

2009

Invest in Canada

# ZAKELIJKE DIENSTVERLENING



Canada 

## RECENTE INVESTERINGEN IN CANADA

- Het Franse bedrijf **AMESYS** heeft in 2008 zijn Noord-Amerikaanse vestiging geopend in Montréal (Québec), waar in de loop van de komende jaren 100 technici bij betrokken zullen zijn.
- **EDS**, een bedrijf in de Amerikaanse staat Texas, heeft Winnipeg (Manitoba) gekozen als locatie voor een nieuw hightech servicecentrum ter waarde van C\$18 miljoen, dat in de loop van de komende vijf jaar 1000 nieuwe banen zal genereren.
- In 2008 heeft het Amerikaanse IT-bedrijf **Keane** zijn activiteiten in Halifax (Nova Scotia) uitgebreid, waardoor in de komende vijf jaar 375 nieuwe banen zullen ontstaan.
- Het Braziliaanse bedrijf **Stefanini IT** heeft in 2008 zijn eerste Canadese vestiging geopend in Toronto (Ontario).
- In 2008 maakte het Amerikaanse megabedrijf **UPS** bekend dat het een geconsolideerd distributiecentrum van 14.000 vierkante meter zal gaan bouwen in Calgary (Alberta).

## PROMINENTE BEDRIJVEN IN CANADA

AECOM Group  
 CH2M Hill Canada  
 Dessau  
 Genivar  
 Golder Associates  
 Hatch Energy  
 MMM Group  
 Sandwell Engineering (Ausenco Group)  
 SNC Lavalin  
 Stantec Consulting International  
 Trow Associates

PROMINENTE NEARSHORING/  
OFFSHORING BEDRIJVEN IN  
CANADA

Accenture  
 Aditya Birla Minacs  
 Capgemini  
 Ceridian  
 CGI Group  
 Convergys  
 EDS  
 Infosys  
 Keane  
 Tata Consulting Services  
 Wipro Technologies

De sector zakelijke dienstverlening speelt een belangrijke rol in de Canadese economie en was goed voor een jaaromzet in 2007 van C\$57 miljard van het BBP in 2007. Er zijn meer dan 1,1 miljoen Canadezen in deze branche werkzaam, bijna zeven procent van de totale beroepsbevolking. <sup>1</sup> In de periode 2003-2006 behoorde Canada tot de 10 landen die het meeste succes hadden met het aantrekken van investeringsprojecten op het gebied van zakelijke dienstverlening.

In Canada heeft een breed scala aan belangrijke zakelijke diensten ontwikkeld op het gebied van business process outsourcing (BPO), human resources management (HRM), customer relationship management (CRM), salarisadministratie, klantenbestandenbeheer, financiën en administratie, data-mining (gegevens analyse), applicatie ontwikkeling, bedrijfscontinuïteit en de planning van noodvoorzieningen. In 2006 genereerde deze snel groeiende bedrijfstak meer dan \$ 5.7 miljard in inkomsten. Deze groei heeft geleid tot een enorme toename van de werkgelegenheid in Canada: tussen 1991 en 2005 is het aantal werknemers in deze bedrijfstak met 190 procent gestegen.

## Sterke punten

**Technische dienstverlening:** Canada is de derde grootste exporteur van technische dienstverlening. In deze bedrijfstak zijn meer dan 85.000 mensen werkzaam en brengt jaarlijks meer dan C\$13 miljard op. Canada heeft in de hele wereld een uitstekende reputatie op het gebied van technische dienstverlening en blinkt met name uit op de vakgebieden ontginning, energie, telecommunicatie, transport en infrastructuur.

**Nearshoring/offshoring:** Canada is een belangrijke dienstverlener op het gebied van de outsourcing van bedrijfsprocessen ofwel Business Process Outsourcing (BPO) en de outsourcing van informatietechnologie (ITO), met Amerikaanse bedrijven als klanten. Dankzij 150.000 hooggekwalificeerde werknemers, zakelijke innovatie en de culturele overeenkomsten met de nabij gelegen Verenigde Staten kan Canada zijn positie als op een na grootste leverancier van BPO-services ter wereld handhaven. De nearshore-/offshore-industrie van Canada genereert jaarlijks US\$14 miljard aan inkomsten, wat overeenkomt met een aandeel in de Amerikaanse markt van 30 procent.

**Management:** De laatste jaren zijn buitenlandse bedrijven een belangrijke groeifactor geweest. Momenteel zorgen deze voor bijna 35% van alle dienstverlening aan hoofdkantoren en managers in Canada. Canada is voor bedrijven uit de hele wereld een aantrekkelijke locatie voor een hoofdkantoor of administratieve vestiging dankzij de grote vakbekwaamheid van het beschikbare personeel en de uitstekende levenskwaliteit in de Canadese steden.

Deze dynamische bedrijfstakken en sectoren worden ondersteund door een uitgebreid netwerk professionele dienstverleners op topniveau en van wereldformaat: juridische- en administratiekantoren, financiële dienstverlening, architectuur en design, wetenschappelijke adviesbureaus, PR-bureaus, gespecialiseerd ontwerp bureaus. Canada biedt tevens expertise op het gebied van logistiek en supply chain management.



De sector zakelijke dienstverlening speelt een belangrijke rol in de Canadese economie, waarin meer dan 1,1 miljoen Canadezen werkzaam zijn en die goed is voor een jaaromzet van meer dan C\$57 miljard.

## Ontario

Toronto is het grootste centrum voor zakelijke dienstverlening in Canada, met export van goederen en diensten van meer dan \$70 miljard. Toronto is de zakenhoofdstad van Canada en hier zijn dan ook hoofdkantoren gevestigd van een aantal grote Canadese bedrijven en van internationale bedrijven die actief zijn in Canada. In Toronto zijn ook de tien meest prominente internationale bedrijven gevestigd op het gebied van HR, uitkeringsverstrekking, klantenservice centra en adviesbureaus voor management, techniek en ontwerp. Ook technische dienstverlening is een belangrijk subsegment in Toronto, op jaarbasis goed voor meer dan C\$4 miljard aan inkomsten.

In Ontario is verder een groot aantal CRM-centra gevestigd. De groei binnen dit segment bedraagt de laatste jaren gemiddeld 20 procent op jaarbasis. Zowel binnenlandse als internationale investeringen spelen hierbij een rol. Tot de grote internationale dienstverleners in Ontario op het gebied van BPO behoren Accenture, Capgemini, CGI, Convergys en EDS.

## British Columbia

British Columbia is een strategisch punt tussen Azië en Noord-Amerika, bekend als de 'Pacific Gateway'. Hoewel Vancouver de grootste en drukste haven van Canada is, is het tevens een centrum voor zakelijke dienstverlening, transport en logistiek, geavanceerde technologie, ITO, BPO en kennis outsourcing (KPO). Recentelijk hebben investeerders, als eBay, Microsoft en PeopleSoft, gekozen voor Vancouver vanwege het vakbekwame personeel en het belang dat de stad hecht aan de IT-sector, onderwijs, onderzoek en training.

## Alberta

Calgary is de snelst groeiende stad van westelijk Canada. In deze stad ontstaan steeds meer dienstclusters, waarvan ruim 800 bedrijven deel uitmaken. In Calgary zijn meer dan 270 hoofdkantoren gevestigd, samen goed voor bijna 20.000 banen aan gerelateerde werkgelegenheid. Daarnaast is de technische dienstverlening een snel groeiend segment, als gevolg van de sterke regionale economie van Alberta en de dynamische olie- en aardgasindustrie in deze provincie. Het aantal in Calgary gevestigde technische dienstverleners bedraagt op dit moment ruim een kwart van het Canadese totaal. Een van de sterkste punten is de beschikbaarheid van technische voorzieningen voor de productie van olie en aardgas. Verder zijn in deze bedrijfstak diverse grote technische bedrijven actief die diensten leveren op het gebied van techniek, aankoop en bouw in het kader van industriële installatieprojecten.

## Manitoba

In het zakelijke dienstcluster van Winnipeg zijn meer dan 10.600 mensen werkzaam. Er worden op basis van outsourcing HR-services verleend en betalingen verwerkt voor bedrijven in heel Canada. Tot de andere aangeboden diensten behoren callcenters en backoffice activiteiten. EDS, Ceridian Canada Ltd., Telpay Incorporated, Convergys, INSPYRE Solutions, IPSOS Reid, Royal Bank en Manitoba Telecom Services behoren tot de meest prominente bedrijven die in Winnipeg een vestiging hebben.





## Quebec

In Montréal zijn meer dan 60 internationale niet-gouvernementele organisaties en meer dan 450 hoofdkantoren gevestigd, waar bijna 37.000 mensen werken. In de loop van de afgelopen tien jaar is Montréal steeds populairder geworden onder grote bedrijven uit het buitenland die de ontwikkeling van toepassingen en complexe interne systemen willen outsourcen.

De outsourcing en integratie van informatietechnologie heeft bijna 700 bedrijven in Montréal en omstreken bijeengebracht, waardoor 13.600 banen zijn ontstaan. De in Montréal en omstreken aanwezige expertise heeft met name betrekking op gezondheidszorg, human resources, management, logistiek, financiering en overheidsdiensten op het internet. Tot de grootste hier gevestigde bedrijven behoren het Canadese megabedrijf de CGI Group en multinationals zoals IBM-LGS, DMR, Insight, Honeywell, Canon en IMS.

## Nova Scotia

Nova Scotia staat al een aantal jaren in de top 3 van Noord-Amerika en in de top 50 wereldwijd<sup>2</sup> als top locatie voor outsourcing op het gebied van bedrijfsprocessen. Bedrijven die momenteel actief zijn in Nova Scotia bieden met name klanten- en helpdesk-service, IT- en technische ondersteuning, verkoop- en reparatieservice – voornamelijk door bedrijven uit het buitenland. Bedrijven als Acrobat Research, Admiral Insurance, ADP, Convergys, Minac Worldwide, On-Line Support Inc., Register.com, Staples en Xerox hebben Nova Scotia gekozen om verder uit te breiden.

## New Brunswick

Het gebied rondom Moncton speelt een belangrijke rol op het gebied van de outsourcing van bedrijfsprocessen. Er zijn ruim 30 contactcentra gevestigd, die zich met name bezighouden met klantenservice en technische ondersteuning. Diverse grotere centra houden zich ook bezig met backoffice activiteiten zoals salarisadministratie, verzekeringen en boekhouding. In Moncton zijn diverse prominente internationale bedrijven gevestigd, waaronder Exxon Mobile, Minacs, UPS, ClientLogic, Moneris Solutions, ICT, Asurion en Medavie Blue Cross.

## Prince Edward Island

Charlottetown is een prima locatie voor bedrijven die bedrijfsprocessen uit handen nemen en scoort met name goed op het gebied van human resources, salarisadministratie, boekhouding en klantrelatiebeheer. Tot de grote bedrijven met een vestiging in Charlottetown behoren Ceridian, HRA en de Resolve Corporation.

## Methodiek

Voor dit benchmarkonderzoek is in kaart gebracht in welke mate diverse Canadese clusters kunnen concurreren met andere internationale bedrijfslocaties. Voor het onderzoek en de analyse is gekozen voor de invalshoek van een investeerder en is gebruikgemaakt van een representatief investeringsproject (de consolidatie van een aantal gespecialiseerde HR-functies in één organisatie die een bepaalde geografische regio bedient – zie profiel op pagina 5) om de criteria te evalueren die besluitvormers in het bedrijfsleven laten meewegen bij de locatiekeuze voor een buitenlandse investering.

Dit internationale locatiebenchmarkonderzoek is uitgevoerd door IBM-Plant Location International (IBM-PLI), een autoriteit op het gebied van internationale locatie-consultancy. IBM-PLI heeft objectief onderzoek gedaan naar de relatieve kosten en kwaliteit van het ondernemingsklimaat op diverse locaties, op dezelfde manier als investeerders die kandidaten selecteren voor een investeringsproject. Voor het benchmarkonderzoek zijn 250 tot 300 financiële en kwalitatieve locatie-indicatoren onderzocht om een goed beeld te krijgen van de diverse subsegmenten van deze bedrijfstak.

Om de kwaliteit van het bedrijfsklimaat op een bepaalde locatie in kaart te brengen, zijn uit verschillende bronnen gegevens verzameld met betrekking tot de diverse subfactoren, verdeeld over de categorieën van de tabel Ondernemingsklimaat (pagina 5). Voor een kwantitatieve, vergelijkende evaluatie werden voor elke subfactor de gegevens aan de hand van gewogen scores omgerekend naar een score tussen 0 en 10. Aan elke locatiecategorie en subfactor werd een gewicht toegekend om het relatieve belang voor de locatiekeuze weer te geven. Deze gewichten zijn voor elk subsegment van deze bedrijfstak anders. Ze zijn gebaseerd op de ervaring die IBM-PLI heeft opgedaan met het steunen van investeerders bij het maken van een strategische locatiekeuze.

Er is ook een financiële analyse uitgevoerd, met speciale aandacht voor de belangrijkste locatieafhankelijke bedrijfskosten per projectprofiel. Er zijn prognoses berekend voor de bedrijfskosten gedurende tien jaar, waarin de verwachte inflatie is verdisconteerd, met als doel de huidige nettowaarde te berekenen.



benchmark van relatieve  
kosten en kwaliteit van zakelijke  
activiteit op internationale  
locaties



Vancouver Skyline (British Columbia, Canada)

# INVESTMENT LOCATION BENCHMARKING

## REPRESENTATIEF PROJECTPROFIEL

Toronto Stock Exchange (Ontario, Canada)



### ALGEMENE OMSCHRIJVING VAN DE ACTIVITEITEN

Consolidatie van een aantal gespecialiseerde HR (Human Resources) diensten in één locatie om specifieke geografische regio's te bedienen

### PROJECTCRITERIA

- » Beschikbaarheid van ervaren personeel: HR-specialisten en ondersteunende administratieve staf
- » Kwaliteit en betrouwbaarheid van IT en telecom

### UITGANGSPUNTEN VOOR FINANCIËEL MODEL PROJECT

#### PERSONEEL

(AANTAL = 150)

HR managers: 3

Salarisadministratie: 7

Ervaren HR (administratieve) medewerkers: 50

Junior HR administratieve medewerkers: 90

#### KANTOORRUIMTE

20,000 sq.ft.

ofwel 1.858 m<sup>2</sup>

## ONDERNEMINGSKLIMAAT

### ALGEMEEN ONDERNEMINGSKLIMAAT » 5%\*

- » Kwalitatieve steun van lokale overheden en economische ontwikkelingsmaatschappijen;
- » Mogelijkheden voor financiële steun en stimuleringsmaatregelen;
- » Economische en financiële stabiliteit;
- » Politieke stabiliteit;
- » Goede procedures voor vergunningen;

### LOKAAL POTENTIEEL OM ERVAREN PERSONEEL TE WERVEN » 30%\*

- » Aanwezigheid van ervaren personeel (met ervaring in de HR sector);
- » Aanwezigheid van studenten;
- » Krappe arbeidsmarkt (werkloosheid);
- » Totaal aantal beschikbaar personeel;

### AANWEZIGE INDUSTRIËN/CLUSTERS » 10%\*

- » Aanwezigheid van de bedrijfstak

### FLEXIBILITEIT VAN BEROEPSBEVOLKING EN VOORSCHRIFTEN » 15%\*

- » Soepele wetgeving voor de aanname en het ontslag van personeel;
- » Industriële verhoudingen/attitude van de vakbonden;
- » Wetgeving voor arbeidstijden;
- » Werkvergunningen

### INFRASTRUCTUUR & COMMUNICATIE » 10%\*

- » Kwaliteit en betrouwbaarheid van de ICT en telecom;
- » Aanwezigheid van vliegveld;
- » Snelwegennetwerk en filegevoeligheid;
- » Openbaar vervoer;
- » Beschikbaarheid van de energievoorziening;

### ONROEREND GOED » 10%\* BESCHIKBAARHEID VAN KANTOORRUIMTE

- » Leefomgeving » 5%\* » Aantrekkelijk voor jonge internationale staf;
- » Kosten voor levensonderhoud; » Aantrekkelijk voor expats

### TAALVAARDIGHEID » 20%\*

- » Engelse taalvaardigheid; » Franse taalvaardigheid

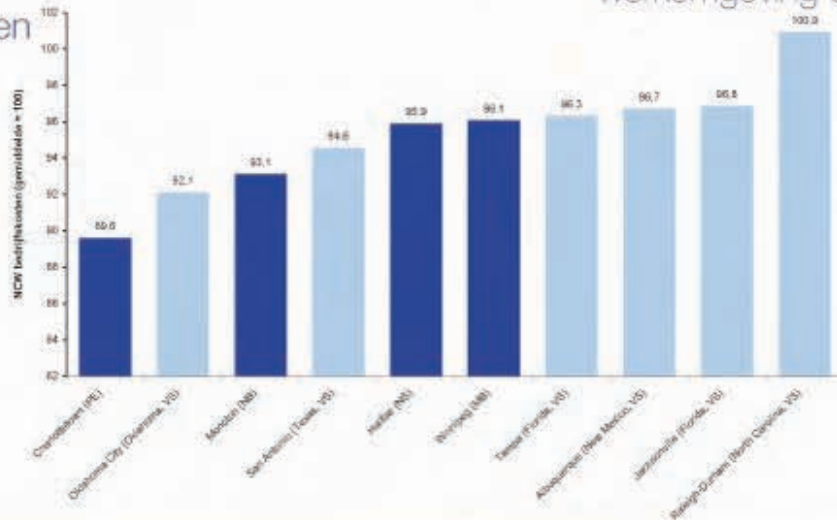


# WAT CANADA TE BIJDEN HEEFT

De geografische ligging van Canada en het gezonde ondernemingsklimaat in het land maken het tot een geliefde locatie voor nearshoring en outsourcing door Amerikaanse investeerders en een van 's werelds grootste markten voor BPO. De geëvalueerde Canadese steden bieden een breed scala aan gunstige woon- en werkomgeving en kostenvoordelen.

## Schatting van kosten

- Canadees
- Niet-Canadees
- CS1 = US\$0,862

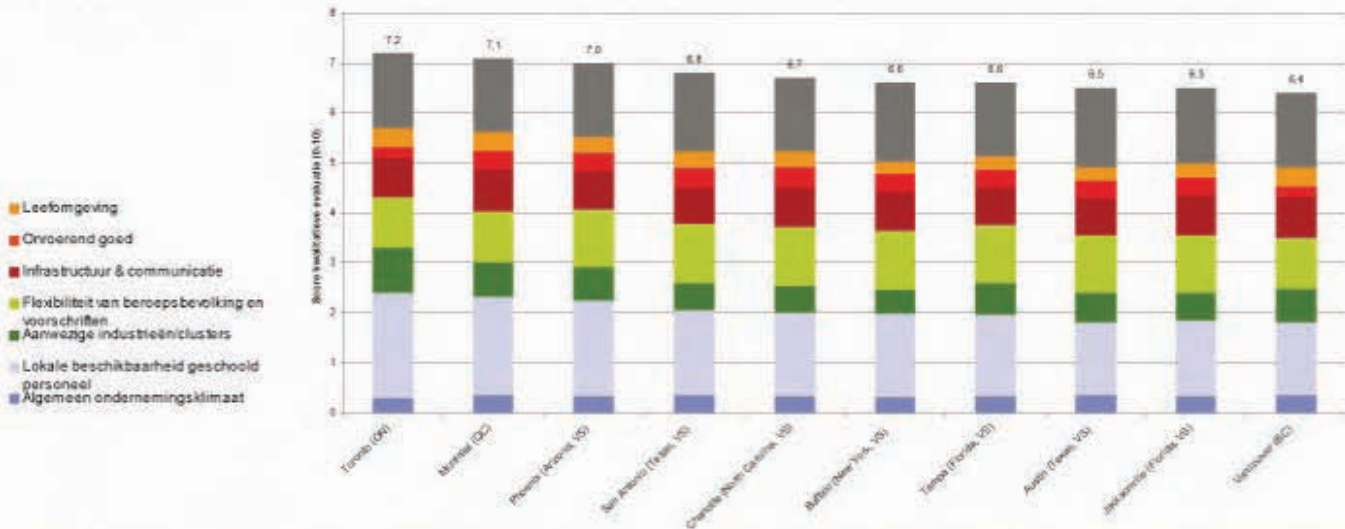


## Gunstige bedrijfskosten

De bedrijfskosten van servicecentra worden sterk beïnvloed door de loonkosten. Winnipeg en de Atlantische provincielocaties Charlottetown, Moncton en Halifax bieden aanzienlijke

kostenvoordelen in vergelijking met andere steden in Noord-Amerika, in combinatie met een gunstig ondernemingsklimaat.

## KWALITIEVE EVALUATIE VAN HET ONDERNEMINGSKLIMAAT\*



## Sterke clusters en specialistische kennis

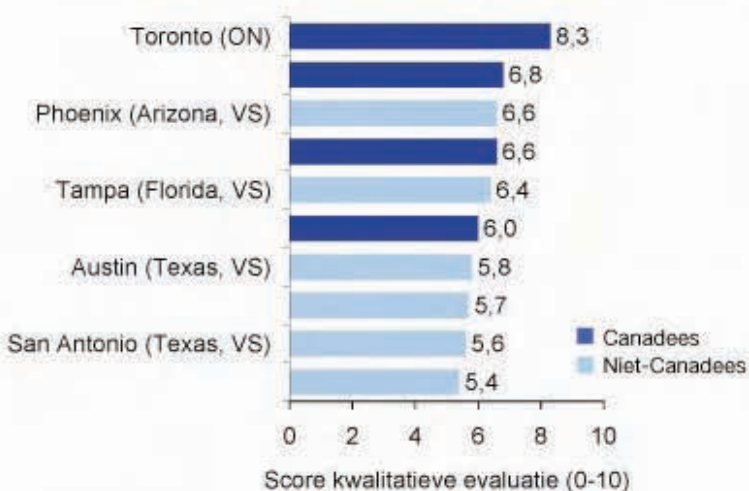
Zakelijke dienstverlening is een belangrijke activiteit in veel Canadese clusters. De Canadese steden behoren wat ondernemingsklimaat betreft tot de beste locaties in Noord-Amerika, met Toronto en Montréal aan kop. Alle Canadese locaties zijn interessant als

investeringslocatie en bieden unieke voordelen als gevolg van specialisatie en een hoge mate van meertaligheid.

\*Tenzij anders vermeld geven de diagrammen de evaluatiescores van IBM PLI weer: IMD World Competitiveness Yearbook 2007



Aanwezigheid van de basisindustrie (hoogst scorende steden)\*



## Bloeiende dienstenclusters

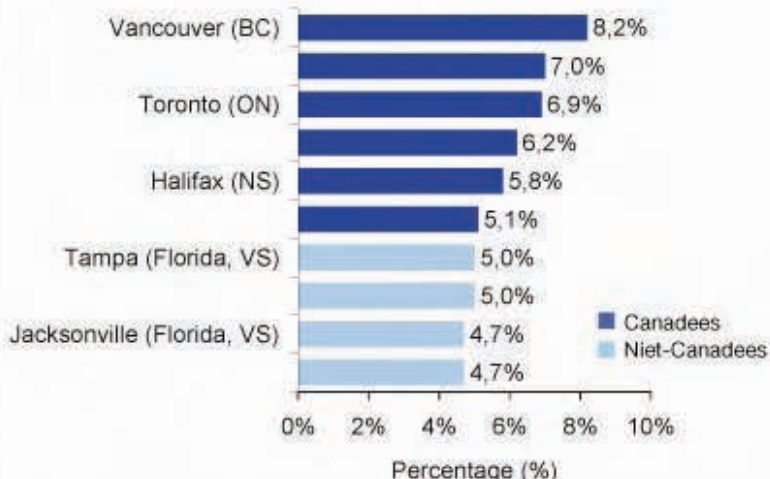
Canada is een belangrijke dienstenmarkt. De Canadese steden profiteren van de goede beschikbaarheid van bedrijven die actief zijn op het gebied van administratie, HR en zakelijke ondersteuning. Er zijn voldoende werknemers met alle vaardigheden die nodig zijn om binnen een dienstverlenende organisatie te functioneren.

De drie grootste steden van Canada, Toronto, Montréal, Vancouver samen met Calgary, beschikken over zakelijke dienstenclusters die tot de grootste in Noord-Amerika behoren. Clusters van dienstverleners maken het mogelijk om nauwe banden te onderhouden met klanten, leveranciers en andere organisaties, waardoor de efficiëntie toeneemt en verbetering en innovatie worden versneld.

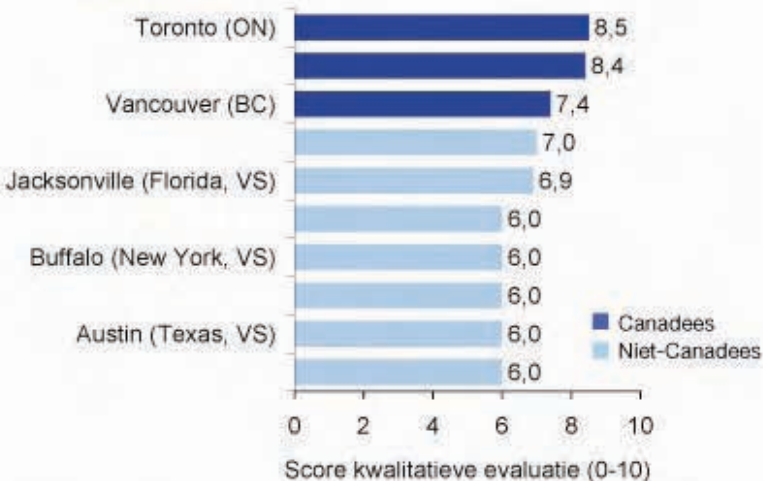
## Experts op het gebied van zakelijke dienstverlening

Uit de snelle groei van de sector zakelijke dienstverlening van Canada kunnen we opmaken dat Canada aantrekkelijk is voor buitenlandse bedrijven. Canadese steden hebben naar verhouding meer bedrijven die actief zijn op het gebied van zakelijke dienstverlening dan de meeste locaties in Noord-Amerika. De in Canada in ruime mate aanwezige ervaring en kennis op dit gebied zorgt er nu al voor dat internationale topbedrijven nog verder kunnen groeien.

Geschatte grootte van het cluster als percentage van het totaal aantal bedrijven (hoogst scorende steden)\*



Populatie van studenten en recent-afgestudeerden (hoogst scorende steden)\*



## Onze mensen bieden meer

Canada heeft investeren in mensen hoog in het vaandel staan. Daarom heeft Canada het hoogste percentage mensen die zijn afgestudeerd aan een universiteit en staat het land internationaal op de derde plaats wat betreft deelname aan het voortgezet onderwijs, ver boven de Verenigde Staten (26e plaats).<sup>3</sup>

Afgestudeerden met verschillende achtergronden vormen een rijke werknemersbron voor dienstverleners. De aanwezigheid van grote universiteiten, zoals de University of Toronto, de McGill University (Montréal) en de University of British Columbia (Vancouver), is nog een reden waarom de drie grootste steden van Canada tot de top behoren. In heel Canada ligt het niveau van de universitaire opleidingen hoog. Ook in kleinere steden zijn universiteiten gevestigd die nationaal goed scoren op kwaliteit. Canadese steden zoals Moncton en Montréal hebben als voordeel dat er universiteiten zijn gevestigd die ook topopleidingen in het Frans aanbieden.



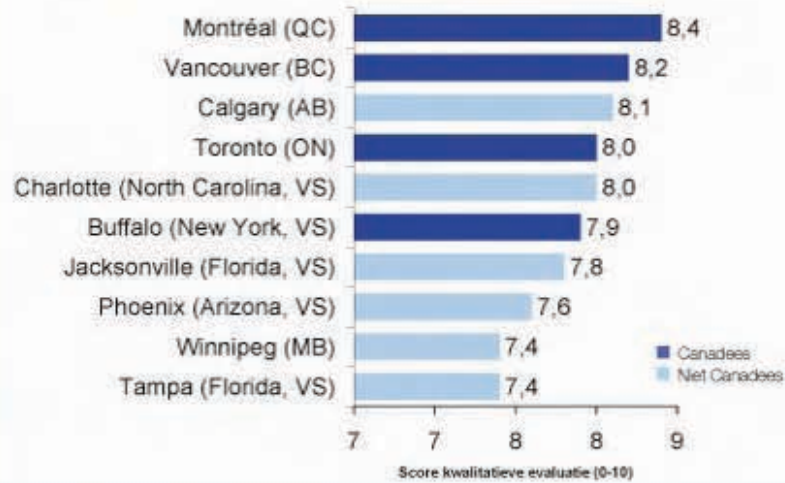
## Infrastructuur van wereldklasse

De infrastructuur voor transport en communicatie is belangrijk voor de algemene evaluatie van het ondernemingsklimaat. Bij de evaluatie van de infrastructuur van een locatie wordt gekeken naar de toegankelijkheid van (snel-)wegen en (lucht-)havens, de verkeersdrukte, het openbaar vervoer en de betrouwbaarheid van de voorzieningen voor energie en telecommunicatie.

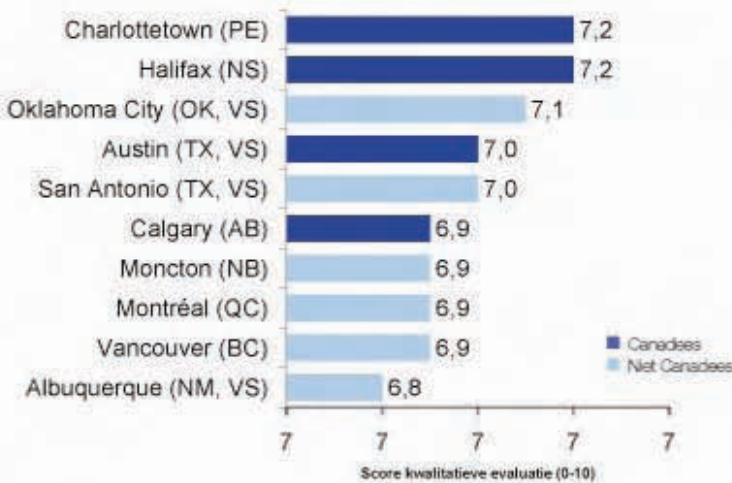
Canada biedt ongeëvenaarde communicatiemogelijkheden, dankzij een betrouwbare infrastructuur van topkwaliteit voor telecommunicatie en breedbandinternet, in combinatie met een van de laagste zakelijke telefoontarieven binnen de G7.

Montréal, Vancouver en Toronto staan allemaal in verbinding met belangrijke centra in Europa, Azië/ Pacifisch gebied en Noord- en Zuid-Amerika, terwijl Calgary en Winnipeg uitstekende regionale verbindingen hebben met zowel Noord- en Zuid-Amerikaanse steden als een aantal Europese bestemmingen.

### Infrastructuur en communicatie (hoogst scorende steden)\*



### Ondernemersklimaat (hoogst scorende steden)\*



## Een gunstig ondernemingsklimaat

Dankzij een robuuste en dynamische economie, lage vennootschapsbelastingen, gunstige R&D-stimulansen, hoogkwalitatieve steun door lokale overheden en ontwikkelingsorganisaties, goede procedures voor vergunningen en de bescherming van intellectuele eigendomsrechten heerst in Canada een ondernemingsklimaat waarbinnen bedrijven kunnen investeren en groeien.

Als het G7-land met de grootste BBP-groei over de afgelopen tien jaar, met daarnaast het gezondste bankwezen ter wereld<sup>4</sup>, biedt Canada een stabiel en sterk ondernemingsklimaat met een enorm groeipotentieel, waarin bedrijven met een gerust hart kunnen investeren. Alle onderzochte Canadese steden kennen een gunstig ondernemingsklimaat volgens maatstaven van het IMD, de Economist Intelligence Unit en het World Economic Forum. Met name Charlottetown en Halifax scoren goed, dankzij de goede steun die er bestaat vanuit het lokale ontwikkelingsnetwerk.

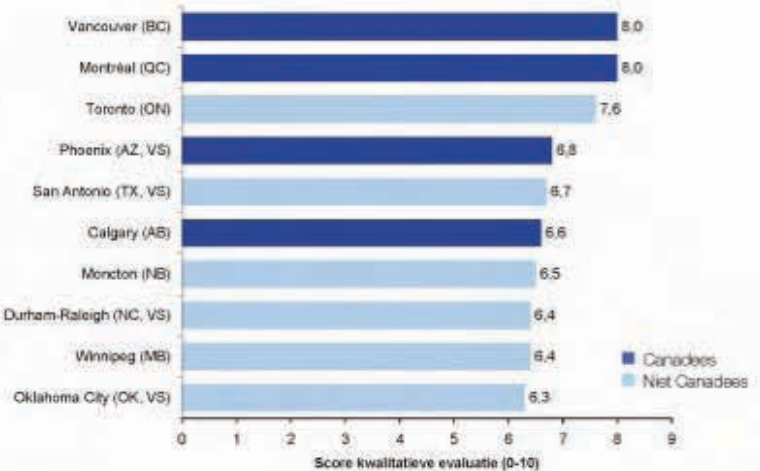
## Bijzonder hoge levenskwaliteit

Dankzij het prachtige natuurschoon, de relatief lage levensonderhoudskosten en de hoge levenskwaliteit wordt Canada wereldwijd beschouwd als een van de beste landen om in te wonen. Daarom trekken Canadese steden jonge mensen en getalenteerde expats uit de hele wereld aan.

Bij internationale vergelijkingen, waaronder het Mercer Cost of Living-onderzoek, Cities Ranked & Rated van Sperling en de levenskwaliteitsindex van de Economist Intelligence Unit, eindigen Canadese steden stevast op een hoge plaats.

Grote stedelijke centra zoals Vancouver, Montréal en Toronto staan bovenaan, maar ook steden zoals Calgary, Moncton en Winnipeg bieden een hoge levenskwaliteit en gunstige levensonderhoudskosten.<sup>1</sup>

### Leefklimaat (hoogst scorende steden)\*



<sup>1</sup> Evaluatie van IBM-PLI op basis van ERI, Mercer, EIU en andere bronnen.

\*Tenzij anders vermeld geven de diagrammen de evaluatiescores van IBM-PLI weer: 4 World Economic Forum Competitive Report 2008-2009, October 2008

# Invest in Canada

## wij staan voor u klaar

### Wij bieden u de volgende service:

- strategische marktinformatie over uw bedrijfstak
- direct contact met belangrijke besluitvormers bij de overheid
- verwijzing naar contactpersonen binnen de particuliere sector, de brancheorganisaties en het bedrijfsleven
- informatie en advies met betrekking tot het vestigen van een bedrijf in Canada
- advies bij de keuze van een strategische locatie voor uw investering
- steun bij het ontwikkelen van een zakelijk plan voor uw volgende investering

Ons wereldwijde netwerk vertelt u graag waarom Canada dé strategische keuze is voor iedereen die zich op groei richt.

Wilt u contact opnemen met een investment officer in uw sector?

[www.investincanada.com/globalnetwork](http://www.investincanada.com/globalnetwork)

Voor informatie in het Nederlands:

[investincanada.gc.ca/nld/default.aspx](http://investincanada.gc.ca/nld/default.aspx)

Invest in Canada Bureau:  
Foreign Affairs and International Trade Canada  
111 Sussex Drive  
Ottawa, ON Canada K1A 1J1

E-mail: [investincanada@international.gc.ca](mailto:investincanada@international.gc.ca)  
Website: [www.investincanada.com](http://www.investincanada.com)

Catalogusnummer: FR5-38/11-2009DU  
ISBN: 978-0-0662-03207-6

