

Geboortejaar	1958
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd	Lid Raad van Commissarissen (per 03-02-2014)
Eind huidige termijn	02-06-2018
Commissies	Lid Audit Commissie
Belangrijke (Neven)functies	Bestuurder Consualis Consulting Group B.V. Lid Raad van Toezicht en Audit Commissie NLR - Nederlands Lucht- en Ruimtevaartcentrum Board member, executive committee member Avcorp Inc. Vancouver BC Canada Board member Comtek Advanced Structures, Burlington ONT, Canada Board member Avcorp Fabrication, Gardena CA, USA

	<b>P.J. (Peter) van Zunderd</b>
Geboortejaar	1947
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd	Lid Raad van Commissarissen (per 02-06-2014)
Eind huidige termijn	02-06-2017
Voorgaande functie	Lid Remuneratiecommissie
Nevenfuncties	Carrière bij de politie van 1968 tot en met 2007, o.a. als hoofdcommissaris van het Korps Landelijke Politiediensten en voorzitter van het College van Bestuur van de Politieacademie Lector Resilient Deltas, Delta Academy HZ University for Applied Sciences Voorzitter klachtencommissie Bijzondere Opsporingsdiensten Voorzitter Raad van Advies IMPEC - Improving Performance Governments Voorzitter Raad van Advies RESECO - Recherchebureau en opleidingen recherche (Vice)voorzitter audit commissie NVAO - Nederlands Vlaamse Accreditatie Organisatie Lid bestuur VVD gemeente Goirle Lid Audit commissie en Lid Regiegroep Voetbal en Veiligheid Ministerie van Veiligheid en Justitie Ethics and disciplinary inspector UEFA Lid RvC Rotary Wing Training Center Rijen Lid bestuur stichting Annetje van Puijenbroek Lid Visitatiecommissie kwaliteitsstelsel Veiligheidsregio's

### **Investeringscommissie**

	<b>C.L.A. (Cees) Janssen</b>
Geboortejaar	1962
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd	Voorzitter Investeringscommissie (per 02-06-2014)
Eind huidige termijn	01-06-2018
Huidige positie/loopbaan	Sinds 2010 investeerder, adviseur en commissaris. In de periode 2006-2010 was hij directeur van Navitas Capital, de investeringsmaatschappij van de familie Zeeman. Van 1997 tot en met 2005 was hij directeur BDO Corporate Finance.

	<b>Q.L.S. (Quirine) Langeveld</b>
Geboortejaar	1964
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd	Lid Investeringscommissie (per 02-06-2014)
Eind huidige termijn	01-06-2018



Huidige positie/ loopbaan

Sinds 2013 directeur van een family office, investeerder en adviseur en is daarnaast lid van het Investment Committee van het Participatiefonds Duurzame Economie van de provincie Noord-Holland. In de periode 1989-2013 is zij werkzaam geweest bij ABN Amro Bank en BNP Paribas Investment Partners en Triodos Investment Management.

Geboortejaar

**C. (Colja) Laane**

1952

Nationaliteit

Nederlandse

Benoemd

Lid Investeringscommissie (per 2-06-2014)

Eind huidige termijn

01-06-2018

Huidige positie/ loopbaan

Voormalig directeur van NGI (Netherlands Genomics Initiative) en thans actief binnen Het Oogziekenhuis te Rotterdam en de Topsector Life Sciences & Health. Hij heeft zowel een wetenschappelijke achtergrond, onder meer als professor Biochemie aan Wageningen Universiteit (1995-2000), als binnen het internationale bedrijfsleven (Unilever, Quest en van 2000-2008 als Science Director DSM). Circa 17 jaar ervaring in het financieren van life sciences startups via Biopartner FSG, NGI PreSeed Grant en Mibiton.

Geboortejaar

**S.M. (Suzanne) Keijl**

1966

Nationaliteit

Nederlandse

Benoemd

Lid Investeringscommissie (per 2-06-2014)

Benoemd

01-06-2018

Huidige positie/ loopbaan

Registeraccountant met een specialisme in IT-audit. Sinds 2001 is zij partner bij PwC. Vanaf 2012 is zij Innovation Leader PwC Nederland en lid van PwC Global Innovatienetwerk.

Geboortejaar

**M.G. (Michiel) Muller**

1964

Nationaliteit

Nederlandse

Benoemd

Lid Investeringscommissie (per 2-06-2014)

Eind huidige termijn

01-06-2018

Huidige positie/ loopbaan

Investeerder en serie-ondernemer. Hij is onder meer de mede-oprichter van Route Mobiel, Picnic en bouwde met zijn huidig zakenpartner Tango uit tot een internationaal succes. Daarnaast is hij onder andere lid van de adviesraad van het Erasmus Center for Entrepreneurship en het Amsterdam Center for Entrepreneurship en Commissaris bij de FD Mediagroep en CNG Net.

# Lijst van afkortingen

EFRO	Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling
EPZ	Economische Programmaraad Zuidvleugel
HSD	The Hague Security Delta
KPI	Kritieke prestatie-indicator
KvK	Kamer van Koophandel
MIT	MKB Innovatiestimulering Topsectoren
MKB	Midden- en kleinbedrijf
MRDH	Metropoolregio Rotterdam-Den Haag
NFIA	Netherlands Foreign Investment Agency
NOST	Netherlands Office for Science & Technology
R&D	Research and Development
RVO	Rijksdienst voor Ondernemend Nederland
SS&R	Smart Safe and Resilient
TKI	Topconsortia voor Kennis en Innovatie
TTO's	Technology Transfer Offices
UAV	Unmanned Aerial Vehicle
VPdelta	Valorisatieprogramma Deltatechnologie
WFIA	WestHolland Foreign Investment Agency



InnovationQuarter Team 2015



**Innovation  
Quarter**

investeren &  
innoveren in  
Zuid-Holland