

Zuyd Hogeschool

Faculteit Management en Recht

Opleiding People & Businessmanagement

Wat maakt een investeringspropositie geschikt voor Chinese directe investerings?

Zuyd Hogeschool
Faculteit Management en Recht
Opleiding People & Businessmanagement

Wat maakt een investeringspropositie geschikt voor Chinese directe investerings?

Scriptiebegeleider: Frank Brock

Bob Tekelenburg
0855642
People & Businessmanagement
6-2-2015

Voorwoord

Deze scriptie is geschreven naar aanleiding van mijn afstudeerstage, de afronding van mijn opleiding People & Businessmanagement aan de Hogeschool Zuyd in Sittard.

Vanwege een voorkennis van de Chinese cultuur en een basiskennis van het Mandarijn zocht ik naar een stage waarbij ik deze competenties verder kon uitbreiden en benutten. Deze stageplaats heb ik gevonden bij de Provincie Limburg, welke China als speerpuntland heeft aangemerkt om wederzijdse handel en investeringen te bevorderen en ondersteunen.

Mijn stage opdracht bestond uit het analyseren van de toename van Chinese investeringen in het buitenland en het doen van enkele aanbevelingen om de inspanningen van de Provincie om deze in Limburg te laten landen te bevorderen. Dit heb ik gedaan door een aantal mensen te interviewen die persoonlijke ervaringen hebben met Chinese investeerders, maar ook door het bezoeken van een tweetal seminars en het bestuderen van relevante literatuur, rapporten en artikels.

De stage heeft me in de mogelijkheid gesteld om veel te leren over verschillende China gerelateerde zaken zoals de geschiedenis van de Chinese economie en de motieven die ten grondslag liggen aan Chinese buitenlandse directe investeringen, maar ook over de werkprocessen binnen de Provincie. Het delen van informatie met collega's wordt hier actief aangemoedigd en medewerkers waren altijd bereid om me te vertellen waar ze aan werkten en hoe ze dat deden. Ik wil hiervoor alle medewerkers van Economische Zaken dan ook bedanken.

In dit voorwoord wil ik nog een aantal andere mensen bedanken voor het mogelijk maken van deze stage en het bieden van ondersteuning bij het maken van de scriptie. Allereerst Robbert Lambriks, mijn stage mentor bij de Provincie, die de opdracht heeft geformuleerd en me op verschillende manieren heeft geholpen om deze goed uit kunnen voeren. Servi Verstappen wil ik bedanken voor het goedkeuren van de stageplaats binnen Economische Zaken en de hartelijke ontvangst binnen de afdeling. Binnen mijn opleiding heeft vooral Frank Brock me geholpen met een realistische benadering van de opdracht en een optimistische houding. Ook wil ik Dor van Bilsen, die samen met Frank Brock mij tijdens de stage heeft begeleid, bedanken voor de meer inhoudelijke feedback en discussies. Tot slot wil ik alle respondenten bedanken die me hebben geholpen aan informatie, inzichten en nieuwe contacten.

Inhoud

Voorwoord	3
Managementsamenvatting	6
Management summary	7
Inleiding	8
1. Aanleiding onderzoek	9
2. Investeringsproposities	11
3. Directe Investeringsen	12
3.1. M&A.....	12
3.2. Joint Venture	12
3.3. Greenfield Investment.....	13
3.4. Conclusie	13
4. Onderzoeksvraag en deelvragen	14
5. Onderzoeksopzet	15
6. Motieven van de overheid	17
6.1. Gebruiken van reserves van buitenlandse valuta	17
6.2. Veilig stellen van resources die nodig zijn voor de stijgende vraag in China	18
6.3. Meer “soft” power en economische invloed door middel van nationale helden	18
6.4. Van OEM naar OBM	18
6.5. Conclusie	18
7. Motieven voor bedrijven	19
7.1. Motieven om te investeren in het buitenland	19
7.2. Motieven voor diversificatie en horizontale expansie	20
7.3. Round tripping	20
7.4. Conclusie	20
8. Chinese investeringen	21
8.1. Europa.....	21
8.2. Nederland.....	22
8.3. Conclusie	23
9. Observaties van de trend	24
9.1. State-owned / Private	24
9.2. Horizontale expansie, verticale expansie of diversificatie	25
9.3. Toename van OFDI door POE's.....	25
9.4. SOE's verschuiven de focus	26
9.5. China betaalt meer voor acquisities dan organisaties uit andere landen.	26
9.6. Shadow banking	27
9.7. Conclusie	28
10. Risico's van de trend	29
10.1. Stelen van technologie.	29
10.2. Het niet halen van deadlines bij onderhandelingen	29
10.3. Gebrek aan kwaliteit en ervaring	30
10.4. Evaluatie van bedreigingen op nationaal niveau	30
10.5. Conclusie	30

11.	Resultaten	31
11.1.	Algemeen.....	31
11.1.1.	Eensgezindheid.....	31
11.1.2.	Scepticisme.....	32
11.1.3.	Toename M&A's en investeringen door POE's en privé investeerders.....	32
11.1.4.	Motieven.....	32
11.1.5.	Awareness	33
11.2.	SOE's en POE's en SME's	33
11.3.	Zakelijke factoren.....	35
11.4.	Omgevingsfactoren.....	36
11.5.	Onderhandelingsfactoren.....	37
11.6.	Risico's.....	38
11.7.	Conclusie	39
12.	Conclusies en aanbevelingen	40
12.1.	Actieve rol in het aantrekken van investeringen.....	40
12.2.	Aanbod gestuurde aanpak.....	40
12.3.	Awareness	41
12.4.	Investeringskantoren	41
12.5.	Visums.....	42
12.6.	Onderwijs als bouwsteen.....	42
12.7.	Taalbarrières	42
12.8.	Goed gastheerschap bij onderhandelingen.....	42
12.9.	Waarderen van investeringsproposities	43
	Conclusie	45
	Begrippen-, en afkortingenlijst	47
	Bibliografie	49

Managementsamenvatting

De Provincie Limburg heeft kennis genomen van een toename van Chinese buitenlandse investeringen en wil graag meer inzicht in de elementen die de perceptie van een investeringspropositie door Chinese investeerders beïnvloeden. Dit teneinde de matchmaking waarin zij voorziet te optimaliseren en op termijn meer Chinese investeringen aan te trekken. De onderzoeksvraag die heeft geresulteerd in een overzicht van relevante elementen is als volgt; *Wat maakt een investeringspropositie geschikt voor Chinese directe investeringen?*

Om tot een beschrijving van deze elementen te komen en meer inzicht in de trend van deze toename te verkrijgen zijn enerzijds bestaande rapporten, onderzoeken en boeken bestudeerd en anderzijds een aantal respondenten geïnterviewd die ervaringen met Chinese investeerders hebben. Zowel het desk-, als fieldresearch hebben bevindingen opgeleverd die vervolgens zijn samengevoegd om tot geschikte conclusies en aanbevelingen te komen.

De verhouding tussen verschillende elementen die invloed hebben blijken gecategoriseerd te kunnen worden in 3 onderwerpen; zakelijke factoren, omgevingsfactoren en onderhandelingsfactoren. Chinese investeerders laten zich in beginsel leiden door strikt zakelijke factoren zoals de return on investment en de te bemachtigen middelen. Een transparante juridische omgeving en sociale stabiliteit wegen hierbij vaak zwaarder dan het kostenplaatje. Secundair laten investeerders zich beïnvloeden door omgevingsfactoren zoals het aanbod van onderwijs, de aanwezigheid van Chinese gemeenschappen en de leefomstandigheden. De invloed van deze omgevingsfactoren neemt toe naarmate de organisatie kleiner is en is soms zelfs belangrijker dan de zakelijke factoren, vooral wanneer degene die de beslissing neemt zelf wil emigreren. Voor de onderhandelingsfase zijn er verschillende elementen te benoemen die de voortgang kunnen bespoedigen of juist belemmeren waarvan het belang niet onderschat mag worden.

Chinese buitenlandse investeringen bieden een groot potentieel voor Limburg, des te meer omdat de toename van de investeringen nog niet lijkt te stagneren. Om dit potentieel te benutten is moeten zulke investeringen actief en effectief worden aangetrokken. De risico's van deze investeringen blijken goed te overzien maar zullen van geval tot geval zal moeten worden beoordeeld. Deze wegen in ieder geval niet op tegen de kansen die de Chinese investeringen bieden.

Uit de bevindingen blijkt dat er geen kant en klare handleiding kan worden opgesteld die een succes van investeringsproposities garandeert, de behoeften van de investeerders zijn hiervoor veel te divers. Wel kan door gebruik te maken van een puntenstelsel, waarbij een investeringspropositie een score krijgt voor het al dan niet bezitten van elementen die specifiek voor Chinese investeerders interessant kunnen zijn, een projectportfolio accurater worden samengesteld. Om het aantrekken van Chinese investeringen verder te optimaliseren moeten pogingen om Chinese ondernemingen bewust te maken van de krachten van Nederland worden geïntensiveerd. Binnen dit landelijk, reeds gevestigde, imago kan Limburg dan zijn eigen krachten uitdragen. De onderwijsmogelijkheden spelen hierbij een grote rol en dragen verder bij aan de geloofwaardigheid van de Brightlands campussen. De Provincie Limburg doet er tevens goed aan om meer aanbod-, dan vraaggericht te werk gegaan en gebruik te maken van Chinese investeringskantoren of eigen kantoren in China om matchmaking tussen partijen te optimaliseren en meer awareness voor de regio te creëren.

Management summary

The provincial government of Limburg has taken note of the increase of Chinese Outward Foreign Direct Investments and wishes to acquire more insight on the elements that can influence the perception of an investment proposition of a Chinese investor. This is needed to optimize the matchmaking in which the Provincial Government provides and to attract more Chinese investments in the long term. The research question that has led to an overview of the wanted elements is: *What makes an investment proposition suitable for Chinese direct investments?*

To get an understanding of these elements and to get more insight in the trend of this increase of investments different sources have been used. Existing reports, research and literature has been studied, as well as personally conducted interviews with respondents that have experience dealing with Chinese investors. Both the desk research as the field research have been used to reach an adequate conclusion and recommendations.

The relation between the different elements can be categorised in three dimensions: business factors, environmental factors and negotiation factors. As a principle Chinese investors will primarily look for business factors such as the return on investment and the resources that can be acquired. A transparent legal environment and social stability are often more important than achieving the lowest costs. Secondly investors will be influenced by environmental factors such as education, the presence of Chinese communities and the general living conditions. The influence of these environmental factors increases as the Chinese company is smaller in size and can even be more important than the business factors, especially when the decision maker is emigrating himself. In the negotiation phase there are different elements at play that can either speed up or obstruct the negotiations, these elements should not be underestimated.

Chinese Outward Foreign Direct Investments offer great potential to Limburg as current growth rates of COFDI are not expected to decrease over the next few years. To make use of this potential these investments should be actively and effectively attracted to the region of Limburg. The risks of these investments turn out to be manageable but need to be assessed from case to case. These do not outweigh the many opportunities Chinese investments have to offer.

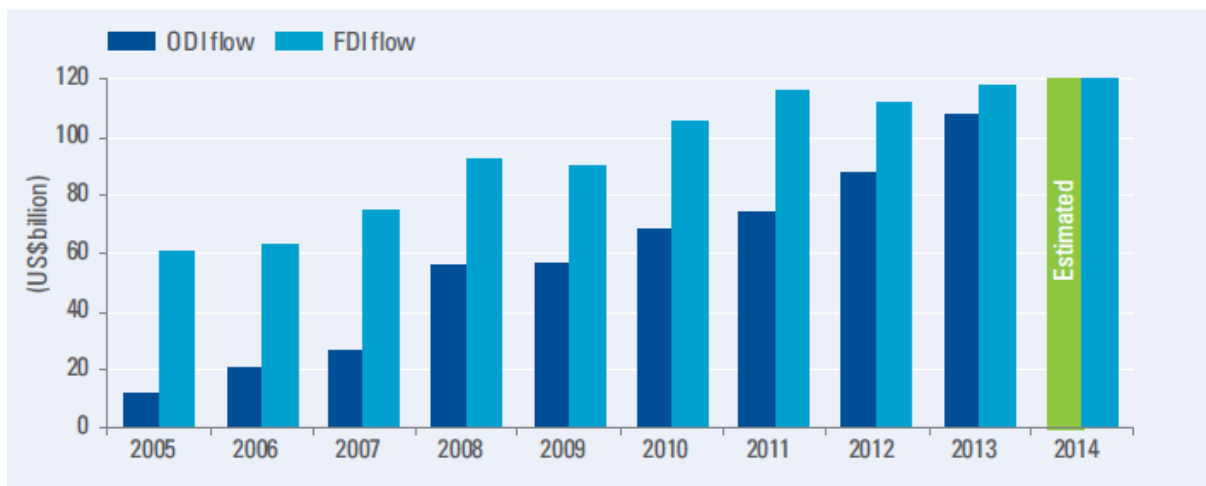
The findings of this research imply that it is not possible to create a flawless manual that guarantees the success of investment propositions, the needs of investors are far too diverse. However, by using a rating system, that grades an investment proposition on the presence of elements that can be interesting specifically for Chinese investors, a project portfolio can be put together far more accurately. To further optimize the process of attracting Chinese investments attempts to increase national awareness among Chinese potential investors need to be intensified. Within this already established national brand Limburg can then market its own strengths. The local education plays a huge role in underlining these strengths and improves the credibility of the Brightlands campuses. The Provincial government would also benefit from a supply-driven strategy instead of a demand driven one, where Chinese investment offices or Dutch offices in China are used to more effectively create awareness and optimize matchmaking.

Inleiding

In opdracht van de Provincie Limburg is een onderzoek verricht naar de behoeftes van Chinese investeringen om meer inzicht te verkrijgen in hoe de Provincie het meest effectief deze in aantal toenemende investeringen kan ondersteunen. De probleemstelling voor dit onderzoek, zoals beschreven in hoofdstuk 4, is beschreven als; “Wat maakt een investeringspropositie geschikt voor Chinese directe investeringen?” In de eerste drie hoofdstukken worden respectievelijk een samenvatting van de aanleiding van het onderzoek, een afbakening van het begrip investeringspropositie en een verdieping in de relevante soorten directe investeringen gemaakt om de context van het onderzoek te schetsen. In hoofdstuk 4 en 5 wordt de onderzoeksvraag onderverdeeld in deelvragen en wordt er ingegaan op de manier waarop het onderzoek wordt aangepakt om tot valide bevindingen te komen. Om te begrijpen waarom er sprake is van een toename in Chinese buitenlandse directe investeringen worden de motieven van de Chinese overheid en Chinese ondernemingen om in het buitenland te investeren in hoofdstuk 6 en 7 beschreven aan de hand van literatuur en onderzoeken. Wanneer duidelijk is waarom ze hier willen investeren kan er meer detail worden gegeven aan de behoeftes van Chinese investeerders. In hoofdstuk 8 zijn relevante waarnemingen beschreven van Chinese buitenlandse investeringen in respectievelijk Europa en Nederland om een onderscheid te maken tussen Chinese directe investeringen wereldwijd en investeringen die daadwerkelijk in Europa en Nederland gedaan worden. In hoofdstuk 9 worden kenmerken van de in aantal toenemende Chinese buitenlandse investeringen alsmede toekomstverwachtingen beschreven en in hoofdstuk 10 wordt vervolgens ingegaan op de risico's die Chinese investeringen met zich mee kunnen brengen. In het hoofdstuk resultaten zijn de bevindingen van het veldonderzoek weergegeven die een nog beter inzicht geven van de behoeftes en kenmerken van Chinese investeerders. Tot slot worden conclusies en aanbevelingen van zowel het veld-, als literatuuronderzoek genoemd en wordt een antwoord gegeven op de probleemstelling.

1. Aanleiding onderzoek

Voor 1979 werd buitenlandse handel in China beperkt tot goederen die niet in China geproduceerd of verkregen konden worden. Bijna drie kwart van de industriële productie werd geproduceerd door staatsbedrijven als gevolg van grootschalige investeringen door de overheid in kapitaal en arbeid in de jaren 60 en 70. Het beleid van de overheid onderdrukte het potentieel van de lokale economie omdat doelen van de overheid belangrijker waren voor organisaties dan een winstoogmerk. Concurrentie bestond vrijwel niet, buitenlandse handel was enorm beperkt en invloed van de staat op prijzen en productie zorgden voor een ontwrichting van de lokale economie. Deng Xiaoping, gezien als de architect van de Chinese hervormingen, brak in 1978 met deze beleidsmaatregelen om de economie te stimuleren. Buitenlandse investeringen werden aangetrokken met het weghalen van handelsbarrières en het geven van incentives. Sinds 1979 heeft China zijn economie elke 8 jaar weten te verdubbelen met een gemiddelde jaarlijkse groei van het BBP van bijna 10%. Er wordt geschat dat 500 miljoen mensen uit extreme armoede getrokken zijn sinds het begin van de Economische hervormingen in 1979. De groei van het Binnenlands Bruto Product is afgenomen sinds 2008 en volgens voorspellingen bedraagt de jaarlijkse groei van het BBP nog maar 7,1% in 2015 (Morrison, 2014). Hoewel verwacht wordt dat de jaarlijkse groei van het BBP zal dalen naar iets boven de 3% in 2030, een daling die al te zien is sinds 2008, nemen de buitenlandse directe investeringen¹ van China nog volop toe (Morrison, 2014). De totale (uitgaande) buitenlandse directe investeringen ofwel Outbound Direct Investments (ODI) in 2014 zijn met een geschatte totale waarde van US\$ 120 miljard maar liefst 11,3% gegroeid ten opzichte van 2013 (KPMG Global China Practice, 2015). Omdat enerzijds het economische beleid van de Chinese overheid een voortzetting van de groei van outbound directe investeringen zal ondersteunen en anderzijds het economische herstel van de Verenigde Staten en Europa betere investeringsmogelijkheden bieden verwacht KPMG's Global China Practice dat de groei van de outbound directe investeringen de komende jaren boven de 10% blijft. KPMG baseert zich op cijfers van het Ministry of Commerce (MOFCOM) van China².



Figuur 1: Totale ODI en FDI (KPMG Global China Practice, 2015)

¹ Zie begrippenlijst

² Niet elke organisatie werkt met dezelfde cijfers met betrekking tot het meten van Chinese investeringen. Belangrijk is dat de toename van Chinese buitenlandse directe investeringen in alle cijfers zichtbaar is.

De Provincie Limburg³ en Industriebank LIOF N.V.³ hebben kennis genomen van deze trend van Chinese buitenlandse directe investeringen en zien potentie om deze investeringen te gebruiken om het Limburgse bedrijfsleven te ondersteunen. China is hierom door de Provincie Limburg als economisch speerpuntland aangemerkt. In het kader van deze focus op China is er zelfs een vriendschapsverdrag tot stand gekomen tussen Limburg en de Chinese provincie Sichuan (Provincie Limburg, 2014). Hiermee wordt gehoopt om investeerders aan te trekken, samenwerkingsbanden te faciliteren en handelsbetrekkingen uit te breiden (Provincie Limburg, 2014). Deze formele vriendschap heeft geleid tot het tekenen van verschillende Motion of Understanding contracten (MoU's). Het vriendschapsverband biedt voordelen in de zin dat bij een Chinese wens om internationaal te investeren verwacht wordt dat de provincie Sichuan uit zowel eenvoud als loyaliteit eerst informeert bij zijn "vrienden" in Limburg. Anderzijds levert het verband verplichtingen op om de vriendschap te onderhouden en handelsbetrekkingen zo goed mogelijk te ondersteunen. De Provincie en het LIOF ondersteunen Limburgse organisaties en campussen in het aantrekken van buitenlandse investeringen en spelen een belangrijke rol bij het ontvangen van Chinese investeerders. Deze investeerders doen Limburg vaak aan als onderdeel van een ronde waarbij ze ook organisaties bezoeken in andere delen van Nederland en Duitsland. Er bestaat dus niet altijd een specifieke interesse voor Limburgse organisaties. Sterker nog, als meerdere landen voor een ongeveer gelijke periode bezocht worden dient een Schengenvisum aangevraagd te worden in het land van aankomst (Rijksoverheid) en het vermoeden bestaat dat deze investeerders soms zelfs enkel een organisatie in Nederland bezoeken omwille het verkrijgen van een officiële uitnodiging waarmee ze een visum kunnen aanvragen⁴. Er kunnen makkelijk voordelen opgenoemd worden voor het vestigen van een Chinese investeerder in Limburg en het LIOF en de Provincie steken dan ook energie in het ontvangen van handelsdelegaties, maar de motieven van deze groep potentiële investeerders zijn lang niet altijd duidelijk. Omdat Chinese investeerders interesse blijken te tonen voor uiteenlopende projecten en vaak buiten hun sector treden blijkt het in de praktijk ook lastig om de juiste business proposities aan te bieden. Er is te weinig informatie over de trend van Chinese buitenlandse investeringen waardoor de huidige aanpak wellicht niet effectief genoeg is. Er is nog te weinig inzicht in de motieven die Chinese investeerders ertoe drijft om in het buitenland te investeren en wanneer een project wel of niet interessant is voor deze doelgroep. De kansen op het aantrekken van Chinese investeerders zijn hierdoor te klein. Mogelijk worden investeringen misgelopen die hadden kunnen zorgen voor een versterking van de eigen economie. Dit is een probleem omdat China, als land met een stijgend aantal investeringen in het buitenland, veel potentieel biedt als bron van investeringen om de Limburgse economie te stimuleren. De Provincie en het LIOF willen een projectportfolio opstellen met projecten die interessant kunnen zijn voor Chinese investeerders om de kansen te vergroten en potentiële investeerders effectiever te helpen. Er is echter nog te weinig informatie beschikbaar om een selectie te maken van geschikte projecten. Met dit onderzoek wordt er beoogd een beschrijving te geven van de criteria die Chinese investeerders gebruiken bij het beoordelen van een project als basis voor het opstellen van een gerichte projectportfolio.

³ Zie begrippenlijst

⁴ Verschillende betrokkenen hebben dit aangekaart.

2. Investeringsproposities

Een propositie is doorgaans een stelling die waar of onwaar kan zijn maar betekent in deze context een aanbod (www.woorden.org). Het betreft een voorstel, een ter goedkeuring voorgelegd plan volgens de dikke van Dale (ww.vandale.nl) , waarop de ontvanger kan reageren. Nu betreft deze scriptie niet elk aanbod dat gedaan kan worden maar beperkt het zich tot investeringsproposities die gericht zijn op Chinese investeerders. Een investering is een aankoop van een financieel product of een ander goed van waarde met de verwachting hier meer geld voor terug te krijgen of mee te verdienen in de toekomst (www.investorwords.com). Een investeringspropositie is dus een voorstel om een aankoop te doen waar op termijn geld mee kan verdiend kan worden. In dit onderzoek nemen we de proposities als uitgangspunt die gericht zijn op het verkrijgen van buitenlandse investeringen, afkomstig uit China. Specifiek gaat het om het aantrekken van Chinese buitenlandse directe investeringen, ofwel outbound of outward Foreign Direct Investments (FDI). FDI omvatten het verkrijgen van een blijvend aandeel in een organisatie uit een andere economie. Met een blijvend aandeel wordt een langdurige relatie tussen de investeerder en de doelwit organisatie gesuggereerd alsmede een noemenswaardige invloed op het management van deze organisatie. Het gaat dus niet om portfolio investeringen waarbij zulke invloed niet verkregen wordt. Met direct investments wordt zowel de initiële investering als latere transacties van kapitaal bedoeld (OECD, 1996). Een foreign direct investor is een entiteit met een direct investment enterprise dat opereert in een ander land dan het land van origine van de investeerder (OECD, 1996). Vaak wordt een minimum van 10% aandeel in een organisatie gehanteerd als maatstaf voor het meten van FDI (het aanmerken van een organisatie als een direct investment enterprise), maar de mate van controle in een organisatie is hier niet altijd uit af te leiden. Investerings uit China in lokale organisaties waarbij geen aandeel in de organisatie wordt verkregen kunnen dan ook niet aangemerkt worden als FDI. Zulke investeringen zijn bijvoorbeeld aankopen van producten of diensten en behoren niet tot de focus van dit onderzoek omdat zij niet noodzakelijk bijdragen aan het geschetste probleem. Een investeringspropositie voor FDI is een aanbod aan personen, organisaties of overheden in het buitenland om te investeren in een bestaande of nieuwe lokale organisatie waarbij een aandeel van tenminste 10% in die organisatie verkregen wordt. Bij FDI maken we een onderscheid tussen investeringen die een land binnenkomen (FDI) en uitgaan (Outward Foreign Direct Investments OFDI ofwel Outward Direct Investments ODI).

3. Directe Investeringsen

Er zijn verschillende methoden van FDI zoals Mergers and Acquisitions (M&A), Greenfield investments en Joint ventures. Extension of capacity, het uitbreiden van een bestaand aandeel in een direct investment enterprise (OECD, 2004), wordt in dit onderzoek buiten beschouwing gelaten. Deze groep heeft al een zakenpartner en de bestemming van de investering is reeds bekend. De 3 vormen van FDI die relevant zijn voor dit onderzoek zijn de voornaamste vormen die buitenlandse investeerders gebruiken bij FDI (Backaler, 2014).

3.1. M&A

Een merger is een combinatie van twee of meer bedrijven die samen een nieuwe entiteit vormen. Een acquisitie is een aankoop van aandelen of eigendommen van een bedrijf om invloed te verkrijgen op dit bedrijf (Hoang, 2007). Deze mergers & acquisitions kunnen plaats vinden tussen concurrerende organisaties in dezelfde industrie, tussen organisaties met een client-supplier of buyer-seller relatie en tussen organisaties met niet gerelateerde bedrijfsactiviteiten (Hoang, 2007). Er zijn vier redenen voor organisaties om een M&A uit te voeren volgens Gaughan (2002) (Hoang, 2007). Een M&A is een manier om snel te groeien, biedt potentie voor het verkrijgen van meer winst middels schaalvoordeel of synergie, biedt een betere toegang tot de kapitaalmarkt en leidt mogelijk tot een toename in winst door goed ontwikkelde managementkwaliteiten van de organisatie die de M&A initieert toe te passen op de doelwitorganisatie (zie begrippenlijst).

3.2. Joint Venture

Equity Joint Ventures zijn juridisch en economisch zelfstandige organisaties die in het leven zijn geroepen door twee of meer moederbedrijven die collectief kapitaal en andere middelen investeren om bepaalde doelen te behalen (Yan & Luo, 2001). Een belangrijke voorwaarde voor een Equity Joint Venture is de aanwezigheid van gedeeld kapitaal waarmee het zich onderscheidt van een Nonequity Joint Venture ofwel Nonequity alliance. De kosten en het risico van de activiteiten die benodigd zijn voor het behalen van een bepaald doel worden gedeeld. International Joint Ventures zijn Joint Ventures tussen organisaties uit verschillende landen die opereren voorbij nationale en culturele grenzen maar kan ook ontstaan door een samenwerking tussen organisaties uit hetzelfde land, mits de Joint Venture zelf zich in een ander land bevindt. Bij een Nonequity Joint Venture kan het gaan om het verkrijgen van expertise of technologie waardoor er geen of zeer beperkte behoefte is aan kapitaal. Ook kan deze vorm van samenwerking gebruikt worden voor het verkrijgen van toegang tot een buitenlandse markt (Sharp). Een International Joint venture kent verschillende complexiteiten anders dan een organisatie die zelfstandig in het buitenland opereert (Yan & Luo, 2001). Zo vereist een International Joint Venture veel aandacht vanwege de vele relaties die een rol spelen in de samenwerking zoals de relatie tussen de moederbedrijven, de relatie tussen de Joint Venture en de moederbedrijven en de relatie tussen managers die aangesteld zijn door, en dus representatief zijn voor, verschillende moederbedrijven. Ook zijn er verschillen tussen de fiscale omgeving van de Joint Venture en die van de moederbedrijven waardoor er een behoefte kan zijn aan verschillende boekhoudsystemen. Hoewel de beschikking tot lokaal (goedkoop) personeel vaak een belangrijke rol speelt in het opzetten van een organisatie in het buitenland (van een organisatie in een land met een ontwikkelde economie in een land met een ontwikkelende economie) kan dit leiden tot problematiek van culturele aard. Volgens een onderzoek gedaan door KPMG International (2009) zijn de meest geciteerde motieven voor het opzetten van een Joint Venture het verkrijgen van toegang tot markten in dezelfde industrie, het verlagen van kosten en het verkrijgen van toegang tot nieuwe markten in het buitenland. Andere belangrijke redenen waren het verlagen van risico, het ontwikkelen van nieuwe technologieën, het ontwikkelen van nieuwe merken of het uitbreiden van een bestaand merk en het verkrijgen van andere financiële middelen.

3.3. Greenfield Investment

Een greenfield investment is het van de grond af opzetten van een dochtermaatschappij door een of meerdere organisaties (OECD, 2004). Een M&A komt mogelijk tot stand om toegevoegde waarde te creëren met complementaire bedrijfsactiviteiten of eigenschappen, een Greenfield Investment wordt meer gezien als een manier om de eigen kwaliteiten uit te baten (Bertrand, Hakkala, & Norbäck, 2007). Een geheel nieuwe vestiging zorgt doorgaans voor de meeste nieuwe banen, direct en indirect. Direct worden er banen gecreëerd voor de dagelijkse bedrijfsvoering en indirect door het gebruiken van lokale bedrijven voor gedeeltes van de bedrijfsvoering zoals dienstverlening (advies over belastingen, de lokale markt, juridische zaken, etc.), outsourcing, de bouw van een pand, transportbedrijven, etc. In het onderzoek Chinese Outbound Investment in the European Union van de European Union Chamber of Commerce in China wordt de relatie tussen greenfield investments en M&A investmensts kort besproken. Ondanks het feit dat er veel meer greenfield investments dan M&A hebben plaats vinden (407 greenfield, 143 M&A) ligt de gemiddelde waarde van M&A investeringen vele malen hoger waardoor de totale waardes van beide investeringen niet zo ver uit elkaar liggen als dat het totaal aantal deals zou doen vermoeden. Deze cijfers beschrijven de outbound deals van China wereldwijd, voor Europa specifiek zijn er geen officiële cijfers. Maar liefst 66% van de ondervraagden in het bovengenoemde onderzoek gaf aan een tak van het eigen bedrijf in Europa te hebben opgezet (European Union Chamber of Commerce in China, 2013).

3.4. Conclusie

De voornaamste vormen van investeringen die die buitenlandse investeerders gebruiken bij FDI zijn Mergers and Acquisitions, Joint Ventures en Greenfield investments. Deze drie vormen van investeringen verschillen in uitdagingen en voordelen. Zo bieden M&A's en Joint Ventures toegang tot bestaande kennis en/of middelen en levert een Greenfield investment minder problematiek op met relaties vanwege de afwezigheid van wederzijdse afhankelijkheid. De vorm van investering is een directe uiting van de strategie die de onderneming voor ogen heeft. Greenfield investments blijken tot nu toe de meest voorkomende en de meest gewilde vorm van investeringen in Europa. Een begrip van deze drie vormen alsmede de verschillen maken het makkelijker om de motieven die onderzocht zullen worden beter in de juiste context te plaatsen.

4. Onderzoeksvraag en deelvragen

De Provincie Limburg wenst een gedetailleerd beeld van de verschillende aspecten die invloed hebben op de waarneming van een Limburgse propositie door Chinese potentiële investeerders en de relatie tussen deze aspecten. In het vorige hoofdstuk is een theoretisch kader geschetst voor de aard van deze proposities en investeringen waardoor een gedetailleerde probleemstelling kan worden opgesteld. De (beschrijvende) onderzoeksvraag is: Wat maakt een investeringspropositie geschikt voor Chinese directe investeringen? Er zijn verschillende vormen van directe investeringen waarbij mogelijk niet alle vormen relevant zijn voor dit onderzoek. Voor een afbakening van de soorten investeringen die bijdragen aan een antwoord op de onderzoeksvraag wordt een eerste deelvraag in het leven geroepen: Welke vormen van investeringen zijn relevant voor het onderzoek? Zoals in de inleiding beschreven is er een toename van Chinese investeringen in het buitenland waarneembaar. Dit is de basis voor dit onderzoek vanwege het economisch potentieel belang dat dit met zich meedraagt. De context van deze trend is belangrijk om de doelgroep die het onderwerp vormt van dit onderzoek beter te begrijpen. Een tweede deelvraag richt zicht daarom op het verklaren van dit fenomeen om meer inzicht te krijgen in de achtergrond van de te onderzoeken doelgroep. Waarom willen Chinese ondernemingen in het buitenland investeren? Wanneer het duidelijk is waarom Chinezen steeds vaker in het buitenland investeren en wat hiervoor de motieven zijn is er meer inzicht vereist in de manier waarop daadwerkelijke projecten vervolgens geselecteerd worden. Waardoor laten investeerders zich leiden bij het maken van een keuze tussen verschillende projecten? Waarom zal het ene project eerder Chinese investeerders positief stemmen dan een ander? Het gaat hierbij vooral om de details die projecten van elkaar onderscheiden. Deze voorwaarden vanuit de optiek van Chinese investeerders dienen als criteria voor het effectief selecteren van projecten voor de portfolio. Welke voorwaarden spelen een rol in de mate waarop een investeringspropositie interessant is voor een Chinese investeerder? De laatste twee deelvragen worden zowel beantwoord door het deskresearch als door het fieldresearch, waarna de bevindingen worden gecombineerd om tot geschikte aanbevelingen te komen. De directe antwoorden op deze deelvragen zijn daarom te vinden in de conclusie.

5. Onderzoeksopzet

Het betreft hier een onderzoek waarbij een beschrijving gezocht wordt van kenmerken die invloed hebben op de waarneming van een investeringspropositie door een Chinese investeerder. Vanwege een afwezigheid van vooraf gedefinieerde kaders, waar bevindingen in onderverdeeld kunnen worden, is gekozen voor een kwalitatief onderzoek waarbij de vragen, en dus ook de antwoorden, nog niet vooraf vastliggen. Eerst wordt er gekeken naar informatie die reeds aanwezig is via internet, rapporten en literatuur om relevante elementen op het spoor te komen die gebruikt kunnen worden bij het geven van een advies en om opgedane bevindingen van een field research in de juiste context te plaatsen. Om een beschrijving te kunnen geven van de gewenste kenmerken zullen stakeholders benaderd worden die de benodigde ervaring hebben met Chinese investeerders. Deze benodigde ervaring moet minimaal bestaan uit eerdere persoonlijke contacten met Chinese investeerders en een betrokkenheid bij de ondersteuning van Chinese investeringen zoals het zoeken van een geschikte zakenpartner of het geven van juridisch advies. Tot de stakeholders behoren voornamelijk investeringskantoren en organisaties die benodigde diensten verlenen zoals juridische en financiële bemiddeling. De eerste stakeholders zullen in kaart gebracht worden via contacten van de Provincie maar om een willekeurige selectie van betrokkenen te waarborgen zal het sneeuwbal effect⁵ hiervan slechts in beperkte mate gebruikt worden. Tijdens netwerkmogelijkheden zal worden geprobeerd om nieuwe respondenten te ontmoeten. Het onderzoek vereist veel vrijheid voor nieuwe onverwachte informatie en daarom wordt gebruik gemaakt van interviews waarbij enkel de onderwerpen vooraf gedefinieerd zijn. Zulke interviews worden ook wel topic interviews genoemd (Baarda, De Goede, & Teunissen, 2005). Ook worden bijeenkomsten bijgewoond waar het onderwerp van Chinese investeerders in Nederland centraal staat. Deze bijeenkomsten bieden niet alleen informatie via de vooraf aangekondigde presentaties en discussiemomenten maar ook via de mogelijkheid om andere betrokkenen over het onderwerp te spreken. Dit zal resulteren in een nog bredere perceptie van het onderwerp. De aangehaalde onderwerpen bij de topicinterviews kunnen enigszins verschillen en zijn afhankelijk van de informatie die verkregen wordt en de richting in welke een gesprek zich voortzet. Een vijftal onderwerpen zal echter aan elke respondent worden voorgelegd om te komen tot relevante informatie. Als eerste zal het gesprek zich richten tot de motieven die Chinese investeerders vertonen om in deze regio te investeren, “waarom?”. Vervolgens zijn er 2 “wat?” vragen, wat is de rol van omgevingsfactoren?, en wat zijn de belangrijkste elementen die een investeringspropositie moet bezitten? De overige 2 onderwerpen richten zich tot het “hoe?”; Hoe maken investeerders een onderscheid tussen aanbieders van investeringsproposities?, en hoe kunnen de potentiële voordelen maximaal benut worden?⁶ De onderwerpen laten genoeg ruimte over voor de respondenten om de onderwerpen op verschillende manieren te interpreteren zodat er meer informatie boven water komt. Vervolgens zullen door de interviewer andere interpretaties worden aangehaald om ook hier de mening over te toetsen. De informatie wordt vervolgens geanalyseerd volgens voorgeschreven methodieken (Baarda, De Goede, & Teunissen, 2005) waarbij de informatie wordt opgedeeld in fragmenten. Elk stukje tekst, elk fragment, dat iets vertelt over een bepaald onderwerp krijgt een label, waarbij meerdere labels mogelijk zijn. Dit zal resulteren in een aantal kenmerken (labels) met bijhorende informatie over deze kenmerken. Deze kenmerken worden vervolgens gesorteerd om meer overzicht te krijgen over de verkregen informatie, wat het makkelijker maakt om informatie van verschillende respondenten met elkaar te vergelijken. De afbakening van de onderwerpen en de labels worden telkens aangepast wanneer er nieuwe informatie uit interviews wordt ontvangen. Dit om te zorgen dat de afbakening juist is en toepasbaar is op alle interviews. Dit proces wordt ook wel een trial and error proces genoemd (Baarda, De Goede, & Teunissen, 2005), er wordt eerst een labelsysteem ontwikkeld en bij discrepanties ofwel “errors” wordt dit aangepast. Dit wordt gedaan tot een punt

⁵ Met het sneeuwbal effect wordt bedoeld op het proces waarbij bestaande contacten tot nieuwe contacten leiden en deze contacten weer tot nieuwe contacten leiden, etc. (Baarda, De Goede, & Teunissen, 2005)

⁶ De vragen van dit topicinterview zijn opgenomen in de bijlagen

waarop alle nieuwe informatie in bestaande labels kan worden ondergebracht en de labels dus dekkend zijn. Wanneer compleet verschillende partijen geen informatie kunnen aanleveren die niet in de bestaande labels kan worden onderverdeeld kan er gesproken worden van een geldige labeling (Baarda, De Goede, & Teunissen, 2005). Ook moeten de labels en de onderverdeling op termijn kunnen bijdragen aan het beoogde resultaat, een degelijke beschrijving van elementen die invloed hebben op de besluitvorming van potentiële Chinese investeerders. Wat betreft de intersubjectiviteit, een mogelijk gekleurde interpretatie van de verkregen data, worden deze data en de hieraan verbonden conclusies voorgelegd aan een onafhankelijke partij. Bij sprake van een andere interpretatie van de data zal moeten worden overlegd en een eventuele bijstelling (en verduidelijking) van het labelsysteem worden gemaakt (Baarda, De Goede, & Teunissen, 2005). De conclusies die uit deze analyse getrokken kunnen worden zullen samen met de verkregen informatie uit literatuur en andere bronnen dienen als een basis om aanbevelingen op te baseren en de verwachte elementen te beschrijven.

6. Motieven van de overheid

De Chinese overheid speelt een immense rol in Chinese Outbound Foreign Direct Investments (COFDI) in zowel de initiëring van buitenlandse investeringen als het goedkeuren hiervan. Niet alleen hebben zij een actieve rol in de State-Owned Enterprises (SOE's), middels beleid en incentives stimuleren zij COFDI om grotere belangen te verwezenlijken. Het centrale comité, een overheidsorgaan dat elke 5 jaar verkozen wordt tijdens het CPC National Congres, is het feitelijke bestuursorgaan van China. Elk centraal comité houdt een aantal plenaire zittingen om politiek, economisch en sociaal beleid te bepalen en aan te kondigen. Het communiqué als resultaat van de derde plenaire zitting van het 18^e centrale comité in November van 2013 kondigde een aantal vernieuwingen aan die een positieve invloed hebben op Chinese buitenlandse investeringen. In het communiqué wordt gesteld dat de overheid zijn invloed op de economie wil terugdringen (KPMG International, 2013). Een andere indicator van de invloed van de overheid is te vinden in het “Five year plan”. Dit rapport, dat zoals de naam doet vermoeden elke 5 jaar gepubliceerd wordt, stippelt een plan uit om aan de hand van sociale en economische maatregelen bepaalde doelen te behalen (KPMG, 2011). Uit deze plannen blijkt de wens van de overheid om buitenlandse investeringen te stimuleren door het verlichten van beperkende regelgeving. Een voorbeeld van een daadwerkelijke openbaring van deze intenties is het verminderen van het aantal investeringen die toestemming van de National Development and Reform Commission (NDRC) nodig hebben door de voorwaarden te versoepelen⁷. De 3 voornaamste motieven van de overheid om Chinese Outbound Foreign Direct Investments (COFDI) te bevorderen (Backaler, 2014) komen hieronder aan bod.

6.1. Gebruiken van reserves van buitenlandse valuta

Chinese producten zijn gedeeltelijk zo lang goedkoop gebleven door een onderwaardering van de Chinese Yuan door de overheid om de globale concurrentiepositie te verbeteren. Deze onderwaardering wordt gerealiseerd door Amerikaanse dollars op te kopen om deze vervolgens te beleggen in Amerikaanse staatsobligaties. Dit wordt gedaan om de eigen munt constant te houden t.o.v. de Amerikaanse dollar, als dit niet zou worden gedaan zou de munt in waarde stijgen vanwege het exportoverschot. Omdat er door dit proces grote hoeveelheden van de Chinese Yuan op de Chinese markt terecht komen geeft de Chinese bank obligaties uit om dit geld weer uit de markt te halen en een hieraan gebonden inflatie tegen te gaan. Met een lage koers werd het nog aantrekkelijker voor buitenlandse ondernemingen om goederen uit China te importeren. Omdat er hierdoor veel meer geëxporteerd dan geïmporteerd werd (en dus resulteerde in een laag import/export ratio) heeft dit geleid tot enorme reserves aan buitenlandse valuta. Deze hoge reserves oefenen een hoge druk uit op de inflatie van de renminbi (meer gebruikelijke verwijzing naar de yuan) en zijn hierdoor een risico voor de sociale stabiliteit. Genoeg reden voor de overheid om te zoeken naar strategische manieren om goed gebruik van deze reserves te maken. Het beleid om Chinese organisaties geld in het buitenland te laten investeren was initieel een manier om deze reserves te gebruiken. Tevens dient dit het belang om een meer gebalanceerde economie te bewerkstelligen die niet zo afhankelijk is van de maakindustrie waarbij Chinese organisaties meer internationale ervaring opdoen en een sterkere globale concurrentiepositie krijgen.

⁷ Nieuwe richtlijnen van het NDRC die in 2012 van kracht gingen schrijven voor dat projecten op het gebied van resource development met een investering van minder dan 300 miljoen dollar en overige projecten van minder dan 100 miljoen dollar geen goedkeuring van het NDRC vereisen (Backaler, 2014).

6.2. Veilig stellen van resources die nodig zijn voor de stijgende vraag in China

China heeft de grootste vraag naar zware metalen, koper, aluminium, nikkel, tin, lood en zink, en verbruikt bijna een kwart van de totale wereldproductie. Ook voor de import van hout is China wereldwijd een van de grootste afnemers (Wood Resources International, 2014) en het land is als grootste verbruiker van energie de tweede grootste afnemer van olie en petroleum (U.S. Energy Information Administration, 2014). Door haar reserves in buitenlandse valuta te gebruiken om grondstoffen te winnen in het buitenland en deze te importeren en te verhandelen verkleint China het risico van tekorten als gevolg van het grote (en groeiende) binnenlandse verbruik van grondstoffen.

6.3. Meer “soft” power en economische invloed door middel van nationale helden

“Soft power” is het vermogen om het gedrag van anderen te veranderen om te krijgen wat je wil (Nye, 2009). Er zijn 3 manieren om dit te doen: Dwingen (sticks), betalingen (carrots) en verleiding (soft power). Een land heeft 3 hoofd bronnen van soft power: cultuur, politieke waarden en buitenlands beleid. Door het creëren van nationale kampioenen, Chinese bedrijven die respect en bewondering genieten van zowel Chinese als buitenlandse consumenten, wordt China zelf gezien als een land van hogere waarde en krijgt het meer soft power. De wens om deze nationale kampioenen te creëren wordt gedeeld door zowel de overheid als het bedrijfsleven, die allemaal trots zijn op China en willen dat China een goede reputatie heeft.

6.4. Van OEM naar OBM

China heeft zijn sterke groei in de laatste jaren te danken aan een enorm aandeel in de totale wereldproductie in de vorm van OEM (Original Equipment Manufacturer) productie. Dit houdt in dat buitenlandse organisaties producten in China laten maken onder een eigen merknaam. China produceert enorm veel goederen voor buitenlandse bedrijven die voor China hebben gekozen vanwege onder andere de enorme capaciteit en lage prijzen. Naarmate de prijzen in China stijgen komt deze sterke positie van de maakindustrie in gevaar, productielocaties zijn namelijk in het algemeen makkelijk inwisselbaar. Hiermee bestaat er een risico voor China om omzet, investeringen en werkgelegenheid te verliezen als gevolg van het verplaatsen van productielocaties door buitenlandse ondernemingen naar goedkopere landen, of landen met meer expertise (Kragten, 2013). Om niet in deze kwetsbare positie te komen is het belangrijk om de afhankelijkheid van deze maakindustrie te verkleinen. Door merken in handen te hebben in plaats van enkel de productie verkleinen ze de afhankelijkheid van buitenlandse ondernemingen. Een verschuiving van OEM naar Own Brand Management (OBM), waarbij de focus ligt op het managen van merken, voorziet gelijk in een toename van de hierboven beschreven “soft power” van China.

6.5. Conclusie

De Chinese overheid speelt een grote rol in de toename van Chinese buitenlandse directe investeringen door het geven van incentives en het versoepelen van beleid. Ten eerste spelen de enorme reserves aan buitenlandse valuta een rol omdat deze druk uitoefenen op de eigen munt. Middels buitenlandse investeringen kunnen deze reserves gebruikt worden en wordt de druk verlaagd. Ten tweede willen zij het risico van een gebrek aan grondstoffen voorkomen als gevolg van het grote toenemende verbruik in eigen land. Ook willen ze de invloed die China internationaal (de soft power) heeft verhogen middels een beter imago. Internationaal bekende Chinese ondernemingen spelen hierbij een grote rol. Tot slot wil de Chinese overheid een meer gebalanceerde economie die minder van de maakindustrie afhankelijk is, waarbij internationaal bekende merken erg belangrijk zijn.

7. Motieven voor bedrijven

In dit hoofdstuk worden respectievelijk de motieven van ondernemingen om in het buitenland te investeren en de motieven voor diversificatie en horizontale expansie besproken. Aanvullend wordt nog heel kort aandacht besteed aan het fenomeen round tripping, iets wat in het achterhoofd moet worden gehouden bij het analyseren van Chinese FDI cijfers maar verder voor dit onderzoek niet belangrijk is.

7.1. Motieven om te investeren in het buitenland

Ondanks de hoge mate van diversiteit die Chinese potentiële investeerders vertonen kunnen de motieven die zij hebben om in het buitenland te investeren onderverdeeld worden in een aantal categorieën. Er zijn 4 doelen te noemen die Chinese organisaties aanzetten om zich op internationaal gebied te begeven (Backaler, 2014); technologie en kennis, managementkwaliteiten, gerenommeerde merken en geografische diversificatie. Chinese organisaties zijn vaak op zoek naar technologie die in eigen land niet beschikbaar is. Vanwege een geschiedenis van hoge invloed van de overheid op de markt zijn veel Chinese organisaties vaak niet bewapend om te overleven in een erg competitieve markt. Met een toename van concurrentie van zowel Chinese bedrijven en buitenlandse bedrijven die zich in China vestigen zien veel organisaties een kans in het verkrijgen van geavanceerde technieken om zo te overleven. Het kunnen bieden van de laagste prijs is niet meer voldoende en staat bovendien onder druk door de stijgende prijzen in China. Om deze geavanceerde technieken te vergaren richten zij zich tot Westerse landen die het imago hebben beter in staat te zijn om nieuwe technologieën te ontwikkelen. Niet alleen willen ze toegang tot deze technologie, Chinese organisaties gaan zelfs een stap verder door te investeren in onderzoeks- en ontwikkelingsactiviteiten om een blijvende voorsprong te krijgen. Ook voor managementkwaliteiten en ervaringen zijn Chinese ondernemingen bereid om in het buitenland te investeren. Zij vertonen soms een gebrek aan kwaliteiten op internationaal niveau welke aangevuld kunnen worden met het aantrekken van managers uit het buitenland (McKinsey&Company, 2005). De voorkeur gaat uit naar zogenaamde “sea turtles”, managers van Chinese origine die in Europa of Noord-Amerika hebben gewerkt en de nodige ervaring hebben opgedaan in en met buitenlandse organisaties. Internationaal herkende merken helpen Chinezen om een vertrouwenskloof te overbruggen met zowel consumenten in Europa als in China zelf. Chinese merken zijn in het buitenland onbekend en hebben weinig vertrouwen van de consumenten, zeker door schandalen met Chinese merken en producten in het verleden. Vanwege de relatief jonge leeftijd van Chinese organisaties zijn zij nog niet in staat gebleken om een internationaal merk op te bouwen. Het opzetten van zo’n merk kost enorm veel geld en tijd terwijl het opkopen van een merk dezelfde mogelijkheden kan bieden in een veel korter tijdsbestek. Ook consumenten op de lokale markt zijn zich steeds meer bewust van de kwaliteit van producten van sommige buitenlandse merken. Het aanschaffen van een buitenlands merk kan daardoor ook bijdragen aan het winnen van marktaandeel op de thuismarkt. Door toenemende concurrentie op de Chinese markt en stijgende prijzen van arbeid in China zoeken bedrijven ook naar nieuwe manieren om hoge groeicijfers te blijven produceren. Dit kan op 3 manieren; middels het opkopen van een bedrijf, diversificatie in nieuwe bedrijfsactiviteiten of diversificatie in nieuwe geografische gebieden. Bij diversificatie wordt er naar andere markten gekeken om de afhankelijkheid van de thuismarkt te verkleinen en groeicijfers te behouden. Middels een vestiging in Europa kunnen invoerbeperkingen omzeild worden en kan de markt efficiënter bediend worden. Niet alleen kan er sneller worden ingespeeld op de benodigde vraag, ook kan er meer inzicht worden verkregen in het profiel van de consumenten en aansluitend een betere marketingstrategie worden gehanteerd.

7.2. Motieven voor diversificatie en horizontale expansie

Merkbaar is dat Chinese investeerders vaak bereid zijn om buiten hun eigen sector te treden. Dit maakt het moeilijk voor ontvangers van handelsdelegaties om te zoeken naar de juiste propositities, zij weten dan niet wat deze investeerders precies zoeken. Een inzicht in deze waarneming dat Chinezen soms kiezen voor horizontale expansie is te vinden in een viertal mogelijke motieven voor dit gedrag (Backaler, 2014). Ten eerste is er het opportunisme waar veel Chinese mensen uit het bedrijfsleven zich door laten leiden dat kan resulteren in onverwachte zakendeals gebaseerd op verwachte winsten op korte termijn, investeringen die vaak ondoordacht zijn. Een andere reden is Guanxi, een Chinese term die gebruikt wordt voor het benoemen van sociale relaties. Zonder guanxi, ofwel aanzien of respect van de ander, is het onmogelijk om zaken te doen met een Chinese partij, het gevoel moet goed zijn. Deze diepe integratie van het belang van sociale relaties in het zakenleven heeft als gevolg dat deze relaties leidend kunnen zijn in het nemen van beslissingen en hierdoor tot vreemde overnames kunnen leiden. Een derde reden is te vinden in de toename van concurrentie. Veel bedrijven hebben te maken met dalende winstmarges per product in het eigen segment waardoor een breder aanbod nodig is. Ondanks kleine winstmarges kan dan over een groot bereik toch voldoende winst behaald worden. Tot slot spelen ook marktveranderingen een grote rol. Door het afnemen van de hoge groeipercentages en een hoge overcapaciteit in veel industrieën zoeken veel bedrijven naar alternatieven om winst te maken en het hoofd boven water te houden.

7.3. Round tripping

Belastingvoordeel is een enorme driver voor COFDI alhoewel concrete cijfers ontbreken. Hongkong is bij uitstek de populairste bestemming van COFDI en een mogelijke verklaring hiervoor is “round tripping”. Dit houdt in dat geld naar het buitenland gaat en vervolgens weer in China geïnvesteerd wordt om zo te voldoen aan criteria voor het ontvangen van belastingvoordelen en betere bescherming van eigendomsrechten voor buitenlandse investeerders in eigen land, om in te spelen op verwachte veranderingen van de koers van renminbi en om gebruik te maken van concurrentievoordelen verbonden aan een vestiging in Hongkong (Xiao, 2004). Vanwege het grijs gebied in welke deze stroom FDI zich bevindt zijn hier enkel geraamde cijfers van. Dit onderwerp is voor dit onderzoek niet relevant en wordt verder ook niet besproken.

7.4. Conclusie

Chinese ondernemingen investeren in het buitenland vanwege stevige concurrentie in China en omdat ze middelen zoeken om te groeien en meer afzet te genereren, soms zelfs met nieuwe bedrijfsactiviteiten. Hiervoor zijn zij op zoek naar technologie en kennis, managementkwaliteiten, nieuwe markten en gerenommeerde merken. De waarneming dat investeerders zich begeven in sectoren anders dan de eigen onderneming kan worden verklaard door een kenmerkend opportunisme in het zakendoen en de belangrijke rol die sociale relaties spelen in de Chinese cultuur maar ook door de behoefte aan een breder of ander aanbod als gevolg van toenemende concurrentie en marktveranderingen. Sommige buitenlandse investeringen die in de cijfers te zien zijn blijken enkel strategische verplaatsingen van kapitaal om gebruik te maken van belastingvoordelen en beschermingen die zij zo ontvangen. Deze investeringen staan echter los van de merkbare toename van buitenlandse investeringen in Europa en kunnen in dit onderzoek buiten beschouwing gelaten worden.

8. Chinese investeringen

Het erkennen van het potentieel belang van Chinese investeringen ligt aan de grondslag van dit onderzoek. Het creëren en behouden van banen zijn de meest genoemde voordelen maar niet de enigste. In de literatuur vinden we een viertal belangrijke voordelen (Shixue, 2013) waaronder het creëren van nieuwe banen en het beschermen van bestaande banen. Alleen al de acquisitie van Volvo door Geely in 2010 heeft 16 000 lokale banen gered. Ook kunnen buitenlandse investeringen dienen als compensatie voor het gebrek van kapitaal in eigen land. Ondanks een hoge mate van ontwikkeling is er als gevolg van de krediet crisis en een langzaam herstellende economie een beperkte toegang tot kapitaal. Verder bevorderen deze investeringen mogelijk de productiviteit in het gast land en helpen ze lokale bedrijven om meer marktaandeel te krijgen middels toegang tot het eigen globale netwerk. Deze potentiële voordelen hebben geleid tot grote interesse van Westerse landen welke onderzoek gedaan hebben naar de aard van deze investeringen. In onderstaande 2 subhoofdstukken worden enkele bevindingen van deze onderzoeken genoemd voor respectievelijk Europa en Nederland.

8.1. Europa

De groep potentiële investeerders die daadwerkelijk in Europa wil gaan investeren is slechts een gedeelte van de totale Chinese OFDI en daarom gaat dit hoofdstuk iets dieper in op de kenmerken van Chinese investeerders die in Europa willen investeren. Hoewel hiervoor genoemde motivaties al grotendeels gericht zijn op investeringen in het Westen zijn er nog kenmerken te noemen die zich richten tot de stroom FDI die naar Europa gaat. Deze kenmerken zijn onderzocht door de European Union Chamber of Commerce (EUCC) in China en worden in dit hoofdstuk kort benoemd (European Union Chamber of Commerce in China, 2013). Overeenkomstig met de literatuur bleek ook uit dit onderzoek dat de respondenten veelal in het buitenland investeerden door toenemende concurrentie op de thuismarkt. Hierdoor werden zij gedwongen in het buitenland te investeren om een nieuwe afzetmarkt aan te boren of een sterkere concurrentiepositie te verkrijgen door middel van nieuwe technologie, merken of expertise. De voornaamste reden voor Chinese organisaties om zich in Europa te vestigen bleek het aanbieden van goederen of diensten op de Europese markt, maar liefst 85% van de ondervraagden gaf dit als reden aan. Toegang tot de lokale/Europese markt werd dan ook door 71% van de ondervraagden aangemerkt als een van de redenen voor het kiezen van een specifiek land binnen de EU. De andere belangrijkste redenen voor het kiezen van een land binnen de EU waren de aanwezigheid van een zakenpartner (26%), gemak om zaken te doen (21%) en toegang tot technologie (17%). 47% van de ondervraagden gaf aan zich in Europa te hebben gevestigd om de Chinese markt te bedienen, 26% gaf aan (ook) nog andere markten dan China of Europa te willen bedienen. 34% gaf aan lokale kennis en R&D resources te willen gebruiken, 18% gaf aan te willen voldoen aan het verzoek van partners en/of klanten om Europa te betreden en 15% gaf aan zich in de EU te hebben gevestigd vanwege logistieke en productieredenen. De redenen dat Chinese organisaties zich oriënteren in Europa vertonen logischerwijze verbanden met de percepties die zij aangeven te hebben van Europa. Een investeerder die zich in Europa vestigt omdat hij zoekt naar mogelijkheden om technologie te bemachtigen kiest voor een specifiek EU land waarvan zijn percepties geavanceerde technologieën impliceren. Het imago van de EU en zijn lidstaten spelen dus een noemenswaardige rol. De belangrijkste percepties van het Europese investeringsklimaat voor Chinezen zijn dat het een transparante en voorspelbare juridische omgeving heeft, er voldoende sociale stabiliteit is, dat Europese merken vertrouwd zijn, en er geavanceerde technologieën en geschoolde arbeidskrachten te vinden zijn. Met name de voorspelbare juridische omgeving en sociale stabiliteit zijn kenmerken van een gunstig investeringsklimaat zoals genoemd door de voorzitter van de Sociaal-Economische Raad (SER). Deze stelde dat uit onderzoeken door zijn vorige werkgever McKinsey, een commercieel bureau bekend van grondige strategiestudies en harde saneringsadviezen, kon worden geconcludeerd dat stabiliteit veel belangrijker is dan het ideale antwoord (Draijer, 2012). Bij het kiezen van een land binnen de EU baseren Chinese organisaties zich volgens het onderzoek van de EUCC op de volgende factoren:

- Toegang tot de lokale markt;
- Aanwezigheid van een lokale zakenpartner;
- Aanwezigheid van bepaalde technologieën;
- Aanwezigheid van geschikt personeel;
- Belastingstelsel en aanwezigheid van incentives en stimuleringen;
- Logistieke redenen (bleken vooral belangrijk voor het kiezen van een stad binnen het land waarop de keuze gevallen was);
- Culturele en taalfactoren (Ook de aanwezigheid van andere Chinese investeerders is belangrijk omdat dit bijvoorbeeld de kans verhoogt op de aanwezigheid van dienstverlenende organisaties met ervaring met Chinese investeerders en internationale scholen).

Landen met een instantie die gericht is op het aantrekken van Chinese investeringen door het promoten van de succesfactoren van het land en het bieden van ondersteuning bij investeringen vergroten de kansen op deze investeringen. In de interviews van het onderzoek gedaan door de European Chamber of Commerce in China werd gesteld dat de EU-landen die dit het meest effectief doen veel succesvoller zijn in het aantrekken van Chinese investeringen. Moeilijkheden in het goedkeuringsproces kwamen niet veel voor op Europees of nationaal niveau, slechts 18% van de ondervraagden gaf aan problemen te hebben ondervonden door regelgeving op lokaal niveau. Een veel hoger percentage van 78% gaf aan problemen te hebben ondervonden die gerelateerd zijn aan de directe bedrijfsvoering. Voorbeelden hiervan zijn woon-, en werk vergunningen, arbeidsvoorwaarden en belastingen. Andere problemen ontstonden rond cultuurverschillen, arbeidskosten en koersrisico's van valuta. Het verzoek van de ondervraagden betrof dan ook het versoepelen van regelgeving omtrent woon-, en werkvergunning, versoepeling van arbeidsvoorwaarden en meer toegankelijke informatie en advies over de relevante wetgeving. Ook zijn Chinezen een economie gewend waarin de overheid een strenge rol speelt en kunnen er moeite mee hebben dat er geen Europees equivalent is voor de Chinese Foreign Investment Catalogue, een document waarin wordt uitgelegd welke sectoren open staan voor buitenlandse investeringen en welke niet (Backaler, 2014).

8.2. Nederland

Behalve een Nederlandse ambassade in Beijing en 4 consulaten generaal in Guangzhou, Hongkong, Shanghai en Chongqing zijn er 6 Netherlands Business Support Offices (NBSO). De ondersteuning van de ambassade, de consulaten-generaal en de NBSO's bestaat onder meer uit informatieverstrekking, matchmaking, marktscans, promotionele activiteiten, economische diplomatie en ondersteuning van handelsmissies (Rijksoverheid). De NBSO's werken ook nauw samen met de Netherlands Foreign Investments Agency (NFIA) welke buitenlandse bedrijven helpt een voet aan de grond te krijgen in Nederland met onder andere kantoren in Beijing en Shanghai. Het NFIA richt zich voornamelijk op greenfield investments en de door deze organisatie naar buiten gebrachte cijfers geven dus maar een deel van de totale Chinese ODI in Nederland weer. De cijfers van het NFIA (zie bijlage) geven aan dat maar liefst 87 van de 132 investeringen (waarvan 104 greenfield investments) tussen 2009 en 2013 marketing & salesactiviteiten of distributiecentra betrof, hetgeen overeenkomt met de bevindingen van het onderzoek van de EUCC in China dat de meeste investeerders op zoek zijn naar marktaandeel. Nederland blijkt een uitstekende locatie voor investeringen vanwege onder andere een fysieke ligging aan de Noordzee en grote rivieren, maar ook vanwege de Nederlandse cultuur. Vanwege de grootte van Nederland en de mate van diversiteit die er onder de bevolking te vinden is leent het land zich uitstekend als proeftuin om concepten te testen (Draijer, 2012). De Chinese OFDI (inclusief Hongkong) in Nederland bedroeg in 2012 2,5 miljard euro waardoor China op de 9^e plaats op de lijst van niet-EU landen die in Nederland investeren terecht kwam. Maar liefst 13% van de Chinese bedrijven die in Europa investeren doen dat in Nederland. Redenen voor die

organisaties om in Nederland te investeren zijn onder andere (The Embassy of the Kingdom of the Netherlands in Beijing, 2013):

- Geografische ligging;
- Goede infrastructuur;
- Gunstig fiscaal klimaat;
- Logistieke ervaring;
- Technologische kennis;
- Flexibiliteit;
- Brede taalvaardigheden;
- Internationaal georiënteerde gemeenschap;
- Complementaire economieën;
- De Rotterdamse haven speelt een rol als een internationaal transport hub dat niet alleen van belang is in de handel tussen China en Nederland maar ook in die tussen China en de rest van Europa.

Ondanks een sterke positie voor het aantrekken van potentiële investeringen zou Nederland deze niet aan het toeval over moeten laten. Elke onderneming gebruikt objectieve criteria voor het selecteren van een locatie om te investeren maar laten ook subjectieve criteria meewegen zoals bestaande banden met een bepaalde locatie. Een goede vertrouwensband is soms belangrijker dan fiscale zaken of de infrastructuur (Draijer, 2012).

8.3. Conclusie

Uit een onderzoek van de European Chamber of Commerce in China blijkt dat de meeste Chinezen die in Europa investeren dit doen om de eigen goederen of diensten op de Europese markt te brengen. Het aantrekken van middelen om de Chinese markt beter te bedienen is ook vaak een motief voor OFDI. Het bedienen van andere markten dan China of Europa en het aantrekken van lokale R&D middelen zijn andere motieven, alsmede wegens een verzoek van partners en logistieke en productieredenen. Zij doen dit veelal vanwege een toenemende concurrentie op de thuismarkt en willen met de investering een nieuwe afzetmarkt bereiken of de concurrentiepositie versterken door het aantrekken van technologie, merken of expertise. Het imago van Europa en het land binnen Europa speelt een grote rol voor het aantrekken van investeringen. Landen die het meest effectief de eigen succesfactoren promoten en ondersteuning bieden bij investeringen zijn succesvoller in het aantrekken van investeringen. De resultaten van het onderzoek van de EUCC komen overeen met cijfers van het NFIA en bevindingen van de Nederlandse ambassade in Beijing in die zin dat door alle partijen opgemerkt wordt dat de meeste Chinese organisaties die in Europa en Nederland investeren dit doen om toegang tot de markt te krijgen. Nederland heeft een goede concurrentiepositie vanwege een tal van zaken, waaronder een gunstig belastingstelsel, een uitstekende geografische ligging met veel logistieke mogelijkheden, brede taalvaardigheden en een bron van technologische kennis. Zonder actieve inspanningen zal deze concurrentiepositie zich echter niet evenredig vertalen naar het aantal daadwerkelijke investeringen.

9. Observaties van de trend

Tijdens het literatuuronderzoek zijn kenmerken van de trend van een toename in Chinese buitenlandse investeringen waargenomen die meer informatie geven over de trend en hoe deze zich in de komende jaren ontwikkelt. In dit hoofdstuk wordt op basis van de theorieën over Chinese investeerders die te vinden zijn in het boek *China goes West* een onderscheidt gemaakt tussen State-Owned Enterprises en Private-Owned Enterprises, en tussen organisaties die bestaande bedrijfsactiviteiten willen ondersteunen of uitbreiden en organisaties die zoeken naar geheel nieuwe bedrijfsactiviteiten. Daarnaast worden ook andere observaties die vooral iets zeggen over de toekomst van deze toename hier besproken.

9.1. State-owned / Private

Het is belangrijk om op de hoogte te zijn van het verschil tussen organisaties van de staat, of waar de staat op zijn minst een aandeel in bezit, en organisaties waarbij dit niet het geval is. De scheiding tussen de economie en organisaties is niet hetzelfde als in Nederland en Chinese State-Owned Enterprises (SOE) hebben in het verleden bewezen van enorme voordelen te genieten ten opzichte van Private-Owned Enterprises (POE). Deze voordelen hebben geleid tot oneerlijke concurrentie die nog steeds, zij het in dalende mate, merkbaar is. Waar SOE's niet langer de Chinese economie geheel domineren mag het belang van deze SOE's voor China niet onderschat worden. China heeft 18 sectoren waar buitenlandse concurrentie niet in is toegestaan, de marktleiders in deze sectoren zijn overwegend SOE's. POE's werden pas in 1997 erkend als een belangrijk onderdeel van de economie en officiële steun en toestemming voor POE's volgde zelfs pas in 2004, na een wijziging in de grondwet. Voor deze verandering werden POE's erg beperkt in de uitvoering van bedrijfsactiviteiten; zij waren niet toegestaan te opereren in een groot aantal industrieën, moesten hogere belastingen betalen en hadden soms te maken met directe tussenkomst van lokale overheden (Asian Development Bank, 2002). Sommige van deze beperkingen zijn nog steeds merkbaar en er is nog steeds sprake van oneerlijke concurrentie door de invloed die de staat heeft op de economie (European Union Chamber of Commerce in China, 2013). Een van de redenen dat sommige SOE's een enorme groei hebben gekend is doordat zij door de overheid werden gedwongen om andere SOE's op te kopen die het minder goed deden. Chinese SOE's hebben niet alleen de verantwoordelijkheid om te zorgen voor winstgevendende cijfers maar moeten ook voldoen aan de verwachtingen van de State-Owned Assets Supervision and Administrative Commission of the State Council (SASAC). Zij zijn hierdoor in de gelegenheid om in omvang toe te nemen met negatieve cijfers omdat dit politieke belangen van toezichthouders ten goede komt. Uit een onderzoek van Unirule uit 2011 blijkt dat de meeste SOE's niet eens winstgevend zijn, hetgeen aantoont dat winstgevendheid geen noodzakelijke voorwaarde hoeft te zijn voor de bedrijfsvoering (en groei) van een SOE. Er zijn praktijkvoorbeelden waar Chinese organisaties ondanks grote verliezen enorme acquisities hebben gedaan (door middel van financiële hulp van de overheid), waar POE's in dezelfde sector met veel kleinere verliezen een faillissement aanvroegen (Backaler, 2014). SOE's genieten een voorkeursregeling bij het aanvragen van financieringen van staatsbanken en overheidssubsidies. De regelingen omtrent het afbetalen van deze leningen zijn niet erg strikt en de leningen zelf worden niet altijd onderworpen aan een uitgebreide analyse. Lage rentes stellen SOE's in de positie om goedkoper te zijn dan concurrenten uit zowel binnen- als buitenland en ruimere krediettermen aan klanten te stellen. De Chinese premier Li Keqiang heeft in Maart 2013 publiekelijk aangegeven te werken aan een meer eerlijke concurrentie maar er moet nog veel gebeuren. Wel zijn er reeds grote veranderingen zichtbaar; tussen 2003 en 2013 is het aantal SOE's die onder toezicht van SASAC staan gedaald van 196 naar 113. De Chinese economie wordt dus nog altijd sterk gecontroleerd door de overheid, waardoor er meer beperkingen zijn waar te nemen voor bedrijven die niet geheel of gedeeltelijk van de overheid zijn (Child & Rodrigues, 2005). Bedrijven uit het buitenland die zich in China vestigen oefenen ook een hoge concurrerende invloed uit op Chinese privé bedrijven (Buckley, Clegg & Wang, 2002). Vanwege hevige concurrentie op de thuismarkt zijn bedrijven uit ontwikkelde economieën mogelijk geneigd om hun FDI te verhogen en zo deze concurrentie te vermijden (Wiersema & Bowen, 2008). Bedrijven uit opkomende economieën kiezen om dezelfde redenen ervoor om FDI te verhogen om bedreigingen van hevige concurrentie op de thuismarkt te vermijden (Boisot & Meyer, 2008). Er bestaat dus een grotere motivatie bij Chinese bedrijven in industrieën met hevige concurrentie om de bedrijvigheid in het buitenland op te schroeven

teneinde meer groei te realiseren (Lu, Liu, & Wang, 2010). Het is belangrijk om te weten of men te maken heeft met een SOE of een POE om inzicht te verkrijgen in de motieven van een organisatie om in het buitenland zaken te doen. Waar een SOE vaak de directe (politieke) belangen van de overheid dient door bijvoorbeeld het aankopen van grote spelers in de markt voor grondstoffen zal een POE meer zakelijk gedreven motivaties vertonen (Backaler, 2014).

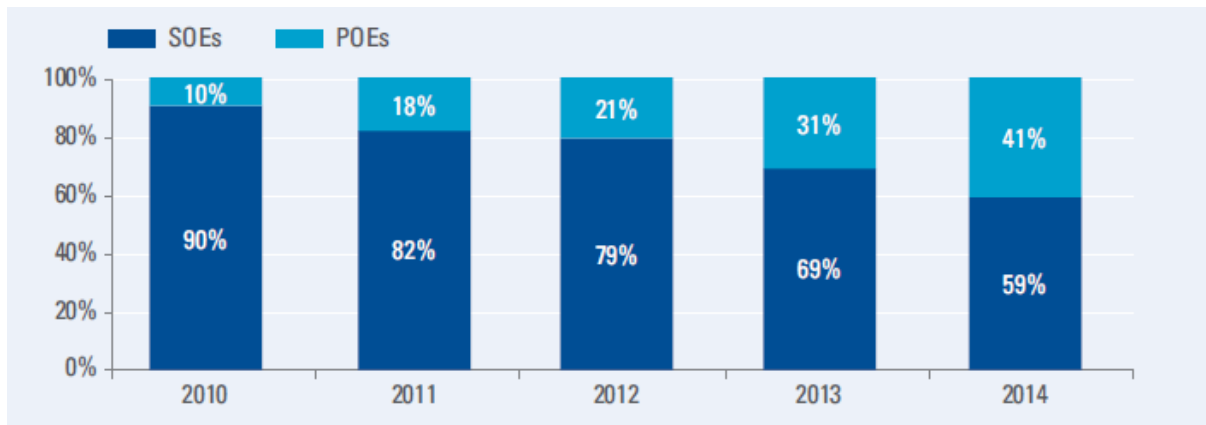
9.2. Horizontale expansie, verticale expansie of diversificatie

Een belangrijk verschil dat waar te nemen is onder potentiële investeerders is de wens voor horizontale/verticale expansie of diversificatie. Deze intentie kan namelijk bepalend zijn voor de perceptie van de waarde van een business propositie. Het verschil tussen deze drie vormen van expansie is de mate van verwantschap tussen de bestaande en nieuwe activiteiten van de multinational. Bij verticale expansie is er veel verwantschap, bij horizontale expansie is er enige mate van verwantschap en bij diversificatie is er geen enkele verwantschap met de bestaande activiteiten (Jagersma & Ebbers, 2004, p. 430). Als een organisatie kiest voor horizontale of verticale expansie dient de investering een ondersteuning te zijn voor de bedrijfsactiviteiten op het thuisfront. Dit kan bijvoorbeeld zijn door het versterken van de positie op de thuismarkt door het vergaren van geavanceerde technologieën of door het verkrijgen van een goede internationale reputatie door gebruik te maken van een bestaand internationaal herkend merk. Het verkrijgen van toegang tot een nieuwe markt om de eigen producten te verkopen is een goed voorbeeld van verticale expansie. Dit zijn meestal specifieke acquisities waarbij een Chinese organisatie voor het grootste deel al weet aan welke voorwaarden een propositie moet voldoen om interessant te zijn. Bij diversificatie zoekt een organisatie naar een aanvulling van huidige bedrijfswinsten en is het belang soms meer financieel dan strategisch. Voorbeelden zijn het vergaren van alternatieve bronnen van inkomsten voor de eigen bedrijfsactiviteiten om stagnerende of zelfs dalende groeicijfers te compenseren of het investeren van geldreserves om een hogere return on investment te krijgen dan in eigen land mogelijk is. Hoewel ook strategische belangen beoogd kunnen worden met diversificatie zijn de specifieke wensen en doelen vaak nog niet gedefinieerd. Dit kan een teken zijn dat de investeerders handelen uit opportunisme of nood. De directe winstgevendheid van een project is dan van groter belang. Het kan zich daarom lonen om uit te zoeken of een potentiële investeerder zoekt naar diversificatie of expansie en waarom.

9.3. Toename van OFDI door POE's

De verschillen tussen POE's en SOE's die in het vorige hoofdstuk besproken zijn geven aanleiding tot een nadere analyse van de verhouding tussen deze typen organisaties in buitenlandse directe investeringen. Dit om inzicht te creëren in de mate van invloed deze typen investeerders hebben op de totale buitenlandse investeringen en hoeveel waarde hier al dan niet aan gehecht moet worden. Binnen de trend van een toename van OFDI door China wordt een andere trend waargenomen van een toename van het aandeel van POE's (ten opzichte van SOE's) in OFDI. Deze toename wordt zowel waargenomen door respondenten van het onderzoek als een toename van vragen naar investeringen van POE's als door cijfers van de waarde van M&A investeringen⁸ die reeds plaatsgevonden hebben (zie figuur 2). Deze toename verklaart wellicht ook de waarneming dat Chinese investeringen zich meer op ontwikkelde economieën richten dan voorheen. Omdat de behoefte van de SOE's aan grondstoffen de voornaamste reden is om in onderontwikkelde landen te investeren is deze verschuiving deels te verklaren met de toename van investeringen door POE's. KPMG China Practice verwacht dat vanwege de hogere complexiteit van regelgeving, invloed van aandeelhouders en aard van de deals Chinese organisaties eerder (dan bij investeringen in landen met een onderontwikkelde economie) geneigd zijn om samenwerkingen te vormen met ondernemingen met de benodigde ervaring om te komen tot de gewenste doelen.

⁸ De gemiddelde waarde van een M&A investering is vooralsnog het hoogste bij SOE's.



Figuur 2: De verhouding van de totale waarde M&A's door POE's en SOE's (KPMG Global China Practice, 2015)

9.4. SOE's verschuiven de focus

Door het KPMG wordt gesteld dat een van de grootste problemen van de Chinese economie een verkeerde allocatie van middelen op lange termijn is als gevolg van overheidsinterventie. Niet alleen zijn er nog een groot aantal slecht presterende ondernemingen waar te nemen in China, deze ondernemingen blijven bestaan en leunen op kapitaalinjecties en overheidssubsidies. Een verkeerde allocatie van middelen naar inefficiënte ondernemingen leidt tot lage effectiviteitsratio's. Immers, het kapitaal dat in deze ondernemingen wordt gestopt leidt niet tot dezelfde winstmarges en groeicijfers als ondernemingen die veel efficiënter zijn in de bedrijfsvoering. Omdat deze inefficiënte ondernemingen wel in leven blijven en er weinig ruimte is voor concurrentie in de vorm van POE's heeft dit bijgedragen aan de dalende groeicijfers van de afgelopen jaren. De in 2013 aangekondigde beperkingen in de mate van overheidsinterventie van de derde plenaire zitting kunnen de effectiviteit van de allocatie van middelen verbeteren en op termijn wellicht potentiële groeicijfers laten stijgen (KPMG International, 2013). Vanwege een noodgedwongen meer winst georiënteerde mentaliteit van SOE's vanwege de Chinese hervormingen ligt de focus van deze ondernemingen minder op het aantrekken van assets, hetgeen soms heeft geleid tot de misallocatie van middelen en een afname van groeicijfers (KPMG Global China Practice, 2015). De verwachting is dan ook dat zij meer zullen doen aan het verkleinen van risico's en hierom meer gebruik maken van samenwerkingen met lokale ondernemingen. Ook wordt verwacht dat zij zich flexibeler op zullen stellen op het gebied van het akkoord gaan met een minderheid van de aandelen in een doelwitorganisatie.

9.5. China betaalt meer voor acquisities dan organisaties uit andere landen.

Een Chinese partij betaalt gemiddeld meer voor een overname dan een organisatie uit een ander land vanwege een slechte concurrentiepositie (J.P. Morgan, 2013). Dit is onder andere te wijten aan de hoeveelheid partijen die nog toestemming moeten verlenen aan de Chinese organisatie voor de overname (Backaler, 2014). Dit brengt een groter risico met zich mee omdat deadlines vaak niet gehaald worden en zelfs in een vergevorderd stadium de overname nog kan afketsen door het niet verkrijgen van goedkeuring van een van deze partijen. Een goed voorbeeld is de overname van de voetbalclub ADO Den Haag door een Chinese investeerder waarbij deadlines in het geding kwamen door het wachten op goedkeuringen van Chinese overheidsinstanties (ADO Den Haag, 2014). Een andere aan te merken reden voor deze hogere aankoop prijs is het gebrek aan vertrouwen in de motieven van Chinese organisaties door Westerse organisaties en consumenten. Voorbeeld is de overname van een Amerikaans bedrijf in de varkensindustrie weken nadat berichten van honderden dode varkens die dreven in een rivier in Shanghai het nieuws haalden (CBS NEWS, 2013). Met deze negatieve nieuwsberichten ontstond er een hoop twijfel bij de consumenten omtrent de overname het Amerikaanse varkensbedrijf. Het gebrek aan vertrouwen bestaat bij bedrijven, overheden en

consumenten en is vaak te wijten aan een gebrek aan communicatie door de Chinese partij (Backaler, 2014). Zelfs Chinese consumenten vertonen een gebrek aan vertrouwen in bepaalde sectoren (bijvoorbeeld de melkindustrie (Voice of America, 2009)) en geven aanleiding tot het aankopen van westerse merken of het vinden van andere manieren om het imago op te schroeven met een westerse branding (geassembleerd in EU). Een andere factor die meedraagt aan de hogere prijs is de onzekerheid of de Chinese organisatie bekwaam is om de overgenomen partij draaiende te houden. Chinese organisaties zijn relatief jong, treden vaak buiten de eigen sector en hebben vaak weinig tot geen ervaring met het managen van vestigingen in het buitenland (Backaler, 2014).

Motieven voor het bieden van een hogere prijs kunnen echter ook gevonden worden in de strategische belangen van de Chinese organisaties. Wanneer zij een specifiek bedrijf op het oog hebben en weten op welke manier de overname eigen belangen zal dienen kunnen zij een zeer agressief beleid hanteren om de overname daadwerkelijk te realiseren. Met het oog op all-in-one solutions en het dienen van hogere belangen zoals het veiligstellen van grondstoffen zijn zij vaak bereid om hoge bedragen te betalen bij een acquisitie (NCH Seminar, 2014). Deze waarneembare meerwaarde heeft geleid tot een nieuwe vertrouwenskwesitie, welke ligt in de methode van Westerse bedrijven om Chinese organisaties mee te laten dingen in overnames puur om een concurrentiestrijd te bevorderen met de veelal hoge biedingen van Chinese investeerders terwijl er geen enkele intentie aanwezig is om aan een Chinese organisatie te verkopen. Dit wekt logischerwijze irritatie op bij Chinese investeerders die zich van dit fenomeen bewust zijn (NCH Seminar, 2014). De meerprijs die Chinese organisaties betalen is dus voor een groot deel te wijten aan een gebrek aan vertrouwen in de motieven en de bekwaamheid van de Chinese organisatie, het ingewikkelde web van instanties die goedkeuring moeten verlenen en een agressieve aankoopstrategie. Dit fenomeen van het betalen van een meerwaarde blijkt echter niet heel opmerkelijk en is te vergelijken met de meerwaarde die Japan in de jaren 80 (Song, 2014) betaalde in de periode dat zij zich in een sterk ontwikkelende economie bevonden. Net zoals bij Japan zal ook bij China deze meerprijs na verloop van tijd vermoedelijk verdwijnen en er zijn een aantal indicatoren om dit vermoeden te ondersteunen. Ten eerste is er aangekondigd dat de regels omtrent goedkeuringen versoepeld gaan worden door het Chinese Ministry of Commerce (Cole, 2014). Risico's dat investeringen in een vergevorderd stadium geen toestemming van een Chinese overheidsinstelling blijken te krijgen nemen hiermee af. Ook is er een steeds betere perceptie van Chinese organisaties en merken met dank aan reeds internationaal gevestigde organisaties zoals bijvoorbeeld Lenovo en Huawei (Backaler, 2014). De gevreesde onbekwaamheid van Chinese investeerders zal ook afnemen omdat er een toename van kwaliteiten van Chinese organisaties waarneembaar is, er vindt een maturatie proces plaats (Backaler, 2014). Deze laatste twee aspecten zorgen voor meer vertrouwen van zowel Westerse ondernemingen als consumenten.

9.6. Shadow banking

Door het ingewikkelde proces van het verkrijgen van een goedkeuring van leningen voor POE's verloopt een grote stroom financieringen via een ongereguleerd systeem van privé organisaties of personen. Omdat deze stroom van informele leningen een enorm aandeel heeft in de Chinese economie wil de overheid dit meer reguleren. Dit zorgt voor een stabielere economie maar kan op de korte termijn als resultaat hebben dat het moeilijker is voor POE's om benodigde financieringen te krijgen voor het uitbaten van een organisatie in China en het buitenland (Backaler, 2014). Dit kan dus leiden tot een afname van het aantal buitenlandse investeringen door POE's, welke net de groep is die juist hebben gezorgd voor het stijgende aantal buitenlandse investeringen. Zij waren tussen 2000 en 2011 verantwoordelijk voor 63% van het aantal investeringen, terwijl SOE's wel nog steeds verantwoordelijk waren voor 72% van het totaal geïnvesteerde vermogen (European Union Chamber of Commerce in China, 2013).

9.7. Conclusie

Er zijn duidelijke verschillen waarneembaar tussen SOE's en POE's die een mogelijke invloed hebben op de manier waarop met deze soorten investeerders wordt omgegaan. Vanwege de economische geschiedenis van China blijken SOE's vooral grotere ondernemingen te zijn die in afnemende mate concurrentievoordelen hebben ten opzichte van POE's vanwege het makkelijker doorlopen van overheidsprocedures en het ontvangen van financiële steun. POE's die hier willen investeren zijn zowel grote als kleine ondernemingen en vertonen meer zakelijk gedreven motivaties. Er is door de Provincie waargenomen dat investeerders vaak geïnteresseerd zijn in investeringsproposities uit een sector die niet te maken heeft met de achtergrond van de investeerder. Een onderscheid tussen de behoefte aan horizontale expansie, verticale expansie en diversificatie kan meer inzicht verschaffen in de wensen van de investeerder en de Provincie zo meer informatie verschaffen. De grote invloed die SOE's hebben op de Chinese economie neemt af en het aantal buitenlandse investeringen door POE's, die meer zakelijk gedreven motivaties vertonen, neemt toe. De hervormingen in China hebben als gevolg dat SOE's minder voordeel genieten van de staat en zich anders opstellen en verantwoordelijker met investeringen zullen omgaan vanwege een (van toezichthouders geëiste) meer winstbewuste focus. De verschillen tussen POE's en SOE's die er nu nog zijn zullen daarom op (lange) termijn wellicht afnemen of veranderen. Met meer soepele regelingen omtrent de goedkeuring van overzeese transacties, een hogere waardering van Chinese producten en een toename van managementkwaliteiten en ervaring van Chinese organisaties worden Chinese organisaties meer concurrerend, meer gewaardeerd en meer gewild in Westerse overnames en zullen deze factoren op termijn niet meer bijdragen aan de hogere prijs die Chinese investeerders nu nog vaak betalen. Als deze tendens zich doorzet worden aan de ene kant de risico's kleiner van het niet doorgaan van acquisities door weerstand van de lokale gemeenschap, de Chinese overheid en het wantrouwen van Westerse organisaties en aan de andere kant hoeven de Chinezen minder te bieden voor een potentiële aankoop en minder moeite te besteden aan goedkeuringsprocedures in China. Investeren in het buitenland wordt dan aantrekkelijker en zal dan eerder toenemen dan afnemen.

10. Risico's van de trend

De risico's die verbonden zijn aan Chinese investeringen in Nederland worden in dit hoofdstuk besproken om een beter beeld te krijgen van hoe er met deze investeringen moet worden omgegaan. Immers wanneer deze risico's investeringsmogelijkheden ernstig beperken kan dit invloed hebben op de aanbevelingen en de mate van terughoudendheid die geborgen moet worden tijdens onderhandelingen met Chinese investeerders.

10.1. Stelen van technologie.

Met het oog op het vervullen van eigen belangen, zoals meer grip op benodigde grondstoffen door middel van geavanceerdere landbouwtechnieken of het verkrijgen van een sterkere concurrentiepositie ten opzicht van bedrijven in zowel China als andere landen, bestaat het risico dat benodigde informatie via immorele en zelfs illegale kanalen verkregen wordt. Er zijn schandalen te noemen waarin Chinese partijen verdacht werden van het stelen van gevoelige informatie of technologieën (CNN, 2014). Middels een acquisitie van een in het Westen gevestigd bedrijf moet afgevraagd worden of via deze wijze informatie kan worden verkregen door de Chinezen, die niet makkelijk ergens anders te krijgen is, die het betreffende land in een meer kwetsbare positie plaatst. Het risico dat organisaties enkel gebruikt worden door Chinese investeerders voor het verkrijgen van deze informatie is erg reëel en biedt een gegronde reden voor enige terughoudendheid (Backaler, 2014). Toch blijkt dat de Chinezen die in Nederland investeren niet uit zijn op het stelen van onze technologieën. Zij blijken vooral uit te zijn op het vermogen om tot nieuwe innovaties te komen, een capabiliteit die vaak sterk ingebed is in het lokale bedrijf, haar werknemers en de nabije omgeving (Akemu, Greeven, Hoorn, & Kleijn, 2012). Om deze reden merken we dat Chinezen niet uit zijn op korte termijn resultaten door middel van het aanschaffen van belangrijke technologieën, maar dat zij uit zijn op lange termijn resultaten door te investeren in de kennisintensieve onderzoek- en ontwikkelingsactiviteiten in Nederland.

10.2. Het niet halen van deadlines bij onderhandelingen

Het niet halen van deadlines kan veroorzaakt worden door verschillende factoren maar vind de meeste grondslag in het grote aantal overheidsinstanties dat toestemming moet verlenen voor een transactie met het buitenland. Een Chinese organisatie die in het buitenland wil investeren moet tenminste toestemming krijgen van 3 partijen. Eerst wenden bedrijven zich tot de State Administration of Foreign Exchange (SAFE) voor een verificatie dat zij daadwerkelijk de financiële middelen bezitten welke zij willen investeren in het buitenland. SAFE is verantwoordelijk voor de conversie tussen de Yuan en buitenlandse valuta. Vervolgens is een verificatie van de National Development and reform Commission (NDRC) nodig en toestemming van de Ministry of Commerce (MOFCOM). De NDRC is verantwoordelijk voor het plannen van en toezicht houden op het economisch beleid en toetst buitenlandse investeringen aan de belangen van de Chinese overheid. Wanneer het een State Owned Enterprise (SOE) betreft dient er ook toestemming te worden verkregen van de State-owned Assets Supervision and Administration Commission (SASAC), een organisatie die toeziet op de bescherming en groei van de waarde van SOE's. Hierna moeten bedrijven terug naar SAFE om de financiële middelen uit China te krijgen hetgeen extra tijd kan kosten vanwege het feit dat de Renminbi niet vrij converteerbaar is. Dit proces kan maanden duren en levert vooral problemen op voor organisaties met weinig contacten binnen de overheid. Voor ondernemingen in bepaalde sectoren zijn er ook nog andere autoriteiten die toestemming moeten verlenen zoals voor banken en verzekeringsmaatschappijen (Lovells, 2009). Problemen als gevolg van het niet halen van deadlines door Chinese geïnteresseerden bij onderhandelingen over een investering zijn erg reëel. Tijdens een bijeenkomst over het fenomeen van Chinese investeringen in Nederland werd door een aanwezige gesteld dat geopenbaarde deadlines soms niet de echte deadlines zijn wanneer men werkt met Chinese investeerders om mogelijke problemen te omzeilen als gevolg van het niet nakomen van deadlines door deze Chinese investeerders (NCH Seminar, 2014). Deze tactiek zou kunnen worden gekopieerd mits dit met de nodige discretie gebeurt; als bekend wordt dat een geopenbaarde deadline niet de

daadwerkelijke deadline is om rekening te houden met Chinese investeerders kan dit negatief ervaren worden door andere geïnteresseerden.

10.3. Gebrek aan kwaliteit en ervaring

Het gestelde gebrek aan kwaliteit en ervaring door Backaler kwam ook tot uiting in het uitgevoerde onderzoek en levert een risico op voor overnames. Dit gebrek aan ervaring draagt bij aan het grote aantal onsuccesvolle M&A transacties. Bijna 90 procent van ongeveer 300 overzeese M&A transacties door Chinese organisaties tussen 2008 en 2010 faalden, met een verlies van de initiële investering van ten minste 40% (Backaler, 2014). M&A's hebben reeds een laag slagingspercentage van ongeveer 50% (Sher, 2012) maar dit is dus nog lager voor Chinese overzeese M&A transacties.

10.4. Evaluatie van bedreigingen op nationaal niveau

Volgens Backaler zijn er drie relevante bedreigingen te noemen van Chinese investeringen waarvan het evaluatieproces m.b.t. de goedkeuring van de investering uit 3 stappen bestaat. Als eerste stap wordt getoetst of bepaalde bedreigingen van toepassing zijn bij de voorgestelde investering. Tot deze bedreigingen behoren de risico's dat de Nederlandse economie te afhankelijk wordt van de Chinese organisatie voor benodigde goederen en diensten in een bepaalde sector, dat technologie of expertise wordt overgeheveld naar de Chinese organisatie en kan worden gebruikt op een manier die kwetsbaar is voor de nationale belangen van Nederland en het ontstaan van de capabiliteit om Nederland te infiltreren, bespioneren of saboteren als gevolg van de investering. Als een van deze bedreigingen in voldoende mate aanwezig is wordt gekeken naar de waarschijnlijkheid dat deze bedreiging zich daadwerkelijk manifesteert. Hierbij spelen de aanwezigheid en beschikbaarheid van substituten een rol. Als deze relatief eenvoudig te verkrijgen zijn wordt er geen reden gezien om de acquisitie tegen te houden. De derde stap kijkt naar de gezondheid van de over te nemen Nederlandse organisatie. Het kan zo zijn dat deze dreigt om te vallen zonder een buitenlandse investering. Als er geen alternatieve financieringsmogelijkheden gevonden worden die benodigd zijn om de continuïteit van de organisatie te waarborgen kan er mogelijk toch toestemming voor de overname worden gegeven (Backaler, 2014).

10.5. Conclusie

Het risico bestaat dat Chinese ondernemingen enkel uit zijn op de technologie die een doelwitorganisatie bezit en niet naar de gezondheid van deze organisatie omkijken. Dit rechtvaardigt enige terughoudendheid van Nederlandse organisaties. Aan de andere kant blijkt dat Chinezen steeds meer geïnteresseerd zijn in de capabiliteit om nieuwe technologie en kennis te ontwikkelen, een capabiliteit die niet eenvoudig te verplaatsen is. Hierdoor zijn zij juist bereid om te investeren in Nederlandse kennisintensieve onderzoek- en ontwikkelingsactiviteiten. Een ander risico ligt in het niet nakomen van deadlines door Chinese organisaties. Dit komt deels door het ingewikkelde goedkeuringsproces dat Chinese organisaties moeten doorlopen wanneer zij in het buitenland willen investeren en deels door de manier van zakendoen die zij gewend zijn. Het goedkeuringsproces is een element dat zeker in het achterhoofd moet worden gehouden bij onderhandelingen, maar zoals reeds eerder in deze scriptie vermeld worden goedkeuringsprocedures voor buitenlandse investeringen vereenvoudigd. Het gebrek aan kwaliteit en ervaring biedt wellicht de meeste reden tot zorgen, gezien 90% van de overzeese M&A investeringen door Chinese organisaties faalden. Een bestaand 3 stappenmodel kan dienen als een leidraad in het evalueren van potentiële bedreigingen voor Nederland bij buitenlandse investeringen en zo hulp bieden om risico's te beperken.

11. Resultaten

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste bevindingen van het onderzoek weergegeven die vervolgens als basis dienen voor het formuleren van een advies en het opstellen van een lijst met aspecten waaraan investeringsproposities getoetst kunnen worden. Bevindingen uit rapporten, dagbladen en literatuur worden in dit hoofdstuk niet nogmaals besproken maar wel gebruikt bij de conclusies, aanbevelingen en het puntenstelsel. Vanwege een gebrek aan contradicties en een hoge mate van overeenkomsten en aanvullingen van eerder verkregen informatie in de reacties van de respondenten zijn alle relevante bevindingen in dit hoofdstuk opgenomen. De informatie die hieronder genoteerd is, tenzij een duidelijke bron vermeld is, komt voort uit de individuele-, en groepsinterviews, de seminars en de netwerkbijeenkomsten. In totaal zijn er 11 interviews afgenomen, waarbij het twee keer om een groepsinterview ging. De respondenten kwamen uit Zuid- en Noord Limburg, de Randstad, Belgisch Limburg en Northrein-Westfalen. Twee respondenten kwamen zelfs uit China en hebben via skype een diepte interview afgelegd. Aanvullende informatie kwam naar boven via presentaties op seminars, waarvan de officiële verslagen in de bijlagen te vinden zijn, en via gesprekken met andere aanwezigen bij deze seminars. Alle in dit hoofdstuk opgenomen bevindingen werden gedeeld door meerdere inhoudsdeskundige respondenten waardoor voldoende mate van validiteit aangenomen mag worden. Bovendien zijn er veel overeenkomsten waarneembaar tussen de reacties van de respondenten en de bevindingen uit de literatuur en onderzoeken die reeds besproken zijn die deze validiteit verder ondersteunen. Om meer overzicht te creëren in de bevindingen en deze tevens in de juiste context te plaatsen worden deze reeds onderverdeeld in algemene bevindingen en de bevindingen die iets zeggen over de elementen die een invloed uitoefenen op de besluitvorming van Chinese ondernemingen bij buitenlandse investeringen.. De elementen zijn op hun beurt weer onderverdeeld in 3 categorieën; zakelijke factoren, elementen die invloed hebben op de keuze voor een bepaalde regio (omgevingsfactoren) en factoren die een rol spelen tijdens onderhandelingen. Als laatste komen ook nog de genoemde risico's aan bod.

11.1. Algemeen

In dit hoofdstuk wordt gekeken naar de resultaten van het veldonderzoek op een algemeen niveau. Als eerste wordt het gebrek aan discrepanties tussen de antwoorden van de respondenten onderling en tussen deze antwoorden en de theorie besproken. Vervolgens is er aandacht voor de enige discrepantie die wel tot uiting kwam welke een verband vertoont met de achtergrond van de respondenten. Ook worden waarnemingen met betrekking tot de trend van toenemende Chinese buitenlandse directe investeringen en de motieven die hier aan ten grondslag liggen besproken. Het imago van Nederland en de mate van bekendheid van Nederland in China blijkt ook een relevant onderwerp. Tot slot worden eigenschappen toegewezen en verschillen uitgelegd tussen SOE's en POE's, op basis van de bevindingen van respondenten, om later andere constatering toe te kunnen wijzen aan bepaalde groepen

11.1.1. Eensgezindheid

Vanwege verschillende antwoorden leken de antwoorden van respondenten in eerste instantie niet met elkaar overeen te komen. Deze verschillende interpretaties bleken echter een gevolg te zijn van de verschillende manieren waarop de respondenten met de Chinese investeerders in aanraking komen. Waar bijvoorbeeld advocatenkantoren vaak te maken krijgen met hele serieuze investeerders kunnen meer toegankelijke overheidsinstellingen eerder te maken krijgen met investeerders die zich nog in een vroege fase van oriëntering bevinden. De doelen die de respondenten hebben tijdens deze contacten met Chinese investeerders verschillen ook. Waar de een vooral lange termijn doelen heeft om handelsbetrekkingen tussen Nederland en China te bevorderen streeft de ander meer commerciële korte termijn doelen na. Hoewel de respondenten duidelijk vanuit verschillende invalshoeken naar het onderwerp keken bleken de antwoorden elkaar echter niet tegen te spreken. Wanneer een respondent bijvoorbeeld aangaf dat Chinese investeerders onbekwaam waren terwijl een andere respondent aangaf

dat deze juist veel verstand van zaken hadden bleek het over verschillende soorten Chinese investeerders te gaan. Elke bevinding die hieronder vermeld is door meerdere respondenten benoemd, past naast de antwoorden van andere respondenten en de meeste bevindingen vertonen zelfs grote gelijkenissen met de in eerdere hoofdstukken besproken theorieën.

11.1.2. Scepticisme

De profielen, de antwoorden op de vragen in de eerste sectie van de topic interviews, zijn in kaart gebracht om eventuele tegenstrijdigheden verder te kunnen analyseren. Deze analyse bleek niet nodig; hoewel er verschillen waren in de focus van bepaalde respondenten paste alle informatie naast elkaar en waren er weinig tegenstrijdigheden. De tegenstrijdigheden die er wel waren betroffen de houding die Nederland dan wel Europa zou moeten aannemen t.o.v. Chinese investeerders. Naarmate de respondenten meer persoonlijke ervaring hadden met China was er een meer positieve houding merkbaar ten opzichte van Chinese investeringen in algemene zin. Mensen die in mindere mate persoonlijke ervaringen hadden opgedaan in China waren meer sceptisch over met name de bekwaamheid van Chinese zakenmensen.

11.1.3. Toename M&A's en investeringen door POE's en privé investeerders

Binnen de trend van een toename in Chinese Outbound Foreign Direct investments zijn er twee andere trends waar te nemen. Een toenemende interesse van Chinese investeerders in M&A en, overeenkomstig met de bevindingen van het deskresearch in hoofdstuk 3, een toename in het aantal privé bedrijven en privé investeerders die in het buitenland willen investeren. Deze twee trends gaan nauw met elkaar samen omdat het vooral privé SME's zijn waarvan een toenemende interesse in M&A's is waargenomen. Dit is echter niet evenredig terug te zien in officiële cijfers. Bij de meeste respondenten is een dergelijke toename van interesses geconstateerd maar deze hebben zich tot nog toe niet omgezet in daadwerkelijke investeringen. Dit is onder andere te wijten aan het beleid dat veel organisaties die investeringen aantrekken hanteren, welke vooral gericht is op het aantrekken van Greenfield investments. Een andere reden is het gebrek aan expertise en ervaring van kleinere SME's en privé investeerders waarover later in dit hoofdstuk dieper wordt ingegaan. Enkele respondenten gaven aan zich in de komende jaren meer op M&A te gaan richten vanwege de toename in interesses.

11.1.4. Motieven

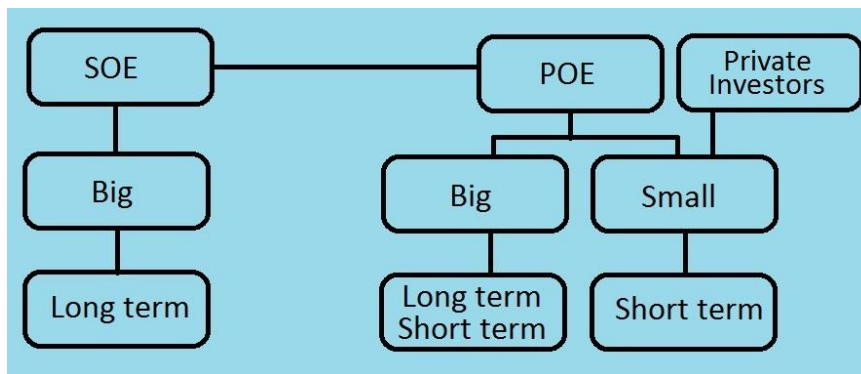
In overeenstemming met de theorie zoals in de eerdere hoofdstukken beschreven geeft een merendeel van de respondenten aan dat de meeste Chinese investeerders die hier komen toegang tot de Nederlandse of Europese markt zoeken om goederen te verkopen. Behalve het zoeken naar een nieuwe markt (meestal zijn er meerdere motieven simultaan aanwezig) blijkt dat veel investeerders de eigen producten of het productieproces willen verbeteren. Deze organisaties zijn op zoek naar R&D faciliteiten of bestaande technologieën. Aangehaalde redenen voor deze drang om te verbeteren zijn de hoge mate van concurrentie binnen China en de noodzakelijkheid van een verbeterslag om de internationale markt te betreden. Een andere manier waarop de hoge concurrentie in het eigen land bestreden wordt, en een voet tussen de deur van internationale markten gezet kan worden, is het aanschaffen van een bestaand merk. Met deze Europese merknaam en de mogelijkheid om producten als Nederlandse producten in China te verkopen worden de grote kosten en tijdsduur (en dus risico's) vermeden die gebonden zijn aan het opzetten van een eigen merknaam. Ook het aantrekken van andere middelen om de concurrentiepositie zowel in eigen land als internationaal te verbeteren speelt een rol in de motieven van veel investeerders. De behoefte aan de directe winst van een investering neemt toe naarmate een organisatie kleiner is; hoewel vrijwel alle ondernemingen belang hechten aan de winstgevendheid van de investering op korte termijn is dit volgens respondenten vooral van doorslaggevend belang bij kleinere ondernemingen. Zij handelen vaak uit opportunisme en haken af bij projecten waar winsten op korte termijn niet haalbaar of lucratief genoeg zijn.

11.1.5. Awareness

Veel Chinese SME's die in Limburg organisaties bezoeken weten heel weinig over Nederland en Limburg en weten vaak niet precies wat ze willen. Het kost veel tijd en moeite om de investeerders die hier komen kijken over te halen om voor Nederland te kiezen aangezien het niet bekend is wat ze precies zoeken. Deze SME's komen hier vaak als onderdeel van een door de Chinese overheid georganiseerde reis waarbij ze verschillende landen aandoen. Zulke delegaties doen dan ook landen aan waar zij geen primaire interesse in hebben of niets van weten en komen dan niet serieus over bij de organisaties die zij in deze landen bezoeken. Zij zijn simpelweg niet erg geïnteresseerd in hetgeen zij verteld krijgen, wellicht omdat de keuzes al gemaakt zijn. Verder is de reputatie van een land en regio in bepaalde sectoren erg belangrijk voor het maken van een keuze en veel investeerders staan meer open voor een investering in bijvoorbeeld Duitsland omdat ze een goede kennis hebben van wat het land te bieden heeft. Hoewel Nederland bekendheid geniet onder de Chinezen weten enkel de grotere bedrijven van de ware sterktes van Nederland. SME's zijn doorgaans niet op de hoogte van de onderscheidende kwaliteiten die bepaalde Nederlandse ondernemingen kunnen bieden op het gebied van bijvoorbeeld watermanagement, tuin-, en landbouw en de creatieve industrie. Nederland geniet wel bekendheid omtrent de windmolens, klompen en het produceren van tulpen maar heeft veel meer te bieden.

11.2. SOE's en POE's en SME's

Er zijn verschillende manieren om investeerders te categoriseren zoals onder andere naargelang de sector waar ze zich in begeven, de mate van (internationale) ervaring en de bereidheid om op een Westerse manier zaken te doen. Om tot geschikte aanbevelingen te komen is er ook in dit onderzoek gebruikt gemaakt van een onderverdeling. Ten eerste wordt er een onderscheid gemaakt tussen State-Owned Enterprises (SOE's) en Private Owned Enterprises (POE's), dit zijn respectievelijk staatsgereguleerde organisaties en privé ondernemingen. Vervolgens wordt er een onderscheid gemaakt tussen de grootte van POE's. Een kenmerk voor SOE's is dat dit doorgaans grote organisaties zijn met financiële steun van de overheid (Backaler, 2014). In het eerste hoofdstuk is ook beschreven dat deze vaak politieke doelen nastreven en winst niet altijd een doorslaggevende factor hoeft te zijn. Deze politieke doelen zoals het verkrijgen van genoeg grondstoffen om aan de stijgende vraag in China te kunnen voldoen of het leren van technieken om efficiënter voeding te kunnen verbouwen zijn voornamelijk lange termijndoelen. Als gevolg van de overgang van een centraal geplande economie naar een meer open economie is het aantal privé ondernemingen enorm toegenomen (Backaler, 2014). Deze hebben de door de staat gereguleerde ondernemingen inmiddels ingehaald als het gaat om het aantal buitenlandse investeringen. De privéondernemingen die in Europa willen investeren zijn zowel grote bedrijven als kleinere bedrijven (Small and Medium sized Enterprises ofwel SME's) en zelfs privé investeerders. De respondenten stellen dat de grotere POE's meestal al ervaring hebben op de internationale markt en weten waar ze naar op zoek zijn. Net als SOE's hebben zij vaak lange termijndoelen voor ogen maar hechten ze veel meer belang aan de resultaten op kortere termijn. Zij zijn overduidelijk meer winst georiënteerd. Ook deze ondernemingen ontvangen vaak steun van de overheid wanneer zij voldoen aan door de overheid gestelde doelen van FDI zoals het verkrijgen van technologie. Dit maakt deze ondernemingen een betrouwbare partner omdat de continuïteit van de organisatie gewaarborgd is.



figuur 3: overzicht typen Chinese investeerders die in Europa waarneembaar zijn, door auteur scriptie

Kleinere POE's, ofwel niet door de staat gereguleerde SME's behoren tot de lastigste groep. Zij hebben doorgaans korte termijndoelen en zijn erg winst georiënteerd. Dit alleen al maakt het lastiger om geschikte partners te vinden omdat veel projecten enige tijd nodig hebben om winstgevend voor een investeerder te worden. Een ander waargenomen probleem bij deze POE's is dat het moeilijker is voor deze ondernemingen om een voet aan de grond te krijgen in Europa. Dit heeft verschillende oorzaken, zoals het gebrek aan vertrouwen in Chinese investeerders van Nederlandse ondernemingen. De Chinese investeerders zijn vaak niet open, kunnen niet aangeven wat de intenties precies zijn en begeven zich soms zelfs in een andere sector waardoor Nederlandse ondernemingen er geen goed gevoel bij hebben om aan deze investeerders te verkopen. Ook geven respondenten aan dat ze weinig professioneel overkomen omdat ze vaak geen goede kennis bezitten van de Engelse taal en te weinig kennis en ervaring hebben van de over te nemen bedrijfsactiviteiten. Een andere oorzaak kan gevonden worden in de manier van zaken doen die Chinezen gewend zijn. Zij willen iemand naar Nederland sturen die ze kunnen vertrouwen, vaak iemand uit de eigen familie. Dit wekt wantrouwen bij de IND die de aanvragen voor verblijfsvergunningen hierdoor niet goedkeurt. Respondenten hebben veel verschillende problemen aangekaart die zich voordoen bij onderhandelingen met Chinese kleine en middelgrote organisaties (SME's). Deze organisaties bleken volgens respondenten moeilijker te matchen aan projecten omdat ze vaak:

- Niet weten waar ze naar op zoek zijn, of zijn hier niet open over. Hierdoor kunnen ze vaak geen antwoord geven op simpele vragen over wat ze willen;
- Niet aan kunnen geven wat voor een budget ze hebben;
- Zich in andere sectoren bevinden dat die waar ze interesse in hebben en de eigen onderneming niet aansluit op die van het doelwit;
- Een gebrek aan kennis en/of kwaliteiten vertonen die benodigd is/zijn voor een succesvolle overname, zoals internationale ervaring of ervaring in een specifieke sector;
- Geen of een gebrekkige beheersing van de Engelse taal hebben, inclusief de tolken die ze meenemen;
- (Vanuit een Nederlandse perspectief) irrationele beslissingen kunnen nemen;
- Geen feedback geven en niet open zijn over wat ze ergens van vinden;
- Geen, een onvolledig of een onjuist beeld van Nederland of de over te nemen organisatie hebben;
- Om onder andere deze redenen een slecht imago hebben onder Nederlandse ondernemers en wantrouwen opwekken;
- Langdurige onderhandelingen vereisen met persoonlijk en intensief contact;
- Veel waarde hechten aan winsten op korte termijn waardoor samenwerkingen op lange termijn onzeker zijn;
- De indruk kunnen wekken bij het IND dat het hoofddoel van de investering immigratie is, waardoor aanvragen voor verblijfsvergunningen worden afgekeurd;

Volgens veel respondenten heeft het weinig zin om SME's te ondersteunen door de aangehaalde problemen. Hierom kiezen veel respondenten ervoor om enkel grotere Chinese organisaties aan te trekken die meestal goed weten wat ze willen en tegelijkertijd een grotere bijdrage leveren aan de lokale economie. Andere respondenten maken gebruik van investeringskantoren⁹ in China om beschikbare projecten aan te bieden aan Chinese potentiële investeerders. Hierdoor verschuiven ze de problematiek rondom het ontvangen van investeerders m.b.t. het uitzoeken van wat zij willen naar deze investeringskantoren. Weer andere respondenten hebben zelf een kantoor in China waarin zij soortgelijke activiteiten verrichten. Door gebruik te maken van Chinese medewerkers die zich in de buurt van potentiële investeerders bevinden kan een meer open communicatie gerealiseerd worden en effectiever in kaart worden gebracht naar welke investeringen ze op zoek zijn.

11.3. Zakelijke factoren

De reacties van de respondenten met betrekking tot de niet financiële motieven die Chinese investeerders kunnen vertonen leken sterk wisselend. Van waarderingen als heel belangrijk tot geheel onbelangrijk waren reacties over dit onderwerp sterk verschillend. Een onderscheid tussen grotere professionele organisaties en kleinere en vaak jonge organisaties bracht een structuur aan in deze reacties waardoor de respondenten toch op één lijn bleken te zitten. Ze gaven aan dat zakelijke, financiële, factoren in vrijwel elke situatie veruit het meest belangrijk zijn en grotere bedrijven helemaal geen oog hebben voor de omgevingsfactoren. Echter, naarmate organisaties kleiner zijn en de personen met de beslissingsbevoegdheid vaak zelf willen emigreren om de overzeese activiteiten te runnen spelen deze factoren een steeds grotere rol. Deze wegen voor sommige investeerders zelf zwaarder dan de zakelijke factoren. De middelen die een bedrijf tot zijn beschikking heeft zijn altijd van belang bij een overname, zo ook voor Chinese ondernemingen. Zij tonen sterke interesse voor investeringen die toegang bieden tot de hele keten van een product of dienst (bedrijfskolom). Een afhankelijkheid van derden (anders dan klanten) kan een propositie minder aantrekkelijk maken omdat het minder controle biedt en ruimte laat voor risico's. Hierom is bijvoorbeeld een vleesverwerker vooral interessant als het de hele keten beheerst, van het fokken van de dieren tot het verpakken van het verwerkte vlees. Organisaties die op zoek zijn naar mogelijkheden in R&D en technologische verbeteringen van de eigen producten voor de Chinese markt kijken eerder naar het bezit van patenten, octrooien, faciliteiten en kennis. Vooral het bezit van unieke patenten is erg waardevol. De reputatie van een merknaam is van direct belang bij het aankopen van een merk, maar een goede reputatie en een sterke concurrentiepositie zijn vrijwel altijd belangrijk. Het opbouwen van een goede reputatie en het verkrijgen van marktaandeel en een goede concurrentiepositie is namelijk uiterst moeilijk en kost veel geld en tijd. Een onderneming die leidend is in zijn gebied zal dan ook minder moeite hebben om investeerders aan te trekken. Middelen kunnen ook bestaan uit menselijk kapitaal, vooral voor Chinese investeringen die vaak kampen met een gebrek aan internationale ervaring en expertise op vlakken zoals het managen van internationale ondernemingen en specifieke productiekennis. Door een overname van een onderneming in het buitenland krijgen zij ook direct toegang tot deze kennis die zij in kunnen zetten om de eigen organisatie of eigen bedrijfsactiviteiten sterker te maken. Tot de zakelijke factoren behoren ook het netwerk en distributiekanaalen. Investeerders letten er op dat een doelwitorganisatie zich in de juiste omgeving bevindt met toegang tot de doelgroep en zakenpartners waar de meeste behoefte aan is. Zo kiezen sommige ondernemingen die op zoek zijn naar R&D faciliteiten ervoor om zich te vestigen op een campus waarbij zij omringd zijn door relevante potentiële partners en een geavanceerde infrastructuur kunnen delen. Ook bestaande relaties van een onderneming die een Chinese investeerder wil overnemen zijn een aanzienlijke meerwaarde en betekenen meer draagvlak voor een succesvolle uitbating van de bedrijfsactiviteiten. Omdat veel Chinese investeerders toegang willen tot de Nederlandse markt zijn vooral de juiste distributiekanaalen

⁹ Een investeringskantoor is een kantoor dat investeringen bevordert door promoties, matchmaking, inlichtingen of andere vormen van ondersteuning. In deze context wordt bedoeld op de kantoren die in China OFDI bevorderen of ondersteunen.

uiterst aantrekkelijk in een investeringspropositie. Een goede infrastructuur van een gebied kan van directe invloed zijn op de kosten en de winstgevendheid vanwege onder andere lagere transportkosten en kortere transporttijden. De behoefte aan toegang tot Duitsland en de rest van Europa via vrachtauto en de nabijheid van de grenzen, aanwezigheid van internationale vlieghavens met een (liefst directe) verbinding naar de stad waar het moederbedrijf zich vergeeft, afstand tot grote havens maar ook transportmogelijkheden naar partners zijn in verschillende mate van belang voor investeerders. Zowel grote als kleine bedrijven zijn zeer gevoelig voor overheidssteun bij het doen van een investering. Zij vragen vaak aan investeringskantoren en bemiddelaars of zij in aanmerking komen voor zulke financiële steun en veel bedrijven zijn hier makkelijk mee over te halen. De kosten en baten van een investering spelen een belangrijke rol voor elke investeerder, ongeacht het thuisland van de onderneming. Alles wat invloed heeft op de kosten en baten van de investering speelt dan ook een rol in de besluitvorming. Behalve reeds genoemde kostenverlagende elementen zoals toegang tot een bestaand distributiekanaal en netwerk, subsidies en gunstige belastingregelingen zijn ook zaken als de huur van een pand en het salaris van werknemers van belang. Het totale kostenplaatje is voor elke investeerder van belang, maar desalniettemin kunnen andere factoren kunnen zwaarder wegen. Sommige ondernemingen zijn bereid om meer te betalen voor bepaalde locaties of mogelijkheden en de verhouding tussen aanwezige elementen die invloed kunnen hebben op de besluitvorming verschilt sterk van geval tot geval. Vooral kleinere organisaties willen winsten op korte termijn zien tegen lage kosten en kunnen afhaken wanneer een investering zich pas na een langere tijd terugbetaalt.

11.4. Omgevingsfactoren

Volgens vrijwel alle respondenten zijn omgevingsfactoren voor grote bedrijven niet erg of niet belangrijk. Zij zijn vooral geïnteresseerd in zakelijke factoren en kijken minimaal naar de andere aspecten van een locatie. Wanneer zij wel kijken naar andere aspecten is dit om een hogere werktevredenheid te realiseren bij werknemers die zij naar de buitenlandse onderneming sturen. Voor kleinere bedrijven kunnen deze omgevingsfactoren wel erg belangrijk zijn en blijken soms zelfs doorslaggevend voor de besluitvorming. In vrijwel alle gevallen blijven de zakelijke factoren echter het belangrijkste. Educatie is de meest genoemde en als meest belangrijk afgespiegelde omgevingsfactor. De aanwezigheid van internationale scholen of Engelstalige opleidingen en de kosten hiervan zijn dan van groot belang. Wanneer er geen Engelstalige opleidingen zijn, (het aanbod is meestal goed vertegenwoordigd in het hoger onderwijs, maar schaars in het lager onderwijs) zijn de kinderen vereist om de lokale taal te leren en onderwijs te volgen in deze taal met als gevolg dat de ouders niet meer kunnen helpen met huiswerk. Als er al internationale scholen aanwezig zijn, zijn deze vaak erg prijzig. Enkele Chinese studenten (hoger onderwijs) gaven aan voor Nederland te hebben gekozen vanwege het grote aanbod Engelstalige opleidingen, het feit dat de meeste Nederlanders Engels kunnen spreken en omdat wonen in Nederland goedkoper is dan wonen in het Verenigd Koninkrijk of de Verenigde Staten. Hoewel deze studenten geen kinderen waren van hier gevestigde investeerders komen deze motieven wel overeen met de door de respondenten waargenomen eisen; wanneer Chinezen kijken naar educatie zijn er twee dingen belangrijk; de totale kosten van het onderwijs en de mogelijkheid om opleidingen in het Engels te volgen. Een andere factor, die misschien wel net zo belangrijk is als de voorgaande, is de persoonlijke ervaring van de investeerder met de regio. Positieve ervaringen van een eerder bezoek, bijvoorbeeld omdat zij er gestudeerd hebben of hun kinderen er momenteel studeren, zijn vaak doorslaggevend voor de keuze. Zij willen hier dan meestal niet meer van afwijken. Ook wanneer zij nog niet in Europa zijn geweest en een aantal landen of steden aandoen om investeringsmogelijkheden te onderzoeken zijn persoonlijke ervaringen van groot belang. De service die zij ontvangen in winkels, de koopjes die ze hebben kunnen doen en de lekkernijen die ze hebben genuttigd kunnen zelfs het verschil maken tussen steden en zelfs landen (als de zakelijke factoren dat toe laten). Als er al (succesvol) gevestigde Chinese organisaties in een stad zijn trekt dit andere Chinese organisaties aan. Dit om verschillende redenen. Nieuwe investeerders kunnen leren van de ervaring van de reeds gevestigde organisatie, de

gevestigde organisatie creëert awareness voor andere Chinese ondernemingen en er is meestal al een bestaande Chinese gemeenschap. De aanwezigheid van een Chinese gemeenschap en de daarbij horende cultuur zoals Chinese restaurants, supermarkten en evenementen zorgt ervoor dat Chinese werknemers zich meer thuis voelen en kan makkelijk het verschil maken met regio's waar het aan zo'n gemeenschap ontbreekt. Hoewel de meeste Chinezen zich er van bewust zijn dat ze in een totaal andere cultuur terecht komen, dit opzoeken en een Chinese gemeenschap dus niet altijd een doorslaggevende reden is, wordt er veel waarde aan gehecht. Door te voldoen aan deze factoren wordt een stad steeds meer toegankelijk voor nieuwe Chinese investeerders, waardoor het makkelijker wordt om deze investeerders aan te trekken, de mond tot mond reclame toeneemt en bovengenoemde voordelen alleen maar sterker worden. Ook de problematiek rond het verkrijgen van visums kan onderhandelingen en het runnen van de organisatie zoals gewenst door de Chinese investeerder bemoeilijken. Vooral kleinere bedrijven kunnen moeite hebben met het krijgen van een visum. Omdat Chinese organisaties graag hun eigen mensen sturen en er een groep is die zelf wil immigreren speelt dit dus een grote rol in de besluitvorming. Investeerders hebben er vooral een probleem mee dat het afgeven van verblijfsvergunningen en visums met enige willekeur gebeurt en een onvoorspelbaar proces is. Verwant aan de persoonlijke ervaring die een investeerder met een bepaalde regio heeft zijn de leefomstandigheden voor sommige ondernemingen erg belangrijk. Bij investeringskantoren komen dan ook vragen over de details omtrent deze omstandigheden. De vragen omtrent dit onderwerp zijn heel erg verschillend en betreffen bijvoorbeeld de kwaliteit van de lucht, het water en de grond, de veiligheid en of er genoeg in de regio te doen is in het kader van vrije tijd en ontspanning. Andere genoemde vragen richten zich tot praktische zaken die als beperkend kunnen worden ervaren; zoals obstakels van taalverschillen bij bijvoorbeeld het krijgen van een rijbewijs. Deze uiteenlopende details zijn van groot belang voor een investeerder wanneer hij hier wil wonen met zijn gezin.

11.5. Onderhandelingsfactoren

Naast de zakelijke en omgevingsfactoren die zich in een investeringspropositie te vinden zijn en een beeld geven van de elementen die een investeringspropositie meer of minder interessant maken voor Chinese investeerders zijn er nog andere factoren te noemen die een rol spelen maar niet in een propositie kunnen worden opgenomen. Deze factoren spelen tijdens onderhandelingen een grote rol en zijn volgens respondenten cruciaal voor een goede afloop. Ten eerste is er het wederzijds vertrouwen of guanxi. De Chinese zakencultuur is grotendeels gebouwd op wederzijds vertrouwen en sociale relaties. Het is hierom belangrijk dat de doelwitorganisatie betrouwbaar overkomt en accepteert dat het niet altijd direct over zaken moet gaan. Om een goede relatie en vertrouwensband op te bouwen is een lange adem vereist, dit kan vele jaren duren. Voor de Chinese zakencultuur is het vreemd om een onderneming op relatief korte termijn over te nemen zoals dat in het Westen gebruikelijk is. Grotere ondernemingen blijken steeds meer bereid te zijn om op een Westerse manier zaken te doen en hebben begrip voor de verschillen, maar dit betreft vooralsnog slechts een klein gedeelte van de ondernemingen die hier willen investeren. De verschillen in culturen vereisen meer aandacht dan enkel de aandacht voor sociale relaties en een goede vertrouwensband. Er zijn bepaalde gebruiken die Chinese ondernemingen gewend zijn die getuigen van een goede wil en respect. Bij het niet in acht nemen van deze verwachte gebruiken kunnen aankomende overeenkomsten afketsen zonder dat de andere partij wordt ingelicht over de redenen. Een voorbeeld is het afscheid nemen van Chinese mensen rond lunchtijd. Bij een goede relatie is het gebruikelijk dat de wederpartij uitgenodigd wordt om samen te lunchen. Ondanks een goede wil van de Nederlandse organisatie kan de Chinese partij bij het niet naleven van deze ongeschreven regel beledigd raken en de onderhandelingen staken, wegens voor de wederpartij onduidelijke redenen. Een ander aangehaald element is de geslotenheid die veel Chinese investeerders vertonen. Los van het feit dat veel kleinere SME's gewoonweg niet weten wat ze willen, zijn Chinezen over het algemeen niet erg open en zullen zij een negatieve mening niet snel openbaren. Dit maakt onderhandelingen erg moeilijk omdat percepties van Nederlandse ondernemingen over wat Chinese ondernemingen ergens van vinden hierdoor erg vertekend kunnen

zijn. Aangevoerde redenen voor het niet open zijn van Chinese investeerders zijn het niet willen verliezen van gezicht en de etiquette om respectvol te willen blijven. Reacties kunnen zo in eerste instantie positief zijn terwijl er achteraf geen interesse blijkt te zijn. In het verlengde van deze geslotenheid van Chinese investeerders komt er ook weinig feedback wanneer onderhandelingen afgebroken worden. Zo is er geen ruimte om processen te verbeteren met het oog op het aantrekken van Chinese ondernemingen. Een verwante waarneming is dat Chinezen juist wel meer open communicatie vertonen wanneer zij in hun eigen taal kunnen spreken, en nog meer wanneer zij met een Chinees kunnen spreken. Zij geven dan eerder aan wat ze ergens van vinden en wat de eigen behoeften zijn.

11.6. Risico's

De respondenten bespraken ook enkele risico's en hoe er, vanuit een eigen inzicht, mee moet worden omgegaan. De 4 aangehaalde risico's worden hier besproken. Als eerste risico werd aangehaald dat overgenomen ondernemingen slecht kunnen presteren of zelfs ten onder gaan. Bij een M&A bestaat het risico dat de overgenomen organisatie ten onder gaat of verlies lijdt als gevolg van een gebrek aan competenties maar ook door onvoorziene omstandigheden en moeilijkheden die tot stand komen door bijvoorbeeld de grote verschillen in (bedrijfs-)cultuur. Het is echter volgens respondenten niet de intentie van een Chinese investeerder om te falen, zij willen succesvol zijn en geen gezichtsverlies lijden. De wil om te slagen is er, maar door een gebrek aan ervaring en onvoorziene omstandigheden kunnen problemen zich voordoen. Chinese ondernemingen die in staat zijn om een bedrijf in het buitenland te kopen beschikken doorgaans echter over genoeg kapitaal en soms over overheidssteun om garant te staan voor de continuïteit van het over te kopen bedrijf. Daarbij zijn er veel gevallen waarin Chinese ondernemingen aangeven dat zij zich niet zullen bemoeien met de dagelijkse bedrijfsactiviteiten, welke vastgelegd kan worden in een contract, om eerst te leren van het bedrijf of om op een andere manier voordelen van de overname te benutten (bv gebruik van het merk of toegang tot de markt). Ook stelde een respondent stelde dat de risico's van het falen van een M&A met een korrel zout moeten worden genomen omdat de organisaties die overgenomen worden door Chinese organisaties zich vaak al in problemen bevinden en juist open staan voor een overname door een Chinese organisatie als een laatste alternatief. Een tweede risico is de diefstal van technologie. Respondenten erkennen dat het risico van de diefstal van technologie bestaat maar geven aan dat deze risico's erg klein zijn om verschillende redenen. Ten eerste zijn Chinese ondernemingen meer volwassen geworden en geven ze om de reputatie van zichzelf en andere Chinese ondernemingen. Ten tweede beaamen respondenten de eerder besproken tendens dat Chinezen vooral uit zijn op de capaciteit om technologie te ontwikkelen en beseffen ze dat deze vaak sterk ingebed is in het gevestigde bedrijf. Met een investering geven zij eerder een impuls aan de lokale capaciteit om te innoveren dan dat zij een risico leveren. Een ander risico bestaat in een wantrouwende houding van Nederlandse ondernemingen waardoor zij niet open staan voor investeringen van Chinese afkomst. Uit de gevoerde gesprekken blijkt dat het heel lastig is om Nederlandse ondernemingen warm te krijgen voor deze investeringen. Bijvoorbeeld vanwege onprofessioneel gedrag en een gebrek aan ervaring in dezelfde sector hebben deze geen goed gevoel bij een verkoop van het bedrijf aan een Chinese onderneming. Ook blijken Nederlandse bedrijven bevooroordeeld over "de Chinezen" die in Nederland bedrijven willen kopen waarbij het beroerde imago en een gebrek aan heldere communicatie een rol spelen. Er bestaan twijfels over de continuïteit van het eigen bedrijf wanneer het in handen zou komen van een Chinese eigenaar om redenen die hierboven genoemd zijn. Ook zijn ze bang dat de producten gekopieerd worden, dat er technologie gestolen wordt of dat het bedrijf ten onder gaat door wanbeleid van de nieuwe eigenaar. Ook het verlies van reputatie van Nederland als gunstig investeringsklimaat wordt als een risico genoemd. Net zoals reeds gevestigde Chinese ondernemingen andere investeerders aantrekken kunnen negatieve ervaringen leiden tot een slechte reputatie van Nederland onder Chinese investeerders. Dit kan leiden tot een afname van investeringen in Nederland.

11.7. Conclusie

Vanwege de hoge mate van deskundigheid van de respondenten, het feit dat alle meningen gedeeld werden door meerdere respondenten, het gebrek aan contradicties en een hoge mate van verwantschap met de theorie kan men stellen dat de uit het veldonderzoek voortvloeiende bevindingen representatief zijn voor Chinese buitenlandse investeerders en er gesproken kan worden van valide bevindingen. Er is een toename van privéondernemingen en privéinvesteerders die investeren in het buitenland alsmede een toenemende interesse in M&A investeringen. De belangen van deze investeerders zijn anders dan die van staatsbedrijven hetgeen een andere aanpak vereist dan in het verleden toen de staatsbedrijven veruit de meeste buitenlandse investeringen initieerden. Elke Chinese onderneming laat zich in eerste instantie beïnvloeden door zakelijke factoren. Lage kosten en hoge winsten klinken elke onderneming goed in de oren en een investeringspropositie zal financieel aantrekkelijk moeten zijn voor de Chinese investeerder. Tot deze zakelijke factoren behoren behalve de directe kosten en baten ook onder andere de toegang tot de gewenste markt, de nabijheid van eventuele leveranciers en afnemers, de te verkrijgen middelen zoals technologieën, merken, managementexpertise, distributiekkanalen en eventuele overheidssteun. Secundair zijn ook omgevingsfactoren van belang waarbij persoonlijke ervaringen en educatie voor kinderen veruit de belangrijkste zijn. Deze factoren spelen meer een rol naarmate het een kleinere organisatie betreft. Behalve educatie en persoonlijke ervaringen kijken zij ook naar bestaande Chinese ondernemingen en gemeenschappen, het beleid omtrent verblijfsvergunningen en zelfs naar leefomstandigheden op detailniveau zoals de mogelijkheden om een rijbewijs te krijgen zonder een beheersing van de Nederlandse taal. Naast deze zakelijke en omgevingsfactoren zijn er aspecten die bij een onderhandeling van belang zijn om de deal ook daadwerkelijk te sluiten. Het bieden van de mogelijkheid om te spreken met iemand die de Chinese taal beheerst, of zelfs van Chinese origine is levert een meer open communicatie op met Chinese investeerders hetgeen effectievere onderhandelingen als gevolg heeft. Het is ook van uiterst belang dat er via veel en langdurig persoonlijk contact een goede relatie (guanxi) opgebouwd wordt met de investeerders en dat er aandacht besteed wordt aan de culturele gebruiken die ze in China gewend zijn. Risico's moeten van geval tot geval beoordeeld worden en leveren geen reden op om een wantrouwende positie in te nemen met betrekking tot Chinese investeringen. Zij zijn zich in toenemende mate bewust van Westerse gebruiken en geven om de reputatie van het eigen bedrijf als wel de reputatie van China. Ondanks de intenties om investeringen tot een goed einde te leiden is een gebrek aan expertise en ervaring echter aan de orde van de dag en zijn met name kleinere bedrijven zich niet altijd bewust van mogelijke complicaties. Zo wordt het belang van het gebruiken van lokale managers voor (een ondersteuning van) de bedrijfsuitvoering nog altijd onderschat.

12. Conclusies en aanbevelingen

De onderzoeksvraag “*Wat maakt een investeringspropositie geschikt voor Chinese directe investeringen?*” blijkt niet in één zin te beantwoorden. Uit dit onderzoek blijkt dat er geen kant en klare handleiding kan worden opgesteld voor het selecteren van projecten voor Chinese investeerders omdat de behoeften en kenmerken van de organisaties op detailniveau te divers zijn. Zelfs soortgelijke organisaties in dezelfde sector kunnen totaal verschillende verwachtingen hebben. Dit onderzoek heeft verschillende elementen aangekaart die invloed uitoefenen op de perceptie van een investeringspropositie door Chinese investeerders. Middels een hieronder aanbevolen puntenstelsel kan een goed beeld worden geschetst van de mate waarop een investeringspropositie aantrekkelijk is maar alleen via direct contact met een investeerder kunnen kenmerken waar een propositie in zijn optiek aan moet voldoen op detailniveau worden ingevuld. De bevindingen van de besproken theorie en het field research komen samen in onderstaande adviespunten.

12.1. Actieve rol in het aantrekken van investeringen

Als eerste en belangrijkste advies wordt aanbevolen om door te gaan met het vervullen van een actieve rol in het aantrekken van Chinese investeringen op provinciaal niveau. De toename van Chinese investeringen is duidelijk waar te nemen en zal naar alle vermoedens alleen maar stijgen. Dit vanwege het beleid van de overheid dat Chinese ondernemingen meer stimuleert om in het buitenland te investeren, meer investeringsmogelijkheden door het aantrekken van de economie in Westerse landen, een steeds beter imago van Chinese ondernemingen, meer bekwame Chinese investeerders en het op termijn wegvallen van de meerwaarde die ze momenteel bij overnames moeten betalen. Eventuele voordelen die met deze investeringen te behalen zijn zullen met een reactief beleid niet snel in Limburg terecht komen vanwege de mate van activiteit die andere landen en regio's hanteren om deze investeringen aan te trekken. Een dergelijke actieve rol resulteert, mits effectief uitgevoerd, in meer investeringen.

12.2. Aanbod gestuurde aanpak

De in hoeveelheid toenemende interesse van Chinese POE's om in het buitenland te investeren dwingt betrokkenen om na te denken hoe er wordt omgegaan met deze soort investeerders. Hoewel de grotere ondernemingen met internationale ervaring eerder bereid zijn om op een Westerse manier zaken te doen en op de hoogte zijn van de verschillen mag er niet vanuit worden gegaan dat dit ook van toepassing is op ondernemingen met minder ervaring en expertise. De kleinere POE's worden gekenmerkt door onervarenheid en de communicatie met deze groep kan moeilijk verlopen waardoor onderhandelingen er heel anders aan toe gaan dan bij de grotere en meer ervaren organisaties. Deze groep heeft vaak een korte termijnvisie, dit alleen al maakt het lastiger om geschikte partners te vinden omdat projecten enige tijd nodig hebben om winstgevend voor een investeerder te worden. Het maken van een onderscheid tussen verschillende soorten investeerders is belangrijk bij het maken van beleid en bij het voeren van gerelateerde discussies. De Provincie kan zich zelfs afvragen of zij in alle gevallen moeten voorzien in ondersteuning en hoe deze ondersteuning er uit ziet. Geadviseerd wordt om een meer aanbod gestuurde aanpak voor middelgrote en kleine investeerders te hanteren waarbij in kaart wordt gebracht welke investeringen welkom zijn. Dit is mogelijk door investeringsproposities te toetsen aan het duurzaam economisch beleid. Informatie over gewenste investeringen en investeringsmogelijkheden kan naar buiten worden gebracht en worden gecommuniceerd aan investeringskantoren en handelsdelegaties. Grote investeerders verdienen een aanpak op maat vanwege een veel groter economisch potentieel voor de regio. Dit houdt in dat er van geval tot geval wordt bekeken hoe en of de investeerder kan worden ondersteund door de Provincie.

12.3. Awareness

Het vergroten van de awareness van de krachten van Nederland en Limburg is een belangrijk wapen om investeerders na te laten denken over het opzetten of overnemen van bedrijfsactiviteiten in Nederland en Limburg. Nederland heeft een goede reputatie in China maar tegelijkertijd zijn de vlakken waarop Nederland onderscheidend is zijn niet bekend bij de meeste Chinese ondernemingen. Enkel de grotere bedrijven die vaak al beschikken over internationale ervaringen weten wat Nederland te bieden heeft voor de sector waar zij zich in bevinden. Het vergroten van de awareness is een logische handeling om meer investeerders aan te trekken maar de problematiek ligt zich in het doelgericht marketen van Nederland. China is een land van immense grootte waar enorm veel economische activiteit plaats vindt en campagnes makkelijk verloren kunnen gaan in een zee van marketingcampagnes en seminars. Waar Nederland al moeite heeft met het tot stand brengen van het juiste imago is dit voor Limburg nog veel moeilijker. Het opzetten van een nieuw merk kost veel geld en tijd en biedt weinig kans van slagen. Het is daarom verstandig voor Limburg om bij campagnes meer gebruik te maken van het imago van Nederland, met slechts een accent op Limburg. Dit nationale merk is echter wel aan een update toe en pogingen om awareness voor Nederland te creëren moeten geïntensiveerd worden. Nederland moet meer bekend gemaakt worden om de gebieden waar zij in uitblinkt en er moet op een nationaal niveau worden nagedacht over op welke manier deze boodschap het beste kan worden overgedragen. Dit imago kan dan in stand kan worden gehouden door de afzonderlijke provincies die eigen campagnes voeren in China. Zo wordt er op lange termijn meer draagvlak gecreëerd voor investeringsproposities die de provincie, en andere provincies in Nederland, in willen laten vullen door Chinese ondernemingen. Vervolgens kan dan binnen het nationale merk Limburg als een aantrekkelijk vestigingsklimaat binnen Nederland worden neergezet op eenzelfde manier waarop dat nu gebeurt. Limburg heeft tenslotte veel te bieden vanwege de geografische ligging, de aanwezige campussen, de lage kosten in verhouding tot de randstad, aanwezigheid van meertalig personeel en goede leefomstandigheden. Het is dan ook belangrijk dat Limburg zelfstandig actief blijft om banden met China te onderhouden om te zorgen dat de concurrentievoordelen van het investeren in Nederland en Limburg ten opzichte van respectievelijk andere EU landen en Nederlandse provincies voldoende kenbaar worden gemaakt.

12.4. Investeringskantoren

Het is raadzaam om Chinezen een goede indruk van de kansen van Nederland te geven voordat zij hier een aantal landen bezoeken. Hiermee wordt voorkomen dat zij al een duidelijke voorkeur ontwikkelen voor een ander land waar zij wel een goed beeld van hebben en waar ze van weten op welke manieren dit land voordelen kan bieden. Tevens kan het een positief effect hebben wanneer zij al in eigen land van mensen uit dezelfde stad horen van de goede reputatie van een land in bepaalde sectoren. Een manier om dit te doen is door gebruik te maken van investeringskantoren in China die in contact staan met Chinese ondernemingen die wellicht in het buitenland willen investeren. Het in kaart brengen van relevante investeringskantoren zal nog moeten gebeuren maar omdat respondenten aangeven dat dit vaak overheidsinstellingen zijn kunnen deze wellicht middels bestaande contacten worden gezocht. Door het directe contact tussen deze kantoren en Chinese ondernemingen kunnen promoties om de awareness van de krachten van Limburg te versterken doelgerichter plaatsvinden. Door deze investment offices op de hoogte te brengen van de krachten en voordelen van Nederland komt deze informatie namelijk terecht bij relevante potentiële investeerders. Deze investment offices zijn vanwege het directe contact tevens beter in staat een selectie maken van beschikbare projecten die mogelijk interessant zijn voor een Chinese investeerder. Niet alleen hebben zij meer inzicht in het aanbod van Chinese investeerders, ook kunnen zij meer inzicht verkrijgen in de wensen en behoeften van deze ondernemingen. Dit omdat ze de mogelijkheid bieden aan Chinese investeerders om te spreken met iemand van dezelfde origine uit dezelfde regio met een meer open communicatie tot gevolg. Zij zijn dan eerder geneigd om een mening te uiten over een investeringspropositie en aan te geven waar zij naar op zoek zijn, hetgeen een investeringskantoor beter in de gelegenheid stelt om de

juiste match te vinden. Er wordt dus aanbevolen om de Chinese investeringskantoren die gericht zijn op uitgaande buitenlandse investeringen in kaart te brengen om vervolgens contacten met deze kantoren te leggen. Limburgse investeringsproposities alsmede informatie over het vestigingsklimaat kunnen dan middels deze kanalen aan potentiële investeerders verstrekt worden. Het gebruiken van investeringskantoren in China om projecten aan te bieden aan potentiële investeerders biedt verschillende voordelen. De promotie van Nederland kan doelgerichter plaatsvinden, deze awareness wordt in een vroeg stadium gecreëerd bij potentiële investeerders, er kan een betere selectie van beschikbare projecten plaatsvinden omdat deze kantoren in beter contact staan met Chinese ondernemingen en omdat investeerders kunnen spreken met iemand van Chinese origine uit dezelfde regio en dit een meer open communicatie tot gevolg heeft kan er meer efficiënt een investeerder aan een investeringspropositie gekoppeld worden.

12.5. Visums

Als ondernemers makkelijker en met meer duidelijkheid visums kunnen verkrijgen voor zichzelf en werknemers kan dit een land aantrekkelijker maken voor buitenlandse investeringen. De hoge moeilijkheidsgraad van het verkrijgen van een visum is echter niet altijd ongegrond omdat er investeerders zijn die de investering als een middel zien om te immigreren. Chinezen die willen emigreren kunnen dit nu doen onder de regeling vermogende vreemdelingen (zie bijlage) maar de voorwaarden van deze regelingen blijken zo onaantrekkelijk dat er tot op heden nog geen enkele investeerder gebruik van heeft gemaakt. Vergelijkbare regelingen in andere landen stellen minder hoge eisen hetgeen ook mogelijk bijdraagt aan het uitblijven van interesse voor de Nederlandse regeling.

12.6. Onderwijs als bouwsteen

Het grote aantal opleidingen dat in het Engels beschikbaar is en de uitstekende reputatie van Nederlandse universiteiten, waaronder die van universiteit Maastricht, vormen een uitstekende basis om awareness op te bouwen. De aanwezigheid en ontwikkeling van talent en expertise is namelijk nodig om de kenniseconomie te ondersteunen en bedrijven aan te trekken. Internationaal talent (studenten) wordt op zijn beurt ook makkelijker aangetrokken wanneer er meer awareness wordt gecreëerd over de goede reputatie die het onderwijs in Nederland geniet. In Limburg sluit een dergelijke reputatie van het onderwijs perfect aan bij het Brightlands¹⁰ concept. De geloofwaardigheid van de continuïteit van hoogwaardige kennisactiviteiten in Limburg wordt gewaarborgd door de mogelijkheid om nieuw talent aan te leveren. Doorgaan met de huidige strategie om Limburg onder de merknaam Brightlands op de kaart te zetten als hoogwaardige kennisindustrie en het verhogen van de awareness op het gebied van Limburgse kennisinstellingen gaan daarom hand in hand.

12.7. Taalbarrières

Waar veel van de onvolmaaktheden van kleinere Chinese SME's buiten de invloed van Nederlandse ondernemingen liggen kan er wel iets gedaan worden aan de gebrekkige beheersing van de Engelse taal, die zelf bij tolken waargenomen wordt. Door al bij de eerste contacten gebruik te maken van iemand die Chinees spreekt, en het liefst ook voldoende verstand van zaken heeft, wordt een meer open communicatie gerealiseerd en kunnen misverstanden en moeilijkheden voorkomen worden. Wanneer zij kunnen onderhandelen met iemand van dezelfde origine, die het liefste enige autoriteit en invloed op de deal heeft, wordt dit alleen nog maar versterkt.

12.8. Goed gastheerschap bij onderhandelingen

Omdat Chinese gebruikers een grotere invloed hebben op onderhandelingen dan hard te maken is, vanwege het gebrek aan feedback in vooral deze situaties, mag er niet te nonchalant mee omgegaan

¹⁰ Zie begrippenlijst

worden. Deze Chinese gebruiken kennen een hoge mate van complexiteit en het is niet realistisch om in een korte termijn voldoende inzicht in al deze gebruiken te krijgen. Zelfs Chinezen kunnen meestal geen volledigheid geven over deze gebruiken omdat deze voor Chinezen vaak zo natuurlijk zijn dat ze zich er niet meer van bewust zijn. Het inschakelen van een expert op het gebied van het ontvangen van Chinezen en hoe met specifieke details omgegaan moet worden zou een verplichte handeling moeten zijn, niet alleen om de kansen op een succesvolle samenwerking te verhogen maar ook om de reputatie van Nederlandse ondernemingen niet te schaden. Ook de reputatie van de overheid en het imago van Nederland staan hierbij op het spel. Een professionele ontvangst van buitenlandse handelsdelegaties en zakenmensen bevordert het Limburgse imago en draagt bij aan een positieve ervaring van de investeerder van de regio, waarvan het belang reeds besproken is. Een slechte reputatie kan gedurende een lange periode invloed hebben op de besluitvorming van Chinese investeerders en een bewustwording van de invloed die het hanteren van de juiste protocollen heeft op onderhandelingen verkleint het risico dat Limburg, en zelfs Nederland, een slechte reputatie krijgt.

12.9. Waarderen van investeringsproposities

De elementen die van belang zijn gebleken wanneer een Chinese investeerder een investeringspropositie beoordeelt zijn opgenomen in een puntenstelsel. Door gebruik te maken van dit bijgevoegde puntenstelsel, dat al dan niet vervangen of verbeterd wordt op basis van praktijkervaringen, kan getoetst worden in welke mate investeringsproposities potentie bieden om Chinese investeerders binnen te halen. Voor de aanwezigheid van elk van de opgenomen elementen worden punten toegekend, waardoor proposities die de meeste van deze elementen bevatten de hoogste score ontvangen. Bij het opstellen van een projectportfolio kunnen zo de voor Chinese investeerders interessante proposities onderscheiden worden van de investeringsproposities die een mindere kans van slagen hebben. Vanwege een beperkte beschikbaarheid van kant en klare investeringsproposities is het puntenstelsel slechts getoetst en ontwikkeld met twee casussen. Praktijkervaringen met het puntenstelsel en een constante monitoring hiervan kunnen leiden tot een meer accurate toekenning van punten die aan te passen is aan eventuele economische of politieke ontwikkelingen. De waarde van bepaalde elementen kan dalen of stijgen op basis van waargenomen veranderingen in het gedrag van investeerders. Omdat zowel uit het theoretisch onderzoek als de interviews voortkwam dat momenteel toegang tot de Nederlandse of Europese markt als voornaamste reden wordt aangemerkt voor Chinese ondernemingen om hier te investeren is deze toegang het meest voor de hand liggende element waar een investeringspropositie mee kan scoren. In het verlengde hiervan is het belangrijk dat deze markten zo goed mogelijk bereikt kunnen worden. Hiervoor is behalve goede logistieke mogelijkheden ook het juiste netwerk met effectieve distributiekanaalen van belang. De aanwezigheid van potentiële partners en afnemers is dus niet alleen kostenverlagend vanwege lagere transportkosten en kortere reistijden, een samenwerking met de juiste partners kan zorgen voor een effectievere afzet van producten. De investeringsproposities worden niet alleen gewaardeerd maar ook gecategoriseerd op basis van de soort investering (greenfield, Joint Venture of M&A), de kosten van de investering, de sectoren waartoe de propositie zich richt en of de propositie toegang biedt tot technologie, de Nederlandse en Europese markt, een reeds bekend merk, relevante expertise of een combinatie van deze middelen. Omdat de invloed van omgevingsfactoren kan verschillen zijn deze elementen gescheiden van de zakelijke factoren. De score die een propositie behaalt voor de omgevingsfactoren kan zo verschillend worden opgenomen in de totale score naargelang de aard van de investeerder. Deze elementen wegen het zwaarste mee voor de kleinere organisaties en het puntenstelsel is hiernaar aangepast. Een definitieve verhouding kan echter pas worden opgesteld als er meer proposities middels dit puntenstelsel getoetst zijn en een dergelijke verhouding beter gevalideerd kan worden. Momenteel is door een beperkt aanbod van proposities slechts een aanzet gemaakt, door praktijkervaringen kunnen elementen worden toegevoegd of weggelaten en verhoudingen met betrekken tot het toekennen van punten veranderen. De proposities die in aanmerking komen kunnen worden aangeboden aan potentiële investeerders. Dit kan via

Chinese investeringskantoren en ambassades, een eigen kantoor in China en via overige bestaande contacten in China, maar ook hier in Nederland kunnen de proposities aangeboden worden. Een projectportfolio kan worden aangeboden aan investeerders die deel uit maken van handelsdelegaties of via een andere wijze hier terecht komen en nog open staan voor nieuwe investeringsmogelijkheden. Door deze voorselectie te maken van investeringsproposities kunnen de juiste investeerders effectiever aan de juiste investeringsmogelijkheden gekoppeld worden. Als een investeerder op zoek is naar een geschikte investeringspropositie kunnen door de categorisatie snel relevante proposities in de database worden weergegeven die gesorteerd zijn op de hoogte van de score die zij middels het puntenstelsel behaald hebben. In een ideale situatie kunnen Limburgse ondernemers zichzelf online aanmelden en aan de hand van een digitaal formulier kenmerken van de propositie invullen. Deze worden dan automatisch getoetst met het puntenstelsel en, na een controle van de juistheid van de informatie, in een database geplaatst. Gehele of gedeeltelijke toegang tot deze database kan dan verstrekt worden aan investeringskantoren en ambassades die Chinese potentiële investeerders dan beter kunnen helpen. Deze database kan breder toegepast worden dan enkel voor het aantrekken van investeerders van Chinese origine. Door puntenstelsels te optimaliseren en breed toe te passen voor sectoren en landen kunnen proposities nog beter gecategoriseerd worden en makkelijker terecht komen bij de juiste potentiële investeerders. Een overzicht van alle Limburgse investeringsproposities biedt tevens meer mogelijkheden voor analyses en levert mogelijk meer inzicht in het aanbod en de behoeften van deze ondernemers. Het acquisitiebeleid zal hier dan op in kunnen spelen om de investeringsproposities die het meest aantrekkelijk zijn voor investeerders te kruisen met die proposities die het meeste voordeel opleveren voor Limburg om bereikte resultaten te optimaliseren. Zulke waardering van het bereikte belang voor de lokale economie kan ook gebeuren aan de hand van een puntenstelsel dat bijvoorbeeld elementen bevat zoals de (verwachte) toename van arbeidsplaatsen, de duur van de samenwerking of investering, in welke mate de continuïteit van de onderneming wordt bevordert en of de investering bijdraagt aan de doelen die in het Nederlandse economische beleid opgenomen zijn.

Conclusie

De toename van Chinese buitenlandse directe investeringen biedt potentieel voor Limburg door het creëren en behouden van banen, het compenseren van een gebrek aan benodigd kapitaal, een bevordering van de productiviteit en het helpen van Limburgse organisaties aan marktaandeel in China. Dit marktaandeel biedt veel kansen omdat China, een land van immense grootte, ondanks zijn lage BBP per capita een toename van welvaart en daarmee een stijgende behoefte aan grondstoffen en consumentengoederen vertoont.

Waarom willen Chinese ondernemingen in het buitenland investeren?

De Chinese overheid stimuleert de toename van buitenlandse investeringen omdat zij zo de opgebouwde reserves aan buitenlands kapitaal (en hiermee de inflatiedruk op de eigen valuta) vermindert, benodigde grondstoffen voor een toenemende behoefte veilig kunnen stellen en meer globale invloed verkrijgen. Chinese organisaties begeven zich op internationaal gebied om de concurrentiepositie in eigen en in andere landen te versterken, middelen om internationaal te groeien en afzet te genereren aan te trekken en vanwege een behoefte aan nieuwe bronnen van inkomsten. De doelen die ze hiervoor gebruiken zijn het bemachtigen van technologie, managementkwaliteiten, nieuwe markten en merken. Deze verschillende motieven en doelen kunnen simultaan aanwezig zijn. De waar te nemen wens van sommige Chinese investeerders om buiten de eigen sector te treden kan te verklaren zijn door de behoefte aan diversificatie als gevolg van stevige concurrentie en/of marktveranderingen, de grote invloed van sociale relaties en/of het laten leiden door opportunisme.

De toename van buitenlandse investeringen zal vermoedelijk alleen maar toenemen vanwege het economisch beleid van de Chinese overheid, betere investeringsmogelijkheden in Europa en de V.S. vanwege het economische herstel, een toename van het imago en de kwaliteiten van Chinese investeerders en een afname van de meerprijs die Chinese organisaties tot nog toe vaak moeten betalen. Om meer van deze Chinese investeringen in Limburg te laten landen is het belangrijk voor de Provincie om deze investeringen actief en effectief aan te trekken.

Welke voorwaarden spelen een rol in de mate waarop een investeringspropositie interessant is voor een Chinese investeerder?

Om de verhouding tussen verschillende elementen die invloed hebben te kunnen aantonen zijn deze gecategoriseerd in 3 onderwerpen; zakelijke factoren, omgevingsfactoren en onderhandelingsfactoren. Chinese investeerders laten zich in beginsel leiden door strikt zakelijke factoren zoals de infrastructuur, het beschikbare netwerk, aanwezige distributiekkanalen, de te bemachtigen middelen, subsidies, belastingvoordelen en de financiële vooruitzichten. Een transparante juridische omgeving en sociale stabiliteit wegen hierbij vaak zwaarder dan het kostenplaatje. Secundair laten investeerders zich beïnvloeden door omgevingsfactoren waarbij het aanbod van onderwijs en persoonlijke ervaringen de grootste invloed uitoefenen. De invloed van deze omgevingsfactoren neemt toe naarmate de organisatie kleiner is en is soms zelfs belangrijker dan de zakelijke factoren, vooral wanneer degene die de beslissing neemt zelf wil emigreren. Voor de onderhandelingsfase zijn er verschillende elementen te benoemen die de voortgang kunnen bespoedigen of juist belemmeren waarvan het belang niet onderschat mag worden.

De reputatie van een regio is van groot belang voor het aantrekken van investeerders en kan schade oplopen wanneer Chinese gebruiken niet gerespecteerd worden tijdens onderhandelingen. Betrokken Nederlandse partijen zouden daarom moeten worden geadviseerd door professionals om deze risico's uit te sluiten. Overige risico's blijken slechts beperkt aanwezig en zijn goed te overzien maar kunnen zorgen voor een gerechtvaardigde terughoudendheid wanneer deze niet volledig kunnen worden uitgesloten.

Aanbevelingen

Door gebruik te maken van een puntenstelsel waarbij een investeringspropositie een score krijgt voor het al dan niet bezitten van elementen die specifiek voor Chinese investeerders interessant kunnen zijn kan een projectportfolio accurater worden samengesteld. Om het aantrekken van Chinese investeringen verder te optimaliseren moeten pogingen om Chinese ondernemingen bewust te maken van de krachten van Nederland geïntensiveerd worden. Binnen dit landelijk, reeds gevestigde, imago kan Limburg dan zijn eigen krachten uitdragen. De onderwijsmogelijkheden spelen hierbij een grote rol en dragen verder bij aan de geloofwaardigheid van de Brightlands campussen. Pogingen om deze awareness te creëren en investeringen aan te trekken kunnen effectiever plaats vinden met behulp van Chinese investeringskantoren en eigen kantoren in China. Wanneer de matchmaking op deze manier geoptimaliseerd wordt kan een verschuiving naar een meer aanbod gestuurde aanpak gehanteerd worden en het potentieel van Chinese ODI voor Limburg worden gemaximaliseerd.

Begrippen-, en afkortingenlijst

Provincie Limburg:	De Provincie Limburg, een ambtelijke organisatie met ruim 900 ambtenaren, is gevestigd in het Gouvernement aan de Maas in Maastricht. Binnen de provincie zijn de werkzaamheden verdeelt over verschillende clusters, al dan niet verder verdeelt in teams. Dit onderzoek is een opdracht van het cluster Economie en Innovatie, specifiek van team 1 dat zich voornamelijk bezighoudt met acquisities. Het cluster Economie en Innovatie ontwikkelt beleid dat de Limburgse economie kan bevorderen en dus ook beleid omtrent het aantrekken van buitenlandse investeringen.
LIOF:	Limburgse investerings en ontwikkelings fonds. N.V. Industriebank LIOF, gevestigd in zowel Maastricht als Venlo, heeft een focus op een breed aantal zaken om het Limburgse bedrijfsleven vooruit te helpen. Volgens de eigen website bestaat de missie van LIOF uit “het ondersteunen van bedrijven op het gebied van innoveren, investeren en vestigen. LIOF wil het traject van het bedrijfsidee tot en met de groei van de onderneming versnellen. Daarnaast schept LIOF voorwaarden voor ontwikkeling van perspectiefrijke sectoren en het vestigingsklimaat, gericht op kansen voor het MKB en ruimte voor nieuwe bedrijvigheid”.
Investeringspropositie:	Een investeringspropositie voor FDI is een aanbod aan personen, organisaties of overheden in het buitenland om te investeren in een bestaande of nieuwe lokale organisatie waarbij een aandeel van tenminste 10% in die organisatie verkregen wordt.
Doelwitorganisatie	De organisatie die een Chinese investeerder op het oog heeft voor een FDI, of de organisatie die de investeringspropositie aanbiedt.
COFDI:	Chinese Outbound Foreign Direct Investments
FDI:	Foreign Direct Investments
ODI	Outbound Direct Investments (De termen ODI en OFDI kennen geen verschil)
M&A	Mergers and Acquisitions
SOE:	State-owned Enterprise
POE:	Private-owned Enterprise
SME:	Small and/or medium sized enterprise (zie figuur, wanneer een onderneming aan 2 van de gestelde voorwaarden voldoet kan de onderneming tot deze categorie worden gerekend)
SASAC	State-Owned Assets Supervision and Administrative Commission of the State Council
MOFCOM	Ministry of Commerce
NDRC	National Development and Reform Commission
SAFE	State Administration of Foreign Exchange
MOF	Ministry of Finance
Brightlands	Brightlands is de naam onder welke bedrijven in Limburgse kennisindustrie zich samen internationaal kunnen gaan profileren. De Chemelot campus en de Maastricht Health campus maken hier reeds gebruik van.
NFIA	<i>Netherlands Foreign Investment Agency</i>
NCH	<i>Nederlandse Centrum voor Handelsbevordering</i>
AFSC	<i>Asian Full Service Center</i>

	<i>Small company</i>	<i>Medium-sized company</i>	<i>Large company</i>
Net turnover (in EUR millions)	< 8.8	> 8.8 and < 35	> 35
Total assets (in EUR millions)	< 4.4	> 4.4 and < 17.5	> 17.5
Employees	< 50	> 50 and < 250	> 250

Figuur 4: Categoriseren van ondernemingen (PWC, 2014, p. 32)

Bibliografie

- ADO Den Haag. (2014, 9 11). *United Vansen in afwachting van goedkeuring overheid*. Opgeroepen op 10 20, 2014, van http://adodenhaag.nl/nieuws/laatste-nieuws/news/detail/5832_news#.VBG_RRbitq2
- Akemu, O., Greeven, M., Hoorn, T., & Kleijn, M. (2012). *Chinese Investerings Versterken het Nederlandse Innovatiesysteem*. AWT.
- Asian Development Bank. (2002). *IFC 2000*.
- Baarda, D., De Goede, M., & Teunissen, J. (2005). *Basisboek Kwalitatief Onderzoek*. Groningen: Wolters-Noordhoff bv.
- Backaler, J. (2014). *China goes West*. Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Beltman, M. E. (2014, Oktober 16). Associate Director M&A team of ABN AMRO Bank .
- Bertrand, O., Hakkala, K., & Norbäck, P.-J. (2007). *Cross-Border Acquisition or Greenfield Entry: Does it matter for affiliate R&D?* Research Institute of Industrial Economics. Stockholm, Sweden: Research Institute of Industrial Economics.
- CBS NEWS. (2013, 7 10). *Many concerns as China eyes largest U.S. pork company*. Opgeroepen op 10 20, 2014, van CBS NEWS: <http://www.cbsnews.com/news/many-concerns-as-china-eyes-largest-us-pork-company/>
- Chr. Michelsen Institute. (2009). *What Determines Chinese Outward FDI?* Bergen, Noorwegen.
- CNN. (2014, Juli 3). *Why China is stealing America's corn seeds*. Opgeroepen op Oktober 28, 2014, van CNN Money: <http://money.cnn.com/2014/07/03/news/china-corn-espionage/>
- Cole, M. (2014, September 11). *Ministry of Commerce opens gates for more outbound investment*. Opgeroepen op Oktober 20, 2014, van Mingtiandi: <http://www.mingtiandi.com/real-estate/outbound-investment/ministry-of-commerce-opens-gates-for-more-outbound-investment/>
- De Telegraaf. (2014, 6 14). *Waarom koppelt China de Renminbi niet aan de euro?* Opgeroepen op 12 19, 2014, van hypotheek.financiele-informatie.nl: http://hypotheek.financiele-informatie.nl/news/41187/Waarom_koppelt_China_de_Renminbi_niet_aan_de_euro
- Draijer, W. (2012, November). Proeftuin voor de Chinezen. 8-12. (K. Broekhuizen, & R. Cats, Redacteuren) FD.Outlook.
- European Union Chamber of Commerce in China. (2013). *Chinese Outbound Investment in the European Union*.
- Hoang, T. L. (2007). *Critical Successfactors in Merger and Acquisition Projects*.
- J.P. Morgan. (2013). *Upwards and onwards: China's Outbound M&A*.
- Jagersma, P. K., & Ebbers, H. (2004). *Internationale bedrijfskunde: van exporteren naar globaliseren*. Amsterdam: Pearson Education Benelux.
- KPMG. (2011). *China's 12th Five-Year Plan: Overview*. China: KPMG Advisory Limited.
- KPMG Global China Practice. (2015). *China Outlook 2015*. KPMG International Cooperative.
- KPMG International. (2009). *Joint Ventures, a tool for growth during an economic downturn*. Switzerland.
- KPMG International. (2013). *Signals from the Third Plenum: Further Reform*. Sweden: KPMG International.
- Kragten, W. (2013). *Wat gaan we merken van Chinese merken?* Opgeroepen op 20 9, 2014, van China2025: http://china2025.nl/wat-gaan-merken-van-chinese-merken/?utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=Feed%3A+China2025nl+%28CHINA2025.NL%29
- Lovells. (2009). *Outbound Investments By Chinese Investors, asking permission for going global*.
- Lovells. (2009). *Outbound Investments By Chinese Investors, asking permission for going global*. Lovells LLP.

- Lu, J., Liu, X., & Wang, H. (2010). Motives for Outward FDI of Chinese Private Firms: Firm resources, Industry Dynamics, and Government Policies. *Management and Organization review*, 7(2), 223-248.
- McKinsey&Company. (2005). *Adressing China's looming talent shortage*. McKinsey&Company.
- Morrison, W. M. (2014). *China's Economic Rise: History, Trends, Challenges, and implications for the United States*. Congressional Research Service.
- NCH Seminar. (2014, 10 16). China Goes West Seminar. Den Haag.
- OECD. (1996). *Benchmark Definition of Foreign Direct Investment*. Paris, France: Organisation for Economic Co-operation and Development.
- OECD. (2004). *Mergers and Acquisitions, Greenfield Investments and Extension of Capacity*. Organisation for Economic Co-operation and Development.
- Provincie Limburg. (2014, Mei). *Officiële vriendschapsband met China*. Opgeroepen op November 2, 2014, van http://www.limburg.nl/Nieuwsbrieven/Nieuwsbrief_e_LimburGS/e_limburGS_30_mei_2013/Officiële_vriendschapsband_met_China?highlight=china
- Provincie Limburg. (2014, Juni). *Vriendschapsverdrag Limburg met Chinese Provincie Sichuan*. Opgeroepen op November 2, 2014, van http://www.limburg.nl/Actueel/Nieuws_en_persberichten/2014/Juni_2014/Vriendschapsverdrag_Limburg_met_Chinese_provincie_Sichuan?highlight=china
- PWC. (2014). *Doing business in the Netherlands*. Rotterdam: Pricewaterhouse Coopers Belastingadviseurs N.V.
- Rijksoverheid. (sd). *Betrekkingen Nederland - China*. Opgeroepen op 1 29, 2015, van [www.rijksoverheid.nl: http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/betrekkingen-met-nederland/china](http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/betrekkingen-met-nederland/china)
- Rijksoverheid. (sd). *Hoe vraag ik een visum voor nederland aan?* Opgeroepen op November 2, 2014, van <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/visa/vraag-en-antwoord/hoe-vraag-ik-een-visum-voor-nederland-aan.html>
- Sharp, A. G. (sd). *Joint Ventures*. Opgeroepen op 11 19, 2014, van Reference for Business, Encyclopedia of business, 2nd ed.: <http://www.referenceforbusiness.com/encyclopedia/Int-Jun/Joint-Ventures.html>
- Sher, R. (2012, 3 19). *Why Half of All M&A Deals Fail, and What You Can Do About It*. Opgeroepen op 12 1, 2014, van Forbes: <http://www.forbes.com/sites/forbesleadershipforum/2012/03/19/why-half-of-all-ma-deals-fail-and-what-you-can-do-about-it/>
- Shixue, J. (2013). *Chinese investment in the EU: a win-win game. A view from China*. European Policy Centre.
- Song, J. (2014, June 16). *Chinese buyers must revamp overseas deal approach*. Opgeroepen op November 7, 2014, van FinanceAsia: <http://www.financeasia.com/News/387914,chinese-buyers-need-to-revamp-overseas-deal-approach.aspx>
- The Embassy of the Kingdom of the Netherlands in Beijing. (2013). *Trade and Investment Relations Between The Netherlands and China*.
- U.S. Energy Information Administration. (2014, Februari 4). Opgeroepen op 11 3, 2014, van www.eia.gov: www.eia.gov
- Voice of America. (2009, 11 1). *China's Melamine Milk Crisis Creates Crisis Of Confidence*. Opgeroepen op 10 20, 2014, van Voice of America: <http://www.voanews.com/content/a-13-2008-09-26-voa45/403825.html>
- Wood Resources International. (2014). *Wood Resource Quarterly*. Seattle, U.S.A.: Wood Resources International.
- www.vandale.nl. (sd). Opgeroepen op 12 17, 2014
- www.investorwords.com. (sd). Opgeroepen op 12 17, 2014

www.woorden.org. (sd). Opgeroepen op 12 17, 2014, van www.woorden.org

Xiao, G. (2004). *People's Republic of China's Round Tripping FDI: Scale, Causes and Implications*. ADB Discussion Paper No.7.

Yan, A., & Luo, Y. (2001). *International Joint Ventures: Theory and Practice*. New York, U.S.A.: M.E. Sharpe, Inc.

Zuyd Hogeschool

Faculteit Management en Recht

Opleiding People & Businessmanagement

Wat maakt een investeringspropositie geschikt voor Chinese directe investerings?

Bijlagen

Inhoud

1.	Bijlage puntenstelsel:	2
2.	Bijlage handleiding puntenstelsel	4
3.	Bijlage verslag bijeenkomst Chinese investeringen in Nederland. Wat zijn de uitdagingen?	6
4.	Bijlage verslag seminar “China goes West”	8
5.	Bijlage cijfers NFIA	9
6.	Bijlage immigratiemogelijkheden	11
7.	Bijlage belastingvoordelen in Nederland	15
8.	Bijlage responses	0

1. Bijlage puntenstelsel:

1. Biedt de investeringspropositie minimaal 10% aandeel in hetgeen waarin geïnvesteerd wordt?	Zoja, ga door naar vraag 2. Zo niet, het betreft hier geen vorm van FDI.
2. Betreft het een aanbod voor een M&A, Greenfield investment of een Joint Venture?	
3. Betreft het een aanbod voor een MNE, een SME of een kleine onderneming?	
4. Wat is het budget van de investering?	
5. Tot welke sectoren richt de investeringspropositie zich?	
6. Zakelijke factoren Biedt de investering toegang tot:	<i>Minimaal 1 ja vereist, elke ja is tevens 5 punten tenzij anders aangegeven.</i>
Het aanbieden van eigen producten op de Nederlandse/Europese markt (10p)	Ja/nee
Technologie of kennis of de mogelijkheid om technologie of kennis te ontwikkelen	Ja/nee
Een reeds gevestigde merknaam	Ja/nee
Relevante expertise	Ja/nee
Een hoge return on investment	Ja/nee
7. Overige elementen	<i>Hierbij kan een score gegeven worden van 0 tot 5</i>
Biedt de investering direct toegang tot relevante distributiekkanalen?*	/5
Bezit de doelwitorganisatie relevante patenten of octrooien?	/5
Is de te verkrijgen technologie moeilijk te substitueren?*	/5
Biedt de investering toegang tot een merk met internationale bekendheid?	/5
Biedt de investering toegang tot relevante ervaring / expertise?*	/5
Zijn er subsidies, belastingvoordelen of overige vormen van financiële overheidssteun?	/5
Is de locatie logistiek aantrekkelijk?*	/5
Biedt de investering directe contacten met cliënts, suppliers of (potentiële) partners?*	/5
Biedt de investering toegang tot relevante dienstverlening?*	/5
Biedt de overname controle over de hele bedrijfskolom of zijn zij afhankelijk van derden anders dan klanten?*	/5
Is de doelwitorganisatie leidend in zijn vakgebied of heeft deze een goede reputatie?	/5
Heeft de doelwitorganisatie een goede concurrentiepositie?	/5
Biedt de regio geschikt personeel voor de betreffende bedrijfsactiviteiten?	/5
Is er sprake van een transparante juridische omgeving?	/5

Is er sprake van een hoge sociale stabiliteit?	/5
Is er sprake van financiële overheidssteun?	/5
Is er sprake van overige overheidssteun?	/5
Zijn benodigde vergunningen eenvoudig te verkrijgen?	/5
Zijn de kosten voor de bedrijfsvoering in deze regio concurrerend met andere regio's? (Internationaal)*	/5
Zijn de kosten voor de bedrijfsvoering in deze regio concurrerend met andere regio's? (binnen Nederland)*	/5
Totaal resources	/135
Omgevingsfactoren Deze omgevingsfactoren tellen slechts voor 1/3 ^e mee wanneer de investeringspropositie gericht is op grote organisaties, voor 2/3 ^e wanneer deze gericht is op SME's en tellen volledig mee voor kleine ondernemingen.	Deze factoren dienen een score te krijgen op basis van een vergelijking met concurrerende regio's. Maximaal 5 punten per onderwerp.
Aanwezigheid van Engelstalige opleidingen	/5
Aanwezigheid van andere Chinese organisaties	/5
Aanwezigheid van een Chinese gemeenschap en cultuur	/5
De eenvoud om benodigde verblijfsvergunningen te krijgen	/5
Kwaliteit van de leefomstandigheden	/5
Totaal omgevingsfactoren	/25

2. Bijlage handleiding puntenstelsel

1. Biedt de investering direct toegang tot relevante distributiekkanalen?

Betreft het directe toegang door het overnemen van een organisatie met deze distributiekkanalen?	5
Betreft het indirecte toegang door huidige samenwerkingen met derden?	4
Betreft het indirecte toegang door toekomstige samenwerkingen met derden?	3

2. Is de te verkrijgen technologie moeilijk te substitueren?

Naarmate de technologie moeilijker op andere wijze te verkrijgen is levert dit een hogere score voor deze vraag op.

3. Biedt de investering toegang tot relevante ervaring / expertise

Betreft het directe toegang door het overnemen van een organisatie met deze ervaring of expertise?	5
Betreft het indirecte toegang door huidige samenwerkingen met derden?	4
Betreft het indirecte toegang door toekomstige samenwerkingen met derden?	3

4. Is de locatie logistiek aantrekkelijk?

Een half punt per factor voor nabijheid, een heel punt wanneer er meer dan twee nabij zijn, of wanneer deze van hele goede kwaliteit zijn.

- nabijheid van vlieghavens
- nabijheid van treinstations en treinverbindingen
- nabijheid van waterwegen
- nabijheid van grenzen
- nabijheid van hubs van logistieke bedrijven en pakketdiensten

5. Biedt de investering directe contacten met cliënten, suppliers of (potentiële) partners?*

Zeer relevante contacten	5
Enigszins relevante contacten	3
Niet relevante contacten of geen contacten	0

6. Biedt de investering toegang tot relevante dienstverlening ?

Er wordt voorzien in alle relevante dienstverlening	5
Er wordt grotendeels voorzien in relevante dienstverlening	3
Er wordt enigszins voorzien in relevante dienstverlening	1
De investeerder moet zelf zoeken naar alle benodigde dienstverleners	0

Denk hierbij aan juridische zaken (o.a. vergunningen), fiscale dienstverlening, werven van personeel, boekhouding, verzekeringen, vinden van woningen voor personeel, logistiek, zoeken naar partners, etc.

7. Biedt de overname controle over de hele bedrijfskolom of zijn zij afhankelijk van derden anders dan klanten?

Geheel afhankelijk van derden	0
Enigszins afhankelijk van derden	3
Niet afhankelijk van derden	5

8. Zijn de kosten voor de bedrijfsvoering in deze regio concurrerend met andere regio's?

Hiermee wordt bedoeld op de totale kosten voor het huren of kopen van een pand, personeelskosten, belastingen etc. De vergelijking tussen regio's dient zowel internationaal tussen landen gemaakt te worden als tussen stedelijke gebieden binnen Nederland.

3. Bijlage verslag bijeenkomst Chinese investeringen in Nederland. Wat zijn de uitdagingen?

Deze bijeenkomst vond plaats op 8 januari in Utrecht in het Polmanshuis. Dit verslag is te vinden op de website van de organisator: guanxi.nu

Verslag op guanxi.nu:

China's volle portemonnee

Met een geschatte waarde van US\$ 4 biljoen, puilt China's 'oorlogskas' uit en is het land op zoek naar manieren om de Forex reserves goed te laten renderen. Aanvankelijk waren de meerderheid van de buitenlandse investeringen door staatsbedrijven vooral overheidsgedreven en in energie en grondstoffen in onderontwikkelde landen, nu zien we dat het vooral de privé bedrijven zijn die zich steeds meer begeven op het pad van overnames en fusies, en gaandeweg de joint venture formule minder interessant vinden. Momenteel wordt meer dan 60% van de Chinese investeringen in het buitenland uitgevoerd door privé of hybride bedrijven (dwz. een mengvorm van privé en overheid). Inmiddels is China na de VS en Japan de grootste mondiale investeerder en zijn de directe overzeese investeringen groter dan de buitenlandse investeringen in China; tot en met 2014 kwam dit neer op US\$ 800 miljard.

Nederlandse investeringscriteria voor Chinese investeerders

Chinese investeerders worden vooral gedreven door het maken van winst benadrukte Poldermans, en niet zoals vaak wordt gesuggereerd, door politieke of heimelijke motieven. Bovendien willen vermogende privé investeerders graag een buitenlandse verblijfsvergunning of paspoort – en Nederland loopt hier in achter. De investeringsvoorwaarden voor vermogende Chinezen zijn volgens hem hier veel te strikt en hebben ertoe geleid dat er nog niemand van deze groep een verblijfsvergunning heeft kunnen bemachtigen. Dat heeft ertoe geleid dat Chinees kapitaal zijn weg vooral goed weet te vinden naar Europese landen met aantrekkelijker voorwaarden. Nederland heeft nu het nakijken. Beter zou zijn, stelt hij, om de minimum investeringssom van €1.25 miljoen terug te brengen tot €500.00 en investeringscriteria niet te beperken tot investeringen in innovatieve projecten en bedrijven. Een vruchtbaardere formule zou zijn om Chinese investeerders te betrekken in een breed spectrum van sectoren waar zij ook in China ervaring mee hebben, zoals onroerend goed. Maar ook in het onderwijs en R&D zou veel meer gedaan kunnen worden om beide werelden bij elkaar te brengen. Poldermans impliceert daarmee terecht dat het gezamenlijk scheppen van doelen juist langdurige en zinnige verbonden teweeg kan brengen. Helaas is het huidige Nederlandse investeringsdraaiboek te veel gericht op een eenrichtingverkeer. Daarmee worden kansen gemist en dit heeft er mede toe geleid dat er meer geïnvesteerd wordt in kleinere EU landen dan in Nederland.

Drijfveren

Andere drijfveren voor private ondernemingen om de vleugels te spreiden buiten de eigen landsgrenzen zijn, naast de sterk toegenomen operationele kosten in China en het tekort aan talent, ook de gebrekkige naamsbekendheid van Chinese merken in het Westen. Met het overnemen van Europese bedrijven plaatsen zij direct een anker in deze voor hen moeilijk toegankelijke markt en stelt hen verder in staat technologische en operationele kennis te verwerven.

Naast deze particuliere investeringen, is de Chinese overheid in haar plan om duurzame economische groei te realiseren, druk bezig 30-50 'nationale kampioenen' (staatsbedrijven) te creëren die moeten kunnen concurreren met westerse multinationals.

Huidige situatie

Inmiddels hebben zich ca. 10.000 Chinese bedrijven in Nederland gevestigd. Dat zijn alleen nog maar de eerste generatie bedrijven, die of zelf zijn opgericht of zijn overgenomen. De totale Chinese investeringen in Nederland bedragen ongeveer €16.2 miljard. Maar Chinese investeerders blijven hindernissen ondervinden bij het betreden van de Nederlandse markt. Ten eerste ondervinden zij problemen met een veronderstelde slechte kwaliteit van hun “made in China” product, maar ook dat het moeilijk is om een werk- of verblijfsvergunning te krijgen. En verder vindt men de personeelskosten erg hoog. Veel Chinezen komen tamelijk onvoorbereid naar Nederland, en zitten er veel opportunisten tussen – deze laatste categorie houdt het meestal niet langer dan twee jaar uit. Ofschoon President Xi Jinping vorig jaar maart stelde dat Nederland ‘the gateway to Europe’ is, heeft die uitspraak vooralsnog geen influx van Chinese bedrijven in gang weten te zetten. Volgens Poldermans is dat te wijten aan het feit dat die kaart minder hard wordt gespeeld door de Nederlandse overheid zelf, terwijl die juist de nadruk legt op het uitdragen van onze topsectoren.

Conclusie

De slotconclusie van Poldermans is dat Chinezen desalniettemin geïnteresseerd in Nederland blijven, maar dat het wederzijdse onbegrip aanhoudt. Daar moet Nederland beducht op zijn waarschuwt hij, want het onderschatten van de innovatieve kracht van China kan ons duur komen te staan. Zijn devies luidt: slimmer en sneller reageren op de onomkeerbare ontwikkelingskracht van China.

Over de spreker:

Boudewijn Poldermans is sinoloog, ondernemer en consultant.

Hij is Senior Partner bij CGCB International, Senior Advisor van het Bestuur van het NCH (Nederlands Centrum voor Handelsbevordering), algemeen directeur van Asia Business Intelligence en Senior Counsellor van APCO Asia. Hij heeft meer dan 35 jaar praktische ervaring op het gebied van handel, (onroerend goed)- investeringen, financieringen en advieswerk in China en Vietnam.

Geschreven door Lilian Kranenburg

Co-voorzitter Guanxi.nu en eigenaar ChinaMoves

4. Bijlage verslag seminar “China goes West”

The “China Goes West” seminar, organized by the China Business Council of the Netherlands Council for Trade Promotion, VNO-NCW and KLM Club China was successfully conducted on the 16th October 2014 at the offices of VNO-NCW (The Confederation of Netherlands Industry and Employers) in the Hague.

Our special guest and keynote speaker from the United States, Mr. Joel Backaler, author of “China Goes West: Everything you need to know about Chinese Companies going Global”, and also Associate Vice President at Frontier Strategy Group gave many valuable insights on this phenomenon. He touched on issues regarding the trend of Chinese companies going global; their readiness of such expansion; its effects on the host countries; its impact on the employees and on management.

Other speakers included Mr. Ernst Jan Beltman, Associate Director M&A team of ABN AMRO Bank who shared their experience in managing their client, NIDERA, a Dutch grain and oil trading company in the successful takeover by COFCO, a Chinese state-owned enterprise. One common trait which applies to all successful mergers and acquisitions is good communication and a thorough intercultural understanding between the negotiation teams, among the management teams of the companies involved and most of all, the flexibility and the commitment of all the stakeholders.

This presentation was followed by an interesting and lively panel discussion led by Mr. Boudewijn Poldermans, Senior Advisor to the NCH. Among the panel members were Mr. Stan Robbers of Heussen Law firm, Mr. Ernst Jan Beltman of ABN AMRO Bank and Mr. Joel Backaler of Frontier Strategy Group.

Many questions and answers were exchanged ranging from the reluctance to pay for intermediary services to the premium most Chinese companies have to pay when taking over a foreign company. Also misconceptions and fears regarding acquisitions by Chinese companies in some Western countries, particularly in the United States were discussed. Further discussions touched on whether the Chinese management is sufficiently equipped to manage and integrate Western companies successfully after the takeover. The discussion ended on a positive note that the tide of Chinese companies going global will only be getting stronger and there is not much to be feared. In fact, by learning on how to respond to these circumstances, it will be easier to deal with this upward trend of Chinese companies going global. It was interesting to learn about the personal experiences of the panel members when dealing with Chinese clients and hear some interesting anecdotes during their M & A transactions with Chinese counterparts.

All in all, in every M&A project the parties involved need to have regular face to face discussions. This would not be possible without airlines. What better way to travel in safety and comfort than by KLM Royal Dutch Airlines? Hence, Mrs. Marguerite de Heer of KLM Club China was also invited to give a short introduction about the benefits of the BIZblue Club.

We would like to express our heartfelt thanks to VNO-NCW for sponsoring this whole event. And a big thank you to the speakers and panel members and each and everyone who has made this seminar a success. Thank you for your support!

5. Bijlage cijfers NFIA

Onderstaande cijfers zijn op aanvraag aangeleverd door een medewerker van het NFIA in Den Haag.

projecten over 2009-2013 uitgesplitst naar activiteit:

Aantal van Main activity (top level) Kolomlabels						
Rijlabels	2009	2010	2011	2012	2013	Eindtotaal
Marketing & Sales	12	9	10	22	14	67
Distribution Center	4	1	11	3	1	20
Headquarter		4	6	5	3	18
Research & Development	3	1	2	1	2	9
Finance/Holding	2	2			2	6
Manufacturing/Production		1			2	3
Service Center	1				1	2
Assembly/Value Added Logistics	1	1				2
Other/Unknown	1	1				2
Supply Chain					1	1
Data Center		1				1
Representative Office		1				1
Eindtotaal	24	22	29	31	26	132

projecten over 2009-2013 uitgesplitst naar sector:

Aantal van Main industry Kolomlabels						
Rijlabels	2009	2010	2011	2012	2013	Eindtotaal
Industrial Engineering	5	3	3	2	5	18
Consumer & Household						
Goods	2	4	6	4	2	18
ICT	3	3	3	3	3	15
Transportation Industry	3	1	2	3	2	11
Energy	1	3	1	2	2	9
Electronics	3	1	2	1	2	9
Agri-Food	2	1	3	1	1	8
Creative Industries		2	1	3	1	7
Life Sciences & Health		2	1	3	1	7
Chemicals	1		2	2	2	7
Transportation & Logistics				3	2	5
Garments & Textiles	1		1	2		4
Sport, Tourism and Leisure		1	2			3
Services	1	1			1	3
Wholesale, retail and trading	1		1	1		3
Construction & Infrastructure	1					1
Other			1			1
Horticulture					1	1
Defense & Security					1	1
High Tech Systems				1		1
Eindtotaal	24	22	29	31	26	132

#projecten over 2009-2013 uitgesplitst naar type vestiging:

Aantal van Main type of estab. Kolomlabels						
Rijlabels	2009	2010	2011	2012	2013	Eindtotaal
Initial	19	18	18	29	20	104
Addition	3	3	4		4	14
Outsourced			5			5
Merger/Acquisition			1	1	2	4
Expansion		1	1	1		3
Retention	2					2
Eindtotaal	24	22	29	31	26	132

€ mln over 2009-2013 uitgesplitst naar locatie in NL (provincie):

Som van Investment Kolomlabels						
Rijlabels	2009	2010	2011	2012	2013	Eindtotaal
Noord-Holland	54,45	50,45	13,15	4,65	4,1	126,8
Zuid-Holland	9,4	5,14	7,71	25,65	16,15	64,05
Noord-Brabant	4,8	1,09	12,8	0,5	3,9	23,09
Drenthe				0,25	10	10,25
Limburg	1,4		4	2	0,5	7,9
Utrecht		1,5	4	1	0,5	7
Gelderland	1,1	0,9		1,6	1,7	5,3
Groningen					3,9	3,9
Overijssel	0,5		0,5	0,5		1,5
Flevoland				0,3	0,62	0,92
Friesland			0,5			0,5
Eindtotaal	71,65	59,08	42,66	36,45	41,37	251,21

projecten over 2009-2013 uitgesplitst naar locatie in NL (provincie):

Aantal van Project Kolomlabels						
Rijlabels	2009	2010	2011	2012	2013	Eindtotaal
Zuid-Holland	9	7	10	12	11	49
Noord-Holland	6	10	6	7	6	35
Noord-Brabant	5	2	7	2	2	18
Gelderland	1	2		3	2	8
Limburg	2		3	2	1	8
Utrecht		1	1	1	1	4
Overijssel	1		1	1		3
Drenthe				1	1	2
Friesland			1	1		2
Flevoland				1	1	2
Groningen					1	1
Eindtotaal	24	22	29	31	26	132

6. Bijlage immigratiemogelijkheden

Chinezen die tijdelijk of blijvend in Nederland willen wonen en niet de Nederlandse nationaliteit bezitten kunnen via een beperkt aantal mogelijkheden een verblijfsvergunning krijgen. Een aantal van deze mogelijkheden zijn hieronder opgesomd.

Verblijfsvergunning voor zelfstandige ondernemers

Een verblijfsvergunning voor bepaalde tijd kan onder een beperking worden verleend aan een buitenlander die in Nederland als zelfstandige werkt of wil gaan werken waarmee een wezenlijk Nederlands belang is gediend (art. 3.30 vreemdelingenbesluit). De beoordeling van dit wezenlijk belang geschiedt aan de hand van het bij regeling van Onze Minister in overeenstemming met Onze Minister van Economische Zaken vastgestelde puntenstelsel. Het initiatief wordt hierbij beoordeeld op de persoonlijke ervaring van de ondernemer, de inhoud van het businessplan en de toegevoegde waarde die het heeft voor de Nederlandse economie. Overige voorwaarden hiervoor zijn dat de persoon bevoegd is om de betreffende werkzaamheden uit te voeren en het loon dat verdiend wordt voldoende is om van te leven. Dit (bruto)loon moet minimaal gelijk zijn aan het normbedrag voor alleenstaanden (Immigratie- en Naturalisatiedienst). Deze bedragen staan vermeld in de Wet minimumloon en minimum vakantiebijslag (zie tabel). Een vreemdeling komt ook voor deze regeling in aanmerking wanneer deze een belang van ten minste 25% heeft in een onderneming in Nederland, een ondernemingsrisico loopt en de hoogte van het salaris zelf kan beïnvloeden. De volledige voorwaarden en het puntenstelsel zijn te vinden in de bijlagen.

Andere procedures	Wml-norm per maand	Per maand exclusief vakantiegeld
Echtparen en ongehuwd samenwonenden	€1621,95	€1.051,80
Alleenstaanden	€1135,40	€1.051,30

Deze bedragen zijn geldig vanaf 1 juli 2015 en worden ieder jaar op 1 januari en 1 juli herzien.

Bron: (Immigratie- en Naturalisatiedienst)

Vanaf 1 januari 2015 wordt artikel 3.30 uitgebreid met een lid 6 die het mogelijk maakt een verblijfsvergunning te verlenen aan vreemdelingen¹¹ die het aannemelijk kan maken binnen één jaar aan de gestelde voorwaarden van artikel 3.30 lid 1 en lid 2 te kunnen voldoen. Dit besluit vloeit voort uit het besef dat deze zelfstandige ondernemingen van toegevoegde waarde kunnen zijn voor Nederland. Zij zijn “een bron van innovatie, nieuwe banen, internationalisering en productiviteit” en hierom wil het kabinet inzetten op een ambitieus ondernemings- en vestigingsklimaat. Omdat ondernemers vaak in de opstart periode niet kunnen voldoen aan de eis om zelfstandig voldoende bestaansmiddelen te verwerven kunnen zij gebruik maken van deze regeling om toch een verblijfsvergunning te verkrijgen (Staatsblad 2014, 450).

Verblijfsvergunning voor Vermogende Vreemdelingen

Een andere, tot nu toe niet populaire, weg om een verblijfsvergunning te krijgen is door gebruik te maken van de regeling voor vermogende vreemdelingen. Deze regeling staat toe dat vreemdelingen een reguliere verblijfsvergunning voor bepaalde tijd kunnen ontvangen mits zij beschikken over een vermogen van ten minste € 1.250.000 (Teeven, 2013). Dit vermogen moet geïnvesteerd worden in een onderneming in Nederland of in een seedfonds, participatiefonds of contractueel

¹¹ Een vreemdeling is iemand die niet de Nederlandse nationaliteit heeft (Immigratie- en Naturalisatiedienst).

samenwerkingsverband dat investeert in een onderneming in Nederland (Immigratie en Naturalisatiedienst, 2014). Ook bij deze regeling wordt gebruik gemaakt van een puntenstelsel (zie bijlage) waarbij arbeidscreatie en innovativiteit een grote rol spelen. Een belangrijk punt is ook de herkomst van de financiële middelen, er moet een verklaring worden afgegeven door een accountancykantoor dat deze niet van malafide afkomst zijn. De verblijfsvergunning wordt in eerste instantie uitgegeven voor de duur van één jaar en kan daarna worden verlengd voor een termijn van 5 jaar. De voorwaarden zijn te vinden op de website van de Immigratie- en Naturalisatiedienst. Deze regeling blijkt in praktijk niet erg succesvol vanwege de relatief hoge eisen waar zo'n investering aan moet voldoen. Het bedrag is hoger dan bij andere Europese landen met een soortgelijke regeling en de investeringsmogelijkheden zijn beperkt. Investeringsmogelijkheden in onder andere vastgoed komen niet in aanmerking voor de regeling zoals in onder andere Portugal wel het geval is. Verschillende respondenten uit het onderzoek gaven dan ook aan een versoepeling van deze regeling te willen zien.

Tewerkstellingsvergunning en Gecombineerde Vergunning voor Verblijf en Arbeid

Een tewerkstellingsvergunning (TWV) kan bij het UWV aangevraagd worden voor vreemdelingen die minder dan 3 maanden in Nederland komen werken en moet altijd aangevraagd worden voor werknemers die binnen een internationaal concern worden overgeplaatst, seizoenswerkers en werkstudenten. Wanneer buitenlandse werknemers voor langer dan 3 maanden in Nederland werk willen verrichten kunnen zij een gecombineerde vergunning voor verblijf en arbeid (GVVA) aanvragen. Deze vergunning combineert een verblijfsvergunning met de tewerkstellingsvergunning en kan aangevraagd worden door iedere werkgever met een vestiging in Nederland of die in Nederland wordt vertegenwoordigd door een gevolmachtigde handelsagent (Immigratie- en Naturalisatiedienst). Deze werkgever moet dan wel eerst hebben geprobeerd personeel te werven voor deze vacatures waarvoor geen werkvergunning of GVVA vereist is (UWV). Een GVVA of tewerkstellingsvergunning is niet nodig bij de kennismigrantenregeling en de EU blue card. Voor de Aziatische horecasector is er een convenant opgesteld waarmee makkelijker GVVA's worden gegeven aan een beperkt aantal buitenlands personeel op voorwaarde dat er door de sector meer opleidingstrajecten worden gerealiseerd en er een vooraf bepaald aantal duurzame dienstverbanden worden afgesloten (Convenant Aziatische Horeca, 2014).

Kennismigranten / EU Blue Card

Arbeiders in dienst van een als referent erkende onderneming kunnen een verblijfsvergunning krijgen als kennismigrant. Een onderneming kan erkend zijn voor 4 categorieën; studie, uitwisseling, onderzoek of arbeid. Kennismigranten vallen onder de categorie arbeid. Deze regeling is bedoeld voor hoogopgeleide buitenlanders die een bijdrage komen leveren aan de Nederlandse kenniseconomie (Rijksoverheid). Ook als kennismigrant moet voldaan zijn aan een minimumloon (Staatscourant 35740, 2014) dat jaarlijks wordt vastgesteld (zie tabel). Zowel de migrant als eventueel meegereisde familieleden hoeven niet in het bezit te zijn van een TWV. Wanneer een in China gevestigde organisatie een werknemer wil overplaatsen naar een vestiging van het concern in Nederland hoeft er zelfs niet altijd een arbeidscontract tussen de Nederlandse vestiging en de kennismigrant te bestaan. Deze kan op de loonlijst van de Chinese vestiging blijven staan wanneer de Nederlandse vestiging een werkgeversverklaring afgeeft en de Chinese vestiging een verklaring overlegt met gegevens over de duur van overplaatsing en de hoogte van het bruto jaarloon. Dit geldt ook voor een Joint Venture bij een aangetoonde juridische relatie tussen de twee ondernemingen en wanneer wordt voldaan aan de voorwaarden die ook gelden voor een overplaatsing binnen een concern. Een verblijfsvergunning voor kennismigranten is ook mogelijk bij startende ondernemingen als het startende bedrijf onderdeel is van de Chinese onderneming en kan worden bewezen dat aan de (vooral financiële) verplichtingen zoals vermeld in de kennismigrantenregeling kunnen worden voldaan. De vennootschap kan dan worden toegelaten tot de kennismigrantenregeling waardoor werknemers in dienst van deze vennootschap in aanmerking komen voor een verblijf als kennismigrant (Visaversa, 2014). Deze kennismigrantenregeling kan ook worden gebruikt door buitenlandse studenten met een baan in Nederland die minder dan 1 jaar geleden zijn afgestudeerd van een Nederlandse hogeschool of universiteit. Het aantrekkelijke van deze regeling is een vermindering van het vereiste inkomen ten opzichte van een normale kennismigrant.

Type kennismigrant	Bruto normbedrag per maand	Normbedrag per maand exclusief vakantiegeld
Kennismigrant 30 jaar of ouder	€3.316,68	€3.071
Kennismigrant jonger dan 30 jaar	€4.524,12	€4.189
Kennismigrant na zoekjaar afgestudeerde/hoogopgeleide	€2.377,08	€2.201
Houders Europese blauwe kaart	€5.300,64	€4.908

Deze bedragen zijn gepubliceerd op 15 December 2014 en gelden voor 2015.

Er is ook een verblijfsvergunning voor kennismigranten van de Europese Unie, de EU blue card. Deze is bedoeld voor arbeidsmigranten van buiten de Europese Unie met een diploma dat gewaardeerd is door Internationale diplomawaardering (IDW). Behalve deze waardering zijn er ook nog andere aanvullende eisen in vergelijking met de Nederlandse kennismigrantenregeling, zoals een hogere salarisdrempel en de vereiste om een driejarige bachelor te hebben afgerond. De EU blue card heeft echter ook voordelen. Een EU Card houder mag namelijk zijn land van oorsprong bezoeken zonder dat de termijn om in aanmerking te komen voor een permanente verblijfsvergunning wordt onderbroken. Ook mag de benodigde 5 jaar die een migrant legaal in Europa verbleven moet zijn in verschillende landen worden doorgebracht en kan een EU blue card in een tweede lidstaat opnieuw worden aangevraagd (Kroes advocaten).

Verblijfsvergunning regulier voor onbepaalde tijd en EU verblijfsvergunning voor langdurig ingezetene

De reguliere verblijfsvergunning voor onbepaalde tijd blijft bestaan nadat in maart 2014 de regeling voor een verblijfsdocument EU-verblijfsvergunning voor langdurige ingezetene van kracht werd maar wordt alleen nog maar verleend aan vreemdelingen die niet in aanmerking komen voor de status van langdurig ingezetene (Immigratie- en Naturalisatiedienst).

Met een vergunning voor onbepaalde tijd mag de vreemdeling echter niet langer dan 6 maanden achtereenlopend buiten Nederland verblijven. Met een EU-verblijfsvergunning voor langdurig ingezetene mag dit maximaal 6 jaar zijn. Wanneer een vreemdeling met een vergunning voor langdurig ingezetene naar het buitenland wil verhuizen dient deze wel te voldoen aan de voorwaarden die in het betreffende land gesteld worden aan het verkrijgen van de vergunning.

Voor beide vergunningen geldt dat de vreemdeling reeds 5 jaar onafgebroken in Nederland woont met een geldige verblijfsvergunning. Om in aanmerking te komen voor een deze vergunningen moet tevens een inburgeringsexamen behaald worden en moet aangetoond worden dat de vreemdeling een voldoende en duurzaam inkomen heeft (Immigratie- en Naturalisatiedienst). De vergunningen delen hetzelfde aanvraagformulier, waarbij de aanvraag eerst wordt getoetst aan de voorwaarden voor een vergunning voor langdurig ingezetene en wanneer de aanvraag hier niet aan voldoet gekeken wordt of deze wel voldoet aan de voorwaarden voor een reguliere vergunning voor onbepaalde tijd. Een voorbeeld van een verschil in voorwaarden is de invloed van een verblijfsvergunning voor studietoelagen die voorafgaat aan de huidige verblijfsvergunning. Bij de vergunning voor een langdurig ingezetene telt deze studieperiode slechts voor de helft mee, terwijl deze bij een verblijfsvergunning regulier voor onbepaalde tijd volledig wordt meegerekend. Een aanvraagformulier met uitleg op detailniveau is te vinden op de website van de Immigratie- en Naturalisatiedienst.

Naturalisatie

Wanneer een vreemdeling reeds 5 jaar onafgebroken in Nederland woont met een geldige verblijfsvergunning kunnen zij in aanmerking komen voor naturalisatie. Zij verliezen dan automatisch de Chinese nationaliteit. Deze termijn van 5 jaar geldt niet bij een huwelijk of geregistreerd partnerschap (met een Nederlander) van minimaal 3 jaar waarbij de partners onafgebroken hebben samengewoond, zelfs in het buitenland. Wanneer een vreemdeling zonder huwelijk of geregistreerd partnerschap een aanvraag wil indienen voor naturalisatie kan dat wanneer deze reeds ten minste 3 jaar samenwoont met een Nederlander in Nederland.

Bronnen:

Convenant Aziatische Horeca. (2014, Oktober 1). Amsterdam.

Immigratie en Naturalisatiedienst. (2014, Augustus). Investeren en wonen in Nederland. (*publicatie-nr. 3095D*).

Immigratie- en Naturalisatiedienst. (sd). *Wat is asiel?* Opgeroepen op 12 11, 2014, van IND:

<https://ind.nl/organisatie/informatie-jongeren/wat-is-asiel>

Immigratie- en Naturalisatiedienst. (sd). *Arbeid in loondienst*. Opgeroepen op Januari 13, 2015, van

www.ind.nl: <https://ind.nl/zakelijk/werkgever/arbeid-loondienst/Paginas/default.aspx>

Immigratie- en Naturalisatiedienst. (sd). *Overzicht: werken als zelfstandige*. Opgeroepen op 12 11, 2014, van

https://kdw.ind.nl/Dialog.aspx?knowledge_id=%2fdialoogvreemdeling%3finit%3dtrue%26prefill%3dtrue%26knowledge_id%3d%252fdialoogvreemdelinginit%253dtrue%26WensKlant%3dNaarNederlandKomen%26jse%3d1

Immigratie- en Naturalisatiedienst. (sd). *Verblijfsvergunning onbepaalde tijd en EU-langdurig*

ingezetenen. Opgeroepen op Januari 15, 2015, van www.IND.nl:

https://kdw.ind.nl/KnowledgeRoot.aspx?restart=true&knowledge_id=MWOOnbepaaldeTijd&js_e=1

Immigratie- en Naturalisatiedienst. (sd). *Verblijfsvergunning onbepaalde tijd en EU-verblijfsvergunning*

langdurig ingezetenen. Opgeroepen op Januari 15, 2015, van www.IND.nl:

<https://ind.nl/particulier/overige-redenen/Paginas/EU-verblijfsvergunning-voor-langdurig-ingezetenen.aspx>

Kroes advocaten. (sd). *EU Blue Card*. Opgeroepen op Januari 13, 2015, van Kroes advocaten:

<http://www.kroesadvocaten.nl/eubluecard>

Rijksoverheid. (sd). *Hoe kan ik als werkgever een kennismigrant in dienst nemen?* Opgeroepen op

Januari 15, 2015, van www.rijksoverheid.nl:

<http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/immigratie/vraag-en-antwoord/hoe-kan-ik-als-werkgever-een-kennismigrant-in-dienst-nemen.html>

(sd). *Staatsblad 2014, 450*.

Staatscourant 35740. (2014, December 15). Opgeroepen op Januari 13, 2015, van Overheid.nl:

<https://zoek.officielebekendmakingen.nl/stcrt-2014-35740.html>

Teeven, F. (2013, September 20). Toelating vermogende vreemdelingen. Den Haag.

UWV. (sd). *Aanvragen werkvergunning (TWV) bij UWV*. Opgeroepen op Januari 15, 2015, van

werk.nl: https://www.werk.nl/werk_nl/werkgever/meerweten/werkvergunning/voorwaarden-werkvergunning

UWV. (sd). *Voorwaarden werkvergunning en GVVA*. Opgeroepen op Januari 15, 2015, van Werk.nl:

https://www.werk.nl/werk_nl/werkgever/meerweten/werkvergunning/voorwaarden-werkvergunning

Visaversa. (2014). *Overplaatsing*. Opgeroepen op Januari 15, 2015, van www.visaversa.com:

<http://www.visaversa.com/nederland/kennismigrantenregeling/overplaatsing/>

7. Bijlage belastingvoordelen in Nederland

Nederland kent de 30% regeling die tegemoet komt aan de extra kosten die een werknemer moet maken wanneer hij voor zijn werkgever in het buitenland actief is. Deze kosten worden ook wel extraterritoriale kosten genoemd. De werkgever mag een onbelaste vergoeding geven aan de werknemer als compensatie voor deze kosten. Deze regeling biedt de mogelijkheid om 30% van het loon, inclusief de vergoeding, belastingvrij te verstrekken (Belastingdienst).

Een ander zeer aantrekkelijke regeling die Nederland kent met betrekking tot het belastingstelsel is de mogelijkheid om een advance tax ruling (ATR) aan te vragen. Deze ATR is in het leven geroepen om geschillen tussen ondernemingen en de belastingdienst te voorkomen en een gang naar de rechter te besparen. De rechten en plichten worden vooraf bevestigd zodat beide partijen weten wat ze kunnen verwachten. Er worden afspraken gemaakt over bijvoorbeeld de waarde van gebouwen en grond, de afschrijftermijn van eigendommen en het minimum salaris van directeurs en aandeelhouders (Belastingdienst). Ondernemingen krijgen zo vooraf een gerechtvaardigd beeld van de belastingen die ze zullen moeten gaan betalen.

Ook is er in Nederland de mogelijkheid om de verschuldigde BTW over geïmporteerde goederen uit niet-EU landen pas te betalen bij de BTW aangifte, bij de douane hoeft dan niets betaald te worden. Er wordt zo wat meer ademruimte gecreëerd voor ondernemers die regelmatig goederen van buiten de EU importeren. Deze regeling om achteraf te betalen vereist een vergunning artikel 23 die enkel wordt uitgegeven aan ondernemingen die gevestigd zijn in Nederland (Belastingdienst).

Ook kunnen ondernemers in Nederland hun verliezen verrekenen met winst uit het voorgaande jaar. Is het verlies niet te verrekenen met de winst uit het voorgaande jaar mag deze ook verrekend worden met de winsten van de komende jaren, met een beperking van maximaal 9 jaar. Dit maakt organisaties minder gevoelig voor tijdelijke slechte omstandigheden (Belastingdienst).

Nederland kent geen bronheffing op rente en royalties. Dit staat in contrast met de meeste andere landen. Wanneer er bronheffing op rente of royalties door buitenlandse financiële instellingen wordt ingehouden is deze (gedeeltelijk) terug te vragen mits er een verdrag is gesloten tussen Nederland en het land van herkomst. Om een vrijstelling te krijgen voor deze bronbelasting of een gedeeltelijke of gehele teruggave moet een verzoek worden ingediend bij de belastingdienst van het betreffende verdragsland. Eventueel kan de bronheffing verrekend worden met de verschuldigde inkomsten- of vennootschapsbelasting in Nederland (Belastingdienst).

In mei 2013 is een nieuw verdrag ondertekend door Nederland en China dat het belastingverdrag uit 1987 vervangt. In dit verdrag is onder andere opgenomen dat een deelnemingsdividend tegen 5% kan worden uitgekeerd aan het moederbedrijf, een fikse korting ten opzichte van de in 1987 vastgestelde dividendbelasting van 10%. Dit verdrag leidt hopelijk tot een nieuwe stimulans van Chinese investeringen in Nederland, aldus Staatssecretaris van Financiën Weekers (Rijksoverheid, 2013). Er zijn ook antimisbruikbepalingen in het nieuwe verdrag opgenomen dat bepaalde artikelen buiten werking zet indien een van de voornaamste doelen van een van de betrokkenen is om van de voordelen van dit artikel te profiteren. Andere vernieuwingen betreffen onder andere een bepaling over de uitwisseling van informatie tussen China en Nederland en wederzijdse bijstand bij de invordering van belastingen (KPMG Meijburg & Co, 2014).

Meer voorwaarden en eigenschappen van de 30% regeling, de ATR, de vergunning artikel 23 en het verrekenen van verliezen zijn te vinden op de website van de belastingdienst en/of de Rijksoverheid.

Bronnen:

- Belastingdienst. (sd). *30% regeling voor ingekomen werknemers*. Opgeroepen op 12 17, 2014, van [belastingdienst.nl](http://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bldcontentnl/belastingdienst/prive/international/werken_wonen/tijdelijk_in_een_ander_land_werken/u_komt_in_nederland_werken/30_procent_regeling/):
http://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bldcontentnl/belastingdienst/prive/international/werken_wonen/tijdelijk_in_een_ander_land_werken/u_komt_in_nederland_werken/30_procent_regeling/
- Belastingdienst. (sd). *Advance tax ruling*. Opgeroepen op 12 17, 2014, van Belastingdienst.nl:
http://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bldcontentnl/standaard_funcities/individuals/contact/you_do_not_agree/advance_tax_ruling/
- Belastingdienst. (sd). *Teruggaaf of vrijstelling van buitenlandse bronbelasting*. Opgeroepen op Januari 15, 2015, van www.belastingdienst.nl:
http://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bldcontentnl/belastingdienst/zakelijk/internationaal/vermogen/teruggaaf_of_vrijstelling_van_buitenlandse_bronbelasting/teruggaaf_of_vrijstelling_van_buitenlandse_bronbelasting
- Belastingdienst. (sd). *vergunning artikel 23 aanvragen*. Opgeroepen op 12 18, 2014, van Belastingdienst.nl:
http://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bldcontentnl/belastingdienst/zakelijk/btw/zakendoen_met_het_buitenland/zakendoen_buiten_de_eu/aangifte_doen_als_u_zakendoet_buiten_de_eu/aangifte_doen_als_u_goederen_importeert_uit_niet_eu_landen/vergunning_aanvragen
- Belastingdienst. (sd). *verrekenen van verliezen*. Opgeroepen op 12 18, 2014, van Belastingdienst.nl:
http://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bldcontentnl/belastingdienst/zakelijk/winst/vennootschapsbelasting/verrekenen_van_verliezen/
- KPMG Meijburg & Co. (2014, Augustus). *Nieuw belastingverdrag tussen China en Nederland treedt op 31 augustus 2014 in werking*.
- Rijksoverheid. (2013, Mei 31). *Nieuw belastingverdrag met China ondertekend*. Opgeroepen op Januari 15, 2015, van <http://www.rijksoverheid.nl/nieuws/2013/05/31/nieuw-belastingverdrag-met-china-ondertekend.html>

8. Bijlage responses

Er is bewust voor gekozen om de responses over te nemen in onderstaande tabellen zoals ze tijdens de interviews zijn opgeschreven om te voorkomen dat er informatie verloren gaat als gevolg van het fout interpreteren en verwoorden van de responses. Hierdoor zijn onderstaande responses zowel weergegeven in het Engels als in het Nederlands en zijn grammaticafouten niet verbeterd. In twee gevallen gaat het om een groepsinterview.

Why do they come here?	OI1	OI2	OI3	OI4	OI5	OI6
Market	By far most companies are looking to set up a sales office to get their product onto the European market	Veel Chinese bedrijven willen hier een verkoopkantoor openen.	There are companies that are focused on profits and want to gain access to a market and profit from friendly policies.	Chinese organisaties komen vooral hiernaartoe om toegang te krijgen tot de Europese markt.	There are Chinese investors looking to increase their sales, they want to sell their product in new markets.	
		Chinezen willen gebruik maken van de bestaande middelen van een organisatie om eigen producten te verkopen.				
R&D / Technology	Experienced larger companies (usually >5000 employees) that are already active in Europe that are looking for R&D facilities. This group knows exactly what they want.	Tevens willen zij kennis opdoen en eigen producten verbeteren om de concurrentiepositie in eigen land te versterken.	Many companies want to come here to learn to improve their business activities in China. After having gained enough competitive knowledge they might consider entering the global market.		Other Chinese investors are looking for technology, they want to improve their business in China.	And the technical cooperation with European companies is even more attractive to Chinese investors.

	There is a lot of competition on the home market and they need to differentiate themselves, they come here to find a way to distinguish themselves by technology and R&D.	Tevens willen zij kennis opdoen en eigen producten verbeteren om de concurrentiepositie in eigen land te versterken.				some of them want to learn the technology from the local engineers or companies,
		Technieken die hier wellicht niet meer het beste zijn, zijn in China wel voldoende.				It's a trend that Chinese investors that want to buy small German companies are looking for technology
						They want to acquire technology to solve the technical problem they can't solve or to improve the quality and competence of their products

Competitive advantage in China	There is a lot of competition on the home market and they need to differentiate themselves, they come here to find a way to distinguish themselves by technology and R&D.		Many companies want to come here to learn to improve their business activities in China. After having gained enough competitive knowledge they might consider entering the global market.		Other Chinese investors are looking for technology, they want to improve their business in China.	They want to acquire technology to solve the technical problem they can't solve or to improve the quality and competence of their products
						Home market as the first choice, because China is such a huge market
Global market			They do not only want to gain access to the local market but have an eye on the global market.			
Profits		They want to make money and are looking for projects with a good cost/benefit ratio. The cost/benefit ratio is very important	There are companies that are focused on profits and want to gain access to a market and profit from friendly policies.		They want profits and good return on investments.	
			Chinese companies come here to make money, they want profits.			

Immigration					There are Chinese that are looking to invest in Europe because they want to live here, they want to immigrate. This is still a relatively small part but is expected to grow.	some of them want to get the long-residence visa
						Not a big group. A part of the investors
Trade					About 80% of all investors are looking for trade, import/export. they want to sell their products in the EU or sell EU products in China.	most of them are working in the trade industry, most of them are producing clothes or textile goods
						Most of them (+/- 70%) want to export goods from Germany to China
						Most of them will buy the German products. Only a small part of them will produce it in Germany, around 10-15%.

Interest of China		SOE's zijn weinig winstgedreven, kijken niet zo naar de profits. Beschikken over genoeg kapitaal.	The other type of investors consist of governments or organisations that want to bring business to China. They come to gather information and bring this back to China where they share this with Chinese companies that might want to invest.			
M&A	Medium sized companies that have money and want to invest this money by buying up a company. They don't have concrete plans and goals for what they want.	Zij zoeken een bedrijf om te kopen.			Another group is looking for M&A deals	nowadays more and more companies are interested in buying small German companies.

Representative offices					There are more and more cases of companies looking for M&A investments. Because of this trend this will be a focus for NRW Nanjing in 2015.	It's a trend that Chinese investors that want to buy small German companies are looking for technology
					Since the image of China in the EU has improved and still is improving, M&A is more and more welcomed.	
					They sometimes just open representative offices to sell their product in the EU, without producing or adjusting anything on their product in the EU.	

Why do they come here?	OI7	OI8	OI9	OI10	OI11
Market	Zo'n match moet voldoen aan verschillende voorwaarden, uitbreiding van de markt, nieuwe markten, dus in Europa,	There is a group of Chinese investors that are looking for market. These are usually manufacturing companies that want to sell Chinese products on the European market	There are companies that know what they are looking for, they want to sell their product.		Chinese investors come here mainly because they want to do business here and/or in Europe or want to acquire technology or products.
	Zo'n match moet voldoen aan verschillende voorwaarden, distributiekkanalen in Europa				
R&D / Technology	de Chinese partijen zijn vaak meer geïnteresseerd in kennis en technologie, daar ligt de nadruk op. In combinatie met distributiekkanalen en merknamen.	Other companies are looking for innovation companies. These companies are usually medium sized companies and compare on basis of how easy the technology is to transfer and if the target company has any patents.		Other want to set up an R&D centre here to collaborate with existing firms here	Chinese investors come here mainly because they want to do business here and/or in Europe or want to acquire technology or products.
		They also look for the uniqueness of technology, it doesn't always need to be the most high end technology, but it needs to be unique.		The companies that are investing in food, agriculture and ecology want high-tech and knowhow, they want us to help them find solutions	

				By doing research on a project basis together they can achieve these goals.	
Competitive advantage in China				They are mainly here to improve their position on the home market. China is a big market with problems of quality and safety. Also China is importing more and more, there is a huge demand	
	Global market	They are look for distribution channels to sell their product, and want to gain a foothold to the global/European market.			
Profits		The pricewar in China is over, they want more margin on their products.		Smaller companies are more profit-orientated that bigger companies	
		Chinese companies look for prices, they want to buy low and sell high.			
		Companies that want to transform their business style and don't have profits anymore might want to invest.			

Immigration	in canada hebben ze het even on hold gezet omdat ze er teveel Chinezen kregen. Er waren universiteiten in Canada waar de aantallen Chinezen te omvangrijk begonnen te worden dus toen hebben ze de boel een beetje afgeremd. Dus ook daardoor zijn Chinezen meer naar Europa gaan kijken.	There are also Small and Mediumsized enterprises (SME's) that want to immigrate here. They have no clear reasons and don't know exactly what they want.		There are also investors like traders and immigrant investors that are not our main focus	
Trade				There are also investors like traders and immigrant investors that are not our main focus	
SOE, POE, Private investors	Je hebt staatsbedrijven en je hebt privé bedrijven en je hebt privé investeerders. De eerste twee categorieën zijn echt op zoek naar matches				
Olie, gas, grondstoffen	1 ^e categorie belangrijker voor Australie, Zuid Amerika, Noord Amerika, dat zijn olie, gas en grondstoffen				

Telecom, Hightech, food,	2 ^e Categorie: Telecom, alles wat met hightech te maken heeft, biotech, glutech, en alles wat met food te maken heeft.				
Interest of China	staatsbedrijven die zoeken natuurlijk veel meer de grote strategische overnames. Bijvoorbeeld zoals Cofco Nidera heeft overgenomen				
M&A	De reden waarom er belangstelling voor China is om te investeren is omdat het waanzinnig moeilijk en kostbaar is om organisch te groeien. Als je vanaf nul een bedrijf moet opzetten in Europa kost dat veel te veel geld en veel te veel risico dus de voorkeur gaat duidelijk uit naar overname.		There are also companies that are looking for an M&A and their reasons are very divers.		They either want to set up new companies or take over a company that they already have a relationship with. They have been working together for some time and now the Chinese company wants to buy them.

	De laatste jaren is M&A enorm toegenomen, het stelt nog steeds niet erg veel voor ondanks alle alarmerende berichten in de krant van "The Chinese are coming" en "China neemt europa over" is allemaal onzin dat is helemaal niet waar, maar er is wel duidelijk sprake van een toename.				There are more and more M&A cases, this is increasing.
	Je kunt ofwel heel veel investeren in de eigen merknaam, maar dat kost bakken met geld om je bekend te maken. Of je neemt een bestaande merknaam over, dat laatste gebeurt in de meeste gevallen.				
	in de afgelopen jaren was dat meestal meteen een 100% overname maar ze zijn iets voorzichtiger geworden dus tegenwoordig meer stapsgewijs. Eerst een strategische alliantie, dan misschien een joint venture en dan pas een overname.				

		There are companies that want to acquire assets for growth, they want more turnover and a higher return on investment.			
		These companies also can be looking for management qualities			
Food and Agriculture					Food and agriculture is very important.
Greenfield investment					They either want to set up new companies or take over a company that they already have a relationship with.
Brandpurchase	Zo'n match moet voldoen aan verschillende voorwaarden, vaak ook in combinatie met een bekende merk naam.				
	de Chinese partijen zijn vaak meer geïnteresseerd in kennis en technologie, daar ligt de nadruk op. In combinatie met distributiekkanalen en merknamen.				
	De grote frustratie van heel veel bedrijven in China is dat ze in China behoorlijk groot zijn en zeer bekend als merk, maar in het buitenland totaal onbekend zijn.				

Excess money & resources				There is a lot of money and resources and the conditions for going abroad become better. This is a good time to be pro-active in attracting Chinese investments.	
				There are huge amounts of resources and money, partly because of a lot of state owned assets were privatised, which has led to a surplus of money reserves.	
				They want to invest abroad for different reasons, they want to bring their money out of China. This to diversify their assets, to whitewash money and because there is a lot of political pressure in China.	

Characteristics of Chinese Investors	OI1	OI2	OI3	OI4	OI5	OI6
Young People		They are usually relatively young people in their 30's or early 40's. Older people usually don't want to make a big step of moving abroad.				
Children		Because of their relatively young age, they often have young children.			When smaller companies decide to invest, they often make a decision based on personal interests, soft factors and the wellbeing of their children.	Are there investors that just want to set up a company in Germany to send their kids there? Yes, but very little. 5-10% maybe.
Money	They have a fair amount of money and are looking for ways to invest this money. They don't have concrete plans or ideas about what they want yet.	SOE's zijn weinig winstgedreven, kijken niet zo naar de profits. Beschikken over genoeg kapitaal.	Usually the Chinese investors do have access to large amounts of money and therefor can be of great benefit to the local economy.	Chinese investeerders beschikken over noemenswaardige hoeveelheden kapitaal.		

Lack of knowledge/ qualities/experience	Companies in Aachen are usually not interested in these companies, because of the unprofessional behaviour and lack of experience in the same sector.	Een gemiddelde (Chinese) investering duurt 4 jaar in België. In deze tijd kan er veel veranderen, de investeerder heeft wellicht een heel ander beeld van Europa	Companies with short term goals have money and want to expand their market. They don't know much at the moment of investment. Often it is a try out to see if it will work or not.		There is also a <u>small group</u> that doesn't know anything about the EU and have a lot of misconceptions about the investment conditions of countries in the EU.	
	Often local companies are not interested due to a lack of experience of the buyer in the same sector.	Er bleek er een gebrek aan kennis te zijn van het specifieke product van het target. Het heeft hierdoor veel meer tijd en energie gekost om de overname te laten slagen				
		De eerste impressie is dat er minder belastingen betaald hoeven worden in NL dan in België, maar dit is in realiteit niet zo. Er is een misconceptie over de hoogte van de te betalen belastingen				

Lack of awareness		De eerste impressie is dat er minder belastingen betaald hoeven worden in NL dan in België, maar dit is in realiteit niet zo. Er is een misconceptie over de hoogte van de te betalen belastingen	I didn't know about the strengths of this region until I moved here, then I found out there are actually a lot. Especially in the logistics sector		There is also a <u>small group</u> that doesn't know anything about the EU and have a lot of misconceptions about the investment conditions of countries in the EU.	
Unprofessional	They are often perceived as very unprofessional and can't answer simple questions about what they want which makes dealing with them very difficult	Sommige bedrijven worden geweigerd als zij te onprofessioneel lijken bijvoorbeeld vanuit een residentiële woning opereren,				
	Companies in Aachen are usually not interested in these companies, because of the unprofessional behaviour and lack of experience in the same sector.					
Not open	When they choose for another partner, they don't inform you on the reasons why, this leaves us with very little	Chinezen zijn niet erg direct, hierdoor is het moeilijk om een goede inschatting te maken van wat doorslaggevende				

	information on this subject	factoren zijn.				
	They are not very open about their actual thoughts about a project, they can smile and be friendly and give you a good feeling about a possible partnership, then still choose another one.	They don't inform the other party why a business deal didn't go through. They are not very open.				
No feedback	the reasons can be very strange but often remain rumours because when they decide not to invest somewhere, they don't inform the other party why.	They don't inform the other party why a business deal didn't go through. They are not very open.				
	When they choose for another partner, they don't inform you on the reasons why, this leaves us with very little					

	information on this subject					
Duration	Een succesvolle samenwerking heeft heel veel tijd en energie nodig.	Een gemiddelde (Chinese) investering duurt 4 jaar in België. In deze tijd kan er veel veranderen, de investeerder heeft wellicht een heel ander beeld van Europa				
Different values					The biggest problem is the difference between our cultures	
Language	The often can't speak proper English and even their translators lack the needed ability to speak proper English. This makes negotiations very difficult since it leaves room for misunderstandings and takes up time	They will open up a lot more to people who can speak Chinese	Language barriers can cause problems in doing business.			

Open minded			A large group of chinese companies that don't want to go abroad. Common for companies that already want to come to the Netherlands is that they are open minded		The Chinese companies that want to invest in a foreign country are more open minded than other Chinese companies	The companies that come to our investment agency is a specific group of Chinese investors that are usually open minded
			Characteristics of these investors are being open minded, pro-active, ambitious and focused on a global market			
Ambitious		Chinese companies are intended to succeed in their investments, they want to make it work.	Characteristics of these investors are being open minded, pro-active, ambitious and focused on a global market			
			A failing organisation, a failing merger, is obviously not the intention of the investor.			

			The Chinese investors do have the intention to make it work. If there is an ambition to compete globally you need to take risks.			
			Characteristics of Chinese investors are: ambitious, hardworking and having a broad perspective			
Unpleasant				Geen plezierige mensen		
They don't know what they want	There is a group of Chinese investors that are looking for a company to buy, but don't know what they want					
	The companies that do know exactly what they want usually don't approach investment agencies. Given the high costs of purchasing a company they go					

	straight to consultancy agencies that can help them on a professional level.					
	It is very difficult to find out what they want, as they themselves don't know what they want.					
	These Chinese investors come with very different budgets and can't always state what their Budget is. They simply don't know.					
	The group of medium sized companies that are looking for M&A deals often just don't know what they want and can't answer questions about this subject. The revenue models they are looking for and the criteria					

	their partner needs to live up to are thus also unknown.					
Difficult to deal with	They are often perceived as very unprofessional and can't answer simple questions about what they want which makes dealing with them very difficult					
	The often can't speak proper English and even their translators lack the needed ability to speak proper English. This makes negotiations very difficult since it leaves room for misunderstandings and takes up time.					
Not interested	They just come here for a vacation and are not interested in the					

	presentations at all					
	They are only interested in shopping and having a good time					
	It is also stated that they might only show interest to receive offers they can use to bargain with other competitors.					
Questionable Intentions	Their intentions are questionable and not easily to discover. This is a big risk.	Before allowing a Chinese company to invest you need to have done some research, some companies that claim to be very big are actually running their organization from a garage.				
Comparisons	It is also stated that they might only show interest to receive offers they can use to bargain with other competitors.	They will <u>always</u> gather offers to use as a negotiation tool to show competition. They always make comparisons between different offers, even for consultants.				

POE		POE's often don't make announcements, you don't know they are coming. They have limited knowledge about Europe/NL/BE. They don't do good check ups of the company's they want to buy.				
SOE		SOE's zijn weinig winstgedreven, kijken niet zo naar de profits. Beschikken over genoeg kapitaal.				
Long term mindset			Companies with long term goals often have enough funds and are looking to build a brand for example. And know it will take several years before they will start making profits.			
			Huawei is a good example of a company with a long term mindset. They knew it would take years for them to get			

			brand recognition in Europe.			
Short term mindset			Companies with short term goals have money and want to expand their market. They don't know much at the moment of investment. Often it is a try out to see if it will work or not.			
			Many companies have both short term and long term goals. The characteristic of having a long or short term mindset can not be translated to big and small companies.			
			the choice for a long or short term mindset can be related to the specific sector.			

Big companies	The companies that do know exactly what they want usually don't approach investment agencies. Given the high costs of purchasing a company they go straight to consultancy agencies that can help them on a professional level.					
Politics					Successful investors care about being involved in politics.	
Personal Contact	Voordat je een Chinese investeerder zo ver krijgt om te investeren is er heel veel persoonlijk contact nodig en veel energie.	You never know what they are about unless you meet them	Personal contact is required to really help a Chinese investor			

Local companies not interested	Companies in Aachen are usually not interested in these companies, because of the unprofessional behaviour and lack of experience in the same sector.					
	Often local companies are not interested due to a lack of experience of the buyer in the same sector.					
	They are often perceived as very unprofessional and can't answer simple questions about what they want which makes dealing with them very difficult.					
Budgets	These Chinese investors come with very different budgets and can't always state what their Budget is. They simply don't know.	Er is geen pijl te trekken op de budgets van Chinese investeerders.			Now most M&A projects are too big and expensive for most Chinese investors	The investors wanting to buy smaller Germany companies usually are looking for companies of < 5 Million euro

	The budgets are too different from case to case to describe	De onderhandelaars, de personen die het onderzoek doen, hebben geen zeggenschap. Zij kunnen niet beslissen over het budget en hebben hier geen informatie over. Het budget is hierdoor onbekend.			Lawfirms advice on the size of the investment that would help their chances of getting a visum.	
	The group of medium sized companies that are looking for M&A deals often just don't know what they want and can't answer questions about this subject. The revenue models they are looking for and the criteria their partner needs to live up to are thus also unknown.				They often invest about double the minimal needed capital for starting a company in Germany (minimum is 25.000, they usually make a primary investment of about 50.000).	
					Also they use a minimum amount of staff.	

Tax system		Chinezen zijn niet gewend gebruik te maken van belastingadviseurs.			Many investors ask about possible grants and the tax rates. The tax system in China is not very transparent.	
Divers	It is difficult to generalize Chinese investors. The things they want are different for every investor.	De wensen van potentiële investeerders zijn heel divers en gebonden aan de specifieke investeerder.	There are many factors that have an influence on the decision making of potential investors. They are different from investor to investor and therefor unknown.			The factors that are important to choosing a location depend on the investor.
		The characteristics of projects they want to invest in are very divers and often connected to the sector they are operating in				Some investors want the location with the cheapest costs, others want to be close to their customers and others look for the ease of transport

Characteristics of Chinese Investors	OI7	OI8	OI9	OI10	OI11
Children				When they look at aspects of a location the most important thing is their children's education. This is their priority.	
Money				There are also investors like traders and immigrant investors that want to invest abroad for different reasons, they want to bring their money out of China	
Lack of knowledge/ qualities/experience				The reason for closing down a company is usually the inability to run the company.	
Lack of awareness	Er wordt altijd geroepen dat Nederland bekend is in China, maar dat is helemaal niet waar. Er moet nog zoveel missiewerk verricht worden om duidelijk te maken wat aantrekkelijk is aan Nederland voor een Chinese investeerder.		most Chinese companies or investors don't know what Holland can offer.	Most Chinese people think of tulips when they think of the Netherlands.	

	wij presenteren ons nog steeds op een verkeerde manier met tulpen, klompen en windmolens. En dat is dan bekend bij een aantal Chinezen, en niet dat wij leidend zijn in de wereld in de agro industrie op vele punten. En de grootste producent van bijvoorbeeld komkommers en tomaten. Tuinbouw, landbouw, hightech, watermanagement, creatieve industrie, daar zijn wij leidend in wereldwijd. Niet op alles maar op punten.		they don't know what the focussectors are, what the benefits are, what the main industries are, the agriculture, the technology in the agriculture. We know that, but the Chinese don't know that		
	Als een investeerder denkt van ik wil mijn kind naar een universiteit of HBO opleiding sturen maar hij moet daarvoor eerst Nederlands leren dus dat doe ik maar niet. Dan gaan ze liever naar Engeland of Amerika.		They are very aware of the possibilities in Germany for example, while for Holland, they don't know anything.		

Not open		Chinese investors are not very open, they can be interested in different projects then they don't get back in contact with you.	You think they are interested in 4 projects, then it turns out they don't want any of them. They are not very open about if they are really interested or not.	If Chinese choose not to go with a certain investment or project you will probably never know. They are not very open about this.	
				They will feel they are being impolite if they say no.	
				You will never know they were offended.	
No feedback			The Chinese investors don't give any feedback	If Chinese choose not to go with a certain investment or project you will probably never know. They are not very open about this.	
Duration			You need to have a lot of patience when you work with Chinese investors		

Different values				They can make very irrational decisions based on a reason that seems very insignificant to us but can be very important to them.	There is a big cultural difference between Asian investors and investors from other countries. Investors from China and Japan therefor prefer to deal with people from the same origin.
				In de ogen van de Chinezen was dit erg onbeleefd, omdat het gebruikelijk is wanneer het bijna lunch is de andere partij (als gastheer zijnde) uit te nodigen voor een lunch. Zij waren hierdoor zo beledigd dat dit langdurige gevolgen had.	
				During negotiations Dutch companies should be very aware of the Chinese rules and standards because they can easily be offended by small details, and they will not be open to us about this.	

Language				The biggest chance you have of finding out why they made a certain decision is by having a Chinese person talk to them. They will show more open communication with Chinese people.	There is a big cultural difference between Asian investors and investors from other countries. Investors from China and Japan therefore prefer to deal with people from the same origin.
They don't know what they want		Investing in projects is often like gambling to these Chinese investors, similar to what the Japanese did in the 1980's. China is transforming to an innovative market.	Many Chinese companies, when you ask them what they want exactly, they don't know. They just want to buy something. They'll buy anything that can make them money.	Some of the smaller companies don't know what they want	
Questionable Intentions					SME's are usually very small and want to send somebody they trust, often from their own family. This can look unprofessional and brings doubts to the IND.
POE	POE's zijn gefocussed op het aanboren van nieuwe markten, het vergaren van kennis en technologie en distributiekkanalen	POE's are very profit driven			

SOE	SOE's zijn op zoek naar grote strategische overnames	SOE's are not obliged to earn profit, they have more strategic goals. They are also looking for technology			
Short term mindset				The investors like traders and immigrant investors we call "hot money". They are looking for opportunities and are not taken seriously as they are only looking for short term profits and solutions.	
				The investors like traders and immigrant investors don't have the patience to engage in our area.	
				When they assessed the partnership after 2 years they concluded they were not making money off of it, there wasn't a return on investment. They decided to pull the plug.	

Big companies		Big companies tend to have a long term growth in mind, but obviously still want short term profits aswell		The people that approach us usually have a clear idea about what they want. They are on a high level and know what they want	The Chinese companies that contact law firms are usually much better educated than the average Chinese. They know what they want and are easier to work with.
					Grote bedrijven hebben minder moeilijkheden om visums te verkrijgen.
					NFIA supports Chinese investors and it is quite easy to get residence permits.
Small companies		Smaller companies are usually more focussed on these short term profits.			SME's sometimes don't have clear motivations for wanting to invest abroad, for them it is more difficult to get residence permits as there is often a (justified) preconception of them wanting to immigrate here.
					SME's are usually very small and want to send somebody they trust, often from their own family. This can look unprofessional and brings doubts to the IND.

Diversification			Chinese companies sometimes want to buy companies that have no relation to their own sector		
			They will show interest in sectors that have no direct link with their own organisation. Like a company that produces rubber that wants to buy food, real estate and hotels.		
Personal Contact			To know exactly what a Chinese investor wants you need to engage in a conversation with them.		
Local companies not interested		It is difficult to explain to the seller and convince him	Many Dutch companies are not aware of the fact that the Chinese companies just want to take over the company and not steal the technology. They are scared they will copy their products or steal their technology		It is tricky to say why Dutch companies decline. Sometimes they feel there isn't a match between the companies.
			You have to persuade these dutch companies which really isn't easy		Many Western companies don't want Chinese investors. In the past there were some cases where Chinese companies stole technology.

Budgets	Ik kan niet vertellen wat voor een budget Chinese organisaties hebben, dit verschilt te veel.			It is difficult to say what kind of budgets they have, it is very different from investor to investor.	Their isn't an average budget, it depends on what the investor wants.
Tax system					
Divers	De Chinees bestaat niet en China bestaat ook niet. Er zijn hele grote regionale verschillen.		There are no detectable patterns in what they want.	There are many different Chinese clubs depending on what province, region or even city they are from. There are big differences between Chinese people from different regions.	Other Chinese investors can be very diverse
Evolving					They are evolving. This will help to make Dutch companies be more open to Chinese investors in the future.
					Many companies now are getting used to the Western way of doing business.
					The now know they have to use many local people for legal advice, tax services. They are evolving.

Locational influences	OI1	OI2	OI3	OI4	OI5	OI6
Good experiences	When decision makers themselves visit they are shown benefits of living in the city, for example by showing them authentic Chinese restaurants or taking them to shops where they receive good service. These soft factors can favour a city over another one and therefor improves the chances of actual investment.		If a Chinese investor has a good experience with a city and its shops and restaurants he is more likely to invest in that city. If he gets cheaper prices and better service in these shops than in other cities, he will remember this good service and have a good feeling about this city.		Especially smaller companies can base a decision for choosing a certain country on their own previous experiences. They will choose a country where they have already been or where they studied,	Personal experience, for example if the investor has studied in Köln before, then Köln is no doubt the No.1 Choice.
Infrastructure	The presence of airports and good logistics is very important to choosing a location.		Depending on the investor and the sector he is in infrastructure can be of huge importance, for instance companies in the logistics sector.	De aanwezigheid van een goede infrastructuur en hotels zijn belangrijk, niet alleen voor de dagelijkse bedrijvigheid maar ook bijvoorbeeld voor het houden van een congres.		A city like Dusseldorf is popular to Chinese investors, besides the outstanding business infrastructure, because they're many Chinese and more Chinese culture there.

				Een vliegveld (Beek) met een directe verbinding met China kan enorm bijdragen aan het aantal geïnteresseerde partijen. Een voorbeeld hiervan is Dusseldorf die in verhouding tot andere steden erg succesvol is gebleken in het aantrekken van Chinese investeerders met dank aan een vliegveld met een rechtstreekse verbinding.		Some investors want the location with the cheapest costs, others want to be close to their customers and others look for the ease of transport
Unpredictable reasons	The reasons might be of very low importance to us, like choosing a certain city because the sport of sailing is practiced there a lot and the owners wife likes sailing.	The reasons why they choose for a certain location are very personal and sometimes don't make any logical sense. It is just their preference.				

Sector		The decision for a certain location can be strongly driven by sector related factors such as logistics or the presence of a well-developed agricultural sector.	Certain industries could be specifically attracted to Limburg such as the Logistic sector.		Germany already has many existing treaty's with China that are specific to certain industries.	Chinese investors usually want a leading company in its sector, so when they go to Germany they often are interested in mechanical manufacturing and automotive parts.
		Er is een antidumpings regeling in de VS voor zonnepanelen, waardoor organisaties in deze sector zich eerder in Europa vestigen. De keuze voor een land of continent is erg sector gebonden.				
Market	Chinese companies want to be close to their market.	Chinese bedrijven willen zich zo dicht mogelijk bij de markt bevinden.	They want to be able to supply their goods to their clients efficiently		Germany also is in the heart of Europe, so other county's within the EU can be easily reached.	Some investors want the location with the cheapest costs, others want to be close to their customers and others look for the ease of transport

Network	They want companies that already have strong connections with relevant companies such as suppliers.	Grote organisaties kijken wel naar de aanwezige potentie om een netwerk op te bouwen van klanten en leveranciers.	Companies mostly rely on business factors such as an available network of related companies that might end up being either suppliers or clients.		They also might ask for research conditions, like the presence of other universities and labs that could support their research.	
Chinese culture	When decision makers themselves visit they are shown benefits of living in the city, for example by showing them authentic Chinese restaurants or taking them to shops where they receive good service. These soft factors can favour a city over another one and therefore improves the chances of actual investment.	De aanwezigheid van Chinese restaurants en Aziatische supermarkten in Maastricht werkt als een enorm voordeel t.o.v. Hasselt.	The availability of Chinese culture like restaurants and supermarkets can be a huge benefit for an area to attract Chinese investors.	The presence of International Schools and Asian supermarkets is of huge importance to Chinese potential investors.	They want to choose a place where there's already a Chinese community.	If a company decides to invest in Germany they should be clear that they'll face a totally different culture. So more Chinese people or culture is only one reason, but not the most important.
						A city like Dusseldorf is popular to Chinese investors, besides the outstanding business infrastructure, because they're many Chinese and

						more Chinese culture there.
Other Chinese organisations	If they already know a Chinese company personally in a certain city this improves the chances of investment	Settled Chinese companies attract other Chinese companies	Chinese organisations settling in Europe will attract other organisations.	Reeds gevestigde Chinese organisaties trekken andere organisaties aan.	They want to choose a place where there's already a Chinese community. They also look for Chinese centre's that can help them in doing business.	Or if the investor has a reliable friend in a certain city who may help him to develop the business in Europe, then he may not consider other places.
	Using examples of existing companies of Chinese origin improves the chances of investment		Using examples of Chinese companies that already invested in this region helps attract new investments.			
Education	The good reputation of the university's in Aachen is used to improve chances.	De aanwezigheid van een Internationale school is erg belangrijk.	The presence of an international school does lead to more interested investors	The presence of International Schools and Asian supermarkets is of huge importance to Chinese potential investors.	Chinese investors need international school to send their children to.	If an Investor wants to set up a company in Germany to send his/her children to Germany, then he/she may choose a location where there's a good school nearby.

		Er is relatief veel aanbod voor studenten in het hoger onderwijs, maar niet voor kleine kinderen.			They want their children to have a good education	
		Kleine kinderen krijgen vaak onderwijs in de moedertaal van het land waardoor de ouders niet in staat zijn om te helpen bij het huiswerk.				
Unimportant to large companies	These factors are often unimportant to large companies that don't even visit the location themselves but send their staff instead. These companies are looking for hard facts and don't way in locational factors too much	Grote organisaties kijken totaal niet naar regionale factoren.	Companies mostly rely on business factors such as an available network of related companies that might end up being either suppliers or clients.		Big companies are more focused on the future and primarily look at the businessfactors.	That will not be the main consideration when choosing a location. It is not the number one reason
						the quality and the future development potential of the company are the most important factors

Important to smaller companies	Smaller companies do take in these locational factors to some extent.				When smaller companies decide to invest, they often make a decision based on personal interests, soft factors and the wellbeing of their children.	That will not be the main consideration when choosing a location. It is not the number one reason
Visa regulations					Chinese investors often ask for the required conditions for getting a visa and acquiring citizenship.	
					Investors care about visa's as they want to send their own people who they trust and are more reliable.	
Tax system		Het belastingstelsel in België lijkt heel gecompliceerd en er is een expert voor nodig om te helpen, maar met deze hulp kan er op een juiste manier met het belastingstelsel			Many investors ask about possible grants and the tax rates. The tax system in China is not very transparent.	

		omgegaan worden en kan het systeem geoptimaliseerd worden.				
Drivers license					They want to be able to drive here, so they ask a lot about driver licenses.	
Reputation (Country)					Chinese investors prefer Germany as an investment location because Germany has a very good reputation	
					German products have a very good reputation. Other key components of Germany's good reputation is their good work ethic and a strong economy.	

					They see Germany as a stable and good investment climate.	
Government					Many investors ask about possible grants and the tax rates. The tax system in China is not very transparent.	And some investors would like to compare what kind of support or promotion they can get from the local government..
Costs						Some investors want the location with the cheapest costs, others want to be close to their customers and others look for the ease of transport
One stop shop		Chinese organisaties zijn op zoek naar een one stop shop. Één locatie die alles biedt.	Chinese investors want a one stop shop for all their needs concerning the investment. The aid of such an organisation that can provide all services can favour a location to a potential investor.			
Soft factors				Soft factors zijn erg belangrijk, soms belangrijker dan het rekensommetje.		

Employee satisfaction		They do care about their personnel and take their employee satisfaction into consideration when choosing a location to invest in.	Chinese companies do however think about their employees, and resistance, and want to select locations that will help their employee satisfaction.			
Drivers License					They want to be able to drive here, so they ask a lot about driver licenses. These tests are often in writing and/or listening in only the local language, which makes it impossible for a Chinese investor to obtain a driver's license. They need either an interpreter or an exam in Chinese.	

Locational influences	OI7	OI8	OI9	OI10	OI11
Good experiences			If they have good experiences with a certain city or country because they studied there or have visited someone there they will not look for other cities but just want to go to that city.		
Market	Chinezen zien Nederland als een toegangspoort tot de Europese markt. Zij willen zich dicht bij hun potentiële afnemers bevinden.				

Network				If they already know somebody in a certain city or know there are companies there in the same field they will probably choose this city to set up an office or facility.	Chinese investeerders kiezen primair voor een locatie (provincie/stad) op basis van een bestaand netwerk. Aanwezigheid van kennissen of potentiële partners is zeer belangrijk.
Chinese culture	Wat ik verteld heb is een algemeen verhaal over het investeringsklimaat in Nederland, over de lange relatie tussen Nederland en China, over de Chinese gemeenschap in Nederland, dat is ook heel belangrijk, over het belastingklimaat in Nederland			Because Chinese are special, they look for culture, such as Chinese restaurants and language, and a Chinese community when they want to invest. They want to feel at home.	Chinese want to be in a city where there's a Chinese community. There is also a case where Chinese companies want to set up such a community.
				Chinese have their own way to find Chinese communities but help is always good to link them together.	

Other Chinese organisations			Everytime we host an event, either in China or the Netherlands, we always invite a Chinese company that already settled in the Netherlands to share their experience		
Education	Als een investeerder denkt van ik wil mijn kind naar een universiteit of HBO opleiding sturen maar hij moet daarvoor eerst Nederlands leren dus dat doe ik maar niet. Dan gaan ze liever naar Engeland of Amerika. Dit is van belang voor zowel grote als kleine organisaties			When they look at aspects of a location the most important thing is their children's education. This is their priority.	
				There are often international schools available but these are expensive. If there are educations in English available at a moderate fee this will be very attractive to Chinese investors.	

Visa regulations	Chinezen hebben natuurlijk ook goed gekeken naar de regelingen in Europa en dan komen ze al vrij snel uit bij makkelijkere regelingen in Spanje en Portugal, daar zijn ook de meeste Chinezen neergestreken.		They want to know their chances of obtaining a visa, this is very important for choosing a location.		
	Het gaat voornamelijk om privépersonen en privébedrijven die geïnteresseerd zijn in verblijfsvergunningen. De staatsbedrijven die zijn daar niet zo in geïnteresseerd.				
	Er mag niet geïnvesteerd worden in onroerend goed terwijl er voor miljoenen leeg staat in Nederland. En onroerend goed is hetgene waar de Chinese investeerders de meeste ervaring in hebben.				

Tax system	met name voor en het feit dat je in Nederland een tax rulings kunt aanvragen dat je al weet wat je de komende jaren moet gaan betalen als bedrijf, de 30% regeling, al dat soort dingen				There are tax benefits to setting up a company in the Netherlands as a gateway to Europe
					The Dutch tax system is very attractive, the 30% rule, there is a double tax treaty between China and the Netherlands.
					Alleen Nederland en België beschikken over een VAT deferment, maar Nederland komt beter uit de bus dan België omdat België minder efficiënt is en er minder Engels word gesproken.
					Even if they are focused on the German market, it is better to set up their company in the Netherlands due to tax reasons.
Drivers license					

Reputation (Country)				The Netherlands have a good reputation in agriculture, food and dairy. So for these fields we get a lot of interest from Chinese companies	Awareness plays a huge role in the decision-making of Chinese investors. If a country has a good reputation in a certain area, this reputation can be the first reason why companies in that field want to settle there. The advantages of a region should be promoted.
					The Netherlands have a very good reputation in agriculture and dairy.
Costs					Limburg has relatively cheap rents and good locations, close to the borders. Also the salary is usually lower.
					Secundair kijken ze naar het kostenplaatje. Waar zijn de kosten het laagste van huur en personeel?

Milieu	Wat ook momenteel belangrijk is het feit dat je hier wel schone lucht hebt en schoon water en schone grond.				
One stop shop				Chinese investors want to buy the complete chain, they want to have control over the whole process	
Soft factors			To some Chinese investors the soft factors can be extremely important.		

Selecting a business partner	OI1	OI2	OI3	OI4	OI5	OI6
Right people		It is very important to have the right people that can communicate with you in Chinese and have the proper knowledge about doing business.				

Trust / Credibility	Zonder een goede vertrouwensband die jaren nodig heeft om te groeien is het moeilijk voor een Chinees om een beslissing te maken.	Een Chinese organisatie neemt een klant over na al 10 jaar samengewerkt te hebben. Hier was het vertrouwen en de veronderstelling dat men de partij goed kende.	Trust in a company and credibility of the target company is very important	De geloofwaardigheid van een potentiële zakenpartner maar ook die van de bemiddelaar is erg belangrijk. Niet alleen betrouwbaar overkomen maar ook betrouwbaar zijn.		the partner should be reliable and better with a good reputation in the area.
Cost/Benefits	They are only here because they want to make money.	The cost/benefit ratio is very important	Let's be honest. Chinese companies are not here for charity reasons, they want to make money. Cost/benefits ratio is something that always will be looked at.		They want profits and good return on investments.	
Network		Chinezen zoeken vaak organisaties die reeds beschikken over een netwerk en de juiste distributiekkanalen.	They want a company that has already established themselves and had an existing network of clients and suppliers. They want to use these connections to get their own products onto the European market.			

Divers	The reasons they use for selecting a business partner are very divers and usually not made known to the other parties.	The business plan of a company dictates the factors they are looking for in a potential business partner. This is very different from company to company.	Some companies want daily return on investments others have a more longterm mindset and therefor use different criteria. They are looking for different revenue models			
			It depends on the business plan of the investor, what their intentions are. These can be very different and are important for choosing a partner. The factors that have influence on finding a match are so versatile and depend on the type of investor.			
Reputation (Company)		Bedrijven moeten reeds een goede reputatie hebben	They want a company that has already established themselves and had an existing network of clients and suppliers. They want to use these connections to get their own products onto the European market.			Chinese investors usually want a leading company in its sector, so when they go to Germany they often are interested in mechanical manufacturing and automotive parts.

						the partner should be reliable and better with a good reputation in the area.
Technology						Many Chinese investors tend to choose a partner from whom they may get the technical know-how to improve their R&D ability or Chinese investors plan to hire some technical engineer from their business partner.
Sectors		The characteristics of projects they want to invest in are very divers and often connected to the sector they are operating in				
Language	The language barrier makes it very difficult to do business with Chinese investors as the interpreters often aren't capable of speaking English themselves. Not being able to speak the same language makes negations drop to a low level	It is very important to have the right people that can communicate with you in Chinese and have the proper knowledge about doing business.			To attract investments you should know local people that know both languages and cultures.	

	of efficiency.					
Personal contact	Voordat je een Chinese investeerder zo ver krijgt om te investeren is er heel veel persoonlijk contact nodig en veel energie.	Een overname duurt al snel 4 jaar en vereist intensieve contacten.				
		Personal contact plays a huge role in the decision making of a Chinese investor				
Government		The government plays a big role in this process, it feels trusted to these investors to talk to a government body				

Selecting a business partner	OI7	OI8	OI9	OI10	OI11
------------------------------	-----	-----	-----	------	------

Cost/Benefits			Especially the companies that are looking for M&A really look at the costs and benefits, they want to make money.	Small company's mostly care about getting profits	
Network	Zo'n match moet voldoen aan verschillende voorwaarden, dit is van China uit geredeneerd uitbreiding van de markt, distributiekkanalen in Europa en vaak ook in combinatie met een bekende merk naam.				
Reputation (Company)				Wageningen is one of the best universities in the world with a good name, they want our know-how.	
				The Chinese come to the Netherlands because our name is very good in agriculture.	
				When they look for a business partner, they mainly look for their reputation. They should be leading in their respective fields.	

				Because of this reputation we get a lot of requests and find ourselves in a luxury position, we get to choose. They can contact us through our website, our office in Beijing or on fairs we attend.	
Technology		They also look for the uniqueness of technology, it doesn't always need to be the most high end technology, but it needs to be unique.		Wageningen is one of the best universities in the world with a good name, they want our know-how.	
Personal contact				Their personal experiences with their potential partners are very important, if they are offended the deal is off.	

Risks	OI1	OI2	OI3	OI4	OI5	OI6
Failure	They bring great risks, of taking what they need and then closing down the local business, which obviously does not support the local economy.	There isn't a big risk of Chinese investors closing down an organisation after acquiring the needed technology. They are set on making it work.	A failing organisation, a failing merger, is obviously not the intention of the investor.			
			Often companies are not doing very well and are looking for Chinese investors, so risks should sometimes be overlooked because the alternative is not good as well. The Chinese investors do have the intention to make it work. If there is an ambition to compete globally you need to take risks.			
			Chinese companies that come here are set on expanding, have no intentions of letting it fail. Even if they were to close a firm down after having acquired necessary information, the local economy would			

			already have benefited from advantages as tax payments and an increase in job opportunity.			
Stealing Technology	Their intentions are questionable and not easily to discover. This is a big risk.	Er bestaat weinig risico dat ze enkel de techniek naar eigen land willen halen en dan de fabriek hier sluiten.	Because of these benefits the risk of them closing down the company after acquiring the needed information isn't very big. The company that might be closed is usually already experiencing difficulties, hence the interest for a chinese investor taking over. And in the meantime the local economy is benefiting a great deal. These benefits are greater than the risks.			
Loss of Reputation		If Chinese companies have bad experiences that can affect future investments. These negative experiences can create a bad reputation for the investment location.				

Risks	OI7	OI8	OI9	OI10	OI11
Failure			Most Chinese companies that can buy them, have a strong enough reputation and can be a very good partner. They can trust and rely on these companies because they have a lot of money and government support.	They have money and want to make the company run good but due to a different environment and possibly market changes difficulties occur which make their intentions fail	In some cases they will state not to interfere with the daily business activities in the acquisition contract.
			But for the companies that set up a branche office or representative office to explore the market, that do market research, they offer greater risks of just stealing technology	The reason for closing down a company is usually the inability to run the company.	

				There are many barriers that prevent a fluent operation of a company abroad such as laws, cultural differences, the tax system, language barriers and complicated procedures.	
Stealing Technology		There are examples of Chinese stealing technology and then closing the firm down, but these risks should be assessed from case to case.		Closing down a company after having acquired the needed technology is usually not the purpose	Chinese companies nowadays have matured and care about their reputation. They have no such intentions.
					They understand they can't just steal the technology, and the process of innovation is complex.
Loss of Reputation				There is a risk that the reputation of this Dutch brand is damaged, and it should be carefully considered how to prevent this risk.	
				If "Dutch products" show a low quality then the whole sector gets a bad name.	

Bank accounts					Banks don't want to open accounts for Chinese investors, the increased complexity of background checks has increased the duration of applies. It can take months before they get a bank account.
---------------	--	--	--	--	--

Recommendations	OI1	OI2	OI3	OI4	OI5	OI6
Persuade	Using long term factors as selling points such as good staff, a stable environment etc	Overtuigen: vertellen dat er lage kosten zijn, en high profits. En een simulatie van op welke manier margins hoger kunnen zijn, en hoe ze welke winst maken.	To maximize benefits Chinese investors have to be informed more on the strengths of our region, there needs to be created awareness. They need to be persuaded.	Factoren die gebruikt kunnen worden zijn: logistiek, talenkennis, loonkosten, gunstige fiscaliteit in NL		
				Omdat Chinese bedrijven andere Chinese bedrijven aantrekken kunnen er meer toezeggingen gedaan om vestigingen over te halen om zich hier te vestigen.		

Misconceptions		Het eerste waarvan een investeerder overtuigd moet worden is dat de kosten in België niet zo hoog zijn als ze denken.				
Taxes		Het belastingstelsel in België lijkt heel gecompliceerd en er is een expert voor nodig om te helpen, maar met deze hulp kan er op een juiste manier met het belastingsstelsel omgegaan worden en kan het systeem geoptimaliseerd worden.				
Database		Create a database with available projects		Bedrijven die kapitaal nodig hebben kunnen gelinkt worden aan investeerders, kans voor MKB.		
Personal Contact		You never know what they are about unless you meet them				

Right People		Sinologen hebben te weinig economische achtergrond, te weinig kennis van zakendoen.			To attract investments you should know local people that know both languages and cultures to help bridge the gap between cultural difference and avoid communication problems.	
		Chinese companies send their own people, they should use local people. Using local CEO's can really help. If they only use their own people there are a lot of things that can go wrong or take more time.				
Analysis		Benadrukt wordt als onderdeel van de matchmaking om een goede vooranalyse te maken van het doelwit.				

Active Approach		You have to know what kind of investments you want to attract and actively get them. Use your topsectoren and know what you want, instead of waiting for investors to come and then see how to place them.		Om Chinese investeringen te maximizen moet er gewerkt worden van een aanbodgestuurde gedachtengang. We moeten onderzoeken wat wij hebben en wat wij willen. Op welk gebied kunnen wij van toegevoegde waarde zijn voor Chinezen, wat zijn onze krachten? Vanuit deze strengths kunnen proposities geformuleerd worden.		
benefits	Use them for a long term growth of local economy		If companies are here to learn from existing companies and technology to bring this knowledge back to China, it is already an advantage. They use local services like financial services, human resources, logistics. They also pay taxes and exchange information with other companies.			

			Even if the matchmaking fails, there are still possibilities for the future if everyone walks away with positive experiences with the partners.			
Awareness			To maximize benefits Chinese investors have to be informed more on the strengths of our region, there needs to be created awareness. They need to be persuaded.			
Network			Maximizing the benefits also means making sure there are as many connections as possible, that possible suppliers and clients know about the existence of the new settled company. This creates a bigger foundation for possible cooperations.			

			Mouth to mouth advertisement is very important, awareness of our region can be spread positively by companies that have positive experiences with our region.			
medical Alliances				Meer medisch gerelateerde contacten		
Expectations				Targets moeten concreter geformuleerd worden		
Waste of time	They bring high risks and take up a lot of time and energy which is why we don't pursue these types of investors. They are a waste of time.			De Chinese investeerders die niet weten wat ze willen zijn geen aandacht waard.		
Anti Dump VS		Door in te spelen op de anti-dump tariffs van de VS kunnen Chinezen een laatste productieproces in EU uitvoeren, en de producten vervolgens exporteren naar de VS als EU product.				

Follow up					There should be more follow up when attracting investments, like Chinese centre's that can give advice and help with finding possible partners.	
Visa's					Visa's should be easier to obtain.	
Drivers license					The tests for drivers licenses should be available in Chinese	

Recommendations	OI7	OI8	OI9	OI10	OI11
Persuade	Er moet een pro actieve houding zijn t.o.v. Chinese investeerders, gebruik te aanwezige sterktes om ze te overtuigen zich hier te vestigen.				

Taxes					If they later want to place their holding in the Netherlands after having already established themselves in Germany a judge will probably decline this request because it is clear it's for evading taxes.
Right People				Dutch companies should ask Chinese people about these rules and standards and have them help educate them on how to receive Chinese people.	
Active Approach	Er moet een pro actieve houding zijn t.o.v. Chinese investeerders, gebruik te aanwezige sterktes om ze te overtuigen zich hier te vestigen.			Limburg should think from their strengths, like pork and poultry to attract Chinese investors	

Awareness	Er wordt altijd geroepen dat Nederland bekend is in China, maar dat is helemaal niet waar. Er moet nog zoveel missiewerk verricht worden om duidelijk te maken wat aantrekkelijk is aan Nederland voor een Chinese investeerder.		They are very aware of the possibilities in Germany for example, while for Holland, they don't know anything.	The Dutch brand has a very good name but it is very general, we need to link this brand to our strengths.	Limburg is cheaper than provinces near the Randstad in terms of employment and rent, and can easier reach Germany. The right awareness is very important.
	En wij presenteren ons nog steeds op een verkeerde manier met tulpen, klompen en windmolens. En Dat is dan bekend bij een aantal Chinezen, en niet dat wij leidend zijn in de wereld in de agro industrie op vele punten. En de grootste producent van bijvoorbeeld komkommers en tomaten. Tuinbouw, landbouw, hightech, watermanagement, creatieve industrie, daar zijn wij leidend in wereldwijd. Niet op alles maar op punten.		they don't know what the focussectors are, what the benefits are, what the main industries are, the agriculture, the technology in the agriculture. We know that, but the Chinese don't know that	Most Chinese people think of tulips when they think of the Netherlands.	Nederland moet zich promoten op het gebied van high tech, agricultuur en voedsel. Dit is efficiënter om investeringen aan te trekken.

	Nederland is het enige land in Europa buiten Engeland waar meer dan 1500 studies en opleidingen volledig in het Engels gedoceerd worden. Meer dan Duitsland en Frankrijk bij elkaar. Dit is echter onbekend		most Chinese companies or investors don't know what Holland can offer.		
Visa's	De privé sector is inmiddels groter dan de staatssector., ongeveer 66%. Dus dat is heel stom van Nederland om daar niet op in te spelen en het zo ingewikkeld te maken.				There should be a good balance between acknowledging the great risks of opening the gates for Chinese investors too wide and realizing the benefits our economy can have from Chinese investments.
Drivers license					
Limburg als eurregio	Dat vond ik wel indrukwekkend, waar de de eurregio in kaart gebracht was en welke bedrijven daat in de omgeving zitten van Limburg in België en Duitsland, dat is niet gering. En dan moet je kijken of je Limburg niet in een groter verband moet verkopen aan de Chinezen				

Chinese investment agencies		We should use investment agencies in China that have contacts with Chinese organisations that want to go abroad to make a selection between interesting propositions.	we should promote the Netherlands to Chinese investment offices because they are in direct contact with Chinese investors and organisations		
Maintain relationships			You need to maintain a good relationship with those investment offices to have them offer your projects to Chinese investors.		
Social media			You should pay attention to use Chinese media and use communication that is familiar to them and feel trusted with.		
Increase impact				This impact could be increased by the government by stimulating the organizing of this supply chain. The whole chain can then be sold as a whole	
Smooth barriers				To attract more investments and accomplish a higher success rate we should smooth these barriers more	

