



# IOB Evaluatie Nieuwsbrief

## # 1405

## Handelskantoren balanceren tussen koopmanschap en diplomatie

diplomatie | Evaluatie Nieuwsbrief # 14 05 | Handelskantoren balanceren tussen koopmanschap en diplomatie | Evaluatie Nieuwsbrief # 14 05 | Handelskantoren balanceren tussen koopmanschap en diplomatie

Internationale handel en investeringen zijn belangrijke pilaren van de Nederlandse economie. Omdat Nederlandse bedrijven bij het ondernemen in het buitenland soms tegen onverwachte beperkingen aanlopen, biedt de Nederlandse overheid hen informatie, advies, contacten en netwerken. Dat doet zij zowel in enkele groeimarkten in opkomende landen als in gevestigde markten in Europa en de Verenigde Staten waar Nederland zijn positie wil handhaven of versterken. Om aan de behoefte aan ondersteuning van Nederlandse bedrijven te voldoen zijn in deze landen ruim twintig *Netherlands Business Support Offices* (NBSO's) opgezet. Tussen 2008 en 2013 gaf de regering daar gemiddeld EUR 6 miljoen per jaar aan uit. Voor bijna twee derde van de bedrijven die

aanklopten leverde dit een concreet resultaat op voor de verbetering van hun exportpositie.

NBSO's droegen bij aan de groei van de Nederlandse export. Hoewel zij naar behoren functioneren, wordt niet altijd het onderste uit de kan gehaald. Bedrijven vragen om meer differentiatie in de dienstverlening en meer afstemming op de lokale marktverhoudingen. NBSO's kunnen meer vraag-gestuurd en context-specifiek werken.

Dat concludeert IOB in de evaluatie *Balanceren tussen koopmanschap en diplomatie – Evaluatie van de Netherlands Business Support Offices 2008-2013*.

## Achtergrond

Nederland heeft belang bij bedrijven die buiten de landsgrenzen aan de slag gaan. Hun aandeel in ons bruto binnenlands product neemt nog steeds toe. Die bedrijven hebben vaak behoefte aan gedegen informatie over zaken als de kosten van het betreden van een nieuwe markt en een inschatting van wat dat hen kan opleveren. Het succes van een bedrijf wordt mede bepaald door een instantie die toegang biedt tot informatie en advies, relevante contacten (klanten, partners, investeerders) en netwerken. Omdat veel economische groei momenteel in opkomende markten als Brazilië, Rusland, India, China en Turkije – de zogenaamde BRIC-landen – plaatsvindt, spant de regering zich juist daar voor het Nederlandse bedrijfsleven in. Sinds eind jaren 90 wordt hierbij gebruik gemaakt van de *Netherlands Business Support Offices* (NBSO's).

## NBSO's

NBSO's zijn eerstelijns, decentrale handelskantoren die worden aangestuurd vanuit het ministerie van Buitenlandse Zaken en de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO). Zij maken deel uit van het netwerk van ambassades en consulaten. NBSO's opereren kleinschalig en worden doorgaans geleid door mensen met een achtergrond in het bedrijfsleven. Hun dienstverlening ligt op bemiddelend en praktisch vlak en zij organiseren en faciliteren handelsmissies.

In sommige landen zijn meerdere NBSO's. In 2013 waren er acht in de EU (Duitsland, Frankrijk, Spanje en het Verenigd Koninkrijk). Er waren twee handelskantoren in de Verenigde Staten, en twaalf daarbuiten (Turkije, Brazilië, China en India). De kosten van een NBSO liggen in BRIC-landen iets lager dan in Europa en de Verenigde Staten.

In de BRIC-landen krijgen NBSO's vooral met ondernemers te maken die al enige ervaring hebben met internationaal ondernemen. In Europa en de Verenigde Staten zijn het meer nieuwkomers. Andere westerse landen bieden vaak ondersteuning door handelskantoren die ook externe deskundigheid inhuren. Nederland doet dat niet.

De hoofdvraag van deze evaluatie is in welke mate het NBSO-netwerk buitenlandse handel en investeringen bevordert. IOB onderzocht daarvoor hun relevantie, doeltreffendheid en doelmatigheid.

## Bevindingen

Op grond van statistisch onderzoek schat IOB de bijdrage van NBSO's aan de additionele export van de bedrijven die gebruikmaakten van de handelondersteuning op ongeveer vijf procent. Volgens de Inspectie hadden zes van de tien bedrijven die een NBSO om advies vroegen, daar concreet iets aan. De adviezen gingen over bijvoorbeeld import- en exportzaken, het opzetten van een bedrijf in het buitenland, politieke- en economische informatie, een bedrijvencheck, sectorale informatie, handelsmissies en *matchmaking*.

### Contact door bedrijven voor advies en informatie over internationalisering, per instelling (in %)



IOB concludeert dat het overheidsbeleid onvoldoende ruimte laat voor onderscheid in advisering tussen gevestigde en opkomende economieën. De standaardinrichting van een NBSO biedt onvoldoende mogelijkheden om bijvoorbeeld in de nieuwste groeimarkten alleen een 'verkenner' of eenmanspost te plaatsen.

IOB constateert ook dat NBSO's betrekkelijk onzichtbaar zijn gebleven. Ze worden in Nederland te weinig gepromoot. Dat bedrijven er terecht komen, is vaak een toevalstreffer en gebeurt pas in een later stadium van hun aanwezigheid in een land.

IOB tekent aan dat andere – vergelijkbare – landen kiezen voor een uitgebreidere *business-support* met meer kantoren, meer personeel en ook tweedelijns diensten; daarvoor wordt dan meestal een vergoeding gevraagd.

**Tabel 3.3 Omvang business support benchmarklanden en Nederland (fte)**

	AHK	Advantage Austria	Ubi-France	Danish Trade Council	Enterprise Ireland	NBSO	Economische afdeling ambassade
<b>Totaal kantoren</b>	112	78	123	59	57	22	60
EU en VS	43	39	41	30	30	10	20
BRIC-landen	17	9	15	6	8	12	14
CIVETS (zonder Turkije)	5	4	6	4	4	-	7
Overig	47	26	61	19	15	-	19

Aantal staffleden in buitenland	*	750	900	230	150	43	376
Gemiddeld per kantoor	*	10	7	4	3	2	6

CIVETS = Colombia, Indonesië, Vietnam, Egypte, Turkije, Zuid-Afrika.  
BRIC = Brazilië, Rusland, India, China, Turkije.  
\* = onduidelijk te bepalen.

IOB stelt verder vast dat NBSO's zowel startende als al actieve Nederlandse bedrijven toegang bieden tot informatie, handelspartners en netwerken en dat dit aanbod goed aansluit op hun behoeften. Zij vergemakkelijken daarmee het internationaliseringsproces van bedrijven, vooral in landen met een ingewikkelde wetgeving. De NBSO dienstverlening sluit overigens beter aan bij middelgrote bedrijven die over een langere periode zaken willen doen, en is minder geschikt voor MKB-bedrijven die op zoek zijn naar snelle successen.

NBSO's hebben ook een functie voor lokale private en publieke partijen. Ze bieden vaak een laagdrempelige toegang tot het formele postennetwerk én de Nederlandse markt.

#### **Nederlandse ondernemer in Duitsland**

Een Limburgs bedrijf voor allerhande schoonmaakdoekjes besloot enige jaren geleden de productiecapaciteit uit te breiden naar Leipzig. De keuze was ingegeven door het aantrekkelijke vestigingsbeleid in het voormalige Oost-Duitsland. Wel waren de investeringssubsidies die Duitsland beschikbaar stelde aan strenge voorwaarden verbonden. Een verschil tussen beide landen is dat men in Duitsland hangt aan het strikte naleven van procedures en formeler met elkaar omgaat. Volgens de directeur heeft de begeleiding door het NBSO zijn bedrijf voor uitglijders behoeft.

Uit het IOB-onderzoek blijkt wel dat er weinig rekening wordt gehouden met de stem van bedrijven als het gaat om het vestigen of het sluiten van een kantoor. Dan ontbreekt strategisch overleg met bedrijven en hun (branche-)organisaties.

IOB constateert dat het ontbreken van een meer formele status NBSO-kantoren op achterstand zet ten opzichte van handelskantoren van andere landen. Het beperkt zowel de uitvoering als de reikwijdte van de werkzaamheden. In sommige landen maakt het de formaliteiten rond vestiging en sluiting extra ingewikkeld.

#### **Nederlandse ondernemer in China**

“Het NBSO is in China een goed startpunt voor ons als beginnende ondernemer. Het kantoor is geïnformeerd en kan dankzij zijn netwerk introducties verzorgen. Voor ervaren ondernemers is het kantoor misschien van minder waarde. Een zichtbare upgrade van de status ervan tot een officieel onderdeel van de Nederlandse Diplomatieke Missie zou een verbetering zijn. Dan krijgt het gemakkelijker toegang tot overheden en andere instellingen.”

## Aandachtspunten

IOB beveelt aan om in de toekomst het bedrijfsleven in een vroeg stadium te betrekken bij de besluitvorming over de keuze van het land, de precieze locatie en de soorten diensten die een NBSO gaat leveren.

De opzet en samenstelling van kantoren dient aan de omvang en moeilijkheidsgraad van de doelmarkt te worden aangepast. Dat kan ook een flexibeler personeelsbeleid vereisen.


Wanneer daaraan behoefte bestaat, kan een NBSO de mogelijkheid van tweedelijns en betaalde dienstverlening verkennen. Daarbij kan gedacht worden aan marktonderzoek voor individuele bedrijven, consultancy of ondersteuning bij transacties.

IOB bepleit dat het NBSO-netwerk zichtbaarder wordt, en herkenbaarder als integraal onderdeel deel van het handelsnetwerk van de Nederlandse overheid. Ook kunnen NBSO's meer aan follow-up gaan doen. Daarmee wordt hun bereik groter en zullen bedrijven hen in een eerder stadium opzoeken. Meer follow-up biedt een NBSO de kans op beter zicht op het resultaat van zijn werk.

Een verdere professionalisering van NBSO's vraagt om formulering van heldere strategische doelstellingen, operationalisering daarvan naar concrete jaarplannen per land en per economisch cluster, en meer inzet op het gebied van monitoring en resultaatmeting.

## Tot slot

IOB heeft deze evaluatie uitgevoerd op verzoek van de ministeries van Economische Zaken en Buitenlandse Zaken. De Inspectie heeft literatuur- en dossierstudie gedaan, relevante betrokkenen geïnterviewd, een effectmeting gedaan op basis van een enquête onder het Nederlandse midden- en kleinbedrijf, en een benchmarkstudie verricht waarin de Nederlandse inspanningen worden vergeleken met die van vergelijkbare landen. Voor deze evaluatie bezocht de Inspectie NBSO's in zes landen.



De Inspectie Ontwikkelingssamenwerking en Beleidsevaluatie (IOB) van het ministerie van Buitenlandse Zaken verricht onafhankelijk onderzoek naar de doelmatigheid, doeltreffendheid, relevantie en consistentie van het Nederlandse buitenlandbeleid. Daarmee wordt verantwoording afgelegd over de resultaten van het beleid en informatie verschaft voor de verbetering van beleidsvoering. De kwaliteit van het IOB-onderzoek wordt gewaarborgd middels systematische en transparante procedures.

Alle IOB-evaluaties zijn openbaar en worden ter kennis gebracht van de Tweede Kamer. Daarnaast wil IOB evaluaties toegankelijk maken voor het Nederlandse publiek en de partners in de betrokken landen. Rapporten zijn gratis beschikbaar en een samenvatting van de belangrijkste bevindingen wordt gepubliceerd als IOB Evaluatie Nieuwsbrief.

IOB Evaluatie # 393 (april 2014)

*Balanceren tussen koopmanschap en diplomatie – Evaluatie van de Netherlands Business Support Offices 2008-2013*

ISBN: 978-90-5328-458-2

Te downloaden op:

[www.iob-evaluatie.nl](http://www.iob-evaluatie.nl) | [www.rijksoverheid.nl/bz-evaluaties](http://www.rijksoverheid.nl/bz-evaluaties)

uatie Nieuwsbrief # 14 05 | Handelskantoren balanceren tussen koopmanschap en diplomatie | Evaluatie Nieuwsbrief # 14 05 | Handelskantoren balanceren tussen koopmanschap en di