

Goede voorbereiding is het halve werk

Duitse bedrijven die in Nederland willen ondernemen, zoeken advies bij een notaris die niet alleen de juridische, maar ook de cultuurverschillen tussen de twee Europese landen begrijpt. 'Je moet ze geen kleffe boterham aanbieden.'

TEKST Tatiana Scheltema | BEELD Truus van Gog

In de lift op weg naar een tweede bespreking met de Duitse cliënt al vragen hoe de vakantie is geweest of hoe het met de kinderen gaat? *Not done*, komt veel te dichtbij. Ook een amicale schouderklop of je-en-jouwen bij een eerste gesprek wordt door een Duitse zakenpartner niet per se gewaardeerd. Andersom staan Nederlanders nog weleens te kijken als de vooroordelen over de Duitse *Gründlichkeit* zowaar blijken te kloppen en de afkorting ZDF niet alleen een tv-zender blijkt te zijn, maar ook het mantra van Duitse zakenlieden dat staat voor *Zahlen, Daten, Fakten*: cijfers, gegevens en feiten, die ze paraat willen hebben alvorens ze een beslissing kunnen nemen.

'Bij onderhandelingen zie je dat de Duitse partij veel meer waarde hecht aan details, terwijl de Nederlander misschien al dacht: "We zijn eruit"', vertelt Matthijs van Rozen, notaris bij de German Desk van Kienhuis Hoving advocaten en notarissen in Enschede. 'In Nederland vindt men het benoemen van al die feiten en getallen wat *overdone*, voor Duitsers is het onderdeel van een serieuze voorbereiding. Dat kan over en weer leiden tot onbegrip over hoe men erin zit. Dus benadrukken wij toch wel vaak: wat zijn de open punten, waar wil iedereen nog op reageren?'

LANGDURIGE TRAJECTEN

Van Rozen adviseert vooral Duitse bedrijven die in Nederland zaken willen doen. 'Het liefst zien we natuurlijk dat de cliënt binnenkomt

als hij begint met een onderneming, en dat het dan verder rolt. Dat zijn langdurige trajecten waarbij er meestal ook vragen komen op andere rechtsgebieden.' Daartoe is de German Desk ook ingericht: alle relevante expertisen zijn er vertegenwoordigd en alle medewerkers spreken vloeiend Duits. Advocaat Arjen Westerdijk, met wie Van Rozen veel samenwerkt, woont zelf al jaren in Duitsland. Westerdijk: 'Het begint met de oprichting van een bv. En vervolgens komt de cliënt met de vraag: "Hoe regel ik het als ik personeel in dienst neem?" Hetzelfde geldt voor merkenrecht, pensioenkwesities, noem maar op. We werken daarbij ook samen met accountants en belastingadviseurs, wat onze Duitse cliënten heel prettig vinden.'

VERWARRING

Hun belangrijkste taak is misschien wel om helder te krijgen of iedereen elkaar goed begrijpt, en te zorgen dat er door de cultuurverschillen geen misverstanden ontstaan. Die cultuurverschillen zijn er namelijk wel degelijk, al denken de meeste Nederlanders en Duitsers van niet, zegt Van Rozen. 'Men denkt: "Ach, het

In Duitsland mag een onderneming alleen worden bestuurd door een natuurlijk persoon.

is toch dezelfde cultuur, die kennen we toch van de vakantie.' Maar er zijn echt wezenlijke verschillen.'

De verwarring begint vaak al bij de taal. De voertaal is Duits, maar de Nederlandse kennis van het Duits is over het algemeen matig, aldus Van Rozen. Duitsers spreken over het algemeen ook slecht Nederlands, maar gaan er graag van uit dat de Nederlander het wel begrijpt. 'Dat gaat als volgt', zegt Westerdijk. 'De Duitser vindt het heel prettig dat we Duits praten. Maar dan gaat die knop om en vergeet hij dat het voor de Nederlander tóch een vreemde taal is. Dus hij praat op dezelfde snelheid alsof hij met een Duitser zou praten. De Nederlander begrijpt het eigenlijk



niet helemaal, maar vraagt niks. Dus we zeggen vaak: vraag even als je iets niet begrijpt.' Tijdens een presentatie voor de Nederlandse en Duitse bestuurders van een bedrijf in Duitsland werd dat nog eens duidelijk. Van Rozen: 'Ze werkten al behoorlijk lang samen. Maar we merkten achteraf dat de Nederlandse bestuurder moeite had om het Duits te volgen. Dan denk je wel: hoe doen ze dat dan in de dagelijkse praktijk?'

GROTE GEBAAAR

De Duitse *Gründlichkeit* betekent ook dat Duitsers hechten aan formaliteiten: puntjes op de i, waar de Nederlander meer neigt naar het grote gebaar. Van Rozen: 'Een Nederlander kan heel enthousiast beginnen met een bedrijf en dan halverwege afhaken. Een Duitser neemt een zorgvuldig besluit, na een lang traject, maar dan wordt het ook wel uitgevoerd.' Duitse statuten zien er vaak ook anders uit, vertelt Van Rozen. 'De hoofdlijnen en onderwerpen zijn hetzelfde, maar je ziet dat Duitse statuten meer neigen naar een contract, waar ook de onderlinge afspraken tussen aandeelhouders in staan.' Een leuke opgave voor de

notaris, maar in Nederland worden de meer specifieke afspraken tussen aandeelhouders meestal vastgelegd in een niet-openbare aandeelhoudersovereenkomst. 'Daar krijgen we vaak vragen over: waarom staat het niet in de statuten?'

HOLDINGCONSTRUCTIE

Verbazing is er ook over de in Nederland zo geliefde holdingconstructie, zegt Van Rozen. 'Als een Duitser naar onze "kerstboomstructuur" van vennootschappen kijkt, vindt hij dat héél veel. Hij denkt: "Wat is hier de bedoeling van, zit er iets achter?" Dat moet je toch uitleggen, want in Duitsland herkent men de fiscale voordelen die erbij zitten niet.' Dat in die structuur een bv kan worden bestuurd door een andere bv, met pas in de top een "poppetje", begrijpen Duitsers al helemaal niet! In Duitsland mag een onderneming alleen worden bestuurd door een natuurlijk persoon. De bestuurder van een GmbH moet bovendien, als het slecht gaat met het bedrijf, veel eerder maatregelen nemen dan zijn Nederlandse evenknie, zoals het aanvragen van het faillissement: de zogeheten *Überschuldung*.'

Westerdijk: 'Doe je dat niet, dan kun je ook heel snel strafrechtelijk en persoonlijk worden aangesproken. Duitse ondernemers die de grens overkomen, gaan er vaak van uit dat het hier ook zo is geregeld.'

SOEPJE

Met de harmonisering van Europese rechtstelsels loopt het dan ook niet zo'n vaart, zeggen de adviseurs. 'Er is een aantal Europese rechtsvormen, maar daar is eigenlijk weinig belangstelling voor', zegt Van Rozen. 'Grensoverschrijdende fusies zijn wel mogelijk, dat helpt al veel in de praktijk. Maar we zien het niet zo snel komen tot één Europees ondernemingsrecht. Nederland en Duitsland kennen al veel overeenkomsten. Maar in de uitwerking zitten de verschillen.' Een verschil is ook de manier waarop bedrijven in Duitsland worden geregistreerd. Waar een Nederlands bedrijf bij het handelsregister wordt ingeschreven, gebeurt dat in Duitsland bij de rechtbank door een administratieve rechter. Van Rozen: 'Die rechter heeft een heel andere, veel formelere rol. Er wordt meer inhoudelijk getoetst. Dus alleen met ondernemingsrechtelijke aanpassingen ben je er nog niet. Je moet ook weten hoe het verder in de praktijk werkt.' Bezwaarlijk zijn die verschillen niet. Als je je maar goed voorbereidt en je in de cultuur van de ander verdiept. Dat begint bij het eten: *Erst das Fressen, dann die Moral*, zei Brecht al. Westerdijk: 'Duitsers eten altijd warm tussen de middag. Wij eten brood met melk en karnemelk erbij. Maar die kleffe Nederlandse broodjes moet je een Duitser echt niet aanbieden.' Van Rozen: 'Dat kan echt als onaardig overkomen.' Westerdijk: 'Dus we geven er een soepje bij.' ■