

Exportplan

Praktische tips voor
de startende exporteur

www.bom.nl/internationaliseren

Inhoudsopgave

	pagina
1. De uitdagingen voor beginnende exporteurs	3
2. Marktkansen & landeselectie	7
2.1 Hoeveel en welke landen?	8
2.2 Marktonderzoek en marktonderzoeksbronnen	11
2.3 Hoe te selecteren?	15
3. Voorbereiding & interne organisatie	18
3.1 Internationalisering als onderdeel van het bedrijfsbeleid	19
3.2 Interne Analyse	21
3.3 Finance	21
3.4 Legal	22
4. Keuze distributiekanaal en handelspartners	23
4.1 Groeimodel en kanaalkeuze	24
4.2 Partner search	26
4.3 Overeenkomst	28
4.4 Partner management	29

	pagina
5. Prijs & margebeleid	32
5.1 Prijsanalyse	33
5.2 Strategische prijsstelling	34
6. Productbeleid	36
6.1 Product/assortiment	37
6.2 Product aanpassingen	38
6.3 Merk/type/model namen	39
6.4 Verpakking	41
6.5 Overige producteigenschappen	42
7. Marketing & sales	43
7.1 Marketing- & salesprogramma	44
8. E-Commerce	46
Tot slot	48
Nuttige links	49

*“Leer van de fouten van
anderen, je leeft niet
lang genoeg om ze zelf
allemaal te maken.”*

– Eleanor Roosevelt

1. De uitdagingen voor beginnende exporteurs

Exporteren biedt veel kansen en kent talrijke voordelen. Bovendien zijn internationaal opererende ondernemingen over het algemeen sterker en winstgevender dan bedrijven die zich slechts tot de eigen thuismarkt beperken. Ondanks deze voordelen moet iedere beginnende exporteur zich terdege bewust zijn van het feit dat exporteren in eerste instantie veel tijd, energie en geld vereist. Gebrek aan deze drie zaken in combinatie met onervarenheid op het gebied van exporteren kan leiden tot (veel) beginnersfouten. Het voorkomen van deze beginnersfouten leidt sneller tot succes en winst op de exportactiviteiten.

Er zijn talloze beginnersfouten die exporterende ondernemers kunnen maken. Toch zijn er enkele fouten die regelmatig voorkomen. We signaleren ze en zo helpen we u deze fouten te voorkomen. Ter illustratie hiervan volgen 10 veelgemaakte, maar te voorkomen fouten:

GEEN DEUGDELIJK INTERNATIONAAL BUSINESS- EN MARKETINGPLAN

Veel organisaties beginnen met exporteren zonder goed doordacht te hebben wat hiervoor nodig is en wat de gevolgen voor de bestaande organisatie zijn. Het maken van een internationaal businessplan leidt tot het in kaart brengen en organiseren van enkele essentiële randvoorwaarden. Denk hierbij aan zaken als beschikbare kennis van exporttransacties, zoals incoterms, internationaal transport, vervoersdocumenten, douaneformaliteiten en internationale betalingsmethoden.

BEGINNEN MET TE VEEL LANDEN TEGELIJK

Uiteraard is het mooi om de ambitie te hebben om wereldwijd actief te zijn. Toch is het verstandig om te beginnen met enkele landen. Aandacht voor te veel landen zorgt ervoor dat de inspanningen te veel versnipperen met als risico dat geen enkele van de inspanningen uiteindelijk vruchten afwerpt. Daarom is het van belang om bij de voorbereidingen duidelijk voor ogen te hebben welke landen prioriteit hebben. Over het algemeen is het verstandig om met 2 tot 4 landen te beginnen.

GEEN FOCUS EN DISCIPLINE

De wereld is groot en soms lijken er zich overal kansen aan te dienen. Op het moment dat je je richt op een bepaald land en een bepaalde regio is het belangrijk om je hieraan te houden en ervoor te zorgen dat overige mogelijke kansen niet (te veel) afleiden. Zonder focus en discipline verwateren de inspanningen en is resultaat behalen beduidend lastiger.

GEEN MARKTONDERZOEK

Eigenlijk een 'no-brainer' maar veel bedrijven zien exportactiviteiten mislukken als gevolg van het niet of te weinig marktonderzoek verrichten. De oplossing is simpel: marktonderzoek doen!

RATIONALISEREN VAN HET EFFECT VAN ZWAKTES

Om ambities niet op de lange baan te hoeven schuiven of om extra investeringen te vermijden, zijn veel managers genegen om zwaktes die naar boven komen te negeren. *“In eigen land vinden onze klanten een leveringstermijn van 4 weken acceptabel en ik zie niet in waarom dit hier anders zal zijn”, “In Nederland verkopen we voldoende op basis van een garantie van twee jaar”, “Tineke spreekt best goed Spaans, misschien kan ze Zuid-Amerika er wel bij doen als ze elke dag een uurtje later naar huis gaat”.*

Als marktonderzoek aangeeft dat een leverings-termijn van 2 weken gebruikelijk is of dat Zuid-Amerikaanse klanten tot 18.00 uur lokale tijd de customerserviceafdeling willen kunnen bereiken, dan verzwakt het de waardepropositie en daarmee de kansen in de exportmarkt als die zaken niet geregeld zijn.

GEEN DUE DILIGENCE BIJ HET ZOEKEN EN AANSTELLEN VAN HANDELSPARTNERS

Veel beginnende exporteurs maken voor de verkoop en distributie van hun producten gebruik van een distributeur of een handelsagent. In veel gevallen een verstandige keus, maar de wijze waarop men deze partners werft, is vaak risicovol. Het komt voor dat men partners aanstelt zonder dat er een goed beeld is over hun marktbereik, reputatie in de markt, financiële stabiliteit en de algehele (verkoop)kracht van hun organisatie. Er komen belangrijke partnerships tot stand op basis van vluchtig telefonisch contact of mailcontact, zonder dat nader onderzoek heeft plaatsgevonden. Het resultaat laat zich raden: slecht presterende handelspartners die voor negatieve energie en een groeivertraging zorgen.

GEEN ONDERSTEUNENDE STRATEGIE VOOR NIEUWE MARKTEN EN HANDELSPARTNERS

Een veel gemaakte fout is dat exporteurs denken dat een distributeur of agent volledig zelfstandig opereert. Dit is een misvatting - zelfs de beste distributeur of agent heeft ondersteuning nodig om daadwerkelijk de resultaten te boeken die men hoopt te boeken. Ondersteuning bestaat onder andere uit (product)training, marketingondersteuning in materialen en soms financieel, lead generation, gezamenlijke bezoeken bij klanten en prospects en nog talrijke andere zaken. Om ervoor te zorgen dat alles goed ondersteund wordt, is het verstandig om voorafgaand een marketing- en salesprogramma te schrijven dat alle aspecten (bijvoorbeeld op het gebied van service en logistiek) van de gezamenlijke marktbewerking behandelt.

NIET VOORBEREID ZIJN OP CULTURELE VERSCHILLEN

Veel exporteurs (zelfs de ervaren) onderschatten de impact van cultuurverschillen. Omdat ze zich niet hebben verdiept in de verschillen op het gebied van interculturele communicatie kan soms een foute indruk ontstaan bij de exporteur en de klant. Bekend zijn met de zakencultuur gaat verder dan alleen bekend zijn met enkele zichtbare eigenschappen. Geen enkele exporteur heeft ooit business gewonnen of verloren door het al dan niet op de juiste manier overhandigen van een visitekaartje. Een onjuiste toon en/of de verkeerde woordkeus zorgen in bepaalde situaties voor grotere problemen.

INADEQUATE PRIJSSTELLING

Eén van de vele valkuilen heeft te maken met het prijs- en margebeleid. Logischerwijs is het prijsbeleid van een onderneming afgestemd op de eigen markt en wil men deze prijzen handhaven op de buitenlandse markten. Maar dit is niet altijd mogelijk. Als gevolg van kostprijsverhogende zaken die inherent zijn aan exporteren, ontstaan extra kosten. Belangrijker nog is dat er in veel situaties een extra tussenhandelsschakel wordt toegevoegd aan de distributieketen. Deze schakel heeft zijn eigen eisen ten aanzien van de noodzakelijke marges. Te veel (beginnende) exporteurs proberen deze schakel prijstechnisch in te passen door niet zozeer de eigen marges maar meer nog die van de tussenhandel

te verlagen. Dit is zeer risicovol aangezien handelspartners in dit geval snel hun enthousiasme voor het product kunnen verliezen. Tussenhandelsmarges moeten concurrerend blijven.

GEBREK AAN COMMITMENT BIJ HET TOPMANAGEMENT

Helaas stranden exportactiviteiten doordat het topmanagement van een onderneming niet voor de volle 100 procent achter de exportactiviteiten staat. Deze fout blijkt al uit een combinatie van fouten die hierboven benoemd zijn. Een lack of commitment betekent uiteraard dat de exportactiviteiten lijden onder gebrek aan aandacht, investering en planning.

Naast bovenstaande voorbeelden zijn er nog meer regelmatig gemaakte fouten. De belangrijkste overeenkomst tussen al deze fouten is een gebrekkige voorbereiding waarbij de ondernemer overhaaste beslissingen neemt. De oorzaak hiervan is vaak onderschatting en de drang om snel succes te boeken. In het vervolg van dit document behandelen we zeer relevante onderwerpen als het gaat om export. Ze zijn voorzien van een beknopte uitleg en handige praktijktips. Het is zeker geen volledig overzicht, maar we menen dat dit document een uitstekende start vormt voor exportactiviteiten.

2. Marktkansen & landenselectie

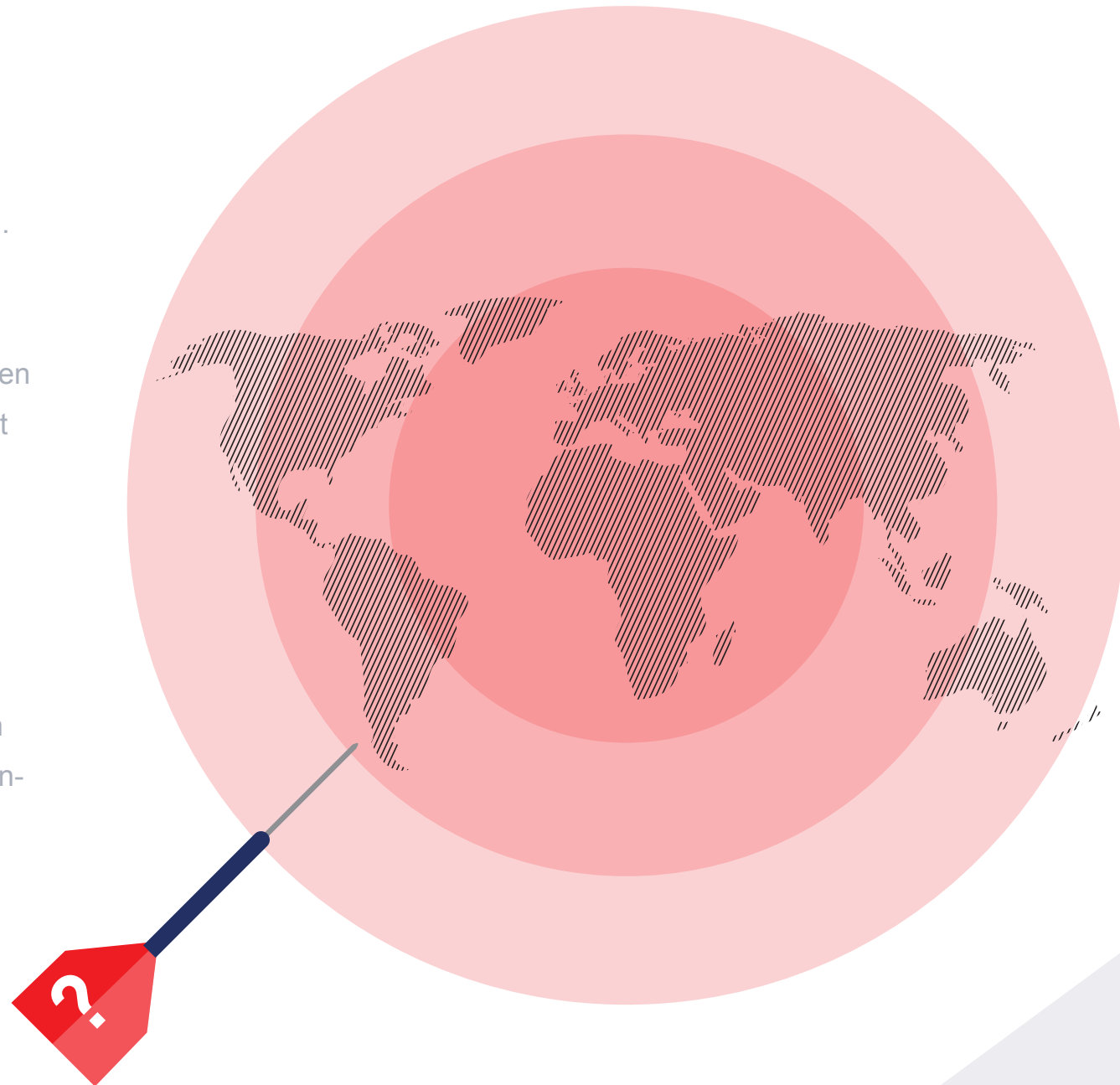
“Welke kansen liggen er in welke landen?”

Deze vraag is niet direct te beantwoorden.
Voor een steekhoudend antwoord moet je de omstandigheden in diverse landen bestuderen om vervolgens een goede selectie te maken van de meest aantrekkelijke landen.

2.1 Hoeveel en welke landen?

Indien men begint met exporteren is het belangrijk niet te veel hooi op de vork te (willen) nemen. Het is beter om eerst te focussen op enkele landen (2 tot 4) en in deze landen successen te behalen. Vervolgens kan men steeds enkele landen toevoegen. Het is wel belangrijk om met de meest kansrijke landen te beginnen. Dit heeft te maken met verschillende factoren.

Voor een eerste longlist van landen kijkt men in de regel naar kwantitatieve gegevens en naar enkele algemene wensen ten aanzien van mogelijke exportlanden. In dit hoofdstuk noemen we mogelijke criteria op basis waarvan een landenselectie kan plaatsvinden.





MARKTOMVANG

Uiteraard is het belangrijk om een gevoel te krijgen voor de marktomvang. Voor bepaalde markten zijn deze statistieken (relatief) eenvoudig te verkrijgen. Hoe kleiner de markt hoe lastiger het is om betrouwbare statistieken te vinden. Soms kan men gebruikmaken van complementaire producten of gerelateerde data.



PRIJSNIVEAU IN DE MARKT

Het is belangrijk om zo snel mogelijk te achterhalen wat het prijsniveau voor soortgelijke producten in de markt is. Dan weet je direct of de eigen producten kunnen concurreren op prijs.



DISTRIBUTIE

Welke distributiekkanalen zijn er en wat zijn de aandelen van de kanalen? Wat is de trend bij deze kanalen? Zeker met de groeiende e-commerce sector is het belangrijk deze statistieken goed in de gaten te houden. Toch moet je niet vergeten dat in bepaalde markten traditionelere kanalen nog steeds veel meer volume maken dan de onlinekanalen. Probeer alvast een beeld te krijgen van eisen die verschillende distributiekkanalen stellen ten aanzien van noodzakelijke voorzieningen op het gebied van logistiek, marketing, pre- en aftersaleservice en overige zaken die relevant zijn voor een specifieke situatie.



INTENSITEIT VAN DE CONCURRENTIE

Zijn er veel kleinere spelers dan is het makkelijker om een positie te verwerven. Zijn er een paar grote spelers dan kan de concurrentie scherper zijn. Beschrijf de belangrijkste concurrenten met marktaandeel en (vermoedelijke) omzetcijfers, aantal werknemers, omvang van de verkoopstaf, numerieke en gewogen distributie en andere relevante criteria. Combineer deze informatie met het al genoemde prijsniveau in de markt.



GEMAK VAN ZAKENDOEN – “EASE OF DOING BUSINESS”

Een groot aantal factoren bepaalt het gemak waarmee men zaken kan doen in een land. De belangrijkste drie zijn echter altijd politieke stabiliteit, wet- en regelgeving (waaronder de mate van bureaucratie en transparantie bij overheidsbeslissingen) en de technologische infrastructuur. Er zijn diverse lijstjes die op basis van deze en/of overige criteria een rangschikking geven van de ‘betere’ en de ‘slechtere’ landen. De daadwerkelijke situatie per product kan anders zijn. Soms omdat een land grote behoefte heeft aan een bepaald product of technologie.



CULTUURVERSCHILLEN

Heel veel mensen realiseren zich dat cultuurverschillen een probleem kunnen vormen, maar onderschatten nog steeds de invloed hiervan. Met name voor beginnende exporteurs is het verstandig om, indien mogelijk, in eerste instantie te focussen op landen waar minder grote verschillen met de Nederlandse cultuur zijn. Hoe aantrekkelijk en groot de Chinese of Indiase markt ook mag zijn, men moet zich realiseren dat er als gevolg van cultuurverschillen grote uitdagingen liggen.



TAALBARRIÈRES

Om goed zaken te doen is het belangrijk om na te gaan of taalbarrières een rol spelen. Hiervoor kijk je naar de aanwezige talenkennis in de eigen organisatie én in hoeverre de mogelijke handelspartners en eindgebruikers buitenlandse talen zoals het Engels beheersen.



OVERIGE & MARKT SPECIFIEKE OVERWEGINGEN

Voor iedere product/marktcombinatie of bedrijfs-situatie kunnen andere overwegingen een rol spelen. De lijst in deze paragraaf is dus niet volledig en dient dus aan de eigen situatie aangepast te worden.

2.2 Marktonderzoek en marktonderzoeksbronnen

Het doen van marktonderzoek is essentieel om de juiste informatie te krijgen en op basis hiervan beslissingen te nemen. Marktonderzoek begint altijd met deskresearch (het verzamelen van informatie uit bestaande bronnen), maar het doen van fieldresearch is in veel gevallen onvermijdelijk. Om de juiste informatie te krijgen zijn er diverse bronnen. De belangrijkste onderverdeling:

- **Algemene bronnen**
- **Concurrentie**
- **Specialistische bronnen**

ALGEMENE BRONNEN

Algemene bronnen stellen vaak op zeer voordelige wijze informatie ter beschikking. Denk hierbij aan:

- Statistische bureaus van de overheid (het lokale CBS).
- Websites en publicaties van brancheorganisaties.
- Marktrapportages van bijvoorbeeld de RVO of het postennetwerk van de Nederlandse overheid.
- Ambassades en consulaten van het doelland in Nederland en van Nederland in het doelland.
- Marktrapportages van banken.
- Publicaties van vakbladen.
- Informatie gedeeld op sociale media of via vlogs en blogs.

Het is belangrijk dat men bij het zoeken naar informatie via internet niet alleen Nederlandse zoektermen gebruikt, maar dat men ook Engels en de lokale taal van het doelland gebruikt om aan informatie te komen.

CONCURRENTIE

Hoe graag men ook denkt dat het eigen product uniek is, er bestaan doorgaans al producten die soortgelijke oplossingen bieden op de buitenlandse markt. Het kan gaan om een soortgelijk product of een alternatieve oplossing. Het is te allen tijde essentieel een goed beeld te krijgen van de concurrentie aangezien de bestaande concurrentie vaak het speelveld en de spelregels van het exportland bepaalt.

Onderzoek naar de lokale concurrentie is een uitstekende manier om de marktvereisten nog scherper in beeld te krijgen. De lokale concurrentie is juist in die positie gekomen, omdat zij goed ingespeeld heeft op de lokale behoeftes. Bovendien is het zo dat het regelmatig laat zien waar wellicht nog mogelijkheden liggen om onderscheid te maken. Als alle concurrenten 2 jaar garantie bieden kan het bieden van 5 jaar garantie een mooie manier zijn om onderscheid te bieden met de bestaande concurrenten.

Welke informatie heeft men nodig?

Om de kracht van concurrenten goed te beoordelen, is met name informatie omtrent de volgende aspecten nodig:

- **Algemene bedrijfsinformatie** – Omzet, aantal werknemers, corporate structure.
- **Productinformatie** – Analyse van de oplossingen en hoe deze zich verhouden ten opzichte van de eigen producten.
- **Prijsinformatie** – Adviesprijzen, kortingsstructuren, extra prijsincentives zoals eindejaar bonussen, etc.
- **Distributie informatie** – Welke distributiekkanalen gebruiken de concurrenten, wie zijn hun belangrijkste klanten en wat is hun beleid op het gebied van service, retouren, betalingstermijnen, etc.
- **Marketinginformatie** – Wat zijn de communicatiedoelstellingen, welke boodschap/positionering, welk budget, welke vormen van promotie, welke beurzen, welke social media strategie, etc.

Het is te allen tijde essentieel een goed beeld te krijgen van de concurrentie aangezien de bestaande concurrentie vaak het speelveld en de spelregels van het exportland bepaalt.

Waar kan men concurrentie informatie vinden?

Voor een goed beeld boor je verschillende informatiebronnen aan.

Enkele bronnen die nuttige informatie kunnen opleveren zijn:

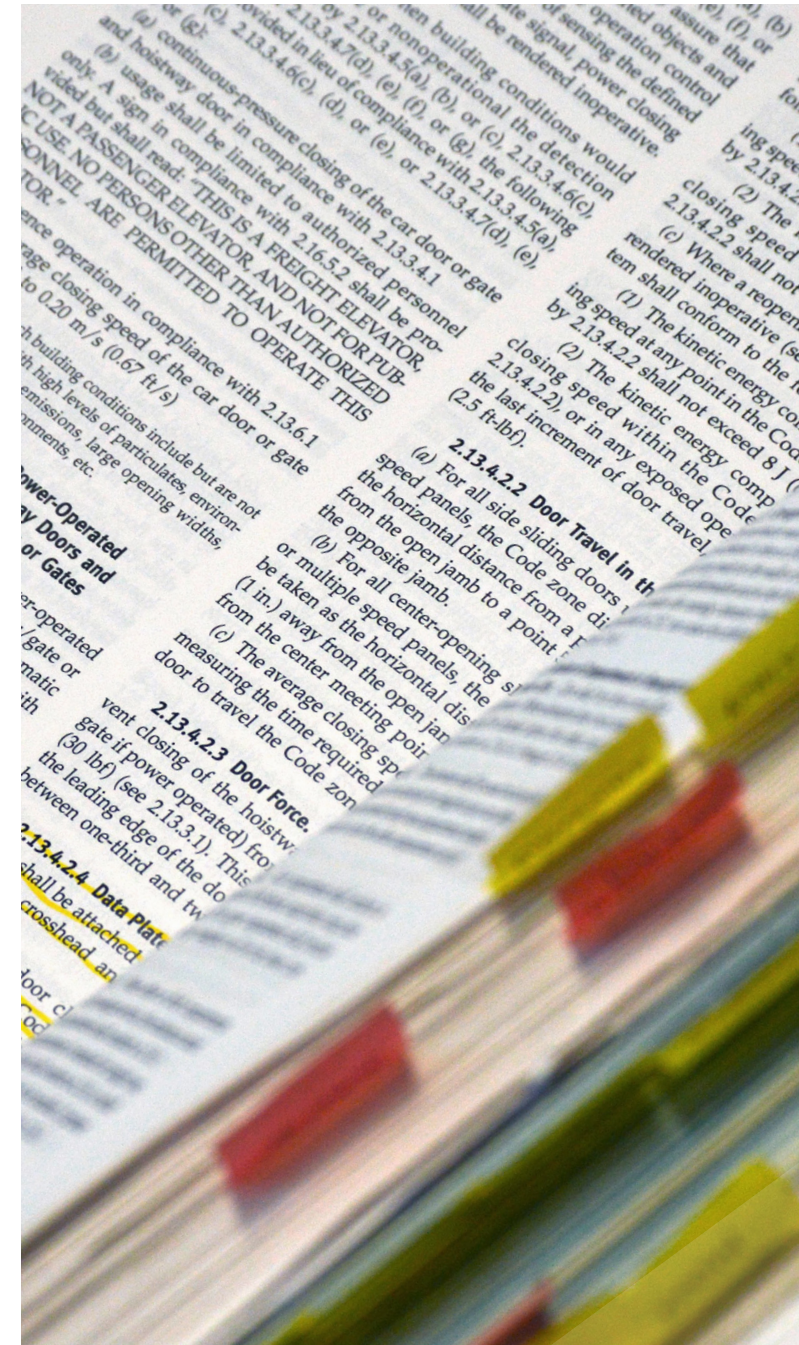
- **Concurrenten** – Veel informatie vind je op de website van concurrenten. Over het algemeen kan men daar goede productbeschrijvingen vinden en soms zelfs prijzen. Sommige bedrijven vermelden hun wederverkopers op de website of hun belangrijkste klanten. Vergeet niet te kijken naar de leveringsvoorwaarden en garantiebepalingen die op de website staan. In deze bepalingen staan soms interessante informatie verborgen.
- **Wederverkopers van de concurrenten** – Sommige wederverkopers klappen zonder al te veel problemen uit de school over kortingspercentages en andere incentives.
- **Brancheorganisaties** – Via sites of andere media van brancheorganisaties zijn regelmatig marktstatistieken en/of beschrijvingen van concurrenten beschikbaar.
- **Vakbladen** – On- en offline vakbladen, blogs en vlogs kunnen informatie over concurrenten bevatten. Ondanks het feit dat internet een schat aan informatie bevat, zijn ook de meer traditionele tijdschriften nog steeds een goede informatiebron.
- **Vakbeurzen** – Het bezoeken van vakbeurzen kan een geweldige hoeveelheid informatie opleveren. Het is een uitgelezen plek om producten te vergelijken en de laatste ontwikkelingen te zien bij de concurrenten. Sommige bedrijven tonen zelfs prototypes van producten die in de toekomst op de markt komen. Daarnaast is het niet al te moeilijk om standbemanning te vinden die iets te loslippig is en zonder erbij na te denken te veel informatie verstrekt zoals mogelijke kortingen.
- **Oud-werknemers van de concurrenten** – Oud-werknemers van de concurrenten zijn soms van harte bereid om informatie over hun voormalige werkgevers te delen. Via een LinkedIn-search vind je dergelijke werknemers.

SPECIALISTISCHE BRONNEN

Onderdeel van het marktonderzoek is om de situatie in het doelland te beoordelen op belangrijke aspecten waar men later mee te maken krijgt. Aspecten zoals juridische en fiscale aangelegenheden, het aannemen van personeel, beschikbaarheid van bankrekeningen en natuurlijk de situatie in de markt. Hiervoor maakt men gebruik van specialistische bronnen. Denk hierbij aan:

- Juristen
- Fiscalisten
- HRM-specialisten
- Banken
- Gespecialiseerde marktonderzoekbureaus

Aan deze specialistische bronnen zijn in veel gevallen kosten verbonden. Met name de gespecialiseerde marktonderzoeksbureaus kunnen veel interessante informatie aanleveren, zoals marktstatistieken, maar brengen dit in rekening.



Hoe te selecteren?

Het selecteren van de meest interessante markten is een belangrijke stap in de voorbereiding op exportactiviteiten. Met de selectie kan je aan mogelijke landen een ABC-kwalificatie geven waardoor er direct een zekere structuur is voor een meerjarenplan. Een combinatie van de aantrekkelijkheid van de exportmarkt en de kans op succes in deze markt bepaalt de rangschikking. Selecteren helpt ook bij het behouden van focus en discipline bij de exportactiviteiten.

MATRIX ANALYSE

Een matrixanalyse is een vrij eenvoudige analyse waarbij landen via verschillende parameters en met het plaatsen van plusjes en minnetjes met elkaar vergeleken worden.

Fictief voorbeeld landenvergelijking voor een leverancier van een “Solar Powerbank”

	Zonuren	Afstand	Economie	Omvang Afzetmarkt	GPD p/c	Mogelijke Natuurramen	Minder betrouwbaar electr.net
Spanje	++	+	+/-	+/-	-	+/-	+
VK	-	+	-	+	+/-	+/-	-
Frankrijk	+	+	-	+	+	+/-	-
Duitsland	-	+	+	++	+	-	--
België	-	+	+/-	-	+	-	--
Oostenrijk	+	+	+	-	+	+/-	+/-
Zweden	-	+/-	+	-	+	+/-	--
Italië	++	+	-	+	-	+	+

DESTEP ANALYSE

Nadat er een lijst met mogelijke landen is opgesteld, analyseert men de landen nader met een zogenaamde DESTEP-analyse. Bij deze analyse omschrijf je het land in algemene termen.

- **Demografisch** – Hoe groot is de bevolking, hoe is de bevolkingsopbouw?
- **Economisch** – BNP, BNP per hoofd van de bevolking, koopkracht-ontwikkeling, werkloosheid, belangrijkste economische sectoren.
- **Sociaal-Cultureel** – Wat is de cultuur van het land, wat is de cultuur van zakendoen, wat is de verwachte invloed van deze aspecten op de producten, marketingstrategie en organisatie?
- **Technologisch** – Beschikt men over de noodzakelijke technologie en infrastructuur om de producten te vermarkten en gebruiken?
- **Ecologisch** – Welke ecologische en klimatologische aspecten kunnen van invloed zijn op product en organisatie?
- **Politiek-Juridisch** – Is er sprake van een stabiele politieke situatie, is de wet- en regelgeving die van toepassing is op het product vriendelijk of niet?

Bij de DESTEP-analyse is het van belang om deze altijd te schrijven met het eigen product in het achterhoofd en de analyse hierop relevant te houden. Volksdansjes en lokale gerechten behoren wel tot de cultuuruitingen, maar zijn volledig irrelevant voor deze analyse. Als men babymelk verkoopt is het percentage christenen of moslims in een land niet relevant, maar het aantal pasgeborenen wel, etcetera.

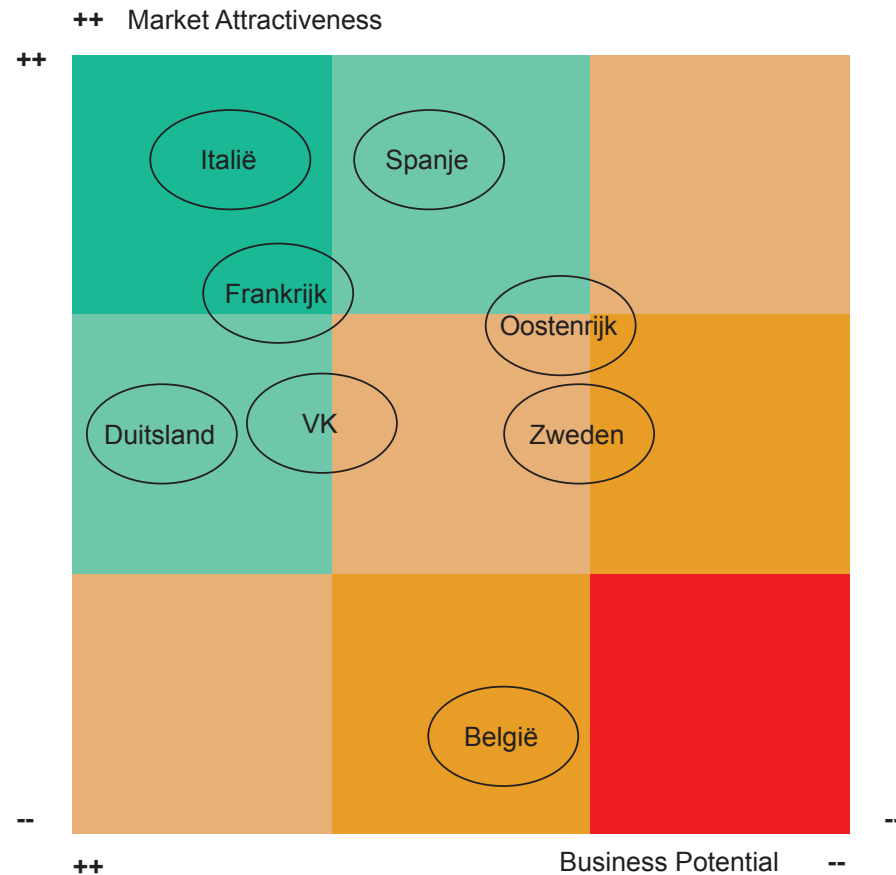
Bij de DESTEP-analyse is het van belang om deze altijd te schrijven met het eigen product in het achterhoofd en de analyse hierop relevant te houden.

MABA ANALYSE

De afkorting MABA staat voor Market Attractiveness Business Assessment. In dit geval wordt hetzelfde denkraam toegepast, maar gaat het niet om de Business Assessment maar om het Business Potential. De aantrekkelijkheid van de markt bepaal je mede via de matrixanalyse.

De analyse hiernaast visualiseert welke landen het meest interessant zijn. Men kan zelf bepalen hoe beoordeeld wordt wat de aantrekkelijkheid van de markt bepaalt en wat de kans van slagen (business potential) is. De eerdergenoemde matrixanalyse kan als basis dienen voor het kwalificeren van de verschillende landen.

Fictief voorbeeld “MABA-landenanalyse” voor een leverancier van een “Solar Powerbank



3. Voorbereiding & Internet Organisatie

Exporterende bedrijven zijn doorgaans concurrerender en winstgevender dan bedrijven die uitsluitend op hun thuismarkt actief zijn. Toch moet men niet onderschatten wat er allemaal moet gebeuren om internationaal succesvol te zijn. Exporteren vereist in het begin veel tijd, geld en vasthoudendheid. Daarom is het van belang de internationale activiteiten goed voor te bereiden en de internationale ambities en activiteiten duidelijk te integreren in het totale bedrijfsbeleid.

3.1 Internationalisering als onderdeel van het bedrijfsbeleid

De beslissing om te gaan exporteren is een ingrijpende beslissing voor organisaties. Exporteren heeft over het algemeen gevolgen voor alle functionele afdelingen van het bedrijf. Daarom moet internationalisering gedragen worden door het gehele bedrijf en niet alleen door één of enkele afdelingen.



PRODUCTIE

Als het goed is, leidt export tot een stijging van de vraag. Het moet dus duidelijk zijn wat de extra ruimte in de productiecapaciteit is en op welke manieren de ondernemer de productie opschaaft als de vraag sterk of sterker dan verwacht toeneemt.



LOGISTIEK

Internationaal verkopen betekent dat men te maken krijgt met andere logistieke eisen. Of men (meer) voorraad houdt in eigen land of in het buitenland is slechts een overweging. Praktische zaken als internationale vervoersdocumenten en het beschikbaar zijn van de noodzakelijke exportdocumenten voor de afhandeling door de douane zijn belangrijk. Het is verstandig om diegenen die verantwoordelijk zijn voor het internationaal transport binnen de organisatie hierbij te betrekken en, indien noodzakelijk, te trainen.



FINANCE

De financiële afdeling krijgt te maken met internationaal betalingsverkeer en internationaal debiteurenbeheer. Kennis van internationaal betalingsverkeer en betaalwijzen zoals documentair krediet is dus vereist. Verder kan men te maken krijgen met vreemde valuta en af te dekken koersrisico's. Een ander aspect zijn extra verzekeringen die mogelijk noodzakelijk zijn. Denk hierbij aan een transportschadeverzekering en aan een exportkredietverzekering.



SALES & MARKETING

Bij de sales- en marketingactiviteiten moet ruimte zijn voor de internationale expansie. Hiervoor zijn mensen nodig met extra kwalificaties op het gebied van talen. Maar ook op het gebied van het ontwikkelen van internationaal marketing- en communicatiebeleid. Het thuisland zal uiteindelijk een markt zijn zoals de exportlanden, waardoor het marketingbeleid in eigen land mogelijk aanpassen nodig heeft.



PERSONEELSZAKEN

Internationale bedrijven hebben behoefte aan personeel met extra kwalificaties. Naast medewerkers met talenkennis moet er personeel zijn dat op de hoogte is van de verschillende aspecten van het exporteren. Op deze situatie moet personeelszaken inspelen bij zowel bestaande als nieuwe functies en bijbehorende taakomschrijvingen.



RESEARCH & DEVELOPMENT

De personen of afdelingen die zich bezighouden met productontwikkeling moeten zich verdiepen in buitenlandse normen, certificeringen en marktomstandigheden waar exportproducten aan worden blootgesteld. Dit vereist investeringen en kost in de regel tijd.

3.2 Interne Analyse

Bij de interne analyse kijkt men naar de sterktes en zwaktes van de onderneming. Uiteraard moet deze analyse toegespitst zijn op de sterktes en zwaktes van de onderneming als het gaat om het realiseren van de exportplannen.

Vragen die scherpe antwoorden nodig hebben, zijn:

- Hebben wij voldoende kennis in huis? (Eventueel per afdeling beoordelen.)
- Hebben wij voldoende financiële middelen?
- Hebben wij voldoende mankracht?
- Hebben wij voldoende productiecapaciteit?
- Hebben onze producten voldoende onderscheidend vermogen?

De interne analyse moet je bij het plannen van de exportactiviteiten uitvoeren, en nogmaals nadat er voldoende marktonderzoek is gedaan en de eisen van de buitenlandse markt(en) beter bekend zijn.

3.3 Finance

Exporteren kost in het begin geld. De financiële situatie van een onderneming moet dus stabiel zijn om op een gedegen manier de exportactiviteiten vorm te geven. De financiële gevolgen (negatief en positief) moeten dus inzichtelijk worden gemaakt.

Bepalen van budget en de verwachte resultatenrekening

Voorafgaand aan de exportactiviteiten is het verstandig om in overleg met andere afdelingen te komen tot een realistisch budget. Realistisch zowel qua kosten en opbrengsten als qua tijdsplanning. Een veelgemaakte fout is dat men zich te snel rijk rekent. Ten behoeve hiervan heeft men een salesplanning, marketing- en promotieplan, investeringsbegroting en exportkostprijzen nodig.

Liquiditeitsbegroting

Het in kaart brengen van vermogens- en kasstromen (cash flow) is van belang om ervoor te zorgen dat de activiteiten gefinancierd blijven. De cash flow wordt niet alleen beïnvloed door de te maken kosten voor de internationale activiteiten, maar ook door het mogelijkverhogen van de handelsvoorraden. Uitgaande van een omzettoename moet de productie toenemen. Hiervoor is werkkapitaal nodig. Deze effecten moeten meewegen.

3.4 Legal

Natuurlijk is ook op het gebied van de juridische zaken voorbereiding noodzakelijk. Door hier in de aanloopfase aandacht aan te besteden, vermijd je toekomstige problemen.

Agenten/distributie overeenkomsten

Contracten ten behoeve van handelspartners kan men in de basis standaardiseren. Per land kunnen aanpassingen noodzakelijk zijn als gevolg van unieke situaties die alleen van toepassing zijn op de relatie met een bepaalde distributeur of agent. Aanpassingen kunnen nodig zijn, omdat wetgeving in het buitenland bepaalde stipulaties niet toestaat.

Leveringsvoorwaarden

In het internationaal handelsrecht is het van belang om altijd de eigen leveringsvoorwaarden mee te sturen met offertes en orderbevestigingen. Deze leveringsvoorwaarden moeten eventueel beschikbaar zijn in de taal van het doelland.

Bescherming van Intellectual Property

In bepaalde gevallen is het belangrijk om voorafgaand aan de exportactiviteiten na te gaan of het intellectual property (IP) voldoende beschermd is en op welke wijze hiermee om te gaan. Ten aanzien van IP is het in bepaalde landen ingewikkeld om overtreders ervan juridisch aan te pakken. Dit is een relevant risico.

Door in de aanloopfase aandacht aan juridische zaken te besteden, vermijd je toekomstige problemen.

4. Keuze distributie- kanaal en handels- partners

De keuze van het distributiekanaal en de handelspartners is een van de meest belangrijke in de export. Te vaak springen ondernemers hier te licht mee om. Dit kan men later alleen maar tegen hoge kosten (financieel en reputatie) herstellen.

4.1 Groeimodel en kanaalkeuze

De keuze van het toekomstige groeimodel en de verkoopkanalen is een belangrijke (strategische) keuze die je maakt voordat je op zoek gaat naar handelspartners. Ieder groeimodel heeft voor- en nadelen. De keuze hoeft niet tot 1 kanaal beperkt te blijven, men kan voor een duale strategie kiezen. Een duale strategie kan zorgen voor meer complexiteit bij het managen van de verkoopkanalen.



AGENT

Een agent is een onafhankelijke vertegenwoordiger van het bedrijf die voor eigen rekening verkoop-activiteiten onderneemt. De compensatie is doorgaans een commissie, een bepaald percentage van de omzet. Belangrijk verschil met andere handelspartners is dat een agent geen eigendom verwerft over de handelsgoederen. Het voordeel van dit groeimodel is dat de agent pas geld kost op het moment dat hij succesvol is. Ook geeft het agentenmodel meer controle over en inzicht in de wederverkopers (dealers, retailers, etc.) in een markt.

Nadeel van een agentenmodel is dat alle risico's van de transactie en alle kosten van marketingactiviteiten voor rekening van het eigen bedrijf komen. Vaak ziet men als nadeel dat een agent meerdere merken vertegenwoordigt. Dit is pas echt een nadeel als een van deze merken een substantieel deel van zijn inkomen vormt. In veel gevallen is het juist een voordeel. Hij heeft hierdoor heel regelmatig contact met zijn klanten, is hierdoor beter geïnformeerd en reageert sneller op kansen en bedreigingen.

DISTRIBUTEUR/ IMPORTEUR

Er zijn verschillende soorten distributeurs die op verschillende manieren waarde toevoegen. Een bekende variant van een distributeur die veel waarde toevoegt is de (exclusieve) importeur. Een dergelijke partij voert ook marketing- en saleswerkzaamheden uit. Regelmatig verkopen deze distributeurs aan dealers of andere wederverkopers. Voordeel is dat deze distributeurs zelf het grootste deel van de marketing- en saleskosten dragen. Bovendien kunnen ze waarde toevoegen met het houden van voorraad en het ondersteunen bij installatie en aftersaleservice.

Bij deze vorm van distributeurs zijn exclusiviteitscontracten gebruikelijk. Daarnaast moeten tussenhandelsmarges ruim genoeg zijn om het kanaal gezond en financieel gemotiveerd te houden.

WHOLESALERS & STOCKISTS

Groothandels en fulfilmentpartners zien we vaak als distributeurs. Dit is echter voornamelijk op logistiek gebied het geval. Beide stellen hun logistieke mogelijkheden ter beschikking. Voordelen zijn dat zij

in veel gevallen beschikken over een zeer efficiënt logistiek systeem en dat zij het betalingsrisico overnemen.

Het kiezen voor deze partners laat de functie van marketing en sales grotendeels bij de leverancier liggen. Soms zijn deze partijen wel bereid tot het ondernemen van bepaalde marketing- of verkoop-activiteiten maar daar moet meestal (fors) voor worden betaald.

EIGEN VESTIGING

Een eigen vestiging heeft het voordeel dat er volledige controle is over de organisatie, cliënten en de wijze van verkoop en positionering op de buitenlandse markt. Uiteindelijk biedt dit de sterkste positie. Uiteindelijk ... want houd er rekening mee dat een eigen vestiging een grotere voorbereiding vergt en waarschijnlijk leidt tot een trager groeipad met meer risico dan andere groeimodellen. Als alles goed gaat, ontstaat uiteindelijk een sterkere positie op de buitenlandse markt.

4.2 Partner search

Bij het zoeken naar partners maken ondernemers vermijdbare fouten.

Vaak komen deze fouten voort uit enthousiasme en de wens om snel resultaat te boeken. Onzorgvuldigheid bij het selecteren en aanstellen van handelspartners kan tot vervelende situaties leiden. Een goede partnersearch doorloopt de volgende stappen:

1

OPSTELLEN PROFIEL

Voordat een partner gezocht of aangesteld wordt, stel je een eerste profiel op waaraan een partner moet voldoen. Denk hierbij aan zaken als talenkennis, het al dan niet kunnen houden van voorraad, verkoopkracht, marktbereik, het al dan niet kunnen leveren van aftersalesservice, positionering van overige merken in de portfolio van de partner, etc.

2

CHECKEN INTERNE INFORMATIEBRONNEN EN EIGEN NETWERK

Binnen de eigen organisatie zijn in veel gevallen namen bekend van partijen die in het verleden contact hebben gezocht of die ooit een keer opgevallen zijn op een buitenlandse markt. Zonder deze mensen direct te contacteren is het een goede eerste stap om informatie in te winnen over deze mogelijk interessante partijen.

Via het eigen netwerk leg je op een redelijk eenvoudige manier contact met mogelijk interessante partijen. In eerste instantie gaat het om het verzamelen van namen en contactgegevens. Waak ervoor partijen direct te contacteren of aan te stellen zonder due diligence te hebben gedaan.

3

PARTNERS VINDEN VIA MARKTONDERZOEK

Naast het eigen netwerk of het volgen van de keuze van een ander sterk merk (heel interessant als dit merk dezelfde doelgroep bedient, maar niet concurrerend is) kan het voorkomen dat men zonder enige voorinformatie partners moet zoeken. Een goede methode is om voor het land/gebied waar men een partner zoekt een onderzoek uit te voeren onder de toekomstige klanten van de partner en hen aanbevelingen te laten doen.

Bij mogelijke partners die zichzelf tijdens beurzen of op een andere manier beschikbaar stellen, is het altijd van belang om eerst een due dilligence onderzoek te doen.

4

DUE DILLIGENCE

Het begrip due dilligence is al een paar keer gevallen. Dit is niets anders dan je huiswerk doen, zorgvuldigheid betrachten. Door middel van due dilligence wordt gekeken naar de betrouwbaarheid van de partner op zowel financieel als commercieel gebied. Naast kennis over de financiële stabiliteit van de mogelijke partner moet men kennis verwerven over de reputatie en verkoopkracht binnen het gebied waarin de partner actief wordt. Dit kan onder meer door toekomstige potentiële klanten te bellen en genoemde aspecten bij hen na te gaan.

5

FACE-TO-FACE ONTMOETING MET DE MOGELIJKE KANDIDATEN

Na uitgebreide due dilligence en na voldoende marktkennis van het doelland inclusief de eigen waardepropositie ten opzichte van de concurrentie te hebben opgedaan, neemt men contact op met de twee of drie meest interessante kandidaten. Het kan niet genoeg benadrukt worden dat het belangrijk is voor ogen te hebben hoe je succes verwezenlijkt wanneer de gesprekken met mogelijke handelspartners starten. Een voorbeeld: wanneer een mogelijke handelspartner vraagt hoe met lokale ondernemers te concurreren, is het antwoord “Wij hoopten dat u dat ons kon vertellen” geen geruststelling voor die potentiële handelspartner. Hij krijgt direct het gevoel zaken te doen met iemand die slecht voorbereid is.

Een andere valkuil bij de face-to-face gesprekken met de mogelijke kandidaten is het wegfilteren van culturele verschillen in de communicatiestijlen.

Een Amerikaan is er een expert in om zichzelf vol vuur en overtuiging te presenteren (ook al is de werkelijkheid soms anders). Finnen daarentegen zijn vaak wat introvert en teruggetrokken. Een Chinees (net zoals de meeste Aziaten) zal uit hoffelijkheid niet snel openlijk kritisch willen zijn of nee zeggen, terwijl een Duitser misschien weer net iets te kort door de bocht is met zijn commentaar. Door het niet herkennen van deze verschillen groeit de kans op het maken van foute keuzes.

4.3 Overeenkomst

Het is altijd verstandig om een partnerrelatie te bezegelen met een contract. Het is een bijzonder ceremonieel moment en bovendien is het juridische belang niet te onderschatten. Zonder distributie- of agentenovereenkomst is de lokale wetgeving op alle aspecten van de samenwerking van toepassing. Daarnaast biedt een overeenkomst uiteraard altijd houvast bij het beoordelen van belangrijke elementen van de samenwerking.

Agentencontracten vs. Distributiecontracten

Doordat een agent juridisch gezien een duidelijk andere rol vertolkt dan een distributeur (verwerft geen eigendom van de handelswaar) hebben beide contracten duidelijk eigen onderwerpen. Bij een distributeur die eigendom verwerft en (mede)verantwoordelijk is voor de logistiek moeten zaken als leveringstermijnen, garantie, productaansprakelijkheid terugkomen in een contract. Bij agenten zijn deze zaken minder belangrijk. Daarentegen zullen bij agenten zaken als commissiebedragen, uitbetaling van commissies, exclusiviteit en regio/grens-overschrijdende kansen aandacht moeten krijgen.

De interne analyse moet niet alleen bij het plannen van de exportactiviteiten plaatsvinden, maar ook nog een keer nadat er voldoende marktonderzoek is gedaan en de eisen van de buitenlandse markt(en) beter bekend zijn.

Zonder distributie-
of agenten-
overeenkomst is de
lokale wetgeving op
alle aspecten van de
samenwerking van
toepassing.

4.4 Partner management

De zoektocht en aanstelling van een goede handelspartner is belangrijk. Minstens zo belangrijk is het op een professionele manier managen van een handelspartner. Veel bedrijven falen op dit punt en eindigen als gevolg hiervan met ongemotiveerde en onderpresterende handelspartners. Professioneel partner management omvat in ieder geval de volgende drie aspecten:

1. Periodieke rapportages vanuit de partner
2. Wederzijds overeengekomen KPI's
3. Formele periodieke evaluatie- en planning meetings

RAPPORTAGES

Rapportages zijn om uiteenlopende redenen een belangrijke tool om de prestaties van de verschillende partners in het oog te houden. Zo bemoeilijkt een toename van het aantal partners in verschillende landen het overzicht op de voortgang bij de partners.

Een goed rapportagesysteem met gebruikmaking van data binnen het bedrijf en informatie die verstrekt wordt door de partners helpt.

Door rapportages onderdeel te maken van een overeenkomst stelt het de exporteur in staat om het niet inzenden van rapportages een ondersteunende factor te maken bij het beëindigen van een overeenkomst met tegenvallende partners.

Bij rapportages bestaat er altijd een spanningsveld. In de meeste gevallen hebben partners er moeite mee om te vaak te uitgebreide rapportages te maken. Daarom is het advies om deze rapportages eenvoudig en kort te houden. In ieder rapport moet wel informatie verstrekt worden op het gebied van activiteiten, markt en natuurlijk doelstellingen.

BEOORDELINGS- & MANAGEMENTTECHNIEKEN

Er zijn verschillende manieren om handelspartners te beoordelen. Heel sec naar omzet kijken is in het algemeen te simplistisch om de juiste beslissingen te nemen en de juiste ondersteuning te bieden.

Voor een optimale beoordeling kan men gebruikmaken van onder andere de volgende technieken:

Activity Based Costing is een speciaal kostenmodel dat activiteiten onderscheidt en de kosten hiervan toewijst aan een eigen kostenplaats. Dit model wijst meer indirecte kosten toe in vergelijking met andere kostenmodellen. Bovendien stelt het de onderneming in staat om een accuraat beeld te krijgen van wat een individuele partner daadwerkelijk bijdraagt. Deze techniek is niet geschikt in het geval men net begint in een exportland of met een partner. Een ander nadeel is dat deze techniek uitsluitend kijkt naar financiële criteria en niet naar andere niet-financiële criteria die eveneens zeer belangrijk kunnen zijn.

Balanced Scorecard is een methode waarbij een groot aantal kritieke succesfactoren (KPI's) aan een verwachte waarde gekoppeld zijn. Zo ontstaat een overzichtelijk en helder overzicht. De grote kracht van deze methode is dat het zich niet alleen richt op financiële gegevens, maar dat ook niet-financiële gegevens toe te voegen zijn aan het rapport. Zie voorbeeld hiernaast.

Critical success factors	Target	Status
Business benefit		
Annual revenue	\$12.500.000,00	MAT \$11.750.000,00
Market share increase	3%	2,60%
Organisation		
Staff expansion	1 Product Manager	
	1 Customer Service Representative	
	1 A&D representative	
Logistics		
On time delivery	98,5% on time delivery	96,23%
Marketing		
Brand recognition	25% increase	19%
Sales		
Shelf space in retail outlets	1500 mrt.	1750 mtr.
New architect partners	300 new architect subscriptions	32
Customer		
Complaints	20% reduction	6%

PARTNER MOTIVATIE

Het motiveren van partners is essentieel om succes te bereiken. Naast een zakelijk overtuigende propositie dienen goede communicatie, tonen van waardering, het betrekken van de partner bij bepaalde beslissingen en de juiste incentives partners te motiveren. Het hebben van 'best distributor award' is goed bedoeld, maar heeft niet altijd het gewenste effect.

Wellicht nog belangrijker dan bovenstaande is een partner gemotiveerd te houden door middel van het vermijden van de belangrijkste ergernissen. Distributeurs en agenten ergeren zich aan:

- **Kwaliteitsproblemen** – Ooit producten terug moeten halen bij klanten omdat er iets mis mee was?
- **Niet voldoende voorraad** – Een distributeur of agent heeft veel moeite gedaan om een product te verkopen. Vervolgens meldt de fabrikant plotseling dat de levertijd een maand opschuift.
- **Slechte communicatie** – Dit zorgt altijd voor veel negatieve energie. Concreet voorbeeld: door veel handelspartners zal de opmerking "wellicht iets om over na te denken" geïnterpreteerd worden als een "Ja, dat kunnen we regelen".
- **Incompetente productintroductions** – Bekend angstbeeld voor handelspartners: een onderneming kondigt een mooi nieuw product aan voor over 3 maanden voor €150 en uiteindelijk is het product pas na 7 maanden voor €250 beschikbaar.
- **Incompetente medewerkers** – Ooit te maken gehad met customer servicemedewerker die zijn of haar werkzaamheden niet snapte?
- **Te veel administratie en rapportages** – Een handelspartner neem je in eerste instantie aan om sales- en marketingactiviteiten te verrichten en niet om een administrateur te zijn. Rapportages zijn noodzakelijk, maar zorg dat deze niet te veel tijd vergen.

Deze naastgenoemde ergernissen zijn zaken die veel overlast veroorzaken bij handelspartners. Het zal ertoe leiden dat men zich minder snel inzet voor de producent. Als productintroductions meer dan eens fout verlopen, beginnen de handelspartners niet meer met verkoopwerkzaamheden totdat de producten daadwerkelijk beschikbaar zijn. Het niet hebben van voorraad bij de fabrikant kan ervoor zorgen dat de handelspartner zelf meer voorraad moet nemen. Dat gaat ten koste van het werkkapitaal dat men anders voor sales- en marketingactiviteiten inzet. Met andere woorden de beste motivator is altijd **Operational Excellence**, of simpel gezegd: de zaakjes op orde hebben.

5. Prijs & Margebeleid

Het prijs- en margebeleid in de export behoeft extra aandacht en moet hoogstwaarschijnlijk anders zijn dan in de thuismarkt. Naast de onvermijdelijke meerkosten die export met zich meebrengt moet men in veel gevallen een extra schakel aan de bedrijfskolom toevoegen. Bovendien kunnen andere geografische markten eigen, soms unieke, prijsaspecten kennen. Denk hierbij aan hogere of lagere kortingen of tussenhandelsmarges, hogere incentives, extra vereisten op het gebied van marketingsupport, etc.

Een harmonieuze internationale prijsstrategie vereist verder dat de prijsverschillen tussen verschillende markten niet te groot zijn. Dan ontstaat namelijk het gevaar van 'parallel-import'. Bedenk daarnaast dat binnen de EU, maar ook in andere markten, verticale prijsbinding verboden is. Dit geeft het belang aan van een zorgvuldige invulling van het prijs- en margebeleid. Dit kan zelfs betekenen dat het prijs- en margebeleid in Nederland moet worden gewijzigd.

Let wel: zelfs indien men EX-Works verkoopt is het van belang om te weten wat de 'Landed Cost' van de producten zijn. Met name als onderlinge verkoopprijzen en prijsstelling op de markt besproken moeten worden, is deze kennis belangrijk om prijs-onderhandelingen tot een goed einde te brengen.

5.1 Prijsanalyse

Bij het marktonderzoek en de analyse ter voorbereiding op het strategisch prijsbeleid is het met name van belang informatie te zoeken en vergelijken met betrekking tot de volgende punten:

1. **Adviesprijzen** (List price/MSRP) van de concurrerende producten.
2. **'Street Prices'** (de daadwerkelijke prijs voor producten via internet of in de detailhandel).
3. Door concurrenten gehanteerde **kortingen en marges**.
4. Door **tussenschakels** gewenste marges.
5. **Extra prijsstimuli** zoals incentives en rebates (eindejaar bonussen).
6. **Extra commissies uitbetaald** aan (personeel van) wederverkopers of andere partijen betrokken bij het verkoopproces.
7. **Logistieke en andere meerkosten** binnen de bedrijfskolom.

5.2 Strategische prijsstelling

Wanneer het internationale prijsbeleid vorm krijgt, zijn er talrijke factoren die de daadwerkelijke prijsstelling kunnen beïnvloeden.

EXPORT GERELATEERDE KOSTEN

Iedere keer als een onderneming exporteert, ontstaan er extra kosten. Dit kan gaan om verpakkingen, lokale certificeringen, transportkosten, invoerrechten, etc. Het is belangrijk om deze kosten inzichtelijk te hebben. Op die manier heeft men de juiste basis voor verdere calculaties, waarbij de marktomstandigheden van het exportland de input meer bepalen.

TUSSENHANDELSMARGES

Vaak, waarschijnlijk te vaak, ligt bij het prijsbeleid de focus met name op het zo laag mogelijk houden van de prijs voor de eindgebruiker. In dit streven komt de tussenhandelsmarge in het gedrang. Dit betekent dat de tussenschakels met minder marge genoeg moeten nemen. Deze strategie leidt tot gedemotiveerde en minder loyale tussenpartners. Het is essentieel om juist de tussenschakels te voorzien van minimaal een marktconforme marge en liefst zelfs nog een hogere. Zonder deze financiële stimulans mist het product de noodzakelijke ondersteuning van de wederverkopers.

INCENTIVES

Een belangrijk prijswapen is het geven van tijdelijke of meer permanente incentives aan eindgebruikers of wederverkopers. Deze incentives zijn meestal gericht op de onderneming maar in sommige landen zijn ze gericht op de verkoopstaf van de wederverkopers. Enkele van deze incentives zijn:

- **Rebates (eindejaar bonussen)**
Hoe meer verkoop hoe hoger het percentage of bedrag.
- **Kwantumkortingen**
Hoe meer men koopt in 1 keer hoe hoger de korting.
- **Prijsbescherming**
Het aan wederverkopers die een bepaalde klantrelatie beheren toekennen van extra hoge kortingen, zodat deze een concurrentievoordeel hebben in het geval van tenders.
- **Spiffs**
Met name toegepast in de Verenigde Staten. Hierbij stel je een verkoper van winkel of dealer een geldbedrag per verkocht product in het vooruitzicht. Dit geldbedrag ontvangt de verkoper zonder tussenkomst van zijn werkgever.
- **Marketinggelden**
Bij een hogere omzet komt een hoger marketingbudget beschikbaar.

CONCURRENTIE

Voor de meeste exportproducten bestaan al concurrerende producten of oplossingen. De bestaande concurrentie in de exportmarkt heeft voor deze markt al prijzen bepaald. Deze moet men meewegen bij het bepalen van de eigen prijsstelling.

POSITIONERING & WAARDEPROPOSITIE

Los van de financiële aspecten moet je niet vergeten dat het prijsinstrument een middel is om de positionering van een product te ondersteunen. Hogere positionering in combinatie met een discountprijs of andersom leidt tot verwarring. Daarnaast moet men een concurrerende waardepropositie hebben. Eventuele kosten hiervoor moet je terugverdienen. Het is bij het bepalen van het definitieve prijsbeleid van belang om positionering en de kosten voor de benodigde ondersteuning van de positionering en waardepropositie goed inzichtelijk te hebben.

DE (GEWENSTE) ROL VAN E-TAIL EN RETAIL

Verkoop via internet heeft een enorme vlucht genomen en neemt in de toekomst verder toe. Ondanks dat waren de e-commerce uitgaven als onderdeel van de totale consumentenuitgaven in bijvoorbeeld de VS niet hoger dan 13% in 2017. Dit betekent dat nog steeds een groot gedeelte van de consumentenuitgaven op een meer traditionele manier worden gedaan.

Eén van de zeer nadelige invloeden van online verkoop is de snelle prijserosie die plaatsvindt. De 'street price' voor het eigen product komt op een lager niveau dan de adviesprijs. Dit heeft weer gevolgen voor het enthousiasme bij de schakels in de bedrijfskolom.

PRIJSHARMONISATIE

Een andere belangrijke overweging bij het prijsbeleid is om er met name in dezelfde geografische gebieden of vrijhandelsgebieden voor te zorgen dat de prijzen min of meer geharmoniseerd zijn. Men wil situaties vermijden waarbij eindgebruikers of wederverkopers uit land A kopen in land B, omdat het daar voor hen goedkoper is.

Dit is parallelle import om de foute redenen. En dat kan leiden tot conflicten en dat zorgt voor negatieve energie bij het managen ervan. Kleine verschillen zijn geen probleem en kunnen het gevolg zijn van lokale factoren, maar te grote verschillen zorgt voor veel onrust. Dit kan betekenen dat de prijsstrategie in het eigen land in lijn moet komen met het internationaal prijsbeleid.

VREEMDE VALUTA

Indien er sprake is van een andere valuta dan bijvoorbeeld de euro moet men in het prijsbeleid (en de afspraken die men hierover maakt met de partners)

rekening houden met de wijze waarop omgegaan wordt met valutafluctuaties. Het is te makkelijk om alles het probleem van de handelspartner te maken. Dit betekent vaak dat de handelspartner zich tegen fluctuaties beschermt door extra veiligheid in te bouwen in de rekenkoers. Dit leidt uiteindelijk tot een hogere verkoopprijs dan noodzakelijk (of wenselijk). In het geval van vreemde valuta doet men er verstandig aan om samen met de partners te komen tot een systeem dat de effecten van koersfluctuaties verzacht. Dit vereist dat beide partijen hier een bijdrage aan leveren.

DE EIGEN WINST

Last but certainly not least ... uiteraard moet er na aftrek van alle kosten, incentives, vergoedingen en marketinggelden voldoende marge overblijven om een gezonde bijdrage te leveren aan het bedrijfsresultaat.

6. Productbeleid

Alles staat of valt met het product. Om een goed beeld te kunnen vormen moet het product en de behoefte die het vervult goed beschreven zijn.

- a. **Wat is de beschrijving van het product?**
- b. **Welke behoefte vervult het product bij de klant?**
- c. **Hoe ziet het assortiment eruit (indien van toepassing)?**
- d. **Wat is de concurrentiekracht van het product/assortiment?**

Dit zijn 4 belangrijke vragen waarbij zeker de laatste voor de meeste bedrijven een lastige is. Men heeft logischerwijs de neiging om het eigen product altijd als beter te beschouwen. Het verdient aanbeveling om een productvergelijking te laten valideren door objectievere personen of marktpartijen. In ieder geval moeten onderstaande punten helpen bij een eerlijke vergelijking.

6.1 Product/assortiment

Een objectieve vergelijking van productvoordelen is belangrijk bij het bepalen van de concurrentiekracht van het eigen product of assortiment. Hierbij is objectiviteit het belangrijkste. Pas bij de marketingcommunicatie van de productvoordelen is het toegestaan (misschien zelfs wel vereist) om een meer gekleurde versie van de productvoordelen te formuleren.

USP'S VERSUS ESP'S

Bij het benoemen van de voordelen van een product is de term de term Unique Selling Point (USP) populair. Vaak ten onrechte. Een USP bestaat alleen maar als het eigen product daadwerkelijk het enige product is dat deze claim kan maken. In tegenstelling tot wat gebruikelijk is bij marketingcommunicatie (niet unieke USP's toch als USP te benoemen) hoort men dat in deze fase bij productvergelijking niet te doen. In dit geval moet de beschrijving altijd in de overtreffende trap zijn zoals: grootste, snelste, zuinigste, eerste, hoogste, etc. Daarnaast moet het feitelijk zijn en niet voor andere subjectieve inzichten vatbaar. Dus niet de mooiste, beste, prettigste, etc. Deze kwalificaties moeten uiteindelijk gegeven worden door gebruikers van de producten.

Een Unique Selling Point verwacht men nogal eens met een Essential Selling Point (ESP). Dat je een elektrische auto bij alle laadstations kan opladen, is geen USP maar een ESP. Bij een objectieve productvergelijking komen de echte sterktes en zwaktes naar boven.

FEATURES VS. BENEFITS

Bij de productvergelijking, en later bij de communicatie en positionering in de markt, is het belangrijk om te kijken naar aspecten die daadwerkelijk van waarde zijn voor de klant. Dus producteigenschappen die daadwerkelijk voordeel bieden aan en in de beleving van de klant, moeten inzichtelijk zijn. Een USP dat de klant geen voordeel biedt is geen USP, omdat het niet leidt tot een verkoopstimulus. Het is de uitdaging om zo eerlijk en objectief mogelijk te blijven, zodat er uiteindelijk een helder beeld overblijft over de echte concurrentiekracht van het product.

ASSORTIMENT

Een enkel product is vaak niet voldoende. Om succesvol te zijn, heeft men een assortiment nodig. Het noodzakelijke assortiment heeft een kritische blik nodig. Je moet voorkomen dat je te veel verschillende SKU's (stock keeping units) op voorraad moet houden. Hoe groter het aantal SKU's hoe groter het werkkapitaalbeslag van de voorraad. Aan de andere kant is een concurrerend en goed dekkend assortiment belangrijk om geen verkoopkansen te hoeven missen. Het is dus van groot belang om uitgebreid stil te staan bij de samenstelling van het definitieve (export) assortiment.

6.2 Product aanpassingen

Bij het betreden van buitenlandse markten zijn productaanpassingen vaak onvermijdelijk. De noodzaak tot aanpassingen kan verschillende oorzaken hebben en aanpassingen kunnen per product en exportmarkt variëren. Een volledige lijst kunnen we niet maken, maar we noemen enkele belangrijke aspecten.

WETTELIJKE VEREISTEN

Soms verlangt wetgeving aanpassingen aan de producten. Bijvoorbeeld bij medische producten of voedingsmiddelen zijn overheden dwingend ten aanzien van de te leveren producten.

INDUSTRIENORMEN EN CERTIFICERINGEN

In veel branches heeft men eigen (industrie)normen die belangrijk zijn. In veel gevallen is het geen wetmatig vereiste om hieraan te voldoen, maar het niet voldoen aan deze normen beïnvloedt de vraag naar de producten (zeer) negatief.

ANDERE MATEN/MAATVOERING

In bepaalde landen werkt men niet met het metrische systeem, maar bijvoorbeeld met inches. Hier zijn bepaalde standaardmaten op afgestemd en het niet meedoen met deze maatvoering kan betekenen dat men liever producten koopt met de bekende maatvoering.

Daarnaast heeft men in de kledingindustrie of meubelindustrie te maken met landen waar mensen groter of juist kleiner zijn dan in het thuisland. In de maatvoering moet je hier rekening mee houden.

TECHNISCHE REDENEN

Er kunnen technische redenen zijn om producten aan te moeten passen. Het Russische spoor heeft een andere breedte dan het Europese spoor. Het Verenigd Koninkrijk heeft andere stekkers dan Europa. In sommige landen werken producten met een ander voltage.

KLIMATOLOGISCHE OMSTANDIGHEDEN

In landen waar het klimaat minder gematigd is dan in Nederland kan men te maken hebben met extreme droogte, warmte, vochtigheid of koude. Hierdoor moeten producten aangepast worden om in deze landen te kunnen presteren.

CULTURELE FACTOREN

Als gevolg van de lokale cultuur is men soms gedwongen om producten aan te passen. Zo associëren Chinezen de kleur wit met de dood en katholiek Ierland associeert oranje met het protestantisme. Maar ook eetgewoontes, kledinggewoontes en andere gebruiken of 'eigenaardigheden' kunnen productaanpassingen vereisen.

6.3 Merk/type/model namen

Export vraagt hernieuwde aandacht voor de naamgeving van merken, types en modellen. Allereerst zien we een verdere ontwikkeling van de merknaam. Deze behoeft bescherming. Daarnaast kunnen er in andere markten al rechten op het gebruik van bepaalde namen zijn. Tot slot heeft het uiteraard de voorkeur om wereldwijd dezelfde naam/namen te gebruiken. Maar er kan altijd aanleiding zijn waarom het niet wenselijk is een naam in bepaald land te voeren.

BESCHERMING VAN NAMEN

Door merknamen formeel te deponeren kunnen deze juridisch beschermd worden. Het geeft de mogelijkheid om het teken ® (Registered Trademark) te voeren. Vanuit kosten oogpunt is het belangrijk om een duidelijk beeld te hebben van het aantal landen waarin deze bescherming noodzakelijk is. Voor sommige landen is een registratie namelijk een dure gelegenheid. Zo kost dat in Brazilië €1.390 en dat is maar liefst €1,000 meer dan in de Verenigde Staten.

Naast het feit dat bedrijven hun eigen naam willen beschermen, zijn er wellicht ook bedrijven in de doellanden die hetzelfde gedaan hebben. Het is dus van belang om goed na te gaan of de te gebruiken naam al beschermd is op de buitenlandse markt. Dit risico is in bepaalde gevallen zelfs vrij groot. Indien men producten levert om groene energie te produceren en men het woord 'green' in de naam wil opnemen, bestaat er een duidelijk risico dat in een buitenlandse markt iemand op een soortgelijk idee gekomen is. Om te kijken of er een conflicterende merknaam is, komt de volgende link van pas:

<https://euipo.europa.eu/eSearch/>

DE BETEKENIS VAN EEN NAAM IN HET BUITENLAND

Wat absoluut serieus onderzoek waard is, is of de naam op de een of andere manier een foute connotatie heeft. Bekend voorbeeld is de Japanse producent van koelkasten 'Fukuppy'. In Japan waarschijnlijk zeer onschuldig maar in Engelstalige landen niet echt een naam die vertrouwen geeft.

Door merknamen formeel te deponeren kunnen deze juridisch beschermd worden. Het geeft de mogelijkheid om het teken ® (Registered Trademark) te voeren.

6.4 Verpakking

Ook de verpakking van producten vereist aandacht bij export. Soms leidt dit zelfs tot het wijzigen van de verpakking in eigen land.

VERPAKKINGSEISEN BIJ INTERNATIONAAL TRANSPORT

Export betekent transport. Verschillende transportmiddelen, verschillende weersomstandigheden en uiteenlopende klimaattypen hebben invloed op de verpakkingseisen. Bekijk dus goed of de verpakking gebruikt in eigen land voldoet aan de zwaardere internationale eisen.

VERPAKKINGSEISEN IN HET BUITENLAND

Elk land heeft zijn eigen regelgeving met betrekking tot de manier van verpakken en tot de informatie die op de verpakking moet staan. Ook binnen de EU zijn er soms nog belangrijke wettelijke verschillen tussen het ene en het andere land. Zelfs wat betreft het terugnemen van verpakkingsmateriaal variëren de wetten. Ieder land is namelijk gerechtigd om de Europese richtlijnen via lokale wetgeving verder aan te scherpen.

COMMERCIËLE VERPAKKINGSEISEN

Naast de technische en wettelijke verpakkingseisen houd je rekening met de communicatieve functie van de verpakking. De taal is uiteraard belangrijk, maar andere zaken zoals de kleur of afmetingen ten behoeve van de inpasbaarheid in de schappen in winkels zijn eveneens belangrijk. Naast al deze (en andere) zaken wil men dat de verpakking op zoveel mogelijk markten kan worden ingezet. Om de logistiek en voorraden zo efficiënt mogelijk te managen.

6.5 Overige producteigenschappen

Naast de verpakking en het product moet je rekening houden met andere productaspecten. Ongeacht hoe goed een product is, moet het concurreren op het gebied van garantie, pre- en aftersalesservice en bijvoorbeeld gebruiksaanwijzingen.

GARANTIE

Ten aanzien van productgarantie is het belangrijk om te kijken naar de wettelijke eisen. Zo is het in de EU wettelijk verplicht om minimaal 2 jaar garantie te geven op verlichtingsproducten. Daarnaast is de marktsituatie belangrijk. Als nieuwe toetreder is het in de regel verstandig om minimaal dezelfde garantie te bieden als in de markt gebruikelijk is. Garantie kan bovendien een goede manier zijn om vertrouwen te winnen. Kia neemt door het bieden van 7 jaar garantie nagenoeg iedere twijfel omtrent de productkwaliteit weg. Ook de wijze waarop het garantieproces vormgegeven wordt (al dan niet in samenwerking met lokale partners) verdient aandacht.

PRE- & AFTERSALES SERVICE

Serviceverlening op buitenlandse markten is belangrijker op het moment dat de noodzaak voor service toeneemt. Zoals bij software (helpdesks) of machinebouw (servicemonteurs). Bij het verlenen van service in exportmarkten is lokalisatie meestal onvermijdelijk. Men moet via lokale telefoonnummers bereikbaar zijn. De telefoon moet beantwoord worden in de taal van het land, servicemonteurs moeten snel ter plaatse kunnen en uiteraard goed kunnen communiceren met de eindklant. In dit kader spelen distributiepartners vaak een nuttige rol.

GEBRUIKSAANWIJZINGEN

Bij gebruiksaanwijzingen is uiteraard de taal belangrijk. In sommige landen bestaat de wettelijke verplichting om gebruiksaanwijzingen en installatie-instructies in de taal van het land aan te bieden. Om kosten beperkt te houden is het verstandig om (indien mogelijk) gebruiksaanwijzingen zoveel mogelijk in de vorm van plaatjes aan te bieden. Het plaatsen van installatie-instructies filmpjes op YouTube is een goede optie.

7. Marketing & Sales

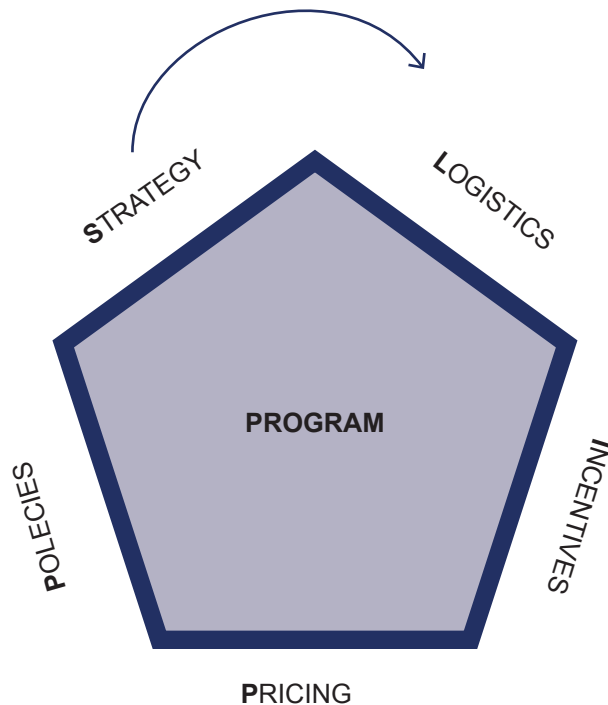
Op basis van onderzoek en een concurrerende waardepropositie ontstaat het definitieve commerciële exportbeleid. Wanneer men werkt met agenten of distributeurs is het nuttig om dit beleid vast te leggen en te documenteren in een formeel marketing- en sales-programma. Het vastleggen hiervan heeft de volgende voordelen:

- Allereerst dwingt het de schrijver om alle aspecten van de exportstrategie de revue te laten passeren en serieus te overdenken.
- Het vergroot de geloofwaardigheid bij de tussenpersonen.
- Het voorkomt toekomstige lange discussies.
- Het maakt de verkoopstaf (ook van de handelspartners) effectiever, omdat men hierdoor een goed beeld heeft van de eigen onderhandelingsruimte.
- Het maakt het salesmanagement eenvoudiger, zeker bij grotere aantallen verkoop-medewerkers in meerdere landen.

Idealiter maakt men dit programma (als bijlage) onderdeel van het agentencontract of de distributieovereenkomst. Natuurlijk kan je dit programma periodiek aanpassen.

7.1 Marketing & Sales programma

Een programma dient in grote lijnen de volgende aspecten te herbergen



= SLIPP

STRATEGIE EN ORGANISATIE

In dit gedeelte komt onder andere antwoord op de vragen: Hoe ziet de onderneming eruit? Wat is het organigram van de organisatie? Wat is de missie en de visie van de onderneming? Wat is de sales- en marketingstrategie? Wat is de positionering van de onderneming en de producten? Op welke distributiekkanalen en doelgroepen is de strategie gericht? Met welke concurrenten moet men rekening houden? Waar liggen de grootste kansen? Wat zijn de belangrijkste verkoopargumenten?

LOGISTIEK

Hier beantwoordt men vragen als: Wat zijn de leveringstermijnen voor welke aantallen? Hoe werkt het orderproces? Waar liggen voorraden? Wat gebeurt er bij te weinig voorraad? Op welke wijze en met welke incoterms levert men de producten uit?

PRIJSBELEID

Wat zijn de list prices? Welke kortingspercentages zijn in welke situatie mogelijk? Hoe verhouden de prijzen zich tot de concurrentie? Wanneer en hoe vraagt men om extra prijsondersteuning?

INCENTIVES

Welke stimuli zijn er voor de markt? Rebates, extra kortingen, speciale acties? Welke marketingondersteuning kan er gegeven worden? Wat zijn de voorwaarden voor marketingondersteuning? Moet er voor verkoopdocumentatie betaald worden? Wat zijn de extra mogelijke beloningen voor de tussenhandel of de agenten?

POLICIES (OVERIG BELEID)

Zijn er house accounts ja of nee? Hoe gaat men om met grens/regio overschrijdende mogelijkheden? Wat is het proces bij retouren? Hoe om te gaan met klachten en garanties? Wat zijn de betalingstermijnen? Hoe verloopt de Credit Management procedure?

PROMOTIEPLAN EN BUDGET

Bij de planning en als bijdrage voor het financieel plan hoort per exportland een promotieplan en budget. Hier staan activiteiten beschreven als beursdeelname, social media activiteiten, advertenties, bemonstering, vervaardigen en drukken van verkoopdocumentatie, etc.

Het promotieplan moet bestaan uit een beschrijving van de te ondernemen activiteiten en de motivatie daarvoor, een tijdsplanning en de bijbehorende kosten. De kosten moeten per maand zijn weergegeven op het moment waarop het geld wordt uitgegeven.

8. E-Commerce

In de huidige tijd speelt e-commerce een steeds grotere rol. Veel internationaliseringsplannen houden dan ook rekening met het hebben van een eigen webshop, waarmee je de buitenlandse markt gedeeltelijk of soms in zijn totaliteit bewerkt. E-commerce biedt veel aantrekkelijke kanten waardoor met name het MKB opeens relatief eenvoudig internationaal actief kan zijn.

Los van de marketingstrategie moet men over een internationaliseringsstrategie op het gebied van e-commerce goed nadenken. Er zijn praktische zaken, met name bij verkoop aan consumenten, die vaak vergeten worden, zoals:

WEBSITE LOKALISEREN

Niet alleen qua taal, maar ook qua inhoud moeten websites gelokaliseerd zijn. Nederlandse leveringsvoorwaarden zijn vaak niet rechtsgeldig in het buitenland, logistieke kosten en verkoopprijzen kunnen variëren per land. Bovendien moet het assortiment soms per markt zijn aangepast met aparte artikelcodes en mogelijk andere producten of maten.

AFTERSALESSERVICE

Indien producten aftersaleservice nodig hebben, moet je mensen in hun eigen taal te woord staan. Wellicht moet je samenwerken met lokale servicebedrijven.

LOGISTIEK

Veel e-commerce bedrijven waaronder zelfs een paar zeer bekende namen lijden nog steeds verlies op hun operatie. Logistiek is veelal het belangrijkste knelpunt. Zo langzamerhand verlangt iedere consument gratis thuisbezorging en retournering. Dit zorgt voor een enorme kostenpost. Andere onverwachte kosten kunnen voortkomen uit het combineren van producten waardoor het pakket of inhoud qua volume en gewicht in een andere prijscategorie komt en de zending substantieel in prijs stijgt. Denk dus goed na over de inrichting van logistiek en welke kosten dit met zich meebrengt. Een fulfilment partner als Amazon kan op dit gebied veel waarde toevoegen.

JURIDISCHE ASPECTEN

Ieder land heeft zijn eigen regelgeving met betrekking tot webwinkels. Per land dient men zich er dus van te vergewissen dat leveringsvoorwaarden, producten en (export)documentatie conform de regels van het land zijn. Ook onderwerpen als productaansprakelijkheid en bescherming van de consument verschillen van land tot land. Daarnaast moet de website voldoen aan de veiligheidseisen die komen kijken bij het faciliteren van online betalingen.

FISCALE ASPECTEN

Op het moment dat de totale online omzet die btw-plichtig is in een EU-land boven een bepaald drempelbedrag uitkomt (varieert per land), dient de ondernemer in dat land BTW-aangifte te doen. Om dit te doen moet men zich in dat land registreren. Vanaf 2021 is dit allemaal transparanter aangezien er dan 1 Europees drempelbedrag komt van €10.000. Bovendien versoepelen via de MOSS-regeling de mogelijkheden om verschuldigde buitenlandse BTW via de Nederlandse belastingdienst te voldoen. In landen buiten de EU kan soortgelijke problematiek ontstaan.

DOUANEFORMALITEITEN

Op het moment dat individuele zendingen een bepaalde waarde hebben (bedrag varieert per douanegebied) moet de ondernemer formeel goederen aangeven bij de douane. Het is in deze gevallen belangrijk om de exportdocumentatie goed op orde te hebben.

Tot slot

In dit document staat veel informatie verwerkt die nuttig kan zijn bij het opstarten en verder uitbouwen van de eigen internationaliseringsplannen. Los van de inhoud is het belangrijk om nogmaals te vermelden dat exporteren in eerste aanleg tijd, geld en vasthoudendheid vraagt. De uiteindelijke beloning kan groot zijn, maar onderschat niet wat het vergt van een organisatie. Daarom is een degelijke voorbereiding altijd van groot belang en we kunnen niet genoeg benadrukken dat dit misschien wel de belangrijkste succesfactor is bij het betreden van buitenlandse markten.

Als bijlage treft u nog een pagina met nuttige links.

Wij wensen u heel veel succes met uw exportplannen en staan te allen tijde voor u klaar indien u behoefte heeft aan verdere ondersteuning.

Nuttige links

Om u te ondersteunen bij het opzetten van exportactiviteiten zijn veel hulplijnen beschikbaar. Maak van deze mogelijkheden gebruik: het stelt u namelijk in de gelegenheid om sneller en met minder risico buiten de landsgrenzen te groeien.

BOM Internationaliseren

De dienst BOM Internationaliseren richt zich op vier kansrijke markten voor Brabantse topsectoren: China (regio Jiangsu), Zuid-Duitsland (Baden-Württemberg en Beieren), Verenigde Staten (Midwest & Texas) en Israël. BOM Internationaliseren beschikt naast de eigen kundige trade-specialisten over een uitgebreid netwerk van kennispartners zowel binnen als buiten de regio. Hiermee zijn zij een uitstekend beginpunt om u te ondersteunen bij uw internationaliseringsplannen.

ONZE DIENSTEN



Toegang tot netwerken

Contact met interessante business partners, kennisinstellingen en lokale overheden.



Informatie en kennisdeling

Informatie over markten, financieringsinstrumenten voor internationaal zakendoen en evenementen in binnen- en buitenland.

Toegang tot relevante sectorinformatie en specifieke bedrijfsinformatie.



Ondernemersreizen

Deelnemen aan seminars en bedrijfsbezoeken die je helpen je bedrijf in het bedrijf in het buitenland te profileren.

Organisatie van kleinschalige evenementen met focus op matchmaking.

Ontvangst van buitenlandse bedrijvendelegaties, waarbij Brabantse bedrijven kunnen deelnemen aan het programma.

BOM Internationaliseren werkt nauw samen met partners als RVO, KvK, ambassades, consulaten en nbso's in het buitenland.

Rijksdienst voor Ondernemend Nederland

De RVO heeft diverse programma's waarmee zij de beginnende maar ook de meer ervaren exporteur ondersteunt. In het kader van de Starter International Business regeling (SIB) zijn bij de RVO voor het MKB verschillende vouchers beschikbaar die soms volledig en soms voor 50% de kosten van de ondersteuning vergoeden.

- **Coaching voucher** – 100% vergoeding met een waarde van €2.500, primair gericht op startende exporteurs.
- **Missievoucher** – 50% vergoeding met maximum van €2.500, gericht op een gezamenlijke beursdeelname en met een maximum van €1.500 bij deelname aan een handelsmissie.
- **Kennisvoucher** – 50% vergoeding met een maximum van €2.500, gericht op juridisch en fiscaal advies en marktonderzoek.
- **Individuele beursdeelname** – 50% vergoeding met een maximum van €2.500, gericht op juridisch en fiscaal advies en marktonderzoek.
- **Voucher Marktentree** – 50% vergoeding met een maximum van €2.500, gericht op advies door experts met markt- en productexpertise.

www.rvo.nl/subsidie-en-financieringswijzer/starters-international-business-sib/vouchers/coachingsvoucher



Rijksdienst voor Ondernemend
Nederland

EVO-Fenedex

Naast de betrokkenheid bij evenementen verzorgt EVO-Fenedex uitstekende cursussen, trainingen en opleidingen op exportgebied. Bovendien beschikken zij over een goede website waar zij veel informatie omtrent exporteren of bepaalde landen delen.

www.evofenedex.nl/

World Trade Center Netherlands Alliance

De WTC-organisatie biedt een netwerk van 300 WTC's in meer dan 90 landen. In Nederland ondersteunen de lokale WTC's het bedrijfsleven met kennisuitwisseling door middel van evenementen. Daarnaast beschikken zij over een groep van 20 gelouterde exportcoaches die bedrijven adviseren en ondersteunen bij het realiseren van exportplannen. Alle exportcoaches voeren ook het SIB-programma van de overheid uit.

www.wtcnl.com/export-coaching

NL in Business

Organisatie op het gebied van handelsbevordering ondersteund door onder meer het VNO-NCW dat vanuit 40 steden, de zogenaamde hubs, over de gehele wereld lokaal ondersteuning kan bieden. Dit gebeurt zowel via eigen medewerkers als via hun lokale netwerken van experts.

www.nlinbusiness.com



Kamer van Koophandel

De Kamer van Koophandel beschikt niet meer over de internationale handelsconsulenten die vroeger ondernemers van advies konden dienen. Maar zij hebben nog steeds een goede website waar veel informatie te vinden is en bovendien hebben ze een team van adviseurs dat telefonisch beschikbaar is. Heel belangrijk is ook dat de Kamer van Koophandel nog steeds ondernemers helpt met de benodigde exportdocumenten voor hun internationale transacties. Verder hebben zij een handige tool om snel HS-codes van producten (nodig voor inklaring bij de douane) te kunnen bepalen.

www.kvk.nl/advies-en-informatie/internationaal-ondernemen/

MCSM Services

Dienstverlener op het gebied van internationaal ondernemen. Gespecialiseerd in export markt-onderzoek, partnersearch en het ontwikkelen van marketing- en salesplannen.

www.mcsmservices.com/



Meer weten?

Neem contact met ons op!



Liane Bok
Project Coördinator
International Trade

+31 (0)6 52 60 64 40
lbok@bom.nl