

Ik ga op handelsmissie en ik neem mee? De koning

AFSTUDEERRAPPORT

TOBIAS SMIT

Afstudeer begeleiding

Drs. J. Knobel

Drs. R.L. Erven

Dr. H.J.M. Ruël

*Windesheim University of Applied Science,
School of Business & Economics, 8017 CA Zwolle, Nederland*

Handelsmissies en hoogwaardigheidsbekleders

Afstudeerrapport

Auteur

Tobias Smit S1063114

Instituut

Windesheim Zwolle

School of Business & Economics | Bedrijfskunde MER

Afstuderen

Opdrachtgever

Lectoraat International Business

Begeleiders

Huub Ruël Lectoraat International Business
Rob L. Erven Lectoraat International Business
Jolanda Knobel Lectoraat International Business

Jasper Grimmius Windesheim

Uitgave

24-06-2016

Stageperiode

22-02-2016 t/m 15-07-2016

Voorwoord

In februari 2016 ben ik begonnen met afstuderen voor de opleiding Bedrijfskunde MER. Tijdens deze opleiding ben ik erachter gekomen dat onbekende culturen en markten mij nieuwsgierig maken. Hier liggen mijn interesses en daarom wilde ik tijdens mijn afstudeerperiode bezig gaan met een opdracht waarbij ik iets nieuws kon leren. Het Lectoraat International Business bood mij een opdracht aan waar ik met veel interesse en nieuwsgierigheid aan heb kunnen werken. De consultancy branche spreekt mij erg aan en dit onderzoek heeft me de mogelijkheid gegeven om aan mijn 'consultancy skills' te werken. De informatie die voor het onderzoek verzameld moest worden, werd namelijk voor het grootste deel verkregen via interviews. De omgeving en uitstekende begeleiding die mij bij het Lectoraat International Business werd geboden hebben ervoor gezorgd dat ik veel waardevolle ervaringen heb opgedaan en veel heb geleerd, daarom zou ik deze mogelijkheid willen gebruiken om een aantal mensen te bedanken die dit mogelijk hebben gemaakt.

Als eerst gaat mijn dank uit naar mijn directe begeleiders Rob Erven, die in de beginfase van het onderzoek erg waardevolle begeleiding heeft gegeven, en Jolanda Knobel die mij gedurende de hele onderzoeksperiode heeft begeleid en waarmee ik nauw samenwerkte. Graag wil ik Huub Ruël bedanken voor het mogelijk maken van het onderzoek en voor het delen van waardevolle kennis.

Daarnaast gaat mijn dank uit naar Jasper Grimmus voor zijn uitstekende feedback op het onderzoek die ik van hem tijdens mijn afstudeerperiode mocht ontvangen. Tot slot wil ik de geïnterviewden bedanken voor hun medewerking. Zonder hun bereidheid om mee te doen aan de interviews was dit onderzoek niet haalbaar geweest.

Zwolle, juli 2016

Tobias Smit

Samenvatting

Inleiding en aanleiding

Handelsmissies zijn een belangrijk instrument van de overheid om internationalisering van bedrijven te ondersteunen. Tijdens handelsmissies worden er voor deelnemende bedrijven verschillende evenementen georganiseerd om de zakenkansen in landen te vergroten. Een van de belangrijkste activiteiten voor deelnemers is de 'matchmaking', wat bestaat uit korte gesprekken met buitenlandse bedrijven. Andere activiteiten kunnen bijvoorbeeld bedrijfsbezoeken of seminars zijn. Bij handelsmissies naar het buitenland zijn regelmatig hoogwaardigheidsbekleders (hwb'ers) aanwezig. Een handelsmissie kan bijvoorbeeld onder leiding van een minister of in het kielzog van het koningspaar naar het buitenland gaan. Zodra zij deelnemen wordt het ook wel een economische missie genoemd. De Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) organiseert deze missies vanuit de overheid en heeft als voornaamste doel Nederlandse partijen kennis te laten maken met potentiële markten en zakenpartners. Hwb'ers zijn aanwezig om de handelsrelatie met een land te verstevigen of onderhouden en ter ondersteuning van de deelnemende bedrijven door barrières te slechten en drempels te verlagen.

De aanleiding tot het onderzoek is dat er weinig kennis is over hoe de deelnemers aan een handelsmissie de aanwezigheid van hwb'ers ervaren. Kennis hierover kan eventueel bijdragen aan onderzoek naar de meerwaarde van hwb'ers bij handelsmissies. In het verleden is dit onderzocht door het aandeel van hwb'ers in de internationale handel te meten. De bevindingen lopen erg uiteen. Het Lectoraat IB doet sinds een aantal jaar onderzoek naar handelsmissies en sinds kort is de vraag ontstaan of onderzoek naar de beleving van individuele deelnemers aan handelsmissies kan resulteren in nieuwe inzichten over de meerwaarde van hwb'ers bij handelsmissies. Dit onderzoek is verkennend en vormt de basis voor (vervolgonderzoek bij) het Lectoraat; door het in kaart brengen van hoe en op welke manier de aanwezigheid van hwb'ers wordt ervaren.

Tijdens de onderzoeksfase is antwoord gegeven op de volgende vraag: *"In hoeverre heeft de aanwezigheid van hoogwaardigheidsbekleders invloed op de vertegenwoordiger(s) van de participerende organisatie aan een uitgaande handelsmissie?"* De volgende deelvragen horen hierbij:

1. In hoeverre stimuleert de aanwezigheid van de hoogwaardigheidsbekleder de vertegenwoordiger van de participerende organisatie om mee te gaan met een uitgaande handelsmissie? Waarom wel of niet?
2. Welke mogelijke effecten heeft de aanwezigheid van de hoogwaardigheidsbekleder op de beleving van de vertegenwoordiger van de participerende organisatie tijdens de voorbereiding, uitvoering en follow up van een uitgaande handelsmissie?
3. In hoeverre wordt de inzet van de vertegenwoordiger vergroot tijdens de voorbereiding, uitvoering en follow up van een uitgaande handelsmissie met een hoogwaardigheidsbekleder? En waarom?
4. Welke factoren zijn van invloed op hoe vertegenwoordiger(s) van de participerende organisatie de aanwezigheid van hoogwaardigheidsbekleder(s) ervaren?

Onderzoeksmethode

Allereerst is er bureauonderzoek uitgevoerd om interessante vraagstukken binnen dit onderzoeksgebied te achterhalen en om zeker te zijn dat dezelfde onderzoeksmethode niet eerder is gebruikt. Ter aanvulling van de studie naar handelsmissies en hwb'ers is er een interview afgenomen bij het ministerie van Buitenlandse Zaken. Vervolgens zijn deelnemers geselecteerd op bestemming van de handelsmissie en de aanwezige hwb'er. Onder de respondenten zaten vier ervaren (meer dan

vijf handelsmissies) deelnemers en zes minder ervaren deelnemers (een of twee handelsmissies). Hierbij is een half-gestructureerd interview afgenomen met vragen op basis van de vier deelvragen. Dataverzameling en analyse zijn regelmatig afgewisseld, waardoor er soms aanvullende vragen werden gesteld in opvolgende interviews (voor aanvullende gegevens).

Conclusie en discussie

Op basis van de resultaten uit de interviews wordt geconcludeerd dat een hwb'er wel degelijk invloed heeft op de deelnemer. Die invloed ontstaat wanneer een deelnemer meerwaarde ervaart door de aanwezigheid van de hwb'er. De hwb'er kan op allerlei manieren invloed hebben op de deelnemer, maar dit kan grofweg onderverdeeld worden in directe in indirecte invloed. Directe invloed ontstaat bijvoorbeeld wanneer een hwb'er vragen van een deelnemer meeneemt in onderhandelingen met buitenlandse partijen en concrete informatie terugkoppelt bij de deelnemer. Op deze manier heeft de hwb'er meerwaarde voor de deelnemer. Maar directe invloed heeft niet zoveel effect als indirecte invloed. Dit ontstaat door positieve reacties en extra inzet van buitenlandse partijen bij de handelsmissie, wat voort komt uit de aanwezigheid van hwb'ers. Dit enthousiasmeert de Nederlandse deelnemers weer. Gesprekken en onderhandelingen tussen deelnemers en buitenlandse partijen ontstaan en verlopen makkelijker.

De hwb'er heeft geen invloed op de keuze om deel te nemen aan de handelsmissie. Deelnemers gaan mee om meerwaarde te creëren voor het bedrijf. De hwb'er kan 'drempels verlagen' maar de deelnemer moet uiteindelijk zelf de doelstellingen behalen. In de voorbereiding heeft de hwb'er, vooral bij onervaren deelnemers, invloed op de motivatie van de deelnemer. Dit komt vooral doordat intern en extern dingen gemakkelijker geregeld kunnen worden, bij het nieuws dat de hwb'er aanwezig is. Tijdens de uitvoering heeft de hwb'er altijd invloed op de deelnemer. Dit kan op allerlei manier, zoals reeds is behandeld. In de follow up heeft het bijna geen effect meer.

Over het algemeen vertellen de respondenten veel en wordt er aangegeven dat de hwb'er veel invloed heeft op de deelnemer. Deze onderzoeksmethode zorgt dus wel degelijk voor nieuwe inzichten. In die zin wordt vervolgonderzoek ook aangeraden. Een uitgebreide afbakening is van belang, omdat deelnemers veel vertellen, wat vaak resulteert in teveel (voor het onderzoek irrelevante) informatie. Toch is er een grote valkuil voor vervolgonderzoek. Om concreet antwoord te geven op de vraag wat de meerwaarde is van hwb'ers bij handelsmissies moeten metingen worden uitgevoerd. Het is echter de vraag of onderzoek onder deelnemers van handelsmissies tot betrouwbare meting leidt. Uit de literatuur en de interviews komt dat er geen een-op-een-relatie zit tussen het omzetresultaat en deelname aan een handelsmissie met hwb'er. Het is namelijk (vooral bij de indirecte effecten) lastig te achterhalen wat precies het aandeel van de hwb'er is in de effecten die ontstaan tijdens de handelsmissie. Daarbovenop komt dat de omzet vaak pas na een lange periode wordt gerealiseerd. In de tussentijd is er al zoveel gebeurt dat het erg lastig is om het aandeel van de hwb'er in deze omzet terug te redeneren. Het is dus de vraag of er een betrouwbaar vervolgonderzoek gedaan kan worden waarbij de meerwaarde van de hwb'er bij handelsmissies wordt gemeten. Hier moet goed over nagedacht worden.

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Samenvatting.....	3
1 Introductie.....	7
2 Achtergrond.....	8
2.1 Literatuurstudie naar handelsmissies	8
2.2 Nederlandse handelsmissies	10
3 Probleemanalyse	12
3.1 Aanleiding tot het onderzoek.....	12
3.2 Probleemomschrijving.....	13
3.2.1 Doelstelling.....	13
3.2.2 Centrale vraag	13
3.2.3 Deelvragen.....	14
3.2.4 Conceptueel model	14
3.3 Begripsafbakening in theorie	15
4 Methode.....	16
5 Resultaten.....	20
5.1 De keuze om mee te gaan met de handelsmissie	20
5.1.1 Het eerste moment van bericht	20
5.1.2 De eerste reactie	21
5.1.3 Invloed op de keuze om mee te gaan	22
5.1.4 Conclusie	23
5.2 Hoe ervaren de deelnemers de aanwezigheid van hoogwaardigheidsbekleders?.....	23
5.2.1 Enthousiast in de voorbereiding	23
5.2.2 Reacties van anderen	24
5.2.3 Contact met hoogwaardigheidsbekleders	25
5.2.4 Invloed van het contact met hoogwaardigheidsbekleders	27
5.2.5 Mening over de rol van de hoogwaardigheidsbekleders	29
5.2.6 Invloed van het contact op de periode na de handelsmissie.....	31
5.2.7 Conclusie	32
5.3 Heeft de aanwezigheid van hoogwaardigheidsbekleders invloed op de inzet van de deelnemers?.....	33
5.3.1 Invloed op de inzet van deelnemers	33
5.3.2 Invloed op de inzet van buitenlandse partijen.....	34
5.3.3 Conclusie	36

5.4 Welke factoren zijn van invloed op hoe de deelnemers de aanwezigheid van hoogwaardigheidsbekleider(s) ervaren?.....	37
5.4.1 Ervaring met handelsmissie.....	37
5.4.2 Fase van internationalisering	38
5.4.3 Koningspaar en / of ministers	38
5.4.4 Bestemming.....	39
5.4.5 Mening over ministers en het koningshuis in Nederland	39
5.4.6 Conclusie	40
6 Conclusie & Discussie	41
6.1 Conclusie	41
6.2 Discussie en advies	43
7 Bibliografie.....	45
8 Bijlagen	47
8.1 Opzet interview bedrijf.....	47
8.2 Vragen over handelsmissies en hoogwaardigheidsbekleiders.....	49
8.3 Codering	51
8.4 Bericht deelnemer.....	52

1 Introductie

Voor veel mensen is een handelsmissie een bekend begrip. Steeds vaker zijn er berichten in de media te vinden over dit onderwerp. Een belangrijke reden hiervoor is dat het koningspaar actief en betrokken is bij uitgaande handelsmissies. In de pers gaat er veel aandacht uit naar miljoenen deals die worden ondertekend door of in aanwezigheid van ministers. Maar is dit beeld wel reëel? Het sluiten van een deal kost soms jaren voorbereiding. Wat is nou echt het effect van hoogwaardigheidsbekleders wanneer deze aanwezig zijn bij handelsmissies?

Handelsmissies zijn een belangrijk instrument van de overheid om internationalisering van bedrijven te ondersteunen. Handelsmissie vanuit Nederland worden georganiseerd door de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (rvo.nl) in samenwerking met het bedrijfsleven. Tijdens handelsmissies worden er voor deelnemende bedrijven verschillende evenementen georganiseerd om de zakenkansen in landen te vergroten. Bij handelsmissies naar het buitenland zijn regelmatig *hoogwaardigheidsbekleders* (in het rapport wordt het als hwb'er(s) afgekort) aanwezig. Een handelsmissie kan bijvoorbeeld onder leiding van een minister of in het kielzog van het koningspaar naar het buitenland gaan.

In het verleden is er onderzoek gedaan naar de meerwaarde van de aanwezigheid van het koningspaar (en ministers) bij handelsmissies (Dijkstra en Overvest 2015; Moons en Van Bergeijk 2011; M. van den Berg *et al.* 2008; Nitsch 2007). In deze studies worden alle kosten (bijvoorbeeld van het koningshuis) vergeleken met baten in de vorm van gecreëerde internationale handel. De conclusies zijn vaak erg controversieel en de kritiek is dat het onderzoek te gefragmenteerd en ongecoördineerd is om tot een eenduidig antwoord te komen.

Dit probleem is een van de aanleidingen geweest voor dit onderzoek. Kan een andere onderzoeksmethode leiden tot nieuwe conclusies? Het uitgangspunt van dit onderzoek is hoe de deelnemers aan de handelsmissie de meerwaarde van het aanwezige koningspaar (en ministers) bij handelsmissies beleven. Met deze gedachte is de volgende hoofdvraag opgesteld:

In hoeverre heeft de aanwezigheid van hoogwaardigheidsbekleders invloed op de vertegenwoordiger(s) van de participerende organisatie aan een uitgaande handelsmissie?

Allereerst is er in hoofdstuk twee een literatuurstudie uitgevoerd. Eerder is vermeld dat er onderzoek naar handelsmissies en hoogwaardigheidsbekleders (op macro niveau) beschikbaar is. Dit is geen wetenschappelijk onderzoek. Tijdens de literatuurstudie is er onderzocht wat er in de wetenschappelijke literatuur beschikbaar is rondom de hoofdvraag. Vervolgens wordt in dit hoofdstuk kort behandeld wat er allemaal gebeurd in voorbereiding op en tijdens een handelsmissie. In hoofdstuk drie is de probleemstelling beschreven. Hierin worden de aanleiding en de vraag- en doelstelling van het onderzoek beschreven. In hoofdstuk vier wordt de methodiek van dit onderzoek behandeld. Vervolgens worden de resultaten van de deelvragen behandeld. Tot slot worden de conclusie, discussie en aanbevelingen in hoofdstuk vijf gegeven.

2 Achtergrond

Het eerste deel van dit hoofdstuk bestaat uit een analyse van de beschikbare literatuur. Handelsmissies vallen onder de term commerciële diplomatie. Vanuit dit overkoepelende begrip wordt er langzaam ingezoomd naar literatuur over handelsmissies en aanwezige hwb'ers. In het tweede deel van dit hoofdstuk wordt een beschrijving gegeven van handelsmissies en de rol van hwb'ers. Deze informatie is verkregen bij het ministerie van Buitenlandse Zaken en Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO). Een deel van deze informatie is op de site te vinden, het andere deel is aangevuld met resultaten uit een interview bij Buitenlandse Zaken.

2.1 Literatuurstudie naar handelsmissies

Commerciële diplomatie

Het internationale bedrijfsklimaat wordt steeds complexer. Door de groei van opkomende economieën worden bedrijven geconfronteerd met veel uitdagingen (bijv. infrastructuur en cultuurverschillen) en internationale handelsbarrières wanneer deze willen profiteren van kansen op nieuwe markten. De markt in opkomende economieën wordt vaak in grote mate beïnvloed door de regering. Hierdoor wordt commerciële diplomatie steeds belangrijker. Commerciële diplomaten kunnen internationale handel bevorderen door dit soort (onzichtbare) handelsbarrières te slechten. (Ruël, S. Reuvers en H. J.M.)

Commerciële diplomatie draait in de kern om ondersteuning van het bedrijfsleven (Zuidema en Ruël, 2012), en het bevorderen van inkomende en uitgaande investeringen en handel (Narray, 2011). Dit wordt over het algemeen uitgevoerd door vertegenwoordigers van de overheid en diplomaten. Tegenwoordig wordt er steeds meer samengewerkt met verschillende private partijen (Lee en Ruël, 2012).

Leonidou et al. (2011) analyseerde de empirische literatuur over commerciële diplomatie en concludeert dat de meeste en belangrijkste studies het effect meten door commerciële diplomatie *direct* te linken met exportprestaties (internationale handel), maar dat hieruit nog geen eenduidig antwoord is gekomen. Zelf onderzochten zij *indirecte* effecten van commerciële diplomatie op het internationaliseren van bedrijven. Hieruit concluderen zij dat bij bedrijven die gebruik maken van commerciële diplomatie de export gerelateerde middelen en skills verbeteren. De skills die het management leert zijn een sterke basis om te gaan exporteren wat uiteindelijk kan leiden tot hogere exportprestaties. Ook werd er geconcludeerd dat commerciële diplomatie cruciaal is voor kleine bedrijven en bepaalde instrumenten meer effect hebben bij minder ervaren exporteurs. Het advies is om de verschillende instrumenten van diplomatie beter te koppelen aan groepen bedrijven, op basis van hun grootte en ervaring.

Dit zijn voor dit onderzoek interessante bevindingen, want de aanleiding van het onderzoek is grotendeels hetzelfde. De indirecte effecten van commerciële diplomatie worden in de meeste studies niet meegenomen (Mourel 2010; Yakop & Bergeijk 2011; Moons 2011). Terwijl de voornaamste doelstellingen van handelsmissies draaien om kennis en ervaringen op te doen (indirect) en niet alleen het binnenhalen van contracten (direct). De conclusie uit de studie, dat het effect afhangt van de *grootte* en de *ervaring* van het bedrijf is interessant om te onderzoeken.

Handelsmissie

Voor de uitvoering van commerciële diplomatie worden verschillende instrumenten gebruikt. In het kader van dit onderzoek wordt de focus op handelsmissies gelegd. Mercier (2007) beschrijft handelsmissies als een activiteit die voor deelnemers de mogelijkheid biedt om kennis van de cultuur van een onbekend land te krijgen door middel van direct contact met lokale zakenmensen en vertegenwoordigers van de overheid. Volgens Wilkinson en Brouthers (2000) maken handelsmissies het voor startende exporteurs mogelijk om te "leren op welke manier op de nieuwe markt zaken

wordt gedaan, welke producten en diensten aanwezig zijn, hoe ontvankelijk potentiële partners zijn en bieden de mogelijkheid om antwoorden te krijgen op verschillende vragen over de buitenlandse markt en het exportproces”.

Net als bij commerciële diplomatie is onderzoek naar de effectiviteit van handelsmissies niet consistent. Head en Ries (2010) onderzochten het effect van handelsmissies op de Canadese export, omdat de Canadese overheid stelde dat daar tien miljarden dollars aan deals mee werden verkregen. De conclusie is dat er meer dan normaal wordt geëxporteerd naar landen waar handelsmissies naar toe gaan, maar dat de handelsmissies niet voor een toename in internationale handel zorgt. Moons en Bergeijk (2011) vonden in een meta-analyse wel een significant verschil in de internationale handel, maar dit verschil was groter bij permanente vertegenwoordiging (ambassade en consulaat) dan bij handelsmissies.

Heuts en Poel (2010) onderzochten de effecten van economische missies bij een groot aantal Nederlandse bedrijven. Deelnemers aan handelsmissies ervaren voordelen op groei van het internationale netwerk, beter zicht op marktkansen in het land, groei van het nationale netwerk en uitwisseling van kennis met andere bedrijven of instellingen. Dit zijn wederom indirecte effecten. Heuts en Poel (2010) concluderen dat een missiedeelname een relatief goedkope manier om deze effecten te realiseren. Echter leidt missiedeelname niet direct tot financieel succes. Een van de aanbevelingen aan de organisator (RVO) is om ook niet-financiële voordelen te monitoren.

Dit onderzoek is interessant, omdat dit de enige (recentelijke) studie is onder deelnemers aan handelsmissies die tijdens de literatuurstudie is gevonden. In deze studie is ook onderzoek gedaan naar de aanwezigheid van hwb'ers tijdens deze missies. Deze worden in de volgende sub-paragraaf behandeld.

Effect van hoogwaardigheidsbekleders bij handelsmissies

Wanneer een minister of het koningspaar mee gaat op een handelsmissie dan geeft dit aan dat deze handelsrelatie belangrijk voor het land is. Nitsch (2007) vond een positief effect op de export wanneer er staatsbezoeken naar dat land gaan. Dit onderzoek deed hij voor Frankrijk, Duitsland en de Verenigde Staten. Nitsch (2007) onderzocht niet de aanwezigheid van hwb'ers bij handelsmissie maar stelt, het feit dat staatsbezoeken onder leiding van het staatshoofd zoveel effect hebben dit ook aangeeft hoe belangrijk het is dat ze mee gaan met handelsmissies.

Dijkstra en Overvest (2015) onderzochten de handel die ontstaat als gevolg van staatsbezoeken en handelsmissies met het koningspaar. Dijkstra en Overvest (2015) zien geen significant effect op de internationale handel. Van Dalen (2007) deed onderzoek naar de kosten en baten van het koningshuis en vond wel een positief effect. In dit onderzoek wordt geconcludeerd dat de kosten (100 miljoen) niets zijn vergeleken met de 'monarchiebonus' van bijna een procent extra groei, wat neer komt op 4 à 5 miljard euro. Deze bonus komt voort uit het positieve effect dat monarchieën hebben op de stabiliteit, doelmatigheid van het landbestuur en het bindend vermogen wat vertrouwen opwekt. Onpartijdigheid, interesse en kennis van zaken zijn belangrijke aspecten in de rol van de koning(in). Ook uit een grootschalige maatschappelijke kosten-batenanalyse (MKBA) concludeerde van de Berg et al. (2008) dat de kosten van handelsmissies met bewindspersonen veel lager zijn dan de baten. Al blijft de hoeveelheid extra handel bij beide onderzoeken onzeker.

In het (eerder genoemde) onderzoek van Heuts en Poel (2010) werd geconcludeerd dat de aanwezigheid van bewindspersonen voor de meeste bedrijven een belangrijke succesfactor is geweest. Dit komt onder andere doordat de economische missie meer status heeft, waardoor het voor deelnemers mogelijk is om in contact te komen met buitenlandse bedrijven die op eigen initiatief hier niet of nauwelijks open voor zijn. De aanwezigheid zorgt er ook voor dat bedrijven eenvoudiger in contact komen met de buitenlandse overheid. Ook werd de aanwezigheid van een

bewindspersoon in een aantal gevallen gebruikt als marketinginstrument voor bedrijven die een zakelijk contract gaan tekenen in het betreffende land. Aan de andere kant waren er een aantal negatieve geluiden over de rol van meereizende bewindspersonen. Deze waren niet of nauwelijks zichtbaar of verdiepte zich te weinig in de deelnemers. Dit ligt deels aan persoonlijkheid, maar ook aan factoren als een zeer vol programma van de bewindspersoon.

Een nadeel van het onderzoek is dat de hoofdvraag zeer breed geformuleerd is. Daardoor mist dit onderzoek diepgang op dit specifieke onderwerp. Ook is er in de negen deelvragen geen specifieke vraag die gaat over het effect van bewindspersonen op de deelnemers van de handelsmissie. Toch zijn de bevindingen van Heuts en Poel (2010) interessant om te toetsen in dit onderzoek.

2.2 Nederlandse handelsmissies

Landen verschillen in de manier waarop ze handelsmissies organiseren en vorm geven. Dit onderzoek richt zich op Nederlandse handelsmissies. Het is daarom van belang te weten hoe een dergelijke handelsmissie eruit ziet. Er is niet zoiets als *de* handelsmissie, hiervoor zijn er te veel variabelen. Maar er zijn een aantal factoren die voor de meeste handelsmissies gelden. Ook zijn er bepaalde evenementen die vaak voorkomen bij handelsmissies. In deze paragraaf worden deze kort toegelicht. Een deel van deze informatie is door middel van deskresearch verkregen. Dit is aangevuld met informatie uit een interview bij het ministerie van Buitenlandse Zaken (Rossi, Handelsmissies, 2016).

Economische missie

De rijksoverheid heeft sinds een aantal jaar een onderscheid gemaakt in handelsmissies. De eerste categorie is de (gewone) handelsreis (handelsmissies). Simpel gezegd zijn dit internationale groepsreizen voor ondernemers. Tijdens zo'n reis bezoeken ondernemers verschillende potentiële zakenpartners die van tevoren zijn geselecteerd. Onder de tweede categorie vallen de economische missies. Dit zijn handelsmissies onder leiding van bewindspersonen of in het kielzog van het koningspaar (VNO-NCW, 2014). In dit onderzoek worden de economische missies onderzocht.

Uitgaande handelsmissie

Een ander belangrijk onderscheid is te maken tussen inkomende en uitgaande handelsmissies. Het spreekt voor zich, maar dit onderscheid is belangrijk voor dit onderzoek. Bij een uitgaande missie gaat het Nederlands bedrijfsleven naar het buitenland. Komen de buitenlandse ondernemers naar Nederland, dan is er sprake van een inkomende missie. In het kader van dit onderzoek worden alleen uitgaande (economische) missies onderzocht.

Organisatie van economische missies

De Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) organiseert handelsmissies vanuit de ministeries van Economische Zaken en Buitenlandse Zaken, vaak onder leiding van een bewindspersoon. De rijksoverheid heeft als doelstelling om bedrijven die internationaal zaken willen doen te ondersteunen. Dit wil de RVO op de volgende manier bereiken (EVD, 2009):

- Nederlandse partijen kennis laten maken met potentiële markten;
- Nederlandse partijen kennis laten maken met potentiële zakenpartners, dan wel bestaande contacten onderhouden of intensiveren;
- Het verkrijgen van buitenlandse orders en tekenen van bijvoorbeeld contracten;
- Het slechten van barrières of het oplossen van handelsbelemmeringen van een onderneming. Bijvoorbeeld door politiek of diplomatiek overleg met de counterpart en het verstevigen of onderhouden van de relatie met een land;
- Het bieden van extra aandacht voor een geplande bedrijfsactiviteit of andersoortige zakelijke activiteit;
- Nederlandse ondernemers onderling met elkaar in contact brengen, waardoor zij kennis en ervaring met elkaar uitwisselen.

Verschillende departementen kunnen missies initiëren. Bijvoorbeeld provincies, gemeenten of andere ministeries. Afhankelijk van hun vakspecialisme hebben dezen vaak aanvullende doelstellingen. Grote economische missies worden vaak opgesplitst in groepen bedrijven binnen bepaalde branches.

Sinds 2013 zet het kabinet zich in voor een strategische reisagenda waarbij de missies van centrale en decentrale overheid en de behoeften van het Nederlandse bedrijfsleven op elkaar worden afgestemd (Ploumen, 2013). De agenda is te vinden op de site van het *Netwerk Internationaal Ondernemen* (publiek-private samenwerkingsverband op het gebied van internationaal ondernemen) en bevat een totaaloverzicht van: handelsmissies, collectieve beursinzendingen, informatie-, netwerk- en landenbijeenkomsten (IO, 2016). De RVO heeft de handelsmissies hieruit geselecteerd en in een eigen overzichtelijke agenda geplaatst op RVO.nl (RVO, Agenda Handelsmissies, 2016). Hierin zijn alle uitgaande economische missies en handelsmissies te vinden.

Programma van economische missies

Tijdens economische missies worden er verschillende activiteiten georganiseerd voor deelnemers, zoals netwerkbijeenkomsten, seminars of workshops, bedrijfsbezoeken en pers momenten. Voorafgaand aan de economische missie worden bedrijven ingelicht over bepaalde regels (protocollen), krijgen deze een korte introductie over het doelland en vindt er een informele kennismaking plaats tussen deelnemers en bij de missie aanwezige bewindspersonen. Bij aankomst is er een korte introductie (door de Nederlandse ambassade) over het land en over het zakendoen in dat land. Vervolgens wordt het programma doorgenomen en krijgen bedrijven de mogelijkheid om vragen aan hwb'ers door te geven die zij vervolgens bespreekbaar gaan maken bij de lokale (overheids)vertegenwoordigers.

Een van de belangrijkste redenen voor (onervaren) bedrijven om mee te gaan met een economische missie is de matchmaking. Voorafgaand aan handelsmissie houdt de RVO intakegesprekken met deelnemers. Die kunnen aangeven welke bedrijven interessant zijn om mee in contact te komen. Vervolgens wordt er binnen het netwerk van de RVO een marktscan voor de deelnemers uitgevoerd. Hier komt een lijst met bijpassende bedrijven uit die voor de matchmaking uitgenodigd kunnen worden. Matchmaking vindt vaak plaats in het hotel van verblijf in een grote zaal met allemaal tafels en bestaat uit veel korte gesprekken. Bij de matchmaking zijn over het algemeen geen hwb'ers aanwezig. Het komt regelmatig voor dat bedrijven met meer ervaring in dat land niet mee doen met de matchmaking, omdat zij hun eigen netwerk al hebben. Deze bedrijven gaan vaker mee met netwerkevenementen of bedrijfsbezoeken. Een reden hiervoor is dat hwb'ers hier wel vaak aanwezig zijn. Deze bedrijven willen met hun gezien worden (Rossi, 2016).

Aanwezigheid van hoogwaardigheidsbekleders bij economische missies

De keuze van welke hwb'ers er met de economische missie mee gaan hangt af van de functionaliteit. Wanneer een hwb'er kennis heeft van bepaalde zaken die van pas komen bij de handelsmissie wordt deze uitgenodigd. Wanneer er in het host land bepaalde relaties worden aangehaald waar een bewindspersoon al vaker mee in contact is geweest, wordt deze verzocht om mee te gaan. Bij het koningspaar ligt dat anders. Vaak wordt de handelsmissie georganiseerd rond een staatsbezoek van het koningspaar in een land.

Hwb'ers zijn aanwezig om relaties te onderhouden en aan te gaan in het betreffende land. Het programma zit vol met ontmoetingen met ministers, gouverneurs, burgemeesters etc. Een andere activiteit in het programma is het geven van seminars en/of workshops en het bezoeken van lokale bedrijven met groepen deelnemers. Vaak zijn hwb'ers gastheer van een trade dinner, waar veel Nederlandse en buitenlandse bedrijven aanwezig zijn. Tot slot zijn hwb'ers veel bezig met de pers. Tijdens deze activiteiten promoten en ondersteunen zij het Nederlandse bedrijfsleven (Holland branding).

3 Probleemanalyse

Dit hoofdstuk biedt een ontwerp van het onderzoek. Daaronder vallen alle activiteiten die leiden tot het afbakenen van het onderzoeksonderwerp, dus het formuleren van de probleem- en doelstelling en eventuele deelvragen. In de ontwerpperiode worden de contouren van het onderzoek steeds beter afgetekend. Bij het uitwerken van dit hoofdstuk is gebruik gemaakt van het boek 'Wat is onderzoek' van Nel Verhoeven.

3.1 Aanleiding tot het onderzoek

Kamerlid Madeleine van Toorenburg zei in 2014: "Laten we ons heel goed realiseren dat het koningspaar voor de internationale handel ronduit een goudmijn is" (Tweede Kamer, 2014). Deze uitspraak is meerdere malen aanleiding geweest voor discussie en onderzoek. In een gesprek met Nieuwsuur noemde ondernemer Rachel de Boer het koningspaar: "de beste PR-machine die wij in huis hebben", "het koningspaar kan deuren openen die anders gesloten blijven" (de Boer, 2015). Anderen relativeren dit. Volgens oud-Akzo-topman Hans Wijers, die vaak meeding in het kielzog van koningin Beatrix, is de koninklijke bijdrage niet doorslaggevend voor het succes van een handelsmissie. Angélique Heijl van VNO-NCW zegt: "De koninklijke aanwezigheid is belangrijk, maar de koning is geen handelsreiziger. Niemand die met de koning meereist, denkt: "Dan komt het met mijn contract vanzelf goed" (Kees Versteegh, 2014).

Dit zijn enkele uitspraken in een discussie die vaak wordt gevoerd in media, politiek en tussen burgers. De meeste mensen hebben wel een mening over de monarchie. Voorstanders van de monarchie komen vaak met het argument dat het koningshuis een zeer positief effect heeft op internationale handel via handelsmissies. Dit is dan ook een interessante onderzoeksvraag: wat is de meerwaarde van de aanwezigheid van het koningshuis bij handelsmissies (Versteegh, 2014)? Niet alleen ten aanzien van het koningspaar wordt deze vraag gesteld, maar ook bij ministers. Om aanwezig te zijn bij een uitgaande handelsmissie moet een minister veel tijd vrij maken, maar de meerwaarde ervan is vaak moeilijk te bepalen.

Er is in het verleden al meerdere keren onderzoek gedaan met deze onderzoeksvraag. De meerwaarde van hwb'ers (koningspaar, ministers en andere topambtenaren) bij uitgaande handelsmissies wordt bijna standaard onderzocht op macro niveau. Hierin worden de kosten en baten tegenover elkaar gezet, waarna er wordt gezocht naar een (positief) significant verschil in de internationale handel (Dijkstra & Overvest 2015; Moons & Van Bergeijk 2011; M. van den Berg *et al.* 2008). De uitkomst van dit soort onderzoek is erg controversieel. Zo vindt het ene onderzoek positieve effecten op het gebied van internationale handel, terwijl het volgende onderzoek dit weerlegt. Het lijkt erop dat er op macro niveau (internationale handel) te veel variabelen zijn om tot een eenduidige conclusie te komen.

Het Lectoraat Internationaal Business houdt zich sinds een aantal jaar bezig met het toetsten van handelsmissies op het gebied van effectiviteit. Met onderzoek probeert het Lectoraat eventueel betere alternatieven en nieuwe inzichten te bieden. Sinds kort is bij het Lectoraat de vraag ontstaan of er op micro niveau onderzoek kan worden gedaan naar dit onderwerp om eventueel met vernieuwende inzichten naar buiten te komen. Hierbij worden er geen effecten op de internationale handel onderzocht maar bij het individu dat voor een organisatie deelneemt aan een handelsmissie. Hieronder wordt micro niveau verstaan in dit onderzoek.

Het doel met deze nieuwe opzet is om zowel tot nieuwe inzichten te komen als de aandacht te vestigen op het belang van onderzoek naar handelsmissies op micro niveau. Dit onderzoek zou kunnen bijdragen aan het effectiever organiseren van een uitgaande handelsmissie. Het onderzoek zou bijvoorbeeld antwoord kunnen geven op de vraag: hoe en wanneer is het nuttig om

bewindsleden of het koningspaar in te zetten bij handelsmissie? Maar de uiteindelijke groep waar het om draait zijn de deelnemende bedrijven van beide landen. Ondernemers proberen met behulp van handelsmissies meerwaarde te creëren voor het bedrijf. In welke mate kan een minister of het koningspaar dit stimuleren? Wat kan deze groep wel en niet verwachten van de aanwezigheid van een minister of het koningspaar bij een handelsmissie?

De focus komt nu dus niet meer te liggen op het macro niveau (internationale handel), maar op de vertegenwoordiger van het deelnemende bedrijf. Hierbij moet de beleving van aanwezigen bij een handelsmissie in kaart worden gebracht. In het kader van dit onderzoek is het van belang erachter te komen wanneer en in hoeverre deze persoon meerwaarde ervaart door de aanwezige hwb'ers. Kennis over het effect van de aanwezigheid van hwb'ers op de beleving van de deelnemer kan bijdragen aan het effectiever inzetten van hwb'ers bij handelsmissies.

De afwezigheid van kennis op dit gebied is aanleiding voor explorierend onderzoek naar de beleving van de deelnemers aan een handelsmissie waar ook een hwb'er meegaat. De beleving van de deelnemer wordt beïnvloed door verschillende factoren. Deze factoren kunnen vastgestelde doelstellingen voor de handelsmissie zijn, maar de koning is bijvoorbeeld ook een factor die (waarschijnlijk) invloed heeft op de beleving. Het in kaart brengen van de beleving van de deelnemer aan de handelsmissie en de invloed van hwb'ers en andere factoren hierop is het uitgangspunt van dit onderzoek. Deze andere factoren kunnen van alles zijn, daarom worden de factoren die het zwaarst meewegen mee genomen in het onderzoek.

3.2 Probleemomschrijving

Het eerste onderdeel van de probleemomschrijving bevat het formuleren van de doelstelling. Bij de doelstelling wordt aangegeven wat de opdrachtgever met het onderzoek wil bereiken. Het omvat de doelen en wensen van de opdrachtgever. Daarna wordt de centrale vraag geformuleerd met de daarbij horende deelvragen.

3.2.1 Doelstelling

Er wordt onderzoek gedaan naar hoe deelnemers de aanwezigheid van hwb'ers bij handelsmissies beleven, omdat er op dit moment nog veel kennis hierover ontbreekt, zodat de organisatie van handelsmissies deze kennis kan gebruiken bij het effectief inzetten van hwb'ers bij handelsmissies, waardoor uiteindelijk het bedrijfsleven meer van de voordelen van handelsmissies kan profiteren.

3.2.2 Centrale vraag

Uit de doelstelling kan de volgende centrale vraag worden geformuleerd:

In hoeverre heeft de aanwezigheid van hoogwaardigheidsbekleders invloed op de vertegenwoordiger(s) van de participerende organisatie aan een uitgaande handelsmissie?

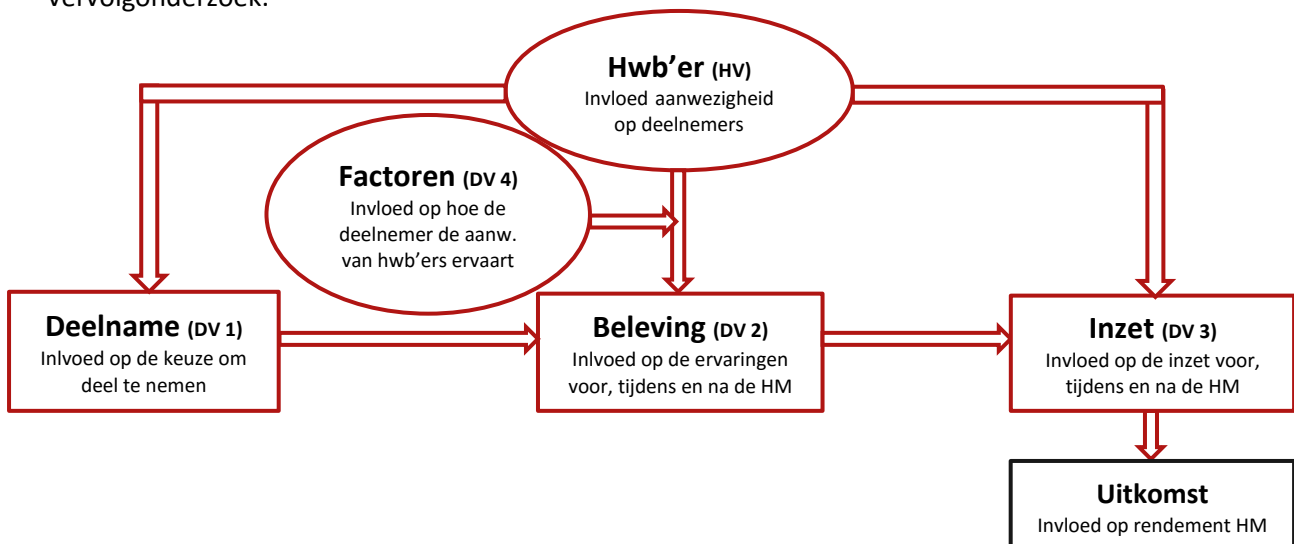
3.2.3 Deelvragen

Om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden zijn er vier deelvragen geformuleerd. In de hoofdvraag wordt de term 'invloed' gebruikt; dit is vrij algemeen. In de deelvragen wordt de invloed van de hwb'er verdeeld in drie onderdelen. De invloed op de afweging om wel of niet deel te nemen aan de handelsmissie, de beleving (gedachten en gevoelens) en uiteindelijk de inzet (gedrag en actie) bij de deelnemers. Tot slot wordt er in deelvraag vier onderzocht welke factoren invloed hebben op hoe die persoon de aanwezigheid van hwb'ers ervaart. Deze aspecten zijn in de volgende deelvragen verwerkt:

1. *In hoeverre stimuleert de aanwezigheid van de hoogwaardigheidsbekleder de vertegenwoordiger van de participerende organisatie om mee te gaan met een uitgaande handelsmissie? Waarom wel of niet?*
2. *Welke mogelijke effecten heeft de aanwezigheid van de hoogwaardigheidsbekleder op de beleving van de vertegenwoordiger van de participerende organisatie tijdens de voorbereiding, uitvoering en follow up van een uitgaande handelsmissie?*
3. *In hoeverre wordt de inzet van de vertegenwoordiger vergroot tijdens de voorbereiding, uitvoering en follow up van een uitgaande handelsmissie met een hoogwaardigheidsbekleder? En waarom?*
4. *Welke factoren zijn van invloed op hoe vertegenwoordiger(s) van de participerende organisatie de aanwezigheid van hoogwaardigheidsbekleder(s) ervaren?*

3.2.4 Conceptueel model

In figuur 2.1 is ter illustratie de verhouding tussen de onderzoeksvragen weergegeven. In het model wordt er verwacht dat de inzet van de deelnemer invloed heeft op de uitkomst van de handelsmissie. Dit valt niet in het kader van dit onderzoek, maar dit zou wellicht een aanleiding kunnen zijn voor vervolgonderzoek.



Figuur 3.1: Conceptueel model van de verhoudingen tussen de hoofdvraag en deelvragen

3.3 Begripsafbakening in theorie

- **Handelsmissie**

In hoofdstuk twee werd al benoemd dat wanneer in dit onderzoek het over handelsmissies gaat, het over economische missies naar het buitenland gaat. Bij economische missies zijn namelijk ministers en/of leden van het koningshuis aanwezig.

- **Hoogwaardigheidsbekleder**

Hoogwaardigheidsbekleder kan gedefinieerd worden als iemand die een hoog ambt bekleedt, vooral aan het hof of in het staatsbestel; iemand met een vooraanstaande maatschappelijke positie (ANW, 2016). Het begrip dient in het onderzoek als een verzamelbegrip voor onder andere het koningspaar, de premier en ministers. In het onderzoek wordt er naar het koningspaar gerefereerd in plaats van leden van het koningshuis, omdat de ervaringen van de deelnemers uitsluitend over het huidige koningspaar gaan.

- **Beleving**

Het onderzoek draait vooral om de gedachten en het gevoel van de deelnemers aan een uitgaande handelsmissie. De gedachtegang en de gevoelens worden in dit onderzoek 'beleving' genoemd. In het Nederlands woordenboek (2016) wordt beleving omschreven als 'de manier waarop je iets ervaart'. In het kader van dit onderzoek zou dat kunnen worden geformuleerd als: 'de manier waarop de aanwezigheid van hwb'ers wordt ervaren door een deelnemer aan een handelsmissie (en de invloed van andere factoren hierop)'.

- **In hoeverre**

'In hoeverre' in de probleemstelling kan suggereren naar de uitvoering van een onderzoek met metingen (kwantitatief onderzoek). In dit onderzoek wordt 'in hoeverre' gebruikt om aan te geven dat het onderzoek verkennend is en de conclusies voorzichtig worden geformuleerd.

4 Methode

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de praktische invulling van het onderzoek. Voor het beantwoorden van verschillende deelvragen, is er gebruik gemaakt van verschillende onderzoeksmethoden. Deze onderzoeksmethoden worden in de volgorde waarin ze toegepast zijn toegelicht. Hierdoor wordt duidelijk hoe de resultaten verkregen zijn. Voor de verschillende deelvragen is dezelfde methode gebruikt. Daarom worden deze niet los van elkaar behandeld.

Kwalitatief en verkennend onderzoek

Het type onderzoek dat nodig is voor de introductie en de beantwoording van de deelvragen is kwalitatief onderzoek. De beleving (ervaring) van de respondenten staat centraal. Kwalitatief onderzoek biedt de mogelijkheid voor aanpassing aan de omstandigheden (Bakker, 2013), wat van pas kwam tijdens het onderzoek. De benadering is open en flexibel. Dit onderzoek heeft een verkennend karakter en wordt niet uitgevoerd om uitspraken over de gehele populatie te doen. Het doel is om een beeld te krijgen over hoe deelnemers de aanwezigheid van hwb'ers ervaren en welke factoren van invloed zijn op de manier waarop dit ervaren wordt. Juist door de kwalitatieve manier van uitvoeren komen vernieuwende resultaten naar boven die bij kwantitatieve uitvoering niet aan het licht zouden komen (Verhoeven, 2011). Het gehele onderzoek is ontworpen aan de hand van deze insteek.

Bureauonderzoek

Voordat het onderzoek van start ging is er bureauonderzoek uitgevoerd. Enerzijds om interessante vraagstukken binnen dit onderzoeksgebied te achterhalen, anderzijds om er zeker van te zijn dat deze onderzoeksmethode niet eerder gebruikt is. Voor het verzamelen van gegevens is google Scholar gebruikt.

Eerst zijn de meest recentelijke studies naar het overkoepelende onderzoeksgebied 'commerciële diplomatie' geanalyseerd om vraagstukken te achterhalen. Vervolgens is er ingezoomd naar studies over handelsmissies. In de masterthesis van Oudalov (2013) wordt deze literatuur geanalyseerd. Deze thesis is geadviseerd om wederom verschillende vraagstukken te achterhalen. Vervolgens zijn de bronnen geverifieerd via google Scholar. Tot slot is de literatuur over handelsmissies met hwb'ers onderzocht. Omdat er bijna geen wetenschappelijke literatuur over dit onderwerp beschikbaar is, is er bij het ministerie van Buitenlandse Zaken onderzoek aangevraagd (Heuts en Poel 2010; van de Berg et al. 2008; Dijkstra en Overvest 2015). Dit onderzoek is overigens online ook beschikbaar. Het Ministerie van BuZa en Economische Zaken doet eens in de zoveel tijd een effecten onderzoek en kosten en baten analyse. Zo ook naar dit onderwerp. Hier kon veel, voor het onderzoek relevante informatie, uit worden verzameld. De studie van Heuts en Poel (2010) is het enige onderzoek, verkregen uit dit bureauonderzoek, dat hetzelfde onderwerp behandelt. Heuts en Poel (2010) constateren een aantal effecten van hwb'ers op deelnemers, maar gaan hier voor de rest niet op in. Verdiepend onderzoek is daarom nog steeds nodig om meer kennis over dit onderwerp te verkrijgen.

Interviews

Fieldresearch in de vorm van interviews is het belangrijkste onderdeel van dit onderzoek geweest. Ter aanvulling van het bureauonderzoek is er een interview afgenomen bij M. Rossi (2016) namens het ministerie van Buitenlandse Zaken. Hieruit is aanvullende informatie verkregen betreffende het organiseren van economische missies en het doel van de aanwezigheid van hwb'ers bij deze missies. Dit was een half gestructureerd interview met verschillende topics, te vinden in de bijlagen. Een nadeel van een interview afnemen bij een ministerie is dat het niet opgenomen mag worden. Het is daarom verstandig om met minstens twee onderzoekers dit interview af te nemen, zodat er iemand kan notuleren. Dit is bij dit interview niet gebeurd.

Vervolgens is het onderzoek gestart. De dataverzameling voor de vier deelvragen bestond wederom uit half gestructureerde interviews. Dit type interviews bestaat uit een vragenlijst met onderwerpen. Er is alle ruimte voor eigen inbreng van de respondent (Verhoeven, 2011). Omdat dit onderzoek om beleving draait en een verkennend doel heeft, is ruimte voor eigen inbreng van groot belang. De onderwerpen zijn voor aanvang van het interview toegelicht, zodat er tijdens het interview geen onduidelijkheden zouden ontstaan.

In het interview kwamen vragen voor die kort beantwoord kunnen worden. Bijvoorbeeld: heeft de hwb'er invloed gehad op de beslissing om mee te gaan met de handelsmissie? Hierna is aan de hand van de 'laddering' techniek (Bakker, 2013) de achterliggende verklaring gezocht. Binnen het Lectoraat is er een proefinterview afgenomen om na te gaan of een dergelijk interview goed verloopt en of er eventueel vragen aangepast moesten worden. In de bijlagen is de vragen / topic lijst bijgevoegd.

De interviews zijn met anonimiteit verwerkt. Dit is aan het begin van het interview voorgelegd aan de respondent. De interviews zijn via skype of facetime (met beeld) gehouden. Vooral door de (altijd) volle agenda's van de respondenten was dit de beste uitkomst. Een enkel interview is telefonisch afgenomen wat resulteerde in een interview met weinig diepgang. Omdat beleving vaak een lastig onderwerp is (vertrouwen) en het gebruik van de laddering techniek geen makkelijke techniek is, is beeld van de respondent van groot belang. Voor het interview was een open houding van de respondent belangrijk. Daarom werden de eerste vijf tot acht minuten een aantal (simpele) achtergrond vragen gesteld. Van de interviews is een geluidopname gemaakt. Hiervoor is toestemming gevraagd. Alle respondenten gingen hiermee akkoord.

Onderzoekspopulatie

Bovenstaand is duidelijk geworden hoe de invulling van het onderzoek eruit heeft gezien. In deze paragraaf wordt nader ingegaan op de onderzoekspopulatie. De term onderzoekspopulatie kan volgens Verhoeven (2011) in bredere zin van het woord gezien worden, namelijk: "alle eenheden (personen, zaken, organisaties enzovoort) waarover je in je onderzoek uitspraken wilt doen."

De onderzoekseenheden bestaan uit vertegenwoordigers van bedrijven die deel hebben genomen aan een uitgaande handelsmissie waarbij één of meer hwb'er(s) aanwezig was / waren. De populatie wordt in het verslag ook wel als deelnemers, respondenten of geïnterviewden benoemd. De populatie bestaat uit een erg grote groep, echter deelnemers die recentelijk mee zijn geweest met een handelsmissie zijn geselecteerd. Hier kan de beleving het beste worden onderzocht, omdat de ervaring recentelijk is komt dit de betrouwbaarheid van de resultaten ten goede. Deelnemers aan handelsmissies uit het mkb zijn meestal directeuren, export- of sales managers, directeuren internationaal etc.

Een nadeel van deze populatie is dat er geen persoonsgegevens van deelnemers aan handelsmissies openbaar worden gemaakt. Ook het ministerie van BuZa en de RVO zijn niet bereid deze gegevens te delen om privacy redenen. Het ministerie maakt wel 'factsheets' openbaar met bedrijven die deel hebben genomen aan een bepaalde handelsmissie. Dan is het alleen nog de vraag welke persoon er aan de handelsmissie heeft deelgenomen. De eerste bedrijven zijn benaderd via 'cold calling'. De enige kennis was namelijk dat het bedrijf mee is geweest met een handelsmissie. Deze benadering bleek niet erg effectief te zijn, omdat een tussenpersoon in veel gevallen aangeeft dat het bedrijf niet bereid is om mee te werken aan dit soort onderzoeken. Ook zijn deze personen vaak afwezig of in bespreking. Vervolgens zijn de deelnemers via LinkedIn benaderd. Uit de werknemers van het bedrijf dat op de factsheet stond is een persoon benaderd die een functie heeft waarbij de mogelijkheid groot is dat die is mee geweest met de handelsmissie. De respons was erg hoog (ongeveer 33%) en over het algemeen positief. In een aantal gevallen was niet de juiste persoon benaderd, maar verwees deze wel door naar de deelnemer. Op een gegeven moment is er ook gebruik gemaakt van

de ‘sneeuwbalmethode’ (Verhoeven, 2011). Een deelnemer was bereid een programmaboekje te delen, waar ook de contactgegevens van de deelnemers in stonden. In tabel 3.1 staat een overzicht van de respondenten met een aantal factoren.

Respondent	Functie	Grootte bedrijf	Ervaring met HM	Aanwezige hwb'er(s)	Recente HM	Ingeschreven of uitgenodigd
A	Chief International Operations	40 FTE	2 HM	Koningspaar, ministers	Duitsland, Frankrijk	Ingeschreven
B	Directeur	60 FTE	6 HM	Premier, Ministers	Japan, Oekraïne	Uitgenodigd
C	Commercieel Directeur	55 FTE	1 HM	Koningspaar, ministers	Duitsland	Ingeschreven
D	Eigenaar	10 FTE	2 HM	Premier, Ministers	Japan	Ingeschreven
E	Export Manager	115 FTE	1 HM	Premier, ministers	Japan	Ingeschreven
F	Directeur Internationaal	50 FTE	7 HM	Koningspaar, ministers	China	Ingeschreven
G	Product Manager	300 FTE	1 HM	Koningspaar, ministers	Duitsland	Uitgenodigd
H	Directeur	50 FTE	10 – 15 HM	Koningspaar, ministers	Duitsland	X
I	Eigenaar	3 FTE	10 HM	Koningspaar, ministers	China, Japan	Ingeschreven
J	Directeur	700 FTE	1 HM	Premier, ministers	India	Ingeschreven

Tabel 4.1: Overzicht respondenten met verschillende aspecten

Tijdens de selectie is er met aantal aspecten rekening gehouden. De aspecten genoemd in het AWP waren teveel om op te selecteren. Deelnemers zijn uiteindelijk geselecteerd op de aanwezige hwb'ers (koningspaar met ministers of premier met ministers). Voor het onderzoek was dit een belangrijk onderscheid, omdat er onderzocht werd of de invloed op de deelnemers verschilt per hwb'er. Een andere goede verhouding tussen de respondenten is het aantal ervaren (5+ HM) en onervaren (1 of 2 HM) deelnemers. Bij het aspect 'grootte van het bedrijf' was het waarschijnlijk waardevol geweest om een multinational erbij te hebben, dit is helaas niet gelukt. Bij de aspecten 'bestemming' en 'ingeschreven of uitgenodigd' bleek de groep respondenten te klein om betrouwbare uitspraken te doen. Dit wordt verder behandeld in de discussie.

Aanpassingen in de deelvragen

Deelvraag 1 en 2 zijn samengevoegd tot deelvraag 1. Deze deelvragen bleken relatief kort te beantwoorden en de vragen lagen zo dicht bij elkaar dat deze samengevoegd konden worden. Deelvraag 4 is toegevoegd aan het onderzoek. In het AWP miste namelijk een deelvraag over andere aspecten die van invloed zijn op hoe deelnemers de aanwezigheid van hwb'ers ervaren. Dit werd behandeld in het conceptueel model, maar werd niet mee genomen in de deelvragen.

Analyse

Een aantal stappen uit de 'gefundeerde theoriebenadering' (Charmaz, 2014) zijn tijdens de analyse toegepast. De topics uit het interview komen overeen met de deelvragen. Voor elke deelvraag zijn de relevante coderingen geselecteerd. Eerst is er gekeken naar de kwantiteit; hoeveel mensen geven dit antwoord. Vervolgens is de kwaliteit onderzocht; wat zeggen deze personen. Tot slot is er een relevante quote bijgevoegd om dit te onderbouwen. Tijdens de analyse werd een lijst met bepaalde aspecten van de geïnterviewde (tabel 3.1) nauwkeurig in de gaten gehouden om eventuele bijzonderheden te achterhalen.

Kwaliteitseisen

Iedereen maakt fouten, onderzoekers zijn daarop geen uitzondering. Om toch te kunnen aantonen dat het onderzoek tot een kwalitatief goede conclusie leidt, wordt het onderzoek getoetst aan de bruikbaarheid door opdrachtgever, validiteit en betrouwbaarheid. Met validiteit wordt bedoeld de mate waarin systematische fouten worden gemaakt; er wordt gekeken naar de geldigheid of zuiverheid van het onderzoek (Verhoeven, 2011). Bij de betrouwbaarheid van resultaten wordt nagegaan in hoeverre in het onderzoek toevallige fouten voor komen.

Om de bruikbaarheid van het onderzoek te verhogen is er wekelijks overleg geweest met de opdrachtgever. Bepaalde keuzes die tijdens het onderzoek moesten worden gemaakt werden vaak overlegd. De resultaten zijn tussendoor besproken.

Bij kwalitatief onderzoek wordt voor een open benadering gekozen, waardoor de herhaalbaarheid van het onderzoek onder druk staat. Ook staat de beleving van de respondenten in het onderzoek centraal. Er zijn veel factoren die invloed kunnen hebben op iemands beleving, waardoor deze beleving op een ander tijdstip anders kan zijn. Dit verlaagt de herhaalbaarheid van het onderzoek wat niet ten goede komt aan de betrouwbaarheid. Toch zijn er manieren om dit type onderzoek betrouwbaar te maken (Verhoeven, 2011). Om een betrouwbaarheid van het onderzoek te waarborgen zijn de volgende middelen ingezet:

- Alle interviews zijn nauwkeurig gedocumenteerd gedurende de periode van het onderzoek.
- Bevindingen uit studies (in het theoretisch kader) die relevant waren voor dit onderzoek zijn gebruikt ter vergelijking van de resultaten (andere invalshoek) en werden getoetst in het onderzoek.
- Voorafgaand aan de interviews is bij het ministerie van BuZa een interview afgenomen om een beter beeld te krijgen van handelsmissies en de rol van hwb'ers, zodat de beleving van de respondenten beter begrepen kon worden (goed voor de betrokkenheid).
- Van tevoren is er een proefinterview afgenomen om eventuele aanpassingen aan te brengen aan het interview. Tevens is (een klein deel van) het coderen door meerder personen uitgevoerd, om de herhaalbaarheid te toetsen.
- Het analyseproces is 'iteratief' uitgevoerd (gefundeerde theoriebenadering). Door het continu afwisselen van dataverzameling en analyse zijn er tijdens de opvolgende interviews aanvullende gegevens verzameld.

Toch is dit een verkennend onderzoek naar een onderwerp waar nog weinig (wetenschappelijke) literatuur van beschikbaar is. De resultaten moeten als indicatief worden beschouwd. De conclusies worden voorzichtig getrokken, omdat de bevindingen vaak nog aangevuld moeten worden met meer data. Door gebrek aan tijd is dit in dit onderzoek echter niet mogelijk. In de discussie wordt dit verder behandeld.

De kanttekeningen aan kwalitatief (en verkennend) onderzoek die bij de betrouwbaarheid zijn behandeld gelden ook voor de validiteit; de mate waarin een onderzoek vrij is van systematische fouten. Om deze 'systematische' fouten te beperken is het volgende gedaan:

- De respondenten zijn geselecteerd uit vier verschillende handelsmissies en verschillen in hun ervaring met handelsmissies.
- Bij vragen waar een kort of stellig antwoord werd gegeven door de respondent is doorgevraagd naar een toelichting of een voorbeeld, om zeker te zijn dat de respondent de vraag goed heeft begrepen of het antwoord echt meent.
- De resultaten van de interviews zijn regelmatig met de opdrachtgever besproken.

5 Resultaten

In dit hoofdstuk worden de resultaten van het onderzoek gepresenteerd. De resultaten worden per deelvraag behandeld. Per deelvraag zijn de relevante coderingen geselecteerd. Eerst is er gekeken naar de kwantiteit; hoeveel mensen geven dit antwoord. Vervolgens is de kwaliteit onderzocht; wat zeggen deze personen. Tot slot is een relevante quote bijgevoegd om dit te onderbouwen.

In de eerste paragraaf wordt behandeld hoe de keuze om mee te gaan ontstaat en of de aanwezigheid van hwb'ers hier invloed op heeft. In de tweede paragraaf worden de ervaringen van de deelnemer in een periode van voor, tijdens en na de handelsmissie beschreven. Hierbij wordt er gekeken wat de invloed van de aanwezige hwb'ers is op deze ervaring. Vervolgens wordt in paragraaf drie vastgesteld of de aanwezigheid van hwb'ers invloed heeft op de inzet van deelnemer. In de laatste paragraaf worden factoren behandeld die van invloed kunnen zijn op hoe de deelnemer de aanwezigheid van hwb'ers ervaart.

5.1 De keuze om mee te gaan met de handelsmissie

De RVO probeert zoveel mogelijk bedrijven in Nederland te informeren over de voordelen van handelsmissies (Rossi, Handelsmissies, 2016). Met uiteindelijk de hoop dat bedrijven de keuze maken om een keer met een handelsmissie mee te gaan. Het is interessant om te weten wat de meeste bedrijven drijft om mee te gaan met een handelsmissie. Met deze informatie zou de RVO effectiever bedrijven kunnen benaderen. In het kader van dit onderzoek wordt er gekeken of en in hoeverre de aanwezigheid van hwb'er(s) invloed heeft op de keuze van deelnemers om mee te gaan met een handelsmissie.

Eerst is aan de geïnterviewden gevraagd wat het eerste moment was dat deze hoorde dat er hwb'ers mee zouden gaan. Vervolgens werd de vraag gesteld wat de eerste reactie was bij dit nieuws. Waarna er gevraagd werd of dit nieuws invloed heeft gehad op de keuze om mee te gaan met de handelsmissie.

5.1.1 Het eerste moment van bericht

Bericht over de handelsmissie

Uit de vraag wat het eerste moment was dat de geïnterviewde hoorde van de handelsmissie en op welke manier, komt een opvallend resultaat. Alle geïnterviewden geven namelijk een ander antwoord. De resultaten vallen wel te categoriseren onder direct benaderd door de RVO of indirect via andere wegen.

Vijf respondenten werden voor het eerst bericht over de handelsmissie via de RVO. De RVO heeft een klantenbestand met een groot aantal bedrijven. Een aantal maanden van tevoren werden de meeste deelnemers via nieuwsbrieven of nog eerder door middel van een opgestuurd jaaroverzicht geïnformeerd over de handelsmissie. Een enkeling werd persoonlijk benaderd door iemand vanuit het ministerie, ook een maand of twee, drie van tevoren. In de laatste weken voor de uitvoering van de handelsmissie geven een aantal aan nog regelmatig geïnformeerd te worden door de RVO.

B: "Ja, en op het laatste moment word je helemaal plat gemaild."

De andere helft van de respondenten hoorde niet direct via een van de kanalen van de RVO over de handelsmissie, maar via andere wegen. Deze personen kregen het eerste bericht via een artikel in het financieel dagblad, een bericht via LinkedIn of via een uitnodiging van andere personen. Het opvallende hier is dat de meeste uit deze groep niet veel ervaring hadden met handelsmissies.

J: “We dachten dat je gevraagd werd voor zo’n handelsmissie en als je daar aan mee wou doen dat je door een of andere ballotage commissie zou worden gehaald. Toen heeft mijn collega zich via de website van de RVO aangemeld. We dachten alsnog dat we door een ballotagecommissie gekeurd zouden worden. Vervolgens kregen we bericht dat dan en dan de handelsmissie was en dat er het een en ander opgeleverd moest worden. Toen zeiden we tegen elkaar: hé verhip, volgens mij mogen we mee.”

Bericht over aanwezigheid koningspaar

Het moment wanneer voor het eerst bekend werd dat het koningspaar aanwezig zou zijn is slechts aan vier geïnterviewden gevraagd. Deze vraag is gesteld, omdat uit de eerste interviews duidelijk werd dat dit nieuws pas laat naar buiten wordt gebracht. De respondenten geven het antwoord dat het nog niet officieel naar buiten was gebracht, maar dat het rond ging. Er werd een hint gegeven of het werd verteld met de opmerking dat het nog even geheim gehouden moest worden. Blijkbaar wordt het nog voordat het officieel bekend wordt al voorzichtig aan een aantal deelnemers verteld. Het nieuws dat het koningspaar mee gaat met de handelsmissie wordt pas een tijd na het nieuws dat er een handelsmissie wordt georganiseerd gedeeld. Bij ministers ligt dat anders, daarvan wordt het verwacht dat er een of meer mee gaan; bij economische missies is dat altijd het geval.

A: “Bij een bezoek aan het consulaat in Duitsland vorig jaar, lieten ze al een beetje doorschemeren dat er iemand uit het koninklijk huis mee zou gaan. Maar dat was toen slechts een hele kleine hint tijdens een borrel.”

5.1.2 De eerste reactie

Alle respondenten antwoorden hier positief op. Het enthousiasme verschilt wel erg in de antwoorden. Tussen de eerste reacties bij de aanwezigheid van ministers en het koningspaar zit wederom een groot verschil. De reactie die het vaakst naar voren komt is een nuchter Hollands antwoord, namelijk; ‘mooi, leuk en interessant’.

Enthousiast

Deelnemers die voor het eerst mee waren geweest reageerden vaak enthousiaster. Een eerste reactie was bijvoorbeeld; ‘gaaf’ of ‘dit is speciaal’. Wanneer iemand enthousiast reageerde werd dit toegelicht met ‘leuk leek die mensen in het echt te zien of te ontmoeten’ en dat het ‘waarschijnlijk veel toegevoegde waarde zal hebben en dat in toekomstige gesprekken hier vaak naar gerefereerd kan worden.’

G: “Mijn reactie was: dit is speciaal. Je maakt dat natuurlijk niet vaak mee. Mijn collega reageerde eigenlijk hetzelfde. Wij kregen ook de kans om een minuut te pitchen voor het koningspaar. Ja, dat was bijzonder.”

Bescheiden enthousiast

Een aantal respondenten antwoorden met mooi of leuk. De voornaamste reden voor deze reactie is dat zij weten of er vanuit gaan dat dit zorgt voor enthousiasme in het bestemmingsland. De positieve reactie komt dan ook vaak voort uit de gedachte dat de partijen in het host land dit (erg) waarderen, dus niet om zelf het koningspaar te zien of te ontmoeten.

F: “Zeker in een land als Duitsland waar ze heel erg gecharmeerd zijn van het koningshuis, weten we dat wanneer ze er bij zijn dit een aantrekkende werking heeft en het meer lading geeft. Het wekt vertrouwen op. Het was mooi om te horen dat ze mee gingen.”

Nuchtere reactie

Wanneer er een nuchtere reactie volgde kwam dat doordat diegenen al meer ervaring hebben met hwb'ers en de waarde al kennen of het gewend zijn. Een andere reden is dat deelnemers vooral gefocust waren op het netwerken. Dan was het wel een leuke bijkomstigheid, maar niet meer. Op één geval na werd er op de ministers vrij nuchter gereageerd. Het is conform verwachting dat een minister mee gaat met een economische missie.

D: "Leuk, interessant. Maar ook niet van: die gaan mee, nou dan gaat het echt een feest worden. Ik heb veel vaker te maken met de overheid." (gaat over ministers)

5.1.3 Invloed op de keuze om mee te gaan

De helft geeft aan dat het nieuws over de aanwezigheid van het koningspaar of de minister(s) geen invloed heeft gehad op de keuze om mee te gaan. De andere helft geeft aan dat dit heeft meegespeeld, maar het is nooit de voornaamste reden geweest om deel te nemen. Een aantal van de geïnterviewden geeft spontaan aan dat ze ook mee waren gegaan als het koningspaar (of een bepaalde minister) niet aanwezig zou zijn. De rest geeft hetzelfde antwoord wanneer dit werd gevraagd. Dus iedereen had ook deelgenomen aan de handelsmissie wanneer de hwb'er(s) niet aanwezig was geweest.

Geen invloed

In de meeste gevallen had het geen invloed, omdat de keuze al gemaakt was voordat deze personen hoorden dat het koningspaar mee ging. Een geïnterviewde met veel ervaring met handelsmissies geeft hier een toelichting bij. Al neigt deze onderbouwing een beetje naar wel invloed.

H: "Ik ga daarnaar toe om meer waarde voor het bedrijf te krijgen en op het moment dat daar meer lading op komt doordat er hoogwaardigheidsbekleders mee gaan is dat alleen een duwtje in de rug. Maar dat is nooit de aanleiding om te zeggen: als zij gaan, nou dan gaan wij ook mee. Dat doen we nooit."

Wel invloed maar niet doorslaggevend

Wanneer de aanwezigheid van de hwb'er(s) al wel bekend was bij de deelnemers is dit nooit de voornaamste reden geweest om mee te gaan. Het heeft in de helft van de gevallen wel (een beetje) meegespeeld, alleen het zakelijke aspect is belangrijker dan het feit dat hwb'ers mee gaan. Hun aanwezigheid kan een positief effect hebben op het zaken doen. In die zin speelt het mee in de keuze om mee te gaan. Toch geeft iemand die vaker mee is geweest met een handelsmissie terecht aan dat handelsmissies in het kielzog van het koningspaar vaak groter zijn van omvang. Er zal moeten worden onderzocht of dit komt omdat er meer bedrijven worden uitgenodigd of omdat meer bedrijven zich zelf aanmelden. Een andere ervaren deelnemer geeft de volgende interessante toelichting bij deze vraag: (dit valt wel buiten het kader van de vraag)

B: "Of ik mee ga wordt altijd bepaald door, zoals ik het noem, het 'ambassadegehalte' of het 'bla bla gehalte'. Het is goed om bij zo'n missie af en toe de ambassade te bezoeken, want deze mensen zijn belangrijk voor ons. Daar vragen wij informatie op, maar voor een ochtend is dat genoeg. Het gaat namelijk vaak over theoretische plannen in de verre toekomst. Als dit soort bezoeken teveel worden ingepland, dan wordt het minder interessant. Want wij dienen zoveel mogelijk bedrijven in, die we graag willen bezoeken en daar willen we graag naartoe. Om het praktisch gehalte hoog te houden."

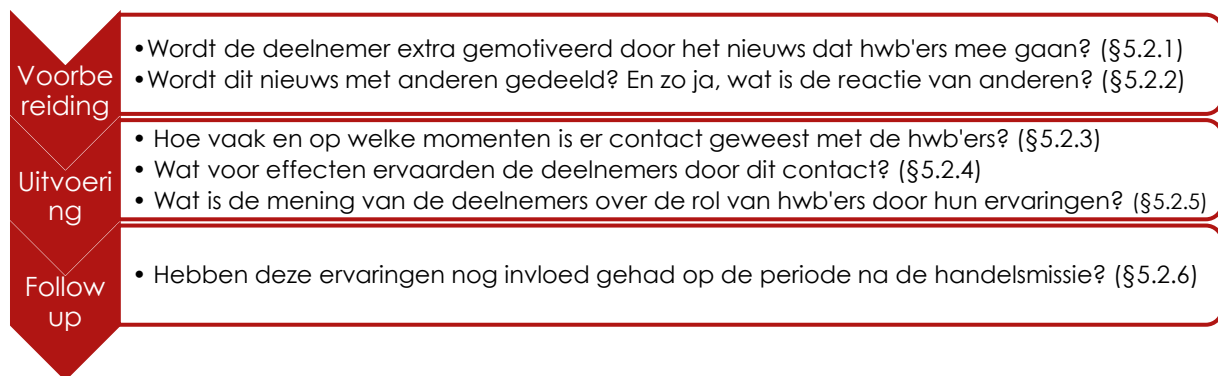
5.1.4 Conclusie

De invloed van hwb'ers op de keuze om deel te nemen aan handelsmissie wordt in de literatuur niet behandeld. De conclusie is daarom enkel gebaseerd op de uitkomst van de interviews. Hieruit blijkt dat de aanwezigheid van hwb'ers nooit een doorslaggevende rol speelt in de keuze om mee te gaan met de handelsmissie. Alle respondenten zouden ook zijn gegaan als ze er niet bij waren geweest. Een reden hiervoor is dat in een aantal gevallen het nog niet bekend was dat ze mee gingen toen de keuze werd gemaakt. Maar ook als het al wel bekend was, was dit nooit doorslaggevend. De voornaamste reden om mee te gaan is het zakelijke aspect. Doordat hwb'ers mee gaan wordt het zaken doen makkelijker. Deze gedachte zorgt ervoor dat het soms toch een beetje invloed heeft op de keuze om mee te gaan.

Daar tegenover staat dat iedereen dat de eerste reacties op het nieuws dat het koningspaar of minister mee gaat altijd positief is. Iemands ervaring met handelsmissies of de overheid bepaald hoe enthousiast iemand reageert op dit nieuws. Ervaren deelnemers hebben de meerwaarde van de aanwezige hwb'ers al een langere tijd geleden ontdekt en reageren hierdoor minder enthousiast dan minder ervaren deelnemers. Bij ministers is de reactie minder enthousiast dan bij het koningspaar omdat het normaal is dat er ministers mee gaan met een economische missie.

5.2 Hoe ervaren de deelnemers de aanwezigheid van hoogwaardigheidsbekleders?

In deze paragraaf worden de interviewresultaten geanalyseerd die gaan over hoe de deelnemers de aanwezigheid van hwb'ers bij de handelsmissie ervaren gedurende de voorbereiding, uitvoering en follow up. Dit wordt gedaan aan de hand van een (mogelijk) proces dat plaats vindt in het hoofd van de deelnemers. In figuur 5.1 wordt dit proces aan de hand van vragen weergegeven. Deze vragen zijn gebaseerd op de interviewvragen (bijlage 8.1).



Figuur 5.1: Proces van ervaringen van deelnemers door de aanwezigheid van hwb'ers bij de handelsmissie

De volgende stap in het procesinvloed van hwb'ers op de beleving van de deelnemers kan resulteren in additieve acties (extra inzet). De volgende paragraaf gaat hier op in.

5.2.1 Enthousiast in de voorbereiding

Iets meer dan de helft van de respondenten geeft aan dat de aanwezigheid van de hwb'ers in de voorbereiding niet heeft gezorgd voor meer motivatie of enthousiasme. De andere vier geven aan dat het wel motiverend was in de voorbereiding.

Geen extra motivatie

Een kleine meerderheid werd niet enthousiaster of gemotiveerder doordat de koning of ministers aanwezig zouden zijn bij de handelsmissie. De meesten zijn wel gemotiveerd in de voorbereiding,

maar dit ligt vooral aan andere factoren. Zo werd de directeur van een middelgroot bedrijf vooral enthousiast van de lijst met bedrijven, verkregen van de RVO, die bij de handelsmissie aanwezig zouden zijn. De focus ligt vooral op een goede voorbereiding op de handelsmissie om de doelstellingen te behalen. En de minister of het koningspaar komt niet voor in de doelstellingen. Daarom valt het aspect dat ze mee gaan met de handelsmissie bij hun op de achtergrond.

I: "Iedere missie moet je extreem goed voorbereiden, met of zonder koningspaar. Het is een investering die je doet in tijd en geld. Hier moet je dan het maximale uithalen wat je kunt. Los van wie er mee gaat, je moet je gewoon goed voorbereiden."

Dezelfde persoon geeft een interessant indirect effect aan waar hij wel gemotiveerd van werd. Er kwamen negen journalisten uit China naar Nederland. Die selecteerden uit de 150 deelnemers tien bedrijven voor een voorinterview. Door dit interview werd hij in de voorbereiding erg gemotiveerd. Vervolgens geeft deze persoon aan dat er waarschijnlijk niet zo'n grote groep journalisten naar Nederland was gekomen als het een handelsmissie was geweest zonder het koningspaar.

Extra motivatie

Een kleine minderheid geeft met veel enthousiasme aan dat het wel invloed heeft gehad op de motivatie tijdens de voorbereiding. Het valt op dat deze deelnemers de minste ervaring hebben met handelsmissies (eerste of tweede deelname). Het feit dat hwb'ers ook aanwezig zijn wordt zowel intern als extern (bijvoorbeeld bij contacten in het bestemmingsland van de handelsmissie) gebruikt als een leuk gespreksonderwerp. Maar belangrijker, doordat er hwb'ers mee gaan komt er een bepaald gewicht op de handelsmissie. Op deze manier krijgen deze deelnemers zowel intern als extern meer voor elkaar; het maakt het regelen van dingen makkelijker. In het volgende voorbeeld verteld een chief international operations dat hij een bedrijf mocht uitnodigen voor het 'trade dinner' waar het koningspaar en de ministers aanwezig waren en wat het effect hiervan was.

A: "Uiteindelijk heeft die uitnodiging er ook toe geleid, ook omdat het koninklijk paar er bij was, dat er toen vanuit onze kant, maar ook van de kant van Renault werd gezegd: ja maar dan moeten we er echt ook een feest van maken en een overeenkomst tekenen. Gelet op de doorlooptijd bij zo'n groot bedrijf denk ik dat het ook echt wel uniek is geweest. [] Toen zeiden we ook: dan gaan we ook gas geven en een overeenkomst sluiten. En zoals gezegd, ik ben met meer autoproducenten in overleg. Dat duurt soms een of twee jaar en in dit geval was het allemaal binnen twee maanden rond."

Het volgende voorbeeld komt van een directeur van een groot bedrijf, maar waar export nog in opbouw is. De handelsmissie was in een periode waarin het met het bedrijf niet heel goed ging, daarom werd de aanwezigheid van (in dit geval alleen) de premier gebruikt in de interne politiek.

J: "Doordat er met de missie een behoorlijk gewicht mee gaat is het ook veel makkelijker om intern de boodschap te verkondigen. Het kost wel vijf of zesduizend euro. Die en die gaat mee, maar ik denk toch dat we hier iets mee kunnen bereiken."

5.2.2 Reacties van anderen

De volgende stap in het proces is de vraag of de deelnemers het nieuws, dat het koningspaar of minister(s) mee gaan, met anderen delen. Op een na geven alle geïnterviewden aan dat dit nieuws ook met anderen werd gedeeld. In de vorige sub-paragraaf werd al duidelijk dat sommigen dit nieuws gebruiken om dingen (makkelijker) voor elkaar te krijgen, maar de meerderheid heeft het alleen kort genoemd.

Het valt op dat de reacties van de directe kring (zowel binnen als buiten het bedrijf) bijna altijd zeer positief zijn. Maar een enkeling deelt dat andere ondernemers (zonder ervaring met handelsmissies) juist vaak negatieve vooroordelen hebben over hwb'ers bij handelsmissies.

Reacties in directe kring

De reacties van mensen buiten het bedrijf zijn over het algemeen erg positief. Vooral op het nieuws dat het koningspaar aanwezig is wordt enthousiast gereageerd. Bij ministers moet er op de premier na soms even nagedacht worden wie die persoon ook alweer is. Binnen het bedrijf wordt er vaak gereageerd in de vorm van jaloezie, maar ook vaak met een nuchtere reactie: 'oh, leuk'. In het geval van een bedrijf dat veel met de overheid te maken heeft wordt daar serieuzer op gereageerd. Deze mensen kennen de waarde van hwb'ers.

C: "Ja, ik kreeg meteen de reactie: mag ik mee?" (missie met koningspaar)

Discussie met andere ondernemers

Wanneer de geïnterviewde vertelde over de reactie van anderen was dit altijd positief. Dit is enigszins verassend, omdat toch een aanzienlijk deel van de mensen sceptisch is ten opzichte van bestuurders en het koningshuis. Belangrijk om te vermelden is dat het als een nieuwtje wordt gedeeld en niet als discussiepunt. Bij een van de laatste interviews gaf een directeur van een middelgroot bedrijf het volgende aan:

B: "Ik vind het wel mooi dat er onderzoek naar gedaan wordt. Want het heeft meestal toch wel een negatief karakter bij ondernemers. Van: 'ja wat heb ik eraan'. Maar de gene die mee zijn gegaan, die gaan graag weer mee, omdat ze ontdekken dat ze er daadwerkelijk wat aan hebben. [] Ondernemers die geen ervaring hebben met handelsmissies zijn vaker negatief dan positief daarover. Maar die gaan ook niet mee. Die onderhouden hun eigen beeld, terwijl ze het niet kunnen weten. Ik heb vanmorgen nog een gesprek gehad met een andere ondernemer, die zei ook dat hij het helemaal niks vind. Ik heb hem verteld: ga gewoon een keer mee." Wat hoor je anderen nog meer zeggen over handelsmissies? "Veel ambassade gepraat. Te veel officieel gepraat, linten knippers."

Deze uitspraak valt buiten het proces wat in deze paragraaf wordt onderzocht. Toch is het interessant om deze vergelijking te maken. Deze persoon ervaart dat ondernemers die geen ervaring hebben met hwb'ers en handelsmissies vaak een negatief standpunt hierover hebben. Wat ook opvalt, is dat er wordt gezegd dat de mensen die mee zijn gegaan graag weer mee gaan. Hier wordt in paragraaf vier verder op ingegaan.

5.2.3 Contact met hoogwaardigheidsbekleders

In deze sub paragraaf begint de analyse van het proces tijdens de uitvoering van de handelsmissie. Er wordt vastgesteld hoe vaak er contact is geweest met hwb'ers en op welke manier. Is dit direct contact geweest of waren deze aanwezig op een afstand.

Aanwezige hoogwaardigheidsbekleders

De respondenten hebben deelgenomen aan handelsmissies van verschillende duur. Meestal zijn er bij korte missies twee of drie momenten geweest waar de hwb'ers aanwezig waren. Bij handelsmissies van wat langere duur waren dit drie of vier momenten. Momenten die vaak worden genoemd zijn tijdens de volgende activiteiten:

- Gezamenlijke foto
- Kick-off
- Trade lunch of dinner
- Bedrijfsbezoek
- Borrel

De gezamenlijke foto is altijd een moment waar de hwb'ers aanwezig zijn. Dit is echter een heel kort moment. Meestal staan de deelnemers al klaar, komt de minister of het koningspaar binnenlopen en gaan deze weer verder. Er is ook altijd een kick-off waar een hwb'er een introductie geeft. Hier is vaak ook de mogelijkheid om vragen in te dienen. Een trade lunch of dinner is vaak een groot evenement met alle groepen deelnemers bij elkaar en verschillende uitgenodigde partijen uit het gastland. Een hwb'er heeft hier vaak een voorzittersrol of zit ergens aan een van de vele tafels. Bij bedrijfsbezoeken of borrels zijn ze over het algemeen aanwezig. Deze activiteiten zijn vaak (bij grote missies) alleen met de groep bedrijven uit eigen branche. Vaak is hier een mogelijkheid om direct contact te zoeken.

De helft van de deelnemers geeft aan dat de ministers of het koningspaar vaak op afstand waren of dat er heel even snel een hand werd geschud. De eigenaar van een klein bedrijf en ervaren deelnemer vertelde zijn visie hierop:

I: "Als de missie uit een grotere groep bestaat dan is die interactie er niet of weinig. Vooral bij de kleine bedrijven. Of je moet toevallig het geluk hebben dat je wel wordt voorgesteld of naast de minister mag zitten aan de tafel ofzo, maar dat is mij nog niet overkomen. Maar dit verschilt bij grote en kleine handelsmissies. [] De ministers hebben zo'n drukke agenda dat er nauwelijks tijd is om te verdiepen."

Alle geïnterviewden binnen dit onderzoek maakten deel uit van een grote handelsmissie. Een reden hiervoor is omdat meer dan de helft deelnam aan een handelsmissie met het koningspaar. Dit soort handelsmissies is bijna altijd van grote omvang.

A: "Dan heb je zo'n trade dinner. Hij zit tien plekje verderop en geeft je een keer een knipoog." (koning)

Direct contact met hoogwaardigheidsbekleders

Iets meer dan de helft van de deelnemers geeft aan direct contact te hebben gehad met ministers of het koningspaar. In sommige gevallen was dit gepland, zoals een pitch aan het koningspaar, of het ondertekenen van een contract in het bijzijn van een minister. Bij anderen was het spontaan, omdat ze toevallig in de buurt zaten of liepen. In een enkel geval was het een lang moment, omdat een minister mee reisde in de bus naar een bestemming. Maar over het algemeen is het directe contact van korte duur (enkele minuten). Er zijn volgens deze deelnemers een aantal momenten om direct contact te zoeken met ministers of het koningspaar; *'maar veel bedrijven proberen dit, soms moet je dan ook net een beetje geluk hebben'*.

Het is mogelijk om in de voorbereiding aan te geven of het bedrijf deelneemt aan een speciale activiteit, zoals het ondertekenen van een contract. De pitch die een deelnemer mocht geven aan de koning was op voorstel van de RVO. Deze deelnemer was ook uitgenodigd voor de handelsmissie.

D: "Bij het tekenmoment waren vier bedrijven en die zijn er in vijf minuten doorheen gejaagd. Ik heb ze een hand gegeven en minister Kamp was er wat eerder, dus daar heb ik nog twee of drie minuten mee gesproken. Ja en de premier kom binnen, geeft je een hand en zegt: goed gedaan jongen. En die twee moesten weer verder."

Uitgenodigd of ingeschreven

Een interessante vergelijking in dit kader zou kunnen zijn om deelnemers die uitgenodigd zijn door het RVO te vergelijken met deelnemers die zich hebben ingeschreven. Is er een verschil in hoe vaak deze personen contact hebben met hwb'ers? En zo ja, hoe groot is dit verschil? M. Rossi van

Buitenlandse Zaken geeft in het interview het volgende aan over het uitnodigen van bedrijven door de RVO:

“Allereerst wordt er gekeken naar het doel van de handelsmissie. Op welke sector(en) ligt de focus van de missie. Vanuit dit oogpunt wordt er naar het Nederlandse bedrijfsleven gekeken en samen met ondernemers organisaties, zoals de VNO-NCW, worden er bedrijven geselecteerd. Hierbij wordt er overwogen met welke bedrijven Nederland zich goed kan profileren in het buitenland. Dit hoeven niet per se grote bedrijven te zijn, maar kunnen ook jonge innovatieve start ups zijn. Vaak is een derde of een vierde van de deelnemers op uitnodiging mee.”

Tussen de geïnterviewden waren echter maar twee uitgenodigd voor de handelsmissie. Een deelnemer mocht de pitch voor het koningspaar doen en de andere deelnemer probeert altijd een praatje te maken met ministers. Ze zijn inderdaad vaker direct in contact geweest met hwb'ers. Maar om hier een betrouwbare uitspraak over te doen moeten er meer uitgenodigde deelnemers worden geïnterviewd.

De redenen waarom een deelnemer is uitgenodigd kunnen echter uiteenlopen. Dit kan bijvoorbeeld zijn als leiding over een groep bedrijven (van een branche) tijdens de missie, om een innovatief product te presenteren of om meer gewicht aan de handelsmissie toe te voegen (bedrijven als KLM en Shell). De reden waarom een bedrijf wordt uitgenodigd is een belangrijk onderscheid, want dit kan bepalend zijn voor de meerwaarde van de hwb'er voor de deelnemer. Een veelvoorkomende meerwaarde die deelnemers ervaren is dat wanneer hwb'ers aanwezig zijn het contact met buitenlandse partijen makkelijker verloopt. Echter, multinationals hebben vaak hun eigen netwerk aan contacten al in dat land. Dus op welke manier kan de hwb'er deze bedrijven meerwaarde bieden? Vertegenwoordigers van multinationals zijn niet geïnterviewd, maar zouden dus wel voor aanvullende gegevens kunnen zorgen. Dit wordt in de discussie verder behandeld.

5.2.4 Invloed van het contact met hoogwaardigheidsbekleders

In deze sub paragraaf wordt er geanalyseerd hoe de deelnemers het (directe) contact met hwb'ers hebben ervaren. Wat opvalt, is dat er vaak gesproken wordt over indirecte effecten. Deze indirecte effecten hebben veel meer invloed op de ervaren meerwaarde van deelnemers. Direct contact met hwb'ers blijkt niet veel invloed te hebben op de deelnemers. Dit verschil wordt in deze sub paragraaf uitgebreid behandeld.

In het kort draait het indirecte effect om de positieve reactie en de extra inzet van buitenlandse partijen bij de handelsmissie, wat voort komt uit de aanwezigheid van hwb'ers. Dit enthousiasmeert de Nederlandse deelnemers weer. Het is namelijk op dit moment in het interview dat de deelnemers enthousiast verhalen beginnen te vertellen. *Iedereen* is hier dan ook positief over.

Directe invloed

Er zijn een aantal deelnemers waar het contact met hwb'ers direct invloed heeft gehad. Dit gaat om direct contact. Aanwezigheid (op afstand) van hwb'ers heeft namelijk geen (of weinig) effect op de Nederlandse deelnemers. De deelnemer die een pitch mocht geven voor het koningspaar geeft aan hier erg enthousiast van te worden. Een aantal andere deelnemers geven aan dat ze vragen hebben kunnen stellen aan hwb'ers. Hier werd dan ook vaak opvolging aan gegeven in bijvoorbeeld onderhandelingen met lokale overheden. Wanneer hier (1) *concrete informatie* en (2) *praktisch nut* uit voortkwam had dit erg positieve invloed op de deelnemers. Dit zijn twee belangrijke voorwaarden. Twee andere belangrijke voorwaarden voor de hwb'er zijn (3) *oprechte interesse* in het bedrijf en een (4) *basiskennis van de branche* van het bedrijf. Uit de interviews blijkt dat een combinatie hiervan een positief effect heeft op het enthousiasme van de deelnemer. Wanneer een of meer van deze aspecten ontbreekt, kan dit een tegenovergestelde werking hebben. Een ervaren

deelnemer ging onder andere mee naar Japan omdat het bedrijf de 'business' in dit land wil uitbreiden, maar de wet hindert de realisatie hiervan. Hij gaf een duidelijk voorbeeld waar de benoemde aspecten in voor komen:

B: "Af en toe heb je een gelegenheid om een paar minuten met de ministers te praten. Dan stap ik naar een minister en vraag ik of ik even zijn aandacht mag. Die vragen wat doe je en wat doe je bij deze missie. Dan ligt je dat toe. En er wordt bijna altijd wel aangeboden van: wat kan ik voor je doen? En voor ons was het duidelijkheid verkrijgen of de Japanse overheid sneller en meer hectares gingen bebouwen. En daar zijn onderhandelingen over geweest. En dat heb ik later weer teruggekoppeld gekregen." Hoe vond je dat ze het deden? " Mark Rutte en Kamp doen dit buitengewoon goed. Hij (Kamp) haalt de informatie in het veld op als hij met ons optrekt. Dan checkt hij gaande weg van klopt het wat die man zegt. Dus dat hij niet zomaar een verhaal vertelt. En over deze onderwerpen zijn dan besprekingen, van wanneer gaat Japan nou verder? Overigens is dat met minister Ploumen een heel ander verhaal. Wij hebben een soort demowagentje die als pennenhouder gebruikt kan worden, die geven we dan af aan de klanten die we bezoeken. En de minister was helemaal verbaasd dat er zo geogst werd en dat is dan wel weer jammer. Dan denk ik: ja, dacht je dat die tomaten of paprika's er zo maar afvielen ofzo. Verdiep je jezelf er dan even wat meer in. Het is wat verder bij haar vandaan."

Een aantal deelnemers geeft een dergelijk voorbeeld / effect aan. Het grootste deel geeft aan dat het contact niet veel invloed op hen heeft gehad. De benoemde voorwaarden worden in de volgende sub paragraaf (mening over de rol van hwb'ers) verder behandeld.

Geen directe invloed

De geïnterviewden geven in bijna alle gevallen aan dat de aanwezigheid van het koningspaar met veel respect en soms trots werd aanschouwd. Ook omschrijven een aantal deelnemers het als bijzonder. Bij de ministers is de reactie vaak wat nuchter. Wat hier opvalt, is dat bij een missie met het koningspaar de ministers al snel als het ware naar de achtergrond vielen. Daar ging de aandacht vooral uit naar het koningspaar en geven de deelnemers vaak aan dat de ministers weinig tot geen indruk hadden gemaakt. Bij handelsmissies zonder koningspaar maakten de ministers wel indruk en werd er ook met respect naar hen gekeken. Toch geeft bijna niemand aan dat het invloed had op hun enthousiasme of hun gedrag. De eigenaar van een klein bedrijf geeft hier een mooie opmerking over:

D: "Het is geen bejaardentehuis op Koninginnedag waar je mee op pad bent. Het zijn natuurlijk allemaal mensen die veel reizen en natuurlijk ook wel wat meegemaakt hebben."

Ook wanneer er direct werd gevraagd naar hun gevoel was de reactie dat ze met respect en aandacht er naar keken, maar dat het weinig invloed heeft gehad. Een geïnterviewde met de functie directeur internationaal die met verschillende handelsmissies mee is geweest vertelde hier het volgende over:

F: "Je ziet ook gewoon dat de counter party's, de Chinese partijen, vol bewondering staan te kijken naar het koningspaar en die ministers die zeggen ze sowieso al niet zoveel natuurlijk". En hoe is dit voor de Nederlandse deelnemers? "Ik merkte dat er op een hele luchtige manier naar gekeken werd. Wel aandachtig, maar nee niemand staat daar van, 'jongens moet je ons nou eens dicht bij de koning zien staan.' Er blijft altijd een nuchtere Hollandse zakelijkheid overheersen van, 'wij zijn hier voor business.' Het voegt absoluut iets toe, omdat Chinezen daar gevoelig voor zijn en waarschijnlijk heel veel andere mensen ook. Maar vanuit die hoek wordt het benaderd."

Dat het effect vanuit een andere hoek wordt verkregen geven meerdere geïnterviewden aan. Het is dus interessant om te kijken naar indirecte invloeden van de aanwezigheid van hwb'ers. Toch geeft een commercieel directeur nog een interessant voorbeeld van het feit dat Nederlandse deelnemers het toch bijzonder vinden:

C: *“Op een gegeven moment tijdens de matchmaking. We zaten in het hotel Bayerische hof waar het koninklijk echtpaar verbleef. We stonden op het dak en konden naar beneden kijken en toen zei iemand: hé verdorie, daar staat geloof ik de auto van de koning en de koningin. Ja, dat klopt. Nou dan staat meer dan de helft van de groep, die ook ergens anders mee bezig waren, ineens naar beneden te kijken. Dus er heerst toch overal wel het gevoel van, mooi dat we hier deel van uit mogen maken.”* Ook bij mensen die meer ervaring hebben met handelsmissies? *“Ja ook wel. Men vindt dat nog steeds bijzonder. Ik weet van twee mensen die er al vaker zijn geweest dat ze het nog steeds mooi vinden om mee te maken.”*

Indirect invloed

De deelnemers geven aan dat de aanwezigheid van hwb'ers vooral een positieve invloed heeft op de buitenlandse partijen. Vooral het koningspaar heeft invloed op de houding en de inzet van deze partijen. Hierdoor worden de Nederlandse deelnemers enthousiast. Op deze manier heeft de aanwezigheid en contact met hwb'ers dus (vooral) effect. Dit is ook enigszins logisch, omdat de Nederlandse participanten mee gaan om meerwaarde voor het bedrijf te creëren. Doordat hwb'ers verschillende positieve effecten hebben op de andere partijen wordt de mogelijkheid om meerwaarde te creëren groter. Dit feit is de voornaamste reden waarom alle geïnterviewden enthousiast worden en zijn over de aanwezigheid van het koningspaar of ministers tijdens handelsmissies.

Nu is het interessant om te achterhalen welke effecten op buitenlandse partijen de Nederlandse deelnemers nu enthousiasmeert. Hier is door de respondenten veel over verteld. De effecten hebben vooral te maken met de inzet van de andere partijen en hoe de deelnemers dit benutten. De volgende paragraaf gaat over de invloed van hwb'ers op het gedrag van de deelnemers, daarom wordt dit in de volgende paragraaf uitvoerig behandeld. De deelnemers ervaren de volgende effecten op de buitenlandse partijen:

- (Meer) media aandacht
- Aantrekkende werking (drijft lokale partijen aan om aanwezig te zijn)
- Versnelde onderhandelingen door het zetten van mijlpalen
- Gesprekken op hoger niveau
- Open houding en vertrouwen

Zoals sommige respondenten aangeven dragen hwb'ers bij aan een algemeen *prettig klimaat*. Dit is een goede basis om met andere partijen in gesprek te gaan. Dan hoeft het koningspaar of de minister niet eens aanwezig te zijn om toch effect te hebben. Bij de handelsmissie naar Duitsland ging het koningspaar bij de bedrijfsbezoeken vooral mee met de autobranche naar grote autoproducenten. Bij de tuinbouwgroep is het koningspaar niet mee naar bedrijven geweest, maar een deelnemer geeft aan dat ze toch als koning ontvangen werden. Je maakt deel uit van de groep bedrijven die met het koningspaar reist, ook al zijn ze er op dat moment niet bij.

5.2.5 Mening over de rol van de hoogwaardigheidsbekleders

In deze sub paragraaf wordt er gekeken wat voor mening de geïnterviewden hebben over de rol van hwb'ers op basis van hun ervaringen tijdens de handelsmissie. Hier wordt een duidelijk onderscheid gemaakt tussen ministers en het koningspaar, omdat de meningen tussen deze twee erg verschillen. Vervolgens wordt er gekeken of er volgens de deelnemers iets mag veranderen in de rol van de hwb'ers.

Rol koningspaar

Iets meer dan de helft van de respondenten is mee geweest in het kielzog van het koningspaar. Iedereen van deze groep is zeer positief over de rol van het koningspaar. Reacties als 'kan niet beter' en 'uitermate goed' worden gegeven. Volgens de respondenten zijn ze goed voorbereid,

geïnformeerd en laten een hele goede indruk achter. *‘Hij weet waar hij over praat en geeft op die manier uitstekend invulling aan zijn rol als ondersteuning van het bedrijfsleven’*. *‘Bovendien werken ze hard, hebben een ‘tjokvolle’ agenda’*. Dit zijn veelgenoemde positieve eigenschappen. Ook de uitstraling wordt genoemd.

F: “het is wel een hele flamboyante man die doorgaans toch wel op de goede momenten lacht en zwaait en wat zegt. Hij voelt heel goed aan hoe de situatie in elkaar zit.”

G: “hier zijn ze naar mijn mening wel echt voor gemaakt. Vooral Maxima, daar kunnen we wel mee pronken.”

Er werden geen slechte eigenschappen genoemd. Het lijkt erop dat het koningspaar volgens de deelnemers door moet gaan met wat ze nu doen. Er wordt ook wel eens de vergelijking gemaakt met de rol en houding van hwb'ers uit andere landen. Het verbaast buitenlandse partijen (vooral uit landen met strikte hiërarchie) dat de Nederlandse deelnemers naar hun koning durven en kunnen stappen voor een gesprek. Willem Alexander is volgens de respondenten open en geïnteresseerd. Op die manier ondersteunt hij het bedrijfsleven en daar maken de deelnemers, naar eigen zeggen, graag gebruik van. Een commercieel directeur die voor het eerst deelnam zegt het volgende over de houding van het koningspaar:

C: “Gebruik mij maar bedrijfsleven, om ons als Nederlandse bv in het buitenland te verbeteren, daar ben ik voor. Dat vervult hij, en natuurlijk Maxima, voor honderd procent.”

Rol ministers

De mening over de rol van de ministers ligt wat lastiger. De meningen met betrekking tot de premier verschillen over het algemeen met die van andere ministers. Ook tussen de verschillende ministers zijn de meningen anders. Vaak zijn de programma's van de ministers ook anders.

Een aantal deelnemers waardeerden de rol van minister Kamp, omdat hij vaak aanwezig, geïnteresseerd en goed geïnformeerd was. Dit werd dan ook erg gerespecteerd. De premier en ministers maken over het algemeen een goede indruk. Toch wordt er wel eens opgemerkt dat er ministers zijn die niet veel aanwezig zijn en soms niet op komen dagen. Of dat een minister nauwelijks betrokken is bij de deelnemers. Het is opvallend dat dit vaak gezegd wordt door deelnemers van een handelsmissie met het koningspaar. Door de aanwezigheid van het koningspaar valt de rol van de minister vaak naar de achtergrond.

De meningen over de rol van de ministers zijn vaak verschillend. Er worden echter een aantal positieve eigenschappen genoemd die zorgen voor enthousiasme bij de respondenten. Deelnemers kijken vooral naar het praktisch nut van de minister; *‘levert het me wat op’*. Er zijn een aantal eigenschappen waarmee ministers een positieve *directe* invloed kunnen hebben op de deelnemers:

- Aanwezig en zichtbaar zijn;
- Benaderbaar, open houding en oprechte interesse;
- Goed geïnformeerd zijn en weten wat er speelt;
- Kennis van het bedrijf bezitten, verzamelen en combineren (met andere kennis);
- Praten met commerciële insteek (geen politiek correcte verhalen)

Wanneer een minister deze eigenschappen heeft wordt het praktisch nut voor bedrijven verhoogd. Het gaat hier over eigenschappen die de, voornamelijk directe, invloed van de minister op deelnemer verhogen. Een aantal van deze eigenschappen komen mooi naar voren in een uitspraak van een deelnemer over de rol van de minister (Ploumen) bij een handelsmissie in het kielzog van het koningspaar.

A: *“Bij de koning merkte je dat hij even de tijd nam om de mensen in zijn buurt een handje te geven en even een heel kort kletsje te maken. Het zijn eigenlijk hele normale menselijke vaardigheden. Als je ergens verwacht wordt dan laat je even van je weten of je er wel of niet bent. Als je komt dan geef je mensen een hand. En je hoeft echt niet iedereen een hand te geven, maar gewoon eventjes: ‘hé, hallo’. Dat viel me wel op. Maar ik was op de Hannover messe, dat is dan geen handelsmissie. Maar dan komt een Mark Rutte gewoon lekker je stand inlopen. Pakt een kopje koffie. Maakt een praatje met mensen. En iedereen zat echt zo van: maar dat lijkt wel Mark Rutte! Weet je, dus misschien zit het ook wel gewoon in de mens. Maar hij zocht wel weer heel erg die nabijheid. Van: hé jongens ik ben jullie minister president, maar ik ben wel hier om jullie in het zadel te helpen. Dus de koning deed dat heel goed, Rutte deed dat heel goed en Ploumen die vond ik minder.”*

Verandering in de rol

De meeste respondenten geven aan dat de rol van de hwb'ers (vooral het koningspaar en de premier) conform verwachting was of daarboven en geven aan dat hun rol niet anders hoeft te zijn. Een aantal deelnemer geven aan dat er iets meer verdieping mocht zijn geweest voor en tijdens de handelsmissie, maar respecteren het feit dat de ministers een erg drukke agenda hebben. Bij de handelsmissie in Japan moest Mark Rutte eerder weg naar Malta voor de vluchtelingen crisis. Er was daarom weinig gelegenheid voor verdieping met de minister. Dit is begrijpelijk, maar het zorgt er wel voor dat de minister daardoor veel minder indruk maakt. Twee respondenten geven aan dat aanwezigheid van ministers bij de matchmaking waarschijnlijk voor meer effect zou kunnen zorgen. Het komt namelijk niet voor dat hwb'ers hierbij aanwezig zijn terwijl het wel als een van de belangrijkste activiteiten wordt gezien.

Een directeur van een klein bedrijf die al tien keer deelnam aan een handelsmissie heeft (als enige) een aantal kritische opmerkingen over de rol van de ministers.

I: *“Iedereen komt daar met zijn product of dienst. Dan zou je best hulp kunnen krijgen vanuit het ministerie of van de minister om jezelf te presenteren. Dan moet de minister wel weten wie je bent en wat je doet. En als de minister hier geen tijd voor heeft dan zouden ambtenaren dit kunnen screenen, ligt daar iets interessants en zou de minister hier eventueel een handje kunnen helpen. Dit kan vooraf, tijdens de missie en achteraf, maar dat gebeurt gewoon veel te weinig.”*

I: *“Zo'n trade dinner is natuurlijk prima, maar wat je vaak ziet is dat de minister naast de bazen zit van bedrijven als KLM en Boskalis, die hij al kent. Dit is misschien een interessant plaatje naar het buitenland, maar de interactie met de kleine ondernemer die blijft vaak achterwege.”*

Verschil tussen grote en kleine bedrijven

Hier wordt een verschil tussen kleine en grote bedrijven genoemd met betrekking tot de betrokkenheid van de hwb'ers. Deze deelnemer benoemt het als punt van kritiek. Andere deelnemers geven dit soms ook voorzichtig aan, maar zeggen vervolgens dat ze wel begrijpen dat het programma zo in elkaar zit. In dit onderzoek komt dit aspect te weinig naar voren, maar het is interessant om te onderzoeken hoe groot deze paradox is; hwb'ers hebben meer contact met de (grote) bedrijven, waar dit contact eigenlijk minder meerwaarde voor heeft.

5.2.6 Invloed van het contact op de periode na de handelsmissie

De helft van de geïnterviewden geeft aan dat het contact met de hwb'ers na de handelsmissie niet meer van invloed is geweest. De anderen noemen een aantal (kleine) effecten.

Geen invloed

Na de handelsmissie ligt de focus op zakelijke vraagstukken. Er wordt natuurlijk zo nu en dan nog aan gerefereerd, maar dit heeft weinig effect op de gesprekken. Na de handelsmissie moet je de zaken

zelf verder oppakken. De respondenten geven aan dat, op een online evaluatie formulier na, geen follow up wordt georganiseerd door de RVO. Wanneer er gevraagd wordt of hier behoefte aan is, wordt aangegeven dat iets meer terugkoppeling op prijs gesteld wordt. Bij een samenkomst vragen de deelnemers zich af of hier bedrijven op zouden komen dagen. De meeste deelnemers zijn zelf meestal weer druk na de handelsmissie en denken dat er ook geen hoge opkomst zal zijn bij een gezamenlijke evaluatie. Voor het stellen van vragen heeft het merendeel contacten bij de overheid of ondernemersorganisaties die daarbij kunnen helpen.

Eerder in deze paragraaf is vastgesteld dat hwb'ers op een indirecte manier meer invloed uitoefenen. Buitenlandse partijen waren, zoals genoemd, tijdens de handelsmissie (zeer) enthousiast. Het is interessant om te onderzoeken of dit enthousiasme bij de buitenlandse partijen na de handelsmissie nog steeds (voor een tijd) blijft. Helaas is in dit onderzoek dit aspect slechts een keer benoemd door een ondernemer.

G: "Ik moet straks ook weer aan de gang met de opvolging. Op dat moment is iedereen heel open en wordt er gezegd: we houden contact enzo. Maar nu gaat dat allemaal weer wat langzamer. Het is al vrij moeilijk om iemand in Duitsland aan de telefoon te krijgen."

Wel invloed

Deze deelnemers maken na de handelsmissie gebruik van de PR eromheen. Foto's worden gedeeld en hier komen vaak veel positieve reacties op. Maar dit heeft niet direct een praktisch nut. Een deelnemer met de functie chief international operations vertelt dat hij de foto met de koning en het merk van het bedrijf gebruikt in de PowerPoint bij andere gelegenheden in het buitenland (Hannover messe). Dit laat zien dat ze 'serieus bezig zijn' en hierdoor worden ze ook 'serieus genomen', geeft hij aan. De ondernemer die door de journalisten uit China werd benaderd voor een interview heeft hier nog steeds uitstekend contact mee. Deze journalisten waren waarschijnlijk niet in zulke grote getale gekomen als het een missie was zonder het koningspaar. Op deze manier is er wel een praktisch nut, maar dit zijn de enige twee voorbeelden. Beiden zijn wederom een voorbeeld van indirecte invloed. Résumé, de volgende (praktische) effecten hebben de betrekkingen met de hwb'ers gehad na de handelsmissie:

- Blijvend contact met buitenlandse partijen die (waarschijnlijk) niet aanwezig waren als de hwb'ers niet aanwezig waren geweest.
- Gebruik van foto's met het bedrijf en hwb'ers bij presentaties voor buitenlandse partijen.

5.2.7 Conclusie

Hoe de deelnemers de aanwezigheid van hoogwaardigheidsbekleders ervaren

Heuts en Poel (2010) concludeerden dat, 'de aanwezigheid van hwb'ers tijdens de missie voor veel bedrijven van zeer grote waarde is. Het belangrijkste voordeel van de aanwezigheid van een hwb'er is dat deze persoon 'deuren opent' voor het meereizende bedrijfsleven.' Dit onderzoek bevestigt dit; alle respondenten geven aan dat de aanwezigheid van de hwb'ers positieve effecten heeft. Tijdens de *voorbereiding* geeft de helft aan gemotiveerder te worden door de aanwezigheid van de hwb'er. De reden hiervoor is dat intern en / of extern bepaalde zaken (toelichting in de paragraaf) sneller of makkelijker geregeld kunnen worden. Bij de andere helft ligt de focus alleen op de doelstellingen waardoor de hwb'ers in deze periode geen invloed hebben. In de periode *na de handelsmissie* hebben hwb'ers bijna geen invloed meer op de deelnemers. Op dat moment staat de deelnemer er zelf voor. Tijdens de *uitvoering* ervaren alle deelnemers positieve effecten door de aanwezigheid van hwb'ers. Een belangrijk onderscheid moet worden gemaakt tussen directe en indirect invloed.

Directe en indirecte invloed

Hwb'ers hebben indirect veel meer invloed op de deelnemers dan op een directe manier. Indirect effect ontstaat bij de buitenlandse partijen; die zetten zich extra in of nemen een andere houding aan bij het nieuws dat er bepaalde hwb'ers aanwezig zijn bij de handelsmissie. Dit zijn voorbeelden van hoe de hwb'ers, zoals Heuts en Poel (2010) het verwoorden, 'deuren openen'. De indirecte effecten worden in de volgende paragraaf uitvoerig behandeld. De respondenten gaven enkele voorbeelden van direct effecten, zoals het ondertekenen van een contract in aanwezigheid van hwb'ers. De deelnemers kijken met respect en waardering naar de hwb'ers, maar ook met een bepaalde nuchterheid. Daarom heeft de hwb'er op een directe manier niet veel invloed op het enthousiasme of gedrag van de deelnemer. Tenzij contact een praktisch nut oplevert, bijvoorbeeld door vragen van de deelnemer mee te nemen in onderhandelingen en concrete informatie terug te koppelen.

Er kan voorzichtig geconcludeerd worden dat de vertegenwoordiger van een bedrijf die voornamelijk mee gaat voor het directe contact / effect van hwb'ers beter met een kleine handelsmissie mee kan gaan, omdat hier meer mogelijkheden voor direct contact zijn. Dit geldt niet voor alle directe effecten, het ondertekenen van een contract of de pitch is effectiever bij grote handelsmissies, omdat daar meer pers op af komt. Voor de bedrijven die deelnemen voor het indirecte effect en de ambiance mee gaan heeft een grote handelsmissie (met het koningspaar of de premier) extra meerwaarde. Hier is dan echter minder grote betrokkenheid van de meereizende hwb'er met de individuele bedrijven.

Verschil koningspaar en ministers

De meningen over het koningspaar en de premier verschillen erg met die van de ministers. De deelnemers zijn zeer enthousiast over de rol van het koningspaar tijdens handelsmissies. Ze zijn goed voorbereid, geïnformeerd en hebben een hele goede uitstraling. De mening over de premier is soortgelijk, alleen is hij vaak (te) kort aanwezig wat de deelnemers wel begrijpen maar wel jammer vinden. De meningen over de ministers verschillen erg, maar dit komt voornamelijk door de verschillende persoonskenmerken van ministers. Wanneer een minister bepaalde eigenschappen heeft, zoals oprechte interesse in en (basis)kennis van het bedrijf of de branche, dan zijn deelnemers vaak positief over deze minister. Wat opvalt, is dat ministers die aanwezig zijn bij een handelsmissie in het kielzog van het koningspaar (erg) slecht beoordeeld worden. De minister(s) verschuiven naar de achtergrond, waardoor ze nauwelijks effect hebben op de deelnemers.

5.3 Heeft de aanwezigheid van hoogwaardigheidsbekleders invloed op de inzet van de deelnemers?

Aan de hand van het proces dat in de vorige paragraaf is beschreven wordt er gekeken op welke momenten de aanwezigheid van hwb'ers heeft gezorgd voor extra inzet vanuit de deelnemers. Uit de resultaten blijkt echter dat de aanwezigheid van hwb'ers niet zorgt voor extra inzet bij de deelnemers. Vooral de inzet van buitenlandse partijen wordt verhoogd. Hierdoor worden deelnemers enthousiast en leggen ze de ambities (doelstellingen) voor de handelsmissie hoger. Omdat de extra inzet van buitenlandse partijen zoveel wordt genoemd door deelnemers is dit aspect in deze paragraaf meegenomen.

5.3.1 Invloed op de inzet van deelnemers

In de vorige paragraaf werd duidelijk dat de aanwezigheid van hwb'ers er voor heeft gezorgd dat een aantal deelnemers in de voorbereiding gemotiveerder werden. Het blijkt dat deze aanwezigheid ervoor zorgt dat bepaalde zaken makkelijker verlopen, daar worden deelnemers enthousiast van. Het zorgt alleen niet voor meer inzet. Dit wordt toegelicht aan de hand van de volgende uitspraak:

I: "Iedere missie moet je extreem goed voorbereiden, met of zonder koningspaar. Het is een investering die je doet in tijd en geld. Hier moet je dan het maximale uithalen wat je kunt. Los van wie er mee gaat, je moet je gewoon goed voorbereiden."

De meeste bedrijven proberen zich al maximaal in te zetten omdat het een investering is die ze maken en ze maar een kans hebben om het goed te doen. Ieder zijn agenda zit tijdens de handelsmissie vol gepland. De aanwezigheid van hwb'ers zorgt ervoor dat er bepaalde drempels wegvallen. Hierdoor kan het rendement hoger uitkomen dan wanneer zij er niet bij zijn. Er zijn dan ook bedrijven die hun ambities hoger leggen bij het nieuws dat er bepaalde hwb'ers mee gaan, dit verhoogt echter niet zo zeer de inzet. Het wordt gezien als een duwtje in de rug. Tijdens de voorbereiding, uitvoering en in de follow up zetten deelnemers zich al zo veel mogelijk in, om het maximale eruit te halen. Het is daarom niet zo dat deelnemers zich nog meer gaan inzetten wanneer hwb'ers erbij zijn. Hun aanwezigheid maakt het zakendoen gemakkelijker en prettiger. Deze ervaringen zorgen ervoor dat deelnemers over het algemeen erg positief zijn over de aanwezigheid van hwb'ers. Deze vraag geeft een interessante uitkomst. Dit weerlegt de verwachtingen van de uitkomst van het onderzoek.

Wanneer er naar inzet gekeken wordt is het misschien veel interessanter om te kijken in welke culturen de inzet van buitenlandse partijen het meest wordt vergroot door de aanwezigheid van hwb'ers. Dit zorgt ervoor dat er voor de deelnemers een goede of uitstekende basis ligt om zaken te doen, waardoor zij meer rendement uit de handelsmissie kunnen halen. Op welke manier kan de rol van de hwb'er ingevuld worden om nog meer effect te hebben op buitenlandse partijen? Hier gaat het dus wederom over het indirecte effect. In de volgende sub paragraaf worden een aantal eerste bevindingen behandeld.

5.3.2 Invloed op de inzet van buitenlandse partijen

De deelnemers vertelden veel over de inzet van buitenlandse partijen. In de vorige paragraaf zijn een aantal effecten door de aanwezigheid van hwb'ers genoemd die de deelnemers als positief hebben ervaren. Die worden hier verder toegelicht. Het meeste effect wordt ervaren bij het koningspaar, vervolgens de premier en daarna de ministers. Het effect hangt namelijk af van de bekendheid van deze personen bij buitenlandse partijen.

Media aandacht

Wat het meest naar voren kwam in de interviews was de extra media aandacht. Dit geldt vooral voor de periode tijdens de handelsmissie, maar ook vooraf komt het voor dat bedrijven al worden geïnterviewd door grote groepen buitenlandse journalisten. Bij de pitch die een deelnemer gaf was meer dan honderd man pers aanwezig. De pers komt in grotere getale en is beter voorbereid als er hwb'ers aanwezig zijn. Vooral het koningspaar heeft hier veel invloed op.

I: "De pers schenkt er meer aandacht aan. Dat is wel evident. Als de pers er meer aandacht aan schenkt dan komen daar weer allerlei partijen op af."

Aantrekkende werking

Doordat de handelsmissie onder leiding van ministers of in het kielzog van het koningspaar veel aandacht in de media krijgt is de missie bij meerdere partijen bekend. Ook zijn partijen sneller geneigd om tijd vrij te maken en naar de handelsmissie toe te komen. Een uitnodiging wordt als een eer gezien. Op grote evenementen, zoals een seminar of trade dinner, komen mensen vanuit universiteiten, ministeries, belangenorganisaties en uiteraard ondernemers af. In verschillende landen wordt het koningspaar met veel bewondering aanschouwd. Een commercieel directeur zegt het volgende over dit effect in Duitsland:

C: "Ik zou de foto's kunnen doorsturen van het volk dat langs de kant van de weg staat bij aankomst en bij het vertrek. Hoelang ze daar staan te wachten om een glimp op te vangen van het koninklijk paar. Dus het koningshuis wordt in Duitsland echt wel herkend, erkend en op handen gedragen."

Voor de Nederlandse deelnemers is het interessanter wanneer er meer potentiële zakenpartners op af komen of belangrijke politici waar overheidskwesties mee besproken kunnen worden. Ook op deze partijen heeft het een aantrekkende werking.

J: "De ambassade gaat mensen benaderen of die interesse hebben om met een Nederlandse delegatie te spreken. En wat ik begreep van de mensen van de ambassade is, dat op het moment dat je aangeeft dat er een Nederlandse handelsdelegatie komt en dat er inderdaad bepaalde hoogwaardigheidsbekleders bij zijn, ze makkelijker naar je toe komen. [] Onze Indische zakenpartner is speciaal naar Mumbai gekomen om in die ambiance met ons te spreken."

Versnelde onderhandelingen

Veel deelnemers hebben de handelsmissie gebruikt als mijlpaal om snelheid in de onderhandelingen te brengen. Dan is het de vraag wat het aandeel van hwb'ers hierin is. Die is er wel degelijk, want bij deze missies is er vaak een officieel moment waar contracten worden ondertekend. Zo wordt het ook naar de buitenlandse partner gebracht, als een officieel moment met hwb'ers.

D: "Uiteindelijk heb ik tegen mijn handelspartner gezegd: onze minister president gaat ook mee naar Japan, dat is een goede gelegenheid om te tekenen. [] Ik ben een half jaar of een jaar eerder gaan starten in Japan vanwege zijn aanwezigheid."

Gesprekken op hoger niveau

Wanneer hwb'ers aanwezig zijn geven een aantal ondernemers aan dat ze op een hoger niveau het bedrijf binnen komen. Vooral wanneer er gesprekken met grote bedrijven (moeten) worden gevoerd heeft dit veel nut. De directeur die voor het eerst mee reisde in het kielzog van de koning zegt hier het volgende over:

C: "Wij zijn een relatief klein bedrijf met 55 mensen. Wij weten dat je dan bij grote bedrijven heel moeilijk binnen komt. Nu hebben we goede contacten opgedaan met de vice president van Siemens Healthcare, de CEO van Dräger Medical, de CEO van Kuka Robot. Waar ook vervolg gesprekken staan en die mensen houden zich ook aan hun afspraken. Wij hebben de indruk, natuurlijk is dat lastig te zeggen, maar dat zeker daar het koningspaar zeer positief aan heeft bijgedragen."

Er ligt ook een link tussen gesprekken op hoger niveau en versnelde onderhandelingen. Bij grote bedrijven en bij bedrijven in landen met een formele hiërarchie duurt het vaak lang om vanuit de middenlaag naar boven te werken. Bepaalde beslissingen moeten altijd door de top genomen worden, waardoor onderhandelingen lang kunnen duren. De deelnemer die in onderhandeling is met autoproductanten geeft hier een goed voorbeeld bij.

A: "Je moet je voorstellen dit zijn echt grote bedrijven. Het gaat niet zoals wij nu afspreken van, oké zullen we over een half uurtje bellen. Nee, je moet de afdeling juridische zaken achter je krijgen, de afdeling communicatie, de afdeling innovatie, de afdeling techniek. Dat zijn echt grote hiërarchische blokken waarin een medewerker een leuk idee heeft. Maar dat moet eerst naar zijn manager, afdelingshoofd en de directeur. Dat zie ik nu ook bij Tesla. Daar gaat gewoon tijd overheen. En nu was het van, 11 maart dan gaat het gebeuren. Afdeling communicatie maak een persbericht en vraag aan de afdeling ontwikkeling wat erin moet staan. En anders is dat: ja pfoe, vrijdag de jaarcijfers. Volgende week maandag ben je de eerste. Oh nee dan is het Pinksteren, over twee weken ben je de eerste. Oh nee griepgolfje."

Open houding en vertrouwen

Een aantal geïnterviewden geeft aan dat er in de gesprekken al een basis van vertrouwen ligt. Het zijn bedrijven die mee reizen met hwb'ers. Dan gaan buitenlandse partijen ervan uit dat dit betrouwbare en serieuze bedrijven zijn. Vertrouwen is een erg belangrijke basis voor onderhandelingen.

A: "Je staat er gewoon wat krachtiger in. Je hoeft je wat minder te bewijzen, want die lui hebben natuurlijk ook zoiets van, 'ze zijn door de screening van de RVO en de ambassade gekomen. Dit zal wel de theme fleur van de Nederlandse natie zijn."

Klimaat

Tot slot wordt er door twee deelnemers iets als een 'prettig klimaat' of 'ambiance' genoemd tijdens de gehele uitvoering van de handelsmissie. Een deelnemer ging mee in het kielzog van het koningspaar naar Duitsland en de ander met de premier naar India.

H: "Die doen gewoon fantastisch werk (koningspaar). Ze zijn representatief, die weten waar het over gaat, zijn goed voorbereid, laten gewoon een ontzettend goede indruk achter en dragen dan ook zeer positief bij aan het klimaat wat daar gecreëerd wordt. Een klimaat dat wij als we weer naar een volgende afspraak gaan kunnen benutten, omdat dit achterblijft".

Een hwb'er heeft hier een aandeel in. Dit aandeel hangt af van bepaalde persoonskenmerken zoals deze deelnemer het opsomt, maar waarschijnlijk is het ook afhankelijk van de manier waarop in het land over het algemeen gekeken wordt naar ons koningspaar of hwb'ers. Interessant is dat er wordt aangegeven dat de hwb'er niet (altijd) aanwezig hoeft te zijn om toch effect te hebben.

G: "Wij werden nu ook behandeld als het koningspaar. Wij waren de delegatie van het bezoek van het koningspaar. Zo werd dat ook de hele tijd benoemd. Ook als ze er dus niet bij waren".

5.3.3 Conclusie

Hier kan kortweg geconcludeerd worden dat de aanwezigheid van hwb'ers geen invloed heeft op de inzet van de deelnemer. Met deze vraagstelling zal het onderzoek dan ook vastlopen, omdat de deelnemer aangeeft zich al maximaal in te zetten voor de handelsmissie. Wat wel effect heeft op de beleving van de deelnemer is de mate waarin buitenlandse partijen zich extra inzetten voor de handelsmissie. De inzet van buitenlandse partijen bepaalt in grote mate hoeveel rendement de deelnemer uit de handelsmissie haalt. Deze paragraaf benoemt de extra effecten die de deelnemer ervaart. De mate waarin een hwb'er (positief) bekend is in het buitenland bepaald mede de inzet van buitenlandse partijen. Bepaalde culturele aspecten (hiërarchie) zijn ook van invloed, maar dit is niet in dit onderzoek meegenomen. Heuts en Poel (2010) noemen de landen China, Rusland, Turkije, Brazilië en India, waar de aanwezigheid van hwb'ers nuttig is voor de deelnemers. De deelnemers die naar China en India gingen bevestigen dit, maar ook in Japan en Duitsland heeft dit veel effect op buitenlandse partijen.

Heuts en Poel (2010) geven aan dat de hwb'ers de missie status geeft; in dit onderzoek beschreven als meer gewicht op de missie. Hierdoor komen deelnemers mogelijk in contact met buitenlandse bedrijven en overheden die zij op eigen initiatief niet of nauwelijks hadden kunnen spreken. De media geeft meer aandacht aan een dergelijke handelsmissie, waardoor er meer buitenlandse partijen op de missie afkomen. Het contact verloopt ook makkelijker, omdat er al een basis van vertrouwen is.

5.4 Welke factoren zijn van invloed op hoe de deelnemers de aanwezigheid van hoogwaardigheidsbeklede(r)s ervaren?

In deze paragraaf wordt er gekeken of bepaalde variabelen invloed hebben op de manier waarop deelnemers de aanwezigheid van hwb'ers ervaren. De volgende variabelen worden in deze paragraaf behandeld:

- Ervaring met handelsmissies
- Fase van internationalisering
- Verschil in effect bij koningspaar en / of ministers
- Bestemming
- Mening over ministers en het koningshuis in Nederland

Onderstaande variabelen werden al eerder behandeld:

- Uitgenodigd of ingeschreven
- Grootte van bedrijven

5.4.1 Ervaring met handelsmissie

Misschien de meest voor de hand liggende variabele is de ervaring van deelnemers met handelsmissies en hwb'ers. In dit onderzoek wordt iemand ervaren genoemd wanneer deze met meer dan vijf handelsmissies is mee geweest. Vier van de tien deelnemers kunnen met deze criteria ervaren worden genoemd. De andere zes zijn allemaal een of twee keer mee geweest met een handelsmissie. Voor de deelnemers die in het kielzog van het koningspaar mee reisden was dit overigens meestal de eerste keer. Door dit te vragen is het mogelijk om te vergelijken of deelnemers nog steeds zo enthousiast zijn naar mate ze vaker mee gaan met het koningspaar. Eén deelnemer is naar Frankrijk en Duitsland geweest met het koningspaar en was beide keren enthousiast.

Dit is een variabele die veel invloed heeft op het enthousiasme over de ervaringen met hwb'ers. Minder ervaren deelnemers gebruiken in het interview meestal meer lovende woorden voor hun ervaringen. De ervaren deelnemers waren ook positief over hun ervaringen, maar zij hebben de meerwaarde van hwb'ers bij handelsmissies al eerder ontdekt.

B: "Nou er zijn rond de honderd bedrijven en misschien vijftig daarvan gaan geregeld mee. En die kennen elkaar. Die zijn daar echt niet meer verwonderd over. En bij de andere helpt zijn er sommige mensen die zeggen van: joh het is niks voor mij politiek. Te ver weg. Die hebben nog niet de waarde onderkend".

In deze uitspraak wordt gezegd dat onervaren deelnemers de waarde nog niet erkennen. In dit onderzoek is dat niet naar voren gekomen. De reden hiervoor kan zijn dat de interviews na afloop van de handelsmissies zijn afgenomen. Meer ervaren deelnemers geven juist iets meer (positieve) kritiek over de rol van hwb'ers (ministers) ten opzichte van de minder ervarenen die helemaal geen kritiek hebben hierover. Als het over dit onderwerp gaat is het daarom eventueel waardevoller om ervaren deelnemers deze vragen te stellen. Bovendien kunnen ervaren deelnemers vergelijkingen maken tussen verschillende handelsmissies, wat voor meer diepgang zorgt in het interview.

Bij één respondent valt iets op. Dit was zijn eerste handelsmissie, maar hij is minder enthousiast dan de andere minder ervaren respondenten. Deze persoon geeft aan vaker in contact te zijn met de overheid en ook veel gebruik te maken van andere instrumenten van commerciële diplomatie (ambassades). Deze factoren zouden toegevoegd kunnen worden aan de variabele ervaring van een deelnemer. Of er worden twee variabelen van gemaakt: ervaring met handelsmissies en ervaring met de overheid en instrumenten van commerciële diplomatie.

Dan kan ook nog de vergelijking worden gemaakt met ondernemers die helemaal geen ervaring hebben met hwb'ers bij handelsmissies. Zij zijn hier vaker negatief dan positief over (terwijl ze nooit mee zijn geweest), maar ondernemers die wel mee zijn geweest zijn altijd positief over hwb'ers. Het is interessant om de vraag te stellen of de handelsmissie de mening over ministers en het koningshuis in Nederland heeft veranderd. Dit wordt apart als variabele behandeld.

Dit is dus een factor die wel degelijk invloed heeft op de beleving van deelnemers en mee moet worden genomen in dit soort onderzoek.

5.4.2 Fase van internationalisering

In het interview werden enkele vragen gesteld om de fase van internationalisering aan te duiden. Vooral in de voorbereiding is dit van invloed. Bedrijven die meer ervaring hebben in het buitenland, hebben vaak een soort protocol voor missies en dergelijke. Bedrijven die in de beginfase van internationaliseren zitten, moeten hier meer werk voor verrichten. Dit is niet verassend.

De fase van internationalisering zegt meer als er specifiek naar het land van bestemming wordt gevraagd. Wanneer deelnemers al contacten hebben in het betreffende land, dan maken ze op een andere manier gebruik van de handelsmissie. Bijvoorbeeld voor het versnellen van onderhandelingen of vragen over wet en regelgeving. Voor deelnemers die geen ervaring in het land hebben is de match making erg belangrijk. Voor beide groepen zijn er activiteiten om de handelsmissie nuttig te maken. Bij handelsmissies waar het koningspaar of de premier bij is gaan vaak ook (grote) bedrijven mee als KLM, Shell en Boskalis. Deze bedrijven hebben over het algemeen al hun eigen netwerk in de bestemmingslanden. Dan is het de vraag of er activiteiten zijn tijdens de handelsmissie die van meerwaarde zijn of dat deze bedrijven alleen mee gaan om Nederland in buitenland te promoten. Met dit soort bedrijven zijn geen interviews afgenomen. Bij onderzoek naar het effect van hwb'ers weegt dit aspect minder zwaar mee.

5.4.3 Koningspaar en / of ministers

Deze vergelijking is in de vorige paragrafen al meerdere keren gemaakt. Hieruit is gebleken dat er wel degelijk een verschil is tussen een minister, de premier of het koningspaar. Het koningspaar heeft het meeste effect. Enerzijds is dit dankzij een uitstekende rol die ze vervullen (§5.2.5), anderzijds dankzij de manier waarop ze worden bewonderd in vooral Duitsland maar ook China. Ook premier Rutte maakt veel indruk. Dit komt volgens de deelnemers door zijn ervaring, kennis en open houding tijdens handelsmissie. De handelsmissie naar Japan moest hij vervroegd afbreken vanwege de vluchtelingen crisis. Hier heeft hij iets minder indruk gemaakt, maar toch waren deelnemers positief over zijn rol. Vooral minister Kamp maakte indruk tijdens deze handelsmissie omdat hij veel aanwezig en erg betrokken was, maar ook veel kennis van zaken had. Minister Ploumen maakte minder vaak minder indruk omdat ze bepaalde kennis niet bezat en een iets geslotener houding had bij activiteiten.

Op de buitenlandse partijen maken de ministers vaak in mindere mate indruk, omdat ze minder bekend zijn. Het indirecte effect is dus minder. Belangrijk om hier te vermelden is dat wanneer een hwb'er veel effect heeft (koningspaar) dit ten koste kan gaan van het effect van andere hwb'ers (minister).

F: "De toegevoegde waarde van de handelsreis was het koningspaar. Aan de ministers heb ik weinig tot niks gehad. [] Daar wil ik niet hun mindere rol in betichten, alleen je ziet gewoon dat daar niet zo heel veel aandacht aan wordt besteed. Nou niet bij mij in ieder geval".

Het verschil ontstaat in hoe de buitenlandse partijen reageren, de mate waarin iemand aanwezig en betrokken is, maar ook door persoonlijke eigenschappen. Bij dit laatste aspect is er veel verschil

tussen ministers. Dit is een factor die zeker mee moet worden genomen in het onderzoek. Hier moet een duidelijk onderscheid in worden gemaakt.

5.4.4 Bestemming

De bestemming van de handelsmissie is belangrijk bij het bepalen van het effect van hwb'ers. Hwb'ers blijken indirect het meeste effect te hebben op deelnemers. Uit eerdere paragrafen is gebleken dat de mate waarin buitenlandse partijen zich extra inzetten mede bepalend is aan het rendement dat deelnemers uit de handelsmissie halen. Vier deelnemers zijn mee geweest met het koningspaar naar Duitsland. In deze interviews werden de meeste indirecte effecten genoemd, met een groot aantal voorbeelden. Ook bij de missie met het koningspaar naar China werden een aantal effecten genoemd, hetzij in iets mindere mate. In dit onderzoek zijn er echter per land of continent te weinig deelnemers gesproken om hier veel uitspraken over te doen. De effecten op buitenlandse partijen zijn in dit onderzoek vooral spontaan aangegeven. In het vervolg zouden (naast spontane opmerkingen) ook mogelijke effecten kunnen worden voorgelegd bij de respondent, waarop de deelnemer aan kan geven in welke mate dit is ervaren.

De bestemming kan ook bepalend zijn voor het directe effect van hwb'ers. Een (positief) direct effect op de deelnemers ontstaat wanneer zij vragen kunnen stellen over bijvoorbeeld wet en regelgeving en vervolgens teruggekoppeld krijgen (in concrete antwoorden). In de literatuurstudie is behandeld dat in opkomende economieën de regering veel invloed heeft op de markt. Hwb'ers zouden in landen met veel overheidsinvloed op de markt extra meerwaarde hebben voor deelnemers door meer met hun vragen te doen tijdens onderhandelingen.

B: "In Japan was die vraag heel nadrukkelijk. Hoe komen we van 2 hectare naar 6 hectare en hoe snel zal dat gaan. Nou daar is veel tijd aan besteed. Er is veel onderhandeld, er zijn subsidieprogramma's tegenaan gegooid enzo. Dat hoor je niet een op een terug, dat had gemogen. Maar daar is in ieder geval veel in bewogen. In Oekraïne had ik gevraagd: hoe snel komt dat land weer op gang en wat kunnen we verwachten? Nou dat uitte zich in vervelende lange sessies over een geweldige toekomst. Dat had concreter gemogen".

5.4.5 Mening over ministers en het koningshuis in Nederland

Aan de deelnemers is gevraagd wat zij vinden van de rol van ministers en het koningshuis in ons land. Ook als het gaat over hoe de hwb'ers hun rol in Nederland vervullen zijn de meningen overwegend positief (of is er geen mening). De deelnemers hebben relatief veel ervaring in het buitenland en vertellen dan ook dat wij vergeleken met veel andere landen blij mogen zijn met ons kabinet (los van welke kleur). Ook wordt er gezegd dat vaak niet bekend is bij mensen wat hwb'ers doen in het buitenland en dat daar vaak kritiek op is binnen de bevolking. Maar de deelnemers hebben de meerwaarde hiervan meegemaakt en geven aan dat de inzet van hwb'ers in het buitenland erg belangrijk is voor Nederland.

B: "Ik ben overwegend positief en de mensen die negatief zijn nodig ik van harte uit om veel te reizen. Kijken wat ze daarna vinden. Als je nooit voorbij Amersfoort komt, dan denk je dat alles bepaald wordt tussen Amsterdam en Amersfoort".

Vervolgens is er gevraagd of de ervaringen tijdens handelsmissie(s) ervoor hebben gezorgd dat er anders naar hwb'ers werd gekeken. Voor een aantal was het een bevestiging van het beeld dat ze al hadden. Bij anderen hebben de ervaringen bijgedragen aan een (nog) positievere mening. De volgende respondent ligt dit allemaal duidelijk toe:

A: "Niemand zou, als je een nieuw land start, zeggen van: laten we ook een koning nemen. Dus in die zin is het een volstrekt ouderwets feodaal fenomeen. Maar het werkt wel. Bij wedstrijden en laatst bij

koningsdag zie je dat iedereen weer in het oranje loopt. Het verenigt. En als ondernemer kan ik er gewoon goed gebruik van maken. De wereld is niet eerlijk en de wereld is ook niet gelijk. Juist de kleine verschillen maken dat je iets extra's kunt doen. Volgend jaar komt er bijvoorbeeld een Chinese delegatie naar Nederland en die nemen een panda mee. Ja, is dat eerlijk? Wij hebben geen panda's, wij hebben de koning. Maak er gebruik van. Ik vind ook dat onze koning het helemaal niet slecht doet. Als ik het vergelijk met een oude koningin in Engeland of die stijve hark in België. Ja, ik ben wel fan van ons koningshuis. Dit had ik misschien een maand geleden niet gezegd. Ik was altijd wel positief, maar dat beeld is nu positiever geworden”.

5.4.6 Conclusie

Leonidou (2011) adviseert de verschillende instrumenten van diplomatie beter te koppelen aan groepen bedrijven, vooral op basis van hun grootte en ervaring. Deze factoren zijn ook meegenomen in deze paragraaf. Bij handelsmissies geven de geselecteerde factoren opvallende uitkomsten. Bijvoorbeeld, alle respondenten hadden voor de handelsmissie al een positief beeld ten opzichte van de hwb'ers en de ervaring van iemand bepaalt hoe enthousiast iemand zijn verhaal doet tijdens het interview. Het is echter interessant om te weten welke factor invloed heeft op de meerwaarde van de hwb'er voor de deelnemer. De factor 'ervaring' maakt hier niet zoveel meer uit. Ervaren deelnemers ervaren ook meerwaarde. De factor 'fase van internationalisering' bepaalt op welke manier iemand meerwaarde ervaart, maar niet per definitie hoeveel. Welke hwb'er(s) er aanwezig is / zijn bepaalt wel de ervaren meerwaarde. De bestemming van de handelsmissie is ook bepalend voor de ervaren meerwaarde en waarschijnlijk ervaart een uitgenodigde deelnemer meer meerwaarde omdat deze vaker direct in contact is met de hwb'er.

6 Conclusie & Discussie

6.1 Conclusie

Uit het kwalitatieve onderzoek zijn bevindingen voortgekomen waarmee antwoord is gegeven op de deelvragen, om daarmee uiteindelijk antwoord te geven op de hoofdvraag. Ter verduidelijking van de conclusie kan het model in figuur 6.1 worden geadviseerd. In de eindconclusie wordt antwoord gegeven op de volgende centrale vraag:

In hoeverre heeft de aanwezigheid van hoogwaardigheidsbekleders invloed op de vertegenwoordiger(s) van de participerende organisatie aan een uitgaande handelsmissie?

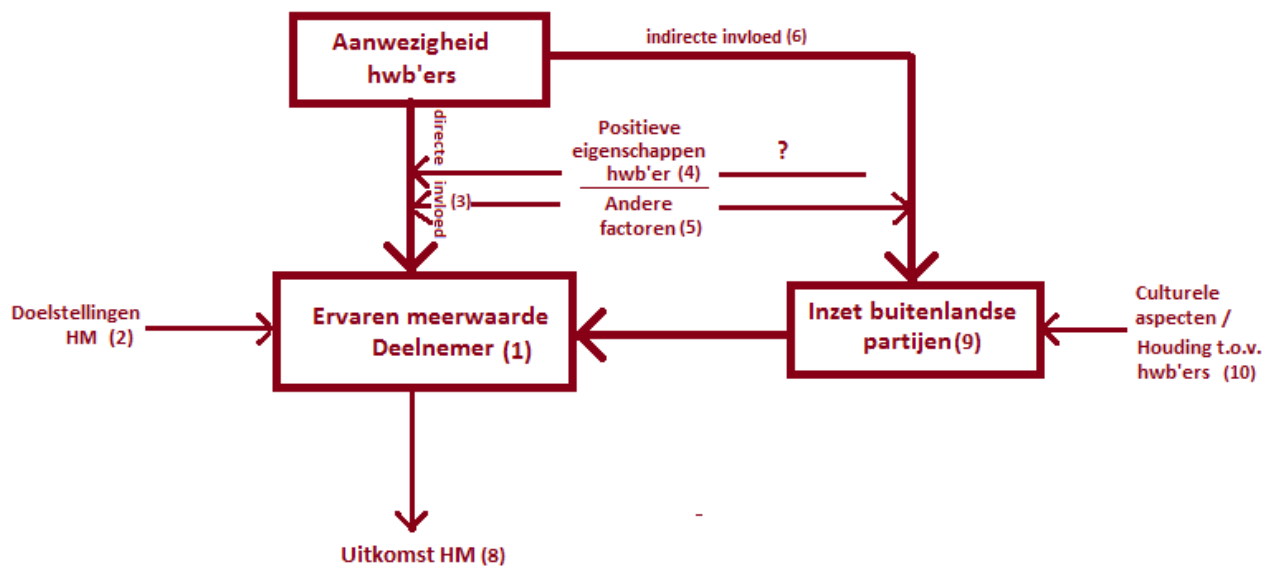
(1) Een hwb'er heeft invloed op de deelnemer wanneer deze de meerwaarde van zijn aanwezigheid ervaart. De deelnemer maakt een (kostbare) investering in tijd en geld om mee te kunnen gaan met de handelsmissie. De voornaamste reden om mee te gaan met een handelsmissie is dan ook nooit de aanwezigheid van een hwb'er, de deelname draait altijd om het zakelijk aspect. Wanneer een hwb'er positief bijdraagt aan dit zakelijk aspect ervaart de deelnemer meerwaarde. (2) De doelstellingen die de deelnemer zichzelf heeft gesteld zijn nauw verbonden met de ervaren meerwaarde van de hwb'er. De doelstellingen zijn immers opgesteld om meerwaarde te creëren voor het bedrijf.

De aanwezige hwb'er kan op een directe en een indirecte manier invloed hebben op de deelnemer.

(3) Bij directe invloed kan worden gedacht aan pitchen voor de hwb'er of het indienen van vragen waarover wordt onderhandeld met buitenlandse partijen. (4) Er zijn een aantal eigenschappen van invloed op de meerwaarde die de deelnemer ervaart. Dit zijn eigenschappen als open houding en een bepaalde basis kennis over de branche van het bedrijf. Wanneer een hwb'er een van deze eigenschappen niet heeft, kan dit resulteren in negatieve invloed op de ervaren meerwaarde van de deelnemer. (5) Andere factoren hebben ook invloed op de meerwaarde van een hwb'er voor een deelnemer. Dit kan van alles zijn. Een factor die is meegenomen in dit onderzoek is bijvoorbeeld de bestemming. De hwb'er zou in een land waar de regering veel invloed heeft op de markt meer kunnen onderhandelen (directe invloed) over een stabilisering of versoepeling van de wetgeving.

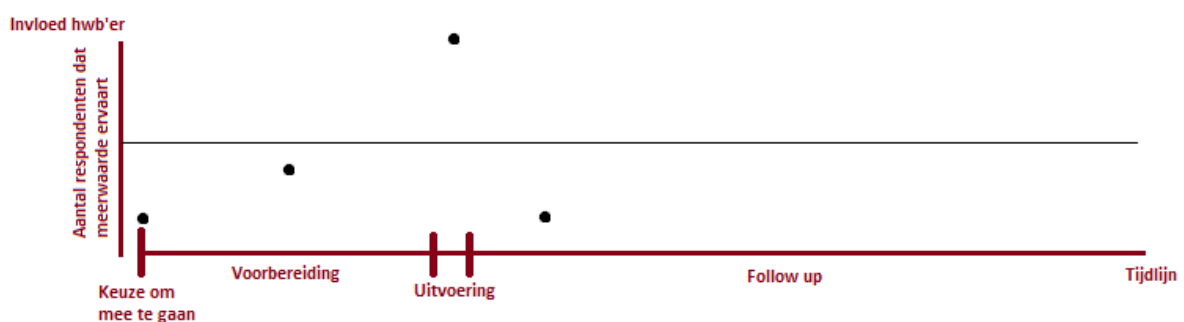
(6) Indirect hebben hwb'ers veel meer invloed op de deelnemer. Voorbeelden hiervan zijn: extra aandacht van de media, aantrekkende werking op buitenlandse bedrijven en gesprekken op hoger niveau binnen het bedrijf. De aanwezigheid van hwb'ers is meestal al voldoende om de inzet van buitenlandse partijen te verhogen. (7) De inzet van buitenlandse partijen bepaalt in hoge mate het rendement dat de deelnemer uit de handelsmissie haalt. (8) De deelnemer moet er zelf uiteraard voor zorgen dat hij zijn doelen behaalt, (9) maar een hoge inzet van buitenlandse partijen maakt dit makkelijker. In die zin verlaagd de hwb'er drempels voor het zakendoen en 'opent hij deuren'. (5) Uiteraard zijn er meerdere factoren die mee spelen in de mate waarin de deelnemer indirect meerwaarde van de hwb'er ervaart. Een voorbeeld is welke hwb'er er mee gaat. Het koningspaar heeft over het algemeen meer effect op de inzet van buitenlandse partijen. (10) Tot slot bepalen culturele aspecten van het land van bestemming (de mate en) manier waarop buitenlandse partijen zich extra inzetten, net als de houding ten opzichte van hwb'ers. In China is er bijvoorbeeld veel respect voor hwb'ers. Het indirecte effect zal dan hoger zijn als bepaalde hwb'ers mee gaan.

In figuur 6.1 is te zien dat de conclusie anders is dan de verwachtingen in het conceptueel model (figuur 3.1). De verwachting dat de hwb'er invloed heeft op de inzet van de deelnemer (en dus ook de uitkomst), wordt in de conclusie weerlegd. Zoals behandeld moet er vooral gekeken worden naar de inzet van buitenlandse partijen om de invloed van de hwb'er op de uitkomst van de handelsmissie te bepalen.



Figuur 6.1: De invloed van de aanwezigheid van hwb'ers op de deelnemer aan een uitgaande handelsmissie

De volgende vraag is of de aanwezigheid van hwb'ers invloed heeft op: de keuze om mee te gaan, voorbereiding, uitvoering en follow up van de handelsmissie. Figuur 6.2 geeft een simpel model weer wat de kans op invloed is gedurende deze periode. De hwb'er heeft geen doorslaggevend effect op de keuze van de deelnemer om mee te gaan. Het kan meespelen in de keuze, maar is nooit bepalend. In de voorbereiding is er een aanzienlijke kans dat een deelnemer extra gemotiveerd wordt door de aanwezigheid van hwb'ers. Hier bepaalt de ervaring van de deelnemer de invloed van de aanwezige hwb'er. Wanneer de deelnemer onervaren is, heeft dit meer effect op de motivatie in de voorbereiding. Een deelnemer kan in de voorbereiding al meerwaarde ervaren, wanneer bijvoorbeeld onderhandelingen met buitenlandse klanten worden versneld met het oog op de handelsmissie. Tijdens de handelsmissie heeft de hwb'er altijd een positieve invloed op de deelnemer. In de follow up neemt de invloed alweer snel af. Al is er in het onderzoek niet gevraagd naar aanhoudende indirecte invloeden. Dus hoe lang blijven externe partijen zich extra inzetten na de handelsmissie?



Figuur 6.2: De invloed van de aanwezigheid van hwb'ers gedurende een lange periode

Een belangrijke vraag in de probleemanalyse was of onderzoek op micro niveau (bij individuele bedrijven) meer of aanvullend inzicht kon bieden ten opzichte van studies op macro niveau (effecten op de internationale handel). Berg (2008) onderzocht bijvoorbeeld de kosten en baten van economische missies. De kosten zijn te berekenen, alleen de baten worden geschat. Hieruit wordt ook niet duidelijk hoe die extra export (baten) gerealiseerd worden, hierover mist kennis. Leonidou (2010) concludeerde dat de meeste en belangrijkste studies het effect meten door instrumenten van commerciële diplomatie direct te linken met exportprestaties (internationale

handel), maar dat bij sommige instrumenten (waaronder handelsmissies) vooral indirect effect hebben. In het onderzoek van de EVD (2009) worden in de voornaamste doelstellingen van Nederlandse handelsmissies ervaring opdoen en contacten leggen genoemd (*indirecte effecten*). Dit wordt bevestigd door dit onderzoek, omdat de meerderheid van de respondenten kennis en ervaring opdoen als belangrijke doelstelling noemt. Ook geven respondenten dat er geen *een-op-een-relatie* zit tussen het omzetresultaat en deelname aan een handelsmissie met hwb'er.

Onderzoek op macro niveau kan deze indirecte effecten niet onderzoeken, net als het probleem dat er geen een-op-een relatie is. Dit moet onderzocht worden bij individuele deelnemers. De vraag blijft alleen: hoe wordt dit meetbaar? Deze vraag wordt in de discussie behandeld.

In de conclusie worden twee verschillende indirecte effecten behandeld (die beide zorgen voor de afwezigheid van een-op-een-relatie):

- Het indirect effect van de hwb'er op de deelnemer;
- en uitkomsten van een handelsmissie die pas na een langere periode zorgen voor (meetbare) financiële voordelen.

6.2 Discussie en advies

Het doel van het onderzoek was om erachter te komen welke factoren ervoor zorgen dat de deelnemer de aanwezigheid van hwb'ers bij handelsmissies als positief of negatief ervaart. Dit doel is behaald, want de respondenten hebben over de ervaren meerwaarde van hwb'ers met veel enthousiasme verteld. Het is ook een aantrekkelijk onderwerp om over te praten. Want ook al is het geen makkelijke populatie (directeuren etc.), de respons op de oproep voor een interview lag erg hoog. De respondenten die voor het eerst deelnamen aan een handelsmissie wilden graag vertellen over hun recente positieve ervaringen. De meer ervaren deelnemers brengen het in het interview als iets waarvan ze vinden dat het gewoon zo is; 'hoogwaardigheidsbekleders hebben veel meerwaarde, dat is gewoon zo'. Als er naar alle interviews gekeken wordt, kan daar in principe een heel kort antwoord uit komen: wanneer het mogelijk is moet de RVO een hwb'er (zoveel mogelijk) in het programma opnemen. Als de hwb'er de (soms voor de hand liggende) positieve eigenschappen heeft, zoals behandeld in de resultaten, dan heeft het altijd invloed op de deelnemer. Daarbij moet wel vermeld worden dat dit komt door hun indirecte invloed. De directe invloed kan zoals een ervaren deelnemer (van een klein bedrijf) aangeeft nihil zijn, wat deze persoon wel als minpunt ervaart.

Het enthousiasme van alle respondenten over hwb'ers roept ook een aantal vraagtekens op. Geven enthousiaste deelnemers zich eerder op voor een interview? Kan op basis van de resultaten niet gewoon geconcludeerd worden dat hwb'ers erg veel meerwaarde hebben bij handelsmissies; dat eigenlijk alle bedrijven die willen internationaliseren hiervan op de hoogte moeten zijn. Dit zijn conclusies waar aan gedacht kan worden op basis van de tien interviews, maar daar is dit onderzoek te kleinschalig voor. Vervolgonderzoek naar het effect van hwb'ers op de deelnemers is daarom zeker het advies. Dit onderzoek moet echter heel zorgvuldig worden gedaan en zeer goed worden afgebakend. Respondenten vertellen gemakkelijk verhalen over wat ze hebben ervaren en meegemaakt tijdens de handelsmissie. Dit zijn vaak erg interessante verhalen, maar het gevaar is dat er teveel informatie binnenkomt. Dit onderzoek is verkennend en in die zin is dat niet erg geweest. Maar bij onderzoek met meer interviews wordt het overzicht over de resultaten minder, waardoor het leggen van verbanden in de conclusies ook lastiger wordt.

Er moet een goede afweging worden gemaakt van welke factoren er worden onderzocht in het vervolgonderzoek. Het is aan te raden om deze los van elkaar te onderzoeken. In dit onderzoek liep bijvoorbeeld de factor koningspaar, premier en minister teveel door elkaar, terwijl hier wel degelijk verschil in effect zit. In principe moet het woord hwb'er niet meer worden gebruikt en worden

opgesplitst. De factor 'ervaring met handelsmissies' werd door het hele onderzoek meegenomen. Deze factor heeft echter vooral invloed op het enthousiasme van de respondent tijdens het interview, maar niet per sé op de ervaren meerwaarde. Dan is de factor 'koningspaar en / of minister(s)' dus interessanter voor vervolgonderzoek naar ervaren meerwaarde van deelnemers. Het volgende advies is om een duidelijk onderscheid te maken tussen indirecte en directe invloed. Hier zit ook veel verschil in. Directe effecten komen minder voor en hebben daarom ook niet zoveel meerwaarde als indirecte effecten. Het voordeel van directe effecten is dat ze makkelijker terug te beredeneren zijn naar de hwb'er. Bij indirecte effecten is het lastiger te bepalen in welke mate de hwb'er hier invloed op heeft gehad. Andere factoren kunnen hier een grotere rol in spelen. Er doen bijvoorbeeld meer buitenlandse bedrijven mee aan de matchmaking als het om een handelsmissie gaat in het kielzog van het koningspaar. Maar hoeveel extra bedrijven doen er mee door toedoen van het koningspaar? En als uit deze groep een partnerschap ontstaat waarmee na een of twee jaar mee wordt gehandeld, wat is dan nog het aandeel van de hwb'er in de ontstane handel?

Meetbaarheid vervolgonderzoek

Deze vragen illustreren de grootste valkuil voor vervolgonderzoek. In de twee vragen worden ook de twee indirecte effecten genoemd (uit de conclusie). Het is de vraag of de meerwaarde van hwb'ers meetbaar is, omdat de meeste effecten pas na een langer periode (financieel) kwantificeerbaar zijn. En als er een manier gevonden wordt om dit te meten is het de vraag hoe betrouwbaar dit is. In die tijd is er zoveel gebeurd dat het niet meer mogelijk is terug te beredeneren naar het aandeel van de hwb'er. In die zin kan micro onderzoek waarschijnlijk geen betrouwbaar antwoord bieden op de vraagstukken van macro onderzoek; hoeveel extra handel ontstaat er door de aanwezigheid van hwb'ers bij handelsmissies.

Toch is nu bekend dat de hwb'ers meerwaarde hebben voor de deelnemers en op welke manier. Individuele deelnemers kunnen hier veel over vertellen. Maar voordat er vervolgonderzoek wordt uitgevoerd moet goed worden nagedacht over de meetbaarheid van de, vooral indirecte, effecten.

Een suggestie bij een indirect effect zou kunnen zijn om te kijken hoeveel extra buitenlandse bedrijven bereid zijn om naar de matchmaking activiteiten te komen wanneer het koningspaar aanwezig is. Of hoeveel extra aandacht de buitenlandse pers de missie geeft wanneer het koningspaar aanwezig is. Op die manier wordt het meetbaar, de extra baten zijn waarschijnlijk niet allemaal betrouwbaar te meten.

7 Bibliografie

- Ajzen, I. (1991). *The theory of planned behaviour*. Organizational Behavior and Human Decision Processes.
- ANW. (2016). *Hoogwaardigheidsbekleder*. Retrieved from anw.inl.nl: <http://anw.inl.nl/article/hoogwaardigheidsbekleder>
- Bakker, B. B. (2013). *Basisboek kwalitatief onderzoek*. Noordhoff Uitgevers B.V.
- Bergeijk, M. Y. (2011). *Economic diplomacy, trade and developing countries*. Cambridge Journal of Regions.
- Boer, R. d. (2015, april). Aanwezigheid Koning bij handelsmissies. (Nieuwsuur, Interviewer)
- Brouthers, T. W. (2000). *Trade shows, trade missions and trade governments: Increasing FDI and high-tech exports*. Journal of International Business Studies.
- Charmaz, K. (2014). *Constructing Grounded Theory*. SAGE.
- Dalen, H. v. (2007). *De stille kracht van het koningshuis*. Den Haag: SDU Uitgevers.
- EVD. (2009). *Evaluatie economische missies. Evaluatie middellange termijn resultaten van economische missies*.
- IO. (2016). *Agenda*. Retrieved from <http://www.internationaalondernemen.nl>: <http://www.internationaalondernemen.nl/nl/agenda>
- Kamer, T. (2014). *Begroting Algemene Zaken en begroting van de Koning*.
- L.C. Leonidou, p. e. (2011). *National export-promotion programs as drivers of organizational resources and capabilities: effects on strategy, competitive advantage and performance*. Journal of International Marketing.
- M. van den Berg, M. d. (2008). *MKBA financieel buitenlandinstrumentarium*. Universiteit Amsterdam, Economische Diplomatie (Handelsmissies met bewindspersoon). Amsterdam: SOE Economisch Onderzoek.
- Mercier, A. (2007). *Commercial diplomacy in advanced industrial states: Canada, the UK and the US*. Netherlands Institute of International Relations 'Clingendael'.
- Moons, P. v. (2011). *Does Economic Diplomacy Work? A meta-analysis on the effect of economic diplomacy on international economic flows*.
- Mourel, E. A. (2010). *Diplomatic relations and trade reorientation in transition countries*.
- Narray, O. (2011). *Commercial Diplomacy: A Conceptual Overview*. The Hague Journal of Diplomacy.
- Nitsch, V. (2005). *State visits and international trade*.
- Oudalov, N. (2013). *How trade missions work*. Enschede: University of Twente.
- Overvest, M. D. (2015). *Het effect van koningshuizen op de export*.
- Ploumen, E. (2013). *Hulp, handel en investeringen*. Den Haag.
- Poel, L. H. (2010). *Effecten van economische missies*. Regioplan beleidsonderzoek.
- Ries, K. H. (2010). *Do trade missions increase trade?*
- Rossi, M. (2016). Handelsmissies. (T. Smit, Interviewer)

- Ruël, D. L. (2012). *Introduction: Commercial Diplomacy and International*. Emerald Group Publishing Limited.
- Ruël, H. J. (2013). *Diplomacy means business*. Windesheim.
- Ruël, S. R. (2012). *Research on Commercial Diplomacy: A Review and Implications*. Emerald.
- RVO. (2016). *Agenda Handelsmissies*. Retrieved from rvo.nl:
<http://www.rvo.nl/onderwerpen/internationaal-ondernemen/hulp-bij-zakendoen-het-buitenland/missies-en-handelsreizen/agenda>
- RVO. (2016). *Organisatoren handelsmissies en beursinzendingen*. Retrieved from rvo.nl:
<http://www.rvo.nl/subsidies-regelingen/kom-ik-aanmerking-voor-missievouchers-sib>
- Spence, M. (2003). *Evaluating Export Promotion Programmes: U.K. Overseas Trade Missions and Export Performance*.
- Verhoeven, N. (2011). *Wat is onderzoek?* Den Haag: Boom Lemma uitgevers.
- Versteegh, K. (2014, oktober). *Met de koning op handelsmissie, hoeveel levert het bedrijven op?*
Retrieved from nrc.nl: <http://www.nrc.nl/nieuws/2014/10/26/met-de-koning-op-handelsmissie-hoeveel-levert-het-bedrijven-op>
- VNO-NCW. (2014). *Infoblad handelsmissies*. Retrieved from www.vno-ncwmidden.nl:
<http://www.vno-ncwmidden.nl/lobby/Internationalisering/Infoblad%20handelsmissies%20juni%202014.pdf>
- Wild, D. (2013). *Public Support for International Business: An Empirical Study on the Determinants of Trade Mission Effectiveness*.
- Windesheim. (2016). *International Business*. Retrieved from Windesheim.nl:
<http://www.windesheim.nl/onderzoek/onderzoeksthemas/strategisch-ondernemerschap/international-business/>
- Zuidema, H. J. (2012). *The Effectiveness of Commercial Diplomacy: A Survey Conducted Among Embassies and Consulates*. Clingendael.

8 Bijlagen

8.1 Opzet interview bedrijf

- Waardering deelname
- Gespreksdoel
- Opbouw
- Belang informatie en wat gebeurt ermee en tijdsduur interview

Vraag 1 (achtergrond)

- Kunt u mij wat vertellen over het bedrijf?
 - Aantal medewerkers
 - Sector
- Is het bedrijf actief in het buitenland? Waar?
 - Gelegenheidsexport of vaste export?
 - Onafhankelijke vertegenwoordigers of DBI (eigen verkoop en/of productie)
- Kunt u wat over uw functie vertellen?

Vraag 2 (Feiten)

- Hoe vaak bent u en hoe vaak is het bedrijf mee geweest met een economische missie?
- **Wat was de bestemming van uw recente economische missie?**
 - **Wanneer was dit?**
- **Welke hoogwaardigheidsbekleders waren aanwezig bij deze economische missie?**
- Welke doelstellingen hebben jullie opgesteld voor de handelsmissie?
 - **Waar verwachtte jullie dat de handelsmissie meerwaarde voor het bedrijf kon bieden?**
- Heeft u vanuit de overheid een uitnodiging gehad om mee te gaan of heeft u zich ingeschreven voor deze handelsmissie?

Vraag 3 (Keuze om mee te gaan)

Nu ga ik een aantal vragen stellen over hoe u de aanwezigheid van de hoogwaardigheidsbekleders hebt ervaren. Ik zou u willen vragen om rustig terug te denken aan uw ervaringen in die tijd.

- Wat was het eerste moment dat u van de handelsmissie hoorde?
- Wat was uw eerste reactie toen u hoorde dat de hwb mee zouden gaan?
 - Heeft dit invloed gehad op de keuze om mee te gaan?

Vraag 4 (Vorbereiding)

- Kunt u aangeven of u enthousiaster werd of meer gemotiveerd om naar land X te gaan nadat u gehoord had dat de hwb'ers mee zouden gaan?
 - Waarom wel of niet? (laddering)
- Heeft u dit gedeeld in het bedrijf of met andere mensen?
 - Waarom wel of niet?

- Wat was de reactie binnen het bedrijf of van de andere personen?
- **Kunt u mij vertellen wat u heeft gedaan om u voor te bereiden voor de handelsmissie?**

Vraag 5 (uitvoering)

- Op welke momenten bent u tijdens de handelsmissie in contact gekomen met de hwb?
- Heeft u nog gemerkt of het contact met de hwb er voor heeft gezorgd dat buitenlandse contacten u makkelijker of eerder benaderden?
- Wat vond u in het algemeen van de rol van de hwb tijdens de handelsmissie?
 - Wat zou er eventueel van u mogen veranderen in deze rol?
- **Kunt mij nog iets (meer) vertellen wat u vond van het programma tijdens de handelsmissie?**
 - **Wat waren uw positieve ervaringen en wat waren negatieve ervaringen?**
- **Merkte u dat u zich anders gedroeg wanneer er een hwb aanwezig was?**
 - **Waarom?**

Vraag 6 (follow up)

- Hebben uw betrekkingen met de hwb tijdens de handelsmissie nog invloed gehad op de periode na de handelsmissie?
 - (Bijv. door media aandacht)
- Hebt u de beoogde doelstellingen behaald?

Vraag 7 (Visie op)

- Hoe denkt u in het algemeen over de rol van het koningshuis (en ministers) hwb in ons land?
 - Geheel anoniem
- Is dit beeld veranderd door de handelsmissie?
 - Waarom?

8.2 Vragen over handelsmissies en hoogwaardigheidsbekleders

- Wanneer valt een handelsmissie onder economische missie en wanneer onder handelsreis (handelsmissie)?
 - Wat zijn de heldere criteria voor dit onderscheid?
- Waarom is dit onderscheid gemaakt?
- Hoe zijn de rollen / taken verdeeld tussen de ministeries (BuZa, EcZa), de RVO en het bedrijfsleven rond het organiseren van economische missies?

Economische missie

- Wat is de omvang van deze missies?
 - Is er een maximum aan bedrijven dat mee mag?
- Wat is het beoogde doel (of meerdere doelen) van deze missies?
 - Hoe worden deze bepaald?
 - Worden deze ook vastgelegd? Zijn ze ter inzage?
- Wordt er ook achteraf gemeten of de beoogde doelstellingen zijn behaald?
 - Hoe?

Keuzes

- Hoe wordt de keuze van de bestemming gemaakt van de economische missie?
- Hoe wordt er gekozen welke hoogwaardigheidsbekleider er mee gaat met welke economische missie? / Hoe wordt de samenstelling van de officiële delegatie bepaald?
 - Verschil koningspaar en ministers?
 - Heeft het host land ook invloed op of er wel of niet een hwb mee gaat?
 - Wat is het doel van hun aanwezigheid voor de handelsmissie en voor de deelnemers?
- Wat voor soort bedrijven mogen er mee bij een handelsmissie met het koningspaar? En met ministers?
 - Kan elk bedrijf zich inschrijven voor elke economische missie of is het op uitnodiging?
 - Aan welke richtlijnen moeten de bedrijven voldoen?

Samenstelling delegatie (bedrijven)

- Wat is (ongeveer) de verhouding tussen MKB en grote bedrijven bij economische missies?
 - Verhouding tussen nieuwkomers en ervaren bedrijven (op het gebied van HM)?
- Hoe worden bedrijven geworven voor de handelsmissie?
- Wat voor soort bedrijven krijgen een uitnodiging om mee te gaan met economische handelsmissies?

Programma economische missie

- Hoe ziet het programma van de hoogwaardigheidsbekleider eruit?
 - Verschil koningspaar en ministers?

- Hoe ziet het programma van de bedrijven eruit?
 - Op welke manieren vind matchmaking plaats?
 - Welke manier blijkt het meest succesvol?

 - Bij matchmaking hwb aanwezig?
 - In hoeverre zijn de hwb betrokken bij matchmaking?

Is dit programma anders voor mkb en grote bedrijven (eigen netwerk)?

- Hoe ziet het gezamenlijke programma eruit?
 - Mogen alle bedrijven aanwezig zijn bij deze evenementen? (uitgenodigd vs ingeschreven)

- Hoe vaak komen de bedrijven in aanmerking met de aanwezige hwb?

- Hoe vind de publiciteit voor de economische missies plaats?

Tijd

- Hoeveel tijd kost het om een economische missie te organiseren?
 - Tijdschema

- Is er een follow up? / Evaluatie?

Visie op

- Schrijven deelnemers zich in voor een economische missie omdat een hwb meegaat?

- Welke doelen hebben de deelnemers zelf om mee te gaan? Zijn die anders dan die van de handelsmissie?

- Maakt het voor de beleving van deelnemers uit of hoogwaardigheidsbekleders meegaan? en wat voor extra effect heeft dit?

8.3 Codering

Vraag 1:

- Fun - Functie
- Gro - Grootte bedrijf
- Sec - Sector en bedrijfsactiviteiten
- Reg - Regio's
- Int - Fase internationalisatie

Vraag 2:

- Ant - Aantal keer mee geweest en ervaring met handelsmissie(s)
- Bes - De bestemming van meest recente handelsmissie(s)
- Hwb - Aanwezige hoogwaardigheidsbekleders bij de recente handelsmissie(s)
- Doe <-> Ver – Doelstellingen en verwachtingen
- Ins - Ingeschreven of uitgenodigd voor de handelsmissie

Vraag 3:

- Eer - Eerste keer gehoord van de handelsmissie en de aanwezigheid van de hwb
- Rea - De eerste reactie bij het nieuws dat de hwb mee zouden gaan
- Rei - Invloed op de keuze om mee te gaan

Vraag 4:

- Ent - Meer enthousiasme of motivatie door aanwezigheid van hwb in voorbereiding op de HM.
- Enw - Waarom iemand enthousiaster werd
- Ged - Gedeeld met andere mensen (in het bedrijf)
- Reb - De reactie van de mensen over de aanwezigheid van hwb bij (de) handelsmissie(s)
- Voo - Wat is er nog meer gedaan om ter voorbereiding op de handelsmissie

Vraag 5:

- Con - Contact met de hwb tijdens de handelsmissie (zowel aanwezigheid als direct contact)
- Cob - Invloed van de hwb op deelnemer(s) van de handelsmissie en buitenlandse contacten
- Men - Mening over de rol van de hwb tijdens de handelsmissie
- Mer - Wat er mag veranderen aan de rol van hwb (om nog meer uit de handelsmissie te halen)
- Pro - Het programma van de handelsmissie
- Prm - Mening over het programma

Vraag 6:

- Bet - Invloed van de betrekkingen met de hwb na de handelsmissie
- Bed - Realisatie van de beoogde doelstellingen

Vraag 7:

- Rol - Mening over de rol van het koningshuis en minister in ons land
- Bev - Verandering in dit beeld na de handelsmissie

8.4 Bericht deelnemer

Geachte heer/mevrouw,

Mijn naam is Tobias Smit en op het moment ben ik bezig met een afstudeeronderzoek bij het Lectoraat International Business (IB) van Windesheim. Voor mijn onderzoek zoek ik deelnemers van een recente economische missie naar het buitenland. Graag zou ik de vertegenwoordiger van uw bedrijf tijdens de handelsmissie een aantal vragen willen stellen naar de ervaringen bij deze handelsmissie.

Het onderzoek houdt zich bezig met de volgende vraag: wat is het effect van de aanwezigheid van hoogwaardigheidsbekleders (koningspaar, ministers) op de deelnemers bij uitgaande handelsmissies? De beleving van de deelnemer staat daarom centraal in het onderzoek. De vragen die ik wil stellen zullen met name gaan over hoe u de aanwezigheid van de hoogwaardigheidsbeklede(s) hebt ervaren.

Het Lectoraat IB van Windesheim is bezig met een grootschalig onderzoek op micro niveau waarin de verschillende processen rondom handelsmissies worden vastgelegd. Dit type onderzoek kan bijdragen aan het effectiever organiseren van handelsmissies. Daarom zijn de ervaringen van de vertegenwoordiger bij de handelsmissie van belang.

Graag kom ik met u in contact zodat ik meer kan vertellen over het interview en onderzoek. Mijn verwachting is dat het interview ongeveer een half uur zal duren.

Ik kijk uit naar uw reactie.

Met vriendelijke groet,