

ZAKENDOEN IN DUITSLAND



Nina Krockow

SUCCESVOL INTERNATIONAAL
ONDERNEMEN VOLGENS DE
ENTER-METHODE



Eerste druk januari 2017

Uitgeverij Dialoog
Postbus 308
5300 AH Zaltbommel
0418-680180

www.uitgeverijdialoog.nl
info@uitgeverijdialoog.nl

Auteur: Drs. Nina Krockow
Editor: Vera Dings (TempoVertaler)
Corrector: Carolien van der Ven
Vormgeving omslag: Levin den Boer
Opmaak: Debbie Brok

ISBN: 9789461262103
NUR 800

© 2017 Nina Krockow | Uitgeverij Dialoog

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteur. Ondanks alle aan de samenstelling van dit boek bestede zorg kan noch de uitgever noch de auteur aansprakelijk worden gesteld voor eventuele schade die het gevolg is van enige fout in deze uitgave.

Inhoud

1. Introductie	13
Motivatie	13
Over dit boek	15
Drie doelstellingen	15
Kanttekeningen en uitsluitingen	16
Keuze voor de verschillen	18
Waarom een methode?	19
2. Mentaliteitsverschillen D/NL	21
Algemeen	21
Republiek versus veelstatenvolk	22
Regionaal versus landelijk	23
<i>Settlement community</i> versus <i>village community</i>	24
Gezag versus gedoog	25
Calimero versus Goliath	26
Relatie versus prestatie	28
Calvinistisch versus militaristisch	29
3. Stereotypes en realiteit: wat vinden wij van elkaar?	31
Stereotypes algemeen	31
Stereotyperingen over Duitsers op de werkvloer	32
Stereotyperingen over Nederlanders op de werkvloer	33
Tolerantie	34
Gewaardeerde Nederlandse eigenschappen	35

Gewaardeerde Duitse eigenschappen	36
Minder gewaardeerde Nederlandse eigenschappen	37
Minder gewaardeerde Duitse eigenschappen	39
De Duitse zakenman/-vrouw	40
De Nederlandse zakenman/-vrouw	41
Orde	43
4. Communicatie en taal	46
Feiten versus consensus	46
Inhoud versus relatie	47
Overstatement versus understatement	48
Overdrijven versus kleineren	50
Ongelijk versus gelijk	51
Formeel versus informeel	52
Tekst versus beeld	54
Afkortingen en betekenis	58
Status in taal	59
Non-verbale communicatie	60
Schriftelijke communicatie	62
Engelse invloeden	63
Concrete bewoordingen	64
Direct zijn	66
Grappen en humor	67
5. Waarden en normen	69
Het Nederlands waardesysteem	69
Het Duitse waardesysteem	70
Relatie versus prestatie	72
Tutoyeren of <i>siezen</i>	73

Moet kunnen	74
Informatie versus arrogantie	76
Hiërarchie als concept	77
Relevantie van kennis van zaken en vakbekwaamheid	78
Titels	79
Vaktaal	80
6. Culturele verschillen in de zakelijke context	82
Focus op verschillen als voordeel	82
Taal	84
Land	85
Markt	87
Communicatie	88
Rolverdeling	91
Mindset	92
Beslissing	93
Conflicten	95
Openheid	96
Internationaal denken	97
Omgaan met onzekerheden	99
Status van werknemerschap	101
7. De universele ENTER-methode	103
Algemene mindset	103
Interculturele competentie	104
Waarom ENTER?	106
ENTER een nieuwe markt: de vijfstappenmethode	107
ENTER op macro-, meso- en microniveau	110

8. ENTER Duitsland online	114
Website	120
Referenties en certificaten	123
E-mailcorrespondentie	124
E-mailmarketing en mailingen	125
SEO	127
Sociale media	128
e-Commerce	131
Keurmerken e-commerce	132
Beoordeling versus (prijs)vergelijking	134
Korting of tegoed	135
9. ENTER Duitsland offline	137
Uiterlijk	141
Gedrag en houding	143
Hoffelijkheid	144
Uitstraling (mens en kantoor)	145
Promotiemateriaal	146
Beurzen	149
Media	151
Public relations	154
Reclame	156
Televisie	158
10. ENTER het Duitse management	160
Kennismaken	166
Afspraken maken	168
Vorbereiding	171
Meetings	173

Zitorde	175
Presenteren	177
Onderhandelen	178
Managementstijl	179
Zakendiner of lunch	182
Privéuitnodiging	183
Business gifts	184
11. ENTER de Duitse consumentenmarkt	186
Kracht van regionaal	190
Kortingen	192
Keurmerken en certificaten	194
Originaliteit	195
Feesten en tradities	196
Productcatalogus en productbeschrijving	198
Beeld	200
Speciale waardes	201
Woordcombinaties	202
12. ENTER het Duitse gesprek met zakenmensen	205
Non-verbale communicatie	210
Smalltalk	211
Netwerkbijeenkomsten	214
Valse vrienden	215
Respect in het gesproken woord	216
Het verzoek	219
Schuldkwestie	220
Discussiëren	222

Lijst van keurmerken	224
Lijst van zakelijke valse vrienden	228
Dankwoord	232
Literatuur en bronvermelding	234
Literatuurtips algemeen	234
Instanties en organisaties voor Nederlands-Duitse samenwerking	234
Wonen, werken en opleiding in Duitsland	235
Nederlandstalige informatie over Duitsland (nieuws, educatie, taal)	235
Bronvermelding	237

Voorwoord



MKB ondernemers met een exportgroeiambitie denken bij een potentiële exportmarkt vaak direct aan Duitsland. Meestal worden argumenten genoemd zoals: de nabijheid, de zes tot acht keer zo grote markt, we spreken Duits en we “snappen” Duitsers. De eerste twee argumenten zijn feitelijk waar. De andere twee argumenten zijn echter twijfelachtig. En achteraf blijkt dan ook vaak dat men juist dat verkeerd had ingeschat.

Duitsland is al vele jaren de grootste exportpartner van het Nederlandse bedrijfsleven. Wij praten uit ervaring als we beweren dat de grensoverschrijdende zakenrelatie heel goed kan gaan, maar dat dit ongeveer evenzo vaak niet zo soepel verloopt als men had gewenst. Soms verloopt de Nederlands-Duitse samenwerking ronduit rampzalig met een verbreken van de relatie tot gevolg.

Het Nederlandse MKB is gebaat bij een goed inzicht in de zakelijke mentaliteit van Duitse business partners en hun manier van denken en handelen. Geen moeilijk theoretische economische boeken maar eenvoudige duidelijke uitleg en praktisch toepasbare tips.

De auteur is door haar passie voor het onderwerp als geen ander in staat de cultuurverschillen diepgaand inzichtelijk te maken voor Nederlandse ondernemers. Zij geeft uitleg vanuit haar

native achtergrond en helpt zo het begrip over Duitsers te verbeteren.

Dit boek geeft de Nederlandse ondernemer een scherpe kijk op de onderlinge overeenkomsten en verschillen in de zakelijke context. En met het makkelijk toepasbare stappenplan kun je ongeacht de branche meteen aan de slag.

Een dergelijk boek hebben wij niet eerder gezien. Wij zijn ervan overtuigd dat deze aanpak een grote bijdrage levert aan het succes van Nederlandse ondernemers op de Duitse markt! Wij wensen u veel leesplezier “und viel Erfolg”.

Kerst Doornhof en Eric Oving
Business Boost International B.V.

1. Introductie

Motivatie

Toen ik in 1997 naar Nederland verhuisde, had ik niet meer bij me dan een aantal cursusboeken over de Nederlandse taal. Door mijn ervaringen uit mijn jeugd – we woonden met de familie anderhalf jaar in India – wist ik dat taalbeheersing uiterst belangrijk is om voet aan de grond te krijgen en te kunnen integreren. Taalvaardigheid maakt het mogelijk om achter de schermen van een maatschappij te kunnen kijken, te ontdekken hoe ze daar doen en denken en de culturele finesses te begrijpen. India was makkelijk. Je werd tenslotte elke seconde van de dag geconfronteerd met een volstrekt andere wereld.

Nederland was heel andere koek. Ik deed er jaren over om de Nederlandse cultuur en mentaliteit te leren kennen en aanvoelen. Waarom? Mijn persoonlijke ervaring en mening is dat de verschillen aan de buitenkant minder zichtbaar zijn en dat er dieper moet worden gezocht om ze te leren begrijpen. Het zijn subtiele finesses waar je maar moeilijk de vinger op kunt leggen; stereotypes en vooroordelen uit een ver verleden die weer om de hoek komen kijken wanneer het eens niet zo goed loopt. Vooral in het zakenleven kan daar veel van afhangen.

In mijn beginjaren werd ik in Nederland niet altijd met open armen ontvangen. Het Clingendael-onderzoek uit 1993 en 1997

schetste een schrikbarend negatief Duitslandbeeld onder de Nederlandse bevolking. En die antipathie voelde ik nu en dan, ook op het werk. Een snelle beheersing van de Nederlandse taal was mijn redding. Als doctorandus universele taalkunde ging me dit gelukkig vlot af en kon ik al na twee maanden mijn eerste Nederlandse arbeidscontract ondertekenen.

Inmiddels zijn de negatieve gevoelens van toen gelukkig verleden tijd en is het Duitslandbeeld ergens rond 2006 naar het positieve gekanteld. Met dank aan een zeer intensieve inzet en intensief beleid van de Nederlandse overheid met als doel de relatie met en kennis van de oosterburen te verbeteren.

Intussen woon en werk ik al bijna twintig jaar als Duitse in Nederland. Mijn ervaring heeft mij geleerd, dat je kunt leren denken en handelen als het andere volk, maar je zult nooit een *native* worden. Het is vrijwel onmogelijk om ineens anders te gaan voelen en denken dan de culturele normen en waarden waarmee jij bent opgevoed en opgegroeid. Op papier kun je de Nederlandse nationaliteit krijgen, maar in je hart en ziel zul je nooit helemaal Nederlander worden. En andersom geldt hetzelfde.

Privé kunnen we elkaar opzoeken of uit de weg gaan. Zakelijk is dat niet zo makkelijk en zijn de risico's te groot. Nederlanders en Duitsers kunnen veel van elkaar leren en elkaar uitstekend aanvullen, mits we elkaars eigenheden willen en kunnen begrijpen en waarderen. Met dit boek wil ik mijn kennis van de consequenties van culturele, historische en maatschappelijke invloeden op het zakendoen met Duitsers delen.

Over dit boek

In de afgelopen jaren heb ik diverse boeken gelezen over de twee buurlanden, hun uniciteit en geschiedenis door de jaren heen. Enkele uitzonderingen daargelaten bleven de boeken oppervlakkig wat betreft de typisch Duits-Nederlandse verscheidenheden en was er niets te vinden over hoe deze informatie kan worden benut in het zakenleven. Voor mij was dat de aanleiding en motivatie om in een boek vast te leggen wat ik in mijn dagelijkse advies aan Nederlandse mkb-bedrijven probeer uit te leggen.

Drie doelstellingen

1. *Verbeteren van de interculturele competentie van Nederlandse ondernemers*

De culturele verschillen tussen Nederlanders en Duitsers worden geschetst en verder uitgelegd aan de hand van een groot aantal situaties en activiteiten waar jij als ondernemer bij de Duitse marktwerking mee in aanraking komt; denk daarbij aan beurzen, meetings, marketing, gesprekken, de consument, keurmerken, verwachtingspatronen en veel meer.

2. *Introduceren van een makkelijke, doeltreffende, interculturele marktwerkingsmethode*

Een belangrijk en terugkerend onderdeel in dit boek is een methode die een grote hoeveelheid strategische *business development*-activiteiten behelst, zonder te veel in academi-

sche of economische terminologie te vervallen. Sterker nog: als jij deze vijf stappen weet te verinnerlijken, dan kun je ze voor elk initiatief – groot of klein – zelf leren toepassen.

3. *Branche-overstijgende benadering*

Dit boek is bedoeld voor iedereen die zakendoet met Duitse businesspartners, klanten en/of toeleveranciers. Het is geschreven voor ondernemers, zzp'ers, verkopers, inkopers, marketeers en andere werknemers, ongeacht de branche waarin zij werkzaam zijn. Inhoudelijk zullen daarom zowel elementen uit de B2B- als uit de B2C-business worden behandeld, evenals de online en de offline wereld van zakendoen.

Met deze informatie wil ik graag bereiken dat de Duits-Nederlandse samenwerking begripvoller wordt en dat jij als ondernemer succesvoller leert te anticiperen en te handelen omwille van je omzet en groei.

Kanttekeningen en uitsluitingen

De inhoud van dit boek berust grotendeels op mijn eigen ervaringen in de interculturele, zakelijke omgang met Duitsers en Nederlanders, en op jarenlang onderzoek. Ik ben geen historicus, socioloog, antropoloog of psycholoog. Daar waar onderwerpen deze gebieden raken, heb ik getracht belangrijke informatie naar beste weten uit betrouwbare bronnen te rechercheren en te integreren in dit boek.

Om een goede en duidelijke, culturele vergelijking op te kun-

nen stellen in het kader van zakendoen in Duitsland moeten onderwerpen op een generaliserende manier worden beschreven. Weet dat uitzonderingen de regel bevestigen. Gezien mijn persoonlijke ervaring met het Duits-Nederlandse zakenleven sta ik volledig achter hetgeen hierna geschreven staat. Mijns inziens kun je maar beter op deze generalistische wijze worden voorgelicht. Uitzonderingen of zakenmensen met wie de omgang in Nederlandse ogen makkelijker en soepeler verloopt, zijn een luxe. Maar zaken hangen meestal niet van één persoon af – niet in Nederland noch in Duitsland.

Er zijn enkele trends te bespeuren in de Duitse zakenwereld, zoals:

- het tutoyeren onder collega's;
- een groeiende behoefte aan meer teamgeest en samenwerking;
- een veranderende kijk op het historische verleden van het Duitse volk door de generatiewissel;
- het groeiende aantal werkzame personen dat de Engelse taal uitstekend beheerst.

Maar nogmaals, veranderingen duren lang. Zo ook de veranderingen van het Duitslandbeeld bij de Nederlanders, dat meer dan zestig jaar belast was met de verschrikkingen van de Tweede Wereldoorlog. Er gaan generaties overheen.

We hoeven niet hetzelfde te zijn; we hoeven alleen maar te accepteren waarin we verschillend zijn.

Keuze voor de verschillen

Mijn keuze voor het illustreren van de verschillen tussen Duitsers en Nederlanders druist eigenlijk een beetje in tegen de ontwikkelingen van het Duitslandbeeld bij Nederlanders. Decennialang heeft men zich in Nederland willen afgrenzen van de grote buur en hamerde men op de enorme verschillen tussen beide naties. Pas sinds de positieve ommezwaai in het Duitslandbeeld rond 2006 bezint Nederland zich op de gezamenlijkheden en overeenkomsten met de oosterbuur. Misschien is dat de reden waarom mij vaak werd en wordt gevraagd waarom ik me zo focus op de verschillen in plaats van op de overeenkomsten, juist nu we in Nederlandse ogen weer op goede voet met elkaar staan. Maar dat neemt niet weg dat we op velerlei gebied onze uniciteit nog net zo laten zien als voorheen.

In het zakenleven is het volgens mij beter om goed voorbereid te zijn op de verschillen. Door je te verdiepen in de cultuur van het andere land leer je beter te anticiperen op valkuilen; je leert ze tijdig te herkennen en uit de weg te gaan. Dit levert je een grote voorsprong en meerwaarde op.

Bij zakendoen met verre landen is het vanzelfsprekend dat ondernemers en management getraind worden in de cultuurverschillen. Als het gaat om zaken met buurland Duitsland, heerst (overigens aan beide zijden van de grens) de indruk dat dit niet nodig is. Wij denken veelal dat we heel erg gelijk zijn. Maar het tegenovergestelde is het geval. Ik moet bekennen dat ik vóór mijn immigratie naar Nederland graag beter was voorgelicht over de mentaliteitsverschillen, met name in de werkomgeving.

Dan was mij een hoop ellende en wederzijds onbegrip bespaard gebleven. Literatuur hierover was altijd al heel erg schaars. Dit boek is een leidraad voor de Nederlandse ondernemer om meer inzicht te krijgen in de zakelijke mentaliteit van Duitsers en begrip te krijgen voor Duitse partners of afnemers en hun manier van denken en handelen. Zodoende kan de Nederlandse ondernemer of verkoper het nodige anticipatievermogen opbouwen en beter voorbereid de Duitse markt op gaan.

Waarom een methode?

Een methode is een mooie leidraad en hoeft niet ingewikkeld te zijn. Met het introduceren van een methodiek leg ik je in vijf stappen uit hoe de succesvolle marktbenadering voor Nederlandse ondernemers in Duitsland eenvoudiger en duidelijker wordt. Het gaat in feite om algemeen geldende bedrijfseconomische en strategische stappen, rekening houdend met culturele componenten, zoals normen en waarden.

Het unieke aan deze methode is dat je haar op elk niveau kunt toepassen, ongeacht de fase waarin je bedrijf zich momenteel bevindt of de activiteiten die je in Duitsland wilt ontplooiën. De methode helpt je bij het vinden van antwoorden op vragen als:

- Is mijn product/dienst geschikt voor de Duitse markt?
- Hoe presenteer ik me online?
- Hoe presenteer ik me offline?
- Hoe ga ik met het management om?
- Hoe benader ik de consument?

En meer van dit soort vragen...

In het vervolg wordt deze ontdekkingsmethode voornamelijk naar het meso- en microniveau van een bedrijf en zijn activiteiten vertaald. Aan bod komen onderwerpen waarmee een ondernemer of medewerker bij het internationaal zakendoen dagelijks te maken krijgt. Deze vijf stappen worden telkens in een andere context duidelijk beschreven. Doel is om je mindset steeds beter op de Duitse mentaliteit af te stemmen.

De beschrijving van de Duitse normen en waarden, de verwachtingspatronen, de manier van denken en doen en met name het waarom erachter komen in dit boek aan bod. Deze culturele achtergrondinformatie is tevens integraal onderdeel van de methodiek.

Tevens wil ik op deze wijze interculturele kennis overdragen en je begrips- en anticipatievermogen voor grensoverschrijdende zaken met Duitsland verrijken. Ik ben ervan overtuigd dat begrip de sleutel tot succes is – niet de instructie.

2. Mentaliteitsverschillen D/NL

Algemeen

De mentaliteit van een volk uit zich naar mijn idee vooral in zelfwaarneming en daaruit voortvloeiend gedrag. Juist deze twee psychologische elementen zijn bepalend voor de omgang met elkaar, de samenleving en vooral de communicatie. De basis moet worden gezocht in de historie van een volk, zijn staatsvorm, structuren en maatschappelijke orde.

In de volgende secties ga ik hier nader op in. Let wel, ik ben geen socioloog, antropoloog, historicus of psycholoog. Ik zal onderwerpen aangeven die met mentaliteit te maken hebben en waarvan ik denk dat ze in het vervolg van het boek de zakelijke verschillen ondersteunen en duidelijker maken. Hierdoor ontstaat er een bron van informatie die telkens weer terugkomt. Dit helpt bij het krijgen van een beter begrip van het doen en laten van het andere volk.

Ik ben me er in de loop der jaren meer en meer van bewust geworden dat de mentaliteitsverschillen tussen deze twee buurlanden vele malen groter zijn dan menigeen zou verwachten. Het betreft vaak zelfs een verschil van dag en nacht. Om dit verder uit te kunnen diepen is een goed basisbeeld van de Neder-

landse versus de Duitse mentaliteit onontbeerlijk – een verschil dat zijn oorsprong vindt in de historie en landspecifieke omstandigheden, en in de individuele behoeften en overtuigingen. Deze zaken beïnvloeden nog steeds onze zelfwaarneming in de maatschappij en de omgang met elkaar.

Republiek versus veelstatenvolk

Zoals eerder gezegd ben ik geen politicus noch historicus en ik zal daarom niet te diep op dit thema ingaan. Wat ik wil zeggen, is dat het verschil van staatsvorm in Duitsland en Nederland vanuit historisch oogpunt een grote invloed heeft gehad op de mentaliteit die de volkeren vandaag de dag nog onderscheidt.

In de Republiek der Zeven Verenigde Nederlanden – van 1581 tot 1815 – lag de macht bij het volk, terwijl het heilige roomse rijk der Duitse natie eeuwenlang een lappendeken van vorstendommen, koninkrijken, vrijsteden en kerkelijke gebieden was, die elkaar vaak het licht in de ogen niet gunden. De macht lag bij de adel en de militairen, en het volk diende zich te schikken in de hiërarchische en monarchistische structuren, die uiteindelijk uitmunten in het Duitse keizerrijk van 1871 tot 1914.

In een republiek waar het gemeenschappelijke welzijn een zaak van het volk is, vormt dit vanzelfsprekend een eenheid. Het heilige roomse rijk der Duitse natie echter vertegenwoordigde individualisering, verdeeldheid en afgrenzing ten opzichte van andere groepen.

Samenwerken zit in het Nederlandse bloed, net zoals de eenheidsgedachte. In het huidige Duitsland heerst nog steeds

verdeeldheid. Niet alleen de grootte van het land, maar vooral de enorme geografische veranderingen; veranderingen van de binnen- en buitengrenzen van het keizerrijk tot en met de Duitse hereniging in 1989 maken dat de Duitsers zichzelf niet per se als eenheid gedragen. Samenwerking op grote schaal is iets waar nog altijd hard aan gewerkt moet worden, aangezien status en hiërarchie eeuwenlang de mentaliteit van de Duitsers bepaalden.

Meer informatie over de geschiedenis van beide landen kun je lezen in het boek *Onbekende burenen* van Dik Linthout. Ook het Duitsland Instituut in Amsterdam biedt uitgebreid naslagwerken over de Duitse geschiedenis.

Regionaal versus landelijk

Het is zeker niet verwonderlijk dat ook de binding met het eigen volk en land voor Nederlanders en Duitsers anders voelt. De Nederlander voelt zich in eerste instantie Nederlander. Voor de Duitser weegt de eigen regio echter veel zwaarder voor zijn identificatie dan het land zelf. Het is niet verwonderlijk dat de Duitse woordenschat het woord 'Heimat' heeft, een term die gevoelsmatig niet in het Nederlands te vertalen is. De Heimat is niet Duitsland, maar de *Schwarzwald* of de bergen in Tirol.

De regio komt eerst: men is *Schwabe*, of *Bayer*, *Rheinländer* of *Hamburger*, *Franke*, *Tiroler* of *Sachse*. Het oorlogstrauma en het (nog steeds heersende) collectieve schuldgevoel zorgden er mede voor dat men zich decennialang liever niet als Duitser kenbaar wilde maken. Ook al denkt menig Nederlander dat dit

tot het verleden behoort, voor Duitsers is dat (nog) niet zo. Het onderwerp de Tweede Wereldoorlog is voor velen nog steeds beladen en belastend.

De diepgewortelde binding met de eigen regio onderstreept de verscheidenheid in eigen land en vormt nog steeds een grens ten opzichte van de ander. De gerechten, dialecten, natuurverschijningen en regionale mentaliteit zijn kenmerkend en benadrukken het Duitse verleden. Alleen al in Noordrijn-Westfalen (NRW) – slechts een van de zestien Duitse bondsstaten – tref je drie mentaliteiten aan. In Nederland is de regionale identificatie ook wel aanwezig, maar deze is ondergeschikt aan het nationale gevoel; de mentaliteiten typeren de twaalf provincies en geen regio's. In Nederland is men Nederlander en pas in de tweede plaats Brabander, Fries, Limburger, Groninger of Hollander.

Onthoud dat 'typisch Duits' in Duitse oren klinkt als een innerlijke tegenstrijdigheid. Het kan bovendien negatief worden ervaren vanwege de problematische relatie met het nationale verleden.

Settlement community versus village community

Er is nog een verschil dat het gedrag van Nederlanders onderling versus Duitsers onderling typeert. Ook dit is logischerwijs te begrijpen uit de geschiedenis van beide volkeren. Ik las hierover in een Amerikaanse businessetiquette voor zakendoen in Duitsland. Er wordt onderscheid gemaakt tussen de *settlement*

community' en de *village community*. De Duitse mentaliteit is sterk gebaseerd op familiale en vriendschapsverhoudingen (*village community*). Mede hierdoor verlopen de communicatie en de omgang met vreemden moeilijker. De afstand tot vreemden is groter; men voelt minder afhankelijkheid. Deze mentaliteit is typerend voor een land dat traditioneel weinig tot geen immigratie kent. De afstand tussen vrienden en familie en de rest van de omgeving is vele malen groter en sterker aanwezig.

Een relatiegeoriënteerde maatschappij zoals Nederland baseert haar onderlinge contact op gezamenlijke interesses of behoeftes. Nederlanders zijn hierdoor socialer in de omgang met onbekenden en ook nog eens veel assertiever. Het land heeft bovendien veel ervaring met immigratie en behoort tot de zogenoemde *settlement community*. De onderlinge afhankelijkheid is groter, zoals de gezamenlijke inspanning tegen het water en het droogleggen van polders al sinds de middeleeuwen laat zien.

Gezag versus gedoog

De staatsvorm van beide landen is uiteraard ook van invloed op de beleving en aanvaarding van gezag en gezagsverhoudingen. Door de eeuwen heen is Duitsland gewend aan het aanvaarden van gezag van bovenaf. Regels zijn dan ook goed en respect voor gezag en justitie is vanzelfsprekend. De Duitser leeft over het algemeen de regels na. Dit uit zich in plichtmatig en dienstbaar denken, hiërarchisch handelen en respect voor status en func-

Zakendoen met onze oosterburen biedt enorme kansen als je ze beter begrijpt. Duitsers zijn onze burenen, maar wie zaken met ze wil doen ontdekt dat wij een heel andere cultuur hebben. Dit leidt tot onbegrip en onnodig veel mislukte deals.

Wie succesvol zaken wil doen met Duitsers moet voldoen aan de eisen van Duitse zakenpartners en consumenten. Veel bedrijven verkopen producten en diensten met de slogan *Made in Holland*, maar dat is niet wat Duitsers verwachten. Ze rekenen op *Made for Germany*. Goed is niet goed genoeg, Duitsers rekenen op uitstekend.

Dit boek geeft inzicht in de belevingswereld van Duitse managers, ondernemers en consumenten en beschrijft aan de hand van vijf praktische stappen hoe je succesvol zaken kunt doen in Duitsland. De ENTER-methode biedt de kans om de deur te openen naar een van de sterkste economieën van Europa en een markt van ruim tachtig miljoen consumenten.



Nina Krockow weet als Duits-Nederlandse consultant als geen ander wat je moet doen om succesvol te ondernemen in Duitsland. Ze adviseert Nederlandse ondernemingen en ze traint managers en salesmedewerkers als voorbereiding op een succesvolle markt-bewerking.

