

WERELDHANDEL **in perspectief**

WERELDHANDEL in perspectief

Macro-economische
inzichten voor
internationale
ondernemers

| OWL PRESS |

Kris Buggenhoudt
& Stefan Stabel

Deel 1

Internationaal ondernemen

1.1.	Internationaal ondernemen: basisconcepten	12
1.1.1.	Wat is internationaal ondernemen?	13
1.1.2.	Wie zijn de internationale spelers?	17
1.1.3.	Waarom internationaliseren ondernemingen?	19
1.1.4.	Wanneer internationaliseren bedrijven?	26
1.1.5.	Waarheen richten bedrijven zich bij het internationaliseren?	27
1.1.6.	Hoe internationaliseren?	29
1.1.7.	Risico's van internationalisering	31
1.1.8.	Situering van België in de wereldhandel	34
1.2.	Handelstheorieën	39
1.2.1.	Klassieke country-based theorieën	40
1.2.2.	Moderne firm-based-handelstheorieën	52
1.3.	Het ontstaan van geld	58
1.4.	Theorie van vraag en aanbod op een internationale markt	61

Deel 2

Omgevingsfactoren

2.1.	De economische omgeving	73
2.1.1.	Economische ontwikkeling	73
2.1.2.	Het marktsysteem	81
2.1.3.	De marktstructuur	86
2.2.	De maatschappelijke omgeving	89
2.2.1.	Demografie	90
2.2.2.	Human Development Index	96
2.2.3.	Urbanisatie	98
2.2.4.	Sociale gelaagdheid en sociale mobiliteit	99
2.2.5.	Overige maatschappelijke factoren	101
2.3.	De politieke omgeving	102
2.3.1.	Het begrip 'natie'	103
2.3.2.	Machtsbronnen	104
2.3.3.	Vormen van bestuur	105
2.3.4.	Unitair versus federaal	106
2.3.5.	De rol van politieke partijen	107
2.3.6.	De rol van de overheid	108
2.3.7.	Politieke (in)stabiliteit	109
2.3.8.	Inschatten van en omgaan met politieke risico's	110
2.4.	De financiële omgeving	113
2.4.1.	De internationale kapitaalmarkt	113
2.4.2.	De wisselmarkt (Eng. foreign exchange market)	116
2.4.3.	Arbitrage bij wisseltransacties	124
2.4.4.	De eurocurrency markt	129
2.4.5.	Wisselkoersen: de rol van de overheid	129

2.5. De juridische omgeving	138
2.5.1. Het rechtssysteem	138
2.5.2. Lex mercatoria	142
2.5.3. Arbitrage bij internationale handelsgeschillen	143
2.6. De culturele omgeving	144
2.6.1. Wat is cultuur (in tegenstelling tot natuur)?	144
2.6.2. Cultuur: een aantal basisprincipes	145
2.6.3. Hoe uit cultuur zich?	152
2.6.4. Waar uit cultuur zich?	153
2.6.5. Specifieke cultuurverschillen en hun impact op onze internationale contacten	154
2.6.6. Het concept tijd	156
2.6.7. Het concept ruimte	157
2.6.8. Verbale en non-verbale communicatie	158
2.6.9. Classificatie van culturele verschillen	161
2.6.10. Cultuur in internationale onderhandelingen	169
2.6.11. Culturele aanpassing	173
2.7. De commerciële omgeving	175
2.7.1. Commerciële risico's	175
2.7.2. Financiële zekerheid	176

Deel 3

Macro-economische indicatoren

3.1. De betalingsbalans	183
3.1.1. Posten op de betalingsbalans	184
3.1.2. Betekenis van de betalingsbalans	186
3.2. Directe buitenlandse investeringen	188
3.3. De ruilvoet	191

Deel 4

Strategie

4.1. Entry modes	199
4.1.1. Export in eigen beheer	200
4.1.2. Contractuele samenwerkingsvormen	200
4.1.3. Strategische allianties	202
4.1.4. Directe buitenlandse investeringen	205
4.2. De Bartlett en Ghoshal-matrix	207
4.2.1. De X-as en de Y-as van de matrix	207
4.2.2. De kwadranten van de matrix	208
4.2.3. Een statisch of dynamisch model?	211
4.3. Verdienmodellen	213
4.3.1. Het transactiemodel	215
4.3.2. Aanrekenen van uurprestaties	215
4.3.3. Lokaasmodel voor goederen	215
4.3.4. Lokaasmodel voor diensten	216
4.3.5. Abonnementmodel	216
4.3.6. Advertentiemodel	216
4.3.7. Product as a Service (PaaS - verhuren en leasen)	217
4.3.8. Licentiemodel	217
4.3.9. Lidmaatschapsmodel	217
4.3.10. Aanrekenen van gebruik (diensten) of verbruik (producten)	218
4.3.11. Interestmodel	218
4.3.12. Subsidiëring	218
4.3.13. Productiemodel	218
4.3.14. Commissieverkoop	219
4.3.15. Freemium	219
4.3.16. User-designedmodel	219
4.3.17. Webshopmodel	220
4.3.18. Drop-shipmentmodel	220

4.4. Internationaal human resourcesbeleid	222
4.4.1. People-beleid	222
4.4.2. People-beleid en de internationale ondernemer	223
4.4.3. Voorwaarden voor een hedendaags personeelsbeleid	225

Deel 5

Globalisering, vrije handel en protectionisme

5.1. Internationale instellingen	229
5.1.1. De Wereldhandelsorganisatie	229
5.1.2. De Verenigde Naties	230
5.1.3. De Wereldbank	233
5.1.4. Het IMF	234
5.1.5. De G20	235
5.2. Globalisering	237
5.2.1. De multidimensionaliteit van globalisering	237
5.2.2. Van multinationalaal naar globaal	240
5.2.3. Is de globaliseringshype over?	240
5.2.4. Globalisering: wat is het eindpunt?	246
5.2.5. Globalisering en het milieu	247
5.2.6. Van anti-globalisering tot anders-globalisering	258
5.3. Overheidssturing en protectionisme	271
5.3.1. Handelsbelemmeringen	272
5.3.2. Exportpromotie	291
5.3.3. Protectionisme: argumenten voor en tegen	296
5.3.4. Handelspolitiek en ontwikkelingslanden	301
5.3.5. Regionale handelsblokken	306
5.3.6. A special case: de Europese Unie	310

Deel 6

Internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen

6.1.	Duurzaam internationaal ondernemen: basisstelling	333
6.1.1.	3 P's	335
6.1.2.	Overshoot	336
6.1.3.	De Donut-economie	338
6.1.4.	Cradle to Cradle (C2C)	340
6.2.	Duurzaam internationaal ondernemen	342
6.2.1.	Wat is nu precies duurzaam internationaal ondernemen?	342
6.2.2.	Waarom is duurzaam internationaal ondernemen zo belangrijk?	342
6.2.3.	Hoe ga je als duurzame internationale ondernemer te werk?	343
6.3.	Ethisch verantwoord internationaal ondernemen	345
6.3.1.	Ethisch verantwoord internationaal ondernemen en ethische dilemma's	345
6.3.2.	Ethische uitdagingen voor een internationaal ondernemer	347
6.4.	Besluit	349
	Bronnen	351



Deel 1



Internationaal ondernemen

1.1.

Internationaal ondernemen: basisconcepten

In dit inleidende hoofdstuk trachten we een antwoord te vinden op de basisconcepten van internationaal ondernemen:

- Wat verstaan we onder internationaal ondernemen?
- Wie zijn die internationale ondernemers?
- Waarom wensen ondernemers internationaal te gaan?
- Wanneer dient zich de mogelijkheid aan om internationaal te gaan?
- Waar gaan bedrijven zich vestigen?

Daarmee komen we onvermijdelijk uit bij de 5 W's, een benadering die voornamelijk binnen projectmanagement wordt gehanteerd, maar hier ook zeker haar nut kan hebben. Zie het diagram van de 5 W's hieronder.

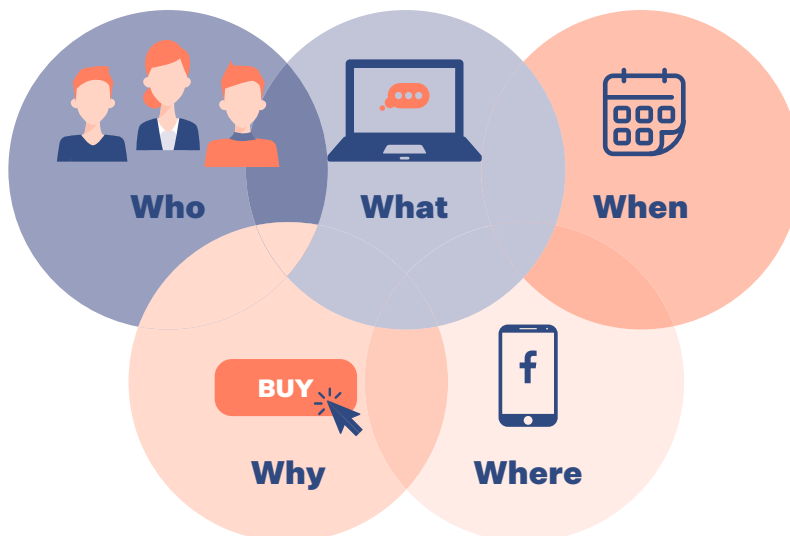


FIG. 1.1 DE 5 W'S

1.1.1. Wat is internationaal ondernemen?

Internationaal ondernemen is een ruim begrip:

het geheel van grensoverschrijdende economische activiteiten van een onderneming, gericht op de creatie van meerwaarde

Internationaal ondernemen is dus meer dan internationale handel in goederen: het gaat zowel om grensoverschrijdende verkoop van goederen en diensten als de aankoop van goederen en diensten wereldwijd (Eng. sourcing), maar ook om het investeren in andere landen, het produceren in andere landen, de uitwisseling van knowhow en technologie, het inschatten van risico's, het beleggen in buitenlandse financiële producten...

Handel in goederen

Daar waar internationale activiteit tot veertig, vijftig jaar geleden vooral het domein was van grote multinationals, zien we dat vandaag elke onderneming, hoe klein ook, actief is over de grenzen. Geen enkel land is vandaag nog economisch onafhankelijk, hoewel er grote verschillen bestaan in de mate waarin landen openstaan voor deze internationale handel. Zo is er een groot contrast tussen landen zoals België en Nederland, met een zeer open economie, en Noord-Korea, met een zeer gesloten economie. Landen en hun economieën zijn dusdanig verweven dat gebeurtenissen aan de andere kant van de wereld hun invloed hebben bij ons en omgekeerd. Het zijn de handel in goederen en diensten, de internationale kapitaalstromen en arbeidsmigratie die voor deze verwevenheid tussen landen zorgen.

We bekijken enkele cijfers die de sterke groei van de internationale handel illustreren. Als we 1950 als uitgangspunt nemen en aannemen dat de totale waarde van verhandelde goederen toen 100 bedroeg, dan bedroeg de totale handel in 1970 al 300, dus een verdrievoudiging tegenover het basisjaar. Tien jaar later, in 1980, was het handelsvolume toegenomen tot 2000. Vanaf de jaren 1990 ging het echt snel. Die versnelling was wellicht te wijten aan de positieve gevolgen van de Uruguayronde. Kort geschetst, na de Tweede Wereldoorlog zijn er een aantal initiatieven genomen door een alsmaar groeiend aantal landen, om de wereldeconomie nieuwe zuurstof te geven, en de liberalisering van de handel te bevorderen. Deze zittingen werden 'rondes' genoemd, en werden vernoemd naar het land of de stad waar deze plaatsvonden. In 1995 werd deze zitting dus in Uruguay georganiseerd. Tijdens deze Uruguayronde werd de Wereldhandelsorganisatie opgericht, waarover later

meer. Het handelsvolume steeg van 3400 in 1990 tot 6200 in 2000. Tijdens de jaren 2001-2002 zagen we een tijdelijke stagnatie van de groei. De positieve effecten van de Uruguay-ronde leken wat uitgewerkt en de zogenaamde Doha-ronde zat in het slop. Vanaf 2003 begon de wereldhandel terug sterk te groeien, aangedreven door de zogenaamde BRIC-landen, een aantal groeilanden, waarvan de belangrijkste Brazilië, Rusland, India en China zijn.

Sinds de financiële crisis van 2008 en de daaropvolgende monetaire crisis binnen de EU, zien we een duidelijke groeivertraging. De motor van de groeilanden blijkt ook wat te sputteren. De economische groei van deze landen lijkt op twee snelheden te draaien: China en India blijven een mooie groei vertonen, terwijl Brazilië en Rusland weinig of geen economische vooruitgang boeken.

In 2021 stond de teller van het handelsvolume op 22.000. Sinds de Tweede Wereldoorlog is het verhandelde volume dus toegenomen met factor 220, en bovendien ging de groei van de handel ook steeds sneller, met slechts enkele uitzonderingsjaren waar we een terugval van de handel zagen (namelijk de jaren van de zogenaamde oliecrisis in 1974 en 1983 en de financiële crisis van 2008). Ondanks de recente COVID-19-crisis, en de Rusland-Oekraïneoorlog, merken we dat de wereldhandel gestaag verder blijft groeien. De drie grootste economieën sinds meerdere decennia zijn respectievelijk de VS, China en Japan, samen goed voor meer dan 35 biljoen dollar.

Wat opvalt, is dat jaren van groeiende wereldhandel steeds worden gevolgd door jaren van toenemende welvaart. Na jaren van kleinere groei of inkrimping, volgen steeds jaren van afnemende welvaart. Er lijkt dan ook een duidelijk verband te bestaan tussen handel en welvaart.

Handel in diensten

Internationaal ondernemen gaat dus verder dan de handel in tastbare goederen (Eng. tangibles), historisch gezien het domein van grote handelshuizen. Even belangrijk en nog steeds in volle groei is de uitwisseling van ontastbare goederen of diensten (Eng. intangibles). Het gaat om activiteiten in de banksector, in hotels en toerisme, in de transportsector, bij consultancyfirma's, bouwbedrijven en vele andere. Ruim een vierde van de internationale handel betreft handel in diensten en dit aandeel stijgt nog verder. De VS zijn de grootste uitvoerder van diensten. Specifieke sterkte in sectoren zoals toerisme (voor landen zoals Spanje en Frankrijk), transport (landen zoals Nederland) of financiële diensten (Zwitserland, VK) leidt vaak tot een overschot op de

dienstenbalans. Een land zoals Duitsland is dan weer eerder exporteur van goederen en iets minder van diensten (bijvoorbeeld minder toerisme).

Internationale kapitaalstromen

Ook internationale investeringen zijn een vorm van internationaal ondernemen. Het gaat hier over de transfer van activa over de grenzen heen (bijvoorbeeld het oprichten van een eigen fabriek in een ander land) of het aankopen van buitenlandse activa (bijvoorbeeld het overnemen van een buitenlandse concurrent). We kunnen hierbij een onderscheid maken tussen drie financiële stromen.

Directe buitenlandse investeringen (Eng. foreign direct investment)

Directe buitenlandse investeringen betreffen die categorie van internationaal financieel verkeer met als doel directe controle in het buitenland te verwerven.

Het gaat hier bijvoorbeeld om het opstarten van een onderneming in het buitenland of het verwerven van controle over een buitenlandse concurrent. Met name in landen met een strategisch interessante locatie (zoals België en Nederland, die hun positie als doorvoerland hebben kunnen waarmaken door de gepaste infrastructuur te voorzien, zoals havens, luchthavens, spoorwegnet, wegennet, waterwegen, nutsvoorzieningen en digitalisatie) zien we de invloed van buitenlandse bedrijven door directe investering fel toenemen. Inkomende directe investeringen kunnen voor een land gunstig of ongunstig zijn. Zo zorgt een nieuwe vestiging in België van het Amerikaanse Nike voor lokale werkgelegenheid. De overname van SN Brussels Airlines door Lufthansa zorgt dan weer voor verlies aan controle over de ‘eigen’ luchtvaartmaatschappij.

Ook aan uitgaande directe investeringen zit een positieve en een negatieve zijde. Zo kan de oprichting van een buitenlands filiaal in een lageloonland leiden tot de verplaatsing van de productie en verlies aan arbeidsplaatsen hier. Voorbeelden hiervan zijn de sluiting van de Renaultfabriek in Vilvoorde in 1997 en de Volkswagenfabriek in Vorst in 2006. Niet enkel het land waar de activiteit wordt stopgezet ondervindt hiervan nadelen, ook het ontvangende land (lees: lageloonland) is hierbij niet altijd gebaat: uitbuiting van lokale arbeidskrachten, uitbuiting van het milieu... zijn mogelijke gevolgen. Controle over een buitenlandse concurrent kan dan weer strategisch nodig zijn (*if you can't beat them, buy them*). Bij directe investeringen gaat het om actief eigendom verwerven, vaak op langere termijn.

Vaak worden met deze directe buitenlandse investeringen innovatieve doeleinden nagestreefd: het bedrijf tracht door deze vorm van internationale kapitaalstroom de nodige knowhow en technologische vernieuwing te verkrijgen. Het kan hierbij zowel gaan over het ter beschikking krijgen van geschoolde arbeidskrachten als technologische kennis.

Internationale beleggingen (Eng. portfolio investment)

Personen, bedrijven, instellingen waaronder institutionele beleggers (zoals verzekeringsmaatschappijen en pensioenfondsen), maar ook overheden beleggen vaak kapitaal in andere landen. Om speculatieve redenen worden aandelen, obligaties of andere financiële producten gekocht en verkocht. De reden hiervoor is eerder speculatief, en niet omdat men werkelijke controle wil verwerven in het buitenland. Beleggen gaat om passief eigendom verwerven, vaak op wat kortere termijn.

Leningen

Onder leningen verstaan we het ter beschikking stellen van kapitaal, niet om speculatieve redenen maar tegen vaste vergoeding. Bedrijven willen groeien en hebben kapitaal nodig om deze groei te financieren. Wie de actualiteit volgt, weet dat ook landen zich regelmatig op de internationale financiële markten begeven om geld te lenen. De rente die hiervoor moet worden betaald en het renteverskil met andere landen (bijvoorbeeld de zogenaamde *spread* tussen België en Duitsland) zijn parameters die door beleidsvoerders aandachtig worden opgevolgd.

Arbeidsmigratie

Arbeidsmigratie betreft het verhuizen van het ene land naar het andere met als doel daar te gaan werken. De beweegreden van arbeidsmigratie is steeds economisch. Een surplus aan vraag in het ene land wordt opgevuld door een surplus aan aanbod uit een ander land. Arbeidsmigratie is van alle tijden en er zijn in de wereld voldoende voorbeelden te vinden. Merk toch op dat cijfers hieromtrent niet steeds eenduidig zijn. Het verschil tussen arbeidsmigratie (bijvoorbeeld om redenen van loonverschillen) en politieke migranten (bijvoorbeeld omwille van vervolging of burgeroorlog) is immers niet altijd even duidelijk. Een aantal migratiestromen ter illustratie: arbeidskrachten die sinds de val van het IJzeren Gordijn vanuit Oost-Europa in West-Europa komen werken, de VS die een muur bouwen om illegale Mexicaanse migranten te weren, het personeel van taxibedrijven in Dubai dat voor bijna 100% uit Pakistanen bestaat, de vele Italiaanse, Portugese en Noord-Afrikaanse arbeiders die in de jaren 1960 en 1970

naar België kwamen, de vele Zweden die naar Noorwegen migreren omwille van de hogere lonen en salarissen, en wiens plaats wordt opgevuld door Oost-Europeanen.

1.1.2. Wie zijn de internationale spelers?

Internationale handel ontstaat uit een samenspel van verschillende spelers, elk met eigen motieven, maar wel met elkaar verbonden. We onderscheiden vier categorieën.

De onderneming als initiatiefnemer

Het initiatief tot internationaal ondernemen wordt meestal genomen door een onderneming. De individuele firma die iets ontwerpt of maakt en vervolgens aanbiedt op de markt, vormt als het ware het brandpunt van de handel (Eng. focal firms). Vaak is deze onderneming een grote multinational, zoals Nestlé, Sony, Ford of Citibank. Kenmerkend voor deze grote ondernemingen is dat ze vaak directe buitenlandse investeringen doen (zie 1.1.3) en actief zijn op meerdere continenten, ook al zijn dit geen vereisten: een bedrijf dat vanuit zijn thuisbasis exporteert naar een naburig land, wordt evenzeer als multinational aanzien. Traditioneel vinden we de hoofdkwartieren van de grote multinationals in de VS en Europa, maar China maakt hier de laatste decennia een grote opmars. Op www.fortune.com kan je doorklikken naar de *Fortune Top 500* met een lijst van de grootste ondernemingen en hun hoofdvestigingsplaats. In 2005 stonden er 16 Chinese bedrijven in de *Fortune Top 500*. In 2019 waren dat er 129. Ook in de andere groeilanden ontstaan grote multinationals met wereldwijde ambities (bijvoorbeeld Cemex in Mexico).

Een ander type onderneming dat internationaal actief is, is de KMO (Eng. SME of small and medium-sized enterprise). In tegenstelling tot grote multinationals, zijn KMO's flexibeler en kunnen ze vaak sneller op internationale opportuniteiten inspelen. Vaak zijn ze te klein om echte directe buitenlandse investeringen te doen. Hun succes hangt vaak af van tussenpersonen in het land van bestemming. Als specifiek type van KMO vermelden we de zogenaamde 'born global firm', in tegenstelling dus tot de 'born locals' of 'late globals'. Dit type onderneming begint meteen, of bijna meteen na oprichting te internationaliseren. Daar waar klassieke firma's eerst op hun thuismarkt actief zijn en in een later stadium over de grenzen heen kijken, zullen born global firms vanaf de start een groot deel van hun omzet in het buitenland genereren, waarbij ze ten volle gebruik maken van het internet en moderne communicatiemiddelen. Deze bedrijven zijn voornamelijk actief in de technologiesector.

Volgende zaken typeren een born global firm:

- hoge activiteitsgraad in internationale markten van bij de opstart of net erna;
- beperkte financiële en tastbare resources;
- aanwezig in een grote verscheidenheid van industrieën;
- managers hebben een sterke internationale visie;
- nadruk op differentiatiestrategie en superieure productkwaliteit;
- voornamelijk aanwezig in nichemarkten;
- maken gebruik van geavanceerde ICT-tools;
- werken veelal samen met gespecialiseerde tussenpersonen.

De onderneming als tussenpersoon

Een tweede categorie internationale ondernemingen speelt de rol van tussenpersoon in de internationale distributie. Zij verlenen marketing en logistieke diensten aan de hierboven genoemde focal firms. Voorbeelden zijn lokale distributeurs en vertegenwoordigers die als het ware het buitenlandse verlengstuk vormen van de exporterende firma, zoals de firma d'Ieteren, de exclusieve verdeler van Volkswagen in België.

Ondersteunende ondernemingen

De activiteiten van bovenstaande categorieën zijn enkel mogelijk mits toedoen van een hele reeks ondersteunende firma's: banken, advocaten, consultants, transportbedrijven, scheepsmaatschappijen, commissionairs, makelaars... Zij groeien allen mee op de zaken die door de focal firms in gang zijn gezet. Deze groep van bedrijven faciliteert de handel (Eng. facilitators).

De publieke sector

De publieke sector is de vierde categorie van spelers die internationaal actief zijn. De overheid koopt en verkoopt en reguleert bovendien de handel. Dit doet ze door middel van wetgeving (bijvoorbeeld transportwetgeving), openbaar vervoer en infrastructuur. In vele landen heeft de overheid ook nog een aandeel in belangrijke sectoren. Zo is personenvervoer per spoor in België nog steeds een overheidsaangelegenheid, terwijl dit in het VK door privébedrijven wordt georganiseerd.

1.1.3. Waarom internationaliseren ondernemingen?

Er zijn natuurlijk tal van redenen waarom ondernemingen zich over de grenzen heen willen wagen. We kunnen dit vanuit twee verschillende perspectieven bekijken: met een macro-economische benadering en een micro-economische benadering. Vanuit macro-economisch perspectief gaat het over algemene ontwikkelingen (van economische, politieke, strategische of technologische aard) die het voor een onderneming makkelijker en aantrekkelijker maken om internationaal te gaan. Of anders gesteld: welke evolutie heeft de wereld doorgemaakt waardoor ondernemingen globaler zijn geworden? Bij een micro-economische benadering gaan we vanuit de onderneming zelf kijken welke impulsen of stimuli de onderneming drijven om internationaal te gaan en zich internationaal te richten.

Macro-economisch perspectief

Als we bekijken welke macro-economische motieven de internationale handel een boost hebben gegeven, kunnen we niet voorbijgaan aan het begrip globalisering, dat later in dit handboek nog veelvuldig aan bod komt. Globalisering is een proces van toenemende mondiale integratie op allerlei domeinen, zowel op economisch, politiek, cultureel als sociaal vlak, waardoor de handel op een steeds globaler niveau kan worden gevoerd, en dit door het wegvallen van landsgrenzen. Deze vervaging van de landsgrenzen kenmerkt zich door het ratificeren van handelsblokken, of door gerichte acties van internationale instanties zoals de WTO (Wereldhandelsorganisatie, Eng. World Trade Organisation). Bovenstaande organisaties staan uiteraard onderlinge afspraken tussen landen niet in de weg om handelsbelemmeringen verder te vermindern of af te schaffen.

In 1.1.1 zagen we hoe de internationale handel gedurende de laatste vijftig jaar een enorme exponentiële groei kende. De vraag die we ons kunnen stellen is waarom dit alles in een stroomversnelling is geraakt gedurende de laatste decennia. Hieronder benoemen we enkele van de onderliggende factoren (Eng. drivers) waarom internationalisering zo'n vlucht nam.

Het internationaal handelskader

Het internationaal handelskader, met internationale initiatieven zoals GATT (de voorloper van de WTO) en de WTO (de Wereldhandelsorganisatie), en lokale initiatieven zoals EU, MERCOSUR (landen die zich verenigd hebben in een handelsblok zodat heffingen hierbinnen verlagen of verdwijnen), is de laatste vijftig jaar enorm

veranderd. Wereldwijd worden handelsbelemmeringen zoals invoertarieven weggewerkt en kunnen ondernemingen in grotere vrijheid en ongeremd met elkaar handeldrijven. Het toetreden van China tot de WTO in 2001 zorgde voor een verdere boost in de internationale handel.

Liberalisering van de markten

China, Rusland (en alle andere landen van de ex-USSR), en tal van Aziatische landen verlieten de plangestuurde economie en ‘bekeerden’ zich in de loop van de laatste twintig-dertig jaar tot het vrijemarktsysteem (zie verder in 2.1.2). Hierdoor ontstond een enorme nieuwe en onontgonnen markt voor westerse bedrijven.

Technologische vooruitgang

Een belangrijke verklaring voor de hausse in internationale handel vinden we in de communicatietechnologie. Informatie gaat niet enkel razendsnel de wereld rond, ze is ook ruim toegankelijk. Vergeet niet dat slechts vijfentwintig jaar geleden e-mail relatief nieuw was! Informatie over nieuwe producten, nieuwe tendensen, nieuwe hypes... bereikt ons vandaag razendsnel en doet meteen vraag naar nieuwe producten ontstaan. Filialen wereldwijd staan door een intranet zeer efficiënt in verbinding met elkaar. Ook landen in ontwikkeling kunnen grote stappen vooruitzetten. Denk maar aan veel Afrikaanse landen waar men van ‘geen-telefoon’ ineens naar moderne mobiele netwerken kon overschakelen, zonder de ‘tussenstap’ van de vaste telefonie zoals wij die kenden. Sterke zoekmachines openen een reusachtige markt, zelfs voor kleine nichespelers. Sociale media worden een krachtige hefboom voor ondernemingen om hun potentiële klanten te bereiken.

De COVID-19-pandemie heeft hier nog een deel aan bijgedragen: door plotselinge lockdowns werd de digitalisatie nog feller aangewakkerd.

Niet alleen het digitale verkeer kende een enorme sprong voorwaarts, ook het fysieke verkeer van goederen veranderde drastisch. De enorm toegenomen containertrafiek wordt aanzien als één van de drijvende krachten in de huidige internationalisering. Goederen kunnen deur-tot-deur, in kleine hoeveelheden, snel en goedkoop over heel de wereld worden verspreid. De containertrafiek vervijfvoudigde gedurende de laatste twintig jaar tot circa tweehonderd miljoen verscheepte containers per jaar. Grote rederijen zoals MSC en Maersk lieten gigantische containerschepen bouwen, schepen die tot meer dan twintigduizend containers kunnen vervoeren. Ondertussen nemen we zelf het vliegtuig op dezelfde manier als de generatie voor ons de trein nam: met gemak vliegen we de wereld rond van de ene meeting naar de andere, op bezoek bij verre klanten of leveranciers. Niet alleen namen de mogelijkheden en het gebruiksgemak

sterk toe, bovendien namen de kosten van dit alles enorm af. Enkele cijfers ter illustratie: vliegen kostte in 1930 nog ongeveer 0,7 USD per mijl. In 1970 was dit al gedaald tot 0,16 USD per mijl (door brandstofefficiëntere toestellen). Versterkt door de invloed van Virgin, Ryanair en gelijkaardige lagekostenmaatschappijen daalde dit verder tot minder dan 0,07 USD per mijl vandaag. Een telefoongesprek van drie minuten van Londen naar New York kostte in 1930 nog ruim 235 USD! In 1970 telde je hiervoor nog 32 USD neer. Vandaag betaal je minder dan 3 USD.

Het internationaal monetair kader

Het internationaal monetair kader beantwoordde perfect aan de toegenomen vraag naar internationale liquiditeit gedurende de laatste twintig jaar en maakte het voor landen en bedrijven mogelijk om (te) vlot over kapitaal voor buitenlandse financiering te beschikken. Door betalingssystemen zoals SWIFT, zijn bedrijven in tweehonderd landen met elkaar verbonden. Betalen en betaald worden, naar en van het buitenland werd eenvoudig.

Veranderingen in het managementdenken

Veranderingen in het managementdenken hebben ook in ruime mate bijgedragen tot de versnelde internationalisering van de economie. Bedrijven staan vandaag totaal anders tegenover internationalisering dan pakweg vijftig jaar geleden. We gebruiken hiervoor de typologie van Perlmutter.

H.V. Perlmutter was een pionier in het onderzoek naar internationalisatie en globalisatie van bedrijven en instellingen, en publiceerde een typologie waarin je ondernemers of ondernemingen kan verdelen, afhankelijk van de houding van hun management tegenover het buitenland, beter bekend als het EPRG-model (Etnocentrisch, Polycentrisch, Regiocentrisch en Geocentrisch):

- In etnocentrische bedrijven gaat het management uit van de idee dat het eigen land en de eigen producten superieur zijn ten opzichte van andere landen. Vanuit deze houding gaan ondernemingen ervan uit dat hun producten zonder meer en zonder enige aanpassing kunnen worden verkocht in andere landen. De buitenlandse activiteit van de onderneming wordt hierbij ondergeschikt gezien aan de thuismarkt en eerder als plaats waar resterende producten kunnen worden verkocht. België staat internationaal vooral bekend voor twee exportproducten: bier en chocolade. Vele van deze bier- en chocoladeproducenten verkiezen om de originele Belgische producten in het buitenland aan te bieden. The Coca-Cola Company gaat er prat op dat een cola

wereldwijd hetzelfde smaakt. AB-Inbev biedt Stella Artois wereldwijd aan met hetzelfde onderschreven recept. Afhankelijk van de eisen van de markt wordt het bier vanuit België geëxporteerd naar het land van bestemming (VS – ‘brewed in Belgium’), of wordt het lokaal geproduceerd (in een aantal Oost-Europese landen).

- Polycentrische bedrijven gaan van het omgekeerde uit: elk land is verschillend, maar daarom niet beter of slechter. De aanpak van de thuismarkt zal niet worden gekopieerd in het buitenland en producten worden meer op maat gemaakt van het land van bestemming. Elk buitenlands filiaal wordt als anders, maar gelijkwaardig gezien aan de thuisoperatie. Het nadeel van deze aanpak is vaak kostinefficiëntie. The Coca-Cola Company, dat etnocentrisch te werk gaat voor wat betreft zijn productmanagement van Coca-Cola, hanteert een polycentrische strategie wanneer het gaat over product nummer twee binnen hun gamma: Fanta. Fanta kent een zeventiental varianten, en dit volgens kleur en zoetheid, afhankelijk van de voorkeur van de bevolkingsdoelgroep. Het bedrijf past dus bewust kleur en zoetheid aan de consumentenvoorkeuren aan.
- Regiocentrische ondernemers gaan ervan uit dat binnen bepaalde regio's dezelfde normen gelden en dat verschillen pas beginnen buiten de regio. Wat buiten de regio ligt, kan dan polycentrisch of etnocentrisch worden behandeld. Binnen de EU wordt voor veel producten bijvoorbeeld weinig onderscheid gemaakt. Aanpassingen komen er pas wanneer men buiten de EU actief wordt. Bieren hebben wereldwijd gemeenschappelijke ingrediënten, zoals hop en mout. Bijkomend ingrediënt in westerse bieren is mais. In oosterse bieren zal men als bijkomend ingrediënt eerder rijst vinden.
- Geocentrisch georiënteerde bedrijven zien de hele wereld als hun speelveld, waarbij voor alle landen verschillen en gelijkenissen worden bekeken. Geocentrische bedrijven maken een soort van synthese tussen etnocentrische aanpak en polycentrische aanpak door globaal in te spelen op lokale noden. ‘Think global, act local.’ De slogan van het vroegere Interbrew ‘The world’s local brewer’ is hier een voorbeeld van. Het toenmalige Interbrew is intussen uitgegroeid tot een wereldspeler, zijnde AB-Inbev. Dit gaat voort op dit elan: het deelt zijn producten op in drie categorieën en werkt zijn productmanagementstrategieën op deze manier verder uit: de ‘local heroes’, die lokaal heel hard aanslaan, maar buiten hun (nationaal) territorium niets te betekenen hebben (Jupiler pils in België, Brahma pils in Brazilië); de

regio-gebonden producten (Becks pils in West-Europese landen, maar niet te vinden in andere delen van de wereld); de echte wereldspelers (Stella Artois, Budweiser), bieren die nagenoeg overal ter wereld te verkrijgen zijn.

Bovenstaande vijf punten verklaren in grote mate de spectaculaire groei van de wereldhandel. Als we nog even specifiek naar de groei in het volume aan internationale financiële beleggingen (zie 1.1.1.) kijken, zien we nog enkele bijkomende redenen:

- Een eerste reden ligt in het feit dat beleggers meer geld ter beschikking hebben om te beleggen. Zoals eerder gezegd, leidt een toenemende handel tot toenemende welvaart. Beleggers wensen hun portefeuille internationaal te spreiden en beleggen meer over de grenzen.
- Een tweede reden volgt uit de eerste. Naarmate beleggers meer geld beschikbaar hebben, spelen de financiële markten hierop in door de ontwikkeling van nieuwe financiële producten, zoals opties en swaps (zie verder in 2.4.2). Het succes van dergelijke producten is mede te verklaren door de enorme vooruitgang in softwaretoepassingen en digitale communicatiemogelijkheden.
- Een derde reden ligt in het feit dat veel van de controles op internationaal handelsverkeer werden afgebouwd of afgeschaft. Niet enkel binnen onze eigen EU, maar wereldwijd werden drempels verlaagd.
- Als laatste reden vermelden we nog het macro-economische onevenwicht tussen landen. Landen die veel meer invoeren dan uitvoeren, zullen een tekort hebben aan financiële middelen om deze invoer te betalen en zullen hiervoor moeten lenen. Landen die meer uitvoeren dan invoeren, hebben overschotten en kunnen kapitaal ter beschikking stellen.

Micro-economisch perspectief

Ook op micro-economisch vlak kunnen we ons de vraag stellen welke motivaties bedrijven hebben om te internationaliseren. We onderscheiden externe en interne stimuli. Externe stimuli zijn de motivaties die van buiten de onderneming komen:

- Volgen van je klanten: vaak ben je als ondernemer verplicht om je klant als het ware te volgen in zijn buitenlands avontuur. Zo zal nieuwe autoassemblage in India er ongetwijfeld toe leiden dat de toeleveranciers van dat automeerk zich mee in India zullen vestigen.
- Volgen van je concurrenten: als je concurrenten omwille van bijvoorbeeld lagere loonkost of aanwezige grondstoffen hun productie verhuizen naar andere landen, kan je vaak niet anders dan hierin meegaan om geen competitief nadeel te hebben. Je kan hierin je concurrenten een stap voor proberen te zijn (proactief) of reageren en je concurrenten volgen (reactief). Zo zijn een groot aantal westerse bedrijven enkele tientallen jaren geleden gestart met het verplaatsen van administratieve taken (voornamelijk repetitieve en eenvoudige taken) naar landen in Oost-Europa, omwille van de lagere loonkost.
- Algemeen ondernemingsklimaat: firma's verhuizen geheel of gedeeltelijk als andere landen een ondernemersvriendelijker klimaat hebben. Overheden kunnen hierop inspelen door bijvoorbeeld lagere tarieven te hanteren in de vennootschapsbelasting. Ook het toetreden van een land tot een regionaal handelsblok werkt een gunstiger ondernemingsklimaat in de hand (de EU, Mercosur, CETA...). Door het vormen van een handelsblok vergemakkelijken de deelnemende landen het handel drijven tussen deze landen. Het bedrijf Nike geeft aan dat de lokale Belgische regelgeving een rol heeft gespeeld in de beslissing om een bijkomend distributiecentrum in de Kempen te bouwen.
- Technologie: bedrijven wensen een competitief voordeel te verkrijgen of te behouden, en kunnen daarbij in vele gevallen gebruik maken van technologische ontwikkelingen die in bepaalde landen sterker aanwezig zijn.
- Internationale financiële stromen: bedrijven dienen zich te voorzien van de nodige geldstromen om hun investeringen te financieren. Om een beroep te kunnen doen op deze geldstromen, dienen bedrijven aanwezig te zijn op deze financiële markten. Denk hierbij aan bedrijven wiens aandeel genoteerd staat op meerdere wisselmarkten, om op deze manier makkelijker kapitaal te kunnen aantrekken waar het voorhanden is.

Interne stimuli komen vanuit de onderneming zelf:

- Groeipotentieel: om verder te kunnen groeien, ben je, bij verzadiging van de eigen markt, verplicht om grensoverschrijdend te werken.
- Winstpotentieel: naarmate de eigen markt verzadigd raakt, zien we vaak dat erosie van de winstmarges optreedt. Op buitenlandse markten, waar de markt minder verzadigd is en concurrenten misschien nog niet zo actief zijn, zijn de marges soms nog ruimer.
- Nood aan creatieve nieuwe ideeën: klanten zijn veeleisend. Om je klanten te behouden, moet je innovatief zijn. Vaak vind je de nodige nieuwe inzichten over de grenzen.
- Schaalvoordelen genereren: door buitenlandse expansie en dus door uitbreiding van je potentiële markt, worden de kosten voor onderzoek en ontwikkeling (Eng. R&D: research & development), marketing, administratie... over meer eenheden verdeeld en dus lager.
- Risicospreiding: beeld je in dat een bedrijf een gigantische fabriek heeft die meerdere landen van haar producten voorziet. Wanneer er een staking uitbreekt, of er doet zich een technisch probleem voor, dan komt de toelevering van meerdere landen in het gedrang. Bedrijven trachten zich hiertegen in te dekken door actief te zijn in meerdere landen, zodat de bedrijfscontinuïteit meer gegarandeerd is.
- Garantie van aanschaf van grondstoffen: vele grondstoffen zijn slechts op bepaalde plaatsen te ontginnen. Een bedrijf doet er in een aantal gevallen dan ook goed aan om aanwezig te zijn in dat bepaalde gebied, om zo makkelijker en sneller aan de vereiste grondstoffen te kunnen komen.

Dient gezegd dat aanwezige stimuli, hoe sterk ook, enkel tot buitenlandse expansie zullen leiden, indien het management de juiste 'offensieve' ingesteldheid heeft. De mate waarin het management een behoudende/defensieve ingesteldheid toont tegenover een meer agressieve/offensieve ingesteldheid, zal in ruime mate bepalen hoeveel en welke middelen de onderneming zal inzetten bij de internationalisering. Zo zal een defensieve ingesteldheid eerder leiden tot een voorzichtige en indirecte benadering van de buitenlandse markt (bv. in eerste instantie enkel werken via een lokale agent of lokale vertegenwoordiger). De meer offensieve manager zal zaken wellicht brutaler aanpakken en kan kiezen voor meer directe stappen (bv. directe investeringen in het land van bestemming, zoals een eigen filiaal openen).

1.1.4. Wanneer internationaliseren bedrijven?

Om een verklaring te vinden wanneer bedrijven gaan internationaliseren, maken we gebruik van de productlevenscyclus, zoals in onderstaande figuur weergegeven.

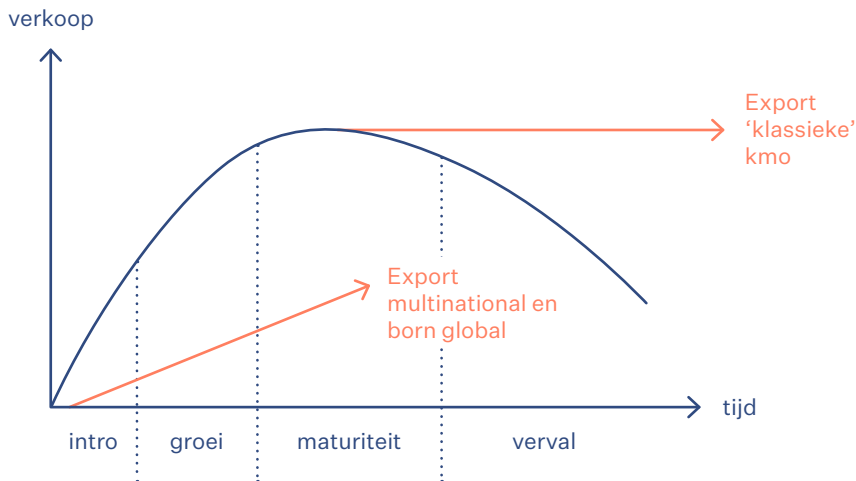


FIG. 1.2 PRODUCTLEVENSCYCLUS

Een born global zal zoals al gesteld van meet af aan internationaal gaan, en dit omwille van een aantal reeds aangehaalde factoren: het product leent zich tot directe internationalisatie, begeeft zich in de technologische sfeer en behelst innoverende ICT-toepassingen, en het management denkt internationaal. Schoolvoorbeelden hiervan zijn Platzi, Money Tree, Skype en Spotify.

Een groot aantal multinationals is van origine gestart met lokale handel, om dan stelselmatig uit te breiden naar andere landen omwille van een aantal stimuli, en de positie binnen de productlevenscyclus. De strategie die deze multinationals volgen is in vele gevallen ook een combinatie van beide bovenstaande elementen.

Een mooi voorbeeld hiervan is het drankje Nestea, dat in een aantal landen in de vervalfase kwam. Het diende daar vervangen te worden door een opvolger, zijnde Fuse Tea, terwijl Nestea in een aantal andere landen, waar het zich nog in de maturiteitsfase bevond en minder concurrentie ondervond van Ice Tea, nog verder wordt verdeeld.

1.1.5. Waarheen richten bedrijven zich bij het internationaliseren?

De motivatie voor de keuze van een bepaald land of een bepaalde regio kan van velelei aard zijn. Verder in dit handboek worden een aantal handelstheorieën besproken, waarvan enkele hierop een antwoord trachten te formuleren.

Zoals eerder aangegeven, geldt deze vraagstelling niet voor de born globals, want deze kijken naar een wereld die geen grenzen kent (zie figuur 1.3).

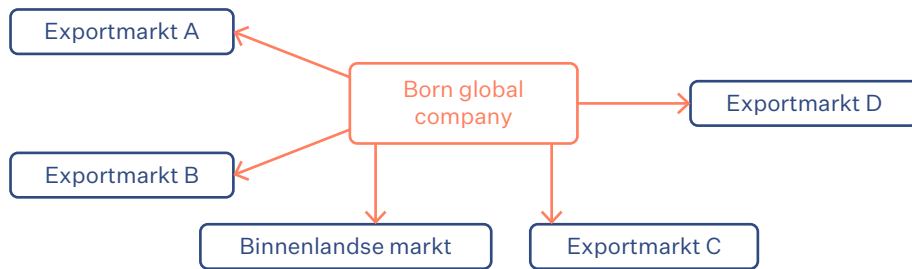


FIG. 1.3 HET BORN-GLOBAL-INTERNATIONALISERINGSMODEL

Voor de andere focal firms (KMO's en multinationals) kunnen we deze vraagstelling op verschillende manieren bekijken: bedrijven kunnen trachten om organische groei te bewerkstelligen, of het bedrijf kan trachten om een overname van een bedrijf te doen. Wanneer het een overname betreft, verwerft het bedrijf niet enkel de materiële elementen, zoals gebouwen, fabrieken en machines, maar ook de felbegeerde marktkennis. Wanneer een bedrijf organisch wenst te groeien, ontbreekt in eerste instantie deze marktkennis, en dient deze gradueel opgebouwd te worden.

Het Uppsala-model is één van de meest gekende modellen die deze organische groei trachten te verklaren. Dit model gaat uit van de veronderstelling dat er gebrek aan marktkennis is in de markt die een bedrijf wenst te betreden. Daarom zal een bedrijf trachten om de nieuwe markt gradueel te benaderen, en dit via *market entry*-methodes die van eenvoudig naar complex gaan (zie ook verder in 4.1): het zal trachten om een vreemde markt eerst via eenvoudige export te voorzien, waardoor weinig investering vereist is en weinig risico gelopen wordt. Men gaat uit van een nabijgelegen markt, waardoor de noodzakelijke kennis sneller kan worden geleerd. Er is geen aanwezigheid van personeel of kapitaal in het exportland. Eens deze export een stabiele vorm

aanneemt, en het product of de dienst meer bekend raakt in het land, zal men overgaan tot het aanstellen van onafhankelijke vertegenwoordigers. Dit op zich neemt al iets complexere vormen aan, aangezien er fysieke aanwezigheid in die markt is. Vandaar dat vele bedrijven dan ook een nabijgelegen markt zullen kiezen. Eens de kennis van deze marktvertegenwoordigers toegenomen is, kan men overgaan tot het oprichten van een buitenlands verkoopfiliaal. Dit vergt een grotere investering en houdt een verhoogd risico in. Wanneer de marktkennis voldoende uitgebreid is, kan er worden overgegaan tot een directe buitenlandse investering, wat de grootste financiële verbintenis is, en dus ook het grootste risico inhoudt. Op deze manier zal een bedrijf zijn werkerterrein geografisch stelselmatig uitbreiden, van nabijgelegen markten tot verder gelegen markten, en tegelijkertijd ook gradueel vastere (financiële) voet aan de grond trachten te krijgen in deze markten (zie onderstaande figuur).

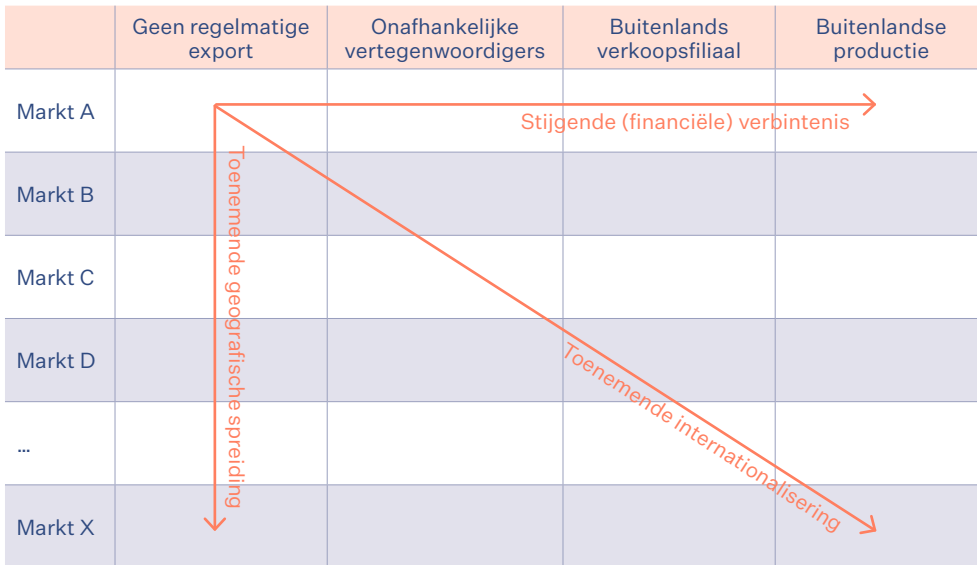


FIG. 1.4 HET UPPSALA-INTERNATIONALISERINGSMODEL

1.1.6. Hoe internationaliseren?

Hoe kan een internationalisering eruitzien vanuit de waardeketen van een organisatie? Het betreft hier dus een micro-economische benadering van het internationaliseringsproces.

Het meest directe gevolg van globalisering zien we als we de waardeketen (Eng. value chain) van een onderneming bekijken. We beschouwen de klassieke waardeketen van een onderneming, waarbij elke stap een creatie van meerwaarde inhoudt.

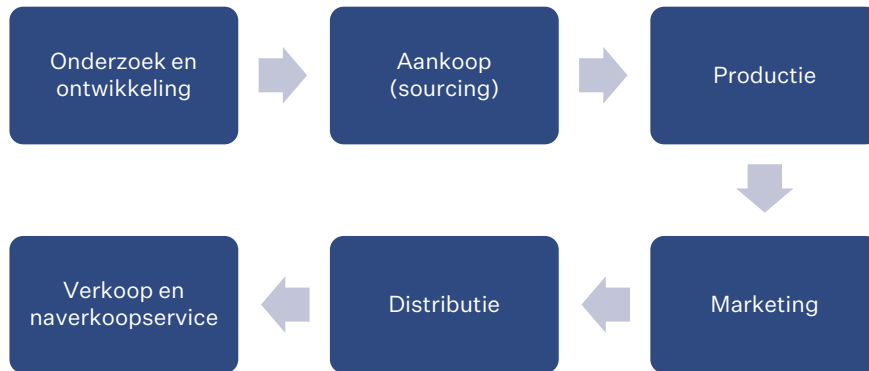


FIG. 1.5 KLASSIEKE WAARDEKETEN

Bij de klassieke waardeketen zal een onderneming producten of diensten ontwikkelen, vervolgens grondstoffen aankopen om vervolgens het goed of de dienst te produceren. Na het op punt stellen van de 4 marketing P's kunnen de goederen worden gedistribueerd en vervolgens verkocht aan de klant, eventueel met aanbieder van een na-verkoopservice, zoals onderhoud.

Bij een klassiek exportmodel vinden de meeste stappen in het eigen land plaats. Enkel de laatste stappen, distributie en verkoop, geschieden in andere landen. Hoe globaler de onderneming echter wordt, hoe vaker we zien dat meerdere of bijna alle stappen in de keten in andere landen gebeuren. Zo kunnen bedrijven beslissen om hun productie te verhuizen naar lageloonlanden of dichterbij de eindklant, de O&O-afdeling (onderzoek en ontwikkeling) kan naar landen verhuizen waar het meest gunstige fiscale klimaat hiervoor heerst, boekhouding en administratie bevinden zich in weer andere landen... Voorbeelden hiervan zijn legio:

- O&O: The Coca-Cola Company heeft een wereldwijd onderzoeks- en ontwikkelingslabo in Anderlecht voor alle Fanta-varianten (een zeventiental varianten die verschillen in zoetheid en kleur).
- Aankoop: vele bedrijven kopen goederen en diensten aan vanuit een centraal punt, waardoor ze over grotere volumes kunnen onderhandelen en volumekortingen kunnen bedingen. De Colruyt Group, die ook Alvo-winkels en Okay-winkels bezit, koopt centraal aan vanuit één locatie. Dit geldt voor de meeste multinationals.
- Productie: de textielsector kent heel wat productie-eenheden in lageloonlanden.
- Boekhouding, administratie en dienst na verkoop: vele van deze activiteiten worden door multinationals verhuisd naar zogenaamde ‘Shared Service Centers’, die zich veelal in Oost-Europa of India bevinden. In Praag is een oude stadswijk helemaal ingenomen door grote, éénvormige buildings, waar honderden bedrijven administratieve, boekhoudkundige, dienst na verkoopactiviteiten laten uitvoeren (zie eerder: interne stimuli).
- Distributie: het mag duidelijk zijn dat distributie zo goed als altijd wordt uitbesteed aan lokaal gevestigde distributiebedrijven, omwille van de logistieke knowhow van deze bedrijven en de sterke prijsconcurrentie in deze sector. Op de Belgische markt zien we spelers zoals PostNL, bpost en DPD in het dagelijkse straatbeeld.
- Marketing: multinationals die producten op de markt zetten met een ethnocentrische managementgedachte, kunnen hun marketingcampagne vanuit één centraal punt sturen. Denken we aan de marketingcampagnes van Coca-Cola waar het filmpje met de kerstman en de kersttruck in zowat alle landen te zien zijn.

Een bijkomende trend is het uitbesteden van deeltaken aan andere firma's (Eng. outsourcing). Bedrijven wensen zich meer en meer toe te leggen op hun kerntaken, zodat ze zich kunnen focussen op die zaken waar ze nu eenmaal heel goed in zijn. Waar enkele tientallen jaren geleden grote brouwerijen hun eigen ambachtlieden in dienst hadden (metsers, loodgieters...), zijn deze in de huidige organisatiestructuur volledig verdwenen, en gaat dit proces van outsourcing steeds verder: logistieke taken worden meer en meer uitbesteed, en in ruil krijgen kerntaken zoals brouwen, verkoop en marketing grotere aandacht.

1.1.7. Risico's van internationalisering

Nogal wat ondernemers verkijken zich op de risico's die gepaard gaan met internationalisering van hun activiteit. Eens over de grens nemen problemen andere dimensies aan, zijn de gevolgen groter en is het vinden van oplossingen moeilijker dan in eigen land. Landen zijn ook erg verschillend en hebben een ander economisch klimaat, andere juridische regels, verschillende politieke systemen... Zakendoen in China, Saoedi-Arabië of Canada is erg verschillend. Algemeen beschouwd kunnen we vier risico's onderscheiden bij de internationalisering van de bedrijfsactiviteit.

Commerciële risico's

Commerciële risico's zijn de risico's op verlies of faling door het nemen van verkeerde commerciële beslissingen. Ook wie enkel in België onderneemt, loopt een commercieel risico. De gevolgen in een internationale context zijn echter vaak veel groter. Goederen moeten vervangen bij afwijkende kwaliteit, niet-betaling door een lokale distributeur, het inschatten of je buitenlandse handelspartner te goeder trouw is of niet, eventuele liquiditeitsproblemen inschatten... het ligt allemaal veel moeilijker in een buitenlandse omgeving dan in eigen land. Verzekeren tegen commerciële risico's kan in sommige gevallen, maar is meestal erg duur.

Landenrisico's

Bij landenrisico's gaat het om de risico's die je loopt door ontwikkelingen of situaties in het land waarmee je werkt. We onderscheiden drie verschillende factoren:

1. Politieke factoren: voorbeelden zijn bureaucratie, embargo's en handelsgeschillen, en politieke instabiliteit. De politieke situatie in het land van je handelspartner bepaalt in grote mate mee het succes van je handelsrelatie. Politieke onrust, burgeroorlogen of staatsgrepen zijn heel duidelijke voorbeelden. Vaak minder duidelijk of voorspelbaar zijn plotse veranderingen in de import- en exportpolitiek, deviezenschaarste... Ook tegen een aantal politieke risico's kan je jezelf verzekeren.
2. Juridische factoren: gebrekkige wetgeving inzake intellectueel eigendom, een ander rechtssysteem, nieuwe of veranderende wetten... Je producten uit handen geven in landen waar andere rechtsregels

gelden, is niet evident en niet zonder risico. Als administratief risico vermelden we nog de occasionele mogelijkheid dat er twee regels gelden voor een bepaalde handelsactiviteit. Vermits het niet altijd duidelijk is welke regelgeving zal primeren, kan je hierdoor vaak niet aan beide regels tegelijk voldoen.

3. Algemene economische factoren: overheidsschuld, handelstekorten, werkloosheid, koopkracht... Soms zijn deze risico's te voorzien, maar soms zijn ze onvoorspelbaar waardoor de gevolgen nog groter kunnen zijn. Ten slotte wil verzending van goederen over grote afstand meestal zeggen dat je goederen aan een derde firma (transporteur) uit handen geeft. Hoe meer behandeling goederen ondergaan, hoe groter de kans op transportschade, diefstal, vertraging... De ondernemer ervaart meer dan ooit de nood aan een degelijke verzekering, aan solide contractcondities, aan stipte logistieke opvolging.

Financiële risico's

Bij financiële risico's denken we in de eerste plaats aan koerswijzigingen tussen munten, maar ook aan renteverschillen, inflatie... Binnen de eurozone hoeven we met wisselrisico's in principe geen rekening meer te houden, eens daarbuiten kunnen koerswisselingen zeer bepalend zijn voor het succes van je zaak. Bekijken we de USD-koers van de laatste tien jaren, dan zien we schommelingen tussen 0,95 \$/€ en 1,60 \$/€.

Naast wisselkoerswijzigingen zijn ook de gewone prijsrisico's groter bij internationale handel dan bij binnenlandse handel. We denken bijvoorbeeld aan herwaardering van stocks bij goederen die op de internationale markt worden verhandeld, loonaanpassingen of loonindexering, schommelingen in vracht- en brandstofprijzen. Indien er veel tijd verloopt tussen order en levering, is de kans erg groot dat de uiteindelijke te betalen prijs verschilt van de initiële prijs. Hoe langer de levertermijn, hoe groter de noodzaak tot risicobeperking door indekking van je wissel- en prijsrisico's.

Culturele risico's

Bij culturele risico's gaat het om misvattingen en foute interpretatie door de andere taal, de andere cultuur en levenswijze, andere gewoonte of geloof, gebrekkige communicatie... We kunnen risico's dan wel niet volledig vermijden, toch moeten ondernemingen constant op hun hoede zijn voor een veranderende omgeving. Verder in dit handboek (deel 2) gaan we dieper in op deze vier groepen risico's. Een zo goed mogelijk inzicht in alle omgevingsfactoren verkleint het risico en vergroot de kans op succes.

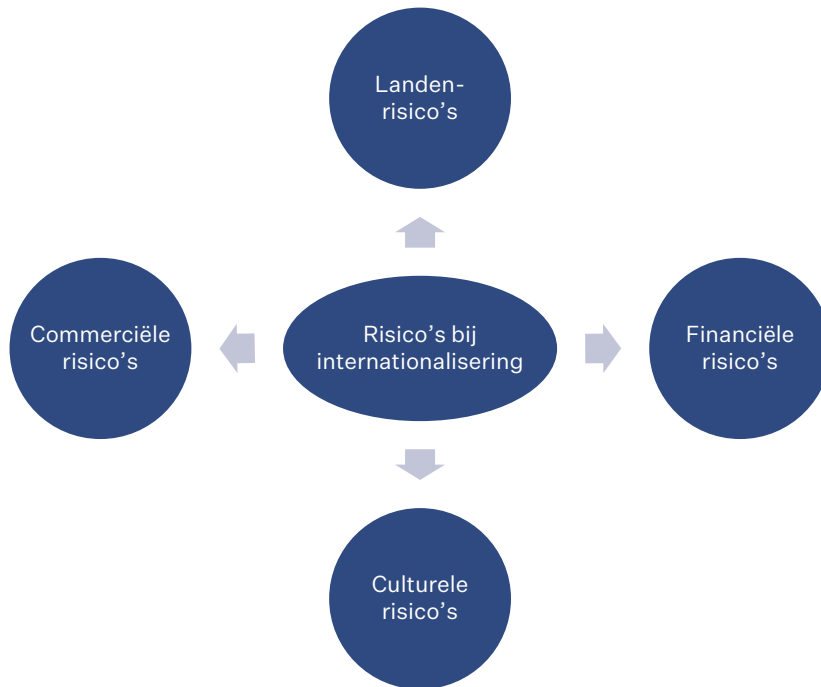


FIG. 1.6 RISICO'S VAN INTERNATIONALISEREN

1.1.8. Situering van België in de wereldhandel

Het aandeel van de internationale handel in de totale handel is de laatste decennia wereldwijd spectaculair toegenomen. In de jaren '50 van vorige eeuw was internationale handel goed voor circa 10% van de totale handel, 90% werd binnen de landsgrenzen verhandeld. In 2000 was deze verhouding reeds 40/60 en vandaag is meer dan de helft van de totale handel grensoverschrijdend. Bovendien is geen enkel land nog economisch onafhankelijk. België zit vooraan in het peloton: meer dan 75% van wat door Belgische firma's wordt 'verhandeld' is grensoverschrijdend.

In 2022 bedroeg de totale wereldhandel in goederen bijna 25 triljard dollar. De drie grootste exporterende landen zijn respectievelijk China (3,6 triljard), de VS (2,1 triljard) en Duitsland (1,7 triljard).

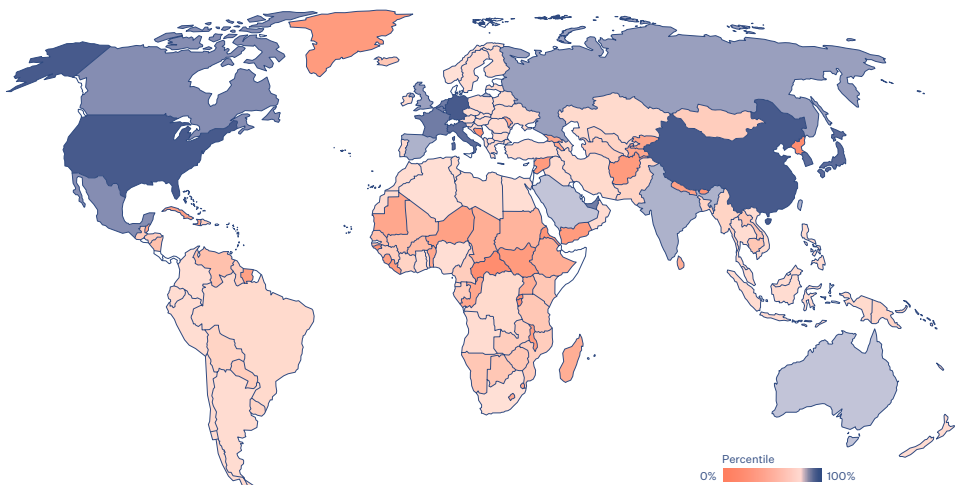


FIG. 1.7A TOTALE VERKOOP, EXPORT IN 2022

(bron: stats.wto.org)

Aan de importzijde zien we gelijkaardige cijfers en domineren dezelfde landen, zij het in een andere volgorde. De wereldwijde import van goederen was in 2022 goed voor 25,6 triljard, waarvan de VS 3,4 triljard dollar voor hun rekening nemen, China 2,7 triljard dollar en Duitsland 1,6 triljard dollar.

Verder valt ook op dat Europa een dominante positie bekleedt in de wereldhandel. Vandaag vertrekt ongeveer 40% van de wereldhandel vanuit een Europees land en komt 40% van alle handel aan in een Europees land.

Noot: in principe zouden import- en exportcijfers moeten overeenstemmen, maar door afrondingen en schattingen kunnen de cijfers lichtjes van elkaar afwijken.

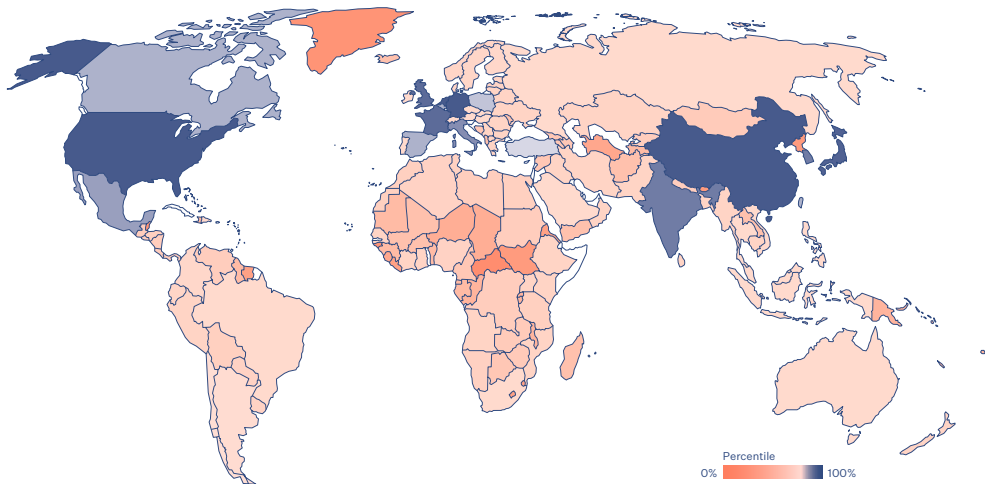


FIG. 1.7B TOTALE VERKOOP, IMPORT IN 2022

(bron: stats.wto.org)

Laten we ook de wereldwijde invoer en uitvoer van commerciële diensten bekijken (met 2021 als meest recente cijfers). Afgerond werden wereldwijd commerciële diensten in- en uitgevoerd ter waarde van 6 triljard dollar. De VS is absolute leider met een export van 772 miljard dollar, en een import van 525 miljard dollar aan diensten. Op de tweede plaats staat het VK met een export van 415 miljard en een import van 239 miljard dollar. China was als derde land goed voor een export van 391 miljard dollar, en een import van 438 miljard dollar. Duitsland exporteerde 371 miljard aan diensten, en importeerde 379 miljard aan diensten.

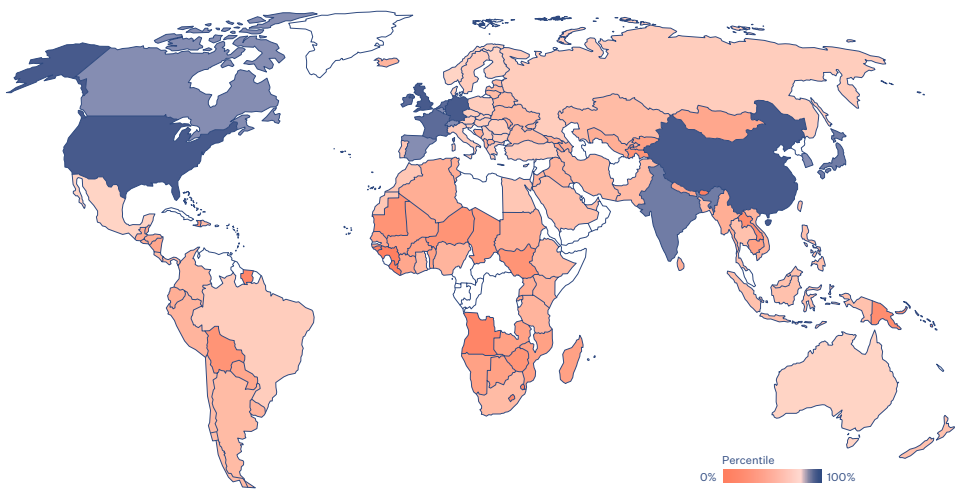


FIG. 1.7C WERELDWIJDE UITVOER VAN COMMERCIËLE DIENSTEN IN 2021

(bron: stats.wto.org)

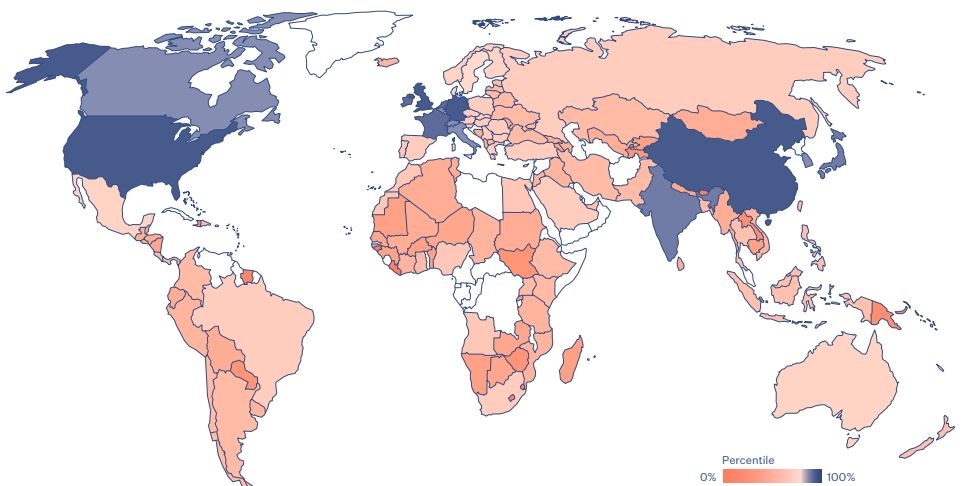


FIG. 1.7D WERELDWIJDE INVOER VAN COMMERCIËLE DIENSTEN IN 2021

(bron: stats.wto.org)

Merkwaardig is de rol die België speelt in deze internationale handel in goederen en diensten. België exporteerde in 2022 een totaal van 633 miljard aan goederen, en staat daarmee op de achtste plaats wereldwijd. Aan de importzijde staat België op de dertiende plaats, met een totaal van 621 miljard dollar.

Een gelijkaardig patroon is waarneembaar bij uitvoer en invoer van diensten, waar België de twaalfde plaats bekleedt met telkens 135 miljard dollar, zowel aan export- als aan importzijde.

Als we een aggregatie maken van goederen en diensten, merken we op dat België de top 10 binnen duikt. België is daarmee goed voor 2,7% van de wereldexport, en dit met (slechts) een aandeel van 0,15% in de wereldbevolking, en een oppervlakte van (slechts) 0,02% van de totale wereldoppervlakte. Als we een opdeling maken per regio binnen België, dan zien we dat Vlaanderen een aandeel heeft van 80%, Wallonië 17% en Brussel 3%. De ligging van onze havens speelt daar uiteraard een belangrijke rol in.

Dit maakt België een economie met een zeer hoge openheidsgraad. Vereenvoudigd gaat het hierbij om de totale waarde van invoer + uitvoer, gedeeld door het bruto binnenlands product. De openheidsgraad geeft aan welk percentage van de economie wordt gegenereerd buiten en welk deel binnen de landsgrenzen. In absolute cijfers voeren grote landen natuurlijk meer in en uit dan kleine landen. Uitgedrukt in verhouding tot het BBP zien we echter vaak dat kleine landen relatief gezien veel meer internationale handel drijven. Grote economische mogelijkheden zoals de VS of Japan zijn eigenlijk redelijk gesloten economieën, met een openheidsgraad niet veel hoger dan 10%. Duitsland haalt 33%, Nederland 69%.

België is op dit vlak absoluut koploper in de EU met een openheidsgraad van circa 92%. Dit wil zeggen dat we bijna evenveel in- en uitvoeren als we zelf produceren. Het meest open land ter wereld is Singapore met een openheidsgraad van bijna 200%. Dit wil zeggen dat Singapore dubbel zoveel in- en uitvoert als het produceert. De graad van openheid ligt op een continuüm met aan de ene kant totale openheid en een totale gesloten economie aan de andere kant. Totale afsluiting van de rest van de wereld, met 100% zelfvoorziening, is natuurlijk louter theoretisch. Deze theoretische toestand van geslotenheid noemen we autarkie.

Wat opvalt is de prominente plaats van onze buurlanden in onze handel. Duitsland, Nederland en Frankrijk nemen het gros van onze buitenlandse omzet voor hun rekening. Voor de rest zijn het voornamelijk de andere EU-landen waarmee Belgische bedrijven zaken doen. Hoe belangrijk de landen dichterbij huis vandaag ook zijn, toch dienen we onze aandacht evengoed te richten op de nieuwe opkomende groeilanden, ook al komen die nog bijlange niet voor in de top 10. Dan gaat het niet alleen over de zogenaamde BRIC-landen; ook de volgende landen worden tegenwoordig als toekomstige groeilanden aanzien: Bangladesh, Egypte, Indonesië, Iran, Zuid-Korea,

Mexico, Nigeria, Pakistan, de Filipijnen, Turkije en Vietnam. Deze werden in 2005 de Next Eleven genoemd door Goldman Sachs.

De top 5 landen naar waar we onze producten uitvoeren zijn:

Rang	Land	% uitvoer 2019
1	Duitsland	17%
2	Frankrijk	14%
3	Nederland	13%
4	VK	8%
5	VS	6%

(Bron: Belgium - The World Factbook (cia.gov))

Voor invoer krijgen we volgende verdeling:

Rang	Land	% invoer 2019
1	Nederland	16%
2	Duitsland	13%
3	Frankrijk	10%
4	VS	8%
5	Ierland	5%

(Bron: Belgium - The World Factbook (cia.gov))

Opvallend hier is dat Ierland een niet onbelangrijk percentage inneemt, en hiermee China als invoerland voorafgaat!

Het is een algemeen gegeven dat landen uit een bepaalde regio voornamelijk handel drijven met andere landen uit diezelfde regio.

Welke producten worden dan in- en uitgevoerd? Langs de uitvoerzijde vinden we voornamelijk auto's en auto-onderdelen, geraffineerde petroleum, mineralen, verpakte medicijnen, medische kweekculturen en vaccins, diamanten en gas. Aan de invoerzijde betreft het veelal dezelfde productcategorieën: auto's en auto-onderdelen, mineralen, verpakte medicijnen, medische kweekculturen en vaccins, diamanten en gas.

1.2.

Handelstheorieën

Mensen, bedrijven en overheden gaan al vele eeuwen lang over de grens om handel te drijven met andere landen. Een aantal vragen houdt economen dan ook al lang bezig. Waarom wordt er over de grenzen heen handelgedreven? Wie wordt er beter/slechter van handel? Waarom voeren we sommige producten in en andere uit? Internationale handelstheorieën trachten een verklaring te geven voor deze internationale bedrijvigheid en trachten te begrijpen wat deze overheden, bedrijven en individuen drijft.

De eerste denkwijzen en theorieën ontstonden rond het begin van de zestiende eeuw en werden door economen bekeken vanuit een landenomgeving. Dit is vrij logisch, gezien het in deze tijdsgeest landen waren die de beslissing of de impuls tot internationaliseren namen. In een latere fase zien we dat voornamelijk bedrijven het initiatief tot internationaal handeldrijven nemen. Dit heeft uiteraard alles te maken met de globalisatie, waaraan doorheen dit handboek nog veelvuldig aandacht zal worden besteed. We kunnen de handelstheorieën makkelijk opdelen in twee categorieën: de eerste reeks theorieën worden de klassieke of 'country-based' theorieën genoemd, de tweede reeks theorieën worden de moderne of 'firm-based' theorieën genoemd.

Hier moet evenwel een belangrijke kanttekening gemaakt worden: een theorie tracht een verklaring te vinden voor een bepaald fenomeen, in dit geval het internationaal handeldrijven, en vereenvoudigt hiervoor de werkelijkheid. Een theorie zal dus nooit de volledige, zeer complexe werkelijkheid kunnen bevatten. Het is echter door deze sterke vereenvoudiging van de complexe werkelijkheid dat we tot een goed inzicht kunnen komen van de beweegredenen voor dit internationaal zakendoen. Verder is het ook zo dat de ene theorie voeding geeft aan andere denkers om hierop voort te bouwen en we hierdoor evolueren naar steeds meer complexe theorieën die de werkelijkheid beetje bij beetje dichter gaan benaderen.

Maar uiteindelijk blijven het theorieën en zal de werkelijkheid nooit in haar volledigheid worden gecapteerd door één welbepaalde theorie. Men moet de sterkte van een theorie dus eerder zoeken in het inzichtelijk maken van ons economisch complex functioneren.