

---

# Koopman vs. industrieel

---

Roger Cohen

maandag 11 juni 2012, 00:00

**update:** dinsdag 12 juni 2012, 11:49



**Werknemer in een BMW-fabriek in Berlijn.**

Reuters

---

## **Nederlanders gaan slordiger om met de juridische kant van het zakendoen dan Duitsers. Dat kost geld en aanzien.**

Voor advocaat Axel Hagedorn is het inmiddels vaste prik als hij onderhandelingen begeleidt tussen Duitse en Nederlandse partijen. Voor het echte zakendoen begint, krijgen de zakenlieden uit beide landen eerst een college Nederlands-Duitse cultuurverschillen.

Hagedorn legt uit waarom Duitsers alles vast willen leggen. Waarom Nederlanders 'wel zien waar het schip strandt'. Dat Duitsers zich vaak ergeren aan de slechte voorbereiding van de Nederlanders. Dat Nederlanders hun oosterburen inflexibel vinden.

Hagedorn, partner bij advocatenkantoor Van Diepen Van der Kroef en als advocaat beëdigd in zowel Nederland als Duitsland, is er minimaal een uur aan kwijt. Want hoewel Duitsland en Nederland al eeuwen handeldrijven en verwante talen spreken, kan het bij het zakendoen flink misgaan.

## **Miljarden**

Nederlandse bedrijven lopen miljarden omzet mis doordat ze zich niet genoeg verdiepen in de Duitse bedrijfscultuur, zegt ook Enrico Kretschmar, directeur van adviesbureau Gateway to Germany. Hij stuit in Nederland op onbegrip voor het belang dat Duitsers hechten aan de juridische kant van het zakendoen. Nederlandse ondernemers leren daardoor vaak via de harde weg dat Duitsers snel naar de rechter stappen.

De oorzaak ligt in een radicaal ander perspectief bij het zakendoen, zegt advocaat Hagedorn. Voor Nederlanders heeft de persoonlijke band prioriteit, terwijl voor een Duitser de inhoud bovenaan staat. Persoonlijke verhoudingen zijn van ondergeschikt belang.

Het verschil wordt vaak al pijnlijk duidelijk bij de eerste afspraak. Nederlanders willen een kop koffie en eerst een persoonlijke band opbouwen. Duitsers verwachten juist dat het om de inhoud gaat en dat ze gedegen worden geïnformeerd over het product dat op tafel ligt.

### **Informeel**

Hagedorn waarschuwt Duitse ondernemers steevast voor de informele Nederlandse aanpak. 'U denkt: ik krijg perfect aangeleverde bedrijfsdocumentatie. Dat krijgt u niet.' In het geformaliseerde zakenleven van Duitsland is dat een probleem. Onderhandelingen duren langer en zijn juridisch stevig verankerd.

Dat merkt ook Marcel Pot, directeur van Prins Metallurgical Producten BV. Zijn bedrijf levert metaalfabricaten aan de Duitse industrie. 'Contracten, algemene voorwaarden; in Duitsland zijn ze allemaal veel specifiek en concreter dan bij ons,' zegt hij. Daarbij is de naleving van gesloten afspraken een stuk strikter dan in Nederland. 'We moeten leveren op de afgesproken datum. Voor vertraging hebben ze geen begrip. Afspraak is afspraak', zegt Pot.

De strikte Duitse houding heeft z'n oorsprong in de geschiedenis. Nederland is al eeuwen een land van kooplieden. Flexibiliteit en snelheid zijn belangrijk. De Duitse economie moet het hebben van de industrie. Daarvoor zijn heel andere eigenschappen nodig. Consistentie, precisie, een procesmatige aanpak.

### **Kwaliteit**

'Een Duitser wil een product maken dat consistent van kwaliteit is. Een BMW die op vrijdagmiddag uit de fabriek rolt moet net zo goed zijn als de auto die dinsdagochtend wordt gemaakt,' zegt Kretschmar van Gateway to Germany.

Het cultuurverschil maakt dat de Nederlander denkt in oplossingen nadat er iets is misgegaan, terwijl de Duitser vooraf zoveel mogelijk problemen wil identificeren die hij voor kan zijn.

De wetgeving van beide landen weerspiegelt deze cultuurverschillen. Het Nederlandse recht is gebaseerd op de francofone traditie. De rechter heeft interpretatievrijheid en houdt bij het oordelen over zaken rekening met begrippen als redelijkheid en billijkheid. 'Een Nederlandse rechter probeert de

partijen bij elkaar te brengen', zegt Freddy Heinzl, partner bij het Duitse advocatenkantoor Strick in het Duitse Kleef.

## **Romeins recht**

Die ruimte ontbreekt in het Duitse recht, dat zijn oorsprong heeft in het Romeinse recht.'De Duitse traditie houdt zich bij een strikte interpretatie van de geldende voorschriften. Daar wordt verder niet over onderhandeld of gediscussieerd', aldus Heinzl. 'Een Duitse rechtbank is net als een computer. Wat er uitrolt is een consistente toepassing van de voorschriften.'

Deze traditie van letterlijke interpretatie betekent dat het heel belangrijk is nauwkeurige afspraken te maken. Er is immers geen flexibiliteit om de afspraken achteraf anders te interpreteren. 'Vanuit dit stelsel denkend kijkt een Duitse ondernemer veel nauwkeuriger naar het contract dat hij tekent', zegt Heinzl. 'Want hij weet: ik kom er niet van af.'

Het uitgangspunt voor de Nederlandse ondernemer is heel anders. Echt waterdicht is een gesloten contract nooit. In Nederland kijkt een rechter bij een geschil altijd naar de context: zijn de afspraken en de naleving ervan redelijk en billijk?

## **Compromis**

Daarbij is de Nederlandse ondernemer gericht op compromis. 'Daar komen we wel uit,' is de gedachte. In het kleine Nederland is de kans immers groot dat je elkaar later nog eens tegenkomt. De houding van Duitsers is onverbiddelijker. 'De Duitser denkt: hoezo komen we daar wel uit?', zegt Hagedorn. 'Vertrag ist Vertrag.' De Duitser gaat pas overstag als hij op inhoudelijke gronden van zijn ongelijk is overtuigd.

Veel Nederlandse ondernemers hebben het tot hun eigen schade moeten ervaren. Door de grote aandacht voor de juridische aspecten staat de Duitser vaak sterker als er juridische geschillen ontstaan.

De Duitse ondernemer heeft doorgaans zijn dossiers op orde, met een uittreksel van het handelsregister, gesloten contracten en notities van dat ene telefoongesprek. 'Je moet er niet vreemd van opkijken als een Duitser uit voorzorg elk telefoongesprek in een dossier heeft bijgehouden,' aldus Heinzl, zoon van een Duitse vader en een Nederlandse moeder.

## **Rechtszaak**

Hierdoor hebben Nederlandse bedrijven de afgelopen jaren veel rechtszaken verloren. Hun nonchalance pakt duur uit, zegt Freddy Heinzl. 'Als je de feiten niet glashelder kunt reproduceren, is het snel afgelopen. Dat krijg je niet meer gerepareerd.'

En juist als het mis gaat wordt de cultuurkloof tussen Duitsers en Nederlanders weer groter, merkt Axel Hagedorn. 'Duitsers worden nog formeler en gaan nog meer op papier zetten. Nederlanders vallen over de manier waarop ze bejegend worden.' Precies waarvoor hij in zijn cultuurpraatje al had gewaarschuwd. n

Nederlanders denken in oplossingen nadat er iets is misgegaan, Duitsers willen problemen voor zijn.