Buck Consultants International

Evaluatie 20 jarige relatie Arnhem – Wuhan



Uitgevoerd in opdracht van:
Gemeente Arnhem

GEMEENTE Arnhem

Buck Consultants International
Nijmegen, oktober 2019

Inhoudsopgave

Blz.

Samenvatting **1**

1 **Inleiding** **3**

1.1 Achtergrond 3
1.2 Vraagstelling 4
1.3 Aanpak 5

2 Resultaten **7**

2.1 Context: relatie Nederland-China 7
2.2 Relatie Arnhem en Wuhan 8

3 Conclusies en advies **14**

3.1 Conclusies 14
3.2 Advies 15

Bijlage 1 Geraadpleegde bronnen **17**

Samenvatting

Achtergrond

- De gemeente Arnhem streeft naar een vitale, duurzame, aantrekkelijke en inclusieve stad. Ook internationale samenwerking en projecten dragen bij aan bloei van stad en regio en in dit kader onderhoudt Arnhem twee structurele relaties, namelijk met het Euregio gebied Rijn-Waal en met de Chinese stad Wuhan. De gemeente heeft in 1999 voor een stedenband met Wuhan gekozen, omdat deze relatie waardevol is voor werkgelegenheid en kennisuitwisseling en in zakelijk contact met China de overheid belangrijk is om bij het - door de overheid gereguleerde – zakenleven binnen te komen.
- Vanuit de gemeente Arnhem is de inzet bij de stedenband praktisch uitgewerkt in het streven om minimaal één keer per jaar met een handelsmissie naar Wuhan te gaan en ook tenminste één keer per jaar een delegatie uit China te ontvangen.
- Nu de stedenband 20 jaar bestaat, is er aanleiding stil te staan bij de meerwaarde en het toekomstperspectief van de samenwerking. Via een evaluatie door een onafhankelijke buitenstaander wil Arnhem nagaan of de personele en financiële inzet van de gemeente in de relatie met Wuhan een zinvolle investering is geweest. Daarnaast wil de gemeente verkennen of en op welke wijze de relatie met Wuhan zich de komende jaren verder moet ontwikkelen.

Resultaten

- De afgelopen 20 jaar is de inzet van jaarlijks één economische missie naar Wuhan en tenminste één naar Arnhem niet volledig gerealiseerd. Sommige jaren zijn geen missies van en/of naar Wuhan georganiseerd. Toen de stedenband in 1999 werd aangegaan, was Wuhan een relatief bescheiden provinciehoofdstad, maar sindsdien is de stad uitgegroeid tot een metropool van meer dan 11 miljoen inwoners, met een belangrijke centrumfunctie voor midden China en een hoogwaardige industriële, handels-, ICT-, financiele en creatieve sector. Hoewel de zusterrelatie met Arnhem een aparte status heeft, is het aantal partner- en vriendschapsrelaties met andere steden de afgelopen jaren uitgebouwd tot bijna 100. Vanwege de snelle groei had Wuhan veel behoefte aan buitenlandse kennis op het vlak van o.a. gebiedsontwikkeling, mobiliteit, energie, waterbeheer en afvalmanagement. De laatste jaren is de relatie meer tweezijdig geworden.
- Tijdens de missies in de afgelopen 20 jaar zijn tal van wederzijdse contacten gelegd, intentieovereenkomsten gesloten en relaties verdiept. Dit heeft geleid tot extra omzet bij een deel van de betrokken bedrijven, vestiging van kantoren van Nederlandse bedrijven in Wuhan, en min of meer structurele uitwisseling tussen HAN en Papendal met Chinese partners. De precieze waarde daarvan is moeilijk te kwantificeren, maar wordt geschat op enkele miljoenen euro’s aan extra omzet en tientallen arbeidsplaatsen.

- Betrokkenen waarderen vooral de niet-tastbare effecten van de missies, zoals het toegankelijk maken van de Chinese markt, het opdoen van kennis en ervaring met zaken doen in China en het warm houden van contacten.
- De stedenband heeft in beperkte mate geleid tot investeringen van Chinese bedrijven in de regio Arnhem. Voor zover te achterhalen, betreft het enkele vestigingen.
- De rol van de gemeente Arnhem wordt positief gewaardeerd, vooral vanwege de goede voorbereiding en uitvoering van de missies en het openen van deuren. Deze rol van wegbereider is belangrijk in deze overheidsgestuurde groeieconomie.
- Een missie levert zelden direct extra business op. Wel vormt ze een belangrijk onderdeel in een keten van stappen (inclusief voorbereiding, bezoek, vertrouwen opbouwen, onderhandelen, deal sluiten en leveren) die (kunnen) leiden tot een deal. Het uiteindelijke succes is vooral afhankelijk van de eigen inzet van betrokken bedrijven en instellingen.
- In de loop van de 20 jaren zijn ook met enige regelmaat vraagtekens bij de relatie gezet, vaak naar aanleiding van berichten in de media over al dan niet vermeende schending van mensenrechten en/of van rechten op intellectueel eigendom.

Aanbevelingen

- Hoewel de precieze waarde van de resultaten moeilijk is te kwantificeren en vraagtekens kunnen worden gezet bij de ontwikkeling van China, bevelen we aan de in 20 jaar opgebouwde relatie van Arnhem met Wuhan nog zeker een aantal jaren voort te zetten. De relatie biedt betrokken partners uit de regio direct inzicht in de uitdagingen binnen deze enorme groeimarkt, kansen voor nuttige contacten en zakelijke mogelijkheden, en Arnhem als stad een grotere uitstraling. De kosten voor de gemeente zijn relatief beperkt (circa 10.000-15.000 euro per jaar, plus tijdsinzet van de betrokken bestuurders en ambtenaren) en de directe en indirecte effecten voor (tenminste een deel van) de betrokken bedrijven en instellingen vormen een veelvoud hiervan. De wederzijdse bezoeken bieden ook de mogelijkheid de dialoog aan te gaan over ontwikkelingen die in Nederlandse ogen minder gunstig zijn.
- Wel adviseren we een aantal aanscherpingen van de aanpak, in overleg met betrokken partners als provincie, Oost.NL en Economic Board:
    - Meer continue monitoring van de interesse en behoeften van potentiële missiedeelnemers uit Arnhem en regio, zodat daar beter op kan worden aangesloten.
    - Tijdig een platform of sector van bedrijven uit de regio Arnhem bij elkaar te brengen en als één cluster goed voorbereid naar China te gaan.
    - Tijdens de voorbereiding van een missie meer expliciet te maken wat betrokken partijen willen halen en brengen en welke economische kansen en uitdagingen in Wuhan en China bestaan.
    - Bij de voorbereiding en uitvoering van missies naar Wuhan ook aandacht te besteden aan het identificeren van Chinese (groei)bedrijven die zich mogelijk in Europa willen vestigen en waarvoor Arnhem wellicht een interessante locatie is.
    - Het effect van economische missies te versterken door ze te koppelen aan uitwisseling van studenten, cultuur en sport.
- Vanuit de publieke kant blijft een goede afstemming tussen verschillende overheden en organisaties die een soortgelijke relatie met China onderhouden op werkniveau wenselijk.
- Tot slot zou in de regio Arnhem meer over de missies en successen van de stedenband kunnen worden gecommuniceerd.

1 Inleiding

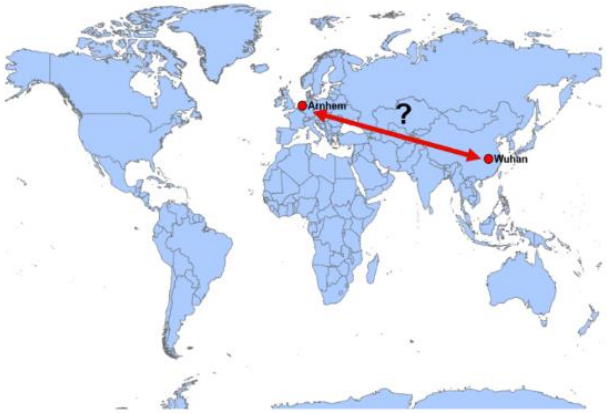
1.1 Achtergrond

Arnhem als aantrekkelijke en open stad
De gemeente Arnhem werkt vanuit verschillende invalshoeken aan een vitale, duurzame, aantrekkelijke en inclusieve stad. Onderdelen daarvan vormen het optimaal stimuleren en faciliteren van de lokale en regionale economie en het vergroten van de aantrekkelijkheid voor bedrijven, kunstenaars en creatieve ondernemers, studenten en toeristen, aldus het Coalitieakkoord 2018-2022. Ook internationale samenwerking en projecten kunnen bijdragen aan de opbloei van stad en regio. In dit kader kiest Arnhem voor twee structurele relaties, namelijk met het naburige Noordrijn-Westfalen en met de stad Wuhan in centraal China. De gemeente heeft sinds 1999 een stedenband met Wuhan, een stad van ruim 10 miljoen inwoners gelegen tussen Shanghai en Chengdu in centraal China. Wuhan ligt in de provincie Hubei, dat ook een relatie heeft met de provincie Gelderland.

Arnhem heeft voor de relatie met Wuhan gekozen, omdat (1) ze waardevol is voor banen en kennisuitwisseling en (2) het in zakelijk contact met China belangrijk is dat de overheid meekomt en bedrijven zien de gemeente Arnhem dan ook als essentiële partner om binnen te komen bij het - door de overheid gereguleerde - zakenleven (Beleidskader internationaal beleid, 2015).

Wuhan anno 2019 in vogelvlucht
Wuhan ligt op het kruispunt van belangrijke vaar-, spoor- en autowegen en is uitgegroeid tot één van de grootste steden van centraal China. Van een traditionele handels- en industriestad is Wuhan de afgelopen decennia uitgegroeid tot een moderne high tech stad met meer dan 350 kennisinstellingen, 1.650 high tech bedrijven, bijna 6.000 buitenlandse bedrijven uit 80 landen, en 4 science & technology parken. Belangrijke industrieën zijn de ijzer- en staal-, automobiel-, opto-elektronische, farmaceutische en nieuwe materialen industrie. Het is daarnaast een belangrijk centrum voor handel, financiën, informatietechnologie, creatieve sector en onderwijs, met inmiddels meer dan 11 miljoen inwoners.

Baten van een zusterstadrelatie die 20 jaar bestaat
Dit jaar bestaat de zusterstadrelatie tussen Arnhem en Wuhan 20 jaar en dit geeft niet alleen aanleiding om iets te vieren, maar ook om stil te staan bij de meerwaarde van de samenwerking en het toekomstperspectief in het licht van de snel veranderende wereldorde (waaronder de snelle groei van China en de vraagtekens die kunnen worden gezet bij o.a. de milieuimpact, overheidsrol en mensrechtensituatie).



1.2 Vraagstelling

Doelstelling van de evaluatie is vast te stellen of de personele en financiële inzet van de gemeente in de relatie met Wuhan een zinvolle investering is geweest. Daarnaast wil de gemeente verkennen of en op welke wijze de relatie met Wuhan zich de komende jaren verder moet ontwikkelen.

De evaluatie dient antwoord te geven op de volgende ***vragen***:

1. Op welke wijze en in welke mate hebben de personele en financiële inzet voor het ontwikkelen en onderhouden van de stedenrelatie tussen Arnhem en Wuhan geleid tot extra activiteiten van ondernemingen en instellingen uit Arnhem of nabije omgeving in Wuhan en Arnhem? Op welke wijze en in welke mate hebben deze activiteiten in positieve zin bijgedragen aan zakelijke resultaten voor de bedrijven en instellingen?
2. Op welke wijze hebben de extra activiteiten in en/of met Wuhan geleid tot meer werkgelegenheid of andere positieve effecten in Arnhem (en nabije omgeving)?
3. Hoe hebben (betrokken) bedrijven en instellingen (al dan niet gevestigd in Arnhem) het beleid en de specifieke inspanningen van de gemeente Arnhem ervaren in het kader van de stedenband met Wuhan c.q. de economische missies?
4. Op welke manier moet de gemeente Arnhem in de komende vijf jaar de relatie met Wuhan (verder) ontwikkelen, wil deze inspanning van nut zijn en/of blijven voor de ondernemers en instellingen uit Arnhem en nabije omgeving?
5. Wat adviseren overheden, ondernemers en instellingen de gemeente Arnhem te doen om bedrijven uit Wuhan (en Hubei) geïnteresseerd in Arnhem te krijgen?

Bij het beantwoorden van deze vragen dient met een aantal aspecten rekening te worden gehouden:

- Uiteraard kunnen de inspanningen van de gemeente Arnhem niet los worden gezien van die van mede-overheden als de provincie Gelderland (sinds 2009 een partnerrelatie met Hubei, de provincie waar Wuhan in ligt), Rijk (in kader van handelsbevordering, aantrekken van buitenlandse investeerders, kenniswerkers en toeristen, uitwisseling van wetenschap en technologie, uitbouw van mondiale routestructuren, inclusief transitfunctie van Rotterdamse haven en Schiphol, ontwikkeling van de nieuwe Zijderoute, etc.) en die van internationaal opererende bedrijven en kennisinstellingen zelf.
- Bij internationale samenwerking tussen overheden gaat het niet alleen om extra omzet en banen, maar ook om het leren kennen en waarderen van elkaars cultuur en kennis, gezamenlijk werken aan vergelijkbare opgaven, en uitwisseling van mensen (toeristen, studenten, wetenschappers, etc.). Ook deze meer 'zachte' aspecten van de samenwerking en het vestigingsklimaat zullen in de evaluatie een plek moeten krijgen.
- Bovendien is het belangrijk te constateren dat het opbouwen van relaties met Chinese partners veel tijd kost. Terwijl wij Nederlanders gewend zijn snel tot zaken te komen, willen Chinezen eerst een band opbouwen en zijn vele formele en informele bijeenkomsten nodig alvorens een contract te sluiten. Een handelsmissie zal meestal pas succesvol zijn, indien ze het resultaat is van een (vaak jarenlange) voorinvestering. Ook deze tijdsdimensie zal in de evaluatie expliciet aandacht moeten krijgen.

1.3 Aanpak

Het betreft een evaluatie op hoofdlijnen die in drie stappen is uitgevoerd:

1. ***Deskanalyse***: In de eerste stap is op basis van aangeleverde literatuur (o.a. eerdere evaluaties, reisverslagen, rapport Clingendael 2017, Panteia-rapport Zijderoute, e.d.) een eerste analyse van de uitgangssituatie gemaakt. Op basis van deze analyse is de reikwijdte ('scope') van de studie verder afgebakend en zijn de vragen voor de interviews bepaald.
2. ***Interviews***: In de tweede stap zijn (mondeling en telefonische) interviews gehouden met verschillende betrokkenen, onderscheiden naar bedrijven, instellingen en overheden. In totaal zijn 24 personen voor een interview benaderd, waarvan er 16 zijn geïnterviewd en 8 niet hebben meegedaan vanwege gebrek aan tijd en/of interesse. Bij de 16 interviews gaat het om vertegenwoordigers van 7 bedrijven, 3 instellingen, 3 uitvoeringsorganisaties en 3 overheden (zie bijlage 1). De duur van de interviews varieerde van 20 minuten tot 1,5 uur. Tijdens de interviews is ingegaan op de volgende onderwerpen:
   - Belang van de stedenband tussen Arnhem en Wuhan
   - Voordelen voor betrokken bedrijven en instellingen
   - Rol van de gemeente Arnhem en mogelijke verbeterpunten
   - Visie van betrokkenen hoe Arnhem de relatie de komende 5 jaar verder moet ontwikkelen
   - Kansen tot vergroting synergie bedrijfsactiviteiten en de stedenband
   - Verbeterpunten om de relatie of activiteitenuitwisseling tussen Arnhem en Wuhan te versterken.

3. ***Rapportage***: In de derde stap is aan de hand van de resultaten van het deskresearch en de interviews deze rapportage opgesteld, waarin o.a. wordt ingegaan op meerwaarde van de stedenrelatie in de afgelopen jaren, de verhouding tussen kosten en baten, de synergie tussen overheden en ons advies over de wijze van voortzetting van de relatie en mogelijke verbeterpunten voor de toekomst.

2 Resultaten

2.1 Context: relatie Nederland-China

De relatie tussen China en de buitenwereld is een actueel onderwerp, onder andere door de snelle groei van de Chinese economie en investeringen (o.a. van multinationals als Alibaba, Huawei, China Petroleum, Construction, CITIC, Haider, ZTE, e.d.) en geopolitieke veranderingen (handelsoorlog met VS, grootschalige investeringen in infrastructuur in o.a. Afrika en Zuid-Amerika en in het Belt & Road Initiative, de nieuwe Zijderoute richting Europa). Ook in Nederland is recent veel meer aandacht ontstaan voor de relaties met China, bijvoorbeeld door de zaak omtrent Huawei en ASML. De recent verschenen China-strategie van het Rijk (2019) en het rapport van instituut Clingendael (2017) besteden veel aandacht aan de geopolitieke invalshoek wanneer er zaken worden gedaan met China. China heeft graag toegang tot de omvangrijke Europese markt en tot Europese kennis en technologie, waarbij (bijvoorbeeld in het Zijderoute initiatief) vooral interesse bestaat voor grootstedelijke regio's en logistieke centra met toegang tot Duitsland, de belangrijkste Europese handelspartner voor China. (Clingendael, 2017).

Het belang van China voor de Nederlandse economie komt naar voren wanneer er naar de handels- en investeringscijfers wordt gekeken. In 2018 is door Nederland voor € 39,17 miljard geïmporteerd en voor € 10,23 miljard geëxporteerd (CBS, 2019). Wat betreft directe investeringen in het buitenland (FDI) is in 2016 ongeveer € 26 miljard vanuit Nederland in China geïnvesteerd en € 29 miljard vanuit China in Nederland (De Nederlandsche Bank, 2017). In het Clingendael-rapport (2017) wordt het potentieel van Europese steden gelegen aan de nieuwe Zijderoute belicht. Duisburg vervult een centrale rol in de Europese dimensie van de nieuwe Zijderoute. Zo wordt de treinverbinding tussen Wuhan en Duisburg geëxploiteerd door een bedrijf dat in de regio zoekt naar retourvracht. Arnhem heeft qua ligging tussen de Rotterdamse haven en het Duitse Ruhrgebied een tactische positie in het netwerk.



In de Chinese zakencultuur is het van belang dat er met ‘een lange adem’ zaken worden gedaan. Chinese partners hechten veel waarde aan vertrouwen en nemen de tijd om een relatie op te bouwen. Vanwege de centrale aansturing van de economie door de overheid is het betrekken van (regionale) overheden uit Nederland belangrijk om de kans op zakelijk succes te vergroten. Het onderhouden van een goede relatie met Chinese overheidspartners is dus bevorderlijk wanneer nieuwe bedrijven de Chinese markt opzoeken. Daarbij biedt de ligging van de regio aan de nieuwe Zijderoute, de treinroute die het transport van het Chinese binnenland naar West-Europa versnelt van circa 30 dagen per schip naar 16-18 dagen per trein, een kans om rekening mee te houden. In de toekomstprognoses van Panteia (2018) wordt op basis van de treinlogistiek naar China een positieve groei voor Gelderland verwacht. Dit vraagt echter om een goede balans tussen economische verweving en de geopolitieke kant.

2.2 Relatie Arnhem en Wuhan

Vanuit de gemeente Arnhem is de inzet bij de stedenband om minimaal één keer per jaar met een handelsmissie naar Wuhan te gaan en ook tenminste om minimaal één keer per jaar op handelsmissie naar Wuhan te gaan en tenminste één keer per jaar een delegatie uit China te ontvangen.

De afgelopen jaren is deze inzet niet volledig gerealiseerd. Sommige jaren zijn geen missies van en/of naar Wuhan georganiseerd. De reisverslagen laten zien wat er in een handelsmissie op bestuurlijk c.q. ambtelijk niveau en op zakelijk niveau is bereikt. In het kader van de evaluatie van de 20-jarige relatie tussen Arnhem en Wuhan wordt achtereenvolgens ingegaan op de bevindingen van de evaluatie van de eerste 10 jaar, de reisverslagen over de periode 2012-2018 en de resultaten uit de gehouden interviews.

Beknopte bevindingen evaluatie Arnhem – Wuhan 2010

- Handelsmissies naar China leveren een zinvolle bijdrage aan de ontwikkeling van kennis over China en de mogelijkheden die de Chinese markt biedt aan Nederlandse ondernemers.
- Een aantal bedrijven noemt directe positieve economische resultaten; met een totale omvang van circa € 3 miljoen.
- Eén bedrijf stond aan de vooravond van een grote investering in China (uit een check in 2019 blijkt dat het bedrijf niet langer bestaat).
- De deelnemende kennisinstellingen melden een intensieve kennisuitwisseling tussen de universiteiten en hogescholen in Arnhem en Wuhan, o.a. via uitwisselingsprogramma’s.
- Naast concrete economische effecten worden ook minder tastbare effecten belangrijk geacht, zoals kennis over China, de mogelijkheden en beperkingen voor ondernemen op de Chinese markt en intensieve kennisuitwisseling over een land in snelle transitie.

Bevindingen reisverslagen gemeente Arnhem 2012-2018

- In 2012 zijn er meerdere MoU's ondertekend, onder andere tussen Arcadis en Chinese partijen. Grontmij (nu Sweco) opent een vestiging in Wuhan.
- Vanaf 2013 tot en met 2015 zijn er minder successen te melden. Er zijn minder contacten en de missies in deze periode hebben geen noemenswaardige (zakelijke) resultaten opgeleverd, maar betreffen vooral verkennende missies.
- Vanaf 2016 wordt de relatie tussen Arnhem en Wuhan weer intensiever opgepakt, zo staat er het volgende in het reisverslag:
  "De missie is benut om de zusterstadrelatie tussen Arnhem en Wuhan te bevestigen na enige jaren van minimaal contact. Resultaat: tijdens het bezoek is een intentieovereenkomst getekend waarin beide steden de relatie herbevestigen en de onderwerpen benoemen waarop zij willen samenwerken"
  De revitalisering is meteen terug te zien in tastbare resultaten. Zo zijn er in 2016 vier MOU's ondertekend tussen de HAN en Chinese partners en tussen Oost.NL en WAE Logistics en Kiwidada. Daarnaast worden er twee nieuwe Chinese bedrijven in Arnhem opgericht, te weten Granch Biopack en Kiwidada Europe.
- In 2017 hebben de waterstofbedrijven Hymove en NedStack een MOU ondertekend met de Chinese bedrijven Huaxia en Dongfeng. Het is een joint venture die elk jaar 3.000 waterstof systemen moet gaan produceren. Daarnaast is er nog één MOU ondertekend tussen WAE Logistics en WE Force. Daarnaast hebben dat jaar een aantal bedrijven in o.a. voeding hun mogelijkheden op de Chinese markt verkend. Er zijn afspraken gemaakt over een aantal leveringen en het openen van een flagship store in Wuhan. Ook is in 2017 een MOU ondertekend op het gebied van talentontwikkeling. Ondertekenaars zijn Chinese overheden (MIIT), Semiconductorbedrijven uit Gelderland en de provincie Gelderland.
- In 2018 is er geen handelsmissie geweest door een tekort aan interesse vanuit het bedrijfsleven voor een geplande missie met de provincie Gelderland. Arnhem is wel (ambtelijk) in Wuhan op bezoek geweest voor een internationale conferentie van zustersteden, overleg over de viering van het 20-jarig bestaan van de relatie in 2019 en over samenwerking op het gebied van waterstof.

Wuhan als waterstof hub
De kracht van Arnhem als energie- en vooral waterstofstad sluit aan bij de recente ontwikkelingen in Wuhan. In China is de Hydrogen Industrial Technology Innovation Alliance of China (HITIAC) opgericht, met het zwaartepunt in Wuhan (bron: Holland Innovation Network, 2019). Het is een non-profit platform waarbij bedrijven, universiteiten, onderzoeksinstellingen en andere partners betrokken zijn, met een focus op research en development van waterstof als energietechnologie. Een buitenlandse partner is na een handelsmissie toegetreden tot het netwerk.





Bevindingen interviews

De belangrijkste bevindingen uit de 16 gehouden interviews met betrokkenen bij de stedenband kunnen als volgt worden samengevat:

Relatie met Wuhan

- Veel Chinese steden willen een internationale stedenband, waarbij het meestal gaat om prestige en vorm, terwijl het bij Wuhan en Arnhem meer gaat om inhoud. Arnhem en Wuhan hebben diverse raakvlakken: beide zijn provinciehoofdsteden, inlands aan een rivier, gelegen binnen belangrijk agrarisch gebied (Food Valley c.q. Hubei), en inhoudelijk actief op het vlak van o.a. milieu, waterstofeconomie en sport.
- Wuhan is de afgelopen 20 jaar sterk gegroeid, van provinciestad tot metropool met meer dan 10 miljoen inwoners, en had sterke behoefte aan buitenlandse kennis op het vlak van o.a. gebiedsontwikkeling, mobiliteit, energie, waterbeheer en afvalmanagement. De laatste jaren is de relatie meer tweezijdig geworden.
- Om haar internationale bekendheid te vergroten, heeft de gemeente Wuhan het aantal stedenbanden sterk uitgebreid (tot 28 officiële en nog eens 70 vriendschapsrelaties). Na Manchester (30 jaar, met eigen consulaat in de stad) is Arnhem de stad met de meest intensieve en langdurige stedenband, hetgeen bestuurlijk erg wordt gewaardeerd. De voormalig ambtelijk trekker vanuit de gemeente Arnhem is bijvoorbeeld tot ereburger van Wuhan benoemd. Arnhem heeft geen staf ter plekke, maar maakt gebruik van het Netherlands Business Support Office (NBSO) in Wuhan.
- Naast handelsbevordering en bedrijfsprojecten zijn door de stedenband ook uitwisseling tussen onderwijs (o.a. HAN met Wuhan University of Technology), sport (o.a. Papendal en Vitesse), cultuur (o.a. muziek, mode), vakbonden en overheidsafdelingen gestimuleerd.
- Van de 7 geïnterviewde bedrijven zijn er 6 structureel actief in China, waaronder Wuhan. Eén ervan heeft er een vestiging met 30 medewerkers, terwijl de andere er toeleveranciers, klanten en/of dienstverleners hebben zitten. Het zevende bedrijf heeft tijdens een missie de mogelijkheden verkend om producten in China af te zetten, maar dit is mislukt en men is niet in China actief geworden.
- Twee instellingen (HAN en Papendal) hebben een structureel samenwerkingsverband met partners uit Wuhan.

Effecten/belang stedenband

- Resultaten van missies zijn moeilijk tastbaar te maken in direct meetbare economische effecten. In een aantal gevallen heeft een bezoek geleid tot concrete orders uit China, waarvan men het bedrag niet wilde noemen. Eén gesprekspartner die al actief was in China geeft aan dat het bedrijf dankzij deelname aan handelsmissies zich ook op Wuhan is gaan richten, wat verschillende toeleveranciers, grote klanten, verkoopkantoren en (via overname) een eigen vestiging heeft opgeleverd. Drie keer meldden de gesprekspartners als ‘bijvangst’ nieuwe orders van andere missiedeelnemers uit Nederland. Veel van de genoemde voordelen betreffen niet-tastbare effecten, zoals het toegankelijk maken van de Chinese markt, warmhouden van contacten met China, en kennis en ervaring met zaken doen op de Chinese markt. Eén geïnterviewde vindt dat deze effecten vanuit publiek oogpunt ook het meest belangrijk zijn: *“Euro’s zijn niet de worsteling voor overheden,*

people-to-people contact is belangrijk in deze relatie." en *"China is een politieke wereldspeler, goed contact onderhouden mag wat kosten en hoeft niet per se in euro's uitgedrukt te worden.".*

- Van de respondenten geven er twee aan dat ze door de handelsmissie intensiever zaken zijn gaan doen in Wuhan. Anderen waren al in China actief en zijn zich door de stedenband ook op Wuhan gaan richten. Het tekenen van een Memorandum of Understanding (MoU) of Letter of Intent (LoI) tijdens een missie is een mooie (ceremoniële) stap, maar levert niet altijd concrete resultaten op, omdat er daarna vaak nog vele stappen gezet moeten worden alvorens een echte deal wordt gesloten. Een missie maakt deel uit van een keten van stappen om een relatie op te bouwen (inclusief voorbereiding, contact leggen, vertrouwen opbouwen, onderhandelen, deal sluiten en leveren), die alle succesvol moeten worden doorlopen om uiteindelijk extra omzet of investeringen op te leveren.
- Daarbij pleiten enkele geïnterviewden voor een realistisch perspectief. Zaken doen met China vergt een lange adem en is niet eenvoudig, omdat eerst vertrouwen moet worden opgebouwd, besluitvorming hiërarchisch en indirect loopt, en er niet altijd sprake is van een gelijk speelveld. De risico's zijn aanzienlijk, maar het potentieel is groot.
- De stedenband heeft vooral in de eerste jaren nauwelijks geleid tot investeringen van Chinese bedrijven in de regio Arnhem. De laatste jaren is wat meer waar te nemen: vestiging van Granch Biopack Europe BV gespecialiseerd in biologisch afbreekbare verpakkingen, Kiwidada Europe BV gericht op expeditie, een tijdelijke vestiging van een Chinees business-support office in Arnhem en vestiging van een EU hoofdkantoor voor gamecomputerproducent Ipason uit Wuhan. Daarnaast is voor het opzetten van een structurele logistieke relatie de Wuhan-Amsterdam Express (WAE) opgericht, gevestigd in Arnhem.
- De relatie van de HAN met China/Wuhan is gefragmenteerd, omdat dit de verantwoordelijkheid is van de afzonderlijke faculteiten (FEM, Techniek, Educatie, Sport) , internationalisering niet de hoogste prioriteit heeft en er een structurele relatie met de relatief smalle Wuhan University of Technology (WHUT) bestaat. Het doel van deze relatie is studentenuitwisseling, gastdocentschappen en ondersteuning van de Minor Asian Studies voor Business studenten. In de praktijk komen nauwelijks Chinese studenten en docenten naar de HAN vanwege gebrekkig Engels en onvoldoende faciliteiten. De Minor bestaat al 15 jaar, waarbij een tiental groepen HAN-studenten een aantal dagen Wuhan heeft bezocht ten behoeve van bedrijfsbezoeken, interviews, excursies, e.d.. Deze Minor wordt momenteel gereorganiseerd, met meer focus op logistiek en finance, aansluitend op het nieuwe Zijderoute initiatief.
- Voor Papendal heeft de relatie met Wuhan geresulteerd in een tiental inkomende missies van verschillende grootte en een aantal samenwerkingen met Nederlandse missiedeelnemers.
- Voor de (buitenlandse) leerlingen van de Internationale School Rivers is de relatie met China weinig interessant. Tijdens een handelsmissie zijn de mogelijkheden verkend om samen te werken met Chinese onderwijspartners op het vlak van Summer Schools of andere vormen van uitwisseling tussen studenten. Door gebrek aan belangstelling van Chinese zijde is dit niet van de grond gekomen.

Rol gemeente Arnhem

- Door alle respondenten wordt de rol van Arnhem in zaken doen met China belangrijk geacht. *"De Chinese door-to-door strategie van de overheid maakt deelname van (regionale) overheden noodzakelijk. Chinese overheden willen alleen praten met andere overheden voordat bedrijvigheid in beeld komt."*
- De rol van de gemeente Arnhem wordt door de meeste respondenten als positief ervaren. Voornamelijk de goede voorbereiding en uitvoering van de missies en het openen van deuren in China worden gewaardeerd. Drie gesprekspartners geven aan weinig concrete ervaring met de gemeente Arnhem te hebben. Twee geïnterviewden oordelen dat de gemeente Arnhem intensiever bezig is met hun relatie met Wuhan dan andere Nederlandse steden met een soortgelijke band.
- Drie respondenten geven aan dat de gemeente Arnhem (samen met andere partners) actiever consortia en/of sectoren bij elkaar zou kunnen brengen om als één geheel naar Wuhan te gaan. Als cluster van bedrijven biedt men een meer omvangrijke en bredere propositie en is men een interessantere gesprekspartner voor Chinese bedrijven. Deels gebeurt dat al, maar vindt men dat het nu vooral uit de koker van het bedrijfsleven moet komen en dat men te weinig weet van de markt in Wuhan om het zelf te organiseren. Eén gesprekspartner zou graag zien dat de gemeente mogelijke groeisectoren en vraagstukken in Wuhan zou identificeren en vervolgens een platform van Arnhemse bedrijven op zou zetten die mee kunnen op handelsmissie om dit te adresseren. Dit biedt de bedrijven zelf ook een betere mogelijkheid zich adequaat op de reis voor te bereiden, bijvoorbeeld door het aanscherpen van het eigen bedrijfsprofiel of een verdieping in de Chinese vraagstukken. Een andere gesprekspartner geeft aan dat het aantal internationaal gerichte bedrijven in de regio die op een bepaald vraagstuk kunnen inspelen nogal 'dun' is, waardoor gerichte missies moeilijk zijn te vullen en het vaak om tamelijk diverse delegaties gaat. Dit zal overigens per thema verschillen.
- De stedenband tussen Arnhem en Wuhan is later gevolgd door een relatie tussen de provincies Gelderland en Hubei. Beide samenwerkingsverbanden vullen elkaar aan, o.a. door het openen van deuren op verschillende overheidsniveaus (provinciaal resp. gemeentelijk) en wederzijdse deelname aan elkaars missies. Op werkniveau is het volgens de publieke gesprekspartners belangrijk dat verschillende overheden en uitvoeringsorganisaties met een soortgelijke relatie met China intensief met elkaar afstemmen om van elkaar te leren, duplicatie te voorkomen en optimaal gebruik te maken van de Nederlandse ondersteuningsinfrastructuur.

Toekomstperspectief stedenband

- Hoewel vraagtekens worden gezet bij de toenemende dominantie van China op het wereldtoneel, de ongelijke economische relatie, de rol van de overheid/communistische partij en de mensenrechtensituatie vinden de meeste gesprekspartners dat in 20 jaar een unieke relatie met Wuhan is opgebouwd die niet zomaar aan de kant moet worden gezet. Het gaat er in China om op het juiste niveau bij overheden binnen te komen en een lange adem te hebben, waarbij een groeistad als Wuhan verschillende kansen biedt. De economische effecten zijn onzeker, maar de kosten beperkt en het geeft Arnhem wel rechtstreeks inzicht in het functioneren van deze wereldspeler en een bepaalde uitstraling. Wel is het zaak kritisch te blijven over wat Arnhem en regio aan Wuhan te bieden heeft en wat je concreet van Wuhan verwacht. Indien de samenwerking te weinig oplevert, is het belangrijk dit met de Chinese partners te bespreken.

- Diverse gesprekspartners benoemen uiteenlopende aandachtspunten bij voortzetting van de relatie:
    - Er moet over een langere termijn en breder worden gekeken, aangezien Chinezen over het algemeen een langere tijdshorizon hebben ("*eerder 10 dan 4 jaar, anders dan in de Nederlandse politiek*"), hiërarchisch zijn ingesteld ("*betrekken van hoger bestuurlijk niveau"*, "*geen MKB tegenover een Chinese directeur van bedrijf met 2.000 werknemers*") en vertrouwen willen opbouwen ("*vraagt regelmaat in missies*"), waarbij ondersteuning met bijvoorbeeld cultuur en sport en ontvangst met egards belangrijk zijn.
    - Kansen voor uitbouw van sectorale relaties worden met name gezien in energie/waterstof (Wuhan is één van de centraal aangewezen concentratiegebieden voor ontwikkeling van de waterstofeconomie in China), logistiek (o.a. Zijderoute), agro/food (gerelateerd aan Food Valley en provincie Hubei, waar veel vooraanstaande foodbedrijven zijn gevestigd), engineering & spatial planning, ICT, creatieve bedrijvigheid en leisure. Zo is in Arnhem een groep van 15 creatieve ondernemers zich aan het oriënteren op kansen in China. Omgekeerd zitten in Wuhan diverse interessante tech-bedrijven (waaronder een marktleider in gamecomputers met een omzet van 2 miljard en snelgroeiende VR-bedrijven), die als ze een vestiging in Europa overwegen nu ook Arnhem in het vizier hebben. Eén van deze bedrijven, Ipason, heeft recent een verkoopkantoor in Arnhem geopend en is voornemens ook een vestiging voor assemblage, reparatie en support te openen. Voor Arnhem is het wel belangrijk om de interesse van regionale bedrijven voor China te blijven peilen.
    - Eén respondent geeft aan dat aan de HAN het nodige aantal Chinese studenten aanwezig is, wat interessant is voor Chinese bedrijven die naar Nederland of Europa willen komen. Daar moet echter wel werk van gemaakt worden.
    - Eén gesprekspartner meldt dat het voor Chinezen zakelijk veel interessanter wordt om te investeren in de regio als er in Arnhem ook een Chinese bank aanwezig is. Het aantrekken van een Chinese bank naar Arnhem in plaats van het gebruikelijk Amsterdam zal een enorme boost kunnen opleveren.
    - Diverse geïnterviewden vinden dat veel meer over de missies en successen van de stedenband zou moeten worden gecommuniceerd, teneinde meer bedrijven en instellingen te attenderen op de kansen, de synergie met de inzet van hogere overheden (provincie, landelijk) te versterken, en het draagvlak voor de stedenband in Arnhem en regio te vergroten.

3 Conclusies en advies

3.1 Conclusies

- Toen de stedenband in 1999 werd aangegaan, was Wuhan een relatief bescheiden provinciehoofdstad, maar de afgelopen 20 jaar is de stad uitgegroeid tot een metropool van meer dan 11 miljoen inwoners met een belangrijke centrumfunctie voor centraal China en een hoogwaardige industrie, handels-, ICT-, financiële en creatieve sector. Bij de gemeente Arnhem is men zich ervan bewust dat haar positie relatief kleiner is geworden, maar het betreft wel één van de oudste stedenbanden van Wuhan en het is belangrijk om de ontwikkeling van dit snel opkomende land uit de eerste hand mee te maken en de economische kansen die de relatie wederzijds biedt gezamenlijk te benutten. China heeft zich ontwikkeld van low cost producent naar ontwikkelaar en maker van meer hoogwaardige producten, die ook op de thuismarkt snel worden toegepast. Bedrijven en instellingen staan aan de lat om kansen te grijpen, waarbij de gemeente belangrijke deuren kan openen.
- De directe zakelijke resultaten van de stedenband (onderzoeksvraag 1) zijn moeilijk concreet vast te stellen Tijdens de missies in de afgelopen 20 jaar zijn wederzijdse contacten gelegd, intentieovereenkomsten gesloten en relaties verdiept. Dit heeft geleid tot extra omzet bij een deel van de betrokken bedrijven, vestiging van enkele kantoren in Wuhan, en min of meer structurele kennisuitwisseling tussen HAN en Papendal met Chinese partners, maar de precieze waarde daarvan is moeilijk te kwantificeren. Bovendien was een deel van de betrokken bedrijven toch al actief op de Chinese markt en vormt een missie slechts een onderdeel van een heel proces dat nodig is om in China tot zaken te komen. De directe tastbare resultaten uit de stedenband bedragen tenminste enkele miljoenen euro's en tientallen arbeidsplaatsen. Zonder de relatie zou Wuhan/China voor een deel van hen niet of nauwelijks bekend en toegankelijk zijn geweest. Tijdens de bezoeken aan Wuhan zijn belangrijke deuren binnen de overheid en bedrijven en instellingen geopend. Omgekeerd hebben Chinese partners tijdens bezoeken aan Arnhem nuttige ideeën (o.a. over stedelijke ontwikkeling, milieubeheer, watermanagement, schone mobiliteit, sport, etc.) opgedaan, die deels uitgemond zijn in opdrachten voor Nederlandse partijen. Een goedkeurend stempel van de Chinese overheid is belangrijk, vooral voor bedrijven die willen exporteren naar China en in mindere mate voor import relaties. Door de betrokkenen worden vooral de minder tastbare resultaten van de stedenband gewaardeerd: het opdoen van kennis over zaken doen op de Chinese markt, het leggen van contacten en het openen van belangrijke deuren, en (als bijproduct) het beter leren kennen van andere ondernemers en instellingen uit de regio Arnhem.
- Positieve effecten van de missies voor Arnhem en omgeving (onderzoeksvraag 2) zijn toename van exportmogelijkheden, uitbreiding van technische en commerciële kennis die de marktpositie van het bedrijf verstevigt, en vestiging van enkele bedrijven in de regio

Arnhem. De extra activiteiten en opdrachten hebben geleid tot toename van arbeidsplaatsen in Arnhem, maar vooral tot extra werkgelegenheid in China (via eigen vestigingen, tussenpersonen of toeleveranciers).

- Betrokken bedrijven en instellingen waarderen de rol van de gemeente Arnhem in het uitvoeren van de stedenband (onderzoeksvraag 3). De missies worden goed voorbereid en de contacten zijn over het algemeen zinvol. Erkend wordt dat bij zaken doen in China zeker in het begin contacten met de juiste overheden belangrijk zijn en hier lijkt de gemeente (deels samen met de provincie) goed in te slagen. Gemeente en provincie zijn hierbij complementair, omdat ze deuren openen bij gemeente (Wuhan) resp. provincie (Hubei).
- De relatie van Westerse landen, waaronder Nederland, met China staat onder druk, vanwege de moeilijke toegang tot de Chinese markt (ongelijk speelveld, met grote handelsoverschotten van China tot gevolg), veiligheids-, mensenrechten- en milieukwesties, en de dominante rol van de staat/communistische partij. In haar recente China-notitie pleit de Nederlandse overheid dan ook voor een kritische, gebalanceerde benadering, waarin directe banden tussen lagere overheden ook een rol spelen. Hoewel tastbare effecten van de stedenband tussen Arnhem en Wuhan lastig zijn te kwantificeren, Arnhem een relatief kleine samenwerkingspartner is, en Wuhan steeds meer stedenrelaties aanknoopt, pleiten vrijwel alle gesprekspartners voor voortzetting van de samenwerking, met enkele aanscherpingen (onderzoeksvraag 4, zie uitwerking in volgende paragraaf). De stedenband geeft betrokken partijen rechtstreeks zicht op deze interessante groeimarkt, opent deuren die anders moeilijk toegankelijk zijn, en geeft Arnhem extra, internationale uitstraling. Voortzetting van de relatie biedt ook de kans om het gesprek aan te gaan over minder positief geachte ontwikkelingen.
- Enkele gesprekspartners zien vanuit de stedenband kansen om snelgroeiende bedrijven uit Wuhan en Hubei die in Europa een vestiging willen openen, te interesseren voor Arnhem (onderzoeksvraag 5). Zij zien mogelijkheden via gerichte promotie van regionale bedrijvigheid en vestigingsklimaat in specifieke niches (o.a. waterstofeconomie, mobiliteit en creatieve industrie), ondersteund door Chinese studenten aan bijvoorbeeld de HAN en zo mogelijk de komst van een Chinese bank naar Arnhem;

3.2 Advies

- Ondanks eerdergenoemde kanttekeningen bij de opstelling van China richting eigen bevolking en op het wereldtoneel adviseren we de in 20 jaar opgebouwde relatie van Arnhem met Wuhan zeker nog een aantal jaren voort te zetten. De relatie biedt betrokkenen rechtstreeks inzicht in de werkwijze en uitdagingen binnen deze enorme groeimarkt, kansen voor nuttige contacten en zakelijke mogelijkheden, en Arnhem als stad een grotere uitstraling. De kosten voor de gemeente zijn relatief beperkt (circa 10.000-15.00 euro per jaar, plus tijdsinzet van de betrokken bestuurders en ambtenaren) en de directe en indirecte effecten voor betrokken bedrijven en instellingen vormen een veelvoud hiervan. Daarbij moeten we onze ogen niet sluiten voor ontwikkelingen die in Nederlandse ogen

minder gunstig zijn, zoals schending van mensenrechten en veiligheidskwesties. De wederzijdse bezoeken bieden de mogelijkheid om hierover - als langjarige, gewaardeerde partner - de dialoog aan te gaan.

- Wel zijn uit deze evaluatie een aantal aanscherpingen van de aanpak naar voren gekomen:
    - Meer continue monitoring van interesse en behoeften van potentiële missiedeelnemers uit Arnhem en regio, door bij accountmanagement met bedrijven de kansen in Wuhan en hun behoeften steeds onderwerp van gesprek te maken.
    - Daarbij kan de gemeente (samen met haar partners) een grotere impact creëren door bij de voorbereiding van missies naar Wuhan tijdig een platform of sector uit de regio Arnhem bij elkaar te (laten) brengen en goed voorbereid als één cluster naar China te gaan. Zo'n platform of sector kan toegespitst zijn op een vraagstuk waar Wuhan mee zit (bijvoorbeeld watermanagement, schone mobiliteit of verduurzaming van de voedselvoorziening), of op een beloftevolle groei-niche als waterstofeconomie, leisure of creatieve industrie. Aangezien niet voor alle thema's voldoende bedrijven en instellingen uit de regio te vinden zullen zijn, zal soms gekeken moeten worden naar een ruimere regio (bijvoorbeeld geheel Oost-Nederland), mits de kern maar afkomstig is uit regio Arnhem.
    - Bij de voorbereiding van missies naar Wuhan kan nog scherper worden bepaald wat betrokken partijen willen halen en brengen en welke stappen daarvoor nodig zijn. Nu wordt vooraf aan de deelnemers gevraagd om hun doel en gewenste contacten aan te geven, maar blijven de noodzakelijke follow-up en investeringen onderbelicht. Bovendien zou vooraf meer informatie nuttig zijn over de belangrijkste facts & figures en uitdagingen en kansen van Wuhan en Hubei.
    - Bij de voorbereiding van missies naar Wuhan zou ook meer aandacht moeten worden besteed aan het – in overleg met de lokale overheid en NBSO Wuhan - identificeren van (groei)bedrijven die zich mogelijk in Europa willen vestigen en waarvoor Arnhem wellicht een interessante locatie is. Ter ondersteuning van de werving van dit soort bedrijven zal toegespitst, makkelijk aanpasbaar promotiemateriaal beschikbaar moeten zijn.
    - Het effect van economische missies kan worden versterkt door ze te koppelen aan uitwisseling van studenten, cultuur en sport.
- Vanuit de publieke kant is het wenselijk dat verschillende overheden en uitvoeringsorganisaties die een soortgelijke relatie met China hebben op werkniveau intensief met elkaar afstemmen om van elkaar te leren, duplicatie te voorkomen, en optimaal gebruik te maken van de Nederlandse ondersteuningsinfrastructuur (NBSO, ambassades en consulaten, attachés, RVO, NFIA, e.d.).
- Tot slot zou in de regio Arnhem meer over de missies en successen van de stedenband kunnen worden gecommuniceerd, teneinde meer bedrijven en instellingen te attenderen op de kansen, de synergie met de inzet van hogere overheden (provincie, landelijk) te versterken, en het draagvlak voor de stedenband in Arnhem en regio te vergroten.

Bijlage 1 Geraadpleegde bronnen

A Geïnterviewde organisaties

Organisatie	*Plaats/datum*
Bedrijfsleven	
1 Arcadis	Tel, 16 mei 2019
2 Hymove	Tel, 16 mei 2019
3 Nedstack	Tel, 10 mei 2019
4 Peeze	Arnhem, 29 mei 2019
5 Peja Products	Tel, 7 juni 2019
6 Royal Eijkelkamp Giesbeek	Tel, 24 mei 2019
7 WAE Logistics / HYWBsO	Arnhem, 24 mei 2019
Instellingen	
8 Hogeschool Arnhem-Nijmegen (HAN)	Arnhem, 29 mei 2019
9 Internationale School Rivers	Tel, 21 mei 2019
10 Papendal	Tel, 21 mei 2019
Overheden	
11 Ministerie Buitenlandse Zaken	Tel, 16 mei 2019
12 Provincie Gelderland	Tel, 14 mei 2019.
13 Gemeente Arnhem	Arnhem, 5 juni 2019
Uitvoerende organisaties	
14 NBSO Wuhan	Tel, 30 april 2019
15 Oost NL	Apeldoorn, 21 mei 2019
16 Economic Board Arnhem-Nijmegen	Tel. 1 mei 2019

B Geraadpleegde literatuur

Gemeente Arnhem (2015), *Beleidskader Internationaal Beleid*

Gemeente Arnhem. (2017), *Perspectiefnota 2017-2020.*

Gemeente Arnhem (2018), Coalitieakkoord Arnhem 2018-2022

Holland Innovation Network China. (2019). *Overview of Hydrogen and Fuel Cell developments in China.*

Kragtwijk. A., & Nieboer, M. (2009). *10 jaar economische samenwerking tussen Arnhem en Wuhan.* Connaction & 121interaction.

Ministerie van Buitenlandse Zaken. (2019). *Nederland-China: Een nieuwe balans.* Den Haag.

Van der Geest, W., van der Meulen, S., Wensink, C., & van Berne, B. (2017). *Exploratory study of transport flows between Gelderland and China.* Zoetermeer: Panteia.

Van der Putten, F., & Leijten, I. (2017). *Geopolitieke relevantie van de nieuwe Zijderoute voor regionale/lokale overheden in Europa.* Den Haag: Instituut Clingendael.

Wensink, C., Roest, A., van der Geest, W., Li, T., van Berne, B., & Li, K. (2018). *The Road to Holland: The Belt and Road Initiative, implications and opportunities of rail freight transport between China and the Netherlands.* Zoetermeer: Panteia.

20191099