

zijn vastgelegd. Deze nota's waren niet in alle gevallen beschikbaar. Deze situatie verschilt daarmee wezenlijk van die van multipliers die na het sluiten van de compensatieovereenkomst worden toegekend, omdat in dat geval de redenen duidelijk zijn vastgelegd in een pre-approval. Deze belemmering is dus beperkt tot de situatie waarin de multipliers al met het ondertekenen van de compensatieovereenkomst worden toegekend. Die situatie is echter van toepassing op veel van de onderzochte dossiers en heeft daardoor een beperking opgeleverd bij het achterhalen van de doelstellingen van de toegekende multipliers, zeker waar de compensatieadviseurs deze ook niet konden toelichten.

## A.2. Documentanalyse

- 220 De start van het onderzoek werd gevormd door een analyse van het compensatiebeleid en de functie van het instrument van de multipliers daarbinnen. Hiervoor is gebruik gemaakt van beleidsdocumenten en openbare informatie, zoals de jaarrapportages over het compensatiebeleid (zowel de openbare als de vertrouwelijke gedeeltes), de informatie die EL&I op zijn website verstrekt over het compensatiebeleid en openbare onderzoeksrapporten over het compensatiebeleid en het gebruik van multipliers in Nederland en het buitenland. Een volledig overzicht van de geanalyseerde documenten is opgenomen in Bijlage B.
- 221 Naast beleidsdocumenten is ook een selectie bestudeerd van de projectdossiers waarin een multiplier is toegepast gedurende de onderzoeksperiode van 2000-2009. Een projectdossier van CMP heeft betrekking op één Compensatieovereenkomst (CO) tussen CMP en een compensatieplichtig bedrijf. Onder één CO worden in de regel verschillende contracten tussen het compensatieplichtige bedrijf<sup>60</sup> en Nederlandse bedrijven gesloten. Aan deze individuele contracten (één-op-één overeenkomsten tussen een buitenlands bedrijf en een Nederlands bedrijf) wordt in dit rapport gerefereerd als **compensatieorders**. Deze compensatieorders vormen de eenheid van analyse voor het onderzoek.
- 222 Compensatieplichtige bedrijven dienen bij CMP **claims** in als zij facturen hebben ontvangen en betaald die betrekking hebben op een bij een Nederlands bedrijf geplaatste compensatieorder. Deze claims zijn gehanteerd als selectievariabele, omdat CMP de compensatieorders niet separaat registreert in zijn elektronische bestanden. Voor de Nederlandse bedrijven zijn echter alleen de compensatieorders relevant, aangezien deze direct betrekking hebben op hun eigen bedrijfsvoering. Van de andere orders die onder de betreffende CO zijn geplaatst hebben zij meestal geen kennis. Ook worden zij niet betrokken bij de afhandeling van de claims, anders dan door het invullen van een vragenlijst van CMP. De van EL&I ontvangen lijst met claimgegevens bevatte 349 claims, waarbij in totaal 63 Nederlandse bedrijven betrokken waren (per order was meestal meer dan één claim geregistreerd, sommige Nederlandse bedrijven waren betrokken bij verschillende orders).

### A.2.1. Geselecteerde dossiers

- 223 In totaal zijn 18 claimdossiers geselecteerd, die alle betrekking hebben op unieke orders van in totaal 17 bedrijven. De selectie is niet willekeurig gemaakt, maar tot stand gekomen aan de hand van het streven van de opdrachtgever om een zo goed mogelijke spreiding te creëren over de verschillende categorieën van compensatieprojecten waarvoor multipliers worden toegepast. Het oorspronkelijke uitgangspunt daarbij was om per categorie ten minste twee projecten te selecteren.
- 224 Dit bleek niet altijd mogelijk: er zijn twee typen multipliers die slechts in één order zijn toegepast. Dit betreft de typen "venture capital" en "leveren van subsystemen vs. losse onderdelen". Voor de overige typen multipliers zijn ten minste 2 orders per type geselecteerd. Om te compenseren voor de "ondervetegenwoordiging" van de hiervoor genoemde vier typen zijn daarnaast 2 claims geselecteerd waarvan het type multiplier niet geregistreerd stond in de gegevens van EL&I en zijn van de typen "single source/preferred supplier" en "research/engineering" respectievelijk 5 en 3 claims (en daarmee orders) geselecteerd, om recht te doen aan de oververtegenwoordiging van deze typen in de onderzoekspopulatie (respectievelijk 148 en 46 van de 349 claims). Uiteindelijk is op verzoek van de opdrachtgever een van de twee claims waarvan het type multiplier niet geregistreerd stond, vervangen door een andere claim, die volgens de opdrachtgever een voor dit onderzoek zeer relevante casus betreft. Daarmee kwam het aantal claims van het type "single source/preferred supplier" op 6.
- 225 Onderstaande tabel geeft een overzicht van de frequentie waarmee de typen multipliers voorkomen in de onderzoekspopulatie. Omdat sommige claims verschillende typen multipliers toegekend hebben gekregen, is in

<sup>60</sup> In plaats van met het compensatieplichtige bedrijf kan de CO ook worden gesloten meteen ander bedrijf uit het zelfde land, dan wel een bedrijf uit een ander buitenland waarmee compensatieverplichtingen zijn uitgewisseld.

eerste instantie uitgegaan van de eerstgenoemde categorie (Categorie 1) in het bestand van EL&I en vervolgens gekeken of op de typen multipliers waarvoor minder dan 2 claims beschikbaar waren alsnog claims konden worden geselecteerd waarbij het betreffende type multiplier als Categorie 2 was vermeld.

| <b>Categorie 1</b>                           |                                    | <b>Populatie</b> |                | <b>Selectie dossiers</b> |
|--|------------------------------------|------------------|----------------|--------------------------|
| Single Source / Preferred Supplier           |                                    | 148              | 42,41%         | 6                        |
| Openen van nieuwe markten                    |                                    | 20               | 5,73%          | 2                        |
| Research / Engineering                       |                                    | 46               | 13,18%         | 3                        |
| Kennisoverdracht                             |                                    | 31               | 8,88%          | 2                        |
| Leveren van Subsystemen vs. losse onderdelen |                                    | 0                | 0,00%          |                          |
| Marketing & Sales Support                    |                                    | 13               | 3,72%          | 2                        |
| Venture Capital                              |                                    | 1                | 0,29%          | 1                        |
| Noord-Nederland                              |                                    | 6                | 1,72%          | 1                        |
| Onbekend/niet ingevuld                       |                                    | 84               | 24,07%         | 1                        |
|  |                                    |                  |                |                          |
| <b>Totaal</b>                                |                                    | <b>349</b>       | <b>100,00%</b> | <b>18</b>                |
|  |                                    |                  |                |                          |
| <b>Categorie 2</b>                           | <b>Binnen categorie 1</b>          |                  |                |                          |
| Leveren van Subsystemen vs. losse onderdelen | Kennisoverdracht                   | 1                | 3,23%          | 1                        |
| Kennisoverdracht                             | Openen van nieuwe markten          | 3                | 15,00%         | 0                        |
| Research / Engineering                       | Openen van nieuwe markten          | 2                | 10,00%         | 0                        |
| Kennisoverdracht + Research / Engineering    | Openen van nieuwe markten          | 1                | 5,00%          | 0                        |
| Research / Engineering                       | Single Source / Preferred Supplier | 40               | 27,03%         | 1                        |
| Kennisoverdracht                             | Single Source / Preferred Supplier | 1                | 0,68%          | 0                        |
| Kennisoverdracht + Research / Engineering    | Single Source / Preferred Supplier | 1                | 0,68%          | 1                        |
| Noord-Nederland                              | Single Source / Preferred Supplier | 1                | 0,68%          | 1                        |

226 Het gemiddeld aantal claims waarop een type multiplier (de categorie “type onbekend” niet meegerekend) op de claims in de periode 2000-2009 van toepassing was, is 29,4. De mediaan is 13. De meeste typen multipliers worden dus in de onderzoeksperiode relatief weinig toegepast, met een aantal uitschieters naar boven voor de typen “single source-/preferred supplier” en “research/engineering”.

227 De op basis van typen multipliers geselecteerde claims zijn niet gelijkmatig verdeeld over de jaren. Zo zijn geen claims geselecteerd die door CMP zijn afgedaan in 2001 of 2002. Ook zijn claims die betrekking hebben op CO’s inzake orders van de Koninklijke Landmacht enigszins oververtegenwoordigd ten opzichte van de Koninklijke Luchtmacht en de Koninklijke Marine. Voor bedrijfsgrootte van de betrokken Nederlandse bedrijven geldt dat het MKB oververtegenwoordigd is in de dossierselectie, zowel wanneer een definitie van maximaal 100 medewerkers als wanneer een definitie van maximaal 250 medewerkers wordt gehanteerd. Deze voorbeelden van niet-representativiteit hebben geen effect op de validiteit en betrouwbaarheid van de onderzoeksbevindingen, omdat geen statistische analyses zijn uitgevoerd op de gegevens uit de geselecteerde dossiers en dus ook niet de aanname van een representatieve steekproef is gedaan.

### **A.3. Verkennende interviews**

228 In de beginfase van het onderzoek zijn met de vier Compensatieadviseurs (CA’s), de Commissaris Militaire Productie, het hoofd Projectbeheer Compensatie en de medewerker Regionale Ontwikkeling en Compensatie face-to-face verkennende interviews gevoerd.

- 
- 229 Voor de gesprekken met de CA's vormden de geselecteerde projectdossiers (uit de totale set van 18) waarvoor de betreffende CA verantwoordelijk is, een belangrijk startpunt. In de interviews zijn onduidelijkheden uit de analyse van de dossiers verhelderd. Daarnaast waren de werkwijze van de CA's en de specifieke kenmerken van het defensie-onderdeel waarop zij zich primair richten, evenals de markt die daarbij hoort, onderwerpen in de verkennende interviews.
- 230 De gesprekken met de Commissaris Militaire Productie, de medewerker Regionale Ontwikkeling en Compensatie en het hoofd Projectbeheer Compensatie waren met name gericht op hun (jarenlange) ervaring met het compensatiebeleid en de uitvoering daarvan door CMP.
- 231 De verkennende interviews zijn afgesloten met het toezenden van de belangrijkste bevindingen aan de geïnterviewden, die daar in voorkomende gevallen op hebben gereageerd met opmerkingen en aanvullingen.

## A.4. Internetenquête

- 232 Volgend op de dossieranalyse en de verkennende interviews is via internet een enquête uitgevoerd onder 62 bedrijven. Dit aantal is tot stand gekomen uitgaande van de lijst van de in de onderzoeksperiode bij CMP ingediende claims waarvoor een multiplier is toegekend. Op deze lijst stonden de compensatieovereenkomsten tussen buitenlandse opdrachtgevers en hun Nederlandse leveranciers.
- 233 Eén van de buitenlandse opdrachtgevers heeft bij CMP aangegeven niet te willen worden betrokken in het onderzoek. Daarnaast bleek een klein aantal Nederlandse bedrijven niet meer te bestaan. Ook ontbraken van één bedrijf de contactgegevens. Na verwijdering van deze gegevens en het verwijderen van bedrijfsnamen die meer dan eens op de lijst voorkwamen, resteerden 62 unieke bedrijfsnamen. Van deze bedrijven was tevens een contactpersoon, met bijbehorende adres-, telefoon- en e-mailgegevens bekend.
- 234 De 62 contactpersonen hebben per e-mail een aankondiging van de enquête door de Commissaris Militaire Productie ontvangen, met een introductie op de inhoud van de enquête en het verzoek om, indien dat van toepassing was, een alternatieve contactpersoon voor te stellen die de enquêtevragen beter zou kunnen beantwoorden dan zij zelf.
- 235 De daadwerkelijke uitnodiging voor deelname aan de enquête is twee dagen na de aankondiging per e-mail verstuurd aan de op dat moment bekende contactpersonen. Zij ontvingen een gepersonaliseerde hyperlink naar de website waarop de enquête kon worden ingevuld. De enquête is afgenomen met behulp van het programma Interactive Dialogues. De vragenlijst voor de enquête is opgenomen in Bijlage D.
- 236 Nadat de enquête twee weken open had gestaan voor de respondenten, is per e-mail een herinnering gestuurd. Deze herinnering is in voorkomende gevallen aan door de initieel geadresseerde personen aangedragen alternatieve contactpersonen verstuurd.
- 237 Op verzoek van de opdrachtgever is eind januari 2011 de enquête nog gedurende twee weken opengesteld om de respons verder te verhogen, wederom na een aankondiging vooraf door de Commissaris Militaire Productie. Hieraan is ook een bijdrage geleverd door de opdrachtgever, die heeft verzorgd dat een aantal bedrijven is gebeld met het verzoek om de enquête in te vullen.
- 238 Van de 62 geënuquêteerde bedrijven hebben uiteindelijk 34 de enquête ingevuld. 25 hebben alle enquêtevragen ingevuld, 9 hebben een aantal vragen overgeslagen.

## A.5. Diepte-interviews

- 239 Aan het slot van de dataverzameling zijn diepte-interviews gehouden met 16 van de 17 Nederlandse bedrijven die betrokken waren bij de geselecteerde claims en de bijbehorende projectdossiers. Eén bedrijf bleek niet meer te bestaan. Eén bedrijf dat betrokken is geweest bij twee van de 18 geselecteerde orders, kon geen vragen beantwoorden over een van die orders, die zich afspeelde aan het begin van de jaren 2000.
- 240 Uit praktische overwegingen is een deel van deze interviews telefonisch afgenomen. Alle interviews zijn volgens de zelfde semigestructureerde vragenlijst afgenomen. Deze interviewleidraad is opgenomen in Bijlage C.

## ***B. Geraadpleegde documenten***

241 In de loop van het onderzoek hebben wij de hieronder genoemde documenten geraadpleegd. Wij onderscheiden hier de dossiers van compensatieprojecten die door het CMP worden aangehouden als aparte categorie.

### ***B.1. Documenten***

EL&I (2010). Probleemstellende notitie t.b.v. Evaluatie van de effecten van multipliers in compensatieprogramma's. Den Haag, 2 september 2010.

European Defense Agency (2010). For the first time ever: Limit on offsets in effect. Press release, 15 October 2010.

EZ (2004). AO Compensatiebeleid datum vaststelling januari 2004.

EZ (2005). Jaarrapportage Compensatiebeleid 2004, kamerbrief met kenmerk OI/ID/5063504, 12 december 2005, kamerstuk 26 231, nummer 11.

EZ (2007a). Jaarrapportage Compensatiebeleid 2006, kamerbrief met kenmerk OI/MP/7074350, 19 november 2007, kamerstuk 26 231, nummer 14.

EZ (2007b). Kamerbrief Defensie Industrie Strategie, 27 augustus 2007, DMO/DB/2007012327.

EZ (2008a). Marketing & Sales Support Programme. Version 3.0, Status: final, 1 March 2008.

EZ (2008b). Venture Capital Investment Program. Version May 2008-05-26.

EZ (2008c). 'Nationaal Hervormingsprogramma Nederland 2008-2009: in het kader van de Lissabonstrategie', oktober 2008

EZ (2009a). Jaarrapportage Compensatiebeleid 2007-2008, kamerbrief met kenmerk OI/O/9044032, 30 juni 2009, kamerstuk 26 231, nummer 17.

EZ (2009b). Antwoorden op de vragen over het Compensatiebeleid in relatie tot de huidige economische crisis, kamerbrief met kenmerk OI/O/9165239, 28 september 2009.

EZ (2009c). Guidelines to an Industrial Benefits and Offsets Program in the Netherlands, versie 1.5, <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/commissariaat-militaire-productie/documenten-en-publicaties/brochures/2009/03/20/guidelines-industrial-benefits-and-offsets.html>.

EZ (2009d). Focal Points in The Netherlands. March 2008. <http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/brochures/2009/03/20/focal-points-in-the-netherlands.html>.

EZ (2010). Het Nederlandse wapenexportbeleid in 2009. Rapportage over de uitvoer van militaire goederen van de minister van Economische Zaken en de minister van Buitenlandse Zaken mede namens de minister voor Ontwikkelingssamenwerking. Juni 2010.

FOD Economie, K.M.O. Middenstand en Energie (2008). Industrieel Participatiebeleid in het kader van Defensiebestellingen. [http://statbel.fgov.be/nl/binaries/industrial\\_compensations\\_nl\\_tcm325-73361.pdf](http://statbel.fgov.be/nl/binaries/industrial_compensations_nl_tcm325-73361.pdf).

A.H.H. Geeraets (2002). Defensiecompensatieorders, Armex, oktober 2002.

Ministerie van Financiën (2010). Jaarverslag Rijksbegroting 2009, [http://rijksbegroting.minfin.nl/2009/verantwoording/jaarverslag.kst139635\\_9.html](http://rijksbegroting.minfin.nl/2009/verantwoording/jaarverslag.kst139635_9.html).

---

Ministers van Defensie en Economische zaken (1985), Protocol regelende de samenwerking m.b.t. defensiematerieel tussen het Ministerie van Defensie en het Ministerie van Economische Zaken, 's-Gravenhage, 13 december 1985

POLARM (1996). Verslag aan het Comité van Permanente Vertegenwoordigers van 25/11/96, geciteerd in FOD Economie (2008). Industrieel Participatiebeleid in het kader van Defensiebestellingen, maart 2008, pagina 5, [http://statbel.fgov.be/nl/binaries/industrial\\_compensations\\_nl\\_tcm325-73361.pdf](http://statbel.fgov.be/nl/binaries/industrial_compensations_nl_tcm325-73361.pdf).

PwC Consulting (2002). Kosten-batenanalyse van het Nederlands compensatiebeleid, Den Haag. Dit onderzoek werd in november 2002 door EL&I met dossiernummer EL&I-02-562 aan de Tweede Kamer gezonden.

Research voor Beleid (2004). Sectoranalyse defensiegerelateerde industrie. Leiden, 26 maart 2004.

Tweede Kamer (1986). Protocol regelende de samenwerking m.b.t. defensie-materieel tussen het ministerie van Defensie en het ministerie van Economische Zaken. In: Aanschaffingsbeleid en Innovatie. Vergaderjaar 1986-1987, Kamerstuk 16 773 nr. 12.

Tweede Kamer (1992-1993). Het compensatiebeleid 1974-1992 en de inschakeling van de Nederlandse Industrie bij het defensieverwervingsproces: Nota, vergaderjaar 1992-1993, Kamerstuk 22826 nrs. 1-2.

Tweede Kamer (1992-1993). Het compensatiebeleid 1974-1992 en de inschakeling van de Nederlandse Industrie bij het defensieverwervingsproces: verslag van een mondeling overleg, vergaderjaar 1992-1993, Kamerstuk 22826 nr. 3.

## ***B.2. Websites***

<http://www.internetconsultatie.nl/aanbestedingswetdefensieveiligheid>

# C. Interviews

242

## C.1. Geïnterviewde personen

243 De volgende personen zijn in het kader van het onderzoek geïnterviewd.

| Geïnterviewde                            | Organisatie | Datum en plaats                                    |
|--|-------------|--|
| Mark Pryce                               | EL&I, CMP   | Verkennend interview,<br>6 oktober 2010, Den Haag  |
| Paul Heemskerk, Heleen de Brabander-Ypes | EL&I, CMP   | Startbijeenkomst,<br>8 oktober 2010, Den Haag      |
| Paul Heemskerk                           | EL&I, CMP   | Verkennend interview,<br>21 oktober 2010, Den Haag |
| Heleen de Brabander-Ypes                 | EL&I, CMP   | Verkennend interview,<br>22 oktober 2010, Den Haag |
| Ton de Ruiter                            | EL&I, CMP   | Verkennend interview,<br>26 oktober 2010, Den Haag |
| Leen de Jong                             | EL&I, CMP   | Verkennend interview,<br>2 november 2010, Den Haag |
| Rini Goos                                | EL&I, CMP   | Verkennend interview,<br>3 november 2010, Den Haag |
| Ko van Amerongen                         | EL&I, CMP   | Verkennend interview,<br>9 december 2010, Den Haag |

## C.2. Interviewleidraad voor de diepte-interviews met begunstigde bedrijven

### Vragenlijst diepte-interviews compensatiebeleid

#### Introductie

Bij bestellingen van defensiematerieel door het ministerie van Defensie in het buitenland wordt door het ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie (EL&I) compensatie bedongen en schriftelijk overeengekomen met de buitenlandse leveranciers. Hierbij dienen door de compensatieplichtige bedrijven tegenorders geplaatst te worden bij het Nederlandse bedrijfsleven.

PwC is door EL&I in de arm genomen om een onderzoek te doen naar de werking van elementen van het Nederlandse compensatiebeleid. In dit kader zouden wij graag, in aanvulling op de al eerder door u ontvangen enquête, bij u een interview afnemen over compensatieorder(s) en de effecten voor uw bedrijf.

Onderstaand treft een semigestructureerde vragenlijst aan met daarin informatie over de betreffende order(s) aan de hand waarvan het interview zal worden afgenomen.

Indien u vragen of opmerkingen hebt, dan verzoek ik contact op te nemen met: Bas Warmenhoven: 088 792 32 66 ([bas.warmenhoven@nl.pwc.com](mailto:bas.warmenhoven@nl.pwc.com)) of Esther Slats: 088 792 31 39 ([esther.slats@nl.pwc.com](mailto:esther.slats@nl.pwc.com)).

Vragen met een \* kunnen wij in het interview overslaan indien u deze reeds hebt beantwoord in onze enquête, die u op donderdag 18 november per e-mail van ons hebt ontvangen. U hoeft deze dan uiteraard ook niet voor te bereiden.

## Vragen over uw organisatie

**Vraag** **Antwoord/Conclusie** **Toelichting/onderbouwing**

1. \* Wat zijn de primaire activiteiten van uw bedrijf?
2. \* Hoeveel medewerkers heeft uw bedrijf in Nederland in dienst?  
\*Hoeveel FTE vertegenwoordigen deze medewerkers?
3. \* Wat is uw jaaronzet geweest over 2009?
4. \* Welk percentage van de omzet van uw bedrijf betreft activiteiten die zijn gericht op militaire toepassingen?
5. \* Welk percentage van de omzet van uw bedrijf betreft activiteiten die worden uitgevoerd voor buitenlandse klanten?
6. Beoordeelt u uw bedrijf als innovatiever, even innovatief of minder innovatief dan brancheleden?
7. \* Heeft uw bedrijf in 2009 producten geïntroduceerd die nieuw waren voor uw bedrijf?
8. \* Heeft uw bedrijf in 2009 producten geïntroduceerd die nieuw waren voor de markt?

## Vragen over het project [naam project invullen, verschilt per organisatie ] (hierna: de compensatieorder)

**Vraag** **Antwoord/Conclusie** **Toelichting/onderbouwing**

9. Is de order volledig uitgevoerd, of is deze afgebroken of tussentijds gewijzigd? Indien het laatste, wat was daarvan de reden?
10. Wat waren voor uw bedrijf de doelstellingen van het project?
11. In hoeverre zijn die doelstellingen gerealiseerd? Zijn er voordelen gerealiseerd die u vooraf niet had verwacht?
12. \* Kunt u de gerealiseerde doelstellingen kwantificeren in termen van omzet?
13. Is een langetermijnrelatie met de opdrachtgever voor uw bedrijf van strategisch belang? Kunt u toelichten waarom?
14. \* Zijn er na deze order verdere opdrachten verleend door dezelfde opdrachtgever? Kent u de oorzaken/redenen waarom dit

---

wel/niet gebeurd is?

---

15. *Indien ja op de vorige vraag:*  
Betroffen deze verdere opdrachten innovatieve activiteiten (dat wil zeggen nieuw voor uw bedrijf of zelfs voor de Nederlandse industrie)?  
Hadden deze opdrachten betrekken op producten met een militaire toepassing?

---

16. *\* Indien nee op de vorige vraag:*  
Bestaat de relatie met de opdrachtgever van de compensatieorder nog steeds?

---

17. Zijn er na deze order opdrachten verleend door andere opdrachtgevers, die zonder de compensatieorder niet waren gegeven? Kent u de oorzaken/redenen waarom dit wel/niet gebeurd is?

---

18. Heeft uw bedrijf een uitbreiding gerealiseerd naar andere producten of diensten door de compensatieorder?

---

19. In hoeverre is de (strategische) kennispositie van uw bedrijf verbeterd als gevolg van de compensatieorder?

---

20. Welke kennis is nieuw opgebouwd als gevolg van de compensatieorder? Welke markt(en) is/zijn met die kennis ontsloten of kan/kunnen ontsloten worden? Wat is/was de aanlooptijd hiervoor?

---

21. Had de kennis op een andere manier opgebouwd kunnen worden?

---

22. Voor R&D-opdrachten: Stemmen de toegenomen kennispositie en verwachte commerciële impact overeen met beoogde resultaat?

---

23. Voor M&SS: Welke bijdrage heeft de ondersteuning geleverd aan toegenomen verkopen in Noord-Amerika?

---

24. Voor M&SS: Is omzet in Noord-Amerika voortgezet na compensatieorder? Zo nee, waarom niet? Zo ja, hoeveel is de omzet nu? Is deze gestegen of gedaald sinds dd compensatieorder? Welk percentage van de totale omzet realiseert u in Noord-Amerika?)

---

25. Voor VC: Hoeveel kapitaal heeft uw bedrijf aangetrokken? Is dit bedrag in lijn met de doelstelling?

---

26. Voor VC: Waarom hebt u gekozen voor deze methode om kapitaal aan te trekken? Zijn er nog andere methoden gebruikt om kapitaal aan te trekken? Zo ja, hebben beide

---



---

trajecten elkaar beïnvloed?

---

27. Zijn er nog andere voordelen als gevolg van de compensatieorder?

---

## Vragen over andere projecten in opdracht van buitenlandse partijen, indien van toepassing

| Vraag | Antwoord/Conclusie | Toelichting/onderbouwing |
|-------|--------------------|--------------------------|
|-------|--------------------|--------------------------|

---

28. *Indien hierboven is aangegeven dat als gevolg van de compensatieorder orders van andere bedrijven zijn verkregen:* Hoeveel orders betreft dit? Hoeveel procent van de totale omzet van uw bedrijf betrof dit in de relevante jaren?

---

29. Welk deel van de omzet die u in het buitenland realiseert is militair van aard?

---

30. Verkrijgt u deze opdrachten via compensatieorders?

---

31. *Indien nee op de vorige vraag:* Verwerft u deze opdrachten zonder betrokkenheid van (andere onderdelen van) EL&I?

---

## Afsluiting

Hiermee is onze vragenlijst ten einde. Zijn er nog zaken die u de onderzoekers graag wilt meegeven, maar die niet in onze vragen aan bod gekomen zijn?

**Antwoord**

---

Hebt u er bezwaar tegen dat de gegevens uit dit interviews aan de opdrachtgever van het onderzoek, het Commissariaat Militaire Productie van het ministerie van EL&I, bekend worden gemaakt?

JA / NEE

# D. Enquête

317 Hieronder vindt u de voor de enquête gebruikte vragenlijst.

## Onderzoek naar de werking van elementen van het Nederlandse compensatiebeleid

Welkom bij de elektronische enquête voor het onderzoek naar de werking van elementen van het Nederlandse compensatiebeleid (voor meer info zie [www.rijksoverheid.nl/cmp](http://www.rijksoverheid.nl/cmp)). PwC voert dit onderzoek uit in opdracht van het ministerie van Economische Zaken, Landbouw & Innovatie. Onderdeel van dit onderzoek is deze enquête onder begunstigden van het compensatiebeleid.

Volgens de gegevens van het Ministerie van Economische Zaken, Landbouw & Innovatie (EL&I) heeft uw bedrijf in de periode van 2000 – 2009 een opdracht gekregen als resultaat van het compensatiebeleid.

In dit kader willen wij u vragen om de onderstaande vragen te beantwoorden (indien u niet de juiste persoon bent voor beantwoording van de vragenlijst verzoeken wij u vriendelijk de e-mail met de link van deze enquête door te sturen naar de juiste collega). Beantwoording van de vragenlijst zal naar onze inschatting ongeveer twintig minuten duren.

De vragen hebben betrekking op uw Nederlandse vestiging. Mocht uw bedrijf ook vestigingen in het buitenland hebben, dan verzoeken wij u om deze bij uw antwoorden buiten beschouwing te laten.

Uiteraard valt dit onderzoek onder de geheimhoudingsplicht en zal PwC de bevindingen vertrouwelijk behandelen. De antwoorden die u geeft zullen voor EL&I niet te herleiden zijn tot u of uw organisatie.

Het ministerie van Economische Zaken, Landbouw & Innovatie, in het bijzonder de Commissaris Militaire Productie en PwC danken u voor uw medewerking.

Indien u vragen heeft over de enquête, dan kunt u contact opnemen met Esther Slats via e-mail: [esther.slats@nl.pwc.com](mailto:esther.slats@nl.pwc.com) of telefonisch via: 088 792 31 39.

## Algemene vragen

1. Naam
2. Bedrijfsnaam
3. Bedrijfsonderdeel
4. Adres
5. Functie
6. Telefoonnummer
7. E-mail
8. Wat is de vestigingsplaats van uw bedrijf? (beantwoording middels drop-down menu met provincies)
9. Wat is het totaal aantal werknemers van uw bedrijf?
10. Wat is de totale arbeidscapaciteit van uw bedrijf, uitgedrukt in FTE\*?
11. Op welke markt is uw bedrijf actief?
  - a. Civiel, namelijk
  - b. Militair
  - c. Beide
12. Is het voor uw bedrijf van belang actief te zijn op de defensiemarkt?
  - a. ja (naar vraag 13)
  - b. nee (naar vraag 14)

13. Waarom is het voor uw bedrijf van belang actief te zijn op de defensiemarkt? (naar vraag 17)
- wordt belangrijk deel van de omzet gegenereerd
  - naamsbekendheid in de defensiemarkt is van belang voor verkrijgen van opdrachten in andere sectoren
  - technologie ontwikkeld voor de defensiemarkt is van belang voor verkrijgen van opdrachten in andere sectoren
  - anders, namelijk
14. Waarom is het voor uw bedrijf **niet** van belang actief te zijn op de defensiemarkt?
- slechts klein gedeelte omzet
  - te veel concurrentie
  - markten moeilijk te betreden
  - niet beschikken over de relevante papieren (b.v. veiligheids- of ISO certificaat)
  - anders, namelijk
15. Vul onderstaande tabel in aangaande uw omzetgegevens:

|                               | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |
|-------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Totale omzet in Nederland (€) |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Omzet defensiegerelateerd (€) |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Totale omzet wereldwijd (€)   |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
| Omzet defensiegerelateerd (€) |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |

### Compensatie Algemeen (I)

16. Bent u op hoofdlijnen bekend met het compensatiebeleid en bijbehorende doelstellingen van EL&I?
- ja
  - nee
17. Heeft uw bedrijf in de periode 2000 – 2009 een opdracht gekregen/samengewerkt doordat een bedrijf compensatieplichtig was naar de Nederlandse overheid?
- onbekend (ga naar vraag 43)
  - ja, (ga naar vraag 18)
18. Wanneer heeft u de laatste factuur verzonden aangaande een dergelijke opdracht?
- datum
19. Bent u persoonlijk betrokken geweest bij de totstandkoming of uitvoering van een (of meer) order(s)?
- ja
  - nee
20. Bent u in staat vragen over (een) compensatieorder(s) te beantwoorden?
- ja (ga naar vraag 21)
  - nee (ga naar vraag 43)
  - nee, maar een collega van mij is dat wel (dan e-mailadres collega invullen en daarna door naar vraag 43)

21. Vul onderstaand schema in ten aanzien van de omzet in de jaren 2007, 2008 & 2009 afkomstig van compensatieorder(s):

|   | 2007 | 2008 | 2009 |
|---|------|------|------|
| Omzet rechtstreeks afkomstig van compensatieorder(s) (in €)   |      |      |      |
| Deel van bovenstaande omzet afkomstig van defensiegerelateerde compensatieorder(s) (in €)                           |      |      |      |
| Omzet ten gevolge van spin-off* en spill over* van compensatieorder(s) (in €)                                       |      |      |      |
| Defensiegerelateerde omzet ten gevolge van spin-off* en spill over* effecten van eerdere compensatieorder(s) (in €) |      |      |      |

22. Is/zijn de compensatieorder(s) voor uw bedrijf van belang geweest?
- op schaal 1 t/m 5 (1-2 door naar vraag 23: 3 - 5 door naar vraag 24)
23. Waarom was (waren) de order(s) **niet** van belang (na beantwoording ga naar vraag 45):
- omvang slechts klein gedeelte omzet
  - geen vervolgoopdrachten uit naar voren gekomen
  - was al bestaande klant
  - order was ook zonder compensatiebeleid bij uw bedrijf terecht gekomen
  - anders, namelijk

### Order specifiek

24. Kunt u een korte omschrijving geven van de voor uw bedrijf belangrijkste compensatieorder in de periode 2000 – 2009? (maximaal xx tekens)
25. Kunt u aangeven waarom u dit de belangrijkste compensatieorder vindt?
- mate van kennisoverdracht
  - bijdrage aan de omzet
  - openen nieuwe markten
  - strategische opdracht
  - technologie
  - anders, namelijk
26. Welk bedrijf heeft deze door compensatie gedreven order verstrekt?
27. Wat was de aard van de compensatieorder?
- direct aan het systeem dat werd geleverd aan het Ministerie van Defensie
  - militair van aard, niet direct betrekking hebbende op het systeem geleverd aan het MvD
  - indirect niet-militair
  - onbekend

28. Deze order heeft betrekking op de volgende aspecten:

|  | Selected |
|--|----------|
| Omzettoename op korte termijn                |          |
| Omzettoename op lange termijn                |          |
| Build to print                               |          |
| single source/preferred suppliership         |          |
| Openen van nieuwe markten                    |          |
| Research & Development                       |          |
| Engineering                                  |          |
| Kennisoverdracht                             |          |
| Leveren van subsystemen ipv losse onderdelen |          |
| Marketing & Sales Support                    |          |
| Venture Capital                              |          |
| Anders, namelijk                             |          |

29. Wat is de kans dat de opdracht bij u terecht zou zijn gekomen zonder compensatiebeleid? (antwoord middels een schuif tussen 0 en 100%)

30. Waarop baseert u deze inschatting? (meerdere antwoorden mogelijk)

- a. grote naamsbekendheid
- b. weinig naamsbekendheid
- c. veel concurrentie
- d. weinig concurrentie
- e. enige aanbieder
- f. concurrerende prijs
- g. te hoge prijs
- h. anders, namelijk

31. Wat was de omvang van de order in €?

32. Wat is de gerealiseerde extra omzet buiten de omvang van de order? Te denken valt aan vervolg- of andere opdrachten van dezelfde klant (indien er geen extra omzet is gegenereerd vult u dan 0 in).

|  | Spin-off | Spill-over |
|--|----------|------------|
| Totale extra omzet in Nederland (in €)               |          |            |
| Omzet militaire producten (% van totale extra omzet) |          |            |
| Totale extra omzet wereldwijd (in €)                 |          |            |
| Omzet militaire producten (% van omzet wereldwijd)   |          |            |

33. Wat verwacht u nog te realiseren aan extra omzet naar aanleiding van de order?

34. Vul alstublieft in onderstaande tabel de technologische spin-off effecten van de order in ((1 = Niet van toepassing; 5 = In sterke mate van toepassing).

| multi-use technologie  |  |
|--|--|
| baanbrekende kennis/technologie  |  |
| nieuwe technische vinding, beschermd door octrooi                      |  |
| onderscheidende onderzoek-, engineering- of testfaciliteiten           |  |
| onderscheidende productiefaciliteiten bruikbaar voor andere opdrachten |  |
| verbetering bedrijfsprocessen  |  |
| nieuwe technische standaarden  |  |
| specifieke (wetenschappelijke) data                                    |  |
| Anders, namelijk   |  |

35. Vul alstublieft in onderstaande tabel de markt gerelateerde spin-off effecten. (1 = Niet van toepassing; 5 = In sterke mate van toepassing).

|  |  |
|--|--|
|  |  |
| betere marktinzichten  |  |
| betere value proposition   |  |
| verbeterde relatie met bestaande klanten                         |  |
| nieuwe marktcontacten  |  |
| meer vooraanstaande positie in defensie-industrie (track record) |  |
| meer vooraanstaande positie in andere zakelijke netwerken        |  |
| strategische samenwerking  |  |
| aanvullende exportmogelijkheden                                  |  |
| Anders, namelijk   |  |

36. Bestaat de relatie met het bedrijf dat deze door compensatie gedreven order(s) heeft geplaatst nog steeds?
- Ja, en de omzet neemt toe.
  - Ja, en de omzet neemt af.
  - Ja, en de omzet is stabiel.
  - Nee, de relatie bestaat niet meer.
37. Geef alstublieft een korte toelichting op bovenstaand antwoord.
38. Was de hierboven beschreven compensatieorder ook uw belangrijkste buitenlandse order in die periode?
- Ja (door naar vraag 40)
  - Nee (door naar vraag 39)
39. Geef alstublieft een korte omschrijving van de belangrijkste buitenlandse order, inclusief de reden waarom dit de belangrijkste order is.

## Compensatie algemeen (II)

40. Hoeveel extra personeel denkt u in de toekomst aan te moeten trekken voor het uitvoeren van de uit de compensatieorder(s) voortkomende werkzaamheden? (...FTE's)
41. Welk percentage van de (zekere, waarschijnlijke of mogelijke) orders in het kader van de compensatieorder voor uw onderneming wordt uitbesteed aan een ander bedrijf?

|                                 | percentage |
|---------------------------------|------------|
| Militair in Nederland           |            |
| Niet militair in Nederland      |            |
| Militair in het buitenland      |            |
| Niet militair in het buitenland |            |

42. Wanneer wordt gekozen een bepaald deel uit te besteden?
- eis compensatieplichtig bedrijf
  - prijs
  - (technologische) kennis
  - planning
  - productiecapaciteit
  - anders, namelijk
43. Hoe belangrijk vindt u het compensatiebeleid voor uw bedrijf?
- 5-puntsschaal van niet belangrijk tot zeer belangrijk
44. Geef alstublieft aan wat het meest belangrijke doel is voor uw bedrijf van compensatie, gevolgd door het op één na meest belangrijke doel, enzovoort (1 hoogste prioriteit - 11 laagste prioriteit).

|  | Selected |
|--|----------|
| Omzettoename op korte termijn                |          |
| Omzettoename op lange termijn                |          |
| Build to print                               |          |
| single source/preferred suppliership         |          |
| Openen van nieuwe markten                    |          |
| Research & Development                       |          |
| Engineering                                  |          |
| Kennisoverdracht                             |          |
| Leveren van subsystemen ipv losse onderdelen |          |
| Marketing & Sales Support                    |          |
| Venture Capital                              |          |



## Aanvullingen

45. Zijn er nog zaken die niet in de vragenlijst zijn opgenomen, maar die u wel met de onderzoekers zou willen delen? (open vraag)

## R&D

46. Betreft de door uw bedrijf ontvangen opdracht (mede) R&D-werkzaamheden?
- ja (naar vraag 47)
  - nee (naar vraag 53)
47. Geef alstublieft de positie aan van de letter in onderstaande figuur die de opdracht bij uw bedrijf het best weergeeft. Op de verticale as (aan de linkerkant van de figuur) staat een indeling van de verbetering in de kennispositie en de commerciële impact van de R&D-opdracht. Op de horizontale as staan de activiteiten waaruit de R&D-opdracht bestaat.
- A
  - B
  - C
  - D
  - E
  - F
  - G
  - H

## Offset Multipliers for Research & Development

| Improvement of knowledge position/<br>future commercial impact: | No multiplier                                     |  | Offset is further multiplied if related to the Netherlands' Defence Industry Strategy (DIS)  |   |  |
|---|---|--|--|---|--|
|   |   |  |  |   |  |
| high/high   |   |  | A  | B   |  |
| low/high  |   | C  | D  | E   |  |
| high/low  |   |  | F  | G   | H  |
| Activity:   | -Standard test/<br>measurement/<br>analysis (TMA) | -Product/process<br>design, engineering<br>-Test/measurement<br>analysis support | -Customized<br>product/process/<br>technology<br>development projects<br>-Specific TMA<br>methodology<br>development projects<br>-Related evaluation-<br>and feasibility studies | -Applied research<br>projects for new<br>product concepts<br>- Applied research<br>projects for new<br>technology platforms<br>- Applied research<br>projects for new TMA<br>concepts<br>- Related evaluation- and<br>feasibility studies | -Basic scientific research<br>for creating better<br>understanding and<br>insights in new<br>phenomena |

The Commissariat for Military Production – CMP – awards multipliers up to 10 for R&D work if outsourced to Dutch knowledge institutes or companies (DKI/C). This matrix indicates how R&D work is valued. Deciding factors: 1. Defence related and/or part of the Defence Industry Strategy (DIS), 2. Improved knowledge position of DKI/C, 3. Great future commercial perspective for the DKI/C. The more intense the colour – or darker the greytone –, the higher the multiplier.

Please note: This overview is meant as a guideline for R&D related assignments only.

- 
48. Hoeveel FTE's zijn in uw bedrijf betrokken bij R&D-activiteiten? (aantal FTE's)
  49. Hoeveel FTE's zijn in uw bedrijf betrokken bij **defensiegerelateerde** R&D activiteiten? (aantal FTE's)
  50. Heeft uw bedrijf sinds de start van de opdracht producten of diensten op de markt gebracht die **voor úw bedrijf** nieuw of duidelijk verbeterd zijn?
    - a. nee
    - b. ja, namelijk
  51. Voor welk percentage van de totale omzet waren deze producten en diensten verantwoordelijk?
  52. Heeft uw bedrijf productieprocessen in gebruik genomen die **voor úw bedrijf** nieuw of duidelijk verbeterd waren?
    - a. nee
    - b. ja, namelijk

### Venture Capital

53. Betrof de door uw bedrijf ontvangen opdracht (mede) het ontvangen van Venture Capital?
  - a. ja (naar vraag 54)
  - b. nee (bedankt einde vragenlijst)
54. Had u het kapitaal ook via andere kanalen kunnen aantrekken?
  - a. ja (naar vraag 55)
  - b. nee (vraag 56)
55. Waarom hebt u voor deze methode gekozen? (open vraag)
56. Hebt u naast het via compensatie aangetrokken kapitaal vervolgens ook kapitaal van andere financiers kunnen aantrekken?
  - a. ja
  - b. nee
57. Heeft het via compensatie aangetrokken kapitaal de beslissing van andere kapitaalverschaffers beïnvloed?
  - a. Ja, kapitaalverschaffers hebben als gevolg van het via compensatie aangetrokken kapitaal besloten om ook kapitaal te verstrekken.
  - b. Ja, kapitaalverschaffers hebben als gevolg van het via compensatie aangetrokken kapitaal besloten om geen kapitaal te verstrekken.
  - c. Nee, het via compensatie aangetrokken kapitaal heeft de beslissing van andere kapitaalverschaffers niet beïnvloed.
  - d. Onbekend.
58. Hebt u naar aanleiding van het via compensatie aangetrokken kapitaal volledig in uw behoefte aan kapitaal kunnen voorzien?
  - a. ja (bedankt einde vragenlijst)
  - b. nee (bedankt einde vragenlijst)