

Exportproblemen van het midden- en kleinbedrijf

Door de te verwachten schaalvergroting, de toenemende concurrentie en de internationalisering van het bedrijfsleven, mede als gevolg van de Europese eenwording, is exporteren een belangrijk thema voor vele kleine en middelgrote ondernemingen. In dit kader is het interessant om exportproblemen van deze ondernemingen te bestuderen. In de Nederlandse literatuur is veel aandacht besteed aan exportproblemen van het midden- en kleinbedrijf. In deze onderzoeken werd aan ondernemers gevraagd, welke problemen zij bij export ervoeren (gepercipieerde exportproblemen). In dit artikel wordt een overzicht gegeven van onderzoek naar exportproblemen. Daarna wordt dit type onderzoek kritisch besproken. De volgende typen onderzoek naar exportproblemen worden onderscheiden:

- empirische studies naar problemen bij niet-exporteurs of startende exporteurs;
- empirische studies naar problemen bij exporteurs;
- onderzoek naar faalfactoren van exporteurs.

Problemen bij niet-exporteurs en startende exporteurs

De onderzoeken naar exportproblemen van niet-exporteurs (exportbarrières) en startende exporteurs zijn samengevat in tabel 1. De verschillen in de onderzoeksvragen, de onderzoeksmethoden en de onderzochte ondernemingen zijn groot, waardoor enige voorzichtigheid met de getrokken conclusies moet worden betracht.

Uit onderzoek van Schwarting en Wittstock (zie tabel 1) bleek dat met name ondernemingen die nog geen exportervaring of een gebrek aan marktkennis over buitenlandse markten hebben, in de toekomst eventueel willen exporteren. Bedrijven die niet willen exporteren, zijn die ondernemingen die slechte exportervaringen hebben of die zich bewust beperkt hebben tot de binnenlandse markt.

Ondernemingen die willen exporteren zullen verschillende belemmeringen moeten overwinnen, die veelal van interne aard zijn (produktaanpassing, capaciteitsuitbreiding, vergroten van marktkennis). Desondanks start een

groot aantal ondernemingen met export, zonder dat de nodige aanpassingen worden verricht. Geschat wordt dat in Nederland 2.000 ondernemingen per jaar starten met export¹. Het aantal exporteurs dat bij de start met problemen kampt, bedraagt ongeveer driekwart².

Frappant zijn de verschillen tussen de grotere en kleinere ondernemingen ten aanzien van de gepercipieerde problemen bij de start van export. Grotere ondernemingen zien kennis van de afzet/distributie en de buitenlandse markt als een belangrijk probleem. Kleine ondernemingen zijn vooral geneigd technische problemen, zoals vervoer en kennis van de douanebepalingen als barrières te beschouwen³. Als specifieke belemmeringen voor niet-exporteurs komen uit de onderzoeken naar voren: tijdgebrek, onvoldoende productiecapaciteit, buitenlandse concurrentie, de financiering, onvoldoende ervaring en een ongeschikt assortiment. Problemen die zowel startende exporteurs als niet-exporteurs ondervinden betreffen onvoldoende kennis van marketing en distributie alsmede onvoldoende kennis omtrent export en juridische regelingen.

Problemen voor exporteurs

Naar problemen van exporteurs is veel onderzoek gedaan. Een samenvatting van een aantal studies met hun resultaten is opgenomen in tabel 2. De volgende groepen exportproblemen komen uit de onderzoeken naar voren:

- interne beperkingen (ontoereikende productiecapaciteit, gebrek aan talenkennis, geen exportdeskundigheid, te hoge kosten);
- markt/marketing (aanpak, concurrentie, marktinformatie, kennis van de markt);
- distributie (onvoldoende inzicht in de distributiestructuren, contacten, vinden van betrouwbare partners, de keuze van de partner/kanalen, het transport);
- financiën (valutarisico's, onvoldoende middelen, financiering, betalingen, verzekeringen, te hoge kosten);
- formulieren, documenten, overheidsregelingen en -restricties, kwaliteits- en keuringseisen, juridische aspecten.

Tabel 1. Exportproblemen van niet- en startende exporteurs volgens vijf onderzoeken

Weinrauch en Rao^a (1975):

Interne problemen:

- 1 geen overzeese contacten
- 2 bepalen vraag naar produkten
- 3 kredieten en betalingen

Externe problemen:

- 1 beperkt aantal buitenlandse markten
- 2 buitenlandse concurrentie
- 3 regulering in het buitenland (totaal van 15 variabelen)

NMB-enquête^b (1979):

- 1 tijdsbeslag voor de ondernemer
- 2 kennis van de buitenlandse markt
- 3 kennis van procedures en regels
- 4 leeftijd van de ondernemer (totaal van 11 problemen)

Schwarting en Wittstock (1981)^c :

- 1 prod. alleen geschikt voor binnenl. markt
- 2 te hoge transportkosten
- 3 bewuste beperking tot binnenl. markt
- 4 te weinig exportervaring
- 5 marktinformatie ontbreekt
- 6 problemen met contracten of regels
- 7 problemen met afzetkanalen (totaal van 12 variabelen)

N=518 niet-exporteurs, onvoldoende capaciteit werd veel spontaan genoemd

Schwarting, Thoben en Wittstock (1982)^c :

- 1 onvoldoende capaciteit
- 2 prod. alleen geschikt voor binnenl. markt
- 3 geen interesse om de cap. uit te breiden
- 4 niet concurrerend op de exportmarkt
- 5 te groot tijdsbeslag (totaal van 16 variabelen)

Amro/KNOV (1983)^d :

- 1 betrouwbaarheid buitenlandse
- 2 kennis van de afzet en distributie
- 3 kennis van de douanebepalingen
- 4 vervoer
- 5 administratie

a. In Czinkota en Ricks, *The use of a multi measurement approach in the determination of company export priorities*, Academy of marketing science, zomer 1983.

b. NMB-enquête, *Export en het midden- en kleinbedrijf*, april 1980, NMB studiereeks voor ondernemers.

c. Zoals weergegeven in W.H.J. Verhoeven, *Het exportgedrag van het midden- en kleinbedrijf*, Economisch Instituut voor het Midden- en kleinbedrijf, oktober 1985.

d. Amro/KNOV-onderzoek, *Betere exportkansen voor het midden- en kleinbedrijf*, 11 januari 1983.

Opvallend in deze opsomming is dat een ontoereikend management als exportprobleem niet expliciet vermeld staat. In de opgesomde onderzoeken komt distributie vaak als belangrijk probleem naar voren. Op basis van de ge-

1. Y. van Rooy, Zonder duidelijke plannen is export gedoemd te mislukken, *Staatscourant*, 14 april 1987.

2. Amro/KNOV-onderzoek, *Betere exportkansen voor het midden- en kleinbedrijf*, 11 januari 1983.

3. Zie Amro/KNOV-onderzoek.

Tabel 2. Exportproblemen bij exporteurs

Alexandrides (1971, totaal van 8 var.)^a :

- 1 concurrentie
- 2 het vinden van buitenlandse markten
- 3 betalingsprocedures
- 4 transport
- 5 gebrek aan kennis

Halbrooks (1975, 9 variabelen)^a :

- 1 overheidsrestricties
- 2 financiering
- 3 overig
- 4 transportkosten
- 5 kennis en ervaring

Pavord en Bogart (1975)^a (producenten van wetensch. instrumenten, 18 var.):

- 1 overheidsregulering
- 2 gebrek aan kennis over de buitenlandse markten
- 3 het maken van contact
- 4 leveren van service
- 5 levering betaald krijgen

KvK Limburg (1981, 15 voorafbep. var.)^b:

- 1 exportmarktonderzoek en documentatie
- 2 export- en verkoopprijs
- 3 betaling, verzekering, financiering
- 4 commerciële aanpak
- 5 douane in- en uitvoerregeling

Amro/KNOV (1983)^c :

A: drie grootste problemen? (22 var.)

- 1 financiering van de export
- 2 kennis verkrijgen van de buitenl. markt
- 3 betrouwbaarheid buitenlandse partner
- 4 verkrijgen kennis over distributie

B: welke problemen ondervindt u?(9 var.)

- 1 betrouwbaarheid buitenlandse partner
- 2 valutaproblemen
- 3 loon/productiekosten
- 4 financiering

NIMEG-onderzoek (1985, 12 variabelen)^d :

- 1 partnerkeuze
- 2 distributiekkanalen
- 3 inzicht in hulp overheid
- 4 produkt/marktcombinaties
- 5 exportfinanciering

NIPO-enquête(1987, 15 variabelen)^e :

- 1 concurrentie op de exportmarkt
- 2 administratieve rompslomp douane
- 3 importrestricties, douanebepalingen
- 4 gebrek aan financiële middelen
- 5 financiële afwikkeling van transacties

KNOV-onderzoek (1988, 10 variabelen)^f

- 1 administratieve poespas
- 2 betrouwbare buitenlandse partner
- 3 kennis buitenlandse markt
- 4 kwaliteits- en keuringseisen
- 5 kennis buitenl. afzet- en distrib.kanalen

a. In Czinkota en Ricks, *The use of a multi measurement approach in the determination of export priorities*, Academy of marketing science, zomer 1983.

b. KvK Limburg, Exportprofiel van het Limburgs bedrijfsleven, *Wereldmarkt*, 15 november 1981, nr.39.

c. Amro/KNOV-onderzoek, *Betere exportkansen voor het midden- en kleinbedrijf*, 11 januari 1983.

d. Exportpraatclub NIMEG: samen leren van elkaar, *Export Magazine*, 23 januari 1985.

e. In Bersee, NIPO-enquête: optimisme bij Nederlandse exporteurs, *Export Magazine*, 7 feb. 1987.

f. KNOV-onderzoek, *Ondernemers kiezen Europa*, november 1988.

presenteerde onderzoeken blijkt dat het exportprobleem niet bestaat. Diverse problemen komen voor, alle telkens weer in een andere volgorde.

In de Nederlandse onderzoeken worden regelmatig dezelfde problemen genoemd. De indruk bestaat dat in de gebruikte onderzoeken met (semi) gesloten vragenlijsten wordt gewerkt, waarbij de lijst met problemen wordt opgesteld aan de hand van eerder verricht onderzoek. Het bezwaar van een dergelijke aanpak is dat bepaalde problemen 'vergeten' kunnen worden.

Faalfactoren van exporteurs

Indien een succesvolle ondernemer gevraagd wordt naar exportproblemen die hij ervaart, is de kans zeer groot dat hij moeiteloos tien exportproblemen uit de mouw schudt. Men kan dit voorkomen door aan niet-succesvolle ondernemingen te vragen wat de oorzaak voor hun falen is. Het formuleren van een exportbeleid is naar mijn mening meer geholpen met deze aanpak. Bovendien kunnen startende exporteurs meer leren van faalfactoren van niet-succesvolle exporteurs, dan van exportproblemen van succesvolle exporteurs⁴.

In tabel 3 staan resultaten van een onderzoek naar faalfactoren vermeld. De respondenten in dit onderzoek ervoeren hun onderneming als minder succesvolle exporteur. De faalfactoren werden alle spontaan genoemd. Een gebrek aan tijd werd door 6 van de 40 respondenten als faalfactor genoemd. In de problemenstudies uit tabel 2 kwam deze factor geen enkele maal voor. Belangrijke andere faalfactoren die minder vaak werden vermeld in de exportproblemen-studies zijn: de bedrijfsomvang, een onvoldoende ingerichte organisatie en een onvoldoende planmatige aanpak. De administratieve rompslomp en regelgeving werden niet als faalfactoren genoemd. Schijnbaar worden ondernemers wel geïrriteerd door administratieve verplichtingen (exportprobleem), maar falen zij hierdoor niet (geen faalfactor!). Distributie, contacten en financiële aspecten (valuta's, investeringen) bleken wel belangrijke faalfactoren. Voortzetten van onderzoek naar faalfactoren is gewenst. Wellicht zal een grotere steekproef en een andere vraagstelling nog meer inzicht kunnen geven in faalfactoren van minder succesvolle exporteurs.

Kritiek

Bij onderzoek naar exportproblemen kunnen verschillende kritische noten geplaatst worden. Een eerste punt van

Tabel 3. Faalfactoren van exporteurs

Faalfactor	Aantal maal spontaan genoemd
Te weinig tijd/onvold. mankracht	6
Hoge kosten/hoge invest.eringen	6
Problemen met de distrib. (partners)	5
Nadelige valutafluctuaties (dollar)	5
Branche-specifieke factoren	5
Te weinig ervaring	4
Concurrentie	4
Produkt (niet voor exp., te smal assort.)	3
Bedrijfsomvang is te klein	3
Onvoldoende ingerichte org. voor exp.	3
Financieringsproblemen	3
Te weinig contacten	3
Geen planmatige aanpak	2
Specialisatie op de binnenlandse markt	1
Onvoldoende voorbereiding	1
Te weinig reizen	1
De binnenlandse afzet is al groot	1

Bron: P.J. Louter, *Succesfactoren van exportbeleid*, 1988, n=40. Ondernemingen die zichzelf als minder succesvol ervoeren bleken vooral ondernemingen met een klein aandeel van de export in de totale omzet (eventueel gecombineerd met een lage winstgevendheid van de export).

kritiek vormen de gehanteerde onderzoeksmethoden. Vragen naar gepercipieerde problemen zullen vaak een vertekend beeld geven van de werkelijkheid. Een mens is vooral geneigd het eigen falen toe te schrijven aan externe oorzaken⁵. Een ondernemer zal problemen niet aan slecht management wijten. Deskundigen onderstrepen echter dat juist het management een van de exportknelpunten is⁶. Deze managementproblemen bestaan volgens de deskundigen vooral uit:

- een produktgerichte in plaats van een marketingbenadering van het exportbeleid⁷;
- een negatieve oriëntatie op het buitenland van de ondernemer;
- de ontoereikende kennis van de ondernemer;
- de onvoldoende systematische aanpak van de ondernemer.

Een tweede kritische opmerking is gepast voor de onderzoeken, waarin de respondent een gesloten vragenlijst van

4. P.J. Louter, *Succesfactoren van exportbeleid*, vakgroep Commerciële Beleidsvorming, Erasmus Universiteit Rotterdam, 1988, scriptie onder begeleiding van prof. dr. B.A. Bakker. Ten behoeve van deze scriptie is een schriftelijke enquête uitgevoerd onder 161 exporterende ondernemingen uit het midden- en kleinbedrijf.

5. W.F. van Raay, *Causal attributions in economic behavior*, in: Macfadyen (red.), *Economic psychology*, North-Holland, New York, 1986, blz. 365.

6. Zie Louter, blz. 112 e.v.

7. Deze uit de literatuur gedestilleerde conclusie is niet in overeenstemming met de conclusie uit het empirische onderzoek van Louter (1988). Uit dit onderzoek bleek dat exporteurs doorgaans een positieve houding ten aanzien van de klant hebben.

mogelijke problemen wordt voorgelegd. Hierdoor komen niet altijd de werkelijke problemen naar voren. In publikaties worden de verkregen antwoorden veelal wel opgevoerd als de problemen.

Een derde probleem is de meting van het ervaren belang van een exportprobleem⁸. Indien de respondent niet aan hoeft te geven hoeveel waarde hij aan een bepaald probleem hecht, kan een vertekening ontstaan in de prioriteitsweging van exportproblemen. Het verdient dan ook aanbeveling om bij onderzoek naar exportproblemen een wegingswaarde toe te voegen (bij voorbeeld door te vragen naar de drie belangrijkste problemen bij export).

Een vierde kritische opmerking betreft de verwaarlozing van de situatie van de onderneming en de kenmerken van de ondernemer, afgezien van de grootte en de branche⁹. Problemen die een exporteur ervaart in westerse landen zullen afwijken van problemen die worden ervaren in een ontwikkelend land. Ook kan verwacht worden dat exporteurs van consumentengoederen met andere problemen kampen dan exporteurs van producten bestemd voor een industriële afnemer. Naar mijn mening werden dergelijke 'situationele' aspecten ten onrechte verwaarloosd in de onderzoeken naar exportproblemen.

Een vijfde punt van kritiek is het antwoord op de vraag "heeft onderzoek naar exportproblemen zin?". Immers als bepaalde problemen worden opgelost, zullen weer andere problemen ontstaan die het exporteren bemoeilijken. Het oplossen van problemen is gebaseerd op een negatieve benadering van exporteren. Het is mijns inziens zinvoller voor een onderneming kennis te nemen van succesfactoren dan van problemen van exporteren.

Deze kritiek houdt echter nog niet in dat onderzoek naar exportproblemen zinloos is. De overheid kan trachten exportproblemen te verminderen en exportbelemmeringen weg te nemen, waardoor een gunstiger exportklimaat ontstaat. Voor de overheid is het daarom wel van belang om kennis te nemen van exportproblemen.

P.J. Louter

De auteur is werkzaam als projectleider Marketing bij NMB bank. Het artikel is geschreven op persoonlijke titel.

8. M.R. Czinkota en D.A. Ricks, *The use of a multi measurement approach in the determination of company export priorities*, Academy of Marketing Science, zomer 1983 en B.L. Kedia en J. Chhokar, *Factors inhibiting export performance of firms: an empirical investigation*, *Management International Review*, 1986, nr 4.

9. Een gunstige uitzondering is het onderzoek van N.J. Barret en I.F. Wilkinson, *Export simulation: a segmentation study of the exporting problems of Australian manufacturing firms*, *European Journal of Marketing*, februari 1985.