

**FLANDERS
INVESTMENT
& TRADE**



Vlaanderen
is internationaal
ondernemen

ONDERNEMINGSPLAN 2021

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

ONDERNEMINGSPLAN 2021

(MET MEERJAREN COMPONENT)

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

29.03.2021

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

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

1.4 MISSIE, KERNOPDRACHTEN, HUIDIGE ACTIVITEITEN EN CONTEXT VOOR FIT

1.4.1 Missie van FIT

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

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

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

1.4.2 Kernopdrachten van FIT

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

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

2. FACTS EN FIGURES

**FLANDERS
INVESTMENT
& TRADE**



Vlaanderen
is internationaal
ondernemen



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

Onze kerntaken

- Bedrijven in Vlaanderen helpen exporteren en internationaliseren
- Buitenlandse bedrijven begeleiden bij hun investeringsprojecten in Vlaanderen
- Buitenlandse kopers in contact brengen met Vlaamse producten en diensten
- Vlaanderen wereldwijd op de kaart zetten als innovatieve kennisregio

Onze troeven

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



Goede resultaten van FIT voor 2020, ondanks de zware Covid-19 impact op de economie

- 4 162 van onze klanten minstens 1 maal ondersteund
- 134 marktstudies gepubliceerd en 2.204.000 webbezoeken
- 33,7% nieuwe klanten via subsidies
- 224 nieuwe investeringsprojecten twv 2,39 miljard euro, goed voor 4.717 jobs
- Snelle omslag naar digitale dienstverlening wereldwijd
- De toegang tot buitenlandse markten open gehouden, prospectie naar investeerders opgedreven.



328 PERSONEELSLEDEN IN TOTAAL

- 147 in VLAANDEREN
- 181 in BUITENLAND



**WERKINGSBUDGET
2021
45,533 MILJOEN EURO**



**SUBSIDIEBUDGET
2021
10,6 MILJOEN EURO**



**EXTRA STEUNMAATREGELEN
BREXIT/RELANCE 2021
16,7 MILJOEN EURO**

3. STRATEGISCHE ORGANISATIEDOELSTELLINGEN EN OPERATIONELE ORGANISATIEDOELSTELLINGEN

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

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

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

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

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

Het inhoudelijk structuurelement Financiële hefboomen internationalisering Vlaamse economie omvat

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

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

3.1 INLEIDING

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

Impact Corona COVID-19-crisis, Vlaamse veerkracht, relance en digitalisering

De impact in 2020 van COVID-19 was ongezien, zowel op menselijk, sociaal als economisch vlak. En 2021 kondigt zich ook aan als een zeer uitdagend jaar voor internationaal ondernemen. FIT toonde zich in 2020 een wendbaar en flexibel agentschap en alles werd in het werk gesteld om de Vlaamse bedrijven zo snel mogelijk door deze crisis heen te loodsen. De FIT-kantoren in het buitenland hebben waar het kon digitaal de kloof tussen Vlaamse exporteurs en prospecten in het buitenland, of tussen buitenlandse potentiële investeerders en Vlaanderen, gedicht. De omschakeling naar digitaal was snel en soepel. FIT heeft bedrijven aangespoord om de link met het buitenland niet te verliezen, en heeft zijn digitale prospectie en marketing gericht op buitenlandse investeerders opgevoerd. Deze snelle digitale omslag resulteerde in 2020 ook in hoopgevende resultaten bij de KPI. De eerste schokken werden door FIT opgevangen via de reguliere werking en budget. Maar gezien het grote belang van het stimuleren van de export en het aantrekken van investeringen om Vlaanderen sneller uit te crisis te halen, werd veel aandacht besteed aan deze onderwerpen in de in 2020 en 2021 aangenomen extra beleidsmaatregelen. Zij vormen een belangrijke leidraad in 2021 en staan dan ook prominent vermeld in het begin van dit Ondernemingsplan, meer bepaald rubriek 3.2.

Op 5 juni 2020 keurde de Vlaamse Regering het FIT-exportpromotieplan goed dat onderdeel vormde van het **FIT corona exitplan**. Hierin werden 4 krachtlijnen beschreven die - oorspronkelijk bedoeld als maatregelen voor 2020 - nu uitgebreid werden in de tijd (2021 en 2022).

Op 28 September 2020 lanceerde de Vlaamse Regering naar aanleiding van de Septemberverklaring 2020 het Vlaams Relanceplan '**Vlaamse Veerkracht**'. Het plan somt maatregelen op met betrekking tot de opvang van de gevolgen van de brexit eind 2020. Om de brexit-impact zoveel mogelijk te counteren werd door de Vlaamse Regering 83 miljoen euro extra steun voor bedrijven die getroffen worden door de gevolgen van de brexit voorzien. Daarvan is 30 miljoen euro voorzien voor FIT. De 30 miljoen euro bestemd voor FIT wordt – conform de bewoordingen in het Vlaams Relanceplan - verdeeld over 5 actielijnen.

Naast de 30 miljoen, is er ook een extra 1 miljoen euro voorzien voor **digitalisering**. Meer dan ooit moeten de Vlaamse bedrijven die internationaal ondernemen snel en doelgericht geholpen worden. FIT wil daarom versneld inzetten op digitalisering om zijn dienstverlening nog efficiënter en meer doelgericht te maken. Een sterke klantgedreven organisatie die wendbaar is voor de toekomst en robuust kan inspelen op bedreigingen voor Vlaamse bedrijven en de Vlaamse economie, zoals COVID-19, brexit, en wereldwijd groeiend protectionisme.

De opflakkerende coronacrisis zorgde ervoor dat we toen we het ondernemingsplan 2020 in maart 2020 finaliseerden, we voor enkele van de KPI in het ondernemingsplan geen streefwaarde voor 2020 konden bepalen aangezien de duurtijd van de corona COVID-19-crisis en de economische gevolgen ervan toen en nu nog steeds niet in te schatten zijn of waren. In tegenstelling tot wat we verwachtten in maart 2020, konden we een jaar later wel meer KPI rapporteren dan toen gedacht. Het is ook mogelijk dat de

streefwaardes voor de komende jaren aangepast zullen worden wanneer er meer duidelijkheid is over de gevolgen van de crisis. De rapportages en streefwaardes in dit ondernemingsplan voor die KPI zijn indicaties voor 2021 gebaseerd op analyses van voor de corona COVID-19-periode en de resultaten van 2020. Maar voor een aantal KPI blijven we heel voorzichtig qua streefwaarde, bv. bij site visits voor het aantrekken van buitenlandse investeringen.

3.2 FINANCIËLE MIDDELEN

Corona exitplan

Op 5 juni 2020 keurde de Vlaamse Regering (VR 2020 0506 DOC.0570/1) het FIT-exportpromotieplan goed dat onderdeel vormde van het FIT corona exit plan/VLAM corona exitplan.

Hierin werden 4 krachtlijnen beschreven die - oorspronkelijk bedoeld als maatregelen voor 2020 - nu uitgebreid werden in de tijd (2021 en 2022).

- Het 'Reboot your export'-pakket (krachtlijn 1) was beschikbaar op korte termijn en liet Vlaamse bedrijven toe om tegen een lagere kost en verbeterde betalingsvoorwaarden deel te nemen aan FIT-groepsstanden op internationale (vak)beurzen en/of niche-evenementen. Spijtig genoeg kon door de coronacrisis slechts in beperkte mate hierop ingezet worden. De meeste digitale of hybride events van FIT waren gratis voor de Vlaamse kmo's.
- Krachtlijn 2: Lead generation Invest (krachtlijn 2). Tevens versterken we onze inspanningen om investeringen aan te trekken, o.a. door Vlaanderen te promoten bij investeerders als innovatieve kennisregio met behulp van gespecialiseerde consultants in 15 toplanden en virtuele site visits met behulp van verbeterde technologie.
- Het corona-Steunpakket Internationalisering (krachtlijn 3) gaf 450 ervaren Vlaamse exporteurs een duw in de rug om hun exportactiviteiten in 2020 (en 2021) te versterken. Deze eenmalige subsidie bedroeg 5.000 euro per onderneming en was beschikbaar vanaf het najaar 2020. Het-Starterspakket internationalisering (eveneens krachtlijn 3) steunde, 171 nieuwe Vlaamse exporteurs om in 2020 (en 2021) exportactiviteiten op te starten. Deze eenmalige subsidie bedroeg 7.000 euro per bedrijf en was eveneens vanaf het najaar 2020 beschikbaar.
- Krachtlijn 4, de culturele omkadering van economische missies, kon om evidente redenen niet doorgaan.

Vlaamse Relanceplan 'Vlaamse Veerkracht'

Op 28 September 2020 lanceerde de Vlaamse Regering immers; naar aanleiding van de Septemberverklaring 2020 het Vlaams Relanceplan 'Vlaamse Veerkracht' Het plan somt maatregelen op met betrekking tot de opvang van de gevolgen van de brexit eind 2020, aangezien het VK de vierde belangrijkste handelspartner voor Vlaanderen is. Om de brexit-impact zoveel mogelijk te counteren werd door de Vlaamse Regering 83 miljoen euro extra steun voor bedrijven die getroffen worden door de gevolgen van de brexit voorzien Daarvan is 30 miljoen euro voorzien voor FIT. De 30 miljoen euro bestemd voor FIT wordt – conform de bewoordingen in het Vlaams Relanceplan - verdeeld over de volgende 5 actielijnen:

- Subsidies: aanwenden van de bijzondere exportsteun en het starterspakket internationalisering: 14 Mio euro
- Kostenverlaging voor deelname aan acties van FIT: 5,5 Mio euro

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

Deze tabel biedt een overzicht van de voornaamste budgetten voor 2021 (cijfers begrotingsopmaak 2021 - VEK):

Omschrijving	Begroting 2021	
Werkingsdotatie (DB0-IDFA2FY-IS)	45.533.000 euro	
Subsidiedotatie, verdeeld als volgt: (DB0-IDFA5GY-IS)		
Dotatie Financiële Stimuli		9.439.000 euro
Dotatie Uitrustingsgoederen		1.530.000 euro
Dotatie Bedrijfsgroeperingen		950.000 euro

Het budget voor de uitbetalingen van de subsidies wordt bij de begrotingsopmaak 2021 bepaald op 11.919.000 euro. FIT raamt het bedrag van terug te vorderen subsidies in 2021 op 0 euro.

Het bedrag voor de vastleggingen (VAK) voor de subsidies bedraagt bij de begrotingsopmaak 2021 (BO2020) 10.644.000 euro.

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

- Op 18/09/2019 keurde het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO) het EFRO-project 1357 Vlaanderen versnelt X.0 a transformative exploration goed onder voorwaarden. De EFRO-steun bedraagt maximaal 800.000 euro en maximaal 40% van de aanvaarde subsidiabele EFRO-projectuitgaven, geraamd op 2.000.000 euro. De Vlaamse Regering keurde op 6/12/2019 via een Hermessubsidie het project goed voor cofinanciering. Deze financiering bedraagt maximaal 900.000 euro en maximaal 45% van de aanvaarde subsidiabele EFRO-projectuitgaven Het project zal uitgevoerd worden in 2020-2022 en startte officieel op 1 februari 2020. Gezien dit voor de organisatie een zeer belangrijk project is kaderend binnen de meerjarige internationaliseringsstrategie Vlaanderen Versnelt! komt dit EFRO-project uitvoerig aan bod in het Ondernemingsplan.
- Op 14/05/2020 keurde het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO) het EFRO-project 1388 CONQUER goed onder voorwaarden. De EFRO-steun bedraagt maximaal 1.000.000 euro en maximaal 40% van de aanvaarde subsidiabele EFRO-projectuitgaven, geraamd op 2.500.000 euro. De Vlaamse Regering keurde op 3/07/2020 via een Hermessubsidie het project goed voor cofinanciering. Deze financiering bedraagt maximaal 750.000 euro en maximaal 30 % van de aanvaarde subsidiabele EFRO-projectuitgaven Het project zal uitgevoerd worden in 2020-2022 en startte officieel op 1 september 2020.

Het is belangrijk om aan te geven dat FIT op uitnodiging van de POM West-Vlaanderen in dit project stapte. Normaliter werkt FIT vooral Vlaams breed met gerichte provinciale accenten.



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

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

Expertise en persoonlijk contact zijn de fundamenten van onze dienstverlening. FIT heeft gespecialiseerde kennis en ervaring in de materie, en spreekt de taal van de klant. Dat is de unieke sterkte van FIT. De onzekerheid over hoe 2021 qua impact van COVID-19 en de maatregelen wereldwijd zullen verlopen, doen het belang van persoonlijk contact met klanten nog stijgen

Accountmanagement

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

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

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

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

Streefwaarde: 4000 klanten per jaar.

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

Streefwaarde: 750 klanten per jaar

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

wereldwijd via verschillende eventformules, zoals wereldbeurzen, groepszakenreizen en webinars. Deze acties & events zijn gericht op zowel bestaande als nieuwe klanten, met aandacht voor startende innovatieve exporteurs en unieke technologische toepassingen. Bij de organisatie van acties & events houdt FIT steeds de synergie met andere partners en experts voor ogen zodat zowel de Vlaamse bedrijven als de buitenlandse spelers een optimale ervaring krijgen.

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

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

Streefwaarde: 100 acties en events per jaar

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

Streefwaarde: voor 90% van de acties & events haalt FIT een tevredenheidsscore van 3 sterren op 5

Streefwaarde: voor 80% van de acties & events haalt FIT een tevredenheidsscore van 4 sterren op 5

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

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

Streefwaarde: Tien acties en events per jaar organiseren

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

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

Streefwaarde: 25 acties en events per jaar organiseren in samenwerking met partners

Kennisbeheer

FIT is het centrale aanspreekpunt voor Vlaamse bedrijven die internationaal willen ondernemen. Dankzij het uniek buitenslands netwerk en de specialisaties in internationale financiële instellingen,

OOD 1.7 Bijdragen tot de sensibilisering van Vlaamse bedrijven over maatschappelijk verantwoord internationaal ondernemen via sensibiliserende en informatieve acties

Met de ondersteuning van kennispartner CIFAL Flanders (Antwerp-based International Action Learning Centre for Sustainability Leadership, affiliated with UNITAR) maakt FIT in 2020-2024 verder werk van sensibiliserende communicatie naar Vlaamse bedrijven over maatschappelijk verantwoord internationaal ondernemen (MViO).

FIT stelt elk jaar een MViO-actieplan op dat via sensibilisering, tools en instrumenten en goede voorbeelden Vlaamse internationale ondernemers wil ondersteunen om in hun integrale waardenketen risico's te beperken en waarden te maximaliseren. De focus zal liggen op hoe bedrijven de SDG's van meet af aan kunnen inbedden in hun internationale bedrijfsstrategie en hun business modellen. FIT zal brochure 'Verduurzamen van Internationaal Ondernemen – Aan de slag met de VN Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen ter versterking van uw bedrijfsstrategie' (mei 2018) in de reeks Leidraad voor Internationaal Ondernemen verder promoten. De brochure is ook de basis van een reeks van seminars en opleidingen waar de focus ligt op het internationaal karakter van duurzaam ondernemen.

KPI 1.7 Jaarlijks een actieplan maatschappelijk verantwoord internationaal ondernemen uitvoeren
Streefwaarde: Het jaarlijkse actieplan is uitgevoerd

Vraaggedreven dienstverlening

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

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

KPI 1.8.1 Het aantal beantwoorde trade cases per jaar

Streefwaarde: FIT beantwoordt minimum 10.000 'cases' per jaar

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

Streefwaarde: 90% van antwoorden haalt een tevredenheidsscore van minimum 3 op 5 sterren.

werken zodat Vlaamse bedrijven, vooral kmo's, sneller buitenlandse markten kunnen veroveren, wat de Vlaamse economie en werkgelegenheid ten goede komt. Ze zijn een cruciaal onderdeel van de dienstverlening van FIT. Het huidige wetgevend kader dateert van 2016.

OOD 1.11 Drempelverlagende subsidies verstrekken aan Vlaamse bedrijven zodat ze sneller buitenlandse markten kunnen veroveren

KPI 1.11.1 Het percentage nieuwe FIT-klanten van het totaal aantal via subsidies ondersteunde bedrijven in jaar X.

Streefwaarde: 20% nieuwe FIT-klanten

Strategisch project 2020-2022

Optimalisatieoefening van de steunmaatregelen ter bevordering van het internationaal ondernemen voor Vlaamse bedrijven

FIT werkt op verschillende sporen en met verschillende snelheden verder aan de steunmaatregelen voor internationalisering. Door de coronacrisis zetten veel bedrijven in op digitaliseringsprojecten om hun internationale projecten te optimaliseren en meer specifiek de ontwikkeling van meertalige websites en webshops, e-commerce platformen, bedrijfs- en animatiefilmpjes, sociale media enz. FIT zal het in 2016 ontwikkelde steuntype voor digitale bedrijfscommunicatie hervormen en op korte termijn implementeren om zo de inspanningen die Vlaamse kmo's vandaag de dag op dit vlak doen beter te honoreren.

De subsidiepakketten voor bijzondere exportsteun en starterspakketten internationalisering die eind 2020 werden gelanceerd zullen in 2021 en 2022 worden verdergezet. De bijzondere exportsteunpakketten zullen geheroriënteerd worden van corona naar brexit. FIT zal hier kort op de bal blijven spelen en de extra kredieten uit het Vlaamse Veerkrachtplan en de Brexit Adjustment Reserve zo optimaal mogelijk ter beschikking stellen van Vlaamse kmo's.

Verder zal ingezet worden op een optimalisatie van de verschillende steunmaatregelen ter bevordering van het internationaal ondernemen. In de loop van 2021 worden daar de nodige stappen rond gezet.

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

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

Detectiemanagement

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Strategisch project 2020-2021

Aftercare & retentie

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

Lead generation management

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

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

KPI 2.4.1 Het aantal gegenereerde investeringsleads per jaar

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

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

Voor 2021 werden geen KPI opgenomen door de corona COVID-19-crisis. Zie boven.

Streefwaarde vanaf 2022: Het aantal leads dat heeft geleid tot een site visit: 15% van het totaal aantal nieuwe leads in jaar X

Subsidies

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

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

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

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

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

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

Sterk verhaal over economisch Vlaanderen in het buitenland brengen

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Streefwaarde: 5 campagnes per jaar.

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

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

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

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

Vlaamse deelname aan wereldevents en officiële missies

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

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

Strategisch project 2020-2022

Coördineren van de Vlaamse deelname aan Expo Dubai 2020

Expo Dubai werd omwille van COVID-19 met een jaar uitgesteld en gaat nu door van 1 oktober 2021 tot 31 maart 2022. FIT is aanspreekpunt voor Vlaamse bedrijven, overheidsentiteiten en bedrijvenorganisaties die willen deelnemen aan de Expo Dubai 2020 'Connecting Minds, Creating the Future', en coördineert de activiteiten voor Vlaanderen. In die hoedanigheid is FIT voor Vlaanderen het single point of contact voor het Belgisch Commissariaat-Generaal voor de Internationale Tentoonstellingen voor de Expo Dubai 2020, onder voorbehoud van annulatie omwille van het coronavirus COVID-19.

Bijzondere aandacht gaat daarbij naar de organisatie van een Vlaamse Week (24-28 oktober 2021).

Economische diplomatie versterken

Een Vlaams economisch diplomatiek netwerk wereldwijd, is belangrijk om met de nodige expertise de belangen van Vlaamse bedrijven en de Vlaamse economie te behartigen en een relevant netwerk van contacten uit te bouwen. Een lokale aanwezigheid zorgt voor visibiliteit van Vlaanderen als economisch sterke en innovatieve kennisregio. Daarvoor moet FIT op de juiste plaatsen in de wereld met de juiste expertise aanwezig zijn.

Strategisch project 2020-2021: Science & Technology Offices opzetten

Om meer op maat te kunnen werken voor nieuwe types bedrijven, technologiebedrijven en innovatie-actoren, om méér investeerders te kunnen aantrekken, om technologische samenwerking te faciliteren, en om innovatief Vlaanderen nog sterker op de kaart te zetten, brengt FIT meer specialisatie in het netwerk. FIT werkt begin 2021 de laatste aanwervingen af, en organiseert de installatie of verhuis van de technologieattachés. De installatie van de TA in München zal de facto de opening van een nieuw FIT kantoor betekenen. FIT werkt ook nog in 2021 verder aan een optimale integratie van het STO netwerk in de algemene werking van FIT en aan de versterkte samenwerking met stakeholders. Verder zal in 2021 de focus ook op de opbouw van tech kennis liggen. FIT zal deze Science & Technology Offices promoten bij Vlaamse bedrijven en vergroot daardoor ook de awareness van een Vlaams publiek voor de sterktes van Vlaanderen in technologie en innovatie én het internationaal potentieel ervan.

Strategisch project 2021-2024 : Onderzoek optimalisatie buitenlands netwerk

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

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



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

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

Vlaanderen Versnelt! uitvoeren

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

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

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

FIT heeft ten slotte sinds 2017 17 (momenteel 16) structurele partnerschappen afgesloten met ondernemersorganisaties, gemengde kamers van koophandel en samenwerkingsverbanden. Via financiering van partnerschappen creëert FIT capaciteit voor internationalisering bij partnerorganisaties. De samenwerking zorgt jaar na jaar voor nieuwe synergiën.

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

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

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

Strategisch Project 2020-2021

Structurele partnerschappen aangaan

FIT zal in 2021 een update van de strategie Vlaanderen Versnelt! opmaken en aftoetsen met bedrijven en ondernemersorganisaties. Deze update zal gepresenteerd worden aan de Vlaamse Regering, samen met een overzicht van de uitvoering van Vlaanderen Versnelt! in 2016-2021. Daarna zal FIT een nieuwe oproep voor structurele partnerschappen in uitvoering van de update van de strategie Vlaanderen Versnelt! lanceren.

Strategisch Project 2021

Strategie belanghebbendenmanagement optimaliseren

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

Strategisch project 2020-2022

EFRO-project Vlaanderen Versnelt X.0 uitvoeren

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

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

Het project heeft een looptijd van twee jaar.

Ingebed zijn in het Vlaams lokaal ecosysteem

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

klantentevredensenquête bevestigt hoe belangrijk persoonlijk contact met het binnenlands netwerk is. Dit is het belangrijkste kanaal om met FIT te connecteren.

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

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

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

Investeringscoördinator zijn voor een investeringsvriendelijk ecosysteem

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

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

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

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

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

OOD 4.3 Een belangrijke bijdrage leveren tot een investeringsvriendelijk ecosysteem in Vlaanderen voor buitenlandse investeerders

KPI 4.3 Per jaar wordt een knelpuntennota opgesteld

Streefwaarde: Per jaar opgesteld en ter beschikking gesteld voor het zomerreces aan het kabinet van de Minister-President.

Strategisch project 2020-2022 Onderzoek naar een optimaal vestigingskader voor buitenlandse ondernemingen

FIT zal de procedures en hiaten gelinkt aan de oprichting van een buitenlands bedrijf in Vlaanderen, in kaart brengen en in samenspraak met de betrokken overheden mogelijke optimaliseringsscenario's formuleren. Daarna volgt de oprichting van een investeringsloket.

Samenwerken met Vlaamse, federale en regionale overheden in het belang van de Vlaamse economie.

FIT behartigt de belangen van Vlaamse bedrijven en de Vlaamse economie in de samenwerking met deze actoren, en stelt de internationaliseringsstrategie "Vlaanderen Versnelt!" hierin centraal. FIT werkt samen met Vlaamse overheden, in het bijzonder met de entiteiten uit de beleidsdomeinen internationaal Vlaanderen en Wetenschap, Economie en Innovatie. Met het Agentschap Innoveren en Ondernemen wordt in 2020 een samenwerkingsakkoord (protocol) gesloten. FIT zal ook de samenwerking met andere entiteiten van de Vlaamse overheid, provincies en steden verderzetten en vormgeven rond de doelstellingen van "Vlaanderen Versnelt!".

Er is efficiënte samenwerking met Waalse, Brusselse en federale instanties in het binnen- en buitenland. Er is een structureel samenwerkingsakkoord tussen FIT, Awex en Hub.brussels over dienstverlening aan Vlaamse, Waalse en Brusselse bedrijven vanuit een aantal geselecteerde posten uit ieders netwerk. Voor de verdere onderhandelingen van het samenwerkingsakkoord tussen de gewesten en de federale overheid blijft FIT pleiten voor een hogere inschaling op de diplomatieke lijst van zijn Vlaamse Economische Vertegenwoordigers en Technologieattachés en de grondwettelijke bevoegdheden. Verder is er structurele samenwerking met federale entiteiten zoals het FAVV en douane voor thema's in de export van voeding of i.v.m. brexit. Verder is er een goede werking van de 'verbindingscel' tussen gewestelijke en federale entiteiten, maar ook met de FOD Financiën i.v.m. dossiers voor het aantrekken van investeringen.

Inspelen op het toenemende belang van het Europese politieke niveau

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

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

Strategisch Project 2020-2024:

EU vrijhandelsakkoorden promoten als opportunititeit voor Vlaamse bedrijven

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

vrijhandelsakkoorden naar de Vlaamse bedrijven toe. Nog betere samenwerking met het Departement Kanselarij en Buitenlandse Zaken, WEHIB en de FOD Buitenlandse Zaken wordt beoogd.

Strategisch project 2020-2024

Verderzetten van het Enterprise Europe Network consortium met Agentschap Innoveren en Ondernemen

Voor 2021 zal het leeuwendeel van de inspanningen van FIT-EEN gaan naar de opmaak van een voorstel voor de nieuwe oproep van de Commissie om voor de periode 2022-27 opnieuw de EEN opdracht aan te nemen, aan de verdere opvolging van de brexit-afwikkeling, zowel praktisch naar de firma's toe als meer inhoudelijk door overleg met verschillende betrokken EEN partners (waaronder de UK) en de Commissie. Daarnaast dient ook bijzondere aandacht besteed te worden aan het vastleggen van correcte afspraken qua samenwerking tussen EEN en de op te richten Europese Digitale Innovatiehubs (EDIH's). Een verdere opvolging door EEN-FIT van oproepen voor consortia, projecten en andere samenwerkingen tussen bedrijven en partners op basis van Europese programma's is ook iets waar extra zal op worden ingezet, temeer omdat FIT via het STO netwerk nu een krachtig netwerk heeft om deze projecten inhoudelijk op te volgen. Tot slot zal ook moeten blijken hoe de acties die FIT-EEN normaal organiseert zullen evolueren in 2021 gezien de vele onzekerheden met door de corona-crisis.

Strategisch project 2020-2022

Ondersteunen van Vlaamse bedrijven bij de gevolgen van deglobalisering, brexit en toegenomen handelsprotectionisme

De internationale wereldhandel heeft met toenemende externe schokken te maken: de brexit houdt ons al enkele jaren bezig. Het VK is één van de topmarkten voor Vlaamse exporteurs. Daarnaast voelden we de internationale groeivertraging door het Chinees-Amerikaans handelsconflict en de corona COVID-19 crisis trof de wereldhandel midscheeps. Geleidelijk aan groeit ook de kritiek op de neveneffecten van globalisering en zien we een toenemend handelsprotectionisme. Als open economie is Vlaanderen kwetsbaar. Bedrijven dienen met raad en daad bijgestaan te worden om een langetermijnstrategie op te zetten en hun exportstrategie zo divers mogelijk te houden.

Inzake de brexit speelde FIT zeer kort op de bal met de oprichting van een meldpunt, werd een brexitcoördinator aangesteld, kreeg FIT extra middelen, werden heel wat acties opgezet en is alle informatie te vinden op een speciale website. Ook wordt via het CONQUER project extra aandacht besteed aan de gevolgen van de brexit voor de provincie West-Vlaanderen.

Strategisch project 2020-2021

Onderzoeken van de screening van buitenlandse directe investeringen

Op 10 april 2019 trad de Europese Verordening (EU) 2019/452 van het Europees Parlement en de Raad van 19 maart 2019 *tot vaststelling van een kader voor de screening van buitenlandse directe investeringen in de Unie* in werking. Deze verordening creëert geen Europees screeningsmechanisme, noch introduceert ze een verplichting om een nationaal screeningsmechanisme te creëren. Ze bepaalt



SOD 5 Verder ontwikkelen naar een 'future proof' organisatie

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

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

Interne innovatie stimuleren

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

OOD 5.1 Werken aan interne innovatie

Strategisch Project 2020-2024

Strategisch Business-IT plan uitvoeren

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

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

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

1. **Aangepaste business tools** om de digitale dienstverlening en transformatie te versterken (zoals Persoonlijke Digitale Assistent, Bots,...)
2. **Specifieke projecten** die de structuren van de **datagedreven organisatie op vlak van AI** versterken, zoals projecten als AI-maturity
3. **Customer intimacy**: inzetten op langdurige klantenrelaties onder andere door de klant te betrekken bij zijn eigen profielbeheer waarbij klanten suggesties aangeboden krijgen via een versterkt online profiel als MijnFIT
4. **Interne reskilling**: Datakwaliteit-bewakers via toebedeling van deze rol aan expert-collega's (zie ook verder onder Learning & Development plan)
5. **Reporting 2.0** om beslissingen evidence-based te maken, trends op te volgen en wendbaar effecten op te volgen. Dit project werd in 2020 succesvol afgerond. In 2021 worden vervolgstappen uitgewerkt.

OOD 5.2 Werk maken van een performante Human Resources strategie

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

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

Strategisch project 2020-2021

Een strategisch personeelsplan opmaken en uitvoeren

Mensen en middelen afstemmen op de organisatiestrategie, doelstellingen en prioriteiten voor legislatuur 2020-2024, is de kern van een strategisch personeelsplan. Het doel is continuïteit in de dienstverlening van FIT te kunnen garanderen met zowel een externe als interne blik. Kwaliteit blijft het uithangbord van FIT, en met de focus op innovatie wil FIT haar klanten doen groeien. We koppelen HR processen 'aantrekken van talent', 'ontwikkelen van talent', en 'inzetten van talent'. Zo vinden de klanten voor hun noden de juiste persoon op de juiste plaats (externe blik), en tegelijkertijd zorgen we voor boeiende loopbanen voor de medewerkers van FIT via talent management (interne blik). In 2021 stelt FIT dit strategisch personeelsplan voor aan de diverse overlegorganen, alsook aan het FIT personeel. Aansluitend zal dit plan gefaseerd volledig geïmplementeerd worden in de realiteit, alsook gekoppeld worden aan de diverse HR processen.

Strategisch project 2020-2024**Een gelijke kansen- en diversiteitsplan opmaken en uitvoeren**

Dit actieplan omvat acties interne communicatie/sensibilisering, acties specifiek gericht op het halen van de streefcijfers (i.v.m. invulling vacatures/stageplaatsen en vrijwillige registratie van handicap of chronische ziekte) en netwerking en vorming van de verantwoordelijken. FIT verhoogt de inspanning om stagiaires met een migratieachtergrond in te schakelen, en rapporteert daarover aan de dienst diversiteitsbeleid. Het actieplan is opgebouwd rond de pijlers sensibilisering, halen van de streefcijfers, en vorming.

Strategisch project 2020-2024**Een Learning en Development plan opmaken en uitvoeren**

Expertise is de grootste troef van FIT. Om in een wereld van continue verandering optimaal te voldoen aan de noden van klanten, wil FIT als organisatie in globo bouwen aan een leercultuur van levenslang leren. Enkel zo kunnen we blijvend een cruciale rol blijven spelen in de internationalisering van bedrijven en van de Vlaamse economie. Belangrijke speerpunten zullen zijn:

- Digitale skills en gebruik van de digitale tools waar de werking van FIT grotendeels op draait.
- Opbouw en valorisatie van kennis van de technologiedomeinen waar de Science & Technology Offices op zullen werken. Méér techkennis bij alle personeelsleden in binnen- en buitenland is nodig om deze bedrijven te kunnen adviseren en om in het buitenland opportuniteiten te kunnen spotten.
- Perfectioneren van de culturele intelligentie van onze medewerkers.
- Kennisdeling van de expertise in huis (FIT trains FIT)
- Creatie van een blended leerpad voor de vervolmaking van business development skills voor collega's die rechtstreeks met de klanten in interactie zijn.

Strategisch project 2020-2024**De personeelsbesparing bij de Vlaamse Overheid opvolgen en rapporteren**

In uitvoering van het Vlaamse Regeerakkoord 2020-2024 voorziet FIT een budgettaire en personeelsbesparing. De personeelsbesparing bepaalt dat het personeelsbestand van FIT tegen 2024 met 10 voltijds equivalenten (VTE) in het binnenland moeten dalen. Ook het budget voor de lonen gaat elk jaar ter waarde van twee VTE naar beneden. Het buitenlandpersoneel van Belgisch en lokaal recht van entiteiten van het beleidsdomein internationaal Vlaanderen, zoals FIT, wordt vrijgesteld van besparingen en dit conform Bisnota aan de Vlaamse Regering 'Aanpak en verdeling van de personeels- en budgettaire besparing 2020-2024 in Vlaamse overheid' (VR 2020 0702 MED.0051/1BIS).

KPI 5.4.2. Aanbevelingen uit het beleidsgericht rapport Audit Vlaanderen uitvoeren

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

Energiebesparing

De langetermijnrenovatiestrategie 2050 bouwt voort op het stappenplan voor de renovatie van het Vlaamse gebouwenpark dat als onderdeel van het vierde Vlaamse actieplan Energie-efficiëntie in april 2017 in uitvoering van de Europese richtlijn Energie-efficiëntie werd ingediend bij de Europese Commissie. De strategie is afgestemd op de streefdoelen uit de Vlaamse Klimaatstrategie 2050, die door de Vlaamse Regering werd goedgekeurd op 20 december 2019. Aan alle Vlaamse entiteiten wordt vanaf 2021 de in het Regeerakkoord 2019-2024 vermelde meerjarenstrategie met het oog op het realiseren van een primaire energiebesparing van 2,5% per jaar, op te nemen in hun ondernemingsplan. FIT zal deze doelstelling bespreken met de externe gebouwenbeheerder van de centrale zetel te Brussel. Daarnaast maakt FIT gebruik van 4 Vlaamse administratieve centra. Voor deze kantoren wordt er een beroep gedaan op Het Facilitair Bedrijf.



BIJLAGES

PERSONEELSPLAN

Dit personeelsplan (as-is) is uitgedrukt in aantal personeelsleden van FIT. Er is een onderscheid te maken tussen het aantal personeelsleden in het binnen- en buitenland.

Het totaalcijfer geeft het aantal personeelsleden weer die werkelijk op de werkvloer aanwezig waren op datum van 31/12/2020. Zo zijn in dit totaalcijfer de volgende personeelsleden niet meegenomen: de personeelsleden in loopbaanonderbreking, tijdelijke personeelsleden die gerekruteerd worden voor de versterking van bv. de organisatie van prinselijke missies en gedetacheerde personeelsleden.

Personeel binnenland

Algemene Directie en Stafdienst

Gedelegeerd bestuurder	A3	1
Senior Management Assistant	B2	1
Projectleider strategische projecten	A2A	1
HR Strategisch Manager	A2	1
Strategisch adviseur	A2	1
Verantwoordelijke Strategische Planning/Klachtenbehandelaar	A1	1
Verantwoordelijke Bestuursgroepen & MVO	A1	1
TA Coördinator en VLEV bij Permante Vertegenwoordiging van België bij de EU	A1	1
Science & Technology Coördinator	A2	1
Verantwoordelijke Merkbeleid & Grafische Design	A1	1
Woordvoerder – Verantwoordelijke externe communicatie	A1	1
Verantwoordelijke webbeheer	A1	1
Stafmedewerker	A1	1
Projectbeheerder Vlaanderen versnelt! (EFRO)	A1	1
Brexit Coördinator	A1	1
Totaal		15

Totaal aantal personeelsleden Algemene Directie en Stafdienst	15
---	----

Afdeling Invest

STAF

Head of Department	A2A	1
Management Assistant + Coordination AAM	B1	1
Operational Director	A2	1
Totaal		3

GEOGRAFISCHE SECTOREN

Senior Accountmanager	A2	1
Accountmanagers	A2	2
	A1	9
Assistant accountmanager	B1	2
Totaal		14

KNOWLEDGE MANAGEMENT

Strategic Intelligence manager	A2	1
Projectmanager Data Architecture Specialist (EFRO)	A1	1
Invest (online) Marketing Manager	A2	1
Invest (offline) Marketing Manager	A2	1
Accountmanager Investor Care (EFRO)	A1	1
Knowledge Manager	A1	1
Assistent Intelligence management	D1	1
Totaal		7

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

Afdeling Internationale Handel

STAF

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

Totaal		2
--------	--	---

INTERNATIONALE FINANCIËLE INSTELLINGEN

Projectverantwoordelijke	A1	2
Medewerker	C1	1
Totaal		3

REGLEMENTERING

Projectverantwoordelijke	B2	1
Medewerker	C1	2
Totaal		3

Totaal aantal personeelsleden Afdeling Internationale Handel	71
--	----

Afdeling Personeelszaken, financiën en kennisbeheer

STAF

Afdelingshoofd	A2A	1
Management Assistant	B1	1
Medewerker personeelsdienst	C1	1
Totaal		3

EBN

Jurist Expertisecentrum Buitenlands Netwerk	A2	1
Medewerker EBN-personeel	B1	1
	C2	1
	C1	1
Diensthooft EBN-FM	C3	1
Medewerker EBN-FM	B1	2
Totaal		7

FACILITY MANAGEMENT BINNENLAND

Diensthooft	D2	1
Medewerker	C1	1

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

FLANDERS
INVESTMENT
& TRADE

Koning Albert II-laan 37

1030 Brussels, Belgium

www.flandersinvestmentandtrade.com