

Jan Temmink, CMP BV

Verdiep jezelf in de spelregels

Met de oosterburen zo dicht in de buurt hebben ondernemers in de grensregio zichzelf misschien al wel eens afgevraagd of zakendoen met Duitse ondernemers een optie voor hen is. De Duitse economie doet het immers goed en mede door de inspanningen van het koninklijk echtpaar en diverse organisaties worden er veel kansen gecreëerd voor Nederlandse ondernemers om de grenzen letterlijk te gaan verkennen. "Maar daarvoor is het wel essentieel om je te verdiepen in de spelregels van de Duitse manier van zakendoen", aldus Jan Temmink van CMP BV.

Jan Temmink is gespecialiseerd in het tot stand laten komen van commerciële handelsbetrekkingen tussen Nederlandse en Duitse bedrijven. Met zijn bedrijf CMP BV helpt hij bedrijven onder andere met het genereren van leads, online-leadgeneratie en marktontwikkeling. Samen met Jolanda Luimes schreef hij het praktische handboek 'Starten in Duitsland' over de grootste valkuilen bij de entree op de Duitse markt. Temmink kan dus met recht een Duitsland-expert worden genoemd en heeft in de loop der jaren al heel wat Nederlandse bedrijven bij grote partijen in Duitsland geïntroduceerd.

Temmink kent echter ook een aantal minder succesvolle voorbeelden van bedrijven die zelf de sprong waagden. Dat begint al bij de voorbereiding. "80% van de potentiële business met Duitsland gaat mis op taal en cultuur", vertelt Temmink. "Als je zaken wilt doen met een Duits bedrijf is het essentieel dat je klantgericht denkt, handelt en spreekt. Dat is een hele switch voor een Nederlander. Het begint met het winnen en opbouwen van vertrouwen. Dit doe je door naar een bedrijf toe te reizen voor een gesprek. Duitsers waarderen dit zeer als je die moeite neemt. Als je eenmaal daar

binnen bent, moet je alle aspecten van je product paraat hebben, inclusief techniek, dienstverlening, prijsstelling en leveringsvoorwaarden. Nederlanders hebben de neiging om aan de hand van het eerste gesprek alles nog even concreet uit te tekenen en de juridische aspecten later uit te

"Online kan je met de juiste Duitse zoektermen in weinig tijd heel veel nuttige informatie vinden."

werken. In Duitsland zit je echter direct bij de directeur aan tafel en die heeft als doel 'schakelen'. Het woord overleg is 'killing' in hun bedrijfscultuur; de Duitse directeur wil beslissen. Wat je ook niet moet doen, is te makkelijk over dingen heenstappen met antwoorden zoals 'das kriegen wir schon

hin'. Een Duitse ondernemer wil meteen 'to the point' komen en alles vastleggen in een contract."

Onderscheidend vermogen

Volgens Temmink hoeft de Nederlandse nationaliteit 'an sich' van een bedrijf absoluut geen nadeel te zijn voor een geïnteresseerd Duits bedrijf. "Ook de sector waarin je actief bent is minder belangrijk voor de kans van slagen. Het gaat erom dat je een uniek product of dienst hebt waarmee je je kan onderscheiden op de Duitse markt en toegevoegde waarde kan bieden in de productieketen. Dan gaan de deuren voor je open. Ook richting de media en tijdens congressen kan je met een onderscheidend product je voordeel behalen. Je krijgt dan namelijk eerder free publicity of wordt gevraagd om een lezing te verzorgen. Afstanden maken overigens niet uit. Als een Duits bedrijf in het zuiden van het land een goede toeleverancier kan vinden in een noordelijke deelstaat, dan laat hij zich niet afschrikken door het aantal kilometers."

Online oriëntatie

Vorbereiding is dus essentieel. "Online kan je met de juiste Duitse zoektermen in

weinig tijd heel veel nuttige informatie vinden. Verder zijn er ook diverse adviesorganisaties zoals de Industrie- und Handelskammer (IHK) en zelfstandige professionals actief die je verder kunnen helpen. Je moet in ieder geval zorgen voor een goede website die is afgestemd op de Duitse markt. Dat betekent een focus op je kennis en expertise door middel van feitelijke informatie, tabellen en wat minder commerciële termen, uiteraard in correct Duits en met gebruik van de juiste vaktermen. Daarnaast loopt Duitsland enigszins achter op het gebied van online marketing. Duitsers vinden een mooie folder nog altijd heel waardevol. Je leveringsvoorwaarden moet je in correct Duits vertalen. Bij online marketingactiviteiten ligt dit weer anders. Dan is het heel belangrijk dat je je als e-commerce bedrijf laat begeleiden door een vakkundig accountantskantoor en alles goed vast laat leggen. Ten slotte moet je je frontoffice en backoffice zodanig inrichten, dat iedereen meteen weet wat hij moet doen als er bijvoorbeeld een mail van een Duitse ondernemer binnenkomt die zo snel mogelijk antwoord wil.”

Entreestrategie

Een andere belangrijke keuze is het kiezen van de juiste entreestrategie. “In principe is het verkoopproces een kwestie van alles tot in de puntjes voorbereiden, afspraken maken, in de auto stappen en bedrijven bezoeken. Je kan immers na één gesprek al een deal hebben. Zelf hanteer ik die methode ook voor mijn eigen klanten. Maar soms kunnen bedrijven dit wat te direct vinden en kiezen ze eerst voor een beursdeelname. Afhankelijk van de sector kan je er dan bijvoorbeeld voor kiezen om zelfstandig of om met een gezamenlijke stand deel te nemen aan de diverse vakbeurzen in Duitsland zoals de Hannover Messe. De beurzen in Duitsland hebben internationaal een grote naam. Daar kan je direct handelscontacten aanknopen en die proactieve houding wordt door onze oostburen zeker gewaardeerd. Denk daarbij wel aan een investering van minstens



Duitsland-experts Jan Temmink en Jolanda Luimes vertellen in het praktijkboek 'Starten in Duitsland - Vermijd de grootste valkuilen op de entree op de Duitse markt' waar je als ondernemers zeker aan moet denken als je je business uit wilt breiden naar Duitsland. Het boek van uitgeverij Het Boekenschap is te bestellen via de betere boekhandels (ISBN: 978-94-90085-60-5). Een deel van het boek staat ter inzage op www.starteninduitsland.nl.

100.000 euro als je wilt meedoen met de grote Duitse marktleiders. En zorg ervoor dat je salesactiviteiten meteen worden voortgezet na de beurs.” Volgens Temmink kan de Duitse markt ook worden betreden door middel van een overnameconstructie. “Dit zijn weliswaar net als in Nederland complexe processen waarbij risicomangement heel belangrijk is, maar het is momenteel wel de meest aantrekkelijke entreestrategie. De rente staat laag, dus wanneer je in staat bent om kapitaal aan te trekken om een gezond Duits bedrijf over te nemen kan je in één

keer een grote klapper maken en een hoog rendement op je eigen vermogen maken. Bovendien koop je marktaandeel in de Duitse markt, hetgeen per saldo voordeliger is dan via verkoop, marketing en communicatie marktaandeel veroveren.” Volgens Temmink zijn er in Duitsland genoeg interessante bedrijven die latent of manifest te koop staan. “Net als in Nederland is ook in Duitsland bedrijfsopvolging een groot probleem. Veel babyboomers met een bedrijf hebben hun studerende kinderen naar de grote steden zien trekken. Die volgende

generatie is niet bereid om voor het bedrijf terug te komen. Je ziet nu dat veel Chinese partijen deze bedrijven over willen nemen. Een Duitser verkoopt echter liever aan een Nederlander omdat die culturen beter matchen.”

Deze bedrijven zijn onder andere te vinden op speciale databanken. Ook zijn wij als adviseurs gericht op Duitsland in staat om in het Duitse netwerk specifiek te zoeken naar een bedrijf met zwarte cijfers en een wat oudere directeur. “En dan heb je natuurlijk ook nog winstgevendende bedrijven die niet te koop worden aangeboden, maar waarvan je de wat oudere directeuren wel tijdens beurzen tegen het lijf kan lopen – of bewust gaat bezoeken.”

Op gesprek

Wanneer de contacten eenmaal zijn gelegd, is het volgens Temmink belangrijk dat er ook ‘groot wordt uitgepakt’. Of anders geformuleerd: bescheidenheid past niet in de Duitse bedrijfscultuur. “Het aanstellen van een Duitse salesmanager is een flinke investering, maar het zorgt er wel voor dat je in ‘no time’ binnen bent bij een bedrijf. Als je ervoor kiest om zelf op pad te gaan, ga je bij grote partijen niets bereiken als je er een alleen een juniorverkoper (met een te kleine auto) op afstuurt. Het is belangrijk om te ‘levelen’, te zorgen dat je op hetzelfde niveau zit met je Duitse gesprekspartner. Vaak zit je met iemand aan tafel die tekenbevoegd is, zoals de directeur zelf, zodat er meteen een deal kan worden gesloten.”

Temmink geeft ook aan dat het maken van een goede eerste indruk belangrijk is. “Welke kleding je aantrekt, is afhankelijk van de sector waarin het Duitse bedrijf opereert. Wanneer je naar een groot accountantskantoor gaat, kom je strak in pak. Een afspraak met de directeur van een klein machinebouwbedrijf mag je best afhandelen in een spijkerbroek met een nette colbert. Hoofdpijn voor het gesprek dient de behoefte van je potentiële klant te zijn. Stel eerst open vragen en verdiep je in degene die tegenover je zit. Wat ook altijd telt is, dat je authentiek bent, staat voor je

vakgebied en zelfvertrouwen uitstraalt dat je ontleent aan je onderscheidend product en je technische en commerciële expertise. Je wordt namelijk beoordeeld op basis van je competentie, niet of je aardig wordt gevonden. Zorg dus voor een trackrecord en leg mooie opdrachten voor. Vergeet ook vooral niet om creativiteit en oplossingsgerichtheid in te brengen. Engels in plaats van Duits hoeft overigens geen probleem te zijn, maar als je de taal goed beheerst, inclusief naamvallen en jargon, heb je wel een flinke voorsprong. Het belangrijkste is dat er geen ruis in de communicatie

"Het aanstellen van een Duitse salesmanager is een flinke investering, maar het zorgt er wel voor dat je in 'no time' binnen bent bij een bedrijf."

ontstaat en dat je weet waar je over praat. Want zodra er ruis ontstaat, verdwijnt het vertrouwen en is je kans op een deal verkleind. En verder vindt een Duitser het prachtig als je een goed getimed grap in het gesprek inbrengt.”

De manier waarop Duitsers zo'n gesprek afhandelen, kan Nederlanders vaak nogal overrompelen. “Kijk er niet van op dat je na een rit van vier uur zonder koffie aangeboden te krijgen meteen ‘to the point’ moet komen. In Nederland heerst het poldermodel, in Duitsland regeert het beslissen. In het algemeen geldt: een Duitse vergadering eindigt altijd met een beslissing van de directeur. Als het niet matcht tussen twee partijen sta je binnen een kwartier buiten. Als er snel vertrouwen

is opgebouwd tijdens het gesprek en die klik er wel is, dan sta je na een uur buiten met een getekend contract. Wanneer de deal doorgaat worden meteen de contracten getekend, wat meestal door de procuratiethouder wordt afgehandeld. Vooral die snelheid in het zakendoen kan in het begin moeilijk zijn om op te pakken. Kortom, een leerpunt voor ons als Nederlanders.”

Zakelijk prevaleert

Waar in Nederland veel aandacht wordt besteed aan het financiële plaatje van een zakelijke overeenkomst, hecht een Duitser zo mogelijk nog meer waarde aan de juridische kanten van een deal. “Ook een Duitse ondernemer streeft naar vertrouwen in een zakenrelatie. Dat kun je (heel snel) opbouwen door een persoonlijk gesprek aan te gaan. Maar een Duitser wil het wel aansluitend schriftelijk vastgelegd hebben in het contract. De juridische kant van een deal is het belangrijkste.”

Dit belang van vertrouwen in de handelsrelatie werkt overigens niet door in de persoonlijke omgang met de Duitse klant. Temmink: “Het zakelijke aspect prevaleert boven privé. Tijdens een lunch of diner kan er wel een gesproken worden over sport of hobby's, maar er ontstaat enkel een interactie als je bijvoorbeeld allebei van voetbal houdt. Wanneer er op privégebied geen crossovers zijn, blijven de contacten dikwijls puur zakelijk. Ik ken een geval waarbij er pas na een zakenrelatie van 10 jaar door de Duitse partij werd besloten om te gaan tutoyeren.”

Ondanks de nauwgezette manier van zakendoen die handelsrelaties met de oosterburen vereisen, kent Temmink veel succesverhalen van ondernemers die de sprong hebben gewaagd. “Ik hoor van hen steevast dat zij veel energie krijgen van hun handelsbetrekkingen met Duitsland. Als je eenmaal de spelregels kent en gewend bent aan de zakencultuur en de schaalgrootte, dan is het heel prettig werken.” ■