

FLANDERS
INVESTMENT
& TRADE



Vlaanderen
is internationaal
ondernemen

ONDERNEMINGSPLAN 2020

////////////////////////////////////

ONDERNEMINGSPLAN 2020

(MET MEERJAREN COMPONENT)

**Tussen de Vlaamse Regering en
Flanders Investment & Trade**

31.03.2020

////////////////////////////////////

1. INLEIDING

1.1 ALGEMENE BEPALINGEN

Tussen

1. de Vlaamse Regering, vertegenwoordigd door de minister-president van de Vlaamse Regering en Vlaams minister van Buitenlandse Zaken, Cultuur, ICT en Facilitair management, Jan Jambon

en

2. het publiekrechtelijk vormgegeven extern verzelfstandigd agentschap Vlaams Agentschap voor Internationaal Ondernemen (ook Flanders Investment & Trade, verder vermeld als FIT), met zetel in de Koning Albert II-laan 37, 1030 Brussel, vertegenwoordigd door de ondervoorzitter en waarnemend voorzitter van de raad van bestuur, Myriam Schepers, en de gedelegeerd bestuurder, Claire Tillekaerts, wordt een Ondernemingsplan met meerjarencomponent vastgesteld, verder vermeld als OP.

1.2 INWERKINGTREDING EN DUUR VAN HET ONDERNEMINGSPLAN 2020 MET MEERJARENCOMPONENT

Het OP wordt gesloten voor de periode die begint op 1 april 2020 tot 31 december 2024.

1.3 BELEIDSKADER

Het beleid van de regering dat betrekking heeft op de activiteiten van FIT, staat onder meer beschreven in:

- Het regeerakkoord van de Vlaamse Regering voor 2019-2024;
- De Beleidsnota Buitenlands beleid en ontwikkelingssamenwerking 2019-2024;
- De Beleids- en Begrotingstoelichting Buitenlands beleid, ontwikkelingssamenwerking en internationaal ondernemen van het begrotingsjaar 2020
- etc.

Het beleid van de Vlaamse Regering zal ook beschreven staan in de nog uit te werken transversale/horizontale beleidsplannen. FIT zal hiertoe zijn medewerking verlenen.

In de jaarlijkse beleidsbrieven van de minister-president krijgt het beleid van de Vlaamse Regering specifiekere vorm of zijn er aanvullingen. Die aanvullingen en aanpassingen van het overheidsbeleid kunnen aanleiding geven tot een aanpassing van het OP.

////////////////////////////////////

1.4 MISSIE, KERNOPDRACHTEN, HUIDIGE ACTIVITEITEN EN CONTEXT VOOR FIT

1.4.1 Missie van FIT

Artikel 4 van het oprichtingsdecreet bepaalt de missie van het agentschap:

“Het agentschap heeft als missie om door zijn binnen- en buitenlands netwerk bij te dragen tot:

- 1) Het duurzaam bevorderen van de export en internationalisering van ondernemingen in Vlaanderen door het aanbieden van kwalitatief hoogstaande en specifieke diensten;
- 2) Het duurzaam stimuleren van de economische groei van Vlaanderen door een substantiële rol te spelen in het aantrekken van nieuwe buitenlandse investeringen en het verankeren van bestaande buitenlandse bedrijven in Vlaanderen.”

1.4.2 Kernopdrachten van FIT

Om de vermelde missie waar te maken, stelt artikel 5, §1, van het oprichtingsdecreet de volgende taken vast voor het agentschap:

- taken van promotionele aard;
- informatie, documentatie, advies en begeleiding betreffende alle aspecten van de internationale handel en het internationaal ondernemen;
- promotie van Vlaanderen als vestigingsplaats voor buitenlandse ondernemingen;
- het stimuleren en ondersteunen van Vlaamse ondernemingsactiviteiten in het buitenland;
- het verstrekken van financiële stimuli en subsidies ter bevordering van het internationaal ondernemen;
- bemiddeling in grensoverschrijdende handelsgeschillen;
- het actief werken aan synergiën en het opzetten van samenwerkingsverbanden met alle actoren op het vlak van het internationaal ondernemen in binnen- en buitenland;
- het managen van een eigen binnenlands en een buitenlands netwerk;
- het optimaal benutten van financiële hefboomen voor het internationaal ondernemen die beschikbaar zijn op Vlaams, Belgisch, Europees en internationaal vlak.

2. FACTS EN FIGURES

**FLANDERS
INVESTMENT
& TRADE**



Vlaanderen
is internationaal
ondernemen



Flanders Investment & Trade (FIT) is hét aanspreekpunt voor internationaal ondernemen in Vlaanderen.

Onze kerntaken

- Bedrijven in Vlaanderen helpen exporteren en internationaliseren
- Buitenlandse bedrijven begeleiden bij hun investeringsprojecten in Vlaanderen
- Buitenlandse kopers in contact brengen met Vlaamse producten en diensten

Onze troeven

- Gratis advies en begeleiding op maat
- Landenexperten en sectorspecialisten
- Wereldwijd netwerk



Goede resultaten van FIT voor 2019

- 4 346 van onze klanten bediend
- 42% subsidies aan nieuwe klanten
- 176 acties voor Vlaamse bedrijven
- 234 nieuwe buitenlandse investeringsprojecten twv 4,24 miljard euro en goed voor 5 339 jobs



Vlaamse bedrijven zijn tevreden over FIT

- 86% is algemeen tevreden
- Onze events en adviezen krijgen een gemiddelde score van 9/10.
- 87% zal opnieuw een beroep doen op FIT
- 18% klanten méér dan in 2013 hebben na tussenkomst van FIT nieuwe activiteiten in het buitenland ontwikkeld
- 44% vindt dat subsidies van wezenlijk belang zijn voor hun projecten



323 PERSONEELSLEDEN IN TOTAAL
150 in VLAANDEREN
173 in BUITENLAND



**HUIDIG
WERKINGSBUDGET**
45 MILJOEN EURO



**HUIDIG
SUBSIDIEBUDGET**
10 MILJOEN EURO

3. STRATEGISCHE ORGANISATIEDOELSTELLINGEN EN OPERATIONELE ORGANISATIEDOELSTELLINGEN

Voor het meerjarig ondernemingsplan 2020-2024 volgen we de structuur van de Beleids- en Begrotingstoelichting (BBT).

Het beleidsveld **Internationaal Ondernemen** bevat 2 inhoudelijke structuurelementen (ISE)

- - ISE 1 'Internationale economische belangenbehartiging en vertegenwoordiging'
- - ISE 2 'Financiële hefboomen internationalisering Vlaamse economie'.

Het inhoudelijk structuurelement 'internationale economische belangenbehartiging en vertegenwoordiging' omvat:

- - de opvolging van het internationale handelsbeleid (dat grotendeels in het Ondernemingsplan van het departement Buitenlandse Zaken is opgenomen)
- - de jaarlijkse financiële bijdrage aan het Agentschap voor Buitenlandse Handel wordt gegeven als gevolg van een samenwerkingsakkoord tussen de federale overheid en de gewesten;
- - de werkingsdotatie van het Vlaamse Agentschap voor Internationaal Ondernemen (Flanders Investment & Trade of kortweg FIT).

Het inhoudelijk structuurelement Financiële hefboomen internationalisering Vlaamse economie omvat

- - de financiële hefboomen voor initiatieven van bedrijven om een buitenlandse markt te verkennen. Ze blijven een belangrijke hefboom voor Vlaamse bedrijven, vooral voor kmo's, om te internationaliseren. Onder dit structuurelement vallen o.a. de subsidies voor financiële stimuli en uitrustingsgoederen (OOD 1.11)
- - de structurele financiering van een beperkt aantal partnerschappen van ondernemersorganisaties, gemengde kamers van koophandel en samenwerkingsverbanden met FIT met het oog op de verdere internationalisering van de Vlaamse economie (OOD 4.1).

De werking van FIT vormt één geïntegreerd geheel waarbij de twee inhoudelijke structuurelementen strategisch in elkaar verweven zijn. We opteerden om in dit ondernemingsplan deze geïntegreerde werking te tonen. Alsook om de jaarlijkse ondernemingsplannen te integreren in het meerjarige, en dus niet met bijlages te werken.

3.1 INLEIDING

De Vlaamse regering en de Vlaamse ministers hebben de bevoegdheid om te beslissen over de inhoud van een beleid. Binnen het beleidskader formuleert FIT in zijn OP de doorvertaling van de beleidsdoelstellingen in strategische organisatiedoelstellingen, operationele organisatiedoelstellingen, projecten en indicatoren.

Impact Corona COVID-19 – crisis

De wereldwijde corona COVID-19 crisis zal een aanzienlijke impact hebben op de Vlaamse economie en bijgevolg op de werking van FIT in 2020 en mogelijk ook in 2021. Een bruuske verstoring van de wereldwijde handels- en investeringsstromen is nefast voor de Vlaamse open en exportgerichte economie. FIT zal zich als een wendbaar en flexibel agentschap opstellen en alles in het werk stellen om de Vlaamse bedrijven zo snel mogelijk door deze crisis heen te loodsen en is aan het kijken welke interne wijzigingen op personeelsbezetting en financiële ondersteuningsmiddelen kunnen genomen worden om de bedrijven zo adequaat mogelijk bij te staan.

Vlaamse bedrijven zijn getroffen door maatregelen van verschillende overheden wereldwijd. Reisbeperkingen en quarantainemaatregelen leidden ertoe dat consumptie terugviel, productie vertraagde of stilgelegd werd en dat de logistieke keten ernstig verstoord raakte. Bovendien werden veel handelsbevorderende activiteiten zoals internationale beurzen geannuleerd of uitgesteld. Dit alles belemmert exporteurs om nieuwe contacten te leggen op buitenlandse markten en contracten te sluiten. Ook investeringsplannen van buitenlandse bedrijven worden voorlopig wellicht on hold gezet. Site visits die FIT in Vlaanderen organiseert voor potentiële investeerders kunnen niet meer plaatsvinden.

We voorzien een financiële impact door annulaties wereldwijd van beurzen en conferenties, waarvoor de budgetten al waren uitgegeven. (zie hieronder 3.2)

FIT bereidt zich voor op het moment waarop de crisis zal bedwongen zijn. Met de beschikbare middelen zal FIT Vlaamse bedrijven extra sensibiliseren en ondersteunen om marktaandeel te herwinnen waar men al aanwezig was en/of alternatieve buitenlandse markten te prospecteren. Daarnaast moet FIT ook zijn prospectie-inspanningen naar buitenlandse investeerders opvoeren. Een dergelijk “Beyond corona”-programma moet snel opgestart kunnen worden, aangezien elk land niet tegelijk, maar elk op eigen tempo maatregelen zal afbouwen, en de bedrijven en FIT daar snel op moeten kunnen inspelen om onmiddellijk hun contacten te leggen of hernieuwen.

Deze situatie zorgt ervoor dat we voor enkele van de KPI in dit ondernemingsplan geen streefwaarde voor 2020 kunnen bepalen aangezien de duurtijd van de corona COVID-19 crisis en de economische gevolgen ervan niet in te schatten zijn. Het is ook mogelijk dat de streefwaardes voor de komende jaren aangepast zullen worden wanneer er meer duidelijkheid is over de gevolgen van de crisis. De streefwaardes in dit ondernemingsplan voor die KPI zijn indicaties voor 2021 gebaseerd op analyses van voor de corona COVID-19 periode.

3.2 FINANCIËLE MIDDELEN

Corona COVID-19 impact

De financiële impact van de coronacrisis COVID-19 was op het moment van de opmaak van het OP moeilijk in te schatten (zie hoger). Veel events en beurzen zijn afgelast of uitgesteld, aanvankelijk enkel in Azië later wereldwijd (Europa, de VS, Midden-Oosten, Asia Pacific, Afrika,...). Hier wordt de grootste impact verwacht.

FIT rekent ongeveer 65% van de rechtstreekse kosten van deze eigen events en beurzen door aan de Vlaamse KMO's en full kost voor de grote ondernemingen. Elk jaar ontvangt FIT zo ongeveer 3,6 miljoen euro aan inkomsten. In geval van annulering van het event betaalt FIT het inschrijvingsgeld of de deelname kosten terug aan de Vlaamse bedrijven. Het is het aangewezen deze policy te behouden om geen bijkomende financiële druk op de Vlaamse KMO's te leggen.

Anderzijds kan FIT niet alle gemaakte kosten recupereren:

- Bepaalde annulatieverzekeringen komen niet tussen;
- de beursorganisatoren beschikken niet altijd over voldoende financiële slagkracht om de deelname kosten volledig aan FIT terug te betalen;
- sommige leveranciers en dienstverleners hebben hun kosten al (volledig) gemaakt en gefactureerd aan FIT (bv. de leveranciers van de groepstanden).

FIT werkt actief aan diverse scenario's om de schade te beperken (bv. verplaatsen van beurzen en events) en staat in nauw contact met de grote beursorganisatoren wereldwijd. Bestellingen voor events in de nabije toekomst worden zoveel mogelijk achteruitgeschoven maar dragen natuurlijk ook bij tot een verdere verzwakking van de economie.

Dotatie FIT

De dotatie van FIT is overeenkomstig het BBT 2020 opgedeeld in twee inhoudelijke structurelementen (zie hoger):

- het inhoudelijk structurelement 'internationale economische belangenbehartiging en vertegenwoordiging dat de werkingsdotatie van FIT omvat;
- het inhoudelijk structurelement Financiële hefboomen internationalisering Vlaamse economie dat de subsidiedotaties van FIT omvat.

Deze tabel biedt een overzicht van de voornaamste budgetten voor 2020 (cijfers begrotingsopmaak 2020 - VEK):

Omschrijving	Begroting 2020	
Werkingsdotatie (DB0-IDFA2FY-IS)	44.960.000 euro	
Subsidiedotatie, verdeeld als volgt: (DB0-IDFA5GY-IS)		
Dotatie Financiële Stimuli		7.605.000 euro
Dotatie Uitrustingsgoederen		1.834.000 euro
Dotatie Bedrijfsgroeperingen		950.000 euro

Het budget voor de uitbetalingen van de subsidies wordt bij de begrotingsopmaak 2020 bepaald op 10.394.000 euro. FIT raamt het bedrag van terug te vorderen subsidies in 2020 op 5.000 euro. In totaal kan er dus voor 10.394.000 euro aan subsidies uitbetaald worden terwijl de subsidiedotatie 10.389.000 euro bedraagt.

Het bedrag voor de vastleggingen (VAK) voor de subsidies bedraagt bij de begrotingsopmaak 2020 (BO2020) 12.158.000 euro.

Volgende subsidie zal aangewend worden in de jaren 2020 tot en met 2022:

- Op 18/09/2019 keurde het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO) het EFRO-project 1357 Vlaanderen versnelt X.0 a transformative exploration goed onder voorwaarden. De EFRO-steun bedraagt maximaal 800.000 euro en maximaal 40% van de aanvaarde subsidiabele EFRO-projectuitgaven, geraamd op 2.000.000 euro. De Vlaamse Regering keurde op 6/12/2019 via een Hermessubsidie het project goed voor cofinanciering. Deze financiering bedraagt maximaal 900.000 euro en maximaal 45% van de aanvaarde subsidiabele EFRO-projectuitgaven Het project zal uitgevoerd worden in 2020-2022 en startte officieel op 1 februari 2020.

SOD 1 Dienstverlening op maat aanbieden om Vlaamse bedrijven en de Vlaamse economie verder duurzaam te internationaliseren

Om competitief te blijven, hebben Vlaamse bedrijven nood aan de juiste contacten en snelle en betrouwbare informatie die onmiddellijk bruikbaar is. Vlaamse bedrijven die internationaal willen gaan, vragen nog meer maatwerk. Deze vraag klinkt het sterkst bij exporteurs van kennis/technologiebedrijven. Deze dienstverlening staat bij FIT centraal. We zijn een klantgedreven organisatie, die Vlaamse bedrijven gidst in hun internationale groei, en hen helpt om beslagen op het ijs te komen. Onze focus ligt op KMO's.

Expertise en persoonlijk contact zijn de fundamenten van onze dienstverlening. FIT heeft gespecialiseerde kennis en ervaring in de materie, en spreekt de taal van de klant. Dat is de unieke sterkte van FIT.

Accountmanagement

FIT stelt zijn klanten centraal en wil inspelen op hun behoeften. Inzicht in de (potentiële) klanten is daarom een cruciale factor naar een efficiënte customer journey bij FIT. Aandacht voor technologie en innovatie moet de Vlaamse economie incontournable maken wereldwijd.

FIT zal het interesseprofiel van de Vlaamse bedrijven optimaal ontsluiten om hen adequate ondersteuning te bieden én hun expertise te matchen met buitenlandse beslissingsnemers en zakenlui wereldwijd. Deze inspanningen zijn gericht op zowel bestaande als nieuwe klanten, met aandacht voor startende innovatieve exporteurs en unieke technologische toepassingen.

OOD 1.1 Vlaamse bedrijven bereiken die potentieel hebben om te internationaliseren via gerichte dienstverlening

KPI 1.1.1 Het aantal klanten met vestiging in het Vlaamse Gewest dat per jaar een beroep doet op FIT (m.u.v. subsidies)

Voor 2020 werden geen KPI opgenomen door de corona COVID-19 crisis. Zie boven.
Streefwaarde vanaf 2021: 4000 klanten per jaar.

KPI 1.1.2 Het aantal nieuwe klanten met vestiging in het Vlaamse Gewest dat per jaar een beroep doet op FIT (m.u.v. subsidies).

Voor 2020 werden geen KPI opgenomen door de corona COVID-19 crisis. Zie boven.
Streefwaarde vanaf 2021: 750 klanten per jaar

KPI 1.1.3 Het aantal unieke klanten met vestiging in het Vlaamse Gewest met een technologisch profiel dat een beroep doet op FIT.

Dit project is dus aanvullend aan de continue monitoring van klanttevredenheid die na elke dienst wordt gemeten (cf. KPI 1.2.2, 1.8.2 en 1.9.2).

Eventmanagement

Acties & events zijn de unieke sleutel om Vlaamse expertise internationaal in de verf te zetten. FIT zal de Vlaamse expertise in het algemeen en de expertise van Vlaamse bedrijven in het bijzonder via diverse evenementen wereldwijd op de kaart zetten.

FIT zal daarom de Vlaamse bedrijven ondersteunen om hun producten, diensten en expertise op een professionele en effectieve wijze voor te stellen aan buitenlandse beslissingsnemers en zakenlui wereldwijd via verschillende eventformules, zoals wereldbeurzen, groepszakenreizen en webinars. Deze acties & events zijn gericht op zowel bestaande als nieuwe klanten, met aandacht voor startende innovatieve exporteurs en unieke technologische toepassingen. Bij de organisatie van acties & events houdt FIT steeds de synergie met andere partners en experts voor ogen zodat zowel de Vlaamse bedrijven als de buitenlandse spelers een optimale ervaring krijgen.

OOD 1.2 Acties en events organiseren om drempels tot nieuwe markten voor Vlaamse bedrijven te verlagen

KPI 1.2.1 Het aantal acties en events dat FIT elk jaar organiseert

Voor 2020 werden geen KPI opgenomen door de corona COVID-19 crisis. Zie boven.

Streefwaarde vanaf 2021: 100 acties en events per jaar

KPI 1.2.2 De tevredenheid over de acties en events op basis van een bevraging na de actie

Streefwaarde: voor 90% van de acties & events haalt FIT een tevredenheidsscore van 4 sterren op 5

OOD 1.3 Acties en events organiseren om Vlaanderen als technologieregio op de kaart te zetten zodat de Vlaamse bedrijven gemakkelijker nieuwe markten kunnen veroveren

KPI 1.3. Het aantal acties en events per jaar met specifieke aandacht voor de branding van Vlaanderen als technologieregio.

Voor 2020 werden geen KPI opgenomen door de corona COVID-19 crisis. Zie boven.

Streefwaarde vanaf 2021: Tien acties en events per jaar organiseren

OOD 1.4 Samen met partners acties en events organiseren om drempels tot nieuwe markten te verlagen

KPI 1.4 Het aantal acties en events per jaar waarbij wordt samengewerkt met een andere Vlaamse expertenorganisatie of partner.

Voor 2020 werden geen KPI opgenomen door de corona COVID-19 crisis. Zie boven.
Streefwaarde vanaf 2021: 25 acties en events per jaar organiseren in samenwerking met partners

Kennisbeheer

FIT is het centrale aanspreekpunt voor Vlaamse bedrijven die internationaal willen ondernemen. Dankzij het uniek buitenlands netwerk en de specialisaties in internationale financiële instellingen, reglementering en bilaterale handelsstatistieken bouwt FIT relevante kennis op. FIT ontsluit deze kennis maximaal om Vlaamse bedrijven te ondersteunen bij hun internationaal ondernemen.

OOD 1.5 Kennis aanreiken aan Vlaamse bedrijven die potentieel hebben om (verder) te internationaliseren

KPI 1.5.1 Het aantal markstudies gepubliceerd op FlandersTrade.be per jaar

Streefwaarde: 75 markstudies per jaar

KPI 1.5.2 Het aantal nieuwsitems gepubliceerd op FlandersTrade.be per jaar

Streefwaarde: 250 nieuwsitems per jaar

KPI 1.5.3 Het aantal bezoeken op FlandersTrade.be per jaar

Streefwaarde: 300.000 bezoeken per jaar

Strategisch project 2020-2022 Kennis over digitale handel vergroten (EFRO Vlaanderen versnelt X.O.)

Digitale handel heeft een immense impact op hoe bedrijven hun goederen, diensten en informatie produceren, verkopen en onderhouden. Er bestaan enorme opportuniteiten op dit vlak en Vlaanderen moet ook hier vooroplopen. Tegelijk botsen ondernemingen op nieuwe vormen van digitaal protectionisme. Om onze bedrijven optimaal te begeleiden, volgt FIT deze snel veranderende context op de voet

OOD 1.6 Vlaamse handelsdata aanreiken op het hoogste detailniveau en op bevattelijke digitale wijze zodat Vlaamse bedrijven internationale markten en marktkansen kennen

KPI 1.6.1 De maandelijkse verwerking, analyse en communicatie van de Vlaamse data over in- en uitvoer uiterlijk zes weken na vrijgave door bronorganisatie.

Vraaggedreven dienstverlening

Als klantgedreven organisatie is FIT 24/24 en wereldwijd bereikbaar voor (potentiële) klanten. FIT zal zijn klanten snel en via de meest efficiënte weg ondersteunen. Dit geldt voor de buitenlandse beslissingsnemers en aankopers, potentiële investeerders en Vlaamse bedrijven die een beroep doen op FIT.

OOD 1.8 Een doelgerichte individuele dienstverlening verzorgen die maximaal tegemoetkomt aan de noden van de klanten, via antwoorden op marktfragen, advies en begeleiding

KPI 1.8.1 Het aantal beantwoorde trade cases per jaar

Voor 2020 werden geen KPI opgenomen door de corona COVID-19 crisis. Zie boven.
Streefwaarde vanaf 2021: FIT beantwoordt minimum 10.000 'cases' per jaar

KPI 1.8.2. De tevredenheid over de antwoorden bij 'cases'.

Streefwaarde: 90% van antwoorden haalt een tevredenheidsscore van minimum 4 op 5 sterren.

OOD 1.9 Bijdragen tot een verhoogde exportvaardigheid van Vlaamse bedrijven via afname van een exportmeter

KPI 1.9.1 Het aantal exportmeters per jaar

Voor 2020 werden geen KPI opgenomen door de corona COVID-19 crisis. Zie boven.
Streefwaarde vanaf 2021: afnemen van 100 exportmeters per jaar

KPI 1.9.2 De tevredenheid over de exportmeter op basis van een bevraging na afname van de exportmeter

Streefwaarde: 90% van de klanten geeft na afname van een exportmeter een tevredenheidsscore van minimum 4 op 5 sterren.

Opportunity management

FIT gaat proactief op zoek naar opportuniteiten wereldwijd. We speuren naar kansen voor Vlaamse bedrijven om hun internationale zaken verder uit te breiden. FIT zorgt ervoor dat die opportuniteiten op de meest efficiënte wijze bij de klant terecht komen.

SOD 2 Dienstverlening op maat aanbieden om meer buitenlandse bedrijven te overtuigen om voor het eerst in Vlaanderen te investeren, te blijven investeren of verder uit te breiden

De concurrentie met de buurlanden om buitenlandse investeringen aan te trekken wordt alsmaar scherper. Als we duurzaam investeringen willen aantrekken, moeten we nog meer investeerders op maat benaderen en snel op hun vragen antwoorden in de loop van het beslissingsproces. FIT wil zijn inspanningen voor detectie en een goede begeleiding van buitenlandse investeringen op een optimale manier voortzetten. FIT streeft naar een hogere return on investment voor de geleverde prospectie-inspanningen. Een van de kritische succesfactoren voor het winnen van een buitenlandse investering houdt in dat de kandidaat-investeerder een uniek aanspreekpunt in Vlaanderen heeft. Deze rol neemt FIT op.

Detectiemanagement

FIT hanteert een proactieve targetstrategie gefocust op specifieke landen, specifieke economische activiteiten, een cluster gebaseerde aanpak en snelgroeiende sectoren in die landen. Het doel hiervan is te komen tot een voldoende hoge én kwalitatieve pool van investeringsleads.

FIT kiest voor de gepaste detectiemethodes en analyses en zet ze in op de gekozen focus op landen, activiteiten, clusters en snelgroeiende sectoren. Tegelijk levert FIT in Vlaanderen inspanningen om signalen van buitenlandse investeerders te captureren en via after care en een retentiestrategie buitenlandse investeerders te benaderen met het oog op retentie of uitbreiding van hun activiteiten.

OOD 2.1 Gericht potentiële investeerders detecteren en intensief opvolgen via een proactieve targetstrategie

OOD 2.2 Gericht potentiële investeerders trachten te detecteren met digitale detectiemethoden en gerichte analyses

KPI 2.2 Landschaps- of kloofanalyse per jaar, in binnen- of buitenland, met een samenwerkingspartner en/of externe consulting

Streefwaarde: minstens 1 nieuwe kloofanalyse per jaar (afhankelijk van beschikbaar budget)

Strategisch project 2020-2021 **Landingspakket (soft landing) buitenlandse startups uitwerken**

Voor start- en scale-ups zijn 'subsidiës' (non-dilutive funding) en/of Venture Capital financiering een cruciale factor. Naast de bestaande 'Welcome Teams' is het belangrijk dat Vlaanderen een competitief

landingspakket (soft-landing) kan aanbieden en dit via ons buitenlands netwerk kan verspreiden naar de lokale startup ecosystemen ter plaatse. Zo'n pakket bestaat vandaag uit een overzicht van bestaande overheidsinstrumentaria. Dit kan echter niet tippen aan dat van andere landen waar men voor start- en scale-ups een brede(re) waaier aan ondersteuning biedt zoals hoge(re) cash grants of zelfs gratis kantoorruimte.

OOD 2.3 Bestaande buitenlandse bedrijven in Vlaanderen opvolgen via een proactieve aftercare en retentiestrategie

Strategisch project 2020-2021

Aftercare & retentie

Nagaan hoe FIT mogelijke retentiesignalen nog beter kan capteren en verder operationaliseren. Dit kan gebeuren via digitale weg, maar ook via het verhogen van de betrokkenheid in lokale netwerken.

Lead generation management

FIT voert een actieve regiomarketing en benadert hierdoor gericht bedrijven met concrete en op maat 'value proposition'. De strategie die FIT hiervoor hanteert is gericht op kwalitatieve leads genereren en kandidaat-investeerders te overtuigen tot een site visit in Vlaanderen, wat steeds belangrijker wordt in het beslissingsproces. Met een verfijning en bijsturing van de strategie streeft FIT naar een sterkere inhoudelijke aanpak en opvolging, en minder naar louter méér leads. De resultaten sinds 2017 met o.a. een aanhoudend hoog aandeel van hoogwaardige, R&D gerelateerde projecten (na een eerste sterke verhoging in 2015) lijken het succes van deze benadering te bevestigen. FIT gaat op dit pad verder.

OOD 2.4 Een significante bijdrage leveren tot meer buitenlandse directe investeringen en indirecte investeringsstromen in Vlaanderen

KPI 2.4.1 Het aantal gegenereerde investeringsleads per jaar

Voor 2020 werden geen KPI opgenomen door de corona COVID-19 crisis. Zie boven.

Streefwaarde vanaf 2021: Aantal gegenereerde leads in jaar X is 10% hoger dan de trend wat betreft de instroom aan Europese BDI (buitenlandse directe investeringen) projecten van jaar X in vergelijking met jaar X-1 (E&Y European investment Monitor)

KPI 2.4.2 Het percentage van het aantal investeringsleads per jaar dat leidt tot een site visit in Vlaanderen

Voor 2020 werden geen KPI opgenomen door de corona COVID-19 crisis. Zie boven.

Streefwaarde vanaf 2021: Het aantal leads dat heeft geleid tot een site visit: 15% van het totaal aantal nieuwe leads in jaar X

KPI 2.4.3 Betrokkenheid van FIT in gewonnen nieuwe investeringsdossiers in jaar X

Streefwaarde: betrokken zijn bij minstens 40% van de greenfield (nieuwe) investeringen in Vlaanderen

OOD 2.5 Een significante bijdrage leveren tot meer uitbreidingsinvesteringen via een slimme en gerichte opvolging van mogelijke investeringsprojecten door bestaande buitenlandse bedrijven in Vlaanderen.

KPI 2.5 Betrokkenheid van FIT in gewonnen uitbreidingsinvesteringen in jaar X

Streefwaarde: betrokken zijn bij minstens 20% van alle uitbreidingsinvesteringen in Vlaanderen

Eventmanagement

FIT organiseert verschillende types acties voor regiomarketing gericht op potentiële investeerders: binnen- en/of buitenlandse missies, seminaries, aanwezigheid op conferenties en beurzen. FIT zet bedrijfsmeetings op en organiseert roadshows, waarbij het de bedrijven eventueel al benadert met een concrete 'value proposition'. Deze types van acties worden ondersteund door sociale media, website, enz. Zie verder onder SOD 4.

OOD 2.6. Acties organiseren met oog op het aantrekken van buitenlandse investeringen naar Vlaanderen

KPI 2.6 Het aantal gerealiseerde acties per jaar

Voor 2020 werden geen KPI opgenomen door de corona COVID-19 crisis. Zie boven.
Streefwaarde vanaf 2021: 100 acties per jaar

Subsidies

De financiële hefboomen waarvan buitenlandse bedrijven gebruik kunnen maken worden toegekend door het Agentschap Innoveren en Ondernemen. Subsidies kunnen een belangrijk element zijn in investeringsdossiers, ook in licht van after care en retentie.

Een volledige company photo is voor FIT heel belangrijk om de evolutie van een buitenlandse investeerder in Vlaanderen te volgen en tijdig retentie- en uitbreidingsdossiers te kunnen detecteren en opvolgen.

OOD 2.7 Streven naar maximale informatie over financiële steun, in samenwerking met het Agentschap Innoveren en Ondernemen, om dossiers van investeerders te vervolledigen en optimaal op te volgen.



SOD 3 Vlaanderen wereldwijd prominenter op de kaart zetten als sterke en innovatieve kenniseconomie.

Vlaanderen heeft unieke sterktes als investeringslocatie, als leverancier van producten, diensten en oplossingen, en als samenwerkingspartner in innovatie. Alleen is dit nog niet voldoende gekend in het buitenland. De sterktes van Vlaanderen moeten méér top of mind worden bij relevante buitenlandse bedrijven en partners. Het is de noodzakelijke voorwaarde om Vlaanderen, Vlaamse producten, diensten en kennis internationaal in de markt te kunnen zetten, door ze te koppelen aan een overkoepelende *brand*. Een verbeterde reputatie van Vlaanderen met associaties naar de innovatieve sectoren waar we goed in zijn, moet de concurrentiepositie van Vlaamse bedrijven ondersteunen. Het is de noodzakelijke hefboom voor méér contracten voor Vlaamse bedrijven, méér investeringen, méér interesse van buitenlandse partners voor samenwerking met Vlaamse bedrijven, clusters en kennisinstellingen.

FIT werkt mee aan deze reputatie van Vlaanderen in het buitenland op verschillende manieren, passend bij zijn opdracht als agentschap.

Sterk verhaal over economisch Vlaanderen in het buitenland brengen

Vlaanderen gericht positioneren als innovatieve, kennisintensieve regio en investeringslocatie in het centrum van Europa is voor FIT prioritair. We willen dat Vlaanderen op de shortlist van potentiële investeerders komt, en dat geïnteresseerde buitenlandse bedrijven FIT contacteren als one-stop-shop voor investeringsprojecten.

Naast traditionele sterke sectoren en actoren zal FIT intensiever de internationale vermarkting van innovatie in de kijker zetten. Via content partnerships en samenwerking met experts kan FIT diepgaande inhoud creëren met topverhalen van bedrijven, clusters en sectoren en zo aantonen wat Vlaanderen te bieden heeft.

FIT zal deze verhalen en argumenten bij de juiste doelgroep brengen via gerichte communicatie en acties. Zowel de digitale kanalen als de offline mogelijkheden worden volop benut en ingezet in de juiste mix. Het buitenlands netwerk van FIT ambassadeurs, met onder andere de Science & Technology offices, zorgen voor de verdere verspreiding van de informatie.

Hieraan gekoppeld zal FIT de Vlaanderen Versnelt! branding tools “Generously Efficient” zelf ruim inzetten als algemene branding van Vlaanderen als leverancier, als investeringslocatie en als innovatieve partner. De tools tonen de sterktes van Vlaanderen in 5 domeinen: Solution-driven engineering and technology, Smart Logistics, Food, Sustainable resources, materials & chemistry. Ze werden in co-creatie ontwikkeld en krijgen in de komende jaren meer detail. FIT ambieert een ruim gebruik van deze regiobrand versterkende tools door Vlaamse bedrijven en stakeholders in internationalisering. Zo vertellen we één sterk verhaal over economisch Vlaanderen in het buitenland, met een sterke

technologische focus. FIT zal dit verhaal kracht bijzetten via impactvolle campagnes, gekoppeld aan zijn flagship events. We koppelen een mix van marketing- en communicatie-acties aan deze events die elkaar versterken en de zichtbaarheid van Vlaamse expertise verhogen.

Met zijn belangrijke expertise in internationale communicatie, marketing en branding kan FIT mee richting geven aan een algemene internationale communicatiestrategie van Vlaanderen.

Tenslotte wil FIT de impact van zijn vele marketinginspanningen beter meten en analyseren door te koppelen aan andere business intelligence. (zie OOD 5.1) Op die manier kan FIT zijn marketing nog efficiënter plannen en permanent optimaliseren.

OOD 3.1 Een gerichte branding en marketing voeren om de reputatie van economisch Vlaanderen in het buitenland te versterken.

KPI 3.1 FIT organiseert branding en marketing campagnes gekoppeld aan flagship events van FIT

Voor 2020 werden geen KPI opgenomen door de corona COVID-19 crisis. Zie boven.
Streefwaarde vanaf 2021: 5 campagnes per jaar.

Het belang van internationalisering voor de Vlaamse economie in de kijker zetten

Niet alleen in het buitenland moeten we een sterk verhaal vertellen. Ook in Vlaanderen willen we het belang van internationalisering voor de economie in de verf zetten. Met de Leeuw van de Export bekroont Flanders Investment & Trade elk jaar de exportsuccessen van Vlaamse bedrijven, om zo het belang van export voor de Vlaamse economie te ondersteunen. Er worden twee Leeuwen uitgereikt. Eén in de categorie bedrijven die maximaal 49 medewerkers tewerkstellen en één in de categorie bedrijven met 50 of meer medewerkers.

De Foreign Investment Trophy kent sinds 2013 prijzen toe aan buitenlandse investeerders in Vlaanderen en onderstreept het belang van buitenlandse investeerders voor Vlaanderen. In 2020 werden vier prijzen uitgereikt: de *foreign investment of the year*, de *newcomer of the year*, de *lifetime achievement* en de *exceptional investment trophy*.

OOD 3.2 Het belang van internationalisering in Vlaanderen in de kijker zetten

Strategisch project 2020

Organiseren van de derde Exportbeurs

De Exportbeurs geeft een eerste aanzet tot méér samenwerking tussen middenveld- en overheidspartners, een van de doelstellingen in de gezamenlijke internationaliseringsstrategie

'Vlaanderen Versnelt!' Vanaf 2016 organiseert FIT met al zijn buitenlandse vertegenwoordigers tegelijk contacten met bedrijven op 1 locatie (Brussel), onder de vorm van de Exportbeurs. Het evenement is een grootschalige samenwerking met een ruime groep van Vlaamse, Europese partners en andere dienstverleners. Bedrijven krijgen meteen een goed overzicht bij wie ze terecht kunnen met hun vragen. Door de grootschaligheid heeft de Exportbeurs ook een sensibiliserend effect bij bedrijven, waardoor de 'spill-over' bij alle bedrijven – ook zij die nog niet meteen internationaliseren – reëel is en FIT bij deze specifieke doelgroep naam maakt als centrale actor.

De derde editie van de Exportbeurs is voorzien van 23 tot 25 juni 2020 in Paleis 1 van Brussels Expo. FIT houdt rekening met een eventueel uitstel naar het najaar van 2020 of naar 2021 omwille van de maatregelen i.v.m. het coronavirus COVID-19.

Vlaamse deelname aan wereldevents en officiële missies

Wereldevenementen genereren aandacht en zichtbaarheid in het ontvangende land en ver daarbuiten. Events zoals een wereldexpo, het World Economic Forum, beurzen of conferentie die internationaal een vaste waarde zijn, ...: stuk voor stuk zijn het kansen om een groot publiek te bereiken en Vlaanderens expertise zichtbaarder te maken. Ze zorgen ervoor dat buitenlandse beslissingsnemers Vlaanderen op hun radar krijgen als potentiële investeringslocatie of als leverancier van de oplossingen die ze nodig hebben. Officiële economische missies openen concreet deuren op een hoog niveau bij overheden en bedrijven in het ontvangende land. Naast officiële missies geleid door Vlaamse ministers, zal FIT ook meewerken aan Belgische economische missies en staatsbezoeken van het Agentschap voor Buitenlandse Handel, die aanvullend zijn aan de Vlaamse missies.

OOD 3.3 Vlaanderen op de kaart zetten tijdens wereldevenementen en officiële missies.

Strategisch project 2020-2021

Coördineren van de Vlaamse deelname aan Expo Dubai 2020

FIT is aanspreekpunt voor Vlaamse bedrijven, overheidsentiteiten en bedrijvenorganisaties die willen deelnemen aan de Expo Dubai 2020 'Connecting Minds, Creating the Future' (oktober 2020 – april 2021), en coördineert de activiteiten voor Vlaanderen. In die hoedanigheid is FIT voor Vlaanderen het single point of contact voor het Belgisch Commissariaat-Generaal voor de Internationale Tentoonstellingen voor de Expo Dubai 2020, onder voorbehoud van annulatie omwille van het coronavirus COVID-19.

Economische diplomatie versterken

Een Vlaams economisch diplomatiek netwerk wereldwijd, is belangrijk om met de nodige expertise de belangen van Vlaamse bedrijven en de Vlaamse economie te behartigen en een relevant netwerk van

contacten uit te bouwen. Een lokale aanwezigheid zorgt voor visibiliteit van Vlaanderen als economisch sterke en innovatieve kennisregio. Daarvoor moet FIT op de juiste plaatsen in de wereld met de juiste expertise aanwezig zijn.

OOD 3.4 Een sterk buitenlands netwerk inzetten voor economische diplomatie

Strategisch project 2020-2021: Science & Technology Offices opzetten

Om meer op maat te kunnen werken voor nieuwe types bedrijven, technologiebedrijven en innovatie-actoren, om méér investeerders te kunnen aantrekken, om technologische samenwerking te faciliteren, en om innovatief Vlaanderen nog sterker op de kaart te zetten, brengt FIT meer specialisatie in het netwerk.

FIT zal extra middelen inzetten om Vlaamse Science & Technology offices uit te bouwen. Er komen extra Technologieattachés en gespecialiseerde medewerkers. Om een keuze van standplaatsen en focus qua technologie te kunnen maken, zal FIT overleggen met de relevante stakeholders in het eerste kwartaal. De vacatures en aanwervingen volgen in het tweede en derde kwartaal. FIT werkt ook nog in 2021 verder aan een optimale integratie in de werking van FIT en samenwerking met stakeholders.

FIT zal deze Science & Technology Offices promoten bij Vlaamse bedrijven en vergroot daardoor ook de awareness van een Vlaams publiek voor de sterktes van Vlaanderen in technologie en innovatie én het internationaal potentieel ervan.

Strategisch project 2021-2024 : Onderzoek optimalisatie buitenlands netwerk

Om voldoende flexibiliteit in te bouwen voert FIT periodiek een evaluatie- en optimalisatieoefening uit over de vraag of het met zijn netwerk in de juiste plaatsen in de wereld en met de juiste mankracht aanwezig is. De methodologie hiervoor werkt met een reeks criteria gebaseerd op macro-economische cijfers en interne data die zowel de opportuniteiten in het land als de toegankelijkheid van de markt in kaart brengen. Deze oefening laat toe om objectieve en gefundeerde keuzes te maken om de efficiëntie van het netwerk te verhogen: door aanpassingen in de locaties of de capaciteit en expertise van eigen Vlaamse kantoren, door samenwerking met Waalse en Brusselse agentschappen, of door samenwerking met lokale private partners.

Voor deze legislatuur zal FIT deze oefening doen in 2021 en op basis van de resultaten de nodige aanpassingen uitvoeren in de daaropvolgende jaren van deze legislatuur.

//

SOD 4 Méér bereiken samen met partners en netwerkleder zijn voor de internationalisering van de Vlaamse economie

FIT wil in een goede samenwerking met partners beter de doelstellingen voor Vlaanderen qua internationalisering bereiken. Samenwerken aan hetzelfde doel betekent afspraken maken, expertise koppelen, capaciteit samenleggen, meer bedrijven bereiken, en de beschikbare middelen efficiënter inzetten of kosten delen. Daarom maakt FIT met zijn partners goede afspraken en bouwt het aan vertrouwen. FIT gelooft in partnerschappen vanuit gelijkwaardigheid en gedeelde verantwoordelijkheid, en op basis van complementariteit. Op die manier wil het de rol van centrale actor en netwerklederschap voor de internationalisering van de Vlaamse economie invullen.

Vlaanderen Versnelt! uitvoeren

Samen met zijn partners voert FIT de doelstellingen van de gezamenlijke internationaliseringsstrategie Vlaanderen Versnelt! Uit. Deze doelstellingen zijn: 1) Meer bedrijven doen internationaliseren en hier verankeren 2) Belemmeringen wegwerken en 3) Vlaanderen beter positioneren in vijf domeinen: Solution-driven engineering & technology, Smart Logistics, Food, Sustainable resources, materials & chemistry.

Krachten bundelen met ondernemersorganisaties, kennisinstellingen, clusters en strategische onderzoekscentra is de juiste keuze om een gepaste ondersteuning te kunnen bieden aan alle types van bedrijven, om méér buitenlandse investeerders aan te trekken en samenwerking met buitenlandse partners te stimuleren.

FIT heeft samenwerkingsakkoorden afgesloten met de vier SOC's (IMEC, VITO, Flanders Make en VIB) en zal deze verder uitvoeren. Met de zes speerpuntclusters (Blauwe cluster, Catalisti, Flanders' Food, Flux50, SIM en VIL) werkt het samen via de clusterpacten. Deze strategische samenwerking is van steeds groter belang voor FIT, ook in het licht van de uitrol van de Science & Technology Offices.

FIT heeft ten slotte sinds 2017 17 structurele partnerschappen afgesloten met ondernemersorganisaties, gemengde kamers van koophandel en samenwerkingsverbanden. Via financiering van partnerschappen creëert FIT capaciteit voor internationalisering bij partnerorganisaties. De samenwerking zorgt jaar na jaar voor nieuwe synergiën.

FIT en zijn partners versterken elkaar in communicatie naar bedrijven. Veroverdewereld.be, het centrale overzicht van alle acties en events voor internationalisering is hierin cruciaal en zal verder gepromoot worden. FIT werkt ook samen met de communicatieprofessionals van de partners.

FIT ontwikkelt ook zelf verder instrumenten om de doelstellingen van Vlaanderen Versnelt! te realiseren.

OOD 4.1 Centrale actor voor de internationalisering van de Vlaamse economie zijn en de gezamenlijke strategie "Vlaanderen Versnelt!" verder uitwerken in samenwerking met partners

Strategisch Project 2020-2021

Structurele partnerschappen aangaan

FIT zal in 2021 een nieuwe oproep voor structurele partnerschappen in uitvoering van de strategie Vlaanderen Versnelt! lanceren.

Strategisch Project 2021

Strategie belanghebbendenmanagement optimaliseren

FIT werkt naast de structurele en strategische partners samen met heel wat organisaties. FIT zal het volledige landschap van Vlaamse actoren in kaart brengen die voor de opdracht van het agentschap van belang zijn, en de samenwerking met deze actoren stroomlijnen.

Strategisch project 2020-2022

EFRO-project Vlaanderen Versnelt X.0 uitvoeren

Op 1 februari 2020 ging FIT van start met het project 'Vlaanderen versnelt X.0', gefinancierd door EFRO en het Hermesfonds. Dit project is een opvolger van het project dat tweeënehalf jaar liep van medio 2017 tot eind 2019. Dit project heeft als doel de verdere uitvoering van de meerjarige internationaliseringsstrategie voor de Vlaamse economie verder uit te werken. Om die ambities op een gestructureerde manier waar te maken, spitsen we ons toe op projecten binnen 5 grote thema's:

- Databeheer: van geïntegreerde data tot slimme keuzes (ziek ook SOD 5)
- Customer journey: klantenkennis voor topdiensten op maat (zie ook OOD 1.1)
- Startups: van begeleiding tot internationale promotie (zie ook OOD 1.1)
- Digitale handel: kennis opbouw en delen voor meer groei (zie ook OOD 1.5)
- Clusters: innovatieve expertise uit Vlaanderen gaat internationaal (zie ook SOD 2 en 3)

Het project heeft een looptijd van twee jaar.

Ingebed zijn in het Vlaams lokaal ecosysteem

FIT is ingebed in het lokaal ecosysteem van bedrijven en economische actoren, via de vijf provinciale kantoren, de Adviseurs Internationaal Ondernemen en de Adviseurs Exportvaardigheden (het binnenlands netwerk van FIT). Zij hebben regelmatige directe contacten met Vlaamse bedrijven en hebben een vertrouwensband opgebouwd. Dit is cruciaal om te weten wat er speelt bij de bedrijven, te anticiperen en te komen tot een optimale oplossing voor elk bedrijf. FIT houdt op die manier de vinger aan de pols van tendensen in export en internationalisering bij Vlaamse bedrijven. De laatste klantentevredenheidsenquête bevestigt hoe belangrijk persoonlijk contact met het binnenlands netwerk is. Dit is het belangrijkste kanaal om met FIT te connecteren.

Samen met de opgebouwde knowhow van de adviseurs in begeleiding van bedrijven in alle stappen van internationalisering, kan FIT een flexibele, snelle en op maat adviesverlening garanderen. FIT zal verder investeren in klantkennis en systemen om die te activeren en om te zetten in dienstverlening op maat van Vlaamse bedrijven. Het strategisch project rond de customer journey (OOD 1.1) past volledig binnen dit kader.

Om de impact van de dienstverlening van FIT aan de Vlaamse bedrijven te vergroten, werkt FIT in het lokale ecosysteem intensief samen met de adviseurs van het Agentschap Innoveren en Ondernemen en met de actoren van het economische middenveld. Zo maken ze samen de doelen waar van de internationaliseringsstrategie voor de Vlaamse economie 'Vlaanderen versnelt!', waarin FIT de rol van netwerkleider op zich neemt.

OOD 4.2 Een hoge aanspreekbaarheid en persoonlijk contact met Vlaamse bedrijven garanderen voor een optimale adviesverlening op maat.

Investeringscoördinator zijn voor een investeringsvriendelijk ecosysteem

De concurrentiestrijd tussen Europese landen en regio's om buitenlandse investeerders aan te trekken wordt steeds scherper. Dat vraagt niet alleen om een impactvolle strategie in de prospectie van potentiële investeerders, maar ook om een investeringsvriendelijke context en een dienstverlening waarbij verschillende overheden optimaal samenwerken. Meer dan ooit is het belangrijk dat FIT zijn rol als investeringscoördinator voor buitenlandse investeerders opneemt, zowel in Vlaanderen als in zijn standplaatsen in het buitenland. Zo zal FIT knelpunten die buitenlandse bedrijven in Vlaanderen ondervinden efficiënt detecteren om deze hindernissen te kunnen aankaarten bij diverse regeringen en overheden in dit land en hen te sensibiliseren over het belang en de economische meerwaarde van buitenlandse investeringen.

FIT treedt op als investeringscoördinator in nieuwe of uitbreidingsinvesteringen waarbij internationale concurrentie speelt. FIT werkt hiervoor samen met het Agentschap Innoveren en Ondernemen als prioritaire partner.

FIT werkt verder met zijn bestaande Welcome teams (life sciences, ICT en duurzame chemie) en in het geval van complexe projecten ook ad hoc Welcome Teams. Het doel van deze teams van partners/sectorspecialisten, experts en FIT-medewerkers is om kandidaat-investeerders snel en accuraat antwoorden te geven op hun vragen, wat cruciaal is in de hele fase van een investeringsproces.

FIT zal ook werken aan een optimaal vestigingskader voor buitenlandse ondernemingen en een goede samenwerking met andere overheden op dit vlak.

Inspelen op het toenemende belang van het Europese politieke niveau

De impact van de Europese Commissie op het beleid voor internationalisering van de economie wordt steeds groter en heel wat Europese initiatieven zijn nuttig voor Vlaamse bedrijven en investeerders. Daarom is het van groot belang om binnen de Commissie goede relaties te kunnen uitbouwen en onze impact te vergroten:

- FIT zal vertegenwoordigd blijven op de Algemene Afvaardiging van de Vlaamse Regering bij de Permanente Vertegenwoordiging van België bij de Europese Unie met een Vlaams Economisch Vertegenwoordiger.
- FIT capteert en verstrekt informatie aan de Commissie over markttoegangsproblemen en handelsbelemmeringen die Vlaamse bedrijven en investeerders ondervinden. Bedrijven die problemen ondervinden met de toegang tot buitenlandse markten kunnen terecht bij het e-Meldpunt van FIT. Zo verdedigt FIT de economische belangen van Vlaanderen, ook bij de onderhandeling van Europese handels- en investeringsakkoorden.
- FIT stond aan de wieg van ETPO-A, een vereniging van European Trade Promotion Organisations, en levert de eerste voorzitter. FIT zal deze vereniging verder uitbouwen met het doel om te pleiten voor meer synergie tussen het beleid van de Europese Commissie en de Europese handelspromotie agentschappen, en voor meer gezamenlijke acties van deze Europese spelers.
- FIT en het Agentschap voor Innoveren en Ondernemen vormen samen het consortium Enterprise Europe Network van Vlaanderen, dat opereert in een netwerk van Europese partnerorganisaties.
- Het verder opvolgen van de brexit en de toekomstige handelsrelatie met het VK voorbereiden, blijft een belangrijk aandachtspunt.

**Strategisch Project 2020-2024: EU vrijhandelsakkoorden promoten als
opportuniteit voor Vlaamse bedrijven**

De Europese Commissie gaat veel belang hechten aan het opvolgen van de vele handelsakkoorden en akkoorden van economische samenwerking die reeds getekend en/of geïmplementeerd zijn. De voordelen van de verschillende akkoorden worden niet maximaal gebruikt door Europese bedrijven, en dus ook de Vlaamse KMO's. FIT heeft al heel wat werk verricht in het kader van de promotie van de verschillende vrijhandelsakkoorden die recent zijn getekend of in werking zijn getreden. FIT heeft echter nog niet echt een strategie uitgewerkt over de aanpak ervan. FIT stelt daarom in 2020 een Trade Coördinator FTA Implementation aan om structureel werk te maken van de promotie van



deze verordening omgezet kan worden voor Vlaanderen. Daarna zal met de federale en gewestelijke bevoegde entiteiten verder overlegd worden. FIT zal erover waken dat een gelijk speelveld tussen de Europese landen gehandhaafd blijft.



SOD 5 Verder ontwikkelen naar een 'future proof' organisatie

Als extern verzelfstandigd agentschap (EVA) heeft FIT een hoge mate van autonomie en flexibiliteit. FIT werkt met korte lijnen en kan snel schakelen. Vanuit deze sterkte wil FIT verder als organisatie ontwikkelen om future proof te zijn en zal het werken aan innovatie, datagedrevenheid en kwaliteit. De klant staat bij FIT centraal. Dat is het DNA van de organisatie. Organisatieontwikkeling en -beheersing bij FIT is bijgevolg gefocust op projecten en processen om een nog meer klantgerichte en resultaatgedreven organisatie te zijn voor onze klanten, en een kwaliteitsvolle werking te kunnen uitstralen in het landschap van internationalisering. Zo wil FIT bekend staan.

Werken aan de horizontale strategische doelstellingen (aanbevelingen Audit Vlaanderen, opvolging personeelsbesparing, preventie- en diversiteitsplan) uit de Mededeling van de Vlaamse Regering over 'instructies ondernemingsplannen 2020-2024' (VR 2020 0702 MED.0051/1BIS) passen ook in deze doelstelling.

Interne innovatie stimuleren

FIT wil een sterke organisatie zijn die wendbaar is voor de toekomst. Interne innovatie bij FIT betekent dat we een datagedreven, innovatieve en geïntegreerde organisatie willen zijn die de klanten optimaal kan ondersteunen en bedienen. Data is het nieuw goud voor bedrijven. Ook FIT is zich sterk bewust van het belang van kwalitatief hoogstaande data. We zijn pionier bij de overheid voor experimenten met artificiële intelligentie en staan aan de top voor digitale dienstverlening aan de overheid. Op meerdere fronten werken we om van FIT naast een klantgedreven, ook een datagedreven organisatie te maken die over de grenzen heen streeft naar competitief voordeel van Vlaanderen als geheel.

OOD 5.1 Werken aan interne innovatie

Strategisch Project 2020-2024

Strategisch Business-IT plan uitvoeren

FIT kan en moet het vlaggenschip zijn voor dit digitale en virtuele tijdperk en aantonen hoe digitale transformatie en artificiële intelligentie voor elk bedrijf dat internationaal onderneemt een meerwaarde biedt. FIT heeft op dat vlak al veel ervaring opgebouwd en kan nog een versnelling hoger schakelen.

FIT ontwikkelt het werkmodel – het raamwerk voor digitale transformatie – als inspiratiebron voor de Vlaamse internationale ondernemers. Dit betekent dat FIT zorgt voor een digitaal dataplatform, een data-ecosysteem als het ware, met outreach naar de 'AI-influencers' in onderzoeksinstellingen, universiteiten, data-aanbieders en bedrijven.

Dit Strategisch Business-IT-plan werkt op meerdere sporen:

1. **Aangepaste business tools** om de digitale dienstverlening en transformatie te versterken (zoals Persoonlijke Digitale Assistent, Bots,...)
2. **Specifieke projecten** die de structuren van de **datagedreven organisatie op vlak van AI** versterken, zoals projecten als AI-maturity
3. **Customer intimacy**: inzetten op langdurige klantenrelaties onder andere door de klant te betrekken bij zijn eigen profielbeheer waarbij klanten suggesties aangeboden krijgen via een versterkt online profiel als MijnFIT
4. **Interne reskilling**: Datakwaliteit-bewakers via toebedeling van deze rol aan expert-collega's (zie ook verder onder Learning & Development plan)
5. **Reporting 2.0** om beslissingen evidence-based te maken, trends op te volgen en wendbaar effecten op te volgen

OOD 5.2 Werk maken van een performante Human Resources strategie

De FIT-medewerkers in binnen- en buitenland zijn het belangrijkste kapitaal van FIT. Hun welbevinden, hun continu mee evoluerende competenties en hun motivatie zijn cruciaal voor deze organisatie. Ze werken als hefboom voor de kwalitatieve dienstverlening aan de klant. Tegelijk is flexibele inzetbaarheid van FIT-medewerkers uitermate belangrijk om continuïteit te garanderen. We werken hieraan met een strategie die interne mobiliteit stimuleert en ons uitdaagt om ons optimaal te organiseren.

Enkel met een doordachte HR-strategie kan FIT haar strategische ambities, voornamelijk op het vlak van dienstverlening, maar ook op het vlak van efficiëntie en slagkracht, waarmaken. FIT staat voor heel wat interne uitdagingen. Er is de vergrijzing en de personeelsbesparing met gevolgen op het vlak van in-, door- en uitstroom. Er is de nood aan nieuwe competenties om in een doorgedreven digitale omgeving te werken, en aan meer tech kennis om meer en diepgaander maatwerk voor Vlaamse bedrijven te kunnen leveren.

Strategisch project 2020-2021

Een strategisch personeelsplan opmaken en uitvoeren

Mensen en middelen afstemmen op de organisatiestrategie, doelstellingen en prioriteiten voor legislatuur 2020-2024, is de kern van een strategisch personeelsplan. Het doel is continuïteit in de dienstverlening van FIT te kunnen garanderen met zowel een externe als interne blik. Kwaliteit blijft het uithangbord van FIT, en met de focus op innovatie wil FIT haar klanten doen groeien. We koppelen HR processen 'aantrekken van talent', 'ontwikkelen van talent', en 'inzetten van talent'. Zo vinden de klanten voor hun noden de juiste persoon op de juiste plaats (externe blik), en tegelijkertijd zorgen we voor boeiende loopbanen voor de medewerkers van FIT via talent management (interne blik).

OOD 5.3 Een geïntegreerd en dynamisch welzijnsbeleid voeren om algemeen het welzijn van de personeelsleden van FIT te bevorderen, rekening houdend met de wijzigende omstandigheden en nieuwe risico's

Welzijn en motivatie van het FIT personeel in binnen- en buitenland staan hoog op de agenda. Het FIT Future Proof Plan van 2019 met implementatie 2020-2021 en het jaarlijkse welzijnsplan geven hieraan concrete invulling. Dit plan geeft tevens uitvoering aan de vijf thema's van psychosociaal welzijn uit de welzijnswet.

In 2020 maakt FIT een nieuw globaal preventieplan (GPP). Dit zal elk jaar dienen als kapstok voor het Jaaractieplan Welzijn (JAP), met concrete acties.

KPI 5.3.1 Een Globaal Preventieplan (GPP) opmaken en uitvoeren

Streefwaarde: het Globaal Preventieplan opmaken en uitvoeren

KPI 5.3.2 Een Jaarlijks Actieplan Welzijn (JAP) opmaken en uitvoeren

Streefwaarde: elk jaar een Jaarlijks Actieplan Welzijn opmaken en uitvoeren

Organisatiebeheersing en risicomanagement opvolgen

FIT werkt aan een hogere maturiteit voor organisatiebeheersing en risicomanagement op de manier die Audit Vlaanderen voorstelt, en neemt daartoe de nodige initiatieven.

Daarnaast neemt het de nodige maatregelen voor de openstaande aanbevelingen naar aanleiding van audits van Audit Vlaanderen. (Eind 2019 was er slechts 1 openstaande aanbeveling, waarvoor FIT gedeeltelijk verantwoordelijk is.)

OOD 5.4 Voldoende werken aan het verhogen van de maturiteit van de organisatie inzake organisatiebeheersing, maturiteit van het risicomanagement en de aanbevelingen van Audit Vlaanderen opvolgen

KPI 5.4.1. FIT voert elk jaar een risicomanagementoefening uit: risico-identificatie en -evaluatie en risicobeheer en voert de nodige beheersmaatregelen uit.

Streefwaarde: elk jaar een risicomanagementoefening uitvoeren en beheersmaatregelen opstellen en uitvoeren

KPI 5.4.2. Aanbevelingen uit het beleidsgericht rapport Audit Vlaanderen uitvoeren

Streetwaarde: Elk jaar een planning opmaken om de aanbevelingen van Audit Vlaanderen uit te voeren

BIJLAGES

UITVOERINGSRAPPORT 2019

Alle streefwaarden van de strategische KPI uit het Ondernemingsplan 2019 werden behaald (Ondernemingsplan 2019 met meerjarige component 2015-2019). Alle strategische projecten werden uitgevoerd en/of op schema.

Een overzicht:

KPI	Streefwaarde	Resultaat 2019
1.1	Strategie tegen juni 2016	In uitvoering sinds 2017. Loopt verder in periode 2020-2024. Zie boven in het OP
2.1	Afsluiten van 5 strategische partnerships	Uitgevoerd
2.2	Vertegenwoordiging van de SOC's in de Stuurgroep TA	Uitgevoerd
3.1	Jaarlijkse optimalisatieoefening buitenlands netwerk	Uitgevoerd
4.1	750 klanten	914 klanten
5.1	3 acties	3 acties
5.2	1 nieuwe kloofanalyse	Geen nieuwe kloofanalyse, maar wel uitdieping van bestaande
6.1	4000 klanten	4346 klanten
6.2	90 % tevredenheid	Niet van toepassing. Enkel in 2018
6.3	85 % tevredenheid	Niet van toepassing. Enkel in 2018
6.4	100 acties	134 acties
6.5	85% tevredenheid	94 % tevredenheid
6.6	75% tevredenheid	94% tevredenheid
6.7	85% tevredenheid na afname exportmeter	100% tevredenheid
6.8	75% tevredenheid, exportmeter komt tegemoet aan de noden	100% tevredenheid
7.1	25 acties	33 acties
8.1	15 %	37,63 %
8.2	50 bedrijven	62
9.1	Aantal gegenereerde leads in jaar X is 10% hoger dan de trend wat betreft de instroom aan Europese BDI projecten	Streefwaarde 2019: 382 leads Resultaat 2019: 478 leads

	van jaar X in vergelijking met jaar X-1 (E&Y European investment Monitor) Aantal leads dat heeft geleid tot een site visit: 10% van het totaal aantal leads in jaar X	Streefwaarde 2019: 48 site visits Resultaat: 126 site visits
9.2	FIT is betrokken bij minstens 40% van de greenfield (nieuwe) investeringen in Vlaanderen	43,75 %
10.1	FIT is betrokken bij minstens 20% van alle uitbreidingsinvesteringen in Vlaanderen	31,43 %
11.1	1 nieuw Welcome Team/jaar	Niet voorzien voor 2019

Meer details zijn te vinden in de evaluatie van het Ondernemingsplan 2019.



GEOGRAFISCHE SECTOREN

Senior Accountmanager	A2	1
Accountmanagers	A2	2
	A1	10
Assistant accountmanager	B1	2
Totaal		15

KNOWLEDGE MANAGEMENT

Strategic Intelligence manager	A2	1
Projectmanager Data Architecture Specialist (EFRO)	A1	1
Invest (online) Marketing Manager	A2	1
Invest (offline) Marketing Manager	A2	1
Accountmanager Investor Care (EFRO)	A1	1
Assistent Intelligence management	D1	1
Totaal		6

Totaal aantal personeelsleden Afdeling Invest	24
---	----

Afdeling Internationale Handel

STAF

Afdelingshoofd	A2 A	1
Management Assistant	B1	1
Coördinator Buitenlands Netwerk	B1	1
Totaal		3

GEOGRAFISCHE SECTOREN

Senior Area manager	A2	1
Area manager	A2	1
Area manager	A1	7
Assistant Area manager	C2	4
	C1	7
Medewerker geografische teams	D1	1
Totaal		21

Diensthofd boekhouding buitenland	B1	1
Medewerker boekhouding buitenland	B1	1
	C1	1
Totaal		7

FINANCIËLE STIMULI

Diensthofd	B1	1
Medewerker	B1	1
	C1	4
	D1	1
Totaal		7

UITRUSTINGSGOEDEREN, FIN MIX INTERNATIONAL, FINANCIERING ONDERNEMINGS-ORGANISATIES EN KVK, EUC

Medewerker financiële ondersteuning	C2	1
Totaal		1

KENNISBEHEER EN ICT

Diensthofd IT	A1	1
IT-applicatiebeheerder	A1	1
Projectmanager	A1	1
Opleiding ICT	C1	1
Verantwoordelijke Kennisopbouw Int. Ond.	A1	1
Verantwoordelijke kennisbeheer	A1	1
Administratief medewerker IT	C1	1
Totaal		7

INTERNE OUTPLACEMENT

1 persoon	A1	1
Totaal		1

Totaal aantal personeelsleden Afdeling Personeelszaken, financiën en kennisbeheer	40
---	----

Totaal aantal personeelsleden FIT binnenland (waarvan 4 voor EFRO – 2 voor EEN en 2 voor het brexit-project)	150
--	-----

Personeel buitenland

As is (koppen)	Europa (EU+niet-EU landen)	Amerika	Afrika & MO	Azië & Oceanië	
Vlev	12	8	3	10	
HS	2	0	0	2	
Niv A	15	9	3	7	
Niv B	38	13	5	26	
Niv C	10	2	2	1	
Niv D	1	0	0	0	
TA	0	2	0	2	
	78	34	13	48	173

Totaal aantal personeelsleden binnen- en buitenland op 31/12/19 – waarvan 4 personeelsleden gefinancierd door EFRO-middelen, 2 personeelsleden door EEN-middelen, 3 via het brexit-project en 1 vrijgesteld wegens een voorbehouden betrekking .

323

FLANDERS
INVESTMENT
& TRADE

Koning Albert II-laan 37

1030 Brussels, Belgium

www.flandersinvestmentandtrade.com