

## **Maatstaf exportpotentieel**

Haalbaarheidsonderzoek

Dit onderzoek maakt deel uit van het programmaonderzoek MKB en Ondernemerschap, dat wordt gefinancierd door het Ministerie van Economische Zaken.

Voor alle informatie over MKB en Ondernemerschap: [www.ondernemerschap.nl](http://www.ondernemerschap.nl)

De verantwoordelijkheid voor de inhoud berust bij EIM bv. Het gebruik van cijfers en/of teksten als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld. Vermenigvuldigen en/of openbaarmaking in welke vorm ook, alsmede opslag in een retrieval system, is uitsluitend toegestaan na schriftelijke toestemming van EIM bv. EIM bv aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.

The responsibility for the contents of this report lies with EIM bv. Quoting numbers or text in papers, essays and books is permitted only when the source is clearly mentioned. No part of this publication may be copied and/or published in any form or by any means, or stored in a retrieval system, without the prior written permission of EIM bv. EIM bv does not accept responsibility for printing errors and/or other imperfections.

# Inhoudsopgave

1	Inleiding	5
2	Benaderingswijzen exportpotentieel	7
2.1	Macro-economische benadering	7
2.2	Meso-economische benadering	9
2.3	Micro-economische benadering	10
2.4	Synthese meso- en micropotentieel	16
3	Naar een stabiele maatstaf	21
3.1	De ontwikkeling van Export Potentie Maatstaven	21
3.2	Exportplannen	22
3.3	Synthese: het praktische exportpotentieel	23
<b>Bijlagen</b>		
I	Lijst met discriminerende factoren	25
II	Vragenlijst pilot exportplannen	27
III	Literatuurlijst	29



# 1 Inleiding

In opdracht van het Ministerie van Economische Zaken heeft EIM de Exportindex MKB ontwikkeld. De Exportindex brengt het aantal exporteurs en de exportomvang naar grootteklasse in kaart. Het aantal exporteurs is in de periode 1995-2007 met bijna 30% toegenomen.<sup>1</sup> In 2007 telde Nederland in totaal ruim 73.700 exporterende bedrijven (MKB plus grootbedrijf). Het merendeel van de exporterende bedrijven bevindt zich in het MKB.<sup>2</sup> Het MKB telde in 2007 ruim 72.800 exporterende bedrijven, zo'n 9,4% van het totaal aantal MKB-bedrijven in Nederland. De meeste exporteurs zijn te vinden in het kleinbedrijf. In totaal waren in 2007 iets meer dan 58.000 exporteurs actief in het kleinbedrijf (1 tot 9 werkzame personen). Sinds 1995 is in het kleinbedrijf ook de sterkste toename van het aantal exporteurs waarneembaar. Dit betreft vooral ook de exporteurs met één werkzame persoon, de zogenoemde zelfstandigen zonder personeel (zzp'ers). Overheidsbeleid heeft een belangrijke rol gespeeld bij de sterke groei van het aantal zzp'ers in de afgelopen jaren.<sup>3</sup> Vermoedelijk is er ook sprake van een veranderende houding ten opzichte van ondernemerschap. Zo is er opvallend meer toetreding van ambitieuze en/of innovatieve ondernemers.<sup>4</sup>

In het kader van de Exportindex is eveneens gekeken naar het theoretische exportpotentieel.<sup>5</sup> Het theoretische exportpotentieel, zoals gehanteerd in de publicatie Exportindex MKB, heeft echter te veel beperkingen. Het Ministerie van Economische Zaken heeft behoefte aan een praktische maatstaf voor het exportpotentieel. Doel van dit haalbaarheidsonderzoek is om de mogelijkheden na te gaan voor een praktische invulling van het begrip exportpotentieel. Het Ministerie van Economische Zaken zou deze maatstaf mogelijk als monitoringsinstrument voor het beleid willen gebruiken.

Ten behoeve van dit haalbaarheidsonderzoek heeft EIM een literatuurstudie en enkele expertinterviews uitgevoerd. Centraal in dit onderzoek staan de volgende vragen:

- Welke theoretische modellen zijn beschikbaar voor het vaststellen van het exportpotentieel?
- Welke maatstaven/doelen worden gehanteerd door centrale overheden voor het bevorderen van het exportpotentieel?
- Aan welke eisen moet een maatstaf voor het exportpotentieel voldoen om beleidsmatig als monitoringsinstrument te kunnen gebruiken?
- Hoe kan een maatstaf voor het exportpotentieel conjunctuurneutraal worden gemaakt?

<sup>1</sup> Gibcus, P., N. Tiggeloo en W.H.J. Verhoeven, 2009, *De Exportindex MKB: Ontwikkelingen 1995-2007*, EIM, Zoetermeer.

<sup>2</sup> Het MKB betreft de ondernemingen met minder dan 250 werkzame personen.

<sup>3</sup> Es, Frank van and Daniel van Vuuren, 2010, *A decomposition of the growth in self-employment*, CPB Discussion Paper no. 145, Centraal Planbureau, Den Haag.

<sup>4</sup> Hartog, Chantal en Sander Wennekers, *De twee gezichten van de ondernemerschapsrevolutie en hun betekenis voor Nederland*, EIM, Zoetermeer, 2009.

<sup>5</sup> Zie paragraaf 3.5 van de publicatie Gibcus, P., D. Snel en W.H.J. Verhoeven, 2008, *De Exportindex MKB 2007: Ontwikkelingen 2000-2007*, EIM, Zoetermeer.

- Hoe kan praktische invulling worden gegeven aan het theoretisch exportpotentieel als het gaat om bedrijfskenmerken?

Met betrekking tot de tweede onderzoeksvraag zijn in dit onderzoek geen voorbeelden gevonden van maatstaven die door centrale overheden worden gehanteerd voor het bevorderen van het exportpotentieel. Wel bieden diverse buitenlandse overheden tests aan die ondernemers een beeld geven van de exportcapaciteiten van hun bedrijf. Zo kunnen Vlaamse bedrijven gebruikmaken van de 'Exportmeter' van Flanders Investment & Trade, een audittool waarmee de prestaties in acht bedrijfsdomeinen worden gemeten en snel een beeld kan worden verkregen van de sterktes en zwaktes van een bedrijf op het vlak van internationaal ondernemen. Andere voorbeelden zijn de 'Export-Fit-Tests' van de Oostenrijkse Wirtschaftskammer Kärnten<sup>1</sup> en de beoordelingen van UK Trade & Investment in het kader van het 'Passport to Export'-programma.<sup>2</sup> Voor Nederlandse bedrijven is de Exportscan van NL EVD Internationaal beschikbaar, die een globale indruk geeft van de mogelijkheden voor een bedrijf om internationaal zaken te gaan doen.<sup>3</sup>

In verband met deze haalbaarheidsstudie is in de vorm van een pilot in de EIM-enquête Monitor Bedrijfsvoering een aantal vragen aan MKB-ondernemers gesteld over exportplannen.

#### *Leeswijzer*

Hoofdstuk 2 geeft een overzicht van de verschillende benaderingswijzen van het exportpotentieel en beschrijft de voor- en nadelen van deze methoden. In dit hoofdstuk wordt ook de werkwijze beschreven voor het ontwikkelen van een praktische maatstaf voor het exportpotentieel. Tot slot sluit hoofdstuk 3 af met het advies over mogelijkheden voor een actuele en praktische invulling van het begrip exportpotentieel en de mogelijkheden voor dataverzameling. In dit hoofdstuk worden ook de resultaten gepresenteerd van enkele vragen over de exportplannen van MKB-ondernemers in de EIM-enquête Monitor Bedrijfsvoering.

<sup>1</sup> [http://portal.wko.at/wk/format\\_detail.wk?AngID=1&StID=399291&DstID=6784](http://portal.wko.at/wk/format_detail.wk?AngID=1&StID=399291&DstID=6784).

<sup>2</sup> <http://www.ukti.gov.uk/export/developingyourinternationaltradepotential/passporttoexport.html>.

<sup>3</sup> [www.internationaalondernemen.nl/exportscan](http://www.internationaalondernemen.nl/exportscan).

## 2 Benaderingswijzen exportpotentieel

Er zijn verschillende benaderingswijzen van het exportpotentieel. De verschillende benaderingen komen grotendeels voort uit de uiteenlopende niveaus waarop het exportpotentieel wordt verklaard. De niveaus variëren van een macro-economische benadering (paragraaf 2.1), via een meso-economische benadering op bedrijfstakniveau (paragraaf 2.2), tot een micro-economische benadering op het niveau van de individuele onderneming of ondernemer (paragraaf 2.3). Ook bestaat er een mengvorm tussen de meso-economische benadering en de micro-economische benadering op het niveau van de individuele onderneming (paragraaf 2.4).

### 2.1 Macro-economische benadering

#### *Graviteitsmodel*

Een veelgebruikte methode om het exportpotentieel te meten, is de toepassing van het graviteits- of zwaartekrachtmodel. Dit model werd voor het eerst in 1954 toegepast door Isard<sup>1</sup> en vervolgens ingezet door Tinbergen (1962) en Linne-mann (1966) om de omvang en geografische patronen van bilaterale handelsstromen te verklaren of te voorspellen. Naar analogie van de gravitatiewet van Newton gaat het zwaartekrachtmodel uit van de basisformulering dat de interactie tussen twee landen positief samenhangt met de economische massa en negatief samenhangt met de geografische afstand tussen de landen. Hoe meer economisch gewicht in termen van productie en beroepsbevolking er in het spel is, des te groter is het handelspotentieel. Hoe verder de economische centra of zwaartepunten uit elkaar liggen, hoe geringer de handelsmogelijkheden. De transportkosten gaan dan een grotere rol spelen. Ook andere handelsbarrières spelen daarbij een rol, zoals tarifaire en non-tarifaire belemmeringen.

Na de val van de Berlijnse Muur is het graviteitsmodel veelvuldig gebruikt om het handelspotentieel van Oost-Europa te verkennen.<sup>2</sup> In deze onderzoeken zijn de handelspatronen bestudeerd en het niveau van de handel op de lange termijn. Gekeken is naar de aandelen die de Oost-Europese landen hadden in de wereldhandel en de geografische oriëntatie van de handelsstromen van de verschillende landen. Daarbij werd door de onderzoekers aangenomen dat politiek-economische verschillen de bilaterale handelsstromen tussen enerzijds landen in Oost-Europa en anderzijds landen met een vrijemarkteconomie op eenzelfde manier beïnvloeden. De onderzoekers simuleerden dat de politiek-economische verschillen wegvielen en maakten vervolgens schattingen van de mate waarin het handelspotentieel van de Oost-Europese landen zou worden beïnvloed door de veranderingen in het politieke wereldsysteem. Confrontatie van de voorspelling

<sup>1</sup> Isard, W., 1954, Location theory and trade theory: Short-run analysis, *The Quarterly Journal of Econometrics*, vol. 68, no.2.

<sup>2</sup> Bergeijk, P.A.G. van, 1999, *Systeembreuken: Staat de econoom nu écht met lege handen?*, OC-FEB Research Memorandum nr. 9901, Erasmus Universiteit Rotterdam.

zoals gedaan door Van Bergeijk en Oldersma<sup>1</sup> en de observaties van Hoekman en Djankov<sup>2</sup> geven aan dat het graviteitsmodel geschikt is voor het doen van voorspellingen van ontwikkelingen van handelsstromen bij politieke omwentelingen zoals die zich in Midden- en Oost-Europa hebben voorgedaan. Het graviteitsmodel gaat ervan uit dat er zich geen wijziging voordoet in de productiestructuur van de verschillende economieën. Het model kan echter niet omgaan met nulstromen. Dat wil zeggen dat wanneer er aan het begin van de schattingsperiode geen handel is in bepaalde goederen tussen landen, deze volgens het model ook niet op gang kan komen.

Meer recent gebruiken Bakens en De Groot<sup>3</sup> het graviteitsmodel om het effect te berekenen van de opkomst van de Chinese en de Oost-Europese economieën op de Nederlandse handel. Bij de toepassing van de graviteitsanalyse nemen zij aan dat ieder land zich volledig heeft gespecialiseerd in verschillende soorten producten. Verder is aangenomen dat er sprake is van vrijhandel; anders gezegd, alle landen hebben dezelfde prijzen. Hoe dichter het ene land bij het andere land ligt en hoe hoger het bruto binnenlands product (BBP), des te groter is de aantrekkingskracht tussen verschillende landen. Dit gaat echter voorbij aan bijvoorbeeld verschillen in de kwaliteit van goederen. Ook is de aanname van volledige transparantie en vrijhandel een utopie.

#### *Benchmarkmethode PLS Rambøll*

Een andere macro-economische benadering van het exportpotentieel is de methode van PLS Rambøll.<sup>4</sup> PLS Rambøll definieert het exportpotentieel van het MKB als de onbenutte of niet volledig benutte mogelijkheden voor de bedrijven om hun producten en diensten in het buitenland af te zetten. Dit kan door export, verkoop via buitenlandse vestigingen of via 'indirecte export' van onderleveranciers via andere bedrijven.<sup>5</sup> Hiermee is het exportpotentieel een afspiegeling van de internationalisering van het midden- en kleinbedrijf. PLS Rambøll geeft aan dat er echter geen statistische gegevens beschikbaar zijn van verkopen van buitenlandse vestigingen of van indirecte export. In de praktijk moet daarom een nauwere definitie van exportpotentieel worden gehanteerd en beperkt het onderzoek van PLS Rambøll zich tot de directe export.

In de studie benadert PLS Rambøll het exportpotentieel op verschillende manieren. Het potentieel wordt berekend door een vergelijking te maken van het aandeel exporterende bedrijven en de exportintensiteit binnen verschillende landen in de tijd. In de macro-economische benadering vergelijkt PLS Rambøll de ont-

<sup>1</sup> Bergeijk, P.A.G. van and H. Oldersma, 1990, *Détente, Market-orientated Reform and German Unification: Potential Consequences for the World Trade System*, *Kyklos*, vol. 42, no. 3.

<sup>2</sup> Hoekman, B. and S. Djankov, 1997, *Determinants of the Export Structure of Countries in Central and Eastern Europe*, *The World Bank Economic Review*, vol. 11, no. 3.

<sup>3</sup> Bakens, Jessie, and Henri L.F. de Groot, 2007, *Globalisation and the Dutch Economy: A case study to the influence of the emergence of China and Eastern Europe on Dutch international trade*, CPB Discussion Paper no. 89, Centraal Planbureau, Den Haag.

<sup>4</sup> PLS Rambøll, 2001, *Kortlægning af Danmarks små og mellemstore virksomheders eksportpotentiale (Inventarisatie van het exportpotentieel van het Deense midden- en kleinbedrijf)*, Onderzoek in opdracht van Danmarks Eksportråd (Deense Exportraad), Kopenhagen.

<sup>5</sup> Zie ook Braaksma, Ro en Nicolette Tiggelooove, 2009, *Indirecte export van het MKB en de rol van de groothandel: Een verkennend onderzoek*, EIM, Zoetermeer.



wikkeling van het aandeel exporterende Deense bedrijven met het aandeel exporterende bedrijven in een aantal Europese benchmarklanden. Wanneer het aandeel exporteurs in Denemarken achterblijft bij bijvoorbeeld het aandeel exporteurs in Nederland, is er sprake van exportpotentieel. In theorie kan dit dus een negatief potentieel opleveren.

## 2.2 Meso-economische benadering

### *Het theoretische exportpotentieel - EIM*

EIM definieert het theoretische exportpotentieel van het MKB op basis van een studie van Van Elk en Overweel uit 1991.<sup>1</sup> Het theoretische exportpotentieel is de export die gehaald zou kunnen worden indien niet-exporteurs hetzelfde percentage van de omzet zouden exporteren als hun exporterende collega's binnen dezelfde branche en dezelfde grootteklasse. Het gaat hierbij om de directe export. Bij de vaststelling van het theoretische exportpotentieel is dus geen rekening gehouden met indirecte export. Ook wordt er bij deze methode geen rekening gehouden met exporteurs die meer kunnen gaan exporteren.

Als uitgangspunt van de methode van het theoretische exportpotentieel is gebruikgemaakt van data van de ERBO-enquête van de Kamer van Koophandel. De methode is door EIM gehanteerd in de reeks 'Exportthermometer van het MKB'<sup>2</sup> en in de publicatie 'De Exportindex MKB'<sup>3</sup>. Aanvankelijk werd de methode alleen op de industrie toegepast en vanaf 2006 ook op de dienstverlening. Vergelijking van de uitkomsten over een aantal jaren heeft aan het licht gebracht dat de maatstaf exportpotentieel op deze manier berekend, weinig stabiel is. Reden is dat de niveaus van de ERBO-dataset sterk aan verandering onderhevig zijn.

### *PLS Rambøll*

PLS Rambøll<sup>4</sup> hanteert naast de macro-economische benadering zoals besproken in de voorgaande paragraaf ook enkele mesobenaderingen voor het exportpotentieel. In een van de methoden wordt aangenomen dat MKB-bedrijven hun marktaandeel op de buitenlandse markt ten opzichte van het grootbedrijf moeten kunnen handhaven. Ook hier kan een negatief exportpotentieel de uitkomst zijn. Een volgende methode bestaat uit de aanname dat de export van het MKB als groep over een bepaalde periode niet achteruitgaat. Anders gezegd, het potentieel bestaat dan uit een soort misgelopen export.

Allebei de methoden kijken dus naar ontwikkelingen over een periode van enkele jaren. Daarmee worden fluctuaties van het exportpotentieel gedempt. Dit is niet het geval bij een volgende methode, waarbij het exportpotentieel wordt berekend, uitgaande van de veronderstelling dat niet-exporterende MKB-bedrijven

<sup>1</sup> Van Elk, J.W. en M.J. Overweel, 1991, *Met Kracht naar het Buitenland: Exportmogelijkheden voor het MKB*, ABN-AMRO Bank Amsterdam.

<sup>2</sup> Becht, R en M.J. Overweel, 1998, *Exportthermometer MKB 1997*, EIM, Zoetermeer.

<sup>3</sup> Gibcus, P., D. Snel en W.H.J. Verhoeven, 2008, *De Exportindex MKB 2007: Ontwikkelingen 2000-2007*, EIM, Zoetermeer.

<sup>4</sup> PLS Rambøll, *Kortlægning af Danmarks små og mellemstore virksomheders eksportpotentiale (Inventarisatie van het exportpotentieel van het Deense midden- en kleinbedrijf)*, Onderzoek in opdracht van Danmarks Eksportråd (Deense Exportraad), Kopenhagen, 2001.

hetzelfde kunnen exporteren als de bestaande exporteurs. Deze methode sluit aan bij de definitie van het theoretische exportpotentieel zoals gehanteerd door EIM.

In navolging van EIM hebben ook ABN AMRO en MKB-Nederland op deze manier berekeningen van het exportpotentieel uitgevoerd. In de studie 'Export: Ruimte voor het MKB'<sup>1</sup> wordt het theoretische exportpotentieel uitgewerkt volgens de EIM-methode. Het exportpotentieel wordt gedefinieerd als de som van de bestaande export en de onbenutte exportruimte van niet-exporteurs waarbij drie aannames een belangrijke rol spelen:

- De vraag is groot genoeg om het extra aanbod te absorberen;
- De onbenutte exportruimte ligt volledig bij niet-exporteurs;
- De niet-exporterende bedrijven zijn in staat hetzelfde percentage export te realiseren als de exporterende bedrijven binnen dezelfde bedrijfstak en grootteklasse.

#### *Heterogeniteit van bedrijven*

In de berekening van het theoretische exportpotentieel wordt ervan uitgegaan dat de bedrijven binnen een bedrijfstak en binnen een grootteklasse betrekkelijk homogeen zijn. In de praktijk is dit in mindere mate het geval en is vaak sprake van heterogeniteit van bedrijven. Zo komt uit inzichten uit de literatuur over heterogene bedrijven naar voren dat ondernemingen die een deel van hun producten exporteren over het algemeen productiever zijn dan ondernemingen die dit niet doen.<sup>2</sup> Daarnaast zijn er veel redenen en oorzaken te bedenken waarom bepaalde niet-exporterende bedrijven ook in de toekomst nooit zullen exporteren. Daarom wordt in de volgende paragraaf aandacht besteed aan deze factoren op microniveau.

### 2.3 Micro-economische benadering

De macro- en meso-economische benaderingen van het exportpotentieel gaan voorbij aan de individuele onderneming of ondernemer. Feitelijk geven de macro- en meso-economische benaderingen alleen maar weer wat de maximaal mogelijke export onder bepaalde aannames zou kunnen zijn. Om tot een meer praktische benadering van het exportpotentieel te komen, zal bij de individuele onderneming en de ondernemer te rade moeten worden gegaan.

#### *Houding van de ondernemer*

Recent onderzoek geeft het belang aan van de houding van de ondernemer ten opzichte van export voor de kans op internationaal succes. Zo zijn sommige ondernemers meer gericht op voortdurende vernieuwing van producten en dien-

<sup>1</sup> Dorrepaal, Sabine en Jeroen Groothuis, 2003, *Export: Ruimte voor het MKB*, ABN AMRO en MKB-Nederland.

<sup>2</sup> Helpman, E., M.J. Melitz en S.R. Yeaple, 2004, Export versus FDI with heterogeneous firms, *American Economic Review*, vol. 94, nr. 1, p. 300-316; Kox, H.L.M. en H. Rojas-Romagosa, 2010, *Export productivity selection effects for Dutch firms*, CPB Discussion Paper no. 143, Centraal Planbureau, Den Haag; Smeets, Roger, Harold Creusen, Arjan Lejour en Henk Kox, 2010, *Export Margins and export barriers: Uncovering market entry costs of exporters in the Netherlands*, CPB Document no. 208, Centraal Planbureau, Den Haag.

sten, terwijl andere ondernemers meer nadruk leggen op het ontdekken en benutten van marktmogelijkheden. Wright, Westhead en Ucbasaran constateren dat de focus van onderzoek naar internationalisering zich niet alleen moet richten op de onderneming, maar ook op de individuele ondernemer.<sup>1</sup> Het is immers de ondernemer die de kansen in buitenlandse markten identificeert en benut. Aspecten zoals eerdere ervaringen van de ondernemer, toegang tot netwerken, vaardigheden, kennis en leervermogen kunnen door de ondernemer worden gemobiliseerd en leiden tot de ontdekking en exploitatie van kansen in buitenlandse markten.

In de EIM-studie 'Met kracht naar het buitenland'<sup>2</sup> stellen Van Elk en Overweel dat het feit of een bedrijf al dan niet overgaat tot export, samenhangt met de persoon van de ondernemer. Als de ondernemer er niet achter staat, is de kans op het slagen van export gering. Een deel van het theoretische potentieel bleek niet aangeboord te kunnen worden, omdat de ondernemer het om wat voor reden niet zag zitten. Argumenten als: 'zijn wij te klein voor', 'we missen de kennis' etc. werden daarbij aangevoerd, terwijl even grote bedrijven in dezelfde branche blijkbaar wel in staat zijn om te exporteren.

In de EIM-studie 'Op zoek naar potentiële exporteurs'<sup>3</sup> concluderen De Jong en Overweel dat de houding van het management de belangrijkste factor is voor het exporteren. Een andere belangrijke factor is de kwaliteit van de werknemers. Uiteindelijk houdt de kwaliteit van het personeel verband met de houding van het management. Het management moet immers bereid zijn in de organisatie van export te investeren. Die investeringen betreffen het ontwikkelen van een exportplan, maar ook het beoordelen van de werknemers op hun vaardigheden en het eventueel investeren in opleidingen of in het product.

Het belang van de mening en houding van de ondernemer ten aanzien van export wordt onderschreven door uitspraken van succesvolle ondernemers in de studie 'Springen over de grens'.<sup>4</sup> Als de ondernemer het niet wil, wordt er niet geëxporteerd. Hij of zij moet de kans zien. De 'drive' van de ondernemer en van ondernemende werknemers is een belangrijke succesfactor. Of zoals het in 'Springen over de grens' is verwoord: 'Het gaat om de juiste houding: je moet openstaan voor verrassingen, openstaan voor nieuwe combinaties en openstaan voor diversiteit. Als ondernemer moet je ruimte bieden om verder te denken dan de huidige product-marktcombinaties en openstaan voor de mensen om je heen. Wellicht begint internationalisering met een 'entrepreneurial drive' maar het is niet het enige. Het is openstaan voor kansen, vervolgens kansen herkennen, durven kiezen en vervolgens doen'.

<sup>1</sup> Wright, M., P. Westhead en D. Ucbasaran, 2007, Policy debates: Internationalization of small and medium-sized enterprises (SMEs) and International entrepreneurship: A critique and policy implications, *Regional studies*, vol. 41, nr. 7.

<sup>2</sup> Van Elk, J.W. en M.J. Overweel, 1991, *Met Kracht naar het Buitenland: Exportmogelijkheden voor het MKB*, ABN-AMRO Bank Amsterdam.

<sup>3</sup> Jong de, J.P.J., M.J. Overweel, 1998, *Op zoek naar potentiële exporteurs*, EIM, Zoetermeer.

<sup>4</sup> Essen C, van en J. Meijaard, 2009, *Springen over de grens: Praktijkcases van Nederlands ondernemerschap in een globaliserende economie*, Publicatie in opdracht van Stichting Management Studies, Koninklijke Van Gorcum/Stichting Management Studies, Assen.

Groothuis en Sweerts<sup>1</sup> stellen dat voor succesvol internationaal zakendoen de persoon achter de ondernemer van groot belang is. Zij hebben onderzocht welke zakelijke en persoonlijke criteria de groeipotentie bepalen bij internationaal zakendoen. Persoonlijke groei van de ondernemer is de motor achter de zakelijke groei van de onderneming. Het gaat om de persoonlijke ontwikkeling van ondernemers op het gebied van aanpassingsvermogen, flexibiliteit, delegeren, ambitie, innovativiteit, het vermogen tot zelfreflectie, creativiteit, communicatie en collegialiteit. Ondernemers die op dit gebied een hoge score halen, hebben volgens Groothuis en Sweerts een grote kans om te slagen op het gebied van internationaal ondernemen.

Daarnaast is volgens Groothuis en Sweerts de kwaliteit van de medewerkers van belang voor internationalisering. Uit het onderzoek komt naar voren dat de grootste potentie te vinden is in de zakelijke dienstverlening. Dit is voor een deel terug te voeren op het gegeven dat ondernemers uit deze sector doorgaans hoger opgeleid zijn. Daarnaast zijn ze innovatiever en hebben ze blijkbaar een grotere prestatiedrang. Ze stellen dan ook dat er in de zakelijke dienstverlening een aanzienlijk exportpotentieel zou moeten zijn. Daar zou nader onderzoek naar moeten worden verricht.

#### *Kwaliteit van het management*

Jagersma en Ebberts<sup>2</sup> betogen dat de kwaliteit van het management van groot belang is. Zij stellen dat de leiding van de onderneming over voldoende vaardigheden dient te beschikken en het helpt als de leiding over exportervaring beschikt. De benodigde vaardigheden liggen op het vlak van ondernemerschap, organisatie, communicatie, logistiek, administratie etc. Jagersma en Ebberts stellen dat een directeur of ondernemer met alleen vaardigheden op het gebied van leidinggeven zelden succesvol zal zijn op het terrein van de export. Ook is het van belang dat niet alleen de hoogste leidinggevende over de genoemde vaardigheden beschikt, maar de hele top van een onderneming. Internationaal ondernemen brengt risico's mee. Volgens Jagersma en Ebberts is export een zeer complexe activiteit en ondernemingen die willen gaan exporteren, zullen dat op een systematische en structurele manier moeten aanpakken.

Ook John Kuada<sup>3</sup> gaat in zijn literatuurstudie over de determinanten van export specifiek in op de rol van het management. De groeidoelstellingen van het management hebben invloed op de strategische keuzes die worden gemaakt. De keuze om wel of niet te exporteren, is op de groeidoelstellingen gebaseerd. Wanneer het management het idee heeft dat groei kan worden bereikt door export,

<sup>1</sup> Groothuis, J. en R. Sweerts, 2004, *ABN AMRO Groeiquotiënt: Groeien over de Grenzen*, ABN-AMRO Bank, Amsterdam.

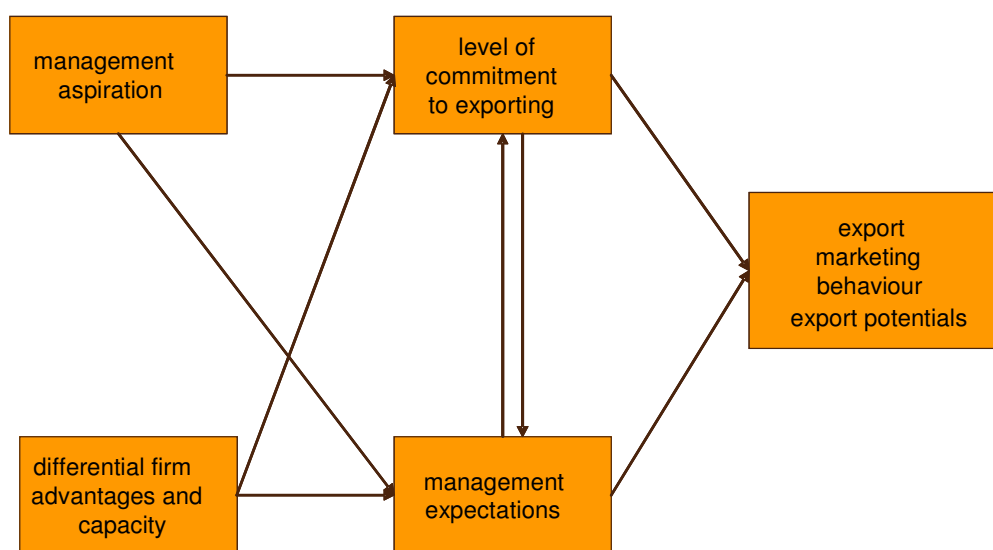
<sup>2</sup> Jagersma, P.K. en H. Ebberts, 2004, *Van exporteren naar globaliseren*, Pearson Education Benelux, Amsterdam, blz. 416 e.v.

<sup>3</sup> Kuada, John, 2005, *Exportpotential Analysis; internal determinants and constraints*, Aalborg University.

zal het eerder geneigd zijn de risico's die export met zich kan brengen, te aanvaarden en middelen en tijd voor export vrij te maken.<sup>1</sup>

John Kuada onderscheidt verschillende soorten bedrijfsinterne determinanten van export en hanteert hierbij het onderstaande conceptuele kader (zie Figuur 1). Naast de managementambities en -verwachtingen zijn er volgens Kuada twee andere belangrijke bedrijfsinterne determinanten van export. In de eerste plaats gaat het om het onderscheidend vermogen van de onderneming wat betreft onder meer bedrijfsomvang en technologie. In de tweede plaats gaat het om schaalvoordelen als gevolg van markttuitbreiding.

Figuur 1 Bedrijfsinterne determinanten van exportgedrag



Bron: Kuada, John, 2005, *Exportpotential Analysis; internal determinants and constraints*, Aalborg University

#### *Onderscheidende bedrijfskenmerken: omvang en technologie*

De mate van internationalisering neemt toe met de bedrijfsgrootte. Hoe groter het bedrijf, hoe groter de kans dat het exporteert. Van de kleine bedrijven in Nederland met minder dan 10 werkzame personen exporteert 8%, terwijl in het groot middenbedrijf (50-99 werkzame personen) en middelgroot bedrijf (100-250 werkzame personen) gemiddeld een derde van de bedrijven omzet uit export behaalt.<sup>2</sup> Er is dus een duidelijke samenhang tussen bedrijfsomvang en wel of niet exporteren. Dat neemt niet weg dat er ook kleine bedrijven zijn die een groot deel van de omzet in het buitenland realiseren. Overigens komt de relatie tussen

<sup>1</sup> Volgens een OECD-APEC-studie zijn met name het gebrek aan managementkennis inzake internationalisering en de beperkte beschikbaarheid van financiële middelen om export te financieren belangrijke belemmeringen voor internationalisering van MKB-ondernemingen. Zie OECD-APEC, 2007, *Removing Barriers to SME Access to International Markets*, Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), Paris; OECD, 2009, *Top Barriers and Drivers to SME Internationalisation*, Report by the OECD Working Party on SMEs and Entrepreneurship, OECD, Paris.

<sup>2</sup> Gibcus, P., N. Tiggelooze en W.H.J. Verhoeven, 2009, *De Exportindex MKB: Ontwikkelingen 1995-2007*, EIM, Zoetermeer.

bedrijfsomvang en deelname aan het exportproces vooral in de industrie naar voren.<sup>1</sup> In andere sectoren is dit verband niet zo duidelijk.

Ook de productietechnologie kan van belang zijn voor het exportpotentieel van een bedrijf. Een onderneming die gebruikmaakt van gedateerde technologie kan eerder tekortschieten op het gebied van productie en kwaliteit van de producten dan bedrijven die over meer moderne technologie beschikken. De eerste zou zich op het gebied van prijs/kwaliteit wel eens uit de (export)markt kunnen prijzen.

Ook de leeftijd van de onderneming speelt een rol, zeker wanneer men zich baseert op het 'fasenmodel' van internationalisering. Dit model gaat ervan uit dat een onderneming zich na oprichting eerst richt op de binnenlandse markt. Het bedrijf wordt pas actief op de buitenlandse markt als de binnenlandse markt geen verdere expansie toelaat. Hiervoor is tijd nodig, dus het ligt voor de hand dat exporterende bedrijven al langere tijd bestaan. Dit gaat overigens voorbij aan het verschijnsel 'born globals'.<sup>2</sup> Waarschijnlijk speelt leeftijd als determinant voor export een ondergeschikte rol.

#### *Schaalvoordelen en productiviteit*

Bedrijven die exporteren zijn gemiddeld groter dan vergelijkbare niet-internationaal actieve bedrijven. Het is te verwachten dat de omvang van een onderneming positief gecorreleerd is met de beslissing om te exporteren. Dit laat zich leiden door de gedachte dat een groter bedrijf een grotere markt nodig heeft. Wanneer de binnenlandse markt verzadigd is voor de producten van de onderneming, zal een groter bedrijf al spoedig over de grens kijken. Bovendien kan omvang ook schaalvoordelen met zich brengen. Mayer en Ottaviano laten op basis van micro-economische data voor enkele Europese landen zien dat slechts enkele bedrijven, de zogenaamde 'Happy Few', verantwoordelijk zijn voor meer dan 90 procent van de totale export.<sup>3</sup>

Uit empirisch onderzoek is bekend dat exporterende bedrijven niet alleen groter, maar gemiddeld ook productiever zijn dan vergelijkbare niet-exporterende bedrijven. Zo komt uit statistische analyses van het CBS<sup>4</sup> naar voren dat exporterende bedrijven veel groter, innovatiever en productiever zijn dan niet-exporteurs. Uit de CBS-analyses blijkt dat gemiddeld genomen exporteurs meer dan tien keer groter zijn dan niet-exporteurs wat betreft netto omzet, en meer dan acht keer zo groot wat betreft toegevoegde waarde. De gemiddelde arbeidsproductiviteit is 36 procent hoger bij exporteurs en de uitgaven aan R&D en innovatie van exporteurs zijn respectievelijk zeven en vier keer zo hoog als die van een gemiddelde niet-exporteur. Recent onderzoek van het CPB<sup>5</sup> toont aan dat

<sup>1</sup> Van Elk, J.W. en M.J. Overweel, 1991, *Met Kracht naar het Buitenland: Exportmogelijkheden voor het MKB*, ABN-AMRO Bank Amsterdam.

<sup>2</sup> Hessels, S.J.A. en D. Snel, 2006, *Exporterende starters: starters met meer ambities en betere prestaties*, EIM, Zoetermeer.

<sup>3</sup> Mayer, T. en G.I.P. Ottaviano, 2007, *The Happy Few: The Internationalisation of European Firms, New Facts Based on Firm Level Evidence*, Breugel, Breugel Blueprint, vol. 3, Brussel.

<sup>4</sup> Genee, Sandra en Fabienne Fortanier, 2010, *Internationaliseren en productiviteit, Deel 1 Statistische analyse en Deel 2 Dynamische analyse*, Centraal Bureau voor de Statistiek, Den Haag.

<sup>5</sup> Kox, H.L.M. en H. Rojas-Romagosa, 2010, *Export productivity selection effects for Dutch firms*, CPB Discussion Paper no. 143, Centraal Planbureau, Den Haag.

Nederlandse bedrijven die starten met exporteren, al enige jaren daarvoor productiever zijn dan hun branchegenoten die zich uitsluitend op de binnenlandse markt richten. De resultaten duiden op zelfselectiegedrag, met name bij MKB-ondernemingen. De verklaring voor deze zelfselectie tot exporteur ligt in de relatief hoge vaste kosten die bedrijven moeten maken bij het investeren in toegang tot een nieuwe buitenlandse markt.<sup>1</sup> Deze zogenaamde 'verzonken' kosten kunnen bij het verlaten van de markt niet worden terugverdiend. De kosten kunnen ontstaan door verschillen in taal, zakencultuur en regulering. Daarnaast kunnen ook de kosten van bijvoorbeeld het verkrijgen van informatie, het doen van marktonderzoek en het opzetten van distributienetwerken belangrijke belemmeringen vormen. Om deze kostendrempel te kunnen nemen, hebben bedrijven die gaan exporteren een hogere productiviteit nodig.<sup>2</sup>

#### *Classificatie van ondernemingen*

Op basis van het model van Kuada van bedrijfsinterne determinanten van export kan onderscheid worden gemaakt tussen verschillende soorten bedrijven. De groep actieve exporteurs is namelijk heterogeen van karakter. Er zijn verschillen wat betreft de mate van managementambitie en exportcommitment en in termen van exportcapaciteiten van het bedrijf. Op basis van deze twee dimensies kunnen vier groepen ondernemingen worden onderscheiden in termen van exportpotentieel: 'star exporters', 'homebased exporters', 'promising exporters' en 'opportunistic exporters' (zie Figuur 2). De 'star exporters' zijn het meest veelbelovend als het gaat om exportpotentieel. Deze ondernemers hebben hun bedrijfsactiviteiten geheel op export gericht, beschikken over een groot managementcommitment en hebben groei als hoofddoelstelling gedefinieerd.

<sup>1</sup> Harris, R. en Q.C. Li, 2005, *Review of the Literature: The Role of International Trade and Investment in Business Growth and Development*, Final report submitted to the UKTI, London.

<sup>2</sup> Smeets, Roger, Harold Creusen, Arjan Lejour en Henk Kox, 2010, *Export Margins and export barriers: Uncovering market entry costs of exporters in the Netherlands*, CPB Document no. 208, Centraal Planbureau, Den Haag.

Figuur 2 Classificatie van ondernemingen in termen van exportpotentieel

		Degree of Commitment	
		high	low
Capacity	high	Star Exporters	Home-based Exporters
	low	Promising Exporters	Opportunistic Exporters

Bron: Kuada, John, 2005, *Exportpotential Analysis; internal determinants and constraints*, Aalborg University

#### 2.4 Synthese meso- en micropotentieel

In de voorgaande paragraaf is duidelijk geworden dat de houding van het managementteam of de individuele ondernemer ten opzichte van export van groot belang is voor de kans op internationaal succes. Traditioneel worden ondernemers vooral gecategoriseerd op basis van de sector waarin zij actief zijn. Hoewel dat zeker een nuttige indeling is, kleven er ook beperkingen aan. In deze paragraaf beschrijven we daarom de methoden die een synthese vormen van de meso- en microbenaderingen van het exportpotentieel.

##### *Het gecorrigeerde exportpotentieel*

In de EIM-studie 'Met Kracht naar het Buitenland'<sup>1</sup> is onderzocht in hoeverre het theoretische exportpotentieel daadwerkelijk in export is om te zetten. In een brede enquête onder MKB-bedrijven in een aantal geselecteerde sectoren is gevraagd hoe ondernemers tegenover export staan. Met behulp van drie elementen uit de enquête is onderzocht in hoeverre verwacht kan worden dat ondernemers ook daadwerkelijk tot export overgaan. Ten eerste is gevraagd naar de mate waarin de niet-exporterende ondernemingen reeds initiatieven hebben genomen om tot export te komen. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om deelname aan een buitenlandse beurs en het inwinnen van advies bij een exportadviseur. In de tweede plaats is geïnformeerd naar exportplannen. Op deze manier ontstaat een beeld in een aantal geselecteerde sectoren van het aantal niet-exporterende bedrijven met plannen om te exporteren. Ten slotte is de ondernemers gevraagd om een beeld te geven van de knelpunten die zij op het exportpad zien en van de behoefte die zij hebben aan steun en informatie.

<sup>1</sup> Van Elk, J.W. en M.J. Overweel, 1991, *Met Kracht naar het Buitenland: Exportmogelijkheden voor het MKB*, ABN-AMRO Bank Amsterdam.



### *Export Potentie Model*

In de EIM-studie 'Op zoek naar potentiële exporteurs'<sup>1</sup> is door De Jong en Overweel een poging gedaan om te bepalen in welke industriële sectoren het zinvol is om beleid in te zetten ter stimulering van de export. Daarvoor is niet alleen de methode voor de berekening van het theoretische exportpotentieel gebruikt, maar ook het Export Potentie Model ingezet.

Het Export Potentie Model is gericht op het vaststellen van de factoren die bepalend zijn voor het exportsucces van ondernemingen. Deze factoren zijn onderverdeeld in interne bedrijfsspecifieke factoren en externe omgevingsfactoren. Aan de hand van een literatuuronderzoek en expertinterviews zijn de discriminerende factoren bepaald waarvan verwacht mag worden dat zij verschillen tussen exporteurs en niet-exporteurs. Bijlage 1 geeft een overzicht van deze factoren.

Na de vaststelling van deze discriminerende factoren zijn exporteurs en niet-exporteurs telefonisch geïnterviewd. De score op de vragen is vervolgens aan een factoranalyse onderworpen. Dit leverde een aantal factoren op die van invloed zijn op de exportpotentie van niet-exporterende bedrijven. Uit een discriminantanalyse bleek dat de aanvankelijk bepaalde zes factoren konden worden gereduceerd tot vier factoren, te weten de kwaliteit van medewerkers, de mate van internationale oriëntatie, de houding van het management ten aanzien van export en de intensiteit van de internationale concurrentie. Van deze factoren blijkt de houding van het management ten aanzien van export het zwaarst mee te wegen bij het al of niet hebben van exportpotentie. Vervolgens is een enquête onder niet-exporteurs gehouden om te bepalen in hoeverre er binnen 14 industriële bedrijfsklassen potentiële exporteurs aanwezig zijn. Bij gemiddeld 15% van de niet-exporterende bedrijven in de industrie bleek dat er sprake was van exportpotentieel.

De vragenlijst die is gebruikt om te bepalen of een niet-exporterend bedrijf exportpotentie bezit, is later onder de naam Export Vaardigheids Test door de ABN-AMRO Bank online ingezet om potentiële exporteurs te benaderen.<sup>2</sup>

### *Export Potentie Matrix*

In de EIM-studie 'Export Potentie Meter'<sup>3</sup> hebben De Jong *et al.* aan de hand van het theoretische exportpotentieel en de score op het Export Potentie Model onderzocht in hoeverre sectoren binnen het exportbeleid prioritaire aandacht verdienen. De schatting van de onbenutte exportruimte en de exportpotentie zijn tegen elkaar afgezet in de Export Potentie Matrix (zie figuur 3).

<sup>1</sup> Jong de, J.P.J., M.J. Overweel, 1998, *Op zoek naar potentiële exporteurs*, EIM, Zoetermeer.

<sup>2</sup> Overweel, M.J., 1999, *Ontsluiting Export Potentie Meter voor ondernemers, De Export Vaardigheids Test*, Onderzoek in opdracht van ABN-AMRO Bank, EIM, Zoetermeer.

<sup>3</sup> Jong, J.P.J. de, M.J. Overweel en Y.M. Prince, 1998, *Export Potentie Meter: Meetinstrument voor de aanwezigheid van exportpotentieel bij industriële MKB-bedrijven*, Onderzoek in opdracht van Trade Match International en ABN-AMRO Bank, EIM, Zoetermeer.

Figuur 3 De Export Potentie Matrix voor het industriële middenbedrijf

Onbenutte Exportruimte	groot	<b>III</b> <b>grafisch, glas, aardewerk, elektrische apparaten</b>	<b>I</b> <b>voedings- en genotmiddelen, chemie, metaal/metaalproducten, machines en apparaten</b>
	klein	<b>IV</b> <b>textiel/textielproducten, hout, rubber en kunststof</b>	<b>II</b> <b>leer, transportmiddelen, papier/karton, meubels en overige producten</b>
		laag	hoog
<b>Geschatte Exportpotentie</b>			

Bron: Jong, J.P.J. de, M.J. Overweel en Y.M. Prince, *Export Potentie Meter, EIM, 1998.*

Op de X-as van de Export Potentie Matrix staat de geschatte exportpotentie (percentage). Op de Y-as staat de onbenutte exportruimte (in euro's). Afhankelijk van de scores komt een sector in een van de vier kwadranten terecht. Bij elk kwadrant hoort een andere aanbeveling:

- kwadrant I (hoge exportpotentie, grote onbenutte exportruimte). In deze sectoren bevinden zich relatief veel potentiële exporteurs en een relatief groot bedrag aan onbenutte exportruimte. De sectoren in dit kwadrant vormen belangrijke doelgroepen bij een meer proactieve benadering binnen het exportbevorderingsbeleid.
- kwadrant II (hoge exportpotentie, kleine onbenutte exportruimte). De exportpotentie van deze sectoren is weliswaar relatief hoog, maar de onbenutte exportruimte is gering. De oorzaak hiervan kan liggen in een gering aantal niet-exporterende bedrijven in de betreffende sector en/of een lage omzet van die bedrijven en/of een lage exportquote van de exporterende bedrijven uit de sector.
- kwadrant III (lage exportpotentie, grote onbenutte exportruimte). In dit kwadrant bevinden zich de sectoren met een grote onbenutte exportruimte, maar een lage exportpotentie. De lage exportpotentie van de bedrijven in deze sectoren betekent een geringe kans dat de onbenutte exportruimte succesvol kan worden gemobiliseerd. Het benutten daarvan vereist gerichte actie om het beperkte aantal bedrijven met exportpotentie in de sector te traceren.
- kwadrant IV (lage exportpotentie, kleine onbenutte exportruimte). De sectoren in dit kwadrant hebben zowel een lage exportpotentie als een geringe onbenutte exportruimte en verdienen derhalve vooralsnog niet de hoogste prioriteit in het exportbevorderingsbeleid.

### *Export: Ruimte voor het MKB*

In navolging van EIM hebben ook ABN AMRO en MKB-Nederland vergelijkbaar onderzoek uitgevoerd. In de studie 'Export: Ruimte voor het MKB'<sup>1</sup> wordt bepaald welke niet-exporterende bedrijven in de komende vijf jaar waarschijnlijk zullen overgaan tot export. In het onderzoek is allereerst een berekening van het theoretische exportpotentieel gemaakt en is vervolgens door middel van veldwerk gekozen voor een benadering vanuit de kant van de ondernemer. Gekeken is in hoeverre ondernemers geïnteresseerd zijn in export, of bedrijven voldoende capaciteiten in huis hebben om te exporteren en hoe de internationale oriëntatie van bedrijven is. Dit is gedaan door zowel aan niet-exporteurs als aan exporterende bedrijven 21 stellingen voor te leggen. Bij de exporteurs is gekeken in hoeverre er correlatie is tussen de antwoorden en de hoogte van de exportquote. Vervolgens is onderzocht in hoeverre niet-exporteurs aan deze bepalende factoren en omstandigheden voldoen. Hierbij is gewerkt met de zeven factoren met de hoogste correlatie. Op deze manier is berekend welk percentage van de eerder berekende onbenutte exportruimte naar verwachting ingevuld zal worden door niet-exporteurs.

### *Exportpotentieel MKB in de metaalsector*

Meer recent heeft USP Marketing Consultancy een schatting gemaakt van het exportpotentieel van MKB-bedrijven in de metaalsector.<sup>2</sup> Ook in deze studie is een model toegepast dat vergelijkbaar is met de EIM-methode die is ontwikkeld door De Jong en Overweel. Aan exporteurs en aan niet-exporterende bedrijven zijn 17 stellingen voorgelegd. Deze stellingen worden door de onderzoekers als 'exportdrivers' gekenschetst. Vervolgens is bepaald welke stellingen correleren met wel of niet exporteren.

Om de exportpotentie te kunnen inschatten, worden allereerst de belangrijkste kenmerken van de bedrijven die momenteel (veel) exporteren bepaald. Net als bij het EIM-onderzoek worden door USP persoonlijke kenmerken van de ondernemer, bedrijfs-, product- en marktkenmerken in de beschouwing betrokken. Bedrijven die beschikken over onder andere de volgende exportdrivers hebben een hoger exportpotentieel:

- Het bedrijf heeft veel innovaties op de markt gebracht in de afgelopen vijf jaar;
- In het bedrijf zijn mensen aanwezig met kennis/ervaring van internationaal zakendoen;
- Het bedrijf is vaak de eerste in de markt met nieuwe producten en ideeën;
- Het product is gecompliceerd en lastig na te maken.

Andere kenmerken hebben betrekking op het type product, de bedrijfsomvang, de mate van inzet van de directie in het productieproces, de bedrijfsleeftijd, het bezit van een octrooi, het gebruik van de WBSO, de beschikking over een CE-markering. Uiteindelijk zijn negen drivers geselecteerd die bepalend zijn voor export.

<sup>1</sup> Dorrepaal, Sabine en Jeroen Groothuis, 2003, *Export: Ruimte voor het MKB*, ABN AMRO en MKB-Nederland.

<sup>2</sup> Schop, J.P., F. van der Gaag en R. Zuydgeest, 2010, *Verkenning exportbeleid, -drempels en -potentieel MKB in de metaalsector*, onderzoek t.b.v. Metaalunie, USP Marketing Consultancy, Rotterdam.

Vervolgens is onderzocht hoe niet-exporterende bedrijven op de kenmerken scoren. De USP-onderzoekers stellen dat als een niet-exporterend bedrijf voldoet aan minimaal zeven van de negen exportdrivers, er mag worden verwacht dat dit bedrijf een potentiële exporteur is. USP gaat ervan uit dat het betreffende bedrijf op middellange termijn in staat is om 1 tot 10 procent van de omzet uit export te halen. Dit wordt verder onderbouwd door de vraag aan de 'thuisblijvers' of ze binnen nu en drie jaar gaan exporteren.

De onderzoekers van USP gaan in één opzicht verder dan de EIM-methode van De Jong en Overweel. In de analyse van het exportpotentieel betreft USP ook de uitbreidingsmogelijkheden van de reeds exporterende bedrijven. De USP-onderzoekers stellen dat als een exporteur minimaal zeven drivers scoort, dit bedrijf beschikt over de potentie om op middellange termijn de export verder te laten groeien en wel net zo veel als bedrijven die op negen drivers scoren in de naastliggende hogere exportklasse. In de benadering van USP is het exportpotentieel, uitgedrukt in euro's, voornamelijk te vinden bij de bedrijven die reeds exporteren en minder bij de bedrijven die nog helemaal niet exporteren.

### 3 Naar een stabiele maatstaf

In het vorige hoofdstuk is een aantal manieren besproken om het exportpotentieel of aantallen potentiële exporteurs te berekenen. De verschillende technieken hebben allemaal hun voor- en nadelen. Het theoretische exportpotentieel zoals dat door Van Elk en Overweel (1991) is beschreven, heeft als voordeel dat het snel en eenvoudig berekend kan worden, maar als nadeel dat het een weinig stabiele maatstaf is. Dit heeft enerzijds te maken met het gebruikte bronmateriaal<sup>1</sup> en anderzijds met een teller/noemer-effect. Daarnaast moet men voorzichtig zijn in het kader van 'je rijk rekenen'. Wanneer binnen een bepaalde branche slechts enkele ondernemingen exporteren, dan is het onrealistisch om dit exportgedrag ook aan de niet-exporterende ondernemingen toe te rekenen.

De maatstaf van het theoretische exportpotentieel leent zich niet als monitormingsinstrument voor het beleid, omdat in veel gevallen niet goed te bepalen is waarom het exportpotentieel groeit of daalt. Er is vaak sprake van samengestelde teller/noemer-effecten. Het is dus niet mogelijk om te zeggen dat het goed gaat met de ontwikkeling van het aantal exporterende bedrijven wanneer het exportpotentieel daalt. Dit betekent dat het niet voldoende is om aan de berekening van het exportpotentieel een enquête toe te voegen waarbij aan ondernemers gevraagd wordt of ze al dan niet van plan zijn om te gaan exporteren. Dit geeft wel enig inzicht in het aantal bedrijven met exportpotentieel, maar geen inzicht in het mogelijke exportsucces.

De ontwikkeling van een stabiele praktische maatstaf voor het exportpotentieel kent twee fasen die in de volgende paragrafen worden toegelicht. Het exportpotentieel betreft de niet-exporterende bedrijven die (1) daadwerkelijk plannen hebben om te gaan exporteren en (2) ook kansrijk zijn op exportmarkten gegeven de beschikbare ondernemers-, bedrijfs-, product- en marktkenmerken.

#### 3.1 De ontwikkeling van Export Potentie Maatstaven

De ontwikkeling van de praktische maatstaf voor het exportpotentieel loopt ruwweg volgens dezelfde werkwijze als in 1998 door EIM<sup>2</sup> is ontwikkeld. De methode ging er destijds vanuit dat er meerdere factoren zijn die bepalen of een bedrijf met succes kan exporteren. Het voorstel is om ook nu een dergelijke methode te hanteren voor de ontwikkeling van 'Export Potentie Maatstaven'. Het gaat erom discriminerende variabelen te bepalen voor bedrijven met en bedrijven zonder exportpotentie. Daarbij wordt gekeken naar zowel bedrijfsinterne factoren als omgevingsfactoren. Het onderzoek van de Jong *et al.* (1998) heeft een lijst van mogelijke discriminerende factoren opgeleverd. Evenals destijds zal ook nu blijken dat veel factoren geen vastomlijnde meetschaal hebben. Deze factoren zullen worden uitgevraagd en vastgelegd in een vier- of vijfpuntsschaal.

<sup>1</sup> De ERBO-enquête is wat betreft niveauschattingen niet stabiel.

<sup>2</sup> Jong J.P.J. de, M.J. Overweel en Y.M. Prince, 1998, *Export Potentie Meter – Meetinstrument voor de aanwezigheid van exportpotentieel bij industriële bedrijven*, EIM, Zoetermeer.

Destijds zijn alleen de industriële bedrijven benaderd. Op voorhand hoeft niet direct aangenomen te worden dat voor iedere sector dezelfde discriminerende factoren een rol spelen. Ter illustratie: bedrijfsomvang speelt in de industrie misschien een belangrijke rol, maar hoeft in de groothandel niet van doorslaggevend belang te zijn. Het voorstel is dan ook om per sector of per bundeling van sectoren te kijken wat de discriminerende factoren zijn en op die manier wellicht drie tot vijf Export Potentie Maatstaven te maken.

Een enquête onder bedrijven in verschillende sectoren moet duidelijk maken welke factoren discrimineren tussen al dan niet exporterende bedrijven. Destijds werd duidelijk dat een aantal discriminerende factoren elkaar niet uitsloten. Dat zal dit keer ook zo zijn en daarom moet er vervolgens een discriminantanalyse worden uitgevoerd. Dit zal een aantal discriminantfuncties opleveren. Waarschijnlijk zijn in de functies een groot aantal discriminerende factoren opgenomen. Het aantal beïnvloedende factoren in een discriminantanalyse moet beperkt blijven, omdat het anders moeilijk is om ermee te werken. Daarom is het advies om ook nu een factoranalyse uit te voeren om het aantal discriminerende factoren te kunnen beperken. Destijds bleven uiteindelijk vier factoren over die door middel van de beantwoording van 16 stellingen konden worden uitgevraagd.

Op zich is dit een vrij omvangrijk onderzoek, maar door middel van deze methode kan bij een tweederonde-enquête duidelijk worden hoeveel niet-exporterende bedrijven in potentie een goede slaagkans hebben wanneer ze zich op het exportpad zouden wagen. Dit deel van het onderzoek hoeft niet ieder jaar te worden herhaald. We gaan er namelijk vanuit dat het aandeel niet-exporteurs met exportkwaliteiten gedurende een aantal jaren hetzelfde zal zijn en dat de eigenschappen die een bedrijf tot een succesvol exporteur maken niet sterk aan verandering onderhevig zullen zijn.

## 3.2 Exportplannen

Op zich is het niet voldoende om exportpotentieel te omschrijven als dat deel van de niet-exporteurs dat wel aan de gewenste score van Export Potentie Maatstaven voldoet. Het gaat er vooral ook om of een ondernemer exportplannen heeft. Jaarlijks kan het bedrijfsleven gevraagd worden naar exportplannen.<sup>1</sup> Aan de bedrijven die zeggen plannen te hebben om te exporteren, wordt vervolgens gevraagd op wat voor termijn ze daadwerkelijk willen gaan exporteren. Voorstel is wanneer de termijn te ver in de toekomst ligt (bijvoorbeeld over vijf jaar) deze bedrijven niet tot het potentieel te rekenen. Uiteindelijk resulteert dit in een aantal bedrijven met mogelijk exportpotentieel per sector.

### *Pilotonderzoek exportplannen*

In het kader van deze haalbaarheidsstudie is in de vorm van een pilot een beperkt aantal vragen over export meegenomen in de Monitor Bedrijfsvoering van EIM. De vragen zijn opgenomen in bijlage II van dit rapport. De percentages die in deze paragraaf worden genoemd, zijn enigszins vertekend omdat in de Monitor Bedrijfsvoering de bedrijven met 0 en 1 werknemer niet zijn meegenomen.

<sup>1</sup> Kan via het MKB-Beleidspanel van EIM.

Ongeveer 22% van de ondervraagde bedrijven in de Monitor Bedrijfsvoering exporteert. Opvallend is dat van deze groep exporterende bedrijven iets meer dan een derde zegt dat ze incidenteel exporteren. Dit wijst erop dat er in de verschillende bedrijfstakken sprake is van een groep incidenteel exporterende bedrijven, die zo nu en dan exporteren.<sup>1</sup> Men kan er dus van uitgaan dat de groep niet-exporterende bedrijven een aantal bedrijven bevat die in het verleden wél hebben geëxporteerd. Vanuit beleidsmatig oogpunt is dit interessant, omdat dit een groep bedrijven is met exportervaring die mogelijk makkelijk te triggeren zijn om weer te gaan exporteren. In paragraaf 2.3 is immers aangegeven dat exportervaring een belangrijke factor is voor de kans op succes van exporteurs.

Aan de niet-exporteurs in de Monitor Bedrijfsvoering is gevraagd of hun product of dienst zich leent voor export en of ze exportplannen hebben. Vervolgens is aan deze bedrijven gevraagd op wat voor termijn ze hun plannen in realiteit willen omzetten. Het blijkt dat bijna 20% van de niet-exporteurs van mening is dat hun product of dienst geschikt is voor export. Het percentage varieert van 4% in de financiële dienstverlening tot 33% in de industrie. Van de bedrijven die van mening zijn dat hun product of dienst zich leent voor export, heeft circa 15% ook plannen voor export. Zij verwachten deze plannen binnen 1 tot 2 jaar te kunnen realiseren. Op basis van deze resultaten kan worden gesteld dat het bruto exportpotentieel ongeveer 3% is.

### 3.3 Synthese: het praktische exportpotentieel

Aan de bedrijven met plannen om binnen afzienbare termijn te gaan exporteren, worden vervolgens de stellingen voorgelegd zoals die zijn ontwikkeld voor de Export Potentie Maatstaven per sector. De bedrijven die voldoen aan de discriminerende factoren kunnen tot de potentiële exporteurs worden gerekend. Op deze manier wordt de vrijblijvendheid van de exportplannen weggefilterd. Of anders gezegd, een bedrijf dat stelt binnen drie jaar te gaan exporteren, maar dat op geen enkele wijze in de buurt van de gewenste discriminerende score komt, wordt niet tot het exportpotentieel gerekend.

Het resultaat van deze exercitie is het exportpotentieel, uitgedrukt in aantallen bedrijven per sector. Het betreft bedrijven die exportplannen hebben én een goede kans van slagen op de exportmarkten. Verwacht mag worden dat dit een redelijk stabiele maatstaf is.

Daarnaast wordt een groep bedrijven geselecteerd die exportplannen hebben, maar niet op alle fronten kansrijk zijn. Door te sturen op de tekortkomingen kunnen deze bedrijven op termijn toch kansrijk zijn op exportmarkten.<sup>2</sup> Vanuit het exportbeleid kan gekeken worden met behulp van welke instrumenten de exportpotentie van deze bedrijven geactiveerd kan worden.

<sup>1</sup> Zie ook Verhoeven, W.H.J., 2010, *Dynamiek onder exporteurs in 2007; Nieuwkomers, incidentele exporteurs en stoppers op de exportmarkt*, EIM, Zoetermeer.

<sup>2</sup> Overweel, M.J., 1999, *Ontsluiting Export Potentie Meter voor ondernemers, De Export Vaardigheids Test*, EIM, Zoetermeer.





## BIJLAGE I Lijst met discriminerende factoren

Onderstaand volgt een lijst met factoren waarvan verwacht wordt dat zij verschillen tussen exporteurs en niet-exporteurs. De lijst met discriminerende factoren is het resultaat van EIM-onderzoek in het kader van de Export Potentie Meter (de Jong *et al.* 1998). Overigens sluiten deze factoren elkaar niet wederzijds uit; ze vertonen juist vaak overlap. Een bedrijf met exportpotentie heeft volgens de literatuur en/of de geraadpleegde experts:

- een management met een positieve houding t.o.v. export;
- een deskundig management met visie;
- een management met talenkennis;
- relaties in het buitenland;
- internationale contacten;
- nationale contacten op het gebied van export;
- kennis van exportbevorderende instanties;
- bereidheid te investeren in export;
- bereidheid om externe adviseurs in te schakelen;
- een geschreven businessplan (met targets) voor de (middel-)lange termijn;
- een concurrentieanalyse uitgevoerd, mogelijke verkoopkanalen in kaart gebracht, etc.;
- de wil om de omzet/afzet te vergroten;
- een goede kredietwaardigheid;
- voldoende financiële middelen;
- een concurrerende prijsstelling;
- een bedrijfsomvang die voldoende groot is om te kunnen exporteren;
- een geschikt product;
- voor export te scholen personeel;
- een geschikt (divers) pakket van producten (portfolio);
- een groot aantal klanten(groepen);
- een verzadigde nationale markt waarop het bedrijf opereert i.p.v. een groei-markt;
- voldoende productiecapaciteit;
- flexibel productieapparaat;
- voldoende menskracht;
- een gunstige sector waarin het bedrijf zich bevindt (kansrijke branche);
- 'exposed' i.p.v. 'sheltered' sector ofwel er zijn ook buitenlandse aanbieders op de eigen thuishmarkt;
- een kwaliteitszorgcertificaat, bijvoorbeeld een ISO-certificaat (voor bepaalde sectoren).



## BIJLAGE II Vragenlijst pilot exportplannen

In het kader van deze haalbaarheidsstudie is in de vorm van een pilot een beperkt aantal vragen over exportplannen aan MKB-ondernemers gesteld in de EIM-enquête Monitor Bedrijfsvoering.

### **intro**

Mijn volgende vragen gaan over exporteren.

#### **1**

Exporteert uw bedrijf goederen of diensten naar het buitenland?

[Enq: Het uitvoeren van goederen of diensten naar andere landen, er wordt direct gefactureerd aan buitenlandse klanten]

1: ja

2: nee

3: weet niet/wil niet zeggen

#### **2a (als 1 = ja)**

Is dit incidenteel of is export jaarlijks een vast bestanddeel van uw omzet?

1: incidenteel

2: vast

3: weet niet/wil niet zeggen

#### **2b (als 1 = ja)**

Kunt u schatten welk deel van uw omzet uw bedrijf gemiddeld exporteert?

[Enq: als 'weet niet' vraag dan een schatting. Intervalschatting mag ook]

.....%

#### **3a (als 1 = nee)**

Lenen de producten of diensten van uw bedrijf zich voor export naar buitenlandse markten?

1: ja

2: nee

3: weet niet/wil niet zeggen

#### **3b (als 3a = ja)**

Heeft uw bedrijf plannen om te gaan exporteren?

1: ja

2: nee

3: weet niet/wil niet zeggen

#### **3c (als 03b = ja)**

Binnen hoeveel jaar zou u deze plannen willen realiseren?

.....jaar

#### **3d (als 3b = nee)**

Waarom heeft u hiervoor geen plannen?

[Enq: vraag door, wat zijn uw overwegingen?]



## BIJLAGE III Literatuurlijst

- Bakens, Jessie and Henri L.F. de Groot, *Globalisation and the Dutch Economy: A case study to the influence of the emergence of China and Eastern Europe on Dutch international trade*, CPB Discussion Paper no. 89, Centraal Planbureau, Den Haag, 2007
- Becht, R en M.J. Overweel, *Exportthermometer MKB 1997*, EIM, Zoetermeer, 1998
- Bergeijk, P.A.G. van, *Systeembreuken: Staat de econoom nu écht met lege handen?*, OCFEB Research Memorandum nr. 9901, Erasmus Universiteit Rotterdam, 1999
- Bergeijk, P.A.G. van and H. Oldersma, *Détente, Market-orientated Reform and German Unification: Potential Consequences for the World Trade System*, *Kyklos*, vol. 4, nr. 3, 1990
- Braaksma, Ro en Nicolette Tiggeloove, *Indirecte export van het MKB en de rol van de groothandel: Een verkennend onderzoek*, EIM, Zoetermeer, 2009
- Dorrepaal, S. en J. Groothuis, *Export: Ruimte voor het MKB*, ABN-AMRO Bank en MKB-Nederland, 2003
- Elk, J.W. van, en M.J. Overweel, *Met Kracht naar het Buitenland: Exportmogelijkheden voor het MKB*, Verslag van een onderzoek uitgevoerd door EIM te Zoetermeer, mede op basis van een telefonische enquête door NIPO B.V. te Amsterdam, ABN-AMRO Bank, Amsterdam, 1991
- Es, Frank van, and Daniel van Vuuren, *A decomposition of the growth in self-employment*, CPB Discussion Paper no. 145, Centraal Planbureau, Den Haag, 2010
- Essen C, van en J. Meijaard, *Springen over de grens: Praktijkcases van Nederlands ondernemerschap in een globaliserende economie*, Publicatie in opdracht van Stichting Management Studies, Koninklijke Van Gorcum/Stichting Management Studies, Assen, 2009
- Genee, Sandra en Fabienne Fortanier, *Internationaliseren en productiviteit, Deel 1 Statistische analyse en Deel 2 Dynamische analyse*, Centraal Bureau voor de Statistiek, Den Haag, 2010
- Gibcus, P., D. Snel en W.H.J. Verhoeven, *De Exportindex MKB 2007: Ontwikkelingen 2000-2007*, EIM, Zoetermeer, 2008
- Gibcus, P., N. Tiggeloove en W.H.J. Verhoeven, *De Exportindex MKB: Ontwikkelingen 1995-2007*, EIM, Zoetermeer, 2009
- Groothuis, J. en R. Sweerts, *ABN AMRO Groeiquotiënt: Groeien over de Grenzen*, ABN-AMRO Bank, Amsterdam, 2004

- Harris, R. en Q.C. Li, *Review of the Literature: The Role of International Trade and Investment in Business Growth and Development*, Final report submitted to the UKTI, London, 2005
- Hartog, Chantal en Sander Wennekers, *De twee gezichten van de ondernemersrevolutie en hun betekenis voor Nederland*, EIM, Zoetermeer, 2009
- Helpman, E., M.J. Melitz en S.R. Yeaple, 2004, Export versus FDI with heterogeneous firms, *American Economic Review*, vol. 94, nr. 1, p. 300-316
- Hessels, S.J.A. en D. Snel, *Exporterende starters: starters met meer ambities en betere prestaties*, EIM, Zoetermeer, 2006
- Hoekman, B. and S. Djankov, Determinants of the Export Structure of Countries in Central and Eastern Europe, *The World Bank Economic Review*, vol. 11, no. 3, 1997
- Isard, W., Location theory and trade theory: Short-run analysis, *The Quarterly Journal of Econometrics*, vol. 68, no. 2, 1954
- Jagersma, P.K. en H. Ebbers, *Van exporteren naar globaliseren*, Pearson Education Benelux, Amsterdam, 2004
- Jong, J.P.J. de, en M.J. Overweel, *Op zoek naar potentiële exporteurs*, Onderzoek in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken en ABN-AMRO Bank, EIM, Zoetermeer, 1998
- Jong, J.P.J. de, M.J. Overweel en Y.M. Prince, *Export Potentie Meter: Meetinstrument voor de aanwezigheid van exportpotentieel bij industriële MKB-bedrijven*, Onderzoek in opdracht van Trade Match International en ABN-AMRO Bank, EIM, Zoetermeer, 1998
- Kox, H.L.M. en H. Rojas-Romagosa, *Export productivity selection effects for Dutch firms*, CPB Discussion Paper no. 143, Centraal Planbureau, Den Haag, 2010
- Kuada, John, *Exportpotential Analysis; internal determinants and constraints*, Aalborg University, 2005
- Mayer, T. en G.I.P. Ottaviano, *The Happy Few: The Internationalisation of European Firms, New Facts Based on Firm Level Evidence*, Breugel, Breugel Blueprint, vol. 3, Brussel, 2007
- OECD, *Top Barriers and Drivers to SME Internationalisation*, Report by the OECD Working Party on SMEs and Entrepreneurship, Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD), Paris, 2009
- OECD-APEC, *Removing Barriers to SME Access to International Markets*, Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD), Paris, 2007

Overweel, M.J., *Ontsluiting Export Potentie Meter voor ondernemers, De Export Vaardigheids Test*, Onderzoek in opdracht van ABN-AMRO Bank, EIM, Zoetermeer, 1999

PLS Rambøll, *Kortlægning af Danmarks små og mellemstore virksomheders eksportpotentiale (Inventarisatie van het exportpotentieel van het Deense midden- en kleinbedrijf)*, Onderzoek in opdracht van Danmarks Eksportråd (Deense Exportraad), Kopenhagen, 2001

Schop, J.P., F. van der Gaag en R. Zuydgeest, *Verkenning exportbeleid, -drempels en -potentieel MKB in de metaalsector*, Onderzoek t.b.v. Metaalunie, USP Marketing Consultancy, Rotterdam, 2010

Smeets, Roger, Harold Creusen, Arjan Lejour en Henk Kox, *Export Margins and export barriers: Uncovering market entry costs of exporters in the Netherlands*, CPB Document no. 208, Centraal Planbureau, Den Haag, 2010

Verhoeven, W.H.J., *Dynamiek onder exporteurs in 2007; Nieuwkomers, incidentele exporteurs en stoppers op de exportmarkt*, EIM, Zoetermeer, 2010

Wright, M., P. Westhead en D. Ucbasaran, *Policy debates: Internationalization of small and medium-sized enterprises (SMEs) and International entrepreneurship: A critique and policy implications*, *Regional studies*, vol. 41, nr. 7, 2007