

Ministerie van Buitenlandse Zaken

Aan de Voorzitter van de
Tweede Kamer der Staten-Generaal
Prinses Irenestraat 6
Den Haag

Ministerie van Buitenlandse Zaken
Rijnstraat 8
2515XP Den Haag
Postbus 20061
Nederland
www.minbuza.nl

Onze referentie
BZ2627637
Bijlage(n)
4

Datum 7 mei 2026
Betreft Rapportage over economische missies in 2025

Geachte voorzitter,

Met deze brief informeer ik u over de resultaten van de in 2025 georganiseerde economische missies. Tevens geef ik een beknopt overzicht van de reeds uitgevoerde en geplande missies in het lopende kalenderjaar.

Economische missies betreffen handelsmissies die worden geleid door mijzelf of een andere bewindspersoon. Ze zijn een belangrijk soort handelsbevordering, naast de vele andere vormen van ondersteuning aan het Nederlands bedrijfsleven vanuit het ministerie van Buitenlandse Zaken, zoals de organisatie van handelsmissies zonder bewindspersoon en internationale beurzen in het buitenland.

De resultaten van economische missies worden in kaart gebracht op basis van kwalitatieve effectmetingen uitgevoerd door de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO). De jaarrapportages van deze effectmetingen en de afzonderlijke missieverslagen zijn als bijlagen bij deze brief gevoegd.

In deze brief ga ik eveneens in op de samenhang tussen door bewindspersonen geleide economische missies en het bredere handelsbevorderingsbeleid.

Handelsmissies als onderdeel van economische diplomatie

Door de open aard van de Nederlandse economie wordt het effect van deze missies verder vergroot: meer dan een derde van het nationale inkomen en de werkgelegenheid is in Nederland direct of indirect afhankelijk van internationale handel.

Onder politieke verantwoordelijkheid en met financiële ondersteuning van het ministerie van Buitenlandse Zaken worden verschillende typen handelsmissies georganiseerd. Handelsmissies vormen een belangrijk instrument binnen het bredere handelsbeleid. Zij dragen bij aan zowel het huidige als het toekomstige internationale verdienvermogen van Nederland en versterken tegelijkertijd de weerbaarheid van economische structuren en handelsketens.

Naast deze missies organiseren sommige andere ministeries ook internationale missies, bijvoorbeeld gericht op technologie- en innovatiesamenwerking.

Ministerie van Buitenlandse Zaken

Onze referentie
BZ2627637

Daarnaast leg ik als minister van Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking werkbezoeken af die niet onder de noemer van missies vallen. Zo heb ik in april deelgenomen aan het uitgaand werkbezoek van het Koninklijk Paar aan de VS. Dit bezoek had een sterk economisch karakter, met o.a. twee CEO-rondetafels, een innovatie-evenement, bedrijvenmissies op de sectoren water en maritieme maakindustrie en een organisatiebezoek in de gezondheidssector. Deze vallen buiten de scope van de in deze brief opgenomen effectmeting.

Deze brief richt zich primair op de door bewindspersonen geleide missies, ook wel 'economische missies' genoemd. De inzet is doorgaans breder dan louter handelsbevordering; zij zijn ook gericht op het versterken van bilaterale relaties, kennisuitwisseling en investeringsstromen.

Economische missies maken deel uit van een meerjarige publiek-private aanpak. Zij worden doorgaans voorafgegaan door marktverkenningen, voorbereidende bijeenkomsten en kleinere, sectorspecifieke missies. Een deel van deze voorbereidende activiteiten richt zich specifiek op startups en scale-ups (zie box 3).

Economische missies en het Nederlandse bedrijfsleven

Het kabinet hecht eraan dat economische missies goed aansluiten bij de behoeften van het bedrijfsleven. Daarom wordt zowel de selectie van bestemmingen als de inhoud van missies voorbereid in nauwe samenwerking met vertegenwoordigers uit de private en publieke sector, waaronder VNO-NCW en vakdepartementen.

Bij de keuze voor missies wordt primair/ in eerste instantie gekeken naar kansrijke combinaties van landen en sectoren. In de voorbereiding wordt intensief afgestemd met onder meer brancheorganisaties, regionale ontwikkelingsmaatschappijen, publiek-private instellingen als Invest International, RVO en het postennetwerk, dat een belangrijke rol speelt in het signaleren van lokale kansen en behoeften. Tevens vindt brede afstemming plaats binnen het Koninkrijk.

Een aantal missies vindt daarnaast plaats naar de veertien zogenoemde combinatielanden. In deze landen zet het kabinet in op het versterken van de samenhang tussen ontwikkelingssamenwerking en handel, door samen met

Nederlandse bedrijven en kennisinstellingen te werken aan innovatieve oplossingen voor lokale vraagstukken. Deze meerjarige inzet creëert tegelijkertijd kansen voor het Nederlandse bedrijfsleven.

Ministerie van Buitenlandse Zaken

Onze referentie
BZ2627637

Met het huidige budget voor economische missies, van iets minder dan €2,5 miljoen, kunnen jaarlijks circa 10 tot 15 missies onder leiding van bewindspersonen worden georganiseerd in samenwerking met RVO. De kosten per missie variëren afhankelijk van het doelland en de eventuele combinatie met een staatsbezoek. Het beoogde aantal missies per jaar sluit aan bij de vraag en beschikbaarheid van het Nederlandse bedrijfsleven.

Economische missies van 2025 in beeld

Het organiseren van economische missies neemt circa vijf maanden in beslag. In 2025 kwam de planning enigszins onder druk te staan door een periode met een demissionair kabinet en het aantreden van een nieuwe bewindspersoon. Toch zijn in 2025 tien economische missies onder leiding van bewindspersonen uitgevoerd, waarmee de beoogde bandbreedte is gerealiseerd.

In opdracht van het ministerie van Buitenlandse Zaken organiseerde RVO in 2025 economische missies naar Kenia, Italië, Japan (twee keer i.v.m. de Expo Osaka), Indonesië (zie box 1), Zwitserland, Frankrijk, India, Vietnam en Saoedi-Arabië. In mei 2026 zal voor het eerst zelf leiding geven aan een economische missie, en wel naar het combinatieland Egypte.

Aan de 10 economische missies in 2025 namen in totaal 668 deelnemers deel, afkomstig van 436 unieke bedrijven. Daarvan viel 57% binnen het midden- en kleinbedrijf. De bijgevoegde missieverslagen bevatten nadere informatie over programma's en resultaten per missie.

Box 1: Voorbeeld – economische missie naar Indonesië

- In juni 2025 reisden 113 bedrijven, brancheorganisaties, kennis- en financiële instellingen mee met de economische missie naar Indonesië op drie sectoren (tuinbouw, waterbeheer en maritiem), en op vier locaties (Jakarta, Noord-Sumatra, Semarang en Makassar). Naast VNO-NCW als algemeen zakelijk missieleider werden de bedrijven ook vertegenwoordigd door de private sectorleiders.
- 18 *Memoranda of Understanding* (MoU's) en andere overeenkomsten werden ondertekend tijdens de officiële ondertekeningseremonie. Bedrijven gaven aan dat de waarde van deze overeenkomsten kan oplopen tot 650 miljoen euro.
- Voor de bedrijven in de watersector en maritieme sectoren bood deze missie vooral de kans om concrete kansen te verzilveren en de samenwerking te verdiepen. Zo hebben zij zich goed kunnen positioneren m.b.t. de Indonesische plannen voor de kustbescherming van Java en de (door)ontwikkeling van de

haven van Makassar. De tuinbouwbedrijven hebben een veelbelovende kennismaking gehad met Indonesische stakeholders bij een *food estate* in Noord-Sumatra waar op wordt ingezet d.m.v. een zogeheten *combitrack*, waarbij hulp en handel elkaar versterken.

- Daarnaast stond het versterken van de brede bilaterale relaties centraal in het programma. In bijeenkomsten met diverse ministers en viceministers werd aandacht besteed aan de brede waaier van economische onderwerpen waarop wordt samengewerkt tussen Indonesië en Nederland. Indonesië is een belangrijke regionale macht. Op basis van het demografische dividend van het land liggen hier veel verdienkansen voor Nederlandse bedrijven.¹

Ministerie van Buitenlandse Zaken

Onze referentie
BZ2627637

Resultaten economische missies 2025

RVO heeft de effecten en klanttevredenheid onder de deelnemers laten onderzoeken van alle economische missies in 2025. Uit deze effectmeting blijkt dat deelnemers de missies als waardevol beschouwen. Zij waardeerden de economische missies in 2025 met gemiddeld een 8,0. Ruim driekwart van de deelnemers die de evaluatie hebben ingevuld, geeft de dienstverlening een 8,0 of hoger. Dit waarderingscijfer is stabiel over de afgelopen jaren. Het responspercentage is gemiddeld 50%.

Waar percentages afgezet tegen vorige jaren significant afwijken is dit opgenomen in een grafiek. Waar dit niet is gedaan, zijn percentages relatief gelijk gebleven.

53% van de respondenten acht zich dankzij de missie beter voorbereid op internationaal ondernemen. 94% van de respondenten geeft aan dat de missie significant bijdroeg aan het verwerven van relevante contacten en netwerken, terwijl 84% waardevolle kennis en informatie opdeed (zie figuur 1).

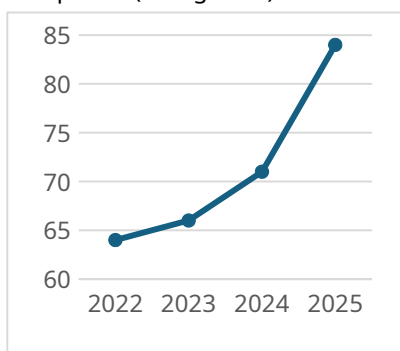


Fig 1. De missie droeg bij aan waardevolle kennis en informatie

78% verwacht vervolgstappen te zetten naar aanleiding van deelname, zoals het aangaan van partnerschappen (68%) en het afsluiten van contracten (56%). 61% van de

¹ Zie ook de WRR-publicatie 'Met de mondiale demografie mee. Anticiperen op krimpend arbeidsaanbod in het buitenland' via <https://www.wrr.nl/documenten/2025/11/26/met-de-mondiale-demografie-mee-anticiperen-op-krimpend-arbeidsaanbod-in-het-buitenland>

deelnemers verwacht dat de missie zal leiden tot export (van goederen of diensten) en 20% dat het zal leiden tot een buitenlandse investering.²

Ministerie van Buitenlandse Zaken

Onze referentie
BZ2627637

Wat opvalt is dat het afsluiten van een zakelijk contract als vervolgstap na een economische missie in 2025 vaak is genoemd vergeleken met de jaren ervoor (nu 55%, jaren ervoor consistent rond de 44%). Ook valt een duidelijke stijgende trend te zien bij de verwachte vervolgstappen 'betreden nieuwe markt' (35% dit jaar en 41% vorig jaar, t.o.v. 17% en 20% in de jaren ervoor) en 'investering in positionering', zie figuur 2.

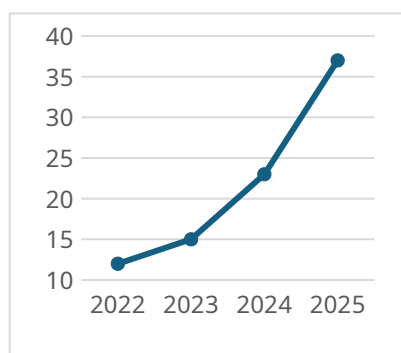


Fig 2. Als vervolgstap van de economische missie ga ik investeren in positionering op de doelmarkt.

Tot slot zoeken bedrijven steeds vaker naar financiering als gevolg van een economische missie: tussen 2022 en nu opgelopen van 17% naar 30%. Om die reden reizen ook steeds vaker financieringsinstellingen, waaronder Invest International, mee met economische missies.

Van de deelnemers die geen vervolgstappen verwachtten, geeft ruim de helft aan dat dit niet de doelstelling was. Andere redenen betreffen onder meer bedrijfseconomische afwegingen, concurrentie of beperkte financieringsmogelijkheden.

Over de uitvoering van de missies vanuit logistiek oogpunt, zijn bijna alle (95%) deelnemers (zeer) tevreden. De inhoud van het programma en de modules en het voorbereidingstraject worden door circa vier op de vijf deelnemers positief gewaardeerd. Daarnaast wordt de toegang tot hooggeplaatste delegaties door het meereizen van een bewindspersoon gewaardeerd, omdat dit cruciaal is voor het openen van deuren in het buitenland.

Tegelijkertijd is ruimte voor verbetering, met name op het gebied van matchmaking, netwerkmogelijkheden en (de zichtbaarheid van) de rol van de bewindspersoon.

² Daarbij aangetekend dat dit percentage inclusief deelnemers is die geen bedrijf zijn, zoals kennisinstellingen. Daarnaast is exporteren of investeren ook niet voor alle deelnemers de doelstelling van hun deelname aan missies, zie voor toelichting de bijgevoegde effectmeting.

Een aantal deelnemers heeft aangegeven gekoppeld te willen worden aan meer specifieke gesprekspartners. Om daaraan tegemoet te komen wordt informatie over het programma en de *matchmaking* eerder gedeeld, zodat er ruimte is om aanpassingen door te voeren. Dit betekent ook dat de aanmelddeadline enigszins wordt vervroegd om de individuele matchmaking goed te organiseren. Daarnaast zal in de programma's van economische missies nog nadrukkelijker rekening worden gehouden met voldoende ruimte voor netwerken.

Een onderzoek van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) uit 2024 toonde aan dat economische missies met bewindspersonen substantieel rendement opleveren.³ De resultaten uit dit rapport laten overtuigend zien dat bedrijven veel baat hebben bij deelname aan missies onder leiding van bewindspersonen. De kans dat incidentele exporteurs uitgroeien tot structurele exporteurs groeit met een factor 1,6 en de kans dat een structurele handelaar een buitenlandse markt verlaat halveert door missiedeelname.

Desondanks ziet slechts 41% van de deelnemers toegevoegde waarde in de inzet van bewindspersonen tijdens missies, wat een verdere daling is ten opzichte van het jaar daarvoor (zie figuur 3).

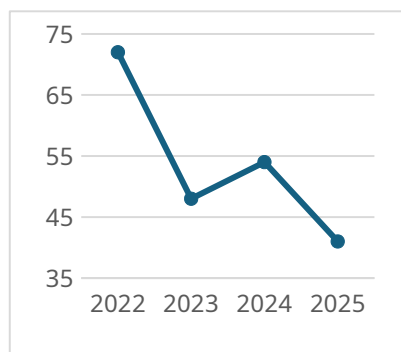


Fig 3. De meereizende bewindspersoon heeft voor mij toegevoegde waarde

Dit wordt deels verklaard door beperkte bekendheid met de rol en bijdrage van de bewindspersoon. In de voorbereiding en uitvoering van missies zal hier nadrukkelijker aandacht aan worden besteed, door meer interactiemogelijkheden en terugkoppeling richting deelnemers. Daarnaast hebben frequente wisselingen van bewindspersonen hier mogelijk ook negatieve impact op gehad.

Verbeterpunten in de invulling van de rol van de bewindspersoon liggen volgens bedrijven vooral in de interactie met deelnemers en in de mate waarin de bewindspersoon zich goed geïnformeerd toont over de context en belangen van de betrokken bedrijven. Deze punten verdienen nadrukkelijke aandacht bij de organisatie van toekomstige economische missies.

³ <https://www.cbs.nl/nl-nl/maatwerk/2024/17/vervolgonderzoek-economische-missies-onder-leiding-van-bewindspersonen>

Tot slot is het de intentie om het CBS-onderzoek uit 2024, over de toegevoegde waarde van economische missie, uit te breiden om een nog beter beeld te krijgen wat deze economische missies voor BV Nederland opleveren.

Inzet Leden van het Koninklijk Huis bij economische missies en werkbezoeken

Economische missies worden regelmatig gekoppeld aan staatsbezoeken of werkbezoeken van het Koninklijk Huis. In 2025 was dit onder meer het geval bij het staatsbezoek aan Kenia en werkbezoeken aan Frankrijk en Japan.

De aanwezigheid van het Koninklijk Paar vergroot de zichtbaarheid en opent deuren op hoog niveau, wat bijdraagt aan het realiseren van concrete resultaten, zoals het sluiten van overeenkomsten.

Deelname aan economische missies door Invest International en Atradius Dutch State Business (ADSB)

Deelname van Invest International en Atradius Dutch State Business (ADSB) aan economische missies laat deelnemers kennismaken met diverse financierings- en exportkredietverzekeringsproducten. Ook in het land van bestemming is begrip en bewustzijn over de Nederlandse financieringsoplossingen van belang. Potentiële investeerders, partners en klanten van Nederlandse organisaties kunnen op deze manier de voordelen van publieke financiering beter begrijpen.

In 2025 heeft Invest International onder meer deelgenomen aan missies naar Suriname, Kenia, Indonesië en India, waarbij diverse intentieverklaringen en investeringsafspraken zijn gemaakt. In Indonesië en India heeft Invest International €300 miljoen beschikbaar gesteld om investeringen te financieren in sectoren zoals waterbeheer, landbouw, hernieuwbare energie, afvalbeheer en gezondheidszorg. Ook werd een nieuwe Dutch Desk in India geopend.

ADSB biedt als Nederlandse Export Credit Agency (ECA) met diverse financierings- en verzekeringsproducten ondersteuning aan Nederlandse bedrijven die internationaal zakendoen. ADSB biedt exportsteun in landen waar commerciële partijen dat minder doen. In voorbereiding op economische missies wordt de dienstverlening van ADSB nadrukkelijk onder de aandacht gebracht en waar nodig wordt beroep gedaan op marktinformatie en kennis over internationale betalingsrisico's. ADSB neemt gericht deel aan economische missies, zoals recent naar Kenia en Indonesië, om zo goed mogelijk aangesloten te blijven bij de buitenlandse handelsagenda en de eigen strategische doelen.

Vrouwelijke deelnemers aan economische missies

Missies staan in principe open voor alle bedrijven, in het bijzonder het mkb. Voor bepaalde groepen, waaronder vrouwelijke ondernemers en startups, geldt dat er veel onbenut potentieel is.

In 2025 bedroeg het aandeel vrouwelijke deelnemers 21%, vergelijkbaar met eerdere jaren, maar onder de doelstelling van 25%. De deelname varieert sterk per sector. De economische missie naar Zwitserland op de thema's Gezondheidszorg en Biotechnologie kende een hoog percentage vrouwelijke participatie van 35%. De missie naar Saoedi-Arabië op het gebied van Energietransitie en Kritieke Grondstoffen had slechts een percentage van 8% vrouwelijke ondernemers.

Om dit onbenutte potentieel te benutten blijft het stimuleren van deelname van vrouwelijke ondernemers prioriteit. Via de campagne 'Groeit over Grenzen' en gerichte wervingsinspanningen wordt hier actief op ingezet. Initiatieven zoals de *SheScalesNL*-missie in New York (samen met RVO) dragen bij aan het versterken van internationaal vrouwelijk ondernemerschap. Het doel van de deelnemers aan deze missie was groeikapitaal ophalen, nieuwe partnerschappen sluiten en internationale expansie versnellen. Intussen hebben meerdere van hen groeikapitaal opgehaald, via private investeerders of Invest International. Deze handelsmissie bouwde voort op de structurele inzet op ondersteuning van de internationalisering van vrouwelijke ondernemers.

Box 2: Business Development en Startup-missies

- Gedurende 2025 vonden ook 21 *Business Development* (BD-)missies plaats (handelsmissies zonder bewindspersoon) en 6 startup-missies. Deze missies werden gemiddeld beoordeeld met respectievelijk een 8,1 en een 8,4.
- Een goed voorbeeld van een geslaagde Missie zonder bewindspersoon in 2025 was 'Kansen voor de Metaalindustrie in Polen'. 17 Nederlandse bedrijven uit de metaalverwerkingssector namen deel aan de grootste strategische defensiebeurs van Centraal- en Oost-Europa en een reeks werkbezoeken, matchmaking en netwerkbijeenkomsten in Krakau en Katowice. De Missiedeelnemers waren zeer tevreden over de kwaliteit van de contacten die zij hebben opgedaan en de combinatie met specialistische toepassingen in defensie-industrie.
- Met een startup-missie naar startup-event *Slush* in Helsinki werd de deelnemende startups een platform geboden voor internationalisering en bedrijfsontwikkeling door de aanwezige matchmaking en toegang tot investeerders. Deze missie werd georganiseerd in samenwerking met 4TU en regionale partners, wat het bereik aanzienlijk vergrootte. Door die samenwerking omvatte de delegatie meer dan 100 startups; de grootste Nederlandse afvaardiging op *Slush* ooit.

Internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen (IMVO)

Het onderschrijven van de OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen inzake maatschappelijk verantwoord ondernemen (IMVO) is een voorwaarde voor deelname van alle bedrijven aan economische missies. De overheid verwacht dat bedrijven handelen conform deze richtlijnen en deelnemers committeren zich hieraan voorafgaand aan deelname. Tijdens missies wordt hier blijvend aandacht aan besteed, met als doel bedrijven te ondersteunen bij de praktische toepassing van IMVO.

In 2025 is gestart met de implementatie van het aangescherpte IMVO-uitvoeringsbeleid bij missies. Dit beleid is gericht op grotere effectiviteit en betere uitvoerbaarheid. Voor handelsmissies is gekozen voor een risico gestuurde en proportionele aanpak, waarbij het informeren van bedrijfsleven is gericht op context- en sectorspecifieke begeleiding om naleving van de OESO-richtlijnen te ondersteunen. Een voorbeeld hiervan is de economische missie naar Kenia waarbij in samenwerking met Afrikaanse partners uit het bedrijfsleven en lokaal maatschappelijk middenveld een sessie over maatschappelijk verantwoord ondernemen werd georganiseerd. Missiedeelnemers kregen hierdoor inzicht in de lokale en sectorale risico's in Kenia en handvatten om deze te mitigeren. Daarnaast wordt op structurelere wijze samengewerkt met lokale partners en ambassades om bedrijven beter te informeren en ondersteunen, ook met het oog op opvolging na de missie.

Begrotingsindicator bevorderen internationaal ondernemerschap

Het ministerie van Buitenlandse Zaken vraagt de CBS jaarlijks een beschrijvende analyse uit te voeren van de exportgroei binnen de groep van ondernemers die gebruik maken van het Handelsinstrumentarium. De resultaten geven een indicatie van de exportgroei van ondersteunde bedrijven in de doelmarkten van de dienstverlening.⁴

In de interventiejaren 2020 en 2021 hebben respectievelijk 9.545 en 10.265 mkb-bedrijven gebruik gemaakt van ondersteuning door de overheid op een specifieke doelmarkt. Dit ging in de drie opeenvolgende jaren voor 22,7% resp. 23,6% van de ondersteunde bedrijven gepaard met een exporttoename van die onderneming naar de

⁴ Hiervoor is een door de RVO aangeleverde bedrijvenlijst gekoppeld aan het Algemeen Bedrijvenregister (ABR). Per beleidsinstrument is het aantal bedrijven met exportgroei bepaald, evenals de totale omvang van deze groei. De onderzochte beleidsinstrumenten vormen een deel van het totale instrumentarium.

De gehanteerde methodiek onderzoekt of bij ondersteunde bedrijven in de doelmarkt sprake is van een toename in de export van goederen en/of diensten in de drie jaar na de interventie. De exporttoename is berekend ten opzichte van de exportwaarde in het interventiejaar en wordt uitgedrukt in miljoenen euro per jaar. Dit overzicht betreft interventies in 2020 en 2021, waarbij de exportgroei is gemeten in de daaropvolgende jaren (2021–2024, afhankelijk van het interventiejaar). De resultaten geven de gemiddelde exporttoename over deze drie jaar weer. Sinds 2025 worden mkb en grootbedrijven afzonderlijk onderzocht. Sinds 2026 wordt ook de ondersteuning door ambassades meegenomen evenals het Trade & Innovate NL-werk.

doelmarkt. Deze exporttoename is door CBS berekend voor de ondersteunde mkb bedrijven en bedroeg voor de jaren 2021 – 2024 EUR respectievelijk 932 miljoen en 1,1 miljard euro gemiddeld per jaar.

Ministerie van Buitenlandse Zaken

Onze referentie
BZ2627637

Sinds 2025 wordt eenzelfde berekening uitgevoerd voor de ondersteunde grootbedrijven (meer dan 250 fte, jaarlijks meer omzet dan EUR 50 mln.). Daarvoor is dezelfde systematiek gehanteerd en bedroeg de exporttoename van grootbedrijven in de doelmarkt, ondersteund in de interventiejaren 2020 en 2021 over de jaren 2021 – 2024 EUR respectievelijk 8,3 miljard en 10,3 miljard euro gemiddeld per jaar.

Economische missies in 2026

In 2026 hebben reeds economische missies naar Oekraïne en Zuid-Korea plaatsgevonden. Nog voor het zomerreces geef ik leiding aan de economische missies naar Spanje en Egypte. Na het zomerreces staan nog dit jaar Polen, Oekraïne, België, Duitsland, Tsjechië, Zweden en Noorwegen, Canada en Qatar en de VAE op de planning.

Naast deze economische missies staan diverse andere reizen in mijn agenda, o.a. naar de COP in Turkije, de Wereldbank- en IMF-jaarvergadering in Thailand, de AVVN in New York, diverse Europese Raden en enkele werkbezoeken in het kader van Ontwikkelingssamenwerking.

De minister van Buitenlandse Handel
en Ontwikkelingssamenwerking,

S.W. Sjoerdsma