



L'ALTERNATIVA  
CONCORRENZIALE

CONFRONTO TRA I COSTI D'IMPRESA

IN NORD AMERICA, EUROPA E GIAPPONE

PRESENTAZIONE ALL'INTERNO →

## UNA GUIDA AI COSTI PIÙ VANTAGGIOSI

L'**alternativa concorrenziale** è una guida completa al confronto tra i costi d'impresa in Nord America, Europa e Giappone. Nel suo nuovo rapporto, KPMG propone una comparazione a livello internazionale ancora più esauriente delle precedenti, fornendo informazioni essenziali alle aziende che desiderino scegliere nell'area del G-7 una sede operativa per le proprie attività sulla base della concorrenzialità dei costi.



Lo studio misura l'incidenza combinata di 27 fattori di costo, variabili di norma rispetto al luogo, su specifiche attività economiche. Il piano della ricerca, articolato su 10 mesi, ha previsto il coinvolgimento di oltre 85 città in Austria, Francia, Italia, Germania, Paesi Bassi, Regno Unito, Canada, Stati Uniti e Giappone. Sono stati presi in esame più di 1000 diversi scenari aziendali e analizzati oltre 30.000 dati. Il raffronto è basato sui costi di avviamento e di esercizio al netto delle tasse per 12 diversi tipi di attività su un arco di 10 anni.

I risultati completi di questo studio sono disponibili on line all'indirizzo [www.CompetitiveAlternatives.com](http://www.CompetitiveAlternatives.com). Il sito propone anche un modello interattivo per l'analisi dei costi.

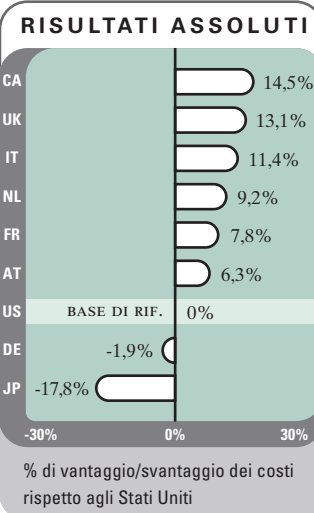
### LE CONCLUSIONI

- Il **CANADA** (CA) è il leader per il 2002 quanto a contenimento dei costi totali; il suo indice di costo di 85,5 comporta un vantaggio del 14,5% sugli Stati Uniti (USA = 100,0).
- Il **REGNO UNITO** (UK, 86,9) ottiene il secondo posto assoluto, con un vantaggio del 13,1% rispetto ai costi totali rilevati per gli Stati Uniti.
- **L'ITALIA** (IT, 88,6) ha migliorato la posizione ottenuta nel 1999 rispetto a tutti gli altri Paesi del G-7, grazie anche alle significative riduzioni dei contributi di legge imposti al datore di lavoro per i dipendenti.
- I **PAESI BASSI** (NL, 90,8) compaiono per la prima volta in questo studio e si posizionano al quarto posto, davanti alla **FRANCIA** (FR, 92,2).
- **L'AUSTRIA** (AT, 93,7) presenta una struttura di costi simile alla Francia e si mantiene in forte vantaggio rispetto alla confinante **GERMANIA** (DE, 101,9).
- Gli **STATI UNITI** (US 100,0) hanno peggiorato la loro graduatoria rispetto al 1999, a causa della rivalutazione del dollaro USA rispetto alle maggiori valute straniere.
- Così come nel 1999, il **GIAPPONE** (JP, 117,8) ha la struttura di costi d'impresa meno vantaggiosa tra i Paesi del G-7.

### TASSI DI CAMBIO

I risultati di questo studio sono legati ai tassi di cambio; quelli qui adottati sono i seguenti (= US\$ 1):

\$ CANADESE	EURO €	YEN ¥	£ STERLINA
1,546	1,122	121,5	0,695



### LE TENDENZE DEI COSTI: L'EUROPA È IN NETTA RIPRESA

- La concorrenzialità di tutti i Paesi nell'area dell'euro è cresciuta decisamente a seguito del deprezzamento del 24% che la moneta comune ha fatto registrare, rispetto al dollaro USA, a partire dagli inizi del 1999. Quasi tutti i Paesi europei si trovano attualmente in posizione avvantaggiata rispetto agli Stati Uniti quanto a concorrenzialità dei costi.
- Anche le altre maggiori valute si sono indebolite rispetto al dollaro USA, cosicché tutti gli altri Paesi del G-7 hanno migliorato la loro posizione rispetto agli Stati Uniti.
- La tendenza è stata al ribasso per alcune aree di costi. Quelli per i servizi pubblici e le telecomunicazioni sono calati sensibilmente in Europa a seguito alla liberalizzazione. Inoltre, dal 1999 a oggi, molte aree amministrative hanno introdotto significative riduzioni fiscali.



## RISULTATI PER SETTORE INDUSTRIALE

→ I RISULTATI DETTAGLIATI OTTENUTI PER 12 ATTIVITÀ ECONOMICHE SPECIFICHE...

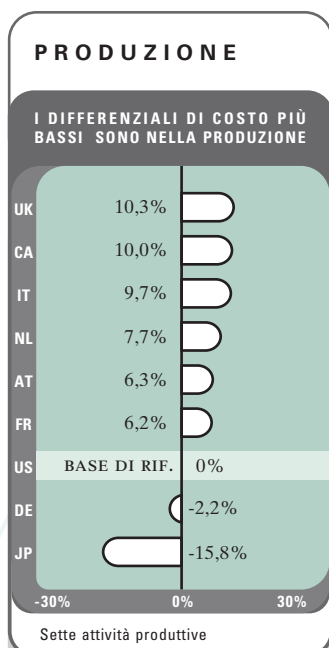
- Componenti metalliche
- Prodotti plastici
- Alimentari (lavorati)
- Elettronica (assemblaggio)
- Componenti di precisione
- Prodotti farmaceutici
- Prodotti chimici

- Software avanzato
- Sviluppo di contenuti

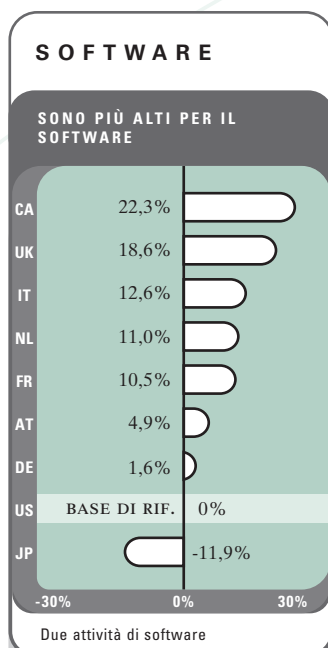
- R & S biomedica
- Sviluppo/test di sistemi elettronici

- Centro servizi

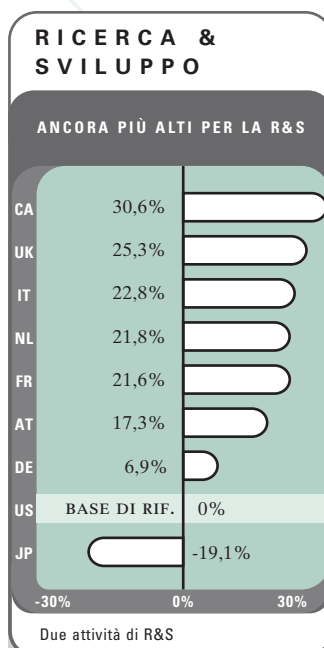
→ COSTITUISCONO LA BASE PER IL CONFRONTO TRA SETTORI INDUSTRIALI...



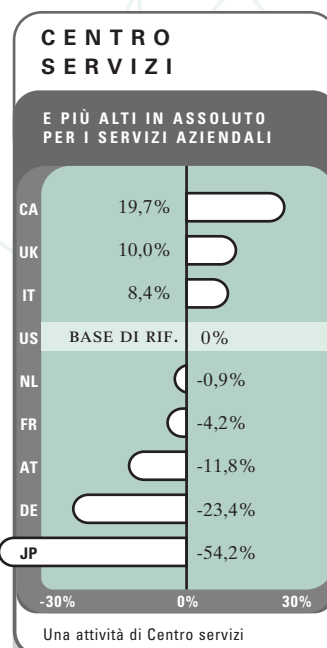
- Per i produttori sono importanti i costi di materiali e attrezzature reperiti a livello mondiale, che non variano a seconda del luogo
- Il Regno Unito ha la struttura di costi più vantaggiosa, seguito a ruota da Canada e Italia
- I Paesi Bassi, l'Austria e la Francia formano un gruppo compatto



- I costi della manodopera incidono di più in questo settore e variano sensibilmente in funzione del luogo
- Il Canada è leader per contenimento dei costi totali, seguito da Regno Unito, Italia, Paesi Bassi e Francia
- Il Giappone ottiene in questo settore il suo migliore risultato



- I costi per gli stipendi di specialisti e tecnici sono un fattore rilevante in questo settore e variano significativamente da un Paese all'altro
- La Germania ottiene in questo settore il suo miglior risultato, con una struttura di costi decisamente più competitiva rispetto agli Stati Uniti



- I servizi centralizzati comprendono:
  - > contabilità
  - > call center e
  - > supporto informatico
- Gli Stati Uniti ottengono il loro migliore risultato in questo settore, riflesso degli stipendi impiegatizi amministrativi relativamente bassi

→ E LA LORO COMBINAZIONE CONDUCE AI RISULTATI COMPLESSIVI.



#### L'INDICE DI COSTO DI RIFERIMENTO



- L'indice di costo di riferimento (US = 100,0) è dato dalla media di nove città campione statunitensi.
- Per gli altri Paesi, le città che contribuiscono all'indice nazionale sono state accuratamente selezionate per assicurare un confronto internazionale equo.
- In tutti i Paesi, la selezione garantisce:
  - > un misto di città in termini di popolazione e ubicazione
  - > città che attraversano diverse fasi del ciclo economico: in ristrutturazione, emergenti e nella piena maturità.

### I COSTI DELLA FORZA LAVORO SONO FONDAMENTALI

- In ogni città, i costi di riferimento per la forza lavoro sono stati sviluppati per 40 diverse figure lavorative.
- I costi totali della forza lavoro comprendono stipendi e salari, programmi di assistenza (quali pensioni e indennità) e altri benefit abitualmente a carico del datore di lavoro.
- Per le attività produttive i costi della forza lavoro rappresentano in media il 59% dei costi legati al territorio. Per le attività non produttive la percentuale sale in media all'81%.
- I costi relativi alla forza lavoro variano sensibilmente da un Paese all'altro:
  - > I costi per le retribuzioni (benefit esclusi) sono più bassi in Italia e nel Regno Unito.
  - > I costi per i programmi di assistenza e altri benefit sono più bassi in Canada, negli Stati Uniti e in Giappone.
  - > I costi totali della forza lavoro sono più bassi in Canada, nel Regno Unito, in Italia e nei Paesi Bassi.

### ALTRI COSTI PRIMARI

- Le **tasse** rappresentano il secondo maggiore costo legato al territorio. Le imposte sui redditi d'impresa sono mediamente più basse in Canada e nel Regno Unito. Le imposte sulla proprietà sono inferiori in Austria e nei Paesi Bassi.
- I **costi dei trasporti** rappresentano dal 2% al 14% dei costi totali per le attività produttive prese in esame. L'aggravio di costo per il trasporto (via terra, mare e aerea) stabilito per nazione è inferiore nei Paesi Bassi.
- I **costi per l'energia** costituiscono il 2%-8% dei costi totali per le attività produttive prese in esame. Il Canada offre i più bassi costi per l'elettricità, mentre per il gas naturale la Francia è la più competitiva.
- **Costi per le strutture:**
  - > Per gli impianti produttivi, i costi del terreno industriale sono più bassi in Francia e negli Stati Uniti, mentre per l'edilizia sono più vantaggiosi in Italia e in Canada.
  - > Per le attività non produttive, i costi dell'affitto di uffici in area suburbana sono inferiori in Italia e in Austria.

### RISULTATI IN DETTAGLIO

Per l'analisi approfondita di questi risultati si rimanda al rapporto completo oppure al sito web, dove sono disponibili:

- **Attività** - risultati per tutte e dodici le attività economiche
- **Settori** - analisi per tutta una serie di settori industriali
- **Aree e città** - risultati completi per area, città per città



## RISULTATI NAZIONALI PER INDUSTRIA E ATTIVITÀ

### INDICE E POSIZIONE NAZIONALI

INDUSTRIA	ATTIVITA' CAMPIONATA	AUSTRIA	FRANCIA	GERMANIA	ITALIA	PAESI BASSI	GB	CANADA	USA	GIAPPONE
<b>INDUSTRIE COMPOSITE<sup>1</sup></b>										
Parti auto		91,5 (5)	91,7 (6)	101,6 (8)	87,8 (2)	89,4 (4)	87,0 (1)	89,0 (3)	100,0 (7)	121,9 (9)
	Componenti metalliche (75%)	91,1	91,3	101,3	87,4	89,0	86,6	88,9	100,0	122,0
	Componenti plastiche (15%)	90,9	91,1	100,4	87,9	87,9	86,4	89,0	100,0	121,7
	Sottogruppi elettronici (10%)	95,7	95,5	105,9	91,1	95,0	91,1	89,4	100,0	121,6
Industria aerospaziale		93,0 (6)	92,3 (5)	103,6 (8)	87,4 (2)	90,6 (4)	87,2 (1)	87,8 (3)	100,0 (7)	119,8 (9)
	Componenti di precisione (45%)	91,2	89,8	102,7	83,9	87,5	83,9	86,0	100,0	117,5
	Sottogruppi elettronici (40%)	95,7	95,5	105,9	91,1	95,0	91,1	89,4	100,0	121,6
	Componenti plastiche (15%)	90,9	91,1	100,4	87,9	87,9	86,4	89,0	100,0	121,7
<b>PRODUZIONE<sup>2</sup></b>										
Prodotti per l'edilizia (metallo)	Componenti metalliche	91,1 (5)	91,3 (6)	101,3 (8)	87,4 (2)	89,0 (4)	86,6 (1)	88,9 (3)	100,0 (7)	122,0 (9)
Materie plastiche	Prodotti plastici	90,9 (5)	91,1 (6)	100,4 (8)	87,9 (2)	87,9 (3)	86,4 (1)	89,0 (4)	100,0 (7)	121,7 (9)
Industria agroalimentare	Alimentari (lavorati)	93,4 (5)	94,4 (6)	99,5 (7)	91,3 (2)	92,1 (3)	90,9 (1)	92,5 (4)	100,0 (8)	109,6 (9)
Strumentazione elettronica e per le telecom.	Elettronica (assemblaggio)	95,7 (6)	95,5 (5)	105,9 (8)	91,1 (3)	95,0 (4)	91,1 (2)	89,4 (1)	100,0 (7)	121,6 (9)
Prodotti di precisione	Componenti di precisione	91,2 (6)	89,8 (5)	102,7 (8)	83,9 (2)	87,5 (4)	83,9 (1)	86,0 (3)	100,0 (7)	117,5 (9)
Industria farmaceutica	Prodotti farmaceutici	95,4 (6)	95,3 (5)	103,2 (8)	91,9 (3)	94,4 (4)	90,7 (1)	90,9 (2)	100,0 (7)	115,0 (9)
Industria chimica	Prodotti chimici	95,2 (4)	95,5 (6)	103,2 (8)	92,6 (3)	95,3 (5)	92,4 (2)	89,6 (1)	100,0 (7)	111,4 (9)
<b>R &amp; S<sup>2</sup></b>										
Ricerca di laboratorio	R&S biomedica	84,1 (6)	82,0 (5)	97,8 (7)	80,4 (3)	82,0 (4)	78,7 (2)	72,2 (1)	100,0 (8)	124,5 (9)
Test di prodotto	Sviluppo/test di sistemi elettronici	81,4 (6)	75,2 (5)	88,8 (7)	74,3 (3)	74,8 (4)	71,0 (2)	66,9 (1)	100,0 (8)	114,3 (9)
<b>SOFTWARE<sup>2</sup></b>										
Progettazione software	Software avanzato	93,9 (6)	91,5 (5)	99,6 (7)	89,1 (3)	90,1 (4)	82,0 (2)	77,8 (1)	100,0 (8)	108,8 (9)
Sviluppo Web	Sviluppo di contenuti	96,6 (6)	87,1 (4)	97,1 (7)	85,4 (3)	87,6 (5)	80,7 (2)	77,6 (1)	100,0 (8)	115,6 (9)
<b>CENTRO SERVIZI<sup>2</sup></b>										
Servizi aziendali	Centro servizi	111,8 (7)	104,2 (6)	123,4 (8)	91,6 (3)	100,9 (5)	90,0 (2)	80,3 (1)	100,0 (4)	154,2 (9)
	<b>Media di 12 attività</b>	<b>93,7 (6)</b>	<b>92,2 (5)</b>	<b>101,9 (8)</b>	<b>88,6 (3)</b>	<b>90,8 (4)</b>	<b>86,9 (2)</b>	<b>85,5 (1)</b>	<b>100,0 (7)</b>	<b>117,8 (9)</b>

1 In funzione della natura più complessa di queste industrie, i dati complessivi sono la risultante di quelli ottenuti per le diverse attività, come indicato. La ricerca per operare le valutazioni relative è stata svolta a livello di industria; approcci diversi potrebbero condurre a valutazioni e risultati differenti. Dato che i risultati complessivi sono influenzati da altre attività, non concorrono alla determinazione della media generale di 12 attività.

2 Industrie rappresentate da una sola attività.

## RISULTATI PER AREA E CITTÀ (MEDIA DI 12 ATTIVITÀ)

LOCALITÀ	NAZIONE	INDICE TOTALE	LOCALITÀ	NAZIONE	INDICE TOTALE	LOCALITÀ	NAZIONE	INDICE TOTALE
<b>EUROPA CONTINENTALE</b>			<b>NORD AMERICA</b>					
1 Catania	Italia	87,2	<b>NEW ENGLAND/ATLANTICO</b>			<b>MIDWEST</b>		
2 Napoli	Italia	87,7	1 Halifax, NS	Canada	83,9	1 Edmonton, AB	Canada	82,9
3 Livorno	Italia	87,9	2 Moncton, NB	Canada	84,6	2 Saskatoon, SK	Canada	84,9
4 Torino	Italia	88,9	3 Lewiston, ME	USA	98,2	3 Calgary, AB	Canada	85,0
5 Vicenza	Italia	88,9	4 Burlington, VT	USA	99,4	4 Winnipeg, MB	Canada	86,4
6 Groningen	Paesi Bassi	90,0	5 Hartford, CT	USA	102,9	5 Sioux Falls, SD	USA	96,1
7 Mulhouse	Francia	90,5	<b>SUD - EST</b>			6 Cape Girardeau, MO	USA	96,3
8 Regione di Zwolle	Paesi Bassi	90,6	1 San Juan, PR	USA	87,8	7 Salt Lake City, UT	USA	97,8
9 Tilburg	Paesi Bassi	90,7	2 Dothan, AL	USA	94,3	8 Cedar Rapids, IA	USA	97,9
10 Maastricht-Heerlen	Paesi Bassi	90,9	3 Greenville-Spartanburg, SC	USA	95,5	9 Wichita, KS	USA	99,0
11 Olanda occidentale (L'Aia e città limitrofe)	Paesi Bassi	91,7	4 Nashville, TN	USA	97,3	10 Colorado Springs, CO	USA	99,1
12 Grenoble	Francia	91,8	5 Jacksonville, FL	USA	97,6	11 Oklahoma City, OK	USA	99,4
13 Linz	Austria	93,1	6 Atlanta, GA	USA	98,3	12 Phoenix, AZ	USA	100,1
14 Graz	Austria	93,4	7 Raleigh, NC	USA	98,7	13 St. Louis, MO	USA	101,5
15 Toulouse	Francia	94,2	<b>NORD - EST</b>			14 Chicago, IL	USA	101,9
16 Vienna	Austria	94,7	1 Quebec City, QC	Canada	83,5	15 Minneapolis, MN	USA	102,6
17 Chemnitz	Germania	94,8	2 Montreal, QC	Canada	85,3	16 Dallas-Fort Worth, TX	USA	103,3
18 Darmstadt	Germania	104,8	3 Regione di Waterloo, ON	Canada	85,7	17 Houston, TX	USA	105,0
19 Dusseldorf	Germania	105,9	4 Ottawa, ON	Canada	86,2	<b>PACIFICO</b>		
<b>REGNO UNITO</b>			5 Toronto, ON	Canada	87,9	1 Kelowna, BC	Canada	84,7
1 Telford	GB	85,4	6 Lexington, KY	USA	96,9	2 Vancouver, BC	Canada	88,2
2 Stoke-on-Trent	GB	85,8	7 Indianapolis, IN	USA	97,2	3 Boise, ID	USA	97,5
3 Cardiff	GB	86,7	8 Columbus, OH	USA	98,3	4 Portland, OR	USA	100,8
4 Plymouth	GB	86,8	9 Saginaw, MI	USA	99,6	5 San Diego, CA	USA	102,2
5 Manchester	GB	88,0	10 Virginia del nord (DC metropolitano), VA	USA	100,8	6 Las Vegas, NV	USA	102,8
6 Birmingham	GB	88,6	11 Scranton, PA	USA	100,8	7 Sacramento, CA	USA	103,4
7 Glasgow	GB	88,8	12 Syracuse, NY	USA	103,6	8 Riverside-San Bernardino, CA	USA	103,7
8 Edinburgo	GB	90,0	13 Filadelfia, PA	USA	106,8	9 Seattle, WA	USA	105,7
<b>GIAPPONE</b>			14 Boston, MA	USA	107,6	10 San Jose, CA	USA	115,5
1 Hamamatsu	Giappone	113,8	15 Newark, NJ	USA	110,5	11 Honolulu, HI	USA	116,7
2 Fukuoka	Giappone	113,9	16 New York City, NY	USA	115,5			
3 Yokohama	Giappone	125,7						

I RISULTATI COMPLETI DI QUESTO STUDIO SONO  
DISPONIBILI ALL'INDIRIZZO:

[www.CompetitiveAlternatives.com](http://www.CompetitiveAlternatives.com)

PER ULTERIORI INFORMAZIONI:

CONTATTI PRESSO LE SEDI KPMG

AUSTRIA, VIENNA  
Walter Knirsch  
43 (0) 131 33 22 43  
[walter.knirsch@kpmg.co.at](mailto:walter.knirsch@kpmg.co.at)

CANADA, TORONTO  
Darren Byers  
1 416 775 6501  
[dbyers@kpmg.ca](mailto:dbyers@kpmg.ca)

FRANCIA, PARIGI  
Kelly Beaurain  
33 (0) 1 55 68 68 68  
[kbeaurain@kpmg.com](mailto:kbeaurain@kpmg.com)

GERMANIA, LIPSIA  
Gunther Liermann  
49 341 556 0729  
[gliermann@kpmg.com](mailto:gliermann@kpmg.com)

ITALIA, MILANO  
Stefano Tamiazzo  
39 02 67633621  
[stamiazzo@kpmg.it](mailto:stamiazzo@kpmg.it)

GIAPPONE, TOKYO  
Miho Uehara  
81 (0) 3 5400 7326  
[ueharam@kpmg.or.jp](mailto:ueharam@kpmg.or.jp)

PAESI BASSI, AMSTERDAM  
Elbert Waller  
31 (0) 20 656 7009  
[waller.elbert@kpmg.nl](mailto:waller.elbert@kpmg.nl)

REGNO UNITO, CARDIFF  
Michael Carey  
44 (0) 2920 468 070  
[michael.carey@kpmg.co.uk](mailto:michael.carey@kpmg.co.uk)

STATI UNITI,  
NEW YORK  
Kerstin Nemec  
1 212 872 5540  
[knemec@kpmg.com](mailto:knemec@kpmg.com)

CURATORI DI QUESTO STUDIO:

GLENN MAIR  
1 604 484 4622  
[gmair@mmkconsulting.com](mailto:gmair@mmkconsulting.com)

DARREN BYERS  
1 416 775 6501  
[dbyers@kpmg.ca](mailto:dbyers@kpmg.ca)

STUART MACKAY  
1 604 484 4621  
[smackay@mmkconsulting.com](mailto:smackay@mmkconsulting.com)

MAGGIORI PROMOTORI DI QUESTO STUDIO:



Colliers International  
[www.colliers.com](http://www.colliers.com)

WILLIAM M.  
MERCER

William M. Mercer  
[www.imercer.com](http://www.imercer.com)



Economic Research Institute  
[www.eri.com](http://www.eri.com)

MMK CONSULTING

MMK Consulting  
[www.mmkconsulting.com](http://www.mmkconsulting.com)

SPONSOR NAZIONALI

AUSTRIAN BUSINESS AGENCY  
[www.aba.gov.at](http://www.aba.gov.at)

INVESTMENT PARTNERSHIPS CANADA  
[www.investincanada.gc.ca](http://www.investincanada.gc.ca)

SVILUPPO ITALIA  
AGENZIA NAZIONALE DI SVILUPPO  
[www.sviluppoitalia.it](http://www.sviluppoitalia.it)

SPONSOR REGIONALI

ACCESS MANITOBA  
[www.accessmanitoba.ca](http://www.accessmanitoba.ca)

ADVANTAGE WEST MIDLANDS  
[www.advantagewm.co.uk](http://www.advantagewm.co.uk)

ALBERTA ECONOMIC DEVELOPMENT  
[www.alberta-canada.com/index.html](http://www.alberta-canada.com/index.html)

MANITOBA TRADE & INVESTMENT CORP.  
[www.gov.mb.ca/itm/trade/index.html](http://www.gov.mb.ca/itm/trade/index.html)

NOVA SCOTIA BUSINESS INC.  
[www.novascotiabusiness.com](http://www.novascotiabusiness.com)

SASKATCHEWAN ECONOMIC AND  
CO-OPERATIVE DEVELOPMENT  
[www.gov.sk.ca/econdev](http://www.gov.sk.ca/econdev)

SCOTTISH DEVELOPMENT  
INTERNATIONAL  
[www.lis.org.uk](http://www.lis.org.uk)

SPONSOR LOCALI

BRITISH COLUMBIA TRADE AND  
INVESTMENT OFFICE  
[www.cse.gov.bc.ca/DoingBusiness/BCGovernmentLinks/bctio.htm](http://www.cse.gov.bc.ca/DoingBusiness/BCGovernmentLinks/bctio.htm)

CAN DO, INC.  
[www.hazletoncando.com](http://www.hazletoncando.com)

CANADA'S TECHNOLOGY TRIANGLE  
[www.techtriangle.com](http://www.techtriangle.com)

CAPE GIRARDEAU AREA INDUSTRIAL  
RECRUITMENT ASSOCIATION  
[www.capeareaeconomicdevelopment.com](http://www.capeareaeconomicdevelopment.com)

CITTÀ DI GRONINGEN  
[www.groningen.nl](http://www.groningen.nl)

CITTÀ DI TILBURG  
[www.tilburg.nl](http://www.tilburg.nl)

CITTÀ DI TORONTO  
[www.city.toronto.on.ca](http://www.city.toronto.on.ca)

ECONOMIC DEVELOPMENT EDMONTON  
[www.ede.org](http://www.ede.org)

ECONOMIC DEVELOPMENT WINNIPEG  
[www.winnipegedw.com](http://www.winnipegedw.com)

GREATER MONCTON ECONOMIC  
COMMISSION  
[www.gmec.nb.ca](http://www.gmec.nb.ca)

GREATER QUEBEC ECONOMIC  
DEVELOPMENT CORPORATION  
[www.speqm.qc.ca](http://www.speqm.qc.ca)

GREATER TORONTO MARKETING  
ALLIANCE  
[www.greater.toronto.on.ca](http://www.greater.toronto.on.ca)

GREATER WILKES-BARRE CHAMBER  
OF BUSINESS AND INDUSTRY  
[www.wilkes-barre.org](http://www.wilkes-barre.org)

INNOFINANZ – STEIERMÄRKISCHE  
FORSCHUNG- UND ENTWICK-  
LUNGSFÖRDERUNGSGES M.B.H.  
[www.sfg.co.at](http://www.sfg.co.at)

INVESTISSEMENT QUEBEC  
[www.investquebec.com](http://www.investquebec.com)

INVESTMENT & DEVELOPMENT AGENCY  
FOR THE NORTHERN NETHERLANDS  
[www.nom.nl](http://www.nom.nl)

LIMBURG DEVELOPMENT Co LIOF  
[www.liof.com](http://www.liof.com)

MONTREAL INTERNATIONAL  
[www.montrealinternational.com](http://www.montrealinternational.com)

OTTAWA ECONOMIC  
DEVELOPMENT CORPORATION  
[www.ocri.ca](http://www.ocri.ca)

MUNICIPALITÀ DI PLYMOUTH  
[www.plymouth.gov.uk](http://www.plymouth.gov.uk)

PROMOTING CALGARY INC.  
[www.calgary-promote.com](http://www.calgary-promote.com)

REGIONAL DISTRICT OF CENTRAL  
OKANAGAN  
[www.edccord.com](http://www.edccord.com)

SASKATOON REGIONAL ECONOMIC  
DEVELOPMENT AUTHORITY  
[www.sreda.com](http://www.sreda.com)

SCOTTISH ENTERPRISE EDINBURGH  
AND LOTHIAN  
[www.scottish-enterprise.com/edinburghandlothian](http://www.scottish-enterprise.com/edinburghandlothian)

SCOTTISH ENTERPRISE GLASGOW  
[www.scottish-enterprise.com/glasgow](http://www.scottish-enterprise.com/glasgow)

SYRACUSE, NEW YORK  
[www.syracusecentral.com](http://www.syracusecentral.com)

THE SCRANTON PLAN  
[www.scrantonchamber.com](http://www.scrantonchamber.com)

UPPER AUSTRIAN TECHNOLOGY  
AND MARKETING LTD.  
[www.tmg.at](http://www.tmg.at)

VIENNA BUSINESS AGENCY  
[www.wvff.gv.at](http://www.wvff.gv.at)

WEST-HOLLAND FOREIGN  
INVESTMENT AGENCY  
[www.fia.nl](http://www.fia.nl)

ZWOLLE REGION  
[www.zwolle.nl](http://www.zwolle.nl)