

Internationaal ondernemen

Radha Jethu-Ramssoedh, Maud Hendrickx

Eerste druk



Noordhoff Uitgevers

有靚人力有出力
RICKSHAW SALE
出獨家製造 提防假冒
包入木箱 出出木
SALE

Piers 7, 8 & Public
七, 八號及公眾

Internationaal ondernemen

Een inleiding

Mr. Radha Jethu-Ramsoedh
Ing. Maud Hendrickx

Eerste druk

Noordhoff Uitgevers Groningen/Houten

Ontwerp omslag: Studio Frank & Lisa, Groningen

Omslagillustratie: Getty images

Eventuele op- en aanmerkingen over deze of andere uitgaven kunt u richten aan:
Noordhoff Uitgevers bv, Afdeling Hoger Onderwijs, Antwoordnummer 13, 9700 VB
Groningen, e-mail: info@noordhoff.nl

Met betrekking tot sommige teksten en/of illustratiemateriaal is het de uitgever,
ondanks zorgvuldige inspanningen daartoe, niet gelukt eventuele rechthebbende(n) te
achterhalen. Mocht u van mening zijn (auteurs)rechten te kunnen doen gelden op
teksten en/of illustratiemateriaal in deze uitgave dan verzoeken wij u contact op te
nemen met de uitgever.

*Aan de totstandkoming van deze uitgave is de uiterste zorg besteed. Voor informatie die
desondanks onvolledig of onjuist is opgenomen, aanvaarden auteur(s), redactie en
uitgever geen aansprakelijkheid. Voor eventuele verbeteringen van de opgenomen
gegevens houden zij zich aanbevolen.*

0 1 2 3 4 5 / 15 14 13 12 11

© 2011 Noordhoff Uitgevers bv Groningen/Houten, The Netherlands.

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag
niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd
gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij
elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier,
zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Voor zover het maken
van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van
artikel 16h Auteurswet 1912 dient men de daarvoor verschuldigde vergoedingen te
voldoen aan Stichting Reprorecht (postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp,
www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemle-
zingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) kan men
zich wenden tot Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisa-
tie, postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-pro.nl).

*All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval
system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopy-
ing, recording, or otherwise, without the prior written permission of the publisher.*

ISBN (ebook) 978-90-01-83784-6

ISBN 978-90-01-79224-4

NUR 801

Woord vooraf

Het open karakter van de economie en de internationalisering van het bedrijfsleven hebben geleid tot een groeiende behoefte aan goed opgeleide studenten met een brede kennis op het gebied van internationaal ondernemen. Voor Nederlandstalige programma's in het hoger onderwijs ontbrak er volgens ons een boek waarin de basisbeginselen van het internationaal ondernemen worden uitgelicht. Het is een eerste kennismaking met internationaal ondernemen, voor studenten die het onderwerp vaker in het curriculum gaan tegenkomen: het boek legt hiervoor de basis. Studenten wordt duidelijk gemaakt dat internationaal ondernemen niet alleen maar bestaat uit abstracte theorieën, maar dat de werkelijkheid van elke dag ook een belangrijke rol speelt. Daarom zijn ter verduidelijking van de stof praktische cases, feiten en cijfers opgenomen. Theorieën en algemene beginselen zijn opgenomen om de dynamische internationale omgeving in te leiden.

Het boek is sectorbreed geschreven, waardoor het toepasbaar is voor verschillende hoger beroepsopleidingen. Wij denken daarbij aan opleidingen waarin internationaal ondernemen, internationale handel, internationaal management en globalisering een onderdeel vormen van het curriculum. Omdat bijna elk bedrijf te maken heeft met buitenlandse producten, leveranciers of afnemers, is dit boek ook een aanrader voor iedereen die binnen een internationaal bedrijf werkzaam is en vanuit de vooropleiding nog geen kennis op dit gebied heeft opgedaan.

Voor op- en aanmerkingen houden wij ons aanbevolen, vooral studenten worden nadrukkelijk uitgenodigd te reageren.

Ten slotte willen wij natuurlijk onze dank uitspreken aan diegenen die adviezen en suggesties hebben gegeven:

Martin Zuurhout MBA, Martin Delta, Louise van Weerden (Hogeschool Saxion), Sharro Jethu (Optimal Synergy), Marijn Mulders (Avans Hogeschool Breda), Daniël van Middelkoop (Alice O.), Hendrie van Maanen (Christelijke Hogeschool Ede), Ron Harmsen (Omroep Gelderland), Vishwa Jethu (student Economics & Business aan de Universiteit Utrecht), Collega's van de TMO Hogeschool Modemanagement.

Daarnaast gaat onze dank uit naar al diegenen uit het bedrijfsleven die hebben meegelezen en praktische adviezen hebben gegeven: Eric Verbeek (AON) en Henrike Bongers (Novagraaf).

Een speciaal woord van dank gaat uit naar Ageeth Bergsma van Noordhoff Uitgevers voor haar goede begeleiding en onze families voor hun aanmoediging.

Radha Jethu-Ramsোধ
Maud Hendrickx

Inhoud

1 Inleiding in internationaal ondernemen 11

- 1.1 Wat is internationaal ondernemen? 13
- 1.2 Waarom gaan bedrijven de grens over? 19
- 1.3 Nederland en internationaal ondernemen 28
- 1.4 Organisaties die helpen bij internationaal ondernemen 33
Samenvatting 35
Vragen en opdrachten 36

2 Politieke & economische omgeving 39

- 2.1 Vrije handel 41
- 2.2 Economische samenwerking 41
- 2.3 Economische unie en monetaire unie 45
- 2.4 Protectionisme 46
- 2.5 Internationale organisaties 56
Samenvatting 62
Vragen en opdrachten 63

3 Cultuur 65

- 3.1 Wat is cultuur? 67
- 3.2 Elementen van cultuur 71
- 3.3 Indelen van culturele verschillen 77
- 3.4 Ethiek 86
Samenvatting 93
Vragen en opdrachten 94

4 Management & organisatie in een internationale omgeving 97

- 4.1 Internationaliseren? 99
- 4.2 Strategisch management 100
- 4.3 Value Chain analyse 105
- 4.4 Strategische planning 107
- 4.5 Interne organisatie 109
- 4.6 Human Resource Management 114
Samenvatting 120
Vragen en opdrachten 121

5 Externe analyse in een internationale omgeving 125

- 5.1 Wat houdt een externe analyse in? 127
- 5.2 Initiële analyse 128
- 5.3 Omgevingsanalyse 134
- 5.4 Marktonderzoek 146
- 5.5 Bepalen marktpotentieel 149
Samenvatting 151
Vragen en opdrachten 152

6 Marktentreevormen & internationale marketing 155

- 6.1 Buitenlandse samenwerking 157
- 6.2 Samenwerkingsvormen 159
- 6.3 Directe marktwerkingvorm 166
- 6.4 Fusie & overname 169
- 6.5 Outsourcing en outtasking 170
- 6.6 Internationale marketing 174
- 6.7 Internationale marketingmix 176
Samenvatting 184
Vragen en opdrachten 185

7 Interculturele communicatie en management 189

- 7.1 Voorbereiden op interculturele communicatie 191
- 7.2 Internationaal onderhandelen 195
- 7.3 Intercultureel management 206
Samenvatting 213
Vragen en opdrachten 214

8 Internationaal recht 217

- 8.1 Internationaal recht 219
- 8.2 Internationale onderhandelingen 221
- 8.3 Internationale overeenkomsten 223
- 8.4 Het toepasselijk internationaal recht 226
- 8.5 Producteisen en aansprakelijkheid 228
- 8.6 Intellectuele eigendomsrechten 232
- 8.7 Geschillenbeslechting en rechtspraak 241
Samenvatting 243
Vragen en opdrachten 244

9 Risicomanagement, verzekeringen & financiën 247

- 9.1 Risico's 249
- 9.2 Risicomanagement 254
- 9.3 Verzekeringen 256
- 9.4 Verzekeringsvormen 257
- 9.5 Financiën 263
- 9.6 Internationale financiering 271
Samenvatting 275
Vragen en opdrachten 276

10 Logistiek en douane 279

- 10.1 Logistiek bij internationaal ondernemen 281
- 10.2 Transportbeleid 284
- 10.3 Vervoersvormen 389
- 10.4 Internationaal vervoersrecht 395
- 10.5 ICT en logistiek 396
- 10.6 Douane 299
Samenvatting 312
Vragen en opdrachten 314

Literatuuropgave 315

Illustratieverantwoording 320

Register 321

Effectief studeren

40

© Noordhoff Uitgevers bv

Apple geeft kinderarbeid toe

Apple, de producent van de iPod en de iPhone, heeft toegegeven dat in fabrieken van zijn leveranciers kinderen tewerk zijn gesteld.



Het Amerikaanse technologiebedrijf Apple heeft toegegeven dat vorig jaar op zijn minst drie onderaannemers kinderarbeiders hebben ingezet en iPhones, iPods en Mac-computers te maken. Volgens Apple gaat het om een inbreuk op zijn bedrijfsvoorschriften en de OESO-richtlijnen. Apple caudekte tijdens audits ter plaatse) dat op zijn minst drie productiefacilities 15 jongen in dienst hadden in landen waar de minimumleeftijd

om te worden tewerkgesteld 10 jaar is. Apple noemde die leveranciers nooit de producenten bij naam, maar het bedrijf bezocht productiefacilities in China, Taiwan, Thailand, Maleisië, Singapore, Zuid-Korea, Tjechië, de Filipijnen en de VS. Daarnaast is Apple al herhaaldelijk bekeurd voor de mishandeling van werknemers en de harde omstandigheden waarin ze hun werk moesten doen. Verder werd bekend dat 62 arbeiders in een fabriek in het Chinese Suzhou werden geboycotterend nadat ze vrechting werd met in bezam, een chemisch product dat vaak in technologische producten wordt gebruikt en dat de spieren en het zicht aantast. De fabriek werkt voor Apple en Nokia. Apple bereept zich jaarlijk op een gedragscode, de zogenaamde Apple Supplier Code of Conduct, met voorschriften over de arbeidsomstandigheden van werknemers in de fabrieken waar Apple-producten worden gemaakt. Sinds 2006 is Apple fabrieken aan het monitoren en zijn er 4000 mensen aangehouden die de werkomstandigheden van werknemers in fabrieken in de gaten houden. Op papier staat dat moei maar in de praktijk is dat dus heel anders. Alleen al dit jaar zijn er 14 mensen omgekomen bij de productie van de iPhone. Door de lancering van een nieuwe iPhone en de vraag die steeds meer toeneemt, zullen de arbeiders onder nog slechtere omstandigheden en een nog hogere werkdruk moeten werken. *de Nieuwspaper, 2 maart 2010 (Bewerkt bron)*

Openingscasus

© Noordhoff Uitgevers bv

35

Samenvatting

- International ondernemen: economische activiteiten over de landsgrens of handelings die nodig zijn om zaken te doen in het buitenland.
- Globalisering: het wereldwijd samenwerken van economien, politiek en culturen.
- Oorzaken globalisering:
 - opengaan van de landsgrenzen
 - vakuum internet
 - opkomst lagelonenlanden
- Voordelen globalisering:
 - draagt bij aan hogere economische groei en welvaart
 - deelt technologische kennis
 - leidt tot wijdverspreide culturele integratie
- Nadelen globalisering:
 - grotere kans op ondermijning van lonen in ontwikkelde landen
 - toename van uitbuiting arbeiders in minder ontwikkelde landen
 - geeft multinationals veel macht
- Vaakt die nadelen van globalisering is er steeds meer aandacht voor duurzaam international ondernemen. Duurzaam international ondernemen bestaat uit drie pijlers:
 1. people
 2. planet
 3. profit
- De basis voor international ondernemen wordt gevormd door internationale handel en buitenlandse investeringen. Internationale handel bestaat uit import en export.
- Importeren is het kopen van buitenlandse producten of diensten. De redenen hiervoor zijn:
 - productie in andere landen is goedkoper
 - product/dienst is nog niet op binnenlandse markt verkrijgbaar
- Uitvoeren is het verkopen van buitenlandse producten of diensten. De motieven hiervoor zijn:
 - te kleine binnenlandse markt
 - kleine afzetmarkten
 - continuïteit onderneming
 - prijs in consumeren
 - overcapaciteit
- Buitenlandse directe investeringen zijn investeringen over de landsgrens door Nederlandse ondernemers.
- De belangrijke motieven voor internati onering zijn op te delen in proactief en reactief (tabel 1.2).
- De belangrijkste handelspartners voor Nederland zijn Duitsland en België.

Samenvattingen

© Noordhoff Uitgevers bv

INLEIDING IN INTERNATIONAAL ONDERNEMEN 15

Tabel 1.1 Verschillende landen met daarbij hun BNP

Plaats	Land	BNP in Amerikaanse dollars in 2007
–	Wereld	54.311.608
–	Europese Unie	16.800.100
1	Vereinigde Staten	13.843.825
2	Japan	4.383.762
3	Duitsland	3.322.147
4	China	3.250.827
5	Vereinigde Koninkrijk	2.772.570
6	Frankrijk	2.560.295
7	Italië	2.164.668
8	Spanje	1.428.099
9	Canada	1.422.140
10	Brazilië	1.313.590
11	Rusland	1.289.582
12	India	1.088.945
13	Zuid-Korea	951.053
14	Australië	908.826
15	Mexico	893.365
16	Nederland	768.704

Bron: http://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/docs/04_01_01.html

Zoals ieder verschijnsel, kent globalisering een aantal voor- en nadelen.

- Voordelen globalisering:
- Zij draagt bij aan hogere economische groei en welvaart.
 - Zij deelt technologische kennis.
 - Zij leidt tot veel verspreide culturele integratie.

Nadelen globalisering:

- Er is een grotere kans op ondermijning van lonen in ontwikkelde landen.
- Er is een toename van uitbuiting arbeiders in minder ontwikkelde landen.
- Zij geeft multinationals veel macht.

Door de opkomst van het terrorisme heeft de globalisering de afgelopen jaren een deuk opgelopen. Rijk maar naar de verscherpte veiligheidscontroles op luchthavens en bij landsgrenzen, het verplicht aanvragen van visa voor bepaalde landen en de immigratieprocedures bij binnenkomst van een land.

1.1.2 Nederland en globalisering

Hoe globaliseerd is Nederland, met zijn open en ontwikkelde economie en een multiculturele samenleving? Uit figuur 1.1 blijkt dat Nederland in

Feiten en cijfers uit de internationale omgeving

64

© Noordhoff Uitgevers bv

Vragen en opdrachten

Vragen over openingscasus

- Wat zijn de OESO-richtlijnen?
- Waarom zijn de OESO-richtlijnen belangrijk?
- Bedrijven die international ondernemen volgens de OESO-richtlijnen, zijn niet alleen goed voor mens en milieu, maar zijn ook winstgevend. Verklaar dit.

• www.tcepoca.nl

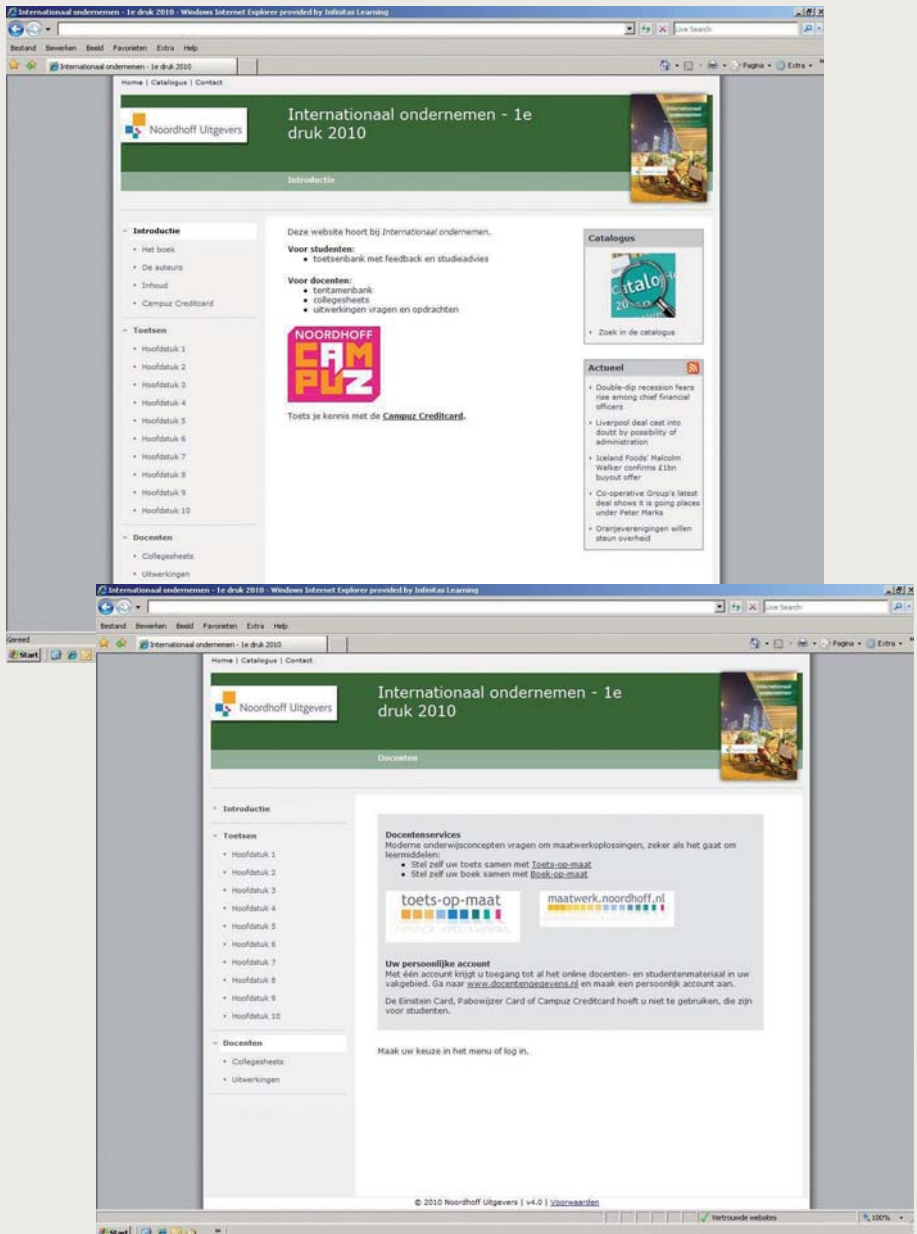
Europees Hof verwerpt Chinese klacht

Het Europees Hof van Justitie heeft de klacht verworpen die door China werd ingediend tegen de verlenging voor vijftien maanden van de antidumpingtaksen (ten procent voor Vietnam en 7,5 tot 16,5 procent voor China) die door de EU werd opgelegd op de import van Chinese en Vietnamese schermen. Volgens het Hof is de aanvaarding van antidumpingmaatregelen geen straf voor vreemde acties maar een preventieve maatregel om de eigen markten te beschermen tegen delijdace concurrentie door Aziatische dumpingpraktijken. Die maatregel zorgt uiteraard voor spanningen tussen de EU en China. Om die spanningen te verminderen dringen de internationale markten aan op een heraanvaarding van de Chinese visum. De zoon de Europese, de Amerikaanse en de Chinese markt op een beter vergelijkbaar niveau brengen. Tevens zou die de buitenlandse investeringen toelaten hun Chinese ontwikkelingen te restabileren die op vandaag als onvoldoende worden beschouwd.

27 maart 2009

- Van welke vorm van handelspolitiek is er sprake bij de zogenaamde anti dumpingtaksen uit het artikel?
- Leg uit wat een antidumpingtaks is en waarom China bezwaar heeft gemaakt tegen de antidumpingtaks. Motiveer je antwoord.

Vragen en opdrachten bij ieder hoofdstuk



website www.internationaalondernemen.noordhoff.nl met voor studenten een toetsenbank en voor de docenten een tentamenbank, collegesheets en uitwerkingen



1

Inleiding in internationaal ondernemen

In dit inleidende hoofdstuk bespreken we wat internationaal ondernemen is en in welke context dit gezien moet worden. Daarnaast kijken we naar wat bedrijven beweegt de grens over te gaan. Hierbij komt een aantal begrippen zoals im- en export aan de orde, die telkens in dit boek terugkomen. Ten slotte zoomen we in op de prestaties van Nederlandse bedrijven met betrekking tot internationaal ondernemen.

Internationaal ondernemen 14

Lagelonenlanden 14

Globalisering/mondialisering 14

Bruto Nationaal Product 14

BRIC-landen 14

Duurzaam internationaal ondernemen 17

Stakeholder 17

People 17

Planet 17

Profit 17

Internationale handel 19

Import 20

Export 20

Buitenlandse directe investeringen 23

Proactieve motieven 24

Reactieve motieven 24

Actieve handelsbalans 29

Handelsoverschot 29

Handelstekort 29

Passieve handelsbalans 29

GPS-apparatuur: Stagiair wordt CEO



Negen jaar geleden vertrok Pieter Smits (30) voor een afstudeeronderzoek naar Johannesburg. Hij bleef er plakken en werd in no time CEO (algemeen directeur) van GlobalTrack. Inmiddels monitort zijn gps-apparatuur wereldwijd vrachtwagens, boten en vliegtuigen. 'Ik krijg net een order binnen van de Flying Doctors.'

Aanvankelijk zou hij maar zes maanden blijven, maar negen jaar later woont Pieter Smits nog steeds in de Zuid-Afrikaanse hoofdstad Johannesburg. Smits: 'Ik kwam naar Zuid-Afrika om de mogelijkheden van satellite tracking in Afrika te onderzoeken voor de African Satellite Corporation (ASC), een bedrijf gespecialiseerd in satelliettelefoon. Al gauw bleek het monitoren van trucks een heel interessante markt te zijn.'

Wereldwijd succes

GlobalTrack had destijds nog nauwelijks klanten. 'Iedereen vroeg zich af: "Een jongetje van 23, zal dat wel goed gaan?" We bekeken de zaken van maand tot maand.'

Langzaam maar zeker groeide de vraag naar de software van de jonge Bosschenaar. 'Met ons product kunnen transportbedrijven hun logistiek optimaliseren. Ook helpt het transporteurs om hun vrachtwagens en chauffeurs in de gaten te houden in onveilige gebieden.' Sindsdien is GlobalTrack jaarlijks met ruim 30 procent gegroeid. Behalve transportbedrijven behoren ook ngo's (non-governmental organisations, red.) als het Rode Kruis en het Amerikaanse World Vision tot Smits' klanten. 'Als je, zoals World Vision, zo'n 5 000 voertuigen door heel Afrika hebt rijden, is het wel handig als je vanuit één plek het onderhoud, de afschrijving en de logistiek kunt organiseren. Zij behalen een return on investment van 500 procent op ons product.'

Inmiddels heeft Smits 12 man in dienst. Zijn producten worden wereldwijd verkocht via 18 distributeurs. In Chili houdt zijn software de boten van zalmvissers in de gaten, in Nigeria gebruiken Fugro en Shell zijn apparatuur in vliegtuigen en in Irak en Afghanistan monitort GlobalTrack transporten die helpen bij de wederopbouw van beide oorlogsgebieden. 'Onze software helpt bij het beveiligen van de transporten van toeleveranciers van het Amerikaanse leger.' Smits werkt niet direct voor het leger. 'Ik zit er niet op te wachten dat mijn product gebruikt wordt voor een operatie waar ik niet achter sta.'

1.1 Wat is internationaal ondernemen?

Als Nederlandse consumenten kijken uit welk land de producten komen, komen ze er al snel achter dat er weinig producten afkomstig zijn uit Nederland. 'Made in China' is een veelvoorkomende tekst die in of op diverse producten voorkomt. De markt voor producten en diensten beperkt zich niet tot de Nederlandse of Europese grenzen, maar strekt zich uit over de gehele wereld. Daarnaast zijn veel bedrijven in buitenlandse handen en opereren zij wereldwijd. Deze bedrijven worden ook wel multinationals genoemd. Denk hierbij bijvoorbeeld aan bedrijven als Albert Heijn, Philips en ook aan DSM en Unilever. Maar ook het midden- en kleinbedrijf beperkt zich niet meer tot zakendoen in Nederland. Steeds meer kleine bedrijven gaan de grens over: denk bijvoorbeeld aan webshops die opgezet worden in het buitenland.

www.bndestem.nl



Bron: Qilai Shen/EPA

Made in China

SHANGHAI - Een man wacht tussen een uitgebreide collectie van kleurrijke voorraadpotten, op het begin van de twintigste editie van de 'East China fair' in Shanghai.

Het is met zo'n zesduizend standhouders China's grootste beurs voor consumentenartikelen, die vooral op de export is gericht. Vorig jaar kwamen zo'n 50.000 handelaren uit meer dan honderd landen op de beurs af.

4 maart 2010

Internationaal ondernemen

Internationaal ondernemen is een ruim begrip. Het is niet alleen het investeren in het buitenland en het verkopen van goederen en diensten aan het buitenland. Het heeft ook te maken met de ontwikkeling van internationale economische activiteiten of met de handelingen die nodig zijn om zaken te gaan doen in het buitenland. Steeds vaker sluiten ondernemingen samenwerkingsverbanden met partners in het buitenland. Zo besteden ze activiteiten uit naar lagelonenlanden om hun productiviteit te verhogen of om met goedkopere arbeidskrachten te kunnen werken. Ze delen kennis met buitenlandse partners om ten opzichte van de concurrent sterker te staan of ze werken samen met anderen om schaalvoordelen te realiseren. Omdat dit veel ingewikkelder is dan nationaal ondernemen, willen we in dit boek zo veel mogelijk aspecten behandelen die anders zijn dan bij het zakendoen in eigen land.

Lagelonenlanden

1.1.1 Globalisering

Hoe komt het nu dat internationaal ondernemen zo'n enorme vlucht heeft genomen? Door het opengaan van de grenzen wordt het steeds makkelijker om producten of diensten uit andere landen te kopen of aan andere landen te verkopen. De opkomst van internet heeft hieraan een belangrijke bijdrage geleverd. Het is makkelijker en goedkoper geworden om met anderen wereldwijd in verbinding te staan. Door de opkomst van de lagelonenlanden, zoals bijvoorbeeld China, India, Bangladesh, kan goedkoper geproduceerd worden. Als niet alleen goederen en diensten, maar ook kapitaal, kennis en arbeid hun weg vinden over de wereldbol, is er sprake van globalisering of mondialisering. Door het wegvallen van landsgrenzen reizen mensen meer dan ooit. Daardoor hebben politieke systemen, economieën en culturen steeds meer invloed op elkaar. Dit is ook te zien in wereldsteden: steeds meer steden gaan op elkaar lijken. Kijk bijvoorbeeld maar eens naar McDonald's, die in iedere wereldstad een vestiging heeft.

Globalisering Mondialisering

De laatste tien jaren worden vaak 'het tijdperk van de globalisering' genoemd. Toch is globalisering geen verschijnsel van de laatste decennia. Maar er zijn verschillen met vroeger. Als gekeken wordt naar de groei van het Bruto Nationaal Product (BNP) van alle landen samen, zien we dat meer dan de helft van deze groei komt vanuit de opkomende industrielanden (emerging markets). Deze landen spelen in de globalisering een steeds belangrijker rol. Denk bijvoorbeeld aan de BRIC-landen (Brazilië, Rusland, India en China), waar de komende jaren een enorme groei van het BNP wordt verwacht. Dit in tegenstelling tot de westerse landen, waar de economie tot stilstand is gekomen of zelfs gekrompen is onder invloed van de huidige kredietcrisis.

Bruto Nationaal Product BRIC-landen

Bruto Nationaal Product (BNP)

De mate waarin een land deelneemt aan de internationale handel, hangt vooral af van het BNP. Het Bruto Nationaal Product van Nederland is het totaal van wat er in Nederland wordt geproduceerd aan goederen en diensten, plus de uit het buitenland afkomstige inkomens die men ontvangt als beloning voor het ter beschikking stellen van de productiefactoren. Het BNP is een belangrijke maatstaf voor de economische prestaties van een land. In tabel 1.1 wordt een overzicht gegeven van verschillende landen met daarbij hun BNP.

TABEL 1.1 Verschillende landen met daarbij hun BNP

Plaats	Land	BNP in Amerikaanse dollars in 2007
–	Wereld	54.311.608
–	Europese Unie	16.830.100
1	Verenigde Staten	13.843.825
2	Japan	4.383.762
3	Duitsland	3.322.147
4	China	3.250.827
5	Verenigd Koninkrijk	2.772.570
6	Frankrijk	2.560.255
7	Italië	2.104.666
8	Spanje	1.438.959
9	Canada	1.432.140
10	Brazilië	1.313.590
11	Rusland	1.289.582
12	India	1.098.945
13	Zuid-Korea	957.053
14	Australië	908.826
15	Mexico	893.365
16	Nederland	768.704

Bron: <http://www.econoguru.com/current-gdp-gnp-of-united-states-and-other-countries>

Zoals ieder verschijnsel, kent globalisering een aantal voor- en nadelen.

Voordelen globalisering:

- Zij draagt bij aan hogere economische groei en welvaart.
- Zij deelt technologische kennis.
- Zij leidt tot wijd verspreide culturele integratie.

Nadelen globalisering:

- Er is een grotere kans op ondermijning van lonen in ontwikkelde landen.
- Er is een toename van uitbuiting arbeiders in minder ontwikkelde landen.
- Zij geeft multinationals veel macht.

Door de opkomst van het terrorisme heeft de globalisering de afgelopen jaren een deuk opgelopen. Kijk maar naar de verscherpte ingangsccontroles op luchthavens en bij landsgrenzen, het verplicht aanvragen van visa voor bepaalde landen en de immigratieprocedures bij binnenkomst van een land.

1.1.2 Nederland en globalisering

Hoe geglobaliseerd is Nederland, met zijn open en ontwikkelde economie en een multiculturele samenleving? Uit figuur 1.1 blijkt dat Nederland in

wereldverband een derde plek inneemt op het gebied van globalisering. Hoe komt het dat zo'n klein land wereldwijd zo'n belangrijke plek veroverd heeft?

Van oudsher is Nederland altijd al een handelsnatie geweest. Denk daarbij niet alleen aan het koloniale verleden maar ook aan de VOC. Het handelen zit in onze genen. Daarbij is Nederland klein en zijn niet alle grondstoffen beschikbaar. We moeten dus wel handel met andere landen drijven om bepaalde grondstoffen te kunnen kopen. In figuur 1.1 zie je dat Nederland op het gebied van technologische ontwikkeling relatief gezien hoog scoort. Nederland is op Zweden na het land met de meeste internetaansluitingen per inwoner. Daarnaast scoort Nederland ook hoog op het gebied van politieke betrokkenheid. Dit komt met name tot uitdrukking in de hoeveelheid internationale organisaties die in Nederland gevestigd zijn. Maar het belangrijkste zijn toch de internationale handel en de buitenlandse investeringen. Internationale handel van goederen en diensten en buitenlandse investeringen zijn een belangrijk onderdeel van internationaal ondernemen, het onderwerp van dit boek.

FIGUUR 1.1 Globaliseringscore

De mondiale top 20

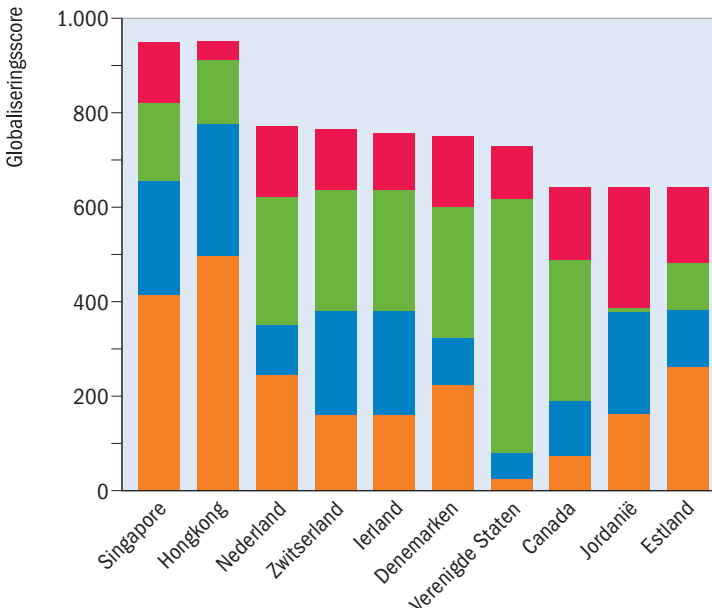
De meest geïntegreerde landen vertonen grote verschillen qua karakter en omvang en hebben als het om globalisatie gaat, zeer verschillende wegen bewandeld.

Politieke betrokkenheid
waaronder ontwikkelingshulp, verdragen, organisaties en vredeshandhaving

Persoonlijk contact
waaronder telefonische contacten, reizen en geldoverschrijvingen

Technologische ontwikkeling
waaronder het aantal internetgebruikers, centrale computers en informatiesystemen (servers)

Economische integratie
waaronder internationale handel en directe buitenlandse investeringen



1.1.3 Duurzaam internationaal ondernemen

Dat globalisering niet zonder gevolgen voor mens en milieu kon blijven, blijkt wel uit de aandacht die er de laatste tijd voor bestaat. Vandaar dat er in dit boek ook aandacht besteed wordt aan duurzaam internationaal ondernemen, dat bedrijven bewust maakt van de manier van zakendoen en de gevolgen, niet alleen voor mens en milieu maar ook voor de samenleving.

De kern van duurzaam internationaal ondernemen is de stakeholder. Een stakeholder is een groep of individu die invloed heeft op of beïnvloed wordt door een organisatie of bedrijf. In figuur 1.2 wordt een overzicht gegeven van stakeholders voor een bedrijf.

Duurzaam
internationaal
ondernemen

Stakeholder

1

FIGUUR 1.2 Overzicht Stakeholders



Bron: Ontleend aan Donaldson & Preston, 1995

Aandeelhouders zijn vaak alleen maar gericht op economisch resultaat. Niet alle stakeholders hebben dit zelfde doel. Vandaar dat naast rendement ook gekeken moet worden naar het sociale aspect en het milieuresultaat. Daarom bestaat duurzaam internationaal ondernemen uit drie pijlers, namelijk:

- 1 People
- 2 Planet
- 3 Profit

Ad 1 People

People heeft betrekking op de menselijke kant van duurzaam internationaal ondernemen. Denk daarbij aan mensen binnen en buiten de onderneming en aspecten als gezondheid/veiligheid van de werkplek, arbeidsrechten, mensenrechten, lonen, scholing en kinderarbeid. Vooral wanneer bedrijven internationaal ondernemen is dit een belangrijke pijler, omdat de productie plaatsvindt in lagelonenlanden waar de arbeidsomstandigheden vaak niet al te best zijn.

Ad 2 Planet

Planet houdt de zorg voor het milieu in. Door het uitputten van onze natuurlijke grondstoffen zal er gekeken moeten worden naar alternatieven.

Aspecten als efficiënt omgaan met grondstoffen en afvalmanagement zijn een onderdeel hiervan. De laatste tijd is er veel aandacht voor recycling, waarbij producten gemaakt worden uit onderdelen die na de levensduur van het oorspronkelijke product opnieuw gebruikt kunnen worden.

Ad 3 Profit

Natuurlijk is winst (profit) een voorwaarde voor de continuering van een onderneming, maar daarnaast is ook een aantal andere aspecten van belang die bijdragen aan de algemene welvaart. Profit omvat aspecten als locatiebeleid, winstgevendheid, winstbestemming, dividenduitkeringen, sponsoring en goede-doelenbeleid.

Voor bedrijven is het de kunst om een goede balans tussen deze drie pijlers te vinden.

Door de toenemende globalisering worden steeds meer producten in het buitenland geproduceerd en is het niet altijd duidelijk waar de grondstoffen van deze producten vandaan komen. Ook weten we niet altijd onder welke omstandigheden ze worden geproduceerd. Steeds meer bedrijven nemen de verantwoording voor de gehele bedrijfskolom van het product op zich en daarmee komen er steeds meer bedrijven die aan 'fair trade' doen, denk bijvoorbeeld aan koffie en kleding. Deze 'fair trade'-producten zijn gemaakt van grondstoffen waarvoor een eerlijke prijs is betaald, waardoor boeren een bestaansrecht verwerven. Het productieproces wordt gecontroleerd en uitwassen als kinderarbeid en slechte werkomstandigheden kunnen hierdoor voorkomen worden. Kortom, duurzaam ondernemen houdt niet op bij de landsgrenzen!



1.2 Waaron gaan bedrijven de grens over?

Als bedrijven zakendoen in het buitenland, wordt van internationalisering gesproken. Waarom maken bedrijven deze keuze? Hierop gaan we in deze paragraaf verder in. Eerst zal de basis van internationaal ondernemen, de internationale handel, uitgelegd worden. Vervolgens wordt gekeken naar een ander aspect van internationalisering, namelijk buitenlandse investeringen. Afsluitend worden de motieven gegeven waarom bedrijven internationaal ondernemen.

1.2.1 Internationale handel

Zoals hiervoor al aangegeven, is de basis voor internationalisering vaak de handel van goederen of diensten, internationale handel genoemd. Hiermee is Nederland van oudsher al bekend, denk bijvoorbeeld aan de al eerder genoemde VOC-tijd. Met sommige landen heeft Nederland al eeuwenlang een goede band en al eeuwen lang wordt er ook al handel gedreven.

Internationale handel

BUITENLANDSE MARKTEN, OKTOBER 2009, DE JONG & KLIJSEN

Nederland en Japan vieren 400 jaar handelsbetrekking: van porselein tot printer

Zomer 1609. Twee VOC-schepen gooien hun anker uit bij het Japanse vissersplaatsje Hirado. Enkele kooplieden reizen door – beladen met cadeaus – naar shogun Tokugawa Ieyasu om toestemming te vragen voor een permanente handelspost in Japan.

Met succes. Op 24 augustus 1609 krijgt Nederland een officiële handelspas en mag het goud, zilver, porselein en zijde importeren. Als de shogun alle internationale handel verbiedt – behalve die met Nederland – wordt ons land de enige toegangspoort tot het Westen. In 1641 wordt de handelspost verplaatst naar Deshima, een kunstmatig eilandje voor de kust van Nagasaki.

Ook nu, 400 jaar later, zijn de handelsbetrekkingen nog hecht. Nederland telt 400 Japanse bedrijven, in Japan zijn zo'n 200 Nederlandse ondernemingen actief.

Zakendoen met Japan kan lucratief zijn. Het is de tweede economie in de wereld,

na de VS, en de gemiddelde koopkracht van de bijna 128 miljoen inwoners is groot. Er zijn vooral mogelijkheden voor wie actief is in de wereld van voeding, gaming, medische apparatuur, verzorgingsproducten, nanotechnologie, woninginrichting en design.

Om de kansen te benutten, heb je als bedrijf wel een lange adem nodig en is het noodzakelijk je in te leven in de lokale etiquette.



Waarom ontstaat er internationale handel?

Internationale handel bestaat al sinds mensenheugenis maar pas in de laatste 250 jaar zijn er theorieën over ontstaan. Vanuit verschillende economische gezichtspunten heeft men in de afgelopen jaren geprobeerd het ontstaan van de internationale handel in een land te verklaren. De klassieke economen kwamen al gauw tot het inzicht dat macro-economische condities op de thuismarkt voor een deel de internationale concurrentiekracht kunnen bepalen. Denk hierbij aan het nationaal inkomen, de werkgelegenheid, de nationale consumptie, de investeringen en het algemeen prijsniveau (of prijspeil).

Het gezichtspunt van de (neo)klassieke economen is dat het ontstaan van internationale handel met name uit verschillen in (kost)prijzen en productiviteit tussen landen valt te verklaren. Het land dat een product het goedkoopst kan produceren, zal de producten verkopen aan andere landen. Na de theorieën van absolute en comparatieve kostenvoordelen (Ricardo 1817) kwamen Heckscher en Ohlin (1933) met het gezichtspunt dat de beschikbaarheid en de prijs van productiefactoren de mate van internationale handel bepaalden. Zo zal bijvoorbeeld India, dat in vergelijking met Zwitserland veel arbeid beschikbaar heeft, zich op het produceren van arbeidsintensieve goederen moeten concentreren. Zwitserland, met meer kapitaal dan arbeid, zou zich in kapitaalintensieve producten moeten specialiseren.

Moderne handelstheorieën die de afgelopen veertig jaar zijn geïntroduceerd, leggen de nadruk op andere dan prijselementen, zoals kwaliteit, schaalvoordelen, leercurven, technologische ontwikkeling en productdifferentiatie. De traditionele theorieën nemen volgens Kol en Mennes (1989) de belangrijkste plaats in bij de vraag waarom er internationale handel is, maar deze theorieën kunnen slechts gedeeltelijk verschillen in concurrentiekracht tussen landen verklaren.

In 1990 heeft Porter in zijn boek *The competitive advantage of nations* geprobeerd een brug te slaan tussen de gezichtspunten van de neoklassieke en moderne handelstheorieën. Porter richt zich bij het verklaren van het nationaal concurrentievermogen niet op één factor op macroniveau maar op meerdere factoren op mesoniveau (bedrijfstakniveau). De volgende factoren spelen daarbij een rol bij het onderscheidend vermogen van sectoren:

- de mate en aard van de binnenlandse concurrentie
- de aanwezigheid van voldoende toeleverende bedrijvigheid
- de factorcondities op de thuismarkt (infrastructuur, kapitaal, arbeid)
- de vraagcondities (inspelen op de verscheidenheid in de vraag bij afnemers)

Hierdoor kan het dus voorkomen dat de ene bedrijfstak nog veel meer in eigen land actief is terwijl een andere bedrijfstak al veel langer geïnternationaliseerd is. Voorbeelden hiervan zijn in de Verenigde Staten Silicon Valley (computers), in Nederland Rotterdam (logistiek), in India Bangalore (software outsourcing), in Frankrijk Parijs (mode).

Er zijn verschillende manieren van internationaal handel drijven die hierna worden uitgelegd:

- import
- export

Deze komen veelvuldig terug in dit boek.

Import

Importeren is het kopen van buitenlandse producten, die in Nederland worden ingevoerd. Een bedrijf koopt goederen of diensten van een exporteerend bedrijf met als doel het te verkopen met winst. Omdat de wereld steeds kleiner wordt, liggen er producten of onderdelen in de schappen die duizenden kilometers verderop gemaakt zijn. Dit kan vanuit twee oogpunten gebeurd zijn:

- Het produceren van goederen of onderdelen is in andere landen goedkoper, waardoor producten vaak in Europa ontwikkeld worden en in het betreffende land geproduceerd worden. Dit kan diverse oorzaken hebben:
 - In het land van herkomst zijn de arbeidskosten lager dan in Europa.
 - De grondstof is in het land van herkomst voorhanden. De verwerking van de grondstoffen in het land van herkomst levert niet alleen een tijdsvoordeel op. Het heeft ook als voordeel dat materiaalkennis die nodig is bij het vervaardigen van het product ter plekke aanwezig is.
- Het product of de dienst is in Nederland nog niet op de markt.

DE VOLKSKRANT, 23 FEBRUARI 2010

Cadillac gaat het nogmaals proberen in Europa

ZÜRICH - Het Amerikaanse autoconcern General Motors waagt een nieuwe poging om met het merk Cadillac voet aan Europese grond te krijgen. Met dat doel wordt dochteronderneming Cadillac Europe opgericht, zo meldde het bedrijf maandag.



De 2011 CTS Coupé van Cadillac (Reuters)

Het nieuwe bedrijfsonderdeel gaat zich bezighouden met de import en verkoop van modellen die helemaal op de Europese markt zijn afgestemd. Dealers en onderhoudsbedrijven krijgen ook een rol. Enkele jaren geleden wilde Cadillac ook de Europese markt bestormen. De Nederlandse auto-importeur Kroymans speelde daarin een belangrijke rol maar Kroymans ging vorig jaar failliet. Cadillac presenteert komende maand op de Autosalon in Genève een CTS Coupé-versie. Het gaat hier om een Europese première.

Export

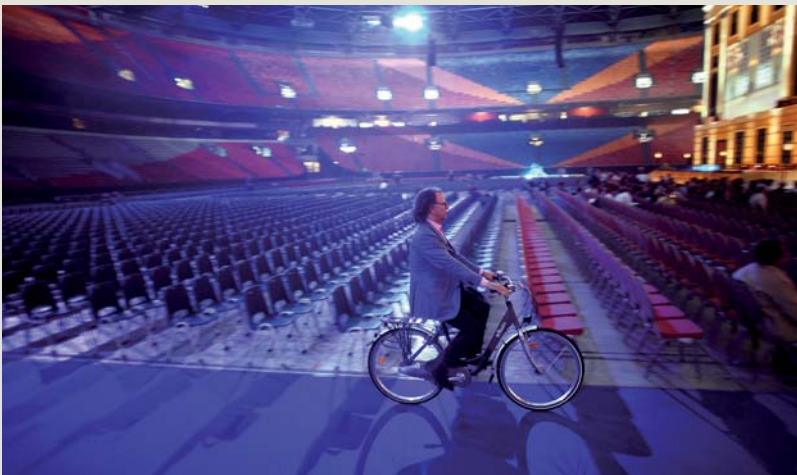
Exporteren is het uitvoeren van binnenlandse producten of diensten. Exporteren is dus het tegenovergestelde van importeren. De belangrijkste motieven waarom men zich op de buitenlandse markt begeeft, zijn:

- Nieuwe technieken en nieuwe producten vormen een uitdaging. Op een minder ontwikkelde markt zal de vraag naar het product groter zijn dan op een reeds ontwikkelde markt.

- De binnenlandse markt is te klein voor het product; er is een te kleine vraag of een te groot aanbod van eenzelfde soort product.
- Om de continuïteit van het bedrijf te waarborgen moet er steeds naar nieuwe afzetmarkten gezocht worden.
- Het product dat een bedrijf aanbiedt, heeft een zodanige kostprijs dat men op de buitenlandse markt concurrerend kan werken.
- Als een bedrijf te maken heeft met een overcapaciteit, is het aantrekkelijk om producten op een buitenlandse markt te verkopen.

• www.nrc.nl

Nederlandse export muziek neemt toe



Voor het heen en weer pendelen door de ArenA tijdens de repetities heeft André Rieu een fiets klaarstaan.

Amsterdam. De export van Nederlandse populaire muziek heeft in 2008 50,2 miljoen euro opgebracht. Dat is 15 procent meer dan in het voorgaande jaar. Dat heeft Buma Cultuur zaterdag bekendgemaakt. Net als in 2007 gelden André Rieu, Tiësto, Armin van Buuren en Ferry Corsten als de belangrijkste Nederlandse exportproducten. Een aantal Nederlandse dj's is sterk in opkomst in het buitenlandse clubcircuit. Het gaat onder andere om Laidback Luke, Marco V, en Sander Kleinenberg. In de rocksector deden vooral Epica, Antillectual, Born from Pain, No Turning Back, Peter Pan Speedrock en Within Temptation het goed met optredens in het buitenland.

Van de Nederlandse muziekexport is 29,1 procent afkomstig uit auteursrecht en naburige rechten, 17,5 procent komt van de exploitatie van opnames van Nederlandse artiesten in het buitenland en ruim 53 procent van de optredens van Nederlandse artiesten over de grens.

23 maart 2010

1.2.2 Buitenlandse investeringen

Naast internationale handel kunnen bedrijven ook investeren in het buitenland, de zogenoemde buitenlandse directe investeringen (BDI). Dit vindt plaats wanneer men direct investeert in de productie in een ander land. Het kan ook gebeuren door een bedrijf in een ander land op te starten, door een lokaal bedrijf over te nemen of door te fuseren met een ander bedrijf.

Buitenlandse
directe
investerings

1

www.nieuws.nl

DNB: buitenlandse directe investeringen trekken aan

(Novum/Dow Jones) - De buitenlandse directe investeringen in Nederland zijn in het derde kwartaal van 2009 sterk toegenomen als gevolg van enkele overnames in de energiesector, aldus De Nederlandsche Bank (DNB) maandag.

Aan de toename gingen vijf kwartalen met weinig of zelfs negatieve buitenlandse investeringen vooraf, stelt DNB, aan de hand van door de centrale bank gepubliceerde betalingsbalanscijfers.

De stijging, tot €14,6 miljard, was vrijwel in zijn geheel toe te schrijven aan een tweetal buitenlandse investeringen in de Nederlandse energiesector, stelt de bank. In het derde kwartaal kwam namelijk 49% van de aandelen van Nuon in handen van het Zweedse Vattenfall, terwijl Essent werd overgenomen door RWE uit Duitsland.



In het derde kwartaal van 2008 stonden hier negatieve investeringen van €900 miljoen tegenover, terwijl in het vierde kwartaal dat jaar het saldo 31,0 miljard negatief was, hetgeen samenhangt met de aankoop door de Nederlandse staat van delen van Fortis en ABN Amro.

Ook de Nederlandse directe investeringen in het buitenland trokken aan in het afgelopen derde kwartaal, tot €9,5 miljard. Dit was een optelling van kleinere kapitaaluitbreidingen door niet-financiële multinationals in buitenlandse deelnemingen, aldus DNB.

21 september 2009

1.2.3 Motieven

Er zijn tal van motieven waarom een bedrijf besluit om zaken te doen met het buitenland. Sommige bedrijven overkomt het gewoon. Ze stuiten in het buitenland op een interessant product dat in Nederland nog niet te koop is. Ze zien een 'gat in de Nederlandse markt' en besluiten om dit product op de Nederlandse markt te brengen. Of ze ontmoeten tijdens een vakantie in Frankrijk toevallig een Spaanse ondernemer. Ze raken aan de praat en het klikt zelfs zo dat ze besluiten te gaan samenwerken, met als eindresultaat dat een volle vrachtwagen keramiek maandelijks vanuit Spanje naar Nederland komt. Natuurlijk is de belangrijkste reden geld verdienen maar vaak is dat niet de enige. In tabel 1.2 wordt een overzicht gegeven van de belangrijkste redenen. Deze zijn op te delen in proactieve en reactieve motieven. Proactieve motieven komen voort uit het beleid dat een bedrijf opstelt om internationaal zaken te gaan doen, terwijl reactieve motieven voortkomen uit een bedreiging van de thuismarkt of uit de aard van het product.

Proactieve
motieven
Reactieve
motieven

TABEL 1.2 Motieven voor internationalisering

Proactieve motieven	Reactieve motieven
Winst- en groeidoelstellingen	Concurrentiekracht
Wil van management	Kleine en/of verzadigde thuismarkt
Onderscheidend vermogen van product	Benutten van overcapaciteit
Inspelen op marktkansen in buitenland	Verminderen afhankelijkheid klanten/leveranciers
Schaalvoordelen	Stabilisatie van seizoensinvloeden
Integratie van bedrijfskolom	Nabijheid van klanten/leveranciers
Belastingvoordelen	Korte houdbaarheid van product

Bron: Albaum et al., 2008, p. 76

Hier volgt een uitleg van deze motieven.

Proactieve motieven

Zoals eerder gesteld, komen proactieve motieven voort uit het beleid dat een bedrijf zelf opstelt, dus zonder invloeden of bedreigingen van buitenaf. We onderscheiden een zevental proactieve motieven.

1 Winst- en groeidoelstellingen

Bedrijven kunnen tot de conclusie komen dat de groeidoelstelling op de binnenlandse markt niet meer haalbaar is, omdat de binnenlandse markt volledig afgedekt wordt. Om toch te kunnen voldoen aan de geformuleerde groeidoelstelling, kan het management besluiten om de buitenlandse markt op te gaan.

Vooraf in deze tijd is kostenbesparing een belangrijk aspect. Door de productie te verplaatsen naar lagelonenlanden, kan bespaard worden op de productiekosten en kan meer winst behaald worden.

2 Wil van het management

De directie van het bedrijf heeft besloten om te internationaliseren. Het management en de medewerkers zijn er klaar voor om die nieuwe uitdaging

op te pakken, er kan gereisd worden. Deze beslissingen worden soms ook aangewakkerd doordat het management bestaat uit mensen van andere culturen die kansen zien in hun land van geboorte.

3 *Onderscheidend vermogen van product*

Met een product dat zich positief onderscheidt van andere producten, kan een bedrijf zich in het buitenland profileren.

Denk hierbij aan een lage prijs, superioriteit van het product, snelheid van levering, design, goede service, enzovoort. Een bedrijf kan goederen of diensten produceren die nog niet wereldwijd verkrijgbaar zijn. Een product met een hoog onderscheidend vermogen is moeilijk te kopiëren voor concurrenten. Sommige producten hebben technologische voordelen in een bepaald gebied. Het is echter de vraag hoe lang deze technologische voordelen blijven bestaan want de concurrentie zit natuurlijk niet stil.



Weinig onderscheidend vermogen leidt tot kopieergedrag

4 *Inspelen op marktkansen in buitenland*

De groeikansen op een bepaalde buitenlandse markt zijn soms hoger dan op de thuismarkt. Sommige markten laten een veel hogere welvaarts-groei zien dan de thuismarkt. Voor internationale ondernemingen betekent dit dat ze vaak meer kansen op groei zien in snel groeiende landen dan in landen waar de groei duidelijk achterblijft bij de rest van de landen in de wereld. Om die reden is hun investeringsbeleid vaak gericht op die snel groeiende markten.

Soms kan in het ene land goedkoper geproduceerd worden dan in het andere land. Dit is afhankelijk van de arbeidskosten, kosten van ruwe materialen, kosten van kapitaal en voorzieningen. De totale mix van kosten bepaalt waar het product het goedkoopst geproduceerd kan worden. De onderneming zal geïnteresseerd zijn in landen waar haar producten het goedkoopst gemaakt kunnen worden, met behoud van een goede kwaliteit.

5 *Schaalvoordelen*

Economen hebben aangetoond dat het in sommige gevallen mogelijk is bij elke verdubbeling van de productie de kostprijs per eenheid terug te brengen met 10–30% per stuk. Dit komt vooral voor als het productieproces gestandaardiseerd kan worden. Door de internationale markt te betreden kan een bedrijf de productie doen groeien. Dit kan leiden tot productiekostenverlaging, waardoor de concurrentiekracht in het binnenland ook groter wordt.

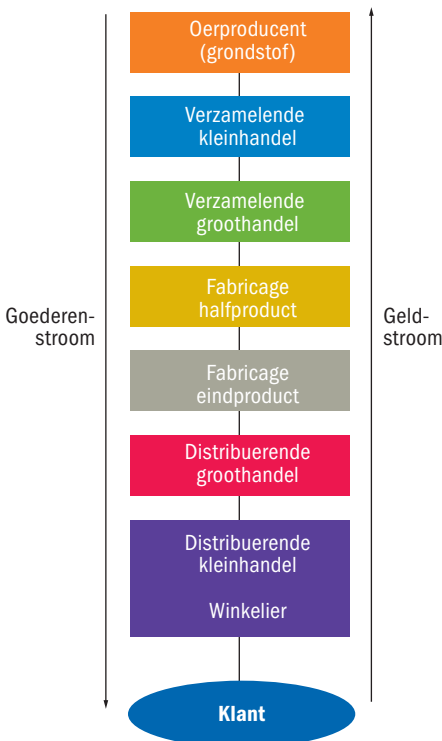
6 Integratie van bedrijfskolom

Sommige bedrijven doen aan voorwaartse of achterwaartse integratie om op die manier meer controle te krijgen over de gehele keten van producent naar de afnemer. De waardeketen kan bestaan uit: productie van ruwe materialen, productie van onderdelen, productie gereed product, groothandel, detailhandel en after sales service. Zo kunnen bij achterwaartse integratie bijvoorbeeld overnames plaatsvinden van productielocaties in het buitenland. Bij voorwaartse integratie kun je denken aan het overnemen van een winkelketen in het buitenland. Daarnaast kunnen er bij integratie van de waardeketen kostenvoordelen ontstaan. Te denken valt aan een besparing op de transactiekosten, meer macht om met leveranciers en afnemers te onderhandelen over de prijs en het verminderen van de kans dat producten niet op voorraad zijn, evenals het terugbrengen van overhead-kosten.

7 Belastingvoordelen

Zakendoen in het buitenland kan ook de nodige belastingvoordelen opleveren, zoals bijvoorbeeld de bronbelasting (belasting die ingehouden wordt wanneer rente, royalties of dividend ontvangen wordt uit een ander land) die voor bepaalde landen kan leiden tot een vrijstelling of teruggave in Nederland. Daarnaast hoeft over buitenlandse verkopen geen btw te worden afgedragen.

FIGUUR 1.3 Voorbeeld bedrijfskolom



Reactieve motieven

Reactieve motieven komen voort uit invloeden of bedreigingen van buitenaf en niet vanuit het beleid dat het bedrijf zelf opstelt. Ook hier onderscheiden we een zevental motieven.

1 Concurrentiekracht

Sommige bedrijven ervaren de concurrentie op de binnenlandse markt voor een bepaald product als te zwaar, met als gevolg dat bijvoorbeeld de winstmarges onder druk kunnen komen te staan. Een bepaalde buitenlandse markt waar de concurrentie minder hevig is, kan in dit geval uitkomst bieden om toch een goed rendement te kunnen scoren. Ook kan het voorkomen dat de toenemende concurrentie van buitenlandse bedrijven op de thuismarkt het bedrijf om financiële of personele redenen dwingt om het ontstane omzetverlies te compenseren door producten te gaan exporteren.

2 Kleine en/of verzadigde thuismarkt

Vooral als een product in de verzadigingsfase of neergaande fase van de productlevenscyclus terechtkomt, neemt de druk op de prijs vanwege de verhevigde concurrentie toe. Stel dat in een ander land op dat moment de markt voor dat product nog in de kinderschoenen staat. Dit kan ertoe leiden dat het management van een bedrijf besluit om die andere, lucratievere buitenlandse markt op te gaan.

De grootte van de afzetmarkt speelt hierbij natuurlijk een belangrijke rol. De afzetmarkt in Nederland is klein in vergelijking met de veel grotere markten in Duitsland, Frankrijk en de VS.

3 Benutten van overcapaciteit

Als de productiecapaciteit onvoldoende wordt benut, omdat er niet meer afgezet kan worden op de binnenlandse markt, is de buitenlandse markt opgaan een ideale manier om deze capaciteit beter te benutten. Hierdoor kan de totale winst van een onderneming uiteindelijk toch toenemen. Overtollige voorraden zijn soms prima weg te zetten op buitenlandse markten, waarna de voorraadkosten weer tot aanvaardbare normen kunnen worden teruggebracht.

4 Verminderen afhankelijkheid klanten/leveranciers

In de regel geldt: hoe meer leveranciers hoe minder kans op voorraadtekorten. Door met meerdere leveranciers zaken te doen kan, op het moment van wegvallen van de handel met een bepaald land, overgeschakeld worden op meer handel met de andere leveranciers in de andere landen. Hoe meer klanten hoe groter de afzetspreiding en hoe lager het risico op omzetverlies als een klant wegvalt. Vooral bedrijven die zakendoen met landen die gekenmerkt worden door politieke instabiliteit, een hoge monetaire inflatie, een tekort op de betalingsbalans, een trage economische groei, doen er verstandig aan hun risico's te spreiden.

5 Stabilisatie van seizoensinvloeden

Sommige bedrijven hebben last van seizoensinvloeden, waardoor hun omzet in bepaalde maanden hoger is dan in andere maanden. Zo verkoopt een Nederlandse onderneming meer golfkarren in de lente en in de zomer dan in de wintermaanden. Door nu golfkarren te gaan leveren aan afnemers in landen waar het zomer is (denk aan Australië en Zuid-Afrika) als het in

Nederland winter is, kunnen de seizoensfluctuaties in de omzet beter worden opgevangen.

6 *Nabijheid van klanten/leveranciers*

Omdat Nederland grenst aan België en Duitsland, is het vrij makkelijk om deze markten te betreden: de afstand is relatief klein. Daarom zijn deze landen de belangrijkste handelspartners van Nederland.

7 *Korte houdbaarheid van product*

Bij producten die aan bederf onderhevig zijn (denk aan verse voedselproducten zoals groenten en bloemen) en bij producten die in de tijd aan kwaliteit inboeten (denk aan waspoeder) kan het zinvol zijn om die vroegtijdig in het buitenland af te zetten, omdat anders die producten onverkoopbaar worden.



Reactief motief: de korte houdbaarheid van een product

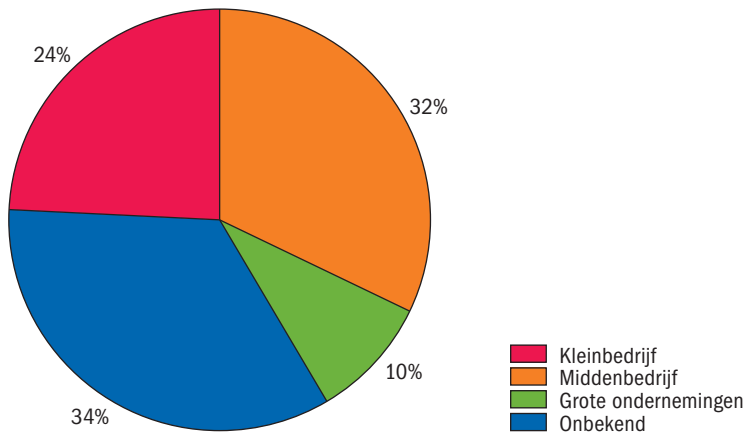
1.3 Nederland en internationaal ondernemen

In deze paragraaf wordt gekeken naar de prestaties van Nederland op internationaal gebied. Zowel de internationale handel als de buitenlandse directe investeringen komen aan bod. Ook worden de vooruitzichten voor de wereldhandel besproken. In de laatste paragraaf wordt een opsomming gegeven van instanties die ondernemers helpen bij internationaal ondernemen.

1.3.1 Nederland en internationale handel

Volgens de internationaliseringsmonitor 2009 bestaat 99% van alle Nederlandse bedrijven uit onderneming met minder dan 250 werknemers. Dit wordt ook wel het midden- en kleinbedrijf (MKB) genoemd. In figuur 1.4 is te zien dat het grootste deel van de export vanuit Nederland toe te schrijven is aan het MKB.

FIGUUR 1.4 Export van goederen 2007



Bron: Internationaliseringsmonitor, 2009

De totale export is dankzij de wereldwijde crisis in 2009 gedaald. Het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) becijferde dat de export in 2009 met bijna 17% is gedaald ten opzichte van 2008, tot zo'n €309,8 miljard. De belangrijkste exportlanden voor Nederland zijn, in volgorde van belangrijkheid: Duitsland, België, Frankrijk en het Verenigd Koninkrijk. Deze vier landen zijn verantwoordelijk voor 52% van de totale export, waarbij Duitsland alleen al 24% voor zijn rekening neemt. Hieruit blijkt dat de Europese-Uni landen belangrijke handelspartners voor Nederland zijn.

Wat betreft de import is er na een jarenlange stijging, in 2009 – als gevolg van de crisis – een daling te zien. Toch wordt er in Nederland, volgens het CBS, nog steeds voor €275,8 miljard aan goederen en diensten geïmporteerd: een daling van 18% ten opzichte van 2008. De vier belangrijkste landen waaruit de import komt zijn in volgorde van belangrijkheid: Duitsland, België, de Verenigde Staten en China. Deze vier landen zijn verantwoordelijk voor 46% van de totale import. De grootste klap wat betreft import kreeg Saudi-Arabië: de import daalde met 60% ten opzichte van 2008.

Zoals uit voorgaande cijfers blijkt, exporteert Nederland meer dan dat het importeert. Dit wordt ook wel een actieve handelsbalans genoemd: er is namelijk een handelsoverschot. Vaak wordt dit als positief voor een land ervaren omdat er dan meer geld in een land binnenkomt (voor de export ontvang je geld) dan dat er betaald wordt voor de import. Het tegenovergestelde hiervan is een handelstekort, ook wel een passieve handelsbalans genoemd. Doordat er meer geld het land uitgaat dan dat erin komt, wordt dit vaak als negatief ervaren. Veel ontwikkelingslanden hebben een passieve handelsbalans. Voor veel goederen en/of diensten zijn ze afhankelijk van het buitenland.

Actieve handelsbalans
Handelsoverschot
Handelstekort
Passieve handelsbalans

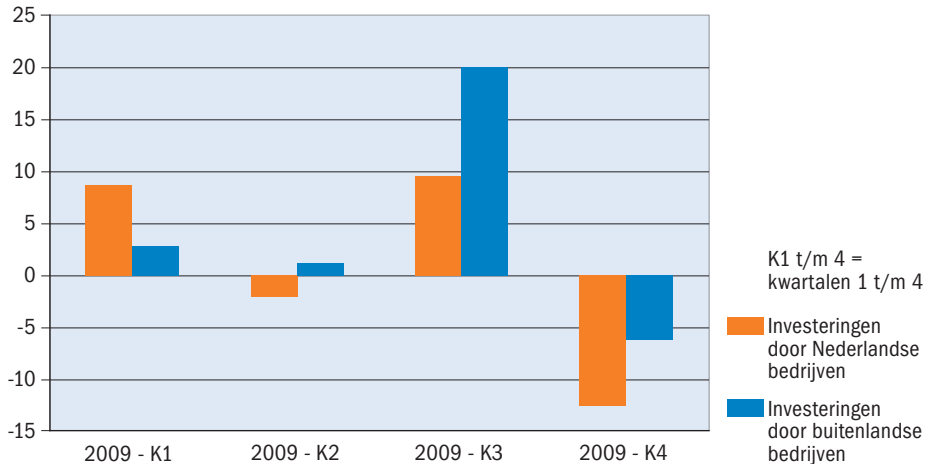
1.3.2 Nederland en buitenlandse directe investeringen

Nederland scoort erg goed als het gaat om landen om in te investeren. Maar hoe actief zijn Nederlandse bedrijven in het buitenland met investeringen? Uit recent onderzoek van het Centraal Plan Bureau is gebleken dat

ondernemingen met export en directe investeringen, bedrijven zijn die significant productiever zijn dan vergelijkbare ondernemingen zonder exporten of directe buitenlandse investeringen.

Natuurlijk hebben ook de buitenlandse directe investeringen van Nederland in het buitenland klappen opgelopen tijdens de economische crisis. Dit blijkt ook uit het grillige verloop van de buitenlandse directe investeringen over 2009, zoals te zien is in figuur 1.5.

FIGUUR 1.5 Directe investeringen in 2009 (in miljarden euro's)



Het blijkt dat ook hier weer de Europese-Unielanden als belangrijkste investeringslanden voor Nederlandse ondernemers gelden. Met name België en het Verenigd Koninkrijk zijn belangrijke landen voor Nederlandse investeerders. Ondernemingen die tot de mijn-, olie- of chemische industrie behoren, zijn de grootste investeerders in het buitenland op het gebied van goederen. Zij zijn verantwoordelijk voor ongeveer 25–30% van de totale buitenlandse investeringen. Bedrijven die zich in de dienstverleningsbranche bevinden, zijn nog grotere investeerders in het buitenland. Zij zijn samen verantwoordelijk voor meer dan 50% van de totale buitenlandse investeringen.

1.3.3 Vooruitzichten voor internationaal ondernemen

Zowel de toekomst van de internationale als die van de Nederlandse handel wordt beïnvloed door de economische crisis. Zoals in het volgende artikel is te lezen, wordt er na een heftig jaar voor 2010 toch een lichte groei van de wereldhandel voorspeld.

Toch is dit lichte herstel erg broos. Volgens het Centraal Plan Bureau (CPB) komt het vooral door het krachtige herstel van de economie in Azië. De groei van het bruto binnenlands product (BBP) wordt in het eurogebied geschat op 1,25% in 2010 en 1,75% in 2011. Dat is erg laag in vergelijking met het tempo dat meestal gehaald wordt na afloop van een recessie. Het BBP daalde in 2009 in Nederland zelfs met 4%! Met betrekking tot de schattingen zit Nederland net iets boven het gemiddelde van het euroge-

www.parool.nl

WTO voorziet 9,5 procent groei wereldhandel

GENEVE - De wereldhandel zal dit jaar naar verwachting 9,5 procent groeien. Deze verwachting sprak directeur Pascal Lamy van de Wereldhandelsorganisatie (WTO) vrijdag uit.



Directeur Pascal Lamy van de Wereldhandelsorganisatie (WTO)

'Na de grootste economische krimp sinds de Tweede Wereldoorlog in 2009 voorzien onze economen nu weer een groei van de handel in 2010', aldus Lamy. De handel in ontwikkelingslanden zal 11 procent toenemen en die in de geïndustrialiseerde landen 7,5 procent, zei de WTO-directeur. 'Dat betekent dat er weer licht is aan het eind van de tunnel en dat is goed nieuws voor de wereldeconomie.'

De wereldhandel kromp in 2009 met 12 procent als gevolg van de wereldwijde economische crisis.

6 april 2010

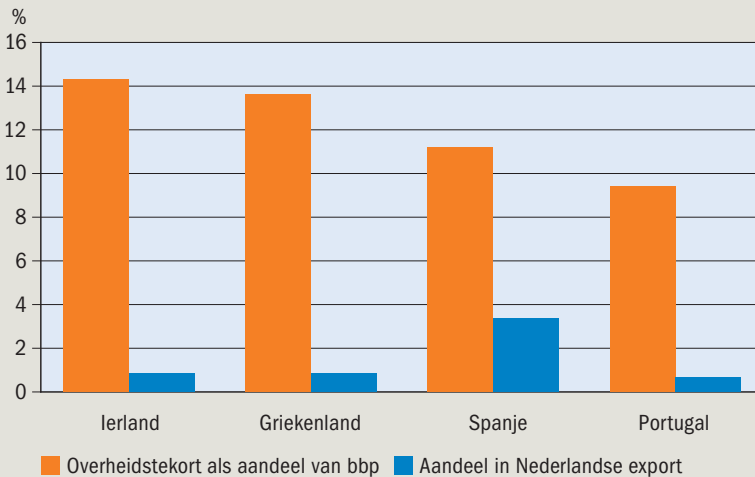
bied. Men verwacht namelijk een groei van 1,5% voor 2010 en van 2% voor 2011. Deze bescheiden groei is bijna helemaal te danken aan de schatting van de groei van de uitvoer. Hieruit blijkt dat de export voor Nederland 'de motor van de economie' is. De uitvoer is van groot belang en kan dankzij het aantrekken van de wereldhandel weer gaan stijgen. Voor de jaren na 2011 zal volgens de Economische Verkenning 2011–2015 van het CPB de BBP-groei gemiddeld 1,75% zijn. Ook hier blijkt dat het een langzaam herstel zal zijn, dat mede afhankelijk is van de groei van de wereldhandel.

Beperkt deel Nederlandse export naar eurolanden met grootste tekorten

In 2009 ging minder dan 6 procent van de Nederlandse goederenexport naar Ierland, Griekenland, Spanje of Portugal. Dit zijn vier landen met de grootste overheidstekorten van de eurozone.

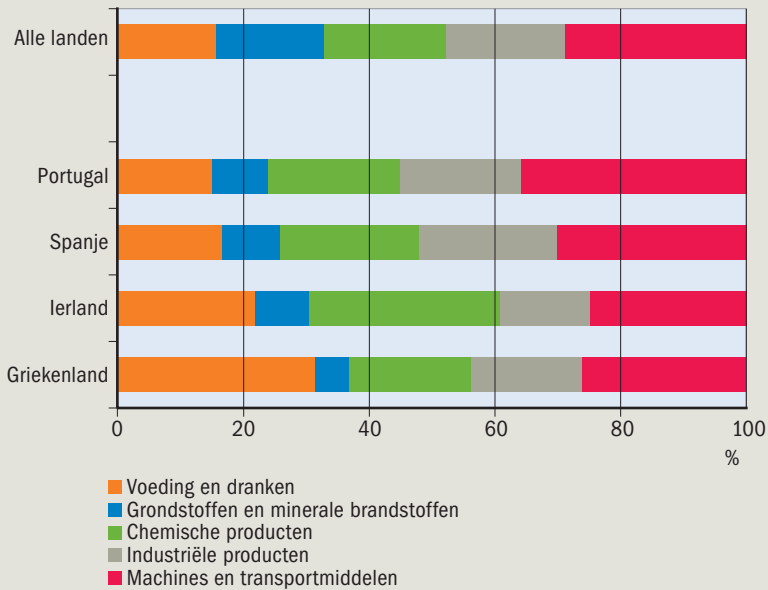
Met een aandeel in de totale exportwaarde van 3,4 procent is Spanje de op zes na belangrijkste exportbestemming voor Nederland. Daarmee heeft de export naar Spanje een grotere omvang dan die naar Ierland, Griekenland (beide 0,8 procent van totale export) en Portugal (0,7 procent) samen.

FIGUUR 1.6 Overheidstekorten versus exportaandelen, 2009



Bron: Eurostat, CBS

In het eerste kwartaal van 2010 was de waarde van de export naar Ierland 11 procent lager dan een jaar eerder. Daarentegen was de exportwaarde naar Griekenland, Portugal en Spanje respectievelijk 3, 19 en 26 procent hoger. Ter vergelijking, de totale Nederlandse exportwaarde is in het eerste kwartaal met 14 procent gegroeid. Bijna een derde van de export naar Griekenland betreft voeding en dranken. De meest uitgeoefde exportproducten naar Ierland betreffen chemische producten (30 procent). Bij de uitvoer naar Spanje en Portugal gaat het vooral om machines en transportmiddelen.

FIGUUR 1.7 Samenstelling Nederlandse export, 2009

Bron: CBS

27 mei 2010

1

1.4 Organisaties die helpen bij internationaal ondernemen

Er zijn veel organisaties die bedrijven helpen om de juiste gegevens te verzamelen. De adviezen die verstrekt worden, kunnen betrekking hebben op alle aspecten van internationaal ondernemen. In tabel 1.3 volgt een opsomming van deze organisaties met daarbij het onderwerp en de bijbehorende website.

TABEL 1.3 Organisaties die helpen bij internationaal ondernemen

Onderwerp	Organisatie	Internetadres
Internationaal ondernemen	Economische Voorlichtingsdienst	www.evd.nl
	Kamer van Koophandel	www.kvk.nl
	Ambassades	www.mfa.nl
	Banken	www.rabobank.nl
		www.ing.nl
	www.abnamro.nl	
Export	Fenedex	www.fenedex.nl
	Nederlandse Export Combinatie	www.nec.nl
Import	Centrum tot bevordering van import uit ontwikkelingslanden	www.cbi.eu
Globalisering	KOF Swiss Economic Institute	www.globalization.kof.ethz.ch/
		www.globalisering.com/
	Verenigde Naties	www.unsystem.org
	United Nations Conference on Trade and development	www.unctad.org
	G20	www.g20.org
Internationale concurrentiekracht	IMD	www.imd.ch
	World Economic Forum	www.weforum.org

Samenvatting

-
- ▶ Internationaal ondernemen: economische activiteiten over de landsgrens of handelingen die nodig zijn om zaken te doen in het buitenland.
 - ▶ Globalisering: het wereldwijd samensmelten van economieën, politiek en culturen.
 - ▶ Oorzaken globalisering:
 - opengaan van de landsgrenzen
 - opkomst internet
 - opkomst lagelonenlanden
 - ▶ Voordelen globalisering:
 - draagt bij aan hogere economische groei en welvaart
 - deelt technologische kennis
 - leidt tot wijdverspreide culturele integratie
 - ▶ Nadelen globalisering:
 - grotere kans op ondermijning van lonen in ontwikkelde landen
 - toename van uitbuiting arbeiders in minder ontwikkelde landen
 - geeft multinationals veel macht
 - ▶ Vanuit de nadelen van globalisering is er steeds meer aandacht voor duurzaam internationaal ondernemen. Duurzaam internationaal ondernemen bestaat uit drie pijlers:
 - 1 people
 - 2 planet
 - 3 profit
 - ▶ De basis voor internationaal ondernemen wordt gevormd door internationale handel en buitenlandse investeringen. Internationale handel bestaat uit import en export.
 - ▶ Importeren is het kopen van buitenlandse producten of diensten. De redenen hiervoor zijn:
 - productie in andere landen is goedkoper
 - product/dienst is nog niet op binnenlandse markt verkrijgbaar
 - ▶ Uitvoeren is het verkopen van buitenlandse producten of diensten. De motieven hiervoor zijn:
 - te kleine binnenlandse markt
 - nieuwe afzetmarkten
 - continuïteit onderneming
 - prijs is concurrerend
 - overcapaciteit
 - ▶ Buitenlandse directe investeringen zijn investeringen over de landsgrens door Nederlandse bedrijven.
 - ▶ De belangrijkste motieven voor internationalisering zijn op te delen in proactief en reactief (tabel 1.2).
 - ▶ De belangrijkste handelspartners voor Nederland zijn Duitsland en België.
-

Vragen en opdrachten

Vragen over openingscasus

- 1.1** Welke vorm van internationale handel bedrijft GlobalTrack?
- 1.2** Vanuit welk motief is GlobalTrack met internationaal ondernemen begonnen?

• www.fd.nl

Eurobag: globalisering in een notendop

‘De lonen liggen hier drie tot vier keer hoger dan over de grens met het Chinese vasteland’, zegt Alexander Kraima. ‘We zaten hier tot voor kort met 22 man, nu zijn het er veertien en spoedig gaan we het met nog minder mensen doen.’ In China is het simpelweg goedkoper, zegt hij. Kraima is directeur van Eurobag in Hongkong, een bedrijf dat jaarlijks ongeveer vier miljoen tassen vervaardigt. Voor retailers als C&A en Scapino en merken als Reebok, Diadora en Lotto bedient Eurobag markten in Europa, Australië en Latijns-Amerika. Daarnaast doet het de kwaliteitscontrole voor moeder Pare, die in eigen beheer merken als Brunotti en Daniel-Ray in de Europese markt zet.

Het verhaal dat Kraima over Eurobag vertelt, is een verhaal van arbeidsdeling, specialisatie en kostenbesparingen. Het begint met een Drents moederbedrijf (Pare) dat begin jaren zeventig canvas tassen uit Azië begint te importeren. Begin jaren negentig besluit dat bedrijf een vestiging in Hongkong te openen om de inkoop en kwaliteitscontrole ter plekke te organiseren: Eurobag. Dat bedrijf ontwikkelt zich tot een scharnier tussen designers in Nederland, monstermakers en producenten in China en klanten van over de hele wereld.

4 juni 2010, bewerkt

- 1.3** Waarom is er in het artikel sprake van globalisering in een notendop?
- 1.4** Welk nadeel van globalisering komt in dit artikel sterk naar voren?
- 1.5** Speel het spel Trade ruler op http://nobelprize.org/educational_games/economics/trade/game/ruler.html
- 1.6** Zoek de meest recente import- en exportcijfers van Nederland op.