

Ondernemingsplan

Afstudeeropdracht voor de opleiding
Management, Economie en Recht

Jeroen Melkert 08046182 4 MER B

Ondernemingsplan JFM Consultants

Afstudeerscriptie

Jeroen Melkert

4 MER B

08046182

Opleiding voor Management, Economie en Recht

2012

Begeleiders:

Mevr. Mr. B. Broersma

Dhr. E. van Heest

7 Juni 2012

Voorwoord

Met het schrijven van deze scriptie wil ik een woord van dank richten aan de verschillende personen die tijd, energie en moeite hebben gestoken in het verstrekken van informatie, controle en het delen van ervaring.

Er zijn verschillende personen geweest die mij geholpen hebben. Ten eerste wil ik een woord van dank richten aan mevrouw Mr. Broersma., afstudeerbegeleidster en docent Recht aan de Haagse Hogeschool. Mede dankzij haar feedback, energie en constante drive was het voor mij mogelijk om te komen tot de definitieve scriptie.

Naast mevrouw Broersma wil ik Dhr. Peterse, docent Marketing aan de Haagse Hogeschool, bedanken voor zijn tijd en feedback. Dankzij de feedback en de kennis en ervaring die Dhr. Peterse heeft gedeeld, was het mogelijk om de marketing aspecten te kunnen beschrijven, zoals in mijn scriptie gebeurd is.

Ook vanuit het bedrijfsleven wil ik een woord van dank richten naar een aantal personen. Ten eerste gaat er een grote dank uit naar mijn begeleider Dhr. Van Heest, eigenaar van all-incommunicatie. Dankzij zijn kennis, ervaring en drive ben ik gekomen tot het schrijven van deze scriptie. Daarnaast gaat er een woord van dank uit naar Dhr. Kluiters, Director Shipping Europa van Collicare B.V. Dankzij de kennis en ervaring die mij werd medegedeeld kon ik een case opstellen waarin Collicare als voorbeeld werd genomen. Verder is er een hoop kennis en ervaring vergaard dankzij Dhr. Kluiters.

Zoals in veel situaties weet ik ook zeker dat ik hier niet iedereen bij naam en toenaam bedankt heb. Toch wil ik ook een woord van dank richten aan een ieder die direct of indirect heeft bijgedragen aan de totstandkoming van mijn afstudeerscriptie.

Deze afstudeerscriptie vormt een ondernemingsplan voor JFM Consultants. Voor mij betekent dit een begin van hopelijk een succesvol bedrijfsidee. Ik heb dan ook met zeer veel plezier gewerkt aan mijn scriptie en naast de bedrijfskundige aspecten een hoop nieuwe zaken geleerd. Dit alles mede dankzij verschillende personen die zowel kennis als ervaring hebben gedeeld.

Alles bij elkaar rest mij alleen u nog veel plezier te wensen en ik hoop dat u, net zoals ik, zoveel plezier zal beleven bij alles wat gedaan zal worden met de geschreven tekst.

Veel leesplezier,

Jeroen Melkert.

Verkorte inhoudsopgave

Voorwoord	3
Verkorte inhoudsopgave.....	4
Inhoudsopgave	6
Samenvatting.....	10
Inleiding	11
Methode van onderzoek	12
Voorafgaande informatie	14
Geschiedenis	14
Economische geografie	14
Economische ontwikkelingen	14
Culturele aspecten.....	15
1. De ondernemer.....	16
1.1 Persoonlijke gegevens	16
1.2 Aanleiding	16
1.3 Persoonlijke kwaliteiten	17
1.4 Ondernemingsgegevens	17
2. Ontwikkelingen in Duitsland	19
2.1 Economische ontwikkelingen	19
2.2 Juridische ontwikkelingen	20
2.3 Belastingtechnische ontwikkelingen	21
3. Marketing	23
3.1 Analyse fase	23
3.2 Intern.....	31
3.3. Strategisch Plan	31
3.4. Vier P's	34
4. Financieel plan.....	37
4.1 Investeringsplan	37
4.2 Financieringsplan	38
4.3 Exploitatiebegroting	39
5. Case ColliCare B.V.....	41
Case situatie 1:	41
Case situatie 2:	41
Bibliografie	43
Bijlage	45
Verklarende woordenlijst	45
Algemene informatie.....	46
Geschiedenis	46

Economische geografie	46
Economische ontwikkelingen in het kort	47
Buitenlandse handel	47
Culturele aspecten.....	48
Rechtsvormen.....	51
De eenmanszaak.....	51
Juridische ontwikkelingen	54
Overzicht verschillende belastingen voor ondernemingen en ondernemers in Duitsland	59
Inkomstenbelasting.....	63
Winst/ verlies rekening 2012	65
Winst/ verlies rekening 2013	66
Krantenartikelen	67

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Verkorte inhoudsopgave.....	4
Inhoudsopgave	6
Samenvatting.....	10
Inleiding	11
Aanleiding van de opdracht	11
Pakketten.....	11
Verantwoording van de opdracht.....	11
Doel- en probleemstelling	12
Methode van onderzoek	12
Deskresearch.....	12
Fieldresearch	12
Voorafgaande informatie	14
Geschiedenis	14
Economische geografie	14
Economische ontwikkelingen	14
Culturele aspecten.....	15
1. De ondernemer.....	16
1.1 Persoonlijke gegevens	16
1.2 Aanleiding	16
1.3 Persoonlijke kwaliteiten	17
1.4 Ondernemingsgegevens	17
1.4.1 Bedrijfsnaam.....	17
1.4.2 Rechtsvorm.....	17
1.4.3. Bedrijfslocatie	18
1.4.4. Bedrijfshandelingen	18
1.4.5. Verzekeringen	18
2. Ontwikkelingen in Duitsland	19
2.1 Economische ontwikkelingen	19
2.2 Juridische ontwikkelingen	20
2.2.1. Oprichten van een bedrijf	20
2.2.2. Rechtspersonen en bedrijfsvorm.....	20
2.3 Belastingtechnische ontwikkelingen	21
2.3.1. Körperschaftsteuer	21
2.3.2. Solidaritätszuschlag.....	21
2.3.3. Gewerbesteuer	21

2.3.4. Omzetbelasting	22
2.3.5. Inkomstenbelasting.....	22
3. Marketing	23
3.1 Analyse fase	23
3.1.1 Algemeen:.....	23
3.1.1.1. Economisch	24
3.1.1.2. Demografisch	24
3.1.1.3 Sociaal Media	26
3.1.1.4. Economisch beleid binnen de EU	27
3.1.1.5 Ecologisch	28
3.1.2 De vraagkant:	28
3.1.3. Concurrentie en substituten analyse	28
3.1.4. Substituten.....	29
3.1.5. Kansen en bedreigingen.....	30
3.1.5.1 Kansen:.....	30
3.1.5.2. Bedreigingen	30
3.2 Intern.....	31
3.2.1. Sterkte	31
3.2.2. Zwakte	31
3.3. Strategisch Plan	31
3.3.1. Doelgroep	31
3.3.2. Positionering:	33
3.4. Vier P's	34
4. Financieel plan.....	37
4.1 Investeringsplan	37
4.2 Financieringsplan	38
4.3 Exploitatiebegroting	39
Liquiditeitsbegroting 2012.....	39
Liquiditeitsbegroting 2013.....	40
5. Case ColliCare B.V.....	41
Case situatie 1:	41
Case situatie 2:	41
Bibliografie	43
Bijlage	45
Verklarende woordenlijst	45
Algemene informatie.....	46
Geschiedenis	46
Economische geografie	46

Noord -Duitsland	46
West -Duitsland	46
Oost -Duitsland	46
Zuid -Duitsland.....	47
Economische ontwikkelingen in het kort	47
Buitenlandse handel	47
Culturele aspecten.....	48
Duitsland.....	48
Valkuilen en tips op de Duitse handelsmarkt	49
Hiërarchie	49
Titulatuur	49
Privé-leven en werk	49
Du/Sie en jij/u.....	49
Kleding	49
Zakendiners	49
Serieusheid	49
Verantwoordelijkheid	49
Overleg	50
Rechtsvormen.....	51
De eenmanszaak.....	51
Juridische ontwikkelingen	54
Gewerbefreiheit	54
Diploma's	54
Duitse handelsregister	54
Een bedrijf oprichten in Duitsland.....	54
Naam van onderneming	55
Rechtspersonen en bedrijfsvormen.....	55
Eenmanszaken	55
OHG (Offene Handelsgesellschaft)	55
KG (Kommanditgesellschaft)	55
KgaA (Kommanditgesellschaft auf Aktien)	56
GmbH (Gesellschaft mit beschränkter Haftung).....	56
GmbH & Co. KG	56
Nederlandse werknemer in Duitsland.....	56
Arbeidsrecht.....	56
Totstandkoming van een contract	57
Algemene voorwaarden.....	57
Handelsagenten en distributeurs.....	57

Handelsagent (Handelsvertreter)	57
Distributeur (Vertragshändler)	58
Overzicht verschillende belastingen voor ondernemingen en ondernemers in Duitsland	59
Körperschaftsteuer	59
Solidaritatzuschlag.....	60
Gewerbsteuer	60
Omzetbelasting.....	62
Inkomstenbelasting.....	63
Loonbelasting	63
Nederlandse werknemer in Duitsland.....	63
Nederlands- Duits belastingverdrag	64
Winst/ verlies rekening 2012	65
Winst/ verlies rekening 2013	66
Krantenartikelen	67

Samenvatting

Menig Nederlands ondernemer zou in Duitsland de markt betreden als hij het volledige overzicht zou hebben van zijn rechten en plichten als ondernemer. Daarnaast zou hij zich gediend weten, hoe in te spelen op de cultuur en handelstechnische gewoontes welke nodig zijn om de Duitse markt blijvend te betreden.

Een dergelijke positie is echter voor de meeste ondernemers op zeer korte termijn niet binnen handbereik. Het in de arm nemen van een consultant of consultancybedrijf zou, zoals deze scriptie laat zien, uitkomst kunnen bieden. Door het inschakelen van een consultancybedrijf kan het betreden van de markt en het innemen van een positie in het Duitse handelsverkeer in het zicht komen. JFM Consultants wil met haar diensten, ervaring en kennis in en over Duitsland de Nederlandse ondernemer de uitkomst hiertoe bieden.

Het verkrijgen van een positie op de Duitse handelsmarkt is mogelijk, mits er voldoende kennis aanwezig is over de van toepassing zijnde wet- en regelgeving in Duitsland. Daarnaast is het van belang om voldoende kennis over haar taal, cultuur en gewoonten te hebben.

Tijdens het schrijven van deze scriptie zijn de mogelijkheden onderzocht om met behulp van consultancy diensten Nederlandse ondernemers op de Duitse markt te brengen. Actuele ontwikkelingen op de Nederlandse en Duitse markt, beiden onderdeel van de Europese interne markt, vragen om een voortdurend actuele benadering, iets waartoe het consultancybedrijf in staat is.

Met behulp van deskresearch is de actuele informatie bewerkt en ingevoerd als actueel gegeven. De ontwikkelingen in de handelsomgeving zijn onderbouwd met behulp van kengetallen, cijfers en statistieken, zoals aangereikt en verkrijgbaar via het CBP, Fenedex, Deutsche Zeitung, CNO NCW, NRC en het Financieel Dagblad.

Naast deskresearch is er voor dit onderwerp ook fieldresearch gedaan. Het was niet mogelijk om zonder empirisch materiaal eerdere toetredingen te vergelijken en deze op hun waarde in te schatten daar deze eerdere toetredingen als voorbeeld voor andere ondernemers konden dienen. Door middel van gesprekken met ervaringsdeskundigen en naar aanleiding van bezoeken aan seminars zoals de Duits- Nederlandse Handelskamer is er veel kennis en ervaring opgedaan over de uitvoering van het besluit van de Nederlandse onderneming die de stap naar de Duitse handelsmarkt wil nemen.

Haalbaarheid voor de consultancydienst is zeker aanwezig. Echter, is de positionering van het bedrijf zelf en de doelgroep keuze door het bedrijf van groot belang. Immers, het bepalen van de juiste doelgroep vraagt op zich reeds om een selectief optreden en verder onderzoek blijft deze noodzakelijk voor deze selectie om tegenvallers te voorkomen. Het eerste deskonderzoek betreft daarom de grootste en meest aantrekkelijke sectoren in Duitsland.

De positionering van bedrijven welke zich willen vestigen in Duitsland is op verzoek van de bedrijven zelf veelal in de Bondsstaten waar de meeste Nederlandse bedrijven zich hebben gevestigd. Aan de hand van deze resultaten is de plaatsbepaling bepaald.

Inleiding

Aanleiding van de opdracht

Bij keuze van een onderwerp voor de MER afstudeeropdracht behoort het schrijven van een ondernemingsplan tot een van de opties. In de huidige situatie is het ondernemingsplan tevens de eerste officiële stap tot het oprichten van een bedrijf.

De Nederlandse ondernemer wil bij het betreden van de markt over de juiste startercapaciteiten beschikken, maar beschikt daar nog niet over. JFM Consultants beschikt over de kennis van deze startercapaciteiten.

JFM Consultants richt zichzelf op als bedrijf omdat zij professioneel deze toetreding tot de Duitse markt mogelijk kan maken. Daartoe heeft zij als bedrijf, voor zichzelf, de volgende doelstellingen geformuleerd:

- 1) Het bieden van een breed pakket aan diensten voor ondernemers die de Duitse handelsmarkt willen betreden.
- 2) Het verschaffen van specifieke kennis en daaraan gekoppelde begeleiding voor een strategisch ondernemingsbeleid op meso economisch niveau.

Pakketten

De bedrijven wordt de keuze uit een tweetal pakketten aangeboden. Het basis pakket bestaat uit het aanbieden van diverse onderzoeken en land gebonden regelgeving/gebruiken voor bedrijven die het plan hebben opgevat om de Duitse markt te betreden. Het tweede (aanvullende) pakket bestaat uit begeleiding bij de daadwerkelijke betreding van de Duitse markt. Dit kan volledig of per specifiek onderdeel zijn.

Verantwoording van de opdracht

In de voorgaande paragraaf heeft u meer kunnen lezen over het ondernemingsplan. In deze paragraaf wordt er gekeken naar de verantwoording van de opdracht.

De afstudeerscriptie kan geschreven worden voor een bedrijf, maar er kan ook gekozen worden voor het schrijven van een ondernemingsplan, mits er een goed ondernemingsidee is. De aanvraag dient te worden gestuurd naar de afstudeercommissie waarna er, mits voldaan aan de gestelde eisen, goedkeuring zal worden gegeven.

De vier competenties die tijdens de opleiding aan bod komen, dienen in zekere mate terug te komen in de afstudeeropdracht. Afhankelijk van de keuze en het onderzoek zal er minstens één worden verwerkt.

Het ondernemingsplan baseert zich op vier competenties, welke kenmerkend zijn voor de MER. Deze vier competenties zijn de volgende; Finance & Control, Marketing, Personeel en Organisatie.

De vier kennisgebieden en de daarop gebaseerde competenties worden tijdens de opleiding ontwikkeld. De kennis die is opgedaan in de afgelopen vier jaar dient te worden verwerkt en zodoende bedrijfskundig te worden weergegeven.

Doel- en probleemstelling

Twee doelstellingen staan centraal in het ondernemingsplan, te weten:

Het bieden van een breed palet van diensten aan ondernemers die de Duitse handelsmarkt willen betreden en het verschaffen van specifieke kennis en daaraan gekoppelde begeleiding voor een strategisch ondernemingsbeleid op meso economisch niveau.

De aan te bieden diensten aan bedrijven onderscheiden zich van elkaar op grond van hun toepasselijkheid in verschillende sectoren. Het richten op alle sectoren op de markt is niet haalbaar en hierdoor dient de positionering duidelijk te zijn. Voor een goede positionering is de keuze gemaakt voor de volgende sectoren: machinehandel, transport en logistiek en de autobranche.

De positionering en het marketingtechnische aspect zullen in het marketingplan verder worden besproken. Naar (Kotler, Marketing de Essentie, 2007) zal de marketing worden benaderd.

Methode van onderzoek

Field- en deskresearch zijn de methoden voor onderzoek. Deze paragraaf zal verklaren welk onderzoek er verricht is en wat voor informatie er gevonden is. Daarnaast brengt het een koppeling tussen de theorie en praktijk in beeld.

Deskresearch

Om een goed en duidelijk beeld te krijgen van de markt en de kansen op succes van de onderneming is een goede onderbouwing aan de hand van cijfers en feiten van groot belang. Een onlangs gepubliceerd artikel in het Financieel Dagblad (hierna FD) geeft al een goed beeld van de materie en kansen. Vergelijkbare artikelen werden terug gevonden in andere kranten zoals het Algemeen Dagblad, Telegraaf, maar ook op de internet waarbij gedacht kan worden aan de website van de Kamer van Koophandel, Duits Nederlandse Handelskamer of VNO NCW.

Philip Kotler (Kotler, Marketing de Essentie, 2007) is een interessante publicatie waar zeer veel informatie vandaan te halen is. Naast het boek van Kotler is ook het boek van (Aaker, 2010) een interressant uitgave.

Vanuit verschillende invalshoeken is informatie verzameld en zijn er in het veld diverse meningen verzameld. Dit heeft mij gesterkt in mijn idee voor dit ondernemingsplan. Het was ook leerzaam om kennis te nemen van diverse meningen en het was interessant om met diverse partijen te discussiëren over het onderwerp. Vanuit bedrijfskundig oogpunt is het zodoende mogelijk in te spelen op de huidige situatie op de markt en is er voldoende informatie aanwezig om kennis en ervaring mee te nemen van de ontwikkelingen en hier adequaat op in te springen.

Om vanuit een bedrijfskundig perspectief de Nederlandse ondernemer de juiste informatie te kunnen geven en te weten wat er speelt, is de theorie van groot belang. Naast de theorie is het van belang om ook kennis te hebben van de spelende zaken in de praktijk. In elk boek kan er veel beschreven worden maar de praktijk brengt vaak andere zaken aan bod.

Fieldresearch

Zoals beschreven is in de deskresearch is de onderzochte informatie gebruikt om een conclusie te trekken. Aan de hand van de gegeven informatie is bekeken of deze informatie daadwerkelijk toe te passen is in de praktijk. Naast de theorie en gepubliceerde informatie zijn er ook bedrijven benaderd met de vraag in welke mate zij hinder hebben ondervonden of denken te ondervinden bij de betreding van de Duitse markt, hoe dit opgelost is en wat zij graag anders hadden gezien of verwachten. Bedrijven die op dit moment graag de stap willen maken naar

de Duitse handelsmarkt zijn benaderd met de vraag wat zij graag willen zien en welke informatie van belang is.

Het benaderen van bedrijven vergt een speciale aandacht; een bedrijf uit zijn behoefte alleen wanneer een bemiddelingsbedrijf wordt benaderd. Doet een bedrijf dit niet, dan is het vrijwel onmogelijk om de bestaande behoefte te achterhalen. Naast het benaderen van een bemiddelingsbedrijf is het bezoeken van een seminar van de Duits- Nederlandse Handelskamer over het investeren en/ of betreden van de Duitse markt een uiting van de behoefte. Op woensdag negen mei 2012 organiseerde de Duits Nederlandse handelskamer een dergelijk seminar. Ondergetekende heeft dit seminar bijgewoond en vervolgens gesproken met bedrijven om de bestaande behoeftes te peilen zoals hierboven beschreven.

Vanuit verschillen sectoren waren personen naar het seminar gekomen. Zowel tijdens als na het seminar is er gesproken met Dhr. Eismann, business development manager van Femto engineering GmbH, Dhr. Meertens, Geschäftsführer van Kadans Real Estate GmbH en Mark Koppers, Project Manager van LIOF.

De gesproken personen gaven allen aan een goede begeleiding gemist te hebben bij de toetreding tot de Duitse handelsmarkt. Daarnaast kon er informatie verzameld worden bij verschillende instanties zoals de Duits- Nederlandse Handelskamer en brancheverenigingen zoals Fenedex. Echter is deze informatie zeer algemeen en vrijwel niet toegespitst op de persoonlijke situatie van de ondernemer. Daarnaast gaven de verschillende ondernemers ook aan dat er een intensieve begeleiding tijdens de betreding van de Duitse markt gemist is.

Naast ondernemers die al waren toegetreden tot de Duitse markt is er ook gesproken met ondernemers die de behoefte hebben om tot de Duitse markt toe te treden. Vanuit deze ondernemers werd voornamelijk aangegeven dat er geen kennis omtrent de wet- en regelgeving was en hierdoor behoefte was aan een dienstverlenende onderneming. Zoals ook bij de reeds toegetreden ondernemers werd aangegeven dat er behoefte was aan persoonlijke begeleiding en persoonlijke informatie.

Op vrijdag vijftwintig mei 2012 is het bedrijf Collicare bezocht. Tijdens een eerder contact met de Director Shipping Europe, Stef Kluiters, werd door hem de behoefte geuit om de Duitse markt te gaan betreden. Dhr. Kluiters gaf aan graag om de tafel te willen gaan zitten om de huidige situatie van Collicare te bespreken en te bekijken welke aanvullende informatie zij voor ondergetekende hadden. Door middel van dit gesprek is er kennis genomen van de behoefte van het bedrijf Collicare B.V. Daarnaast was het erg interessant om te horen tegen welke problemen Collicare reeds is aangelopen en op welke wijze zij hebben geprobeerd hier een oplossing voor te vinden. Ondergetekende werd in ieder geval gesterkt in zijn mening dat de toekomstige onderneming een toegevoegde waarde zou kunnen betekenen voor ColliCare en ook ColliCare sprak de toegevoegde waarde van het dienstenpakket uit.

Naast bovengenoemde personen en bezochte evenementen is er ook gesproken met ondernemers die, voorlopig, niet de behoefte hebben om de Duitse handelsmarkt te betreden. Wel is er gevraagd wat zoal de belemmeringen zouden kunnen zijn en wat voor begeleiding gewenst zou zijn. Deze ondernemers komen voornamelijk uit de direct omgeving.

Voorafgaande informatie

Aangezien er een gehele geschiedenis achter de Nederlands- Duitse handelsrelatie zit, maar er ook voldoende culturele verschillen waar te nemen zijn, is het van belang om deze informatie in gedachten te houden gedurende het lezen van deze scriptie.

In dit hoofdstuk zal er kort worden gekeken naar de geschiedenis van Duitsland en enkele culturele aspecten. Vanuit een bedrijfskundig aspect zal de ondernemer de belangrijkste aspecten worden bij gebracht wat betreft het zaken doen met de Duitse handelspartner.

Geschiedenis

In dit subhoofdstuk zal er gesproken worden over het belang van kennis over de Duitse geschiedenis. Voor een algehele beschrijving van de Duitse geschiedenis wordt er naar de bijlage verwezen.

Vanuit een bedrijfskundig perspectief is het voor de Nederlandse ondernemer van groot belang om kennis te hebben over de Duitse geschiedenis. De kennis over de geschiedenis hoeft niet zeer diepgaand te zijn, echter dient het wel op hoofdlijnen duidelijk te zijn.

Een voorbeeld dat voor de potentiële Duitse handelspartner een onderhandeling kan doen besluiten af te breken, is het blijvende verschil tussen oost en west Duitsland. Uit de geschiedenis is duidelijk op te maken dat er in de afgelopen jaren altijd een tweedeling is geweest in Duitsland. Sinds de hereniging op drie oktober 1990 wordt er geprobeerd de verschillen zo klein mogelijk te maken. Dit zal, naar verwachting, nooit in zijn geheel haalbaar zijn. Een verschil tussen oost en west Duitsland zal altijd zichtbaar blijven. (DNHK, 2012)

Economische geografie

Voor de Nederlandse ondernemer is het van groot belang om de economische geografie van Duitsland te kennen. Ten eerste zal het de potentiële Duitse klant of handelspartner ervan overtuigen dat de Nederlandse ondernemer moeite heeft gedaan om zich in te lezen over de economische geografie van Duitsland. Hierdoor voelt de mogelijke Duitse klant of handelspartner zich serieus genomen en is bereid om een vervolgspraak te maken.

Naast het bovengenoemde geeft het de Nederlandse ondernemer ook inzicht in het feit waar hij zich eventueel zou moeten richten. Bedrijfskundig gezien is er namelijk een groot verschil tussen Noord, Oost, Zuid en West Duitsland. Door de geschiedenis, maar ook zeker door de huidige economische ontwikkelingen staat elk gedeelte van Duitsland op zichzelf.

Voor een uitgebreide uitleg en beschrijving van Noord, Oost, Zuid en West Duitsland wordt er gewezen op de bijlage waar meer informatie wordt aangetroffen. (DNHK, 2012)

Economische ontwikkelingen

Inspelend op de vraag vanuit de Duitse handelsmarkt is het voor de Nederlandse ondernemer belangrijk om op de hoogte zijn van de economische ontwikkelingen in Duitsland en de buitenlandse handel. Marketingtechnisch is het van belang voor de doelgroepkeuze en de positionering van de ondernemer op de nieuwe, Duitse handelsmarkt.

Wanneer er bedrijfskundig wordt gekeken naar de economische ontwikkelingen is het van belang voor de Nederlandse ondernemer om bepaalde sectoren niet of juist wel te kiezen.

Een Duitser verwacht dat de buitenlandse ondernemer, maar ook de Duitse ondernemer, zich inleest in de ontwikkelingen van het land en ook in de producten of diensten van de onderneming. Wanneer dit niet gebeurt kan de Duitse ondernemer besluiten om geen zaken meer te doen met de Nederlandse ondernemer. (DNHK, 2012)

Voor een uitgebreidere uitleg omtrent de economische ontwikkelingen, maar ook omtrent de buitenlandse handel wordt er naar de bijlage verwezen waarin meer informatie wordt aangetroffen.

Culturele aspecten

Op het eerste gezicht lijkt de Duitse cultuur sterk op die van Nederland, maar bij nadere beschouwing valt op dat er sommige punten wel degelijk verschillend zijn. Voor de Nederlandse ondernemer vergt dit kennis over de zakencultuur en de overige culturele aspecten in Duitsland.

Wanneer er bedrijfskundig wordt gekeken naar de culturele aspecten, dan is het van belang te weten hoe een Duitse potentiële klant of handelspartner om gaat met zijn of haar cultuur. Een goed en mooi voorbeeld om de culturele aspecten weer te geven is het volgende: een Duitse ondernemer zal altijd in een pak met stropdas aankomen voor een zakelijk gesprek. Zelfs wanneer het buiten zeer warm is, houdt de Duitse ondernemer zijn pak aan. Wanneer een Nederlandse ondernemer niet op de hoogte is van de culturele aspecten en bijvoorbeeld zonder stropdas naar de afspraak gaat, zal de Duitse ondernemer geen interesse meer hebben.

Andere voorbeelden en een uitgebreidere beschrijving van de verschillen tussen Nederland en Duitsland worden in de bijlage van deze scriptie gegeven.

1. De ondernemer

In dit hoofdstuk wordt er gekeken naar de ondernemer. De persoonlijke gegevens van de ondernemer, de aanleiding van het bedrijfsidee, persoonlijke kwaliteiten en de bedrijfsgegevens zullen naar voren komen. Deze informatie heeft betrekking op de ondernemer voor de op te richten onderneming.

1.1 Persoonlijke gegevens

Hieronder worden de persoonlijke en bijbehorende gegevens vermeld.

Naam:	Jeroen Melkert
Geslacht:	Man
Adres:	Beukvaren 27
Postcode:	2661 PE
Woonplaats:	Bergschenhoek
Telefoonnummer:	010-5240696
E-mailadres:	jfmelkert@gmail.com
Mobiel nummer:	06-12679805
Geboortedatum:	24-02-1991
Nationaliteit:	Nederlands
Ik heb een levenspartner:	Nee
Burgerlijke staat:	Ongehuwd
Opleidingen:	Basisonderwijs (8 jaar) HAVO (diploma) Fremdsprachenzugnis Deutsch (certificaat) Module Nederlands (certificaat) Module Familierecht (certificaat)
Bijzonderheden:	Twee semesters gestudeerd aan de Universität Kassel, Duitsland. De volgende vakken zijn hier gevolgd: Steuerlehre, Unternehmensbesteuerung, Recht I, Recht II, Internationale Marketing, Fundamentals of Management.

1.2 Aanleiding

Zoals te lezen is in het hoofdstuk algemene informatie zijn er nogal wat obstakels die voor de Nederlandse ondernemer ertoe kunnen leiden niet de keuze te maken voor de aantrekkelijke Duitse markt, terwijl die markt wel potentie biedt! Deels wordt dit veroorzaakt door eigen beperkingen, maar ook innovaties remmen de economische groei. Vanuit het bedrijfskundige perspectief biedt dit de mogelijkheid om de Nederlandse ondernemer te voorzien in de gewenste en nodige informatie om uiteindelijk wel de stap te maken met de juiste en passende begeleiding.

Tijdens de periode in Duitsland is er kennis en ervaring opgedaan omtrent de Duitse wet- en regelgeving. Door deze kennis kan er vanuit een bedrijfskundig perspectief advies op maat worden gedaan aan de Nederlandse ondernemer die de stap wil maken naar de Duitse handelsmarkt.. Door middel van het maken van een marketingscan/ analyse, huisvestingsonderzoek, onderzoek naar de juridische en belastingtechnische aspecten kan er een goed advies uitgeven worden voor ondernemers waar zij zich aan kunnen houden. Hierbij kan gedacht worden aan de verschillende vestigingsmogelijkheden met de bijbehorende belastingverplichtingen. Tot het dienstverleningsspectrum behoort het uitvoeren van klassiek marktonderzoek, marktscans, marketing- en businessplannen, marktanalyses en brancheberichten. Tijdens de marktentree wordt praktische ondersteuning geboden zoals het bemiddelen van partnerbedrijven, klanten en leveranciers. Daarnaast kan ondersteuning plaatsvinden op het gebied van personeelsbeleid. Wet- en regelgeving op het gebied van arbeidsrecht kunnen hier duidelijk gemaakt worden.

1.3 Persoonlijke kwaliteiten

Voor een externe beoordeling van de persoonlijke kwaliteiten is er gekozen voor een online ondernemerstest. Via de website 123test.nl voor ondernemers zijn een aantal vragen ingevuld. De resultaten zijn verwerkt in de onderstaande conclusie:

Het zelfstandig ondernemerschap past uitstekend bij jou

“Je hebt het zelfvertrouwen, de creativiteit en de doelgerichtheid die je als ondernemer nodig hebt. Bovendien heb je een sterke innerlijke drijfveer om te werken en je op werkgebied te ontwikkelen. Daarbij laat je je niet intimideren door andere mensen of ontmoedigen door problemen. Als jij ergens aan begint maak je dat ook af. Belangrijk als je ondernemer wilt worden, is ook dat je aanvoelt wat anderen bezighoudt. En dat doe jij. Weet je waar anderen behoefte aan hebben, dan weet je ook hoe je daar geld aan kunt verdienen. Loondienst is minder geschikt voor jou. Alhoewel je zeker de kwaliteiten beschikt om uitstekend werk te leveren in loondienst, bestaat het gevaar dat je je onder een baas beknot en gecontroleerd voelt. Voor jou is vrijheid nu eenmaal belangrijker dan zekerheid” (123test.nl, 2012).

Sterke punten	Zwakke punten
Kennis van de Duitse handelsmarkt	Geen werkervaring in de dienstverlenende sector
Kennis van de Duitse taal en cultuur	Jonge leeftijd
Communicatief vaardig	Geen omtrent het runnen van een eigen onderneming.

1.4 Ondernemingsgegevens

In dit subhoofdstuk zal er gekeken worden naar de gegevens van de onderneming. De bedrijfsnaam, rechtsvorm, locatie en dergelijke zullen hier naar voren komen.

1.4.1 Bedrijfsnaam

Een bedrijfsnaam dient een goede en blijvende naam te hebben. Voor ondergetekende was het van belang om een persoonlijke verwerking in de bedrijfsnaam door te voeren. Uiteindelijk is gekozen voor JFM Consultants. JFM staat voor Jeroen Franciscus Melkert, de volledige naam van de ondernemer.

1.4.2 Rechtsvorm

Als rechtsvorm is gekozen voor de eenmanszaak. Een aantal redenen hebben de uiteindelijke doorslag gegeven om te kiezen voor de eenmanszaak en niet voor de Besloten Vennootschap. Één van de belangrijkste redenen voor de keuze is de lage oprichtingskosten en de MKB vrijstellingen die in de eerste jaren tot de mogelijkheden behoren. Bij het oprichten van een eenmanszaak wordt er geen startkapitaal verwacht en dient er niet minimaal veertigduizend euro per jaar aan de directeur te worden uitgekeerd. (Kamer van Koophandel, 2012)

Een voordeel van de Besloten Vennootschap ten opzichte van de eenmanszaak is de beperkte aansprakelijkheid doordat privé en zakelijk zijn gescheiden. Binnen de eenmanszaak is de ondernemer met zijn gehele vermogen aansprakelijk bij eventueel faillissement of schade. (Schilfgaarde, 2011)

Binnen de consultancydienst wordt er, tot op zekere hoogte, weinig risico gelopen. Het risico dat er bestaat, bij eventueel verkeerd advies waardoor schade kan ontstaan, wordt ingedekt met het afsluiten van een bedrijfsaansprakelijkheidsverzekering. Via deze verzekering worden fouten gedekt.

Op het moment van schrijven is de nieuwe wetwijziging van demissionair minister van Veiligheid en Justitie nog niet in werking getreden. Verwacht wordt, dat de nieuwe wet per 1 juli 2012 zal ingaan. Hierdoor wordt het oprichten van een Besloten Vennootschap eenvoudiger doordat er geen minimumkapitaal van achttienduizend euro, een bankverklaring, notariële akte en een accountantsverklaring meer nodig is. (BV-recht wordt eenvoudiger en flexibeler, 2012)

Wordt de nieuwe wetwijziging daadwerkelijk doorgevoerd, dan is het aantrekkelijk om te kiezen voor een Besloten Vennootschap om de mogelijke aansprakelijkheid af te wenden.

Voor een uitgebreide beschrijving van de voordelen van een Eenmanszaak ten opzichte van de Besloten Vennootschap wordt er naar de bijlage verwezen. (Kamer van Koophandel, 2012)

1.4.3. Bedrijfslocatie

Het bedrijf wordt gerund vanuit de thuislocatie. Op het thuisadres, Beukvaren 27 te Bergschenhoek, worden voldoende mogelijkheden geboden om vanuit huis te kunnen werken. Zeker in het begin biedt dit genoeg mogelijkheden aangezien er geen personeel in dienst is. Wanneer de onderneming groeit en er personeel aangenomen dient te worden, dan is een verhuizing zeer waarschijnlijk noodzakelijk.

Na de inschrijving bij de Kamer van Koophandel zal begonnen worden met de onderneming. Dit zal gebeuren na het behalen van mijn Bachelor of Business Administration.

1.4.4. Bedrijfshandelingen

De meeste handelingen worden gedaan door de ondernemer zelf. De boekhouding en het laten opstellen van jaarrekeningen zullen worden uitbesteed aan een administratiekantoor. De focus zal liggen op het netwerken, het binnenhalen van opdrachtgevers, het uitwerken van offertes en het maken van plannen voor bedrijven en mogelijke bezoeken in Duitsland.

1.4.5. Verzekeringen

Een ondernemer dient verzekerd te zijn voor een aantal zaken. Één van de meest voor de hand liggende verzekeringen is een beroepsaansprakelijkheidsverzekering. Een beroepsaansprakelijkheidsverzekering dekt de schade die ontstaat als gevolg van beroepsfouten. Het gaat hierbij om een aantasting van het vermogen, ook wel (directe) zuivere vermogensschade genoemd. Het gaat bij beroepsfouten om vergissingen, onachtzaamheden, verzuim, nalatigheid, onjuiste adviezen en dergelijke onzorgvuldigheden. (Beroepsaansprakelijkheidsverzekering, 2012)

Voor de ondernemer worden op deze wijze eventuele fouten ingedekt. Wanneer er een fout ontstaat, weet de ondernemer dat hij hier niet zelf voor op zal draaien, maar dit gedekt wordt door de verzekering.

De kosten van de beroepsaansprakelijkheidsverzekering hangt van een aantal factoren af. Een van de factoren is de beroepsgroep, het aantal jaren ervaring en de gevolgde opleiding.

Vanuit bedrijfskundig oogpunt biedt het afsluiten van een beroepsaansprakelijkheidsverzekering een zekere mate van zekerheid. Wanneer er onverhoopt een bepaalde verkeerde beslissing wordt genomen, staat hier voor een groot gedeelte een verzekering voor garant.

2. Ontwikkelingen in Duitsland

2.1 Economische ontwikkelingen

In dit hoofdstuk wordt er gekeken naar de economische ontwikkelingen die op dit moment aanwezig zijn. Bij de economische ontwikkelingen wordt er zowel gekeken naar de ontwikkelingen op de Nederlandse handelsmarkt alsmede op de Duitse handelsmarkt. Voor de Nederlandse ondernemer zijn de ontwikkelingen op de Duitse handelsmarkt van groot belang. Vanuit bedrijfskundig perspectief dient er gekeken te worden naar de ontwikkelingen.

In verschillende kranten zijn er in de afgelopen periode artikelen opgedoken waarin de economische situatie van zowel Nederland als Duitsland werd beschreven. Vanuit bedrijfskundig perspectief is het van belang voor de ondernemer om op de hoogte te zijn van de economische groei of krimp in Duitsland en Nederland.

Veel Nederlandse ondernemers gaven aan meer vertrouwen te hebben in de Duitse economie dan de Nederlandse economie. Uit de laatste voorspellingen van het Centraal Plan Bureau van 15 mei 2012 blijkt dat de Nederlandse economie in het eerste kwartaal van 2012 met 1,1 procent is gekrompen ten opzichte van een jaar eerder. (Persbericht CBS krimp NL groei economie, 2012)

Uit hetzelfde onderzoek van het Centraal Plan Bureau bleek dat de consumptie van huishoudens met 1,1 procent gedaald is. Vanuit bedrijfskundig perspectief gezien is dit voor ondernemers geen goede berichtgeving. De reeds minder positief gestemde cijfers samen met de laatste resultaten besluiten Nederlandse ondernemers om de stap naar Duitsland te maken. Deels door de krimpende economie, maar ook deels door het gigantische afzetgebied en werk wat in het buurland te vinden is.

Uit een artikel van het Deutsche Handelsblatt van 9 maart 2012 werd duidelijk dat de Duitse export met 9,3 procent gestegen is ten opzichte van een jaar geleden. Wanneer de vergelijking met een jaar eerder gemaakt wordt, dan wordt duidelijk dat de Duitse export met 2,3 procent is gestegen. (Konjunktur Exporte steigen stärker als erwartet, 2012)

Naast bovenstaande cijfers over de groeiende export zijn ook de cijfers over de groeiende Duitse economie zeer aantrekkelijk voor de Nederlandse ondernemer.

Op 4 maart 2012 was er een artikel leesbaar in het Algemeen Dagblad over het verschil tussen de Nederlandse en Duitse groei van de economie. In het jaar 2011 groeide de Duitse economie met drie procent en werd er een prognose van 0,6 procent verwacht voor het jaar 2012. (Waarom Nederland in de malaise zit en Duitsland niet, 2012)

Bovenvermelde gegevens, gekoppeld aan het stijgende consumentenvertrouwen in Duitsland en de stijgende export en sterke economie, besluiten ondernemers ervan om de stap naar de Duitse handelsmarkt te maken.

Voor een aantal interessante krantenartikelen met daarin vermelde cijfers en onderzoeken wordt er naar de bijlage verwezen.

2.2 Juridische ontwikkelingen

In dit subhoofdstuk zal er gekeken worden naar de juridische ontwikkelingen in Duitsland. De juridische ontwikkelingen zijn voor de Nederlandse ondernemer van groot belang om aan de verschillende wet- en regelgeving te voldoen. Wordt er door de Nederlandse ondernemer niet aan de wet- en regelgeving voldaan, dan kunnen er problemen ontstaan. Vanuit een bedrijfskundig oogpunt is er een groot belang om dit aan de ondernemer kenbaar te maken.

2.2.1. Oprichten van een bedrijf

In Duitsland zijn er bepaalde regels omtrent de diploma's. Niet iedereen kan in dezelfde positie komen als een Duitser met dezelfde diploma's. Dit is echter in bepaalde beroepsgroepen.

Naast de diploma's zijn er ook regels omtrent het inschrijven van een bedrijf. Zo is elk bedrijf verplicht om de bedrijfsgegevens online te publiceren. Daarnaast zijn er regels over naamkeuze van het bedrijf en de oprichtingseisen. Voor uitgebreide informatie over de verschillende eisen wordt er naar de bijlage verwezen.

2.2.2. Rechtspersonen en bedrijfsvorm

Zoals ook in Nederland, heeft de ondernemer in Duitsland ook de keuze uit de verschillende rechtsvormen. Voor de Nederlandse ondernemer is de kennis over de verschillende rechtsvormen van groot belang. De scheiding van privé en zakelijk is ook in Duitsland per rechtsvorm afhankelijk. Vanuit bedrijfskundig oogpunt zal de Nederlandse ondernemer voldoende kennis moeten hebben over de gang van zaken.

De verschillende rechtsvormen zullen kort vermeld worden. Voor een verdere uitwerking en nadere verklaring wordt er naar de bijlage verwezen. Daarin wordt per rechtsvorm een verklaring over de overeenkomsten en/ of verschillen met de Nederlandse rechtsvormen gegeven.

In Duitsland kan de ondernemer een keuze maken uit de volgende rechtsvormen: de eenmanszaak, welke gevoerd wordt door Kaufleute. Naast de eenmanszaak bestaat de Offene Handelsgesellschaft (OHG) welke vergelijkbaar is met de Nederlandse Vennootschap onder firma. De kommanditgesellschaft (KG) is vergelijkbaar met de Commanditaire Vennootschap, de Kommanditgesellschaft auf Aktien is afwijkend van het Nederlandse systeem. De Gesellschaft mit beschränkter Haftung is vergelijkbaar met de Nederlandse Besloten Vennootschap. De Gesellschaft mit beschränkter Haftung & Co. KG is een Kommanditgesellschaft waarbij een GmbH als persoonlijk aansprakelijke vennoot deelneemt en de andere personen commanditaire vennoten zijn.

In de bijlage wordt verder aandacht besteed aan de arbeidsrechtelijke aspecten in Duitsland, de Nederlandse werknemer in Duitsland, de totstandkoming van een contract en een handelsagent.

2.3 Belastingtechnische ontwikkelingen

In dit hoofdstuk wordt er gekeken naar de belastingtechnische ontwikkelingen in Duitsland. Voor de Nederlandse ondernemer zijn er een aantal belangrijke verschillen met het Nederlandse belastingstelsel. Deze verschillen, benaderd vanuit bedrijfskundig perspectief, dient de ondernemer duidelijk te hebben voordat de stap naar de Duitse handelsmarkt wordt genomen.

Wanneer een ondernemer zich besluit te vestigen in Duitsland, dan zal hij, net zoals in Nederland, belasting moeten betalen. Afhankelijk van de gekozen rechtsvorm dient de onderneming belasting te betalen over de omzet en dient de ondernemer belasting te betalen over zijn inkomen.

In de onderstaande subhoofdstukken zal er een korte toelichting volgen over de belangrijkste belastingen voor de ondernemer in Duitsland. Voor een uitgebreide beschrijving van de belastingen wordt er naar de bijlage verwezen.

2.3.1. Körperschaftsteuer

Kapitaalvennootschappen die in Duitsland zijn gevestigd, zijn voor het gehele wereldinkomen onderworpen aan de Körperschaftsteuer. De Körperschaftsteuer is vergelijkbaar met de Nederlandse Vennootschapsbelasting.

Bedrijfskundig gezien kan er vaak nog een discussie ontstaan over wanneer een kapitaalvennootschap in Duitsland is gevestigd of niet. Volgens de Duitse fiscus is een Kapitaalvennootschap in Duitsland gevestigd, als zij in Duitsland is opgericht en haar zetel in Duitsland heeft of als de plaats van de leiding zich in Duitsland bevindt. (Belastingen in Duitsland, 2012)

Er is een groot verschil in de hoogte van de Körperschaftsteuer in Duitsland en de Nederlandse Vennootschapsbelasting. In Nederland betaalt een ondernemer, afhankelijk van de winst, vijftientwintig tot dertig procent. In Duitsland ligt het percentage voor de Körperschaftsteuer op vijftien procent. (Belastingen in Duitsland, 2012)

Zoals bij elke regel zijn er ook weer uitzonderingen te vinden. Voor de uitzonderingen en de gehele procedure hieromheen wordt er naar de bijlage verwezen.

2.3.2. Solidaritätszuschlag

De Solidaritätszuschlag is voor de Nederlandse ondernemer een geheel onbekend begrip. Een vergelijking met een Nederlandse belasting kan niet gemaakt worden. De achterliggende gedachte van de Solidaritätszuschlag is dat een ieder mee betaalt aan de Duitse eenwording. (Belastingen in Duitsland, 2012)

De Solidaritätszuschlag komt bovenop de Körperschaftsteuer en de Lohnsteuer. Vanuit bedrijfskundig oogpunt betaalt iedereen mee, ook een buitenlandse ondernemer.

2.3.3. Gewerbesteuer

De Duitse Gewerbesteuer is een objectbelasting, ook wel een zakelijke belasting. Dit betekent, dat een in Duitsland gelegen onderneming aan de heffing wordt onderworpen. De berekeningsgrondslag wordt gevormd door de winst van de onderneming. Centrale elementen voor de vaststelling van de winst voor de Gewerbesteuer zijn allereerst de belastbare winst volgens de Wet op de Inkomstenbelasting, die vervolgens wordt aangepast door middel van bijzondere bijtelling, de zogenoemde Hinzurechnungen, en aftrekposten, Kürzungen. (Belastingen in Duitsland, 2012)

Voor de Nederlandse ondernemer kan de vestigingsplaats dus van grote betekenis zijn in de af te dragen belasting. Een voorbeeld hiervan wordt gegeven aan de hand van een bedrijf dat zich wil vestigen in Hamburg. Wanneer het bedrijf kiest voor de vestiging in de stad Hamburg, dan dient de onderneming rekening te houden met een belastingspercentage van 470 procent. Ter vergelijking wordt een eventuele vestiging in de omgeving van Hamburg meegenomen. Een interessante vestigingsplaats is Schenefeld Stadt, gelegen op 13 kilometer van Hamburg. Het belastingspercentage is hier 310 procent. (Lothar Haberstok, 2011)

Zoals uit bovenstaand voorbeeld duidelijk is geworden, is de vestigingsplaats dus van groot belang voor de Nederlandse ondernemer. Vanuit bedrijfskundig oogpunt kan er, door de juiste informatie en begeleiding, een aanzienlijk bedrag worden bespaard.

Voor een uitgebreidere uitleg over de Gewerbsteuer wordt er naar de bijlage verwezen. Daar wordt ook aandacht besteed aan de totstandkoming en de eventuele uitzonderingen.

2.3.4. Omzetbelasting

Net zoals in Nederland heeft ook Duitsland te maken met omzetbelasting. In Duitsland bedraagt het percentage omzetbelasting sinds 2007 negentien procent, uitzonderingen zijn er voor bepaalde goederen en diensten; hiervoor wordt zeven procent in rekening gebracht. (Belastingen in Duitsland, 2012)

2.3.5. Inkomstenbelasting

In bovenstaande artikelen is er gelezen welke vier belastingen er zijn voor een onderneming, afhankelijk van de gekozen rechtsvorm. In de onderstaande alinea's wordt er gekeken welke belasting of belastingen wordt/ worden geheven voor de ondernemer. Vanuit een bedrijfskundig perspectief zal er worden gekeken en kort worden toegelicht. Een uitgebreidere beschrijving wordt in de bijlage gegeven.

De Duitse inkomstenbelasting, Einkommenssteuer, is qua opzet vergelijkbaar met de inkomstenbelasting die in Nederland gold voor de introductie van het boxenstelsel in 2001. Er wordt belasting geheven over inkomsten uit de volgende bronnen: land- en bosbouw, bedrijfsactiviteiten inclusief winst uit aanmerkelijk belang, uitoefenen van een zelfstandig beroep, dienstbetrekking, kapitaalsvermogen, verhuur en verpachting en overige inkomsten zoals periodieke uitkeringen, alimentatie en bepaalde speculatiewinsten. (Belastingen in Duitsland, 2012)

Voor de verdere uitwerking over de loonbelasting, Nederlandse werknemers in Duitsland en het Duits-Nederlandse belastingverdrag wordt in de bijlage gegeven.

3. Marketing

In dit hoofdstuk wordt er gekeken naar de marketingtechnische aspecten van het ondernemingsplan. De marketing zal één van de belangrijkste onderdelen zijn van het ondernemingsplan en daarom is hier veel tijd en aandacht aan besteed.

Binnen het marketingplan zal er eerst worden gekeken naar de analyse fase. Binnen de analyse fase wordt er een onderscheidt gemaakt tussen de externe en interne omgeving. Vervolgens zal er worden gekeken naar het strategische plan waarbij de doelgroep en positionering aan bod zullen komen. Als laatste worden de vier P's beschreven en nader verklaard.

3.1 Analyse fase

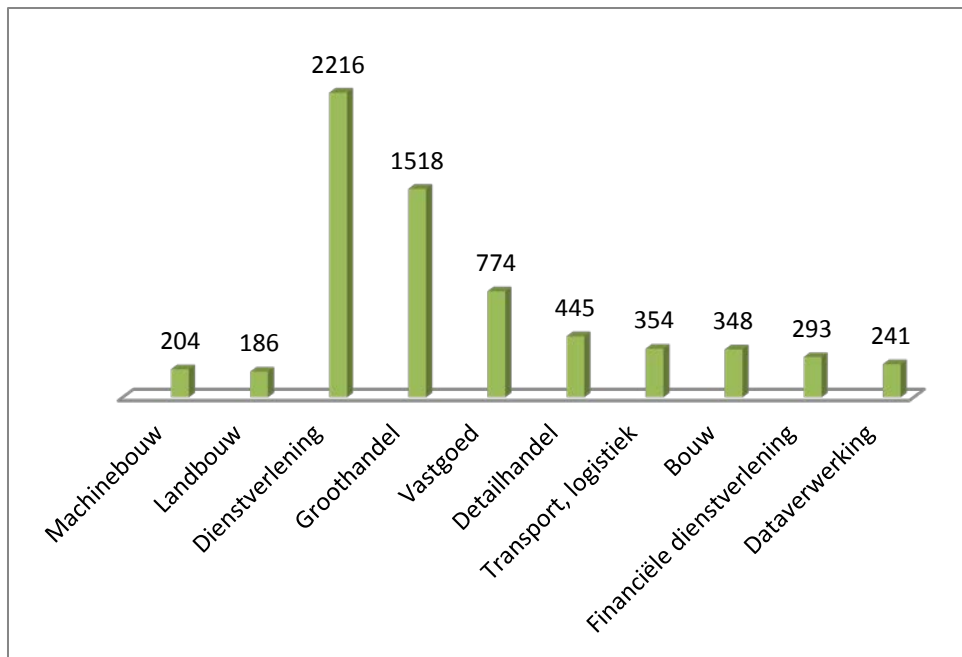
Tijdens deze fase zal er bedrijfskundig gekeken worden naar de externe omgeving en zullen kansen en bedreigingen geformuleerd worden. Om de juiste kansen en bedreigingen te kunnen formuleren, wordt er eerst gekeken naar de verschillende factoren die hiervoor invloed op kunnen hebben. Daarnaast wordt de vraagkant bekeken en als laatst zal er een analyse worden gegeven van de aanwezige concurrenten en substituten.

3.1.1 Algemeen:

Als eerst zal er gekeken worden naar een aantal cijfers over de export in 2011 naar Duitsland. Vervolgens wordt er gekeken naar een overzicht van het aantal Nederlandse bedrijven in Duitsland, per sector weergegeven, vervolgens wordt er gekeken naar de belangrijkste omgevingsfactoren voor de markt. Achtereenvolgend wordt er gekeken naar de economische, demografische, sociale, politieke en ecologische trends.

Volgens een onderzoek van Fenedex blijkt het volgende:

Duitsland is de belangrijkste handelspartner van Nederland. In 2011 exporteerde Nederland voor bijna € 100 miljard naar Duitsland, circa een kwart van onze totale export. We hebben de respondenten gevraagd naar hun mening ten aanzien van hun marktpositie in Duitsland. 18% van de respondenten denkt al een optimale marktpositie te hebben bereikt in Duitsland. Echter ruim de helft van de exporteurs (56%) denkt dat zijn omzet in Duitsland nog verder verbeterd kan worden, gemiddeld met 30%. Indien we de groeipotentie per branche doorrekenen zouden we een voorzichtige schatting kunnen doen dat er een exportpotentie in Duitsland ligt van ruim € 16 miljard! (Fenedex, 2012)



Figuur 1: aantal Nederlandse bedrijven in Duitsland naar branche

Zoals in bovenstaand figuur is af te lezen behoort de dienstverlening tot de grootste branche, gevolgd door de groothandel en vastgoed. De landbouw en machinebouw zijn de kleine branches waarin Nederlandse bedrijven zich bevinden in Duitsland. (Financieel Dagblad, 2012)

Na aanleiding van een artikel uit het Financieel dagblad van negentien april 2012 is bovenstaand figuur gemaakt. Volgens het Financieel dagblad zijn er in totaal 6579 bedrijven actief in Duitsland. In hoeverre de vermelde cijfers representatief zijn, is af te vragen. Zowel het CBS, EVD en Fenedex hebben aangegeven niet te beschikken over dit soort cijfers.

Dankzij Dhr. Gerberding, directeur van de Duits- Nederlandse Handelskamer, was het alsnog mogelijk om achter gegevens te kunnen komen. Uit intern onderzoek vanuit de Duits- Nederlandse Handelskamer bleek dat er op dit moment negenduizend Nederlandse moederbedrijven in Duitsland aanwezig zijn. Van deze negenduizend moederbedrijven bevinden er zevenendertighonderd zich in Noordrijn- Westfalen.

De meest winstgevende sectoren op dit moment zijn volgens Dhr. Gerberding de ICT, gezondheid, toelevering voor de automobiel- en machinebouw en duurzame energie. Dit zijn zowel productiebedrijven als dienstverleners.

De Duits- Nederlandse handelskamer heeft duizend ledenbedrijven, waarvan negentig procent tot het Midden en Klein bedrijf behoort.

3.1.1.1. Economisch

Reeds eerder in deze scriptie, te weten hoofdstuk 2.1, zijn de economische ontwikkelingen besproken. Er wordt terugverwezen naar hoofdstuk 2.1 en de bijlage voor een nadere en diepere verklaring.

3.1.1.2. Demografisch

Binnen de demografische ontwikkelingen wordt er gekeken naar de samenstelling van de Nederlandse bevolking. Daarnaast wordt de link gelegd met de Duitse taal. Spreken de jongere Nederlandse generatie nog steeds voldoende Duits, of wordt dit in de aankomende jaren een probleem.

In 2011 telde Nederland 16,7 miljoen inwoners, bijna 1 miljoen meer dan in 1999. De bevolkingsgroei is niet regelmatig geweest. Er zijn drie groeiperiodes te onderscheiden: een lichte groei met 0,6% per jaar in de periode 1999-2004, een afvlakkende groei met 0,2% per jaar in de periode 2004-2008 en weer een lichte groei met 0,5% per jaar vanaf 2008 tot heden. De oorzaak van de zeer beperkte groei van de bevolking in de periode 2004-2008 is gelegen in een sterke afname van de immigratie van niet-westerse migranten en een lichte toename van de emigratie van dezelfde bevolkingsgroep. Nederland wordt ook gekenmerkt door een voortgaande vergrijzing van de bevolking, die een impuls heeft gekregen door de sterk toegenomen levensverwachting (zie hoofdstuk 7). Het aandeel 65-plussers is gestegen van circa 13,5% in 2000 naar 15,5% tien jaar later. Voorts treedt gezinsverdunding op: het aantal huishoudens nam met 0,8% per jaar duidelijk sneller toe dan het aantal personen. Ook bij huishoudens nemen we een afvlakkende groei waar in de periode 2004-2008, maar deze afvlakking is veel minder groot dan bij personen. Dit komt vooral door de groei van het aantal alleenstaanden door echtscheiding en vergrijzing. Het aantal kinderen per gezin met kinderen (gemiddeld 1,8) draagt met een daling van 0,1% per jaar nauwelijks bij aan de verdunding van huishoudens. (Bijl, 2011)

Zoals in het bovenstaande artikel duidelijk is geworden, treedt er een grote vergrijzing op en het percentage aantal jongeren neemt af. Daaraan gekoppeld ontstaat het volgende probleem: steeds minder jongeren zijn de Duitse taal machtig. In onderstaand artikel van de website van de Duits-Nederlandse handelskamer wordt duidelijk hoe zeer de Duitse taal van belang is.

De Duitse taal blijft voor Nederlanders onmisbaar om succesvol zaken te doen met de oosterburen. Veel Nederlandse ondernemers zijn ontevreden met de taalkennis van hun eigen medewerkers en zouden graag beter onderwijs zien. Dat bevestigt een nieuwe enquête van de Nederlands-Duitse Handelskamer (DNHK) en exportorganisatie Fenedex. (DNHK, 2012)

Beide organisaties hebben in februari 2012 hun Nederlandse leden ondervraagd. Resultaat: 87 procent van de respondenten geeft aan dat het Nederlandse bedrijfsleven meer omzet in Duitsland zou kunnen behalen wanneer men de Duitse taal beter zou beheersen. 86 procent ziet het beheersen van de Duitse taal als absolute voorwaarde om met succes naar Duitsland te kunnen exporteren. Minder dan een derde van de respondenten (29,5 procent) beoordeelt de Duitse taalkennis van de eigen medewerkers als voldoende om aan de verwachtingen van Duitse zakenpartners te voldoen. 66,3 procent vindt de Duitse taalkennis van zijn medewerkers onvoldoende.

Duitsland is voor het Nederlandse bedrijfsleven met afstand de belangrijkste exportmarkt. Bijna twee derde van het BNP bestaat uit export. In 2011 heeft de export van goederen en diensten richting Duitsland volgens actuele cijfers van het CBS een bedrag van 90 miljard euro bereikt. "Daardoor mogen we ons echter niet laten misleiden", vindt Bart Jan Koopman, directeur van Fenedex. "De meertaligheid van Nederlanders neemt in rap tempo af. Steeds minder mensen leren naast het Engels nog een andere vreemde taal op goed niveau."

Ook al geeft 57 procent van de ondernemers aan dat Duitse zakenpartners inmiddels ook Engels als onderhandelingstaal accepteren, toch vindt slechts 7,7 procent van de respondenten Engels alleen voldoende. Bijna negen van de tien deelnemers aan de enquête (87,1 procent) zijn van mening dat er met Engels alleen geen succesvolle exportactiviteiten in Duitsland op te bouwen zijn. "Stel je probeert een opdracht te krijgen van een familiebedrijf in Zuid-Duitsland en moet meedingen tegen een aantal Duitse bedrijven", zegt Dick de Boer, voorzitter van de DNHK. "Met een Engelstalige presentatie en onderhandeling heb je dan een grote handicap en moet je zeker twee keer zo goed zijn als de concurrentie. Op die manier blijven nu al veel opdrachten liggen die anders naar Nederland zouden kunnen komen."

Veel deelnemers maakten gebruik van de mogelijkheid om met eigen voorstellen te komen. Vaak komt daarbij de wens naar voren om van Duits weer een verplicht vak te maken. Sommigen pleiten er

zelfs voor om Duits al op de basisschool te onderwijzen, naast het Engels. Wat echter vooral opvalt is dat actief spreken, uitspraak en vocabulaire volgens velen meer gestimuleerd moeten worden en belangrijker worden geacht dan een perfecte beheersing van de grammatica. De nadruk in het huidige onderwijs ligt wat dat betreft volgens velen verkeerd, wat ook de populariteit van het vak niet ten goede komt.

Koopman: "In Duitsland is het taalbewustzijn vergeleken met Nederland veel groter. Wil je op de Duitse markt succesvol zijn en serieus genomen worden mag je eigenlijk niet met gebrekkig Duits aankomen." De basis voor meertaligheid moet worden gelegd in het voortgezet onderwijs, benadrukt DNHK-voorzitter De Boer. "Maar ook in het beroepsonderwijs en het hoger onderwijs moet een tweede vreemde taal, en dan met name Duits, meer gewicht krijgen." (Duits blijft onmisbaar voor het bedrijfsleven, 2012)

3.1.1.3 Sociaal Media

In dit gedeelte wordt er gekeken naar de trends in het leven van de mensen. Binnen deze trends staat voornamelijk het gebruik van de Social Media centraal.

Social media is een verzamelnaam voor alle internet-toepassingen waarmee het mogelijk is om informatie met elkaar te delen op een gebruiksvriendelijke en vaak leuke wijze. Het betreft niet alleen informatie in de vorm van tekst (nieuws, artikelen). Ook geluid (podcasts, muziek) en beeld (fotografie, video) worden gedeeld via social media websites. Met andere woorden, social media staat voor 'Media die je laten socialiseren met de omgeving waarin je je bevindt'. (Social Media in de marketing)

Mensen hebben 5 sociale basisbehoeften, die omschreven zijn in een piramide door bekend socioloog/marketeer Maslow. Marketeers zijn altijd druk met het voldoen aan deze basisbehoeften van de mens. Sociale media geven de consument de mogelijkheid eenvoudiger te voldoen aan behoeften zoals sociaal gedrag, erkenning en zelfontplooiing en bedrijven kunnen daar gebruik van maken. Voor het eerst in de geschiedenis is het mogelijk een dialoog aan te gaan met grote groepen consumenten, zonder dat dit grote budgetten vereist. Door goed om te gaan met sociale media worden bedrijven en merken deel van het 'netwerk' en van de 'pers' waardoor ze sneller en beter vertrouwd worden. Social media marketing speelt dan ook een steeds belangrijkere rol in de relatiemarketing van bedrijven en binnen Public Relations.

Sterke kanten van de Social Media

- Social media sites zijn vaak erg actueel, omdat een grote groep consumenten actief is en er altijd wel een als eerste bij een gebeurtenis aanwezig is. In 2009 zagen we hier veel voorbeelden van op Twitter, zoals het vliegtuigongeluk in Amsterdam en de ongeregelde heden in Iran.
- De inhoud van social media websites is vrijwel altijd deelbaar en eenvoudig te verspreiden binnen een netwerk. Dit houdt in dat zeer snel een viral effect ofwel buzz kan plaatsvinden.
- Social media en niche communities zijn zeer geschikt voor het benaderen van marketingniches. Dit heeft veel overeenkomsten met de reeds bekende term The Long Tail of Marketing.
- Social media zijn snel doorzoekbaar en relatief objectief, aangezien ze worden gegenereerd door een brede groep mensen. Dit wordt ook wel 'the wisdom of the crowd' genoemd.
- Social media laat consumenten op een eenvoudigere manier voldoen aan de basisbehoeften van Maslow, in tegenstelling tot traditionele media.
- Sociale media scoren zeer goed in zoekmachines als Google, vanwege het relatief objectieve en betrouwbare karakter. (Social Media in de marketing)

Zwakke kanten van de social media

- Hoewel social media zeer geschikt is voor personalisatie, worden resultaten vaak vertoond op basis van gemiddelden door de werking van democratie. Dit kan er voor zorgen dat goede initiatieven toch niet naar boven komen.
- Consumenten en medewerkers kunnen alles zeggen over je bedrijf op sociale media websites. Dit kan zorgen voor veel positieve publiciteit, maar ook voor slechte publiciteit, ook als dat niet terecht is. Een goed voorbeeld daarvan is Domino's Pizza. Om deze problemen tegen te gaan stellen steeds meer bedrijven social media richtlijnen op voor hun medewerkers.
- Social media zijn niet altijd zo betrouwbaar als gezegd wordt. Veel berichten op Twitter betreffen bijvoorbeeld geruchten die door de massa worden versterkt en vervolgens niet waar blijken te zijn. (Social Media in de marketing)

3.1.1.4. Economisch beleid binnen de EU

In dit hoofdstuk wordt er gekeken naar politieke factoren die invloed kunnen hebben op de externe omgeving. Binnen de Europese Unie is er een uniform beleid wat betreft de invoer van goederen van buiten de EU. In dit hoofdstuk wordt er gekeken naar het beleid en de gevolgen hiervan.

Binnen de EU is sprake van een gemeenschappelijk interne markt. Dit heeft tot gevolg dat er geen invoerrechten worden geheven bij de handel tussen EU-landen. Landen hoeven dus niet extra te betalen voor het invoeren van producten uit andere lidstaten. Dit maakt handel tussen de EU-lidstaten goedkoper. Voor de import uit landen buiten de EU gelden echter wel invoerrechten. (Europa Nu, 2012)

Om te komen tot een vrije handel tussen de EU- landen zijn verschillende verdragen en afspraken gemaakt in de afgelopen jaren. Hieronder worden de belangrijkste genoemd met daarbij een korte samenvatting van de inhoud. (Europa Nu, 2012)

In 1957 werd het Verdrag van Rome opgesloten. Met dit verdrag werd de totstandbrengingen van een interne markt gecreëerd. In het verdrag kwamen de volgende punten naar voren:

- De afbakening van de bevoegdheden van de Europese Unie;
- De beginselen van de interne markt en de daaraan verbonden rechten voor de burgers;
- Het specificeren op welke beleidsterreinen de Europese Unie samenwerkt;
- De bevoegdheden en structuur van alle Europese instellingen;
- Het vastleggen van de besluitvormingsprocedures. (Europa Nu, 2012)

Ondanks het verdrag van Rome was er geen zichtbare vooruitgang bij de invoering van een vrije markt. Een verklaring voor dit feit is eenvoudig: in de Europese Gemeenschap konden alleen besluiten worden genomen wanneer er unanimititeit bereikt was. Pas toen de Europese Akte van 1986 in een groot gevallen de eis van unanimititeit afschafte, kwam er vaart in het opzetten van een gemeenschappelijke interne markt. (Europa Nu, 2012)

In 1993 werd de interne markt uiteindelijk ingevoerd, maar wat betreft het vrije verkeer van personen was de interne markt in 1993 nog niet voltooid. Door het Verdrag van Amsterdam werd hierin vooruitgang geboekt. Het akkoord van Schengen, dat het vrije verkeer van personen regelt, is in dit verdrag opgenomen. Het Verdrag van Amsterdam werd op 2 oktober 1997 ondertekend en trad op 1 mei 1999 in werking. (Europa Nu, 2012)

Deze vorm van economisch beleid is de tegenhanger van internationale vrijhandel. Door protectionisme schermt een land de eigen markt af voor buitenlandse concurrenten. Veel gebruikte protectionistische maatregelen zijn tarieven, importquota en subsidies. Hiermee worden buitenlandse concurrenten geneutraliseerd zodat de eigen industrie kan groeien. Protectionisme wordt zodoende vaak gezien als het tegenovergestelde van internationale vrijhandel. Hoewel de EU zich openlijk uitspreekt tegen protectionisme moet worden vastgesteld dat deze vorm van economisch beleid wel degelijk voorkomt in binnen de Unie. Als gevolg van de huidige economische crisis is het protectionisme in de vorm van staatssteun binnen Europa sterk toegenomen. (Europa Nu, 2012)

3.1.1.5 Ecologisch

Bij de aan te bieden dienst wordt er geen gebruik gemaakt van ecologische ontwikkelingen en zodoende niet van een ecologisch systeem. De ecologische ontwikkelingen zijn zodoende niet relevant voor dit ondernemingsplan.

3.1.2 De vraagkant:

In dit subhoofdstuk zal er gekeken worden naar de vraagkant. Vanuit de marketing wordt ten alle tijden geprobeerd om vanuit de klant te denken. Wat wil de klant en waar heeft hij behoefte aan? In dit hoofdstuk zal dit worden bekeken.

3.1.3. Concurrentie en substituten analyse

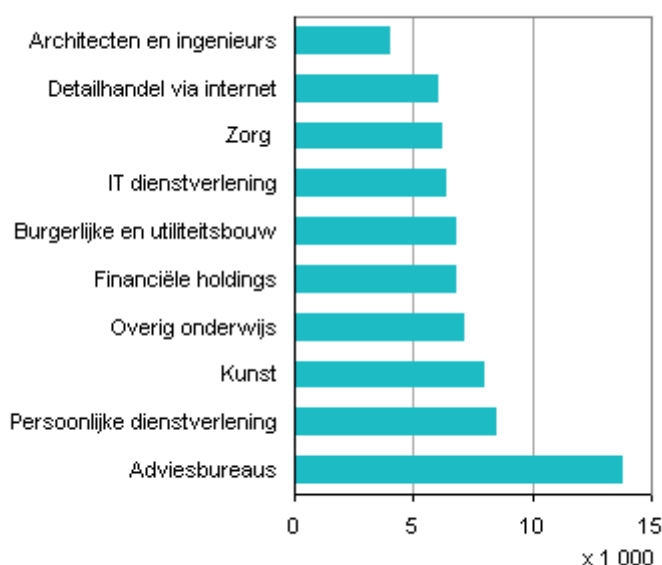
In dit subhoofdstuk wordt er een analyse gemaakt van de concurrentie en de aanwezige substituten. Doormiddel van deskresearch is er onderzoek gedaan naar de aanwezige concurrentie en substituten.

Binnen de consultancy markt zijn er zeer veel verschillende soorten consultancy denkbaar. Wanneer er wordt gekeken naar de laatste ontwikkelingen in de markt, dan blijkt uit cijfers dat Nederland één van de meest competitieve adviesmarkten ter wereld heeft. Een duidelijke verklaring is hiervoor te geven: er zijn geen oprichtingseisen of bepaalde voorwaarde waaraan iemand moet voldoen om een adviesbureau op te kunnen richten. (Consultancy markt in Nederland)

Uit recente cijfers van het CBS blijkt dat in Nederland steeds meer bedrijven worden opgericht. In 2011 groeide het aantal bedrijven met bijna zeven procent. Uitschieter was de sector adviesbureau.

De meeste bedrijven die zijn opgericht in 2011 zijn adviesbureaus, te weten veertien duizend. Dit is twintig procent van het aantal bedrijven in deze branche. Voor de meeste branches in de top tien zijn de lage opstartkosten interessant voor het starten van een nieuw bedrijf. (Nederland steeds ondernemender, 2012)

In onderstaand tabel is een overzicht van de top tien: (CBS, 2012)



Bron: CBS

Zoals in het bovenstaande duidelijk is geworden, zijn er vrijwel geen oprichtingseisen en lage opstartkosten. Hier is direct een eerste probleemesignaleerd. Er kan gesproken worden van een vrije toetreding tot de consultancymarkt waardoor een ieder concurrent kan zijn.

Wanneer er wordt gekeken naar de concurrentie, dan is dit zeer lastig aan te geven. Als er wordt gekeken naar de algemene concurrent, welke onderzoeken verricht wat betreft de export of vestiging in een ander land, dan zijn er zeer veel verschillende bedrijven te bekennen. Cijfers zijn hier zeer lastig over te geven. Vanuit het EVD, CBS en Fenedex konden geen harde cijfers worden overlegd. De verklaring was duidelijk: er is geen beschikking over deze cijfers.

Wanneer er wordt gekeken naar de consultancy voor de Nederlandse ondernemer die zich wil richten op de Duitse markt, zijn er een aantal bedrijven actief. Binnen het gestelde segment zijn een aantal subsegmenten ontstaan. Zo is er een segment dat bestaat uit de E-commerce en een segment dat zich richt op het daadwerkelijk vestigen op de Duitse handelsmarkt.

Wordt er gekeken naar de E-commerce, dan is het bedrijf Dexport een bedrijf dat zich in het E-commerce segment bevindt. Dexport is een redelijk grote speler in deze markt en biedt ondersteuning voor Nederlandse ondernemers die een webwinkel willen oprichten in Duitsland.

Het bovenvermelde segment is niet van belang aangezien ondergetekende zich daar niet op wil gaan richten. Echter is het voor de beeldvorming van belang om aan te geven dat er een duidelijke tweedeling is tussen consultancy voor E-commerce en consultancy voor het daadwerkelijke vestiging op de Duitse markt.

Wanneer er wordt gekeken naar consultancy voor het daadwerkelijk vestigen op de Duitse markt, dan komt al snel de naam van Golden Dutch naar voren. Golden Dutch is een marktonderzoeksbureau dat in 2008 is opgericht door Maurice Balt.

Golden Dutch ondersteunt Nederlandse ondernemingen bij de marktentree op de Duitse markt door verschaffing van marktinformatie door middel van marktonderzoek, het vinden en selecteren van geschikte handelspartners en het bieden van praktische ondersteuning voor management teams of individuele beslissers. (Golden Dutch, 2012)

Golden Dutch richt zich op een aantal sectoren waarin zij ondersteuning bieden:

- Onroerendgoed;
- Informatietechnologie;
- Handel;
- E-commerce.

3.1.4. Substituten

In het voorgaande subhoofdstuk is er informatie weergegeven over de aanwezige concurrent(en). In dit hoofdstuk wordt er gekeken naar de aanwezige substituten.

Een substituuat is volgens Kotler een product dat als vervangingsmiddel kan dienen voor een ander product. (Kotler, Marketing de Essentie, 2007) Wanneer er wordt gekeken naar een substituuat voor een consultancybedrijf, dan zijn er een aantal mogelijkheden. Ten eerste is het voor een ondernemer mogelijk om bij een branchevereniging informatie in te winnen over Duitsland en de bijbehorende wet- en regelgeving. Een voorbeeld van een branchevereniging dat informatie verstrekt is Fenedex. Fenedex is een particuliere vereniging van Nederlandse exporteurs en andere internationaal opererende ondernemingen. (Fenedex, 2012)

Fenedex biedt de volgende diensten en producten aan:

- 1 Kennis en advies** over export en internationalisatie;
- 2 Een actief en behulpzaam netwerk** van leden en experts;

- 3 **Opleidingen en Trainingen** voor medewerkers in de export;
- 4 **Juridische ondersteuning** van onze huisjuriste;
- 5 **Exportnieuws** op maat aangeboden;
- 6 **Vakpublicaties** waaronder diverse checklists en het maandblad Fenedexpress;
- 7 **Evenementen** om kennis op te doen en contacten te leggen;
- 8 **Onderzoek** naar trends en opinies;
- 9 **Kortingen** op exportgerelateerde diensten en producten. (Fenedex, 2012)

Een andere organisatie waar een ondernemer informatie vandaan kan halen is Agentschap NL. Agentschap NL is onderdeel van het ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie. Het agentschap is de uitvoeringsorganisatie van de Nederlandse Rijksoverheid als het gaat om duurzaamheid, innovatie en internationaal ondernemen. Op die drie gebieden brengt Agentschap NL namens de overheid gerichte verandering tot stand in de maatschappij. De belangrijkste doelgroepen zijn ondernemers, onderzoekers en decentrale overheden. (Agentschap NL, 2012)

Agentschap NL biedt vier categorieën diensten aan waarmee de maatschappelijke verandering tot stand komt. Deze diensten zijn: voorlichting en advies, financieren, netwerken, uitvoeren wet- en regelgeving.

Naast bovengenoemde substituten behoort ook de Duits- Nederlandse handelskamer tot een substituuut. De DNHK is het eerste aanspreekpunt in Duitsland, biedt een breed aanbod aan diensten en is een non- profit organisatie. (DNHK, 2012)

3.1.5. Kansen en bedreigingen

In bovenstaande subhoofdstukken is een duidelijk beeld gevormd vanuit de vraagkant, is er een algemeen beeld gegeven van de situatie en vervolgens gekeken naar de aanwezige concurrenten en substituten. In dit subhoofdstuk worden een aantal kansen en bedreigingen gevormd. Als eerste zal er gekeken worden naar mogelijke kansen waarna er ook de bedreigingen aan bod zullen komen.

3.1.5.1 Kansen:

Wanneer er wordt gekeken naar de aanwezige kansen op de markt, dan kan er worden geconcludeerd dat er vanuit de ondernemer vraag is naar kennis over de wet- en regelgeving in Duitsland. De ondernemer heeft onvoldoende kennis en ervaring en wil zich het liefst bezig houden met het feit waarin hij goed is: ondernemen.

Naast de ontbrekende kennis en ervaring omtrent de wet- en regelgeving behoort ook de teruglopende kennis van de Duitse taal tot een kans. Het geven van voorlichting over de taal, de gewoonte en de gebruiken binnen Duitsland kan zeker als een kans worden gezien.

Wanneer de ondernemer de juiste en passende begeleiding op de Duitse markt krijgt, is er onderscheid mogelijk ten opzichte van concurrentie. De juiste benadering, begeleiding en ook de passende informatie kunnen geven aan de ondernemer behoort ook zeker tot een kans.

3.1.5.2. Bedreigingen

Zoals al eerder is aangegeven, kan een ieder een adviesbureau oprichten. Door de lage starterkosten en de vrije toegang tot de markt wordt er geen barrière opgelegd. Een ieder met de aanwezige kennis over de gang van zaken omtrent wet- en regelgeving in Duitsland kan een bedrijf oprichten. Door de vrije toetreding kan elke startende ondernemer in het desbetreffende consultancy segment hierdoor een concurrent zijn.

Naast het feit van de vrije toetreding behoren ook de substituten tot een bedreiging. Een ondernemer kan kiezen voor een informatiepakket bij een branchevereniging of brancheclub. In het algemeen zal dit geen persoonlijke informatie zijn, maar informatie in de algemene zin.

Een andere bedreiging is de reeds bekende informatie op internet. Een ondernemer kan kiezen voor de standaard, gratis informatie die op internet beschikbaar is. Met goed zoeken kan er een hoop informatie gevonden worden omtrent de wet- en regelgeving in Duitsland. Zoals al eerder vermeld, is ook deze informatie vrij algemeen en niet toegespitst op de persoonlijke situatie van de ondernemer. Een prijsvoordeel is hier wel aan verbonden.

3.2 Intern

In het voorgaande hoofdstuk is de externe omgeving geanalyseerd. In dit hoofdstuk wordt er gekeken naar de sterkte en de zwakte van de onderneming.

3.2.1. Sterkte

Een aanwezige sterkte van de onderneming is de kennis en ervaring met de wet- en regelgeving in Duitsland. Zoals reeds is aangegeven bij de verantwoording van de scriptie is er zeven maanden gestuurd aan de Universiteit van Kassel, waarbij een grote ervaring en kennis is opgedaan met verschillende vakken. Daarnaast is er kennis gemaakt met de Duitse taal en cultuur waardoor er ook kennis is gemaakt met de gewoonten en leefwijze van de Duitser.

Door de aanwezige kennis en ervaring met de Duitse wet- en regelgeving, is het mogelijk om de klant een persoonlijke begeleiding te geven bij de toetreding tot de Duitse markt. Aan de hand van de persoonlijke situatie, de vraag en de interesse vanuit de klant worden er onderzoeken uitgevoerd. De kennis van de wet- en regelgeving wordt hierbij toegepast vanuit de praktijk. Toch zal er altijd een persoonlijke benadering in elke situatie worden gegeven.

Het netwerken van ondergetekende is zeker een sterk punt voor de onderneming. Doordat er door het netwerken nieuwe ondernemers worden ontmoet en hierdoor het netwerk wordt vergroot, kunnen er samenwerkingen worden aangegaan en nieuwe, potentiële klanten worden ontmoet.

3.2.2. Zwakte

Een zwakte van ondergetekende is het ontbreken van werkervaring in de consultancybranche. Echter hoeft dit geen onoverkomelijke zaak te zijn wanneer de kennis en de ervaring wordt toegepast bij de werkzaamheden en zodoende een betere dienstverlening wordt geboden dan de concurrentie.

3.3. Strategisch Plan

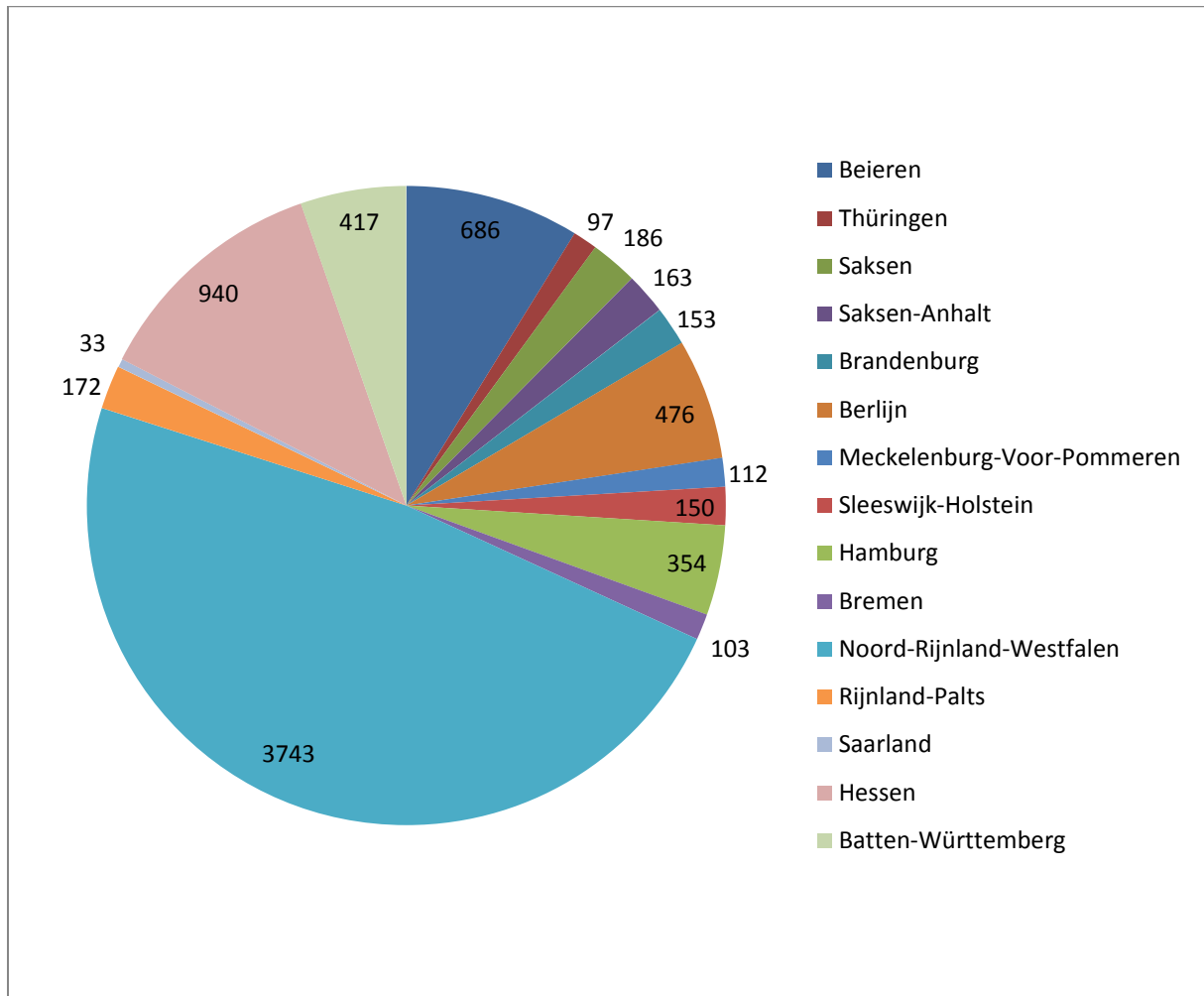
In dit subhoofdstuk zal er vanuit een bedrijfskundig oogpunt gekeken worden naar de doelgroep en de positionering. Door middel van segmentatie zal de doelgroep worden omschreven waarna de positionering mogelijk wordt.

3.3.1. Doelgroep

Wanneer er wordt gekeken naar de Nederlandse ondernemer die de stap wil maken naar de Duitse handelsmarkt, dan kan deze ondernemer uit verschillende sectoren komen. Om elke ondernemer met elke sector te kunnen voorzien en begeleiden wordt behoorlijk lastig. Hierdoor moet een duidelijk onderscheid gemaakt worden tussen de verschillende sectoren.

Naast het feit dat de ondernemer uit verschillende sectoren afkomstig is, heeft de ondernemer ook verschillende gebieden tot vestigingsmogelijkheid. Om op elk gebied in Duitsland te richten wordt een behoorlijke opgaven, zeker in het begin. Hierdoor is het verstandig om ook de concentratie te leggen op een aantal belangrijke, grote Bundesländer.

In onderstaande diagram ziet u een overzicht van het aantal Nederlandse bedrijven per Duits Bundesland. De diagram is opgesteld na aanleiding van een artikel in het Financieel Dagblad van negentien april 2012.



Figuur 2: aantal Nederlandse bedrijven per Bundesland

Zoals duidelijk wordt uit bovenstaande diagram zijn de meeste Nederlandse bedrijven te vinden in de Bundesstaat Noord- Rijnland- Westfalen, gevolgd door Hessen, Beieren en Berlijn.

Afgaand op de cijfers uit bovenstaand diagram wordt het land Duitsland gesegmenteerd naar de vier meest populaire Bundesländern.

Noordrijn-Westfalen of Noord-Rijnland-Westfalen ligt in het westen van de Bondsrepubliek Duitsland. Met 18 miljoen inwoners op 34.080 km² is het qua oppervlakte de vierde en qua inwonertal de grootste deelstaat. De deelstaat-hoofdstad is Dusseldorf.

In economisch opzicht is Noordrijn-Westfalen één van de sterkste metropoolregio's van Europa. Indien het een zelfstandig land was, zou het één van de sterkste exportaties ter wereld zijn. En in vergelijking met de andere deelstaten heeft het gebied tussen Rijn en Roer eveneens een leidende positie. Zowel toen als nu geldt: Noordrijn-Westfalen - dat zijn de sterke schouders van Duitsland. Noordrijn-Westfalen is de belangrijke industrielocatie van Duitsland. Wij leven van de industrie. De industrie is bovendien basis en motor voor onderzoek, groei en welvaart in onze deelstaat. 37 van de 100 grootste Duitse bedrijven zijn aan Rijn en Roer gevestigd. Noordrijn-Westfalen is de bakermat van

de 'global players'. Noordrijn-Westfalen is echter niet alleen maar een streek van grote concerns, maar ook van het midden- en kleinbedrijf. 99 procent van de bedrijven, meer dan 70 procent van de werknemers en meer dan 80 procent van de jongeren in opleiding zijn in het MKB actief. Het MKB is het fundament van onze economie. Wie denkt dat enkel diegenen, die hun bedrijf in New York of in Tokio vestigen, wereldmarktleider kunnen worden, zal in Noordrijn-Westfalen tot betere inzichten komen. Honderdduizenden middenstanders bewijzen dagelijks: in Noordrijn-Westfalen is het MKB top. (NRW, 2012)

3.3.2. Positionering:

In het voorgaande subhoofdstuk is de doelgroep geformuleerd. In dit subhoofdstuk zal de positionering duidelijk gemaakt worden.

Positioneren is een belangrijk marketingbegrip waarmee getracht wordt een product of dienst bewust een plaats te geven in het hoofd van de afnemer. Het gaat hierbij om een perceptie ten opzichte van de concurrent. Met deze techniek wordt getracht een imago of identiteit te creëren in de perceptie in het hoofd van de doelgroep. (Intemarketing, 2012)

Er zijn drie vormen van positionering mogelijk:

1. Functioneel (lost problemen op, biedt voordelen aan klanten);
2. Symbolisch (zelfbeeld uitbreiding, ego identificatie, ergens bijhoren en sociale zinvolheid, affectieve voldoening);
3. Ervaring gevend (bied sensorische stimulering; bied cognitieve stimulering).

Toegespitst op dit ondernemingsplan is de functionele positionering de meest voor de hand liggende.

3.4. Vier P's

In dit hoofdstuk wordt er gekeken naar de doelgroepmarketing. Doelgroepmarketing (Kotler, Marketing de Essentie, 2007) is een onderdeel van bedrijfsvoering. Terecht merkt Kotler op (Kotler, Marketing de Essentie, 2007) dat de doelgroepmarketing een belangrijk onderdeel van de marketing is.



(Kotler, Marketing de Essentie, 2007)

In dit hoofdstuk wordt er gekeken naar de vier p's. De vier p's zijn een onderdeel van de Marketingmix. De marketingmix, soms marketinginstrumentenmix genoemd, is de combinatie van instrumenten die een organisatie kan gebruiken voor het invullen van haar marketingstrategie. Wanneer er een concrete doelstelling geformuleerd dient te worden voor de marketingmix, dan kan de volgende geformuleerd worden: de marketingmix is de strategische combinatie van, en onderlinge afstemming tussen, de instrumenten die een onderneming ter beschikking heeft om de markt waarop zij actief is te bewerken. (Kotler, Marketing de Essentie, 2007)

Zoals reeds aangegeven zal de nadruk in dit hoofdstuk worden gelegd op de vier P's: product, prijs, plaats en promotie. In de volgende subhoofdstukken zal elk onderdeel worden toegelicht.

Product

De eerste van de vier p's binnen de marketingmix is het product, soms ook de productmix genoemd. Volgens Kothler (Kotler, Marketing de Essentie, 2007) staat het product voor de combinatie van goederen en diensten die er aangeboden worden. Het betreft hier naast fysieke producten ook diensten.

Binnen de onderneming wordt één dienst aangeboden: een consultancy dienst. Binnen deze consultancy dienst worden verschillende diensten aangeboden. De verschillende diensten zijn ondergebracht in een tweetal pakketten die vanuit de onderneming worden aangeboden.

Het eerste pakket bestaat uit het aanbieden van diverse onderzoeken en land gebonden regelgeving/gebruiken voor bedrijven die het plan hebben opgevat om de Duitse markt te betreden. Het tweede (aanvullende) pakket bestaat uit begeleiding bij de daadwerkelijke betreding van de Duitse markt. Dit kan volledig of per specifiek onderdeel.

Wanneer er wordt gekeken naar het aanbieden van diverse onderzoeken en lang gebonden regelgeving/ gebruik, dan vallen hier de volgende diensten onder:

- Financieel/ administratieve onderzoeken;
 - Belasting;
 - Boekhouding.
- Juridische onderzoeken;
 - Personeelsmanagement ;
 - Rechtsvormen;

- Rechtsbijstand;
- Aansprakelijkheid.
- Taal/ cultureel;
- Sectoraal onderzoek;
 - Marktscan;
 - Marktanalyse;
 - Gedeeltelijke marktanalyse.
- Huisvesting
 - Locatieonderzoek.

De verkregen kennis vormt uiteindelijk een stevige basis om de keuze te maken of het bedrijf de stap naar Duitsland waagt en/of dat de organisatie voldoende kennis heeft om de stap soepel te zetten. De verkregen informatie vormt het fundament voor de te maken marketing- en businessplannen.

Wanneer er wordt gekeken naar de begeleiding bij de daadwerkelijke toetreding tot de Duitse markt, dan vallen hier de volgende diensten onder:

- Huisvesting;
- Zoeken en bemiddelen van partners;
- Zoeken en bemiddelen van leveranciers;
- Werving van personeel/ sollicitaties.



Prijs

In het voorgaande subhoofdstuk is er stilgestaan bij het product. In dit subhoofdstuk wordt er gekeken naar de prijs van een product of dienst.

Volgens Kotler (Kotler, Marketing de Essentie, 2007) is de prijs dat wat er gerekend wordt voor een product of dienst. In algemenere zin is de prijs de som van de waarden die consumenten ruilen tegen het gebruik of het bezig van een product of dienst.

Wanneer er breder wordt gekeken en de definitie breder wordt getrokken, dan kan er het volgende worden gesteld: de prijs is al datgene dat een consument ervoor over heeft om een product of dienst aan te schaffen. Hieronder valt ook de tijd en de moeite..

Wanneer er wordt gekeken naar de prijs, dan zullen hier een aantal voorwaarden aan verbonden moeten worden. Ten eerste moet de prijs onder die dan de concurrent liggen. Wanneer dit niet gebeurt, dan zal de potentiële klant de keuze voor de concurrentie maken.

Ten tweede dient de prijs kostendekkend te zijn en vervolgens ook een winstmarge te bevatten. Door de kostendekkendheid kunnen de gemaakte kosten eruit gehaald worden. Daarnaast wordt er door de winstmarge winst gemaakt.

Er is gekozen voor een uurtarief van honderd tachtig euro per uur. Wanneer er wordt gekeken naar de concurrentie, dan liggen de uurtarieven tussen de honderd vijftig en tweehonderd vijftig euro. Met de honderd tachtig euro worden alle gemaakte kosten gedekt binnen Nederland. Wordt er een bezoek gebracht aan Duitsland, dan komen de extra gemaakte kosten hier bovenop. (Overzicht van tarieven van externe consultants, 2012)

Plaats

In dit hoofdstuk zal er worden gekeken naar de plaats. De plaats staat voor de activiteiten waarmee het product bij de consument wordt gebracht. Binnen de marketingmix is de plaats voor dit

ondernemingsplan het minst belangrijk. Er wordt voornamelijk vanuit huis gewerkt en onderzoek wordt gedaan binnen een bepaalde plaats in Duitsland. Wanneer er een potentiële klant wordt bezocht, dan zal dit bij de potentiële klant zelf zijn.

Vooruitkijkend zal de plaats binnen de marketing veranderen. Groeit de onderneming en wordt er personeel aangenomen, dan dient er een pand gekocht of gehuurd te worden. Afhankelijk van de grootte zal deze keuze gemaakt gaan worden.

Promotie

In dit gedeelte wordt er gekeken naar de promotie. Binnen de marketingmix is de promotie één van de belangrijkste onderdelen. Volgens Kothler (Kotler, Marketing de Essentie, 2007) is de promotie de activiteiten waarmee de sterke punten van het product worden belicht.

Om de aandacht van geïnteresseerden te trekken is de promotie van de dienst van groot belang. Wanneer er wordt gekeken naar deze promotie, dan zijn er verschillende mogelijkheden. Hieronder worden drie mogelijkheden besproken.

De eerste mogelijkheid is de Social Media. Door middel van Social Media kan er met potentiële klanten op afstand contact worden gelegd. Het voordeel van de Social Media is, dat de potentiële klant zich niet direct bewust hoeft te zijn van de eventuele behoefte. Een mooi voordeel is LinkedIn. Door middel van LinkedIn wordt er een zakelijk netwerk gecreëerd waarbij later voorzien kan worden in behoeften van het netwerk. Daarnaast is het mogelijk dat connecties andere geïnteresseerden informeren over de consultancy diensten die worden aangeboden. Hierdoor wordt er mond op mond verteld over de aan te bieden diensten.

Naast de Social Media is er nog een andere vorm waarbij promotie een rol speelt: netwerken. Netwerken is een zeer ruim begrip en ook zeer populair bij ondernemers. Er zijn zeer veel bijeenkomsten, verenigingen en business clubs waarbij de mogelijkheid wordt geboden om te netwerken. Binnen deze clubs, verenigingen en bijeenkomsten zijn ondernemers verbonden die eventueel de behoefte hebben en gebruik willen maken van de consultancy diensten. Wanneer er contact wordt gehouden met de desbetreffende klant dan wordt er via deze weg promotie gemaakt.

Een andere vorm van promotie is het hoog scoren binnen een zoekterm, voornamelijk op de internetwebsite Google. Wanneer een ondernemer de behoefte heeft om de stap naar de Duitse handelsmark te maken, dan zal hij eerst gaan kijken op internet welke ondernemingen diensten aan bieden. Binnen een bepaalde zoekterm verschijnen verschillende sites. Wanneer er hoog wordt

gescoord binnen de zoekterm zal een ondernemer sneller de naam van de onderneming aanklikken en informatie inwinnen.

Een laatste mogelijkheid van promotie is het adverteren in branchebladen of businessbladen. Via deze manier wordt de juiste doelgroep bereikt en kan er doelgericht promotie gemaakt worden.

4. Financieel plan

In dit hoofdstuk wordt meer informatie verkregen over de financiële onderbouwing van het ondernemingsplan.

4.1 Investeringsplan

In dit subhoofdstuk zal er gekeken worden naar het investeringsplan.

Investeringsbegroting	
Vaste activa	
	Bedrag
Huisvesting	€ 300
Inventaris	€ 1500
Vervoersmiddelen	€500
Beroepsaansprakelijkheid-verzekering	€150
Totale vaste activa	€2450

Vlottende activa	
	Bedrag
Voorraad	
Debiteuren	
Aanloopkosten	€41
Voorfinanciering BTW	
Waarborgsom/ Bankgarantie	
Banksaldo	

Kasgeld	
Onvoorzien	
Totale vlottende activa	€41
Totale investeringen	€2491

4.2 Financieringsplan

In het voorgaande subhoofdstuk is er gekeken naar het investeringsplan. In dit subhoofdstuk zal er gekeken worden naar het financieringsplan.

Financiering	
Eigen vermogen	
	Bedrag
Spaargeld	€3000
Achtergestelde leningen	€0
Inbreng bedrijfsmiddelen	€0
Totaal eigen vermogen	€3000

Vreemd vermogen lang	
	Bedrag
Lening van de bank	€0
Lease	€0
Familielening	€0
Totaal vreemd vermogen lang	€0

Vreemd vermogen kort	
	Bedrag
Krediet van de bank	€0
Leverancierskrediet	€0
Overig	€0
Totaal vreemd vermogen kort	€0

Totaal vermogen	€3000
-----------------	-------

4.3 Exploitatiebegroting

In het voorgaande subhoofdstuk is er gekeken naar het investeringsplan en het financieringsplan. In dit hoofdstuk zal er een exploitatiebegroting worden gegeven voor de aankomende twee jaar. In de bijlage is een winst en verlies rekening over het jaar 2012 en 2013 opgenomen.

Liquiditeitsbegroting 2012

Inkomsten	September	Oktober	November	December
Ontvangsten	0	0	2000	2200
BTW Ontvangsten	0	0	380	418
Totale inkomsten			2380	2618
Uitgaven				
Investerings	2491	100	120	140
Inkoopwaarde				
Verkoop				
Kantoor				
Onderhoud				
Opleiding				
Accountant	200	200	200	200
Huisvesting	300	300	300	300
Rente				
Privé- opnamen	-	-	-	-
BTW in kosten	-	-	-	-
BTW afdracht	-	-	-	-
Totale uitgaven	2991	600	620	640
Saldo rekening courant begin	3000	459	141	1619
Wijziging rekening courant	2541	600	1760	1978
Saldo rekening courant eind	459	141	1619	3597

Liquiditeitsbegroting 2013

Inkomsten	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sept	okt	nov	dec
Ontvangsten	2500	2600	2600	2700	2720	2500	2800	3000	3200	2500	3500	3800
BTW-ontvangsten	475	494	494	513	517	475	532	570	608	475	665	722
Totale inkomsten	2975	3094	3094	3213	3213	2975	3332	3570	3808	2975	4165	4522
Uitgaven												
Investerings	150	-	100	100	-	-	-	50	200	120	-	-
Inkoopwaarde												
Verkoop												
Kantoor												
Onderhoud												
Opleiding												
Accountant	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Huisvesting	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
Rente												
Privé-opnamen												
BTW in kosten												
BTW afdracht												
Totale uitgaven	650	500	600	600	500	500	500	550	700	620	500	500
Saldo rekening courant begin	3597	5922	8516	11010	13623	16336	18811	21643	24663	27771	31026	34691
Wijziging rekening courant	2325	2594	2494	2613	2713	2475	2832	3020	3108	3255	3665	4022
Saldo rekening courant eind	5922	8516	11010	13623	16336	18811	21643	24663	27771	31026	34691	38713

Bovenstaande bedragen zijn gebaseerd op een uurtarief van 180 euro. Dit is gebaseerd op werkzaamheden binnen Nederland. Worden werkzaamheden in het buitenland verricht, dan zullen deze verrekend worden. In de eerste twee maanden zijn geen inkomsten meegenomen aangezien er pas na twee maanden gefactureerd zal worden.

De inkomsten per maand zijn berekend met de volgende formule: aantal uren x uurtarief.

Starters en investeringsaftrek zijn in bovenstaande tabellen niet meegenomen.

5. Case ColliCare B.V.

Ter verduidelijking van de aan te bieden diensten is er een casus ontwikkeld met behulp van Collicare B.V. In de Case zijn twee situaties opgenomen. De eerste situatie is de huidige situatie van Collicare B.V., de tweede situatie is gebaseerd op de toetreding tot de Duitse handelsmarkt van Collicare B.V. Door middel van advies op maat door JFM Consultants is het mogelijk geweest voor Collicare B.V. om tot de Duitse handelsmarkt toe te treden.

Case situatie 1:

ColliCare is te omschrijven als een innovatief logistiek bedrijf met een compleet pakket aan logistieke producten van Shipping, Forwarding, storage en distribution. De ColliCare Group focust zich op complete oplossingen binnen de supply chain van producent naar klant. Deze klanten zijn heel divers, het loopt uit één van fabrikanten tot aan retailers en van producenten tot groothandel.

ColliCare's sterkste kwaliteit zijn de werknemers met ervaring en competenties. Met goede kennis van alle onderdelen van supply chain kan de klant veilig de controle van de supply chain in de handen van ColliCare laten. De klant kan zich concentreren op haar belangrijkste activiteiten, omdat ColliCare zich 'druk' maakt om de logistiek.

Sinds 1 maart 2009 is Collicare Logistics gevestigd in Leek, Groningen. ColliCare leek is een onderdeel van ColliCare A/S in Noorwegen. ColliCare Noorwegen bestaat sinds 2007. De ambitie van het eerst jaar was om de klantenportefeuille in diverse branches met klanten in de Benelux, Duitsland en Zweden uit te breiden. Deze ambitie is in het eerste jaar behaald. In het jaar daarop werd de logistieke dienstverlening, met als specialisme de Scandinavische markt verder uitgebreid in samenwerking met de kantoren in Noorwegen en Zweden. Verder worden er stappen ondernomen om de importlogistiek vanaf China ter hand te nemen (Deepsea). Op 1 augustus 2011 werd de vestiging in Maassluis, Rotterdam, geopend voor het product Shortsea en deze later uit te breiden met Deepsea. (Cokart, 2012)

Sinds 1 april van dit jaar is Collicare Logistics Nederland aangesloten bij het Duitse netwerk Cargo-in-motion. Dit samenwerkingsverband van onafhankelijke bedrijven stelt het bedrijf in staat haar Europese netwerk verder te verstevigen. (Collicare logistics, 2012)

Op dit moment heeft ColliCare een aantal klanten in Duitsland en daarom wil ColliCare graag de stap maken naar de Duitse handelsmarkt, maar heeft geen kennis van de reeds aanwezige concurrentie, de wet- en regelgeving in Duitsland en taal en culturele zaken. De voorkeur van ColliCare B.V. gaat uit naar de omgeving van Hamburg.

De voornaamste reden van vestiging in Duitsland is voor ColliCare om zodoende een kantoor in Duitsland te hebben en daarvandaan de portefeuille verder uit te breiden. JFM Consultants is gevraagd om een sectoraal onderzoek, huisvestingsonderzoek en juridisch onderzoek uit te voeren.

Case situatie 2:

Aan de hand van de gegevens van ColliCare B.V. is JFM Consultants de gewenste onderzoeken gaan uitvoeren. Doormiddel van een marktstudie is er een marktscan uitgevoerd en een marketingstrategie opgesteld. Daarnaast is er locatieonderzoek gedaan en heeft JFM Consultants de belangrijkste zakelijke, culturele verschillen, waarbij gedacht kan worden aan de zakelijke gedragscode, tussen Duitsland en Nederland in kaart gebracht. Als laatste is er gekeken naar een aantal ondernemingen die de vertaling van bijvoorbeeld de website op zich kunnen nemen. Zodoende heeft ColliCare B.V. een goede, duidelijke website in de Duitse taal waar de Duitse ondernemer zeer veel waarde aan hecht.

Wanneer er wordt gekeken naar de uitgevoerde marktscan heeft JFM Consultants een rapport opgesteld waarin de volgende punten naar voren zijn gekomen:

- Marktinformatie regio Hamburg;
- Potentiële zakenpartners regio Hamburg;

- De aanwezige brancheverenigingen;
- Beurzen en vakbladen;
- Contactgegevens Nederlandse vertegenwoordigers;
- Aanwezige concurrenten regio Hamburg.

Tijdens het huisvestigingsonderzoek is er gekeken naar verschillende vestigingsmogelijkheden voor ColliCare B.V. Tijdens het onderzoek is er rekening gehouden met de eisen die ColliCare B.V. kenbaar heeft gemaakt tijdens de eerste gesprekken. Zodoende is er gekeken naar verschillende mogelijkheden in Hamburg, maar ook in de omgeving van Hamburg.

Wanneer er wordt gekeken naar de verschillende rechtsvormen en de daarbij behorende rechten en verplichtingen, dan is hier een overzicht van gemaakt voor ColliCare B.V. Meegenomen in het overzicht zijn de overeenkomsten met de Nederlandse rechtsvormen en de verbonden eisen daaraan.

Uiteindelijk is het gehele onderzoek verwerkt in een rapport en is er een advies uitgebracht aan ColliCare B.V. In dit advies is aangegeven of het, volgens JFM Consultants, zinvol is voor ColliCare B.V. een vestiging in de omgeving van Hamburg door te voeren. Dit advies is gebaseerd op de marktscan en daaruit volgende resultaten.

ColliCare B.V. heeft het rapport bestudeerd en is uiteindelijk tot de conclusie gekomen om zich te gaan vestigen in de omgeving van Hamburg en niet in Hamburg zelf. De belangrijkste reden was het belastingtechnische voordeel wat hier te behalen viel, zoals aangegeven in het rapport. Op jaarbasis kon ColliCare B.V. door het onderzoek veel geld besparen.

Vanuit ColliCare B.V. is de vraag gekomen om begeleiding te bieden bij de toetreding tot de Duitse handelsmarkt, omgeving Hamburg. Zodoende is er een Duitse makelaar benaderd en is er contact gelegd met een notaris. Daarnaast is er ondersteuning geboden bij de inschrijving in het Duitse handelsregister en is er een partner ingeschakeld om de website van ColliCare B.V. te vertalen in het Duits.

Uiteindelijk heeft ColliCare B.V. zich kunnen vestigen in de omgeving van Hamburg. Dankzij de persoonlijke begeleiding en het wegnemen van de meeste problemen is de toetreding tot de Duitse handelsmarkt zo goed als mogelijk verlopen.

Bibliografie

123test.nl. (2012). Opgehaald van 123test.nl.

(2012, April 19). *Financieel Dagblad*.

Aaker, D. M. (2010). *Strategic Market Management: a global perspective*. Chichester.

Agentschap NL. (2012). Opgehaald van Agentschap NL.

Belastingen in Duitsland. (2012). Opgehaald van Henschke Partner.

Beroepsaansprakelijkheidsverzekering. (2012). Opgehaald van mkb servicedesk:
<http://www.mkb servicedesk.nl/190/beroepsaansprakelijkheidsverzekering.htm>

Bijl, R. (2011). *Sociale staat van Nederland*. Opgeroepen op 05 Zondag, 2012, van Kei Centrum:
<http://www.kei-centrum.nl/websites/kei/files/KEI2003/documentatie/SCP%20-%20sociale%20staat%20van%20NL.pdf#page=13>

Bouwman, M. (2012, Maart 20). *Waarom Nederland niet aanhaakt bij Duitse groei*. Opgehaald van Z24:
http://www.z24.nl/analyse/artikel_299073.z24/Waarom_Nederland_niet_aanhaakt_bij_Duitse_groei.html

BV-recht wordt eenvoudiger en flexibeler. (2012). Opgehaald van antwoord voor bedrijven:
<http://www.antwoordvoorbedrijven.nl/wetswijziging/bvrech-vereenvoudiging>

CBS. (2012).

Cokart, T. (2012). *Afstudeeropdracht ColliCare Logistics B.V.* Leek.

Collicare logistics. (2012).

Consultancy markt in Nederland. (sd).

DNHK. (2012). Opgehaald van DNHK.

Duits blijft onmisbaar voor het bedrijfsleven. (2012, 03 05). Opgeroepen op 05 Zondag, 2012, van Duits Nederlandse handelskamer: <http://www.dnhk.org/nl/nieuws/single-view/artikel/duits-blijft-onmisbaar-voor-bedrijfsleven/?cHash=f58dd0559bf3297eaf9a9894ea90275e>

Europa Nu. (2012). Opgehaald van http://www.europa-nu.nl/id/vg9pj7iq1swd/beleid_interne_markt

Fenedex. (2012). Opgehaald van Fenedex.

Golden Dutch. (2012).

handelskamer, D. N. (2010). *Economisch profiel van Duitsland*. Den Haag: Duits- Nederlandse handelskamer.

Hinke, B. (2011, Mei 13). Nederland profiteert van aanhoudende groei Duitse economie. *NRC Handelsblad*.

Intemarketing. (2012). Opgehaald van Intemarketing.

Kamer van Koophandel. (2012). Opgehaald van kvk.nl.

Konjunktur Exporte steigen stärker als erwartet. (2012, 03 09). *Deutsche Handelsblatt*, p. 1.

Kotler, P. (2007). *Marketing de Essentie*.

Kotler, P. (2007). *Marketing de Essentie*.

Lothar Haberstoch, V. B. (2011). *Einführung in die Betriebswirtschaftliche Steuerlehre*.

Nederland steeds ondernemender. (2012). Opgehaald van CBS.

NRW. (2012). Opgehaald van NRW.

Overzicht van tarieven van externe consultants. (2012). Opgehaald van Consultancy.nl:
<http://www.consultancy.nl/nieuws/overzicht-van-tarieven-van-adviesbureaus-externe-consultants-en-adviseurs-bij-gemeente-utrecht>

(2012). *Persbericht CBS krimp NL groei economie*.

Schilfgaarde, P. V. (2011). *Van de BV en de NV*.

Social Media in de marketing. (sd). Opgeroepen op 05 14, 2012, van Social Media : <http://www.social-media.nl/>

Social Media in de marketing. (sd). Opgeroepen op 05 15, 2012, van Social Media: <http://www.social-media.nl/>

(2012). *Trends in de export 2012*. Fenedex.

Uffelen, X. v. (2012, Maart 4). Waarom Nederland in de malaise zit en Duitsland niet. *Algemeen Dagblad*.

Waarom Nederland in de malaise zit en Duitsland niet. (2012, 3 04). *Algemeen Dagblad*, p. 2.

Bijlage

In dit hoofdstuk worden verschillende bijlage gegeven. Per subhoofdstuk zal worden aangegeven wat er in de bijlage te vinden is.

Verklarende woordenlijst

In deze bijlage wordt een overzicht gegeven van veel voorkomende Duitse begrippen in de scriptie. Ter verduidelijking zijn de begrippen in het Nederlands vertaald.

Abgabenordnung	Algemene Belastingwet
Betriebs- Berater	Duits fiscaal tijdschrift
Bundesverband der Deutschen Industrie	Federaal verband Duitse industrie
Bundesfinanzhof	Hoogste Gerechtshof in fiscale zaken
Bundesgesetzblatt	Duits Staatsblad
Bundesministerium der finanzen	Duits Federaal ministerie van financiën
Bundesrat- Drucksache	Uitgave van de Bondsraad
Der Betrieb	Duits fiscaal tijdschrift
Deutsches Steuerrecht	Duits fiscaal tijdschrift
Einkommensteuer	Loonbelasting
Einkommensteuergesetz	Wet op de Inkomstenbelasting
Einkommensteuergesetzentwurf	Wetsontwerp Inkomstenbelasting
Europäischer Gerichtshof	Hof van Justitie in Luxemburg
Gewerbsteuer	Grondbelasting
Gewerbsteuergesetz	Wet op de Gewerbsteuer
Gewerbsteuergesetzentwurf	Wetsontwerp Gewerbsteuer
Grundgesetz	Grondwet
Kapitalertragsteuer	Dividendbelasting
Körperschaftsteuergesetz	Wet op de Vennootschapsbelasting
Körperschaftsteuer	Vennootschapsbelasting
Vermögensteuer	Vermogensbelasting

Algemene informatie

Geschiedenis

De Bondsrepubliek Duitsland werd op 24 mei 1949 opgericht. De Duitse economie – geruïneerd door de Tweede Wereldoorlog – begon al in 1948 na de geldhervorming weer op te leven. De werkloosheid kon geleidelijk gereduceerd worden zodat er in 1962 zelfs sprake was van volledige werkgelegenheid. Deze periode van economische groei ging als het zogenaamde “Wirtschaftswunder” de geschiedenis in. Ook de Nederlands-Duitse betrekkingen werden, om economische redenen snel weer aangehaald. Aan het einde van de jaren 80 ging het met de Duitse Democratische Republiek (DDR) zichtbaar slechter. De ontevredenheid steeg. Er vluchtten steeds meer mensen naar het democratische Westen. De druk op de DDR-regering werd zo groot dat op 9 november 1989 de Berlijnse Muur viel. Op 3 oktober 1990 werden beide Duitse staten herenigd. Hierna volgde een aanpassingsproces op economisch gebied dat tot op de dag van vandaag nog niet is afgesloten.

Economische geografie

Duitsland ligt in het centrum van Europa en heeft een gemeenschappelijke grens met België, Denemarken, Frankrijk, Luxemburg, Nederland, Oostenrijk, Polen, Tsjechië en Zwitserland. De noordelijke grens wordt door de Noord- en Oostzee gevormd, terwijl in het zuiden een deel van de grens door de Alpen wordt gevormd. De ligging maakt Duitsland tot een ideale logistieke locatie om alle regio's binnen Europa te bereiken. Een groot deel van de bevolking woont in de metropoolregio's van Duitsland. Tot deze regio's behoren de gebieden Berlijn/Brandenburg, Frankfurt/Rhein-Main, Hamburg, München, Rhein-Ruhr, Stuttgart en Rhein-Neckar. Belangrijke infrastructurele voorzieningen in Duitsland zijn onder andere de vliegvelden Frankfurt am Main, Düsseldorf en München, de zeehavens in Bremen en Hamburg, die tot de grootste van Europa behoren, en de haven van Duisburg, de grootste binnenhaven van Europa.

Noord -Duitsland

Dit gebied wordt gevormd door de deelstaten Neder-Saksen, Hamburg, Bremen, Sleeswijk-Holstein, Mecklenburg-Vorpommern. Traditioneel concentreren scheepsbouw en toelevering zich in de noordelijke Duitse kustdeelstaten. De samenwerkende binnenhavens aan de bovenloop van de Elbe, het Hafenverbund Oberelbe, hadden weinig last van de economische crisis in 2009. Hun omzet steeg in 2009 van 12,4 miljoen naar 12,5 miljoen euro.

West -Duitsland

Het westen van Duitsland wordt gevormd door de deelstaten Noordrijn-Westfalen, Hessen, Rijnland-Palts en Saarland. Noordrijn-Westfalen (NRW) is economisch gezien voor Nederland en ook voor Duitsland zelf de belangrijkste deelstaat. Hier wonen de meeste inwoners (18 mln) en ongeveer 22 procent van het bruto binnenlands product wordt hier gegenereerd. Bijna alle industrieën zijn in NRW vertegenwoordigd met technologie en dienstverlening als belangrijkste sectoren. Subsectoren zijn o.a. de chemie, machinebouw, staalindustrie, voedingsmiddelenindustrie, elektronica- en metaalverwerking/ automobiellandbouw en de papier-, uitgeverij- en drukindustrie. Circa 40 van de 100 grootste bedrijven van Duitsland zijn in NRW gevestigd, waaronder E.ON AG, Deutsche Telekom AG, RWE AG, Bayer AG, ThyssenKrupp AG, Ford, Deutsche Post World Net, Bertelsmann AG en Henkel AG & Co.KGAA.

Oost -Duitsland

Berlijn en de nieuwe ‘Bundesländer’ (deelstaten) Brandenburg, Saksen-Anhalt, Thüringen en Saksen behoren tot het oosten van Duitsland. De nieuwe deelstaten hebben sinds de eenwording een behoorlijke stap gezet richting een sociale markteconomie. Er is echter nog een behoorlijke inhaalslag te maken wanneer men de situatie vergelijkt met die in de nieuwe deelstaten. Dit heeft te maken met de hoge werkloosheid en de hoge schulden. Hoopvol is de groei van Dresden, dat zich steeds meer tot een belangrijke IT-cluster

ontwikkelt. Bovendien hebben Berlijn, Dresden, Erfurt en Leipzig een lagere werkloosheid

dan de omliggende regio's en zijn in staat nieuwe activiteiten aan te trekken, die de oude industrie vervangen. Deze regio's profiteren van de verschuiving van het economisch zwaartepunt naar het oosten. Van de nieuwe deelstaten lijken Thüringen en Saksen het meest succesvol, alhoewel ook Brandenburg goed presteert. Deze deelstaat weet te profiteren van de aantrekkingskracht van Berlijn.

Zuid -Duitsland

Beieren en Baden-Württemberg vormen het zuiden van Duitsland. Hier concentreren zich vooral de internationale marktleiders van de machinebouw. Deze branche is na de auto-industrie de grootste industriële werkgever in Duitsland. Een groot deel van de maritieme toelevering is in Beieren en Baden-Württemberg gevestigd. Het wereldcentrum voor de medische techniek ligt verrassend genoeg in het Zuid-Duitse Tuttlingen met haar 35.000 inwoners. Hier bevinden zich meer dan 400 ondernemingen, dit naast de 2.400 bedrijven die zich rondom dit medische technologische middelpunt hebben gevestigd. De IT-clusters liggen vooral in München. Regionaal gezien hebben de ondernemingen van de meet- en regeltechniek zich vooral rondom Freiburg gevestigd. Circa 2.600 arbeidsplaatsen zijn hier sinds het jaar 2000 vooral in de middenstand ontstaan.

Economische ontwikkelingen in het kort

De Duitse economie had de afgelopen jaren met een hoge werkloosheid, een zwakke binnenlandse vraag en hoge arbeidskosten te kampen. De structurele problemen werden vooral zichtbaar na de Duitse hereniging, die een grote uitdaging voor de Duitse economie vormde. De wereldwijde financiële crisis in 2008 en 2009 zorgde voor een zware economische recessie vooral in de wintermaanden van 2008/2009. Vanuit de overheid kwamen economische stimuleringsmaatregelen, de zogenoemde 'Konjunkturpakete'. Hierop volgde een langzame opleving halverwege 2009, die echter in het laatste kwartaal van 2009 kort tot stilstand kwam. Het bruto binnenlands product liet in het tweede kwartaal van 2009 nog een voorzichtige opleving van 0.4 % zien in vergelijking met het eerste kwartaal van 2009. In het derde kwartaal was sprake van een opleving van 0,7 procent ten opzichte van het tweede kwartaal. Het vierde kwartaal van 2009 stagneerde tegenover het derde kwartaal.

Buitenlandse handel

Duitsland is de op twee na sterkste economie ter wereld en neemt na China de tweede plaats in qua export. Kenmerkend voor Duitsland als vestigingsplaats zijn innovatieve en internationaal concurrerende ondernemingen, gekwalificeerde en gemotiveerde werknemers, een internationaal erkend opleidingssysteem, een uitstekend ontwikkelde infrastructuur en topprestaties op het gebied van research en development evenals relatief weinig stakingen door een goede samenwerking tussen de sociale partners. De Duitse economie is een sociale markteconomie. Ongeveer drie kwart van de goederenexport van 'made in germany'-producten ging naar Europese landen. Het aandeel goederen, dat naar de lidstaten van de Europese Unie ging, bedroeg 63 procent. De tweede belangrijkste afzetmarkt van Duitse goederen was in 2009 Azië met een aandeel van circa 14 procent, nog voor de Verenigde Staten met een aandeel van ongeveer 10 procent.

Tussen Nederland en Duitsland bestaan al van oudsher nauwe handelsbetrekkingen. Anders dan in Nederland worden in Duitsland bij de export geen uitvoergegevens meegeteld, zodat het totaalvolume lager uitvalt. Het handelsvolume tussen Nederland en Duitsland lag volgens deze berekening in 2009 op 112,2 mrd. euro. Dit maakt Nederland tot de op één na grootste handelspartner van Duitsland. Alleen Frankrijk staat met 136,5 mrd. euro hoger op de ranglijst. De Verenigde Staten (93,7 mrd.), China (92 mrd.) en Italië (90,6 mrd.) blijven ruim achter. De cijfers zijn gebaseerd op onderzoek van het Duitse Bundesamt für Statistik (Destatis). De stijgende betekenis van Nederland voor de Duitse handel wordt eveneens onderstreept door het volume van de export naar Nederland. Hier was Nederland in 2008 naar plaats vier gestegen en haalde Italië in. In 2009 schoot

Nederland met een goederenvolume van 54,1 mrd. euro zelfs omhoog naar plaats twee en liet de VS (53,8 mrd.) en het Verenigd Koninkrijk (53,1 mrd.) achter zich. Alleen Frankrijk staat

wat betreft de Duitse export met 81,9 mrd. Euro ruimschoots aan kop. (handelskamer, 2010)

Culturele aspecten

Op het eerste gezicht lijkt de Duitse cultuur sterk op die van Nederland, maar bij nadere beschouwing valt op dat er op sommige punten wel degelijk verschillen zijn. Hieronder wordt er vooral ingaan op de verschillen in het zakenleven.

Duitsland

Op welke manier iemand onderhandelingen voert, verschilt natuurlijk van individu tot individu. Maar er zijn toch ook een aantal punten waarop de Nederlandse en de Duitse ondernemingscultuur echt van elkaar verschillen. Een groot verschil bestaat onder andere in de bevoegdheden van de deelnemers. Duitsers hebben meestal een minder ver rijkend mandaat dan Nederlanders. Duitsers moeten vaak aansluitend aan de onderhandelingen het akkoord van hun baas binnenhalen. Aan het begin van een samenwerking neemt in Duitsland vaak de directeur zelf deel aan een kennismakingsgesprek om de belangrijkste punten te bespreken en vast te leggen. Pas dan nemen de uitvoerende medewerkers het over. Vaak verschillen ook de inhoud en bevoegdheden van functies. Daarom is het raadzaam vooraf na te gaan wie voor wat verantwoordelijk is.

Nederlands wordt op Duitse scholen (behalve in de grensstreek) over het algemeen niet als vak aangeboden. Daarom praten maar weinig Duitsers Nederlands, hoewel de Nederlandse taal een toenemende populariteit geniet. Het is natuurlijk het meest eenvoudig als u Duits spreekt, maar u kunt er ook vanuit gaan dat uw Duitse zakenpartner Engels spreekt, hoewel dat bij ouderen ook weer niet altijd het geval is. Vooral de manier waarop met onderhandelingen begonnen wordt, is heel anders. Duitsers zijn resultaatgericht, probleembewust en systematisch. Duitsers zijn doorgaans minder flexibel wat betreft de doelen en afspraken dan Nederlanders en willen het liefst vanaf het begin alles tot in de puntjes georganiseerd zien. Uitdrukkingen zoals "dat komt wel goed" en "laten we maar beginnen, de rest komt dan wel" komen op de Duitse zakenpartner waarschijnlijk vreemd over. Een van de grootste misverstanden tussen Nederlanders en Duitsers is het gebruik van "Du" en "Sie". In Duitsland worden collega's en zakenpartners veel vaker met "Sie" aangesproken dan met "Du". Het gebeurt in Duitsland dat mensen die al 30 jaar samenwerken elkaar nog steeds met "Sie" en "Herr X" aanspreken. Het is belangrijk te weten dat het Duitse "Sie" geen uitdrukking is van een gedistantieerde of afwijzende houding, maar van respect tegenover de ander.

Valkuilen en tips op de Duitse handelsmarkt

In deze bijlage wordt er gekeken naar de verschillende valkuilen en tips. Per subhoofdstuk zal er een korte verklaring worden gegeven.

Hiërarchie

In Duitse organisaties, in het bedrijfsleven en bij de overheid gelden duidelijke hiërarchische verhoudingen en structuren.

Titulatuur

Duitsers vinden het gebruik van titulaturen zeer belangrijk. Het is noodzakelijk om iemand die een doctortitel bezit ook met Herr/Frau Dr. Aan te spreken. De Dr.-titel is in Duitsland trouwens formeel verbonden aan de familienaam.

Privé-leven en werk

Duitsers bakenen hun privé- en zakelijke leven strikter dan Nederlanders af wat in Nederland gebruikelijk is – het tijdens de koffie op maandagmorgen uitwisselen van belevenissen uit het weekend – is in Duitsland niet “gängig”. Tijdens zakelijke besprekingen wordt het privéleven al helemaal niet besproken.

Du/Sie en jij/u

Naast de scheiding tussen privé en werk is er tevens een scherpe scheiding tussen het gebruik van jij en u – Du en Sie – als aanspreekvorm. De communicatie tussen baas/directeur en ondergeschikten en tussen gelijk geplaatsten verloopt in principe op Sie-basis. Daarbij wordt de voornaam pas gebruikt wanneer de persoonlijke afstand verkleind is. Zo komt het voor dat er gesproken wordt in de vorm: “Reinhard, Sie sollten sich.....”.

Kleding

Duitsers hechten veel waarde aan het uiterlijke verschijningsbeeld en meten daaraan iemands competentie af. Derhalve zijn bijvoorbeeld ongepoetste schoenen uit den boze en een stropdas en pak voor mannen een vereiste. Ook het vervoermiddel waarmee de ondernemer op een afspraak verschijnt, draagt bij aan het beeld dat de Duitser van de ondernemer heeft.

Zakendiners

Zakelijke diners vinden in Duitsland doorgaans, s'avonds plaats. Locaties hiervoor zijn meestal restaurants van goede naam, waarmee de Duitser niet alleen wil aantonen dat hij de deelname van de ondernemer aan dit diner waardeert, maar ook dat hij bereid is daarvoor een hoop geld uit te geven.

Serieusheid

Wanneer de ondernemer als Nederlander denkt om zonder veel voorbereiding in Duitsland succes te kunnen behalen, heeft hij het mis. Wanneer de ondernemer heeft nagelaten om uw schoenen te poetsen, heeft hij zich al onvoldoende voorbereid. Bovendien laten eventueel ontstane problemen zich niet met een “Das kriegen wir schon hin”-mentaliteit naar de achtergrond schuiven. Duitsers zien problemen namelijk als ernstige afwijkingen van de geplande actie en verwachten een serieuze oplossing. Anders ontstaat er bij hen twijfel over zijn competentie.

Verantwoordelijkheid

Het is moeilijk te zien wie waarvoor verantwoordelijk is. Wanneer bijvoorbeeld een baas van een technische afdeling zijn O.K. heeft gegeven voor een bepaald plan, dan moet dit plan vervolgens vaak ook nog door andere afdelingen worden goedgekeurd. Uiteindelijk wenst bijna altijd ook nog de directeur zijn toezegging te geven. Dit houdt in dat bij een aanvraag van de ondernemer bij de baas van de technische afdeling niet vandaag of morgen al op een antwoord kan worden gerekend. Gebeurt dit wel, dan kan de ondernemer zich afvragen of het plan inderdaad wel door alle betrokkenen is goedgekeurd. Ondergeschikte afdelingen nemen zelden de verantwoordelijkheid op zich, tenzij zij hierom nadrukkelijk worden verzocht. De zin “Dafür bin ich nicht zuständig” wordt graag gezegd.

Overleg

Vergaderingen in Duitsland worden meestal niet gebruikt om te discussiëren; iedereen geeft (uitgebreid) zijn visie. Een baas/directeur gebruikt deze visies vervolgens om een besluit te nemen. Soms worden vergaderingen uitsluitend belegd omdat de directeur een besluit bekend wil maken.

Rechtsvormen

De eenmanszaak

De meeste ondernemers kiezen voor een eenmanszaak. De eenmanszaak wordt snel en eenvoudig opgericht en heeft meestal meer belastingvoordeel dan bijvoorbeeld bij een Besloten Vennootschap. Nadeel van de eenmanszaak is de aansprakelijkheid met het privévermogen bij schulden van het bedrijf.

Voorwaarden voor oprichting

Het enige dat gedaan dient te worden bij de oprichting van een eenmanszaak, is het bedrijf inschrijven in het Handelsregister van de KvK. De ondernemer kan maximaal één eenmanszaak oprichten. Deze kan wel verschillende handelsnamen, activiteiten en vestigingen hebben.

Aansprakelijkheid

De ondernemer is aansprakelijk voor alle handelingen en financiën van zijn eenmanszaak. Er is geen onderscheid tussen uw privé- en bedrijfsvermogen. Eventuele schuldeisers van het bedrijf kunnen dus ook aanspraak maken op het privébezit. Als het bedrijf failliet gaat, dan gaat ook de ondernemer failliet. Is de ondernemer in gemeenschap van goederen getrouwd? Dan is ook zijn of haar partner financieel aansprakelijk voor de schulden. Met huwelijks voorwaarden kan dit mogelijk voorkomen worden.

Belastingen

De ondernemer betaalt inkomstenbelasting over de winst uit uw eenmanszaak. Hiervoor gelden de tarieven uit box 1 (belastbaar inkomen uit werk en woning). Als de Belastingdienst de ondernemer erkent, dan heeft de ondernemer recht op belastingvoordeel zoals de MKB-winstvrijstelling. Ondernemers die meer dan 1225 uur per kalenderjaar ondernemen, hebben recht op zelfstandigenaftrek.

Sociale zekerheid en verzekeringen

De ondernemer betaalt premies voor de volksverzekeringen en hij heeft recht op AOW na zijn 65e. Dit is een minimuminkomen. Aanvullend pensioen verzorgt de ondernemer zelf. Begin hier zo vroeg mogelijk mee, want dan is de premie nog betaalbaar.

De ondernemer is geen werknemer, dus de ondernemer kan geen beroep doen op de Ziektewet, WW of de WIA. Sluit daarom zelf een arbeidsongeschiktheidsverzekering af, bij voorkeur direct na de start via UWV. Voor ziektekosten is de basisverzekering verplicht. Hiervoor betaalt hij premie aan uw ziektekostenverzekeraar en een bijdrage via uw belastingaangifte.

Werkt de ondernemer als parttime-ondernemer ook in loondienst? Dan is de ondernemer wel als werknemer verzekerd, maar alleen op basis van de dagen die hij of zij voor uw werkgever werkt.

Eenmanszaak en personeel

Ook als de ondernemer een eenmanszaak heeft, kan hij personeel aannemen. De term eenmanszaak zegt iets over de rechtsvorm en niet over het aantal personen dat in zijn bedrijf werkt. (Kamer van Koophandel, 2012)

De Besloten Vennootschap

Als de ondernemer een bedrijf opricht, dan kunt hij kiezen voor de bv als rechtsvorm. Voordeel van de bv is dat het een rechtspersoon is. Dit betekent dat niet de ondernemer, maar de bv in de meeste gevallen aansprakelijk is voor eventuele schulden. De ondernemer is als directeur in dienst van de bv en handelt uit naam van het bedrijf. De ondernemer kan een bv alleen oprichten, of samen met anderen.

Het kapitaal van een bv is verdeeld in aandelen, die in bezit zijn van de aandeelhouder(s). De hoogste macht ligt bij de algemene vergadering van aandeelhouders. De directeur(en) geven leiding aan het bedrijf. Een bv kan ook een raad van commissarissen hebben, die toezicht houdt op het bestuur. Bij kleine bv's is de directeur vaak de enige aandeelhouder.

Voorwaarden voor oprichting

- De ondernemer heeft een notariële akte nodig. Hierin staan de statuten. De notaris controleert de juridische kant hiervan.
- De ondernemer stort minstens 18.000 euro in de vennootschap. Dit kan met geld, maar ook in natura, zoals onroerend goed.
- De ondernemer schrijft de bv in het Handelsregister in. Totdat dit gebeurd is, is de ondernemer ook persoonlijk aansprakelijk.

Bv in oprichting

Al voordat de ondernemer een bv opricht, kan hij een onderneming hebben. Bijvoorbeeld omdat hij al bedrijfsactiviteiten is gestart. Treedt de ondernemer namens deze 'bv in oprichting' naar buiten? Dan is de ondernemer persoonlijk aansprakelijk voor de rechtshandelingen.

Aansprakelijkheid

Met een bv is de ondernemer in principe niet persoonlijk aansprakelijk voor schulden van het bedrijf. Bezit de ondernemer als directeur minstens 5 procent van de aandelen? Dan heeft hij een 'aanmerkelijk belang' en is hij directeur-groootaandeelhouder (DGA). In dat geval laten de banken u vaak ook privé mee tekenen voor leningen, waardoor hij alsnog persoonlijk aansprakelijk wordt. Ook is hij persoonlijk aansprakelijk zijn als:

- De ondernemer te zware contracten bent aangegaan en wist (of kon voorzien) dat de bv hieraan niet kon voldoen;
- De ondernemer de Belastingdienst niet op tijd meldt dat hij de belastingen en premies niet kunt betalen;
- De ondernemer de belastingen en premies niet kunt betalen door onbehoorlijk bestuur in de 3 jaar voor de melding aan de Belastingdienst;
- de bv failliet gaat door onbehoorlijk bestuur in de 3 voorgaande jaren. Onbehoorlijk bestuur is bijvoorbeeld het niet deponeren van jaarstukken.

Jaarrekening deponeren

De bv moet elk jaar jaarstukken opstellen en deponeren bij de KvK. Welke gegevens de ondernemer moet deponeren, hangt af van de omvang van het bedrijf.

Belastingen

Als directeur-groootaandeelhouder betaalt de ondernemer inkomstenbelasting over het loon en eventueel dividendbelasting. Het is relatief duur om salaris op te nemen uit een bv, een dividenduitkering is belastingtechnisch goedkoper. De Belastingdienst staat echter niet toe dat de ondernemer geen of heel weinig salaris krijgt. Uw loon moet marktconform zijn, met een minimumjaarsalaris van € 42.000 (gebruikelijkloonregeling).

Sociale zekerheid

Als directeur-groootaandeelhouder is de ondernemer als werknemer in dienst van de bv en werknemer voor de sociale verzekeringen. Behalve als:

- De ondernemer 50 procent of meer van de stemmen in de aandeelhoudersvergadering heeft (eventueel samen met uw echtgenoot);
- De ondernemer uw directe familieleden ten minste twee derde van de aandelen bezitten;
- De ondernemer niet tegen uw wil kan worden ontslagen.

Bv verkopen

Als de ondernemer zijn bedrijf wilt verkopen, dan verkoopt hij zijn aandelen, of hij verkoopt de onderneming (machines, inventaris etc.) uit de bv. Bij aandelenverkoop betaalt de DGA inkomstenbelasting.

Als de ondernemer de onderneming uit de bv verkoopt, dan betaalt de bv vennootschapsbelasting over de (boek)winst. Als de aandeelhouder van de verkopende bv zelf een bv is, dan betaalt deze holding in principe geen belasting over de opbrengst.

Holding en stamrecht-bv

Een holding is een bv die de aandelen van een andere bv bezit. De ondernemer kan deze constructie gebruiken om kapitaal (zoals winst of uw pensioenvoorziening) te scheiden van uw ondernemersrisico. In een stamrecht-bv wordt een ontslagvergoeding ondergebracht. (Kamer van Koophandel, 2012)

Juridische ontwikkelingen

In dit subhoofdstuk zal er gekeken worden naar de juridische ontwikkelingen in Duitsland.

Gewerbefreiheit

In Duitsland mag iedereen een bedrijf voeren (het zogenoemde *Gewerbefreiheit*). Op de *Gewerbefreiheit* is echter een groot aantal uitzonderingen gemaakt. De grenzen voor de vrijheid van bedrijfsuitoefening worden daarnaast nog beperkt door artikel 12 *Grundgesetz*. Er is dus een verschil met de vestigingwet zoals die in Nederland geldt. Enkele belangrijke uitzonderingen zijn: handwerkers, belastingadviseur/accountant, advocatenpraktijk. Voor deze beroepsgroepen worden eisen gesteld aan bijvoorbeeld opleiding.

Diploma's

In Duitsland kan men in bepaalde beroepsgroepen slechts in dezelfde positie komen als iemand met een Duits diploma als men onder andere minimaal 6 jaar lang een bedrijf heeft uitgeoefend in dezelfde branche, een driejarige beroepsopleiding en drie jaar beroepservaring heeft in een leidinggevende functie of beschikt over een EG verklaring, waarin bepaalde diploma's uit de ene lidstaat onvoorwaardelijk of onder bepaalde voorwaarden gelijk worden gesteld aan diploma's uit de andere lidstaat.

Duitse handelsregister

Op 1 januari 2007 is in Duitsland de wet op het elektronisch handelsregister, het coöperatieregister en het bedrijfsregister (EHUG) in werking getreden. Deze wet is de vertaling van de richtlijn 2003/58/EG (vennootschapsrecht) en gedeeltelijk van de EU-richtlijn 2004/109/EG met betrekking tot transparantie. Dit betekent onder andere dat verplicht te publiceren bedrijfsgegevens online kunnen worden geraadpleegd. De website www.unternehmensregister.de biedt een centraal adres waarop alle belangrijke bedrijfsgegevens elektronisch beschikbaar zijn. De inschrijvingen in het handelsregister worden vanaf 2009 alleen elektronisch gepubliceerd (www.handelsregister.de), zodat iedereen uit binnen- en buitenland die daarvoor belangstelling heeft, goedkoop en gemakkelijk informatie kan inwinnen. Registratie in beide registers is verplicht.

Een bedrijf oprichten in Duitsland

Als men in Duitsland een bedrijf wil oprichten, dan moet dit binnen één maand aan het *Gewerbeamt* bij de gemeente gemeld worden. Deze meldingsplicht geldt ook bij verlegging dan wel beëindiging van een zelfstandige bedrijfsinrichting of een filiaal, of als een bestaand bedrijf haar bedrijfsactiviteiten wijzigt of uitbreidt. Verder moeten vennootschappen zich bij het oprichten van een onderneming laten inschrijven in het handelsregister. De aanmelding dient in het Duits te gebeuren en vindt plaats bij het *Amtsgericht* (kantongerecht). Elke inschrijving moet formeel worden gelegaliseerd, wat betekent dat de handtekeningen door een notaris moeten worden gewaarmerkt.

Een filiaal onder de naam van een Nederlands bedrijf in Duitsland (*Zweigniederlassung*) moet, zoals elke onderneming in Duitsland, worden aangemeld bij het *Gewerbeamt* en ingeschreven worden in het Handelsregister bij het *Amtsgericht*. Voor wat betreft de stukken die vereist zijn voor de inschrijving, moet het waarmerk van een Nederlandse notaris voorzien zijn van een apostille. Met een apostille of legalisatie wordt de echtheid van een handtekening op een document bevestigd. Pas dan is het waarmerk gelijkwaardig aan het Duitse. Buitenlandse documenten moeten in beginsel door een door de rechtbank beëdigde

vertaler worden vertaald. De vereisten van de aanmelding worden bepaald door de rechtsvorm waarin de buitenlandse onderneming wordt gedreven. Verder moet elke verandering van de buitenlandse onderneming in het Duitse Handelsregister worden ingeschreven.

Naam van onderneming

Een firmanaam is vrij te kiezen. De handelsnaam is volgens het *Handelsgesetzbuch*, HGB, niet slechts de naam van het bedrijf maar tevens de naam van de eigenaar. Het Duitse recht gaat uit van een vijftal basisbeginselen:

1. *Firmeneinheit*: voor elke onderneming mag slechts één handelsnaam worden gevoerd;
2. *Firmenöffentlichkeit*: aanmelding bij het gerecht voor inschrijving in het Handelsregister;
3. *Firmenwahrheit*: bij oprichting moet de oprichter zijn volledige voor- en achternaam opgeven;
4. *Firmenbeständigkeit*: beginsel dat de naam continu mag worden gebruikt, ook als de firma door een andere persoon is overgenomen;
5. *Firmenausschließlichkeit*: dit houdt in dat firma's in dezelfde plaats zich (wat naam betreft) van elkaar moeten onderscheiden om verwarring te voorkomen.

Rechtspersonen en bedrijfsvormen

Rechtspersonen zijn personen die zelfstandig rechtshandelingen mogen verrichten en als partij moeten optreden bij een overeenkomst. Bovendien is de rechtspersoon handelingsbekwaam; de uitvoering geschiedt via organen. De rechtspersoon is een fictieve vinding van de wetgever. Tot zover zijn er eigenlijk geen verschillen tussen het Duitse en Nederlandse rechtspersonenrecht.

Eenmanszaken

Eenmanszaken zijn die bedrijven die door *Kaufleute* worden gevoerd. Wettelijke regelingen voor deze bedrijven zijn hiervoor besproken.

OHG (Offene Handelsgesellschaft)

De OHG (vergelijkbaar met de vennootschap onder firma (vof) in Nederland) is een rechtspersoon met als doel de uitoefening van een bedrijf van meerdere personen onder gemeenschappelijke naam. Elke persoon is tevens vennoot en dient ten gevolge onbeperkt aansprakelijkheid. Het Duitse recht stelt een aantal eisen aan de OHG, te weten:

- vennootschappelijk doel
- de vennootschap, d.w.z. alle vennoten moeten onder gemeenschappelijke naam handelen
- aansprakelijkheid van de vennoten ten opzichte van schuldeisers kan niet worden beperkt.

KG (Kommanditgesellschaft)

De KG (vergelijkbaar met de commanditaire vennootschap (CV) in Nederland) is gebaseerd op hetzelfde principe als de OHG. Verschil is dat bij een deel van de vennoten de aansprakelijkheid ten opzichte van schuldeisers tot een bepaald bedrag is beperkt. Tevens mogen deze vennoten de vennootschap niet besturen maar slechts controleren. Een KG kent dus twee soorten vennoten: de beherende vennoot, die onbeperkt aansprakelijk is, en de commanditaire vennoot met een beperkte aansprakelijkheid.

KgaA (Kommanditgesellschaft auf Aktien)

Een bedrijfsvorm die afwijkt van het Nederlandse systeem is de KgaA (*Kommanditgesellschaft auf Aktien*). Dit is een kapitaalvennootschap die als een AG functioneert maar waarbij de regels van de KG blijven gelden, dat wil zeggen dat de beheerende vennoten volledig aansprakelijk zijn. Voor het overige zijn de regels voor de AG van toepassing.

GmbH (Gesellschaft mit beschränkter Haftung)

De GmbH (vergelijkbaar met de besloten vennootschap (BV) in Nederland) wordt opgericht bij notariële akte, waarbij een minimum startkapitaal is vereist van 25.000 euro. Bij de oprichting moet minstens 12.500 euro worden ingebracht als er meer dan één vennoot is. Een andere voorwaarde is dat elke vennoot minimaal 250 euro stort. De GmbH als orgaan moet tenminste één bestuurder hebben, met als toezichthouder de AVA (Algemene Vergadering van Aandeelhouders). De AVA controleert het functioneren van de bestuurders. Voorts kan er een raad van toezicht worden ingesteld. Dit is verplicht voor bedrijven met meer dan 500 werknemers. De bestuurders zijn de wettelijke vertegenwoordigers van de GmbH en zijn uit hoofde daarvan aansprakelijk voor de handelingen van de GmbH. De GmbH wordt ontbonden na een gerechtelijke uitspraak, bij een faillissement of als gevolg van onwettige besluiten.

GmbH & Co. KG

Een GmbH & Co. KG is een *Kommanditgesellschaft* (cv) waarbij een GmbH als persoonlijk aansprakelijke (complementaire) vennoot deelneemt en de andere personen commanditaire vennoten zijn. Meestal zullen dit de vennoten van de GmbH zijn. Hierdoor wordt, hoewel het om een personenvennootschap gaat, de aansprakelijkheid beperkt tot het kapitaal van de GmbH. Ook levert het een belastingvoordeel op omdat commanditaire winsten alleen onder de inkomstenbelasting vallen en niet onder de vennootschapsbelasting.

Nederlandse werknemer in Duitsland

De in Nederland wonende werknemers die in Duitsland werken, zijn verzekerd volgens de Duitse sociale verzekeringen, ongeacht of hun werkgever in Nederland of in Duitsland is gevestigd. Uitzondering op deze hoofdregel is de werknemer, die in Duitsland tewerk is gesteld door een onderneming waaraan hij normaal is verbonden en voor maximaal twaalf maanden is gedetacheerd. Deze gedetacheerde werknemer blijft verzekerd volgens de Nederlandse sociale verzekeringen. De werknemer dient dan wel over het formulier E101 te beschikken; dit is de Verklaring van de toepasselijke sociale wetgeving. De werknemer die volledig werkzaam is in Duitsland is, ook als hij daar niet woont, inkomstenbelastingplichtig in Duitsland en valt daardoor automatisch ook onder de loonbelasting (loonbelasting is een voorheffing van de inkomstenbelasting).

Arbeidsrecht

Het aangaan van een arbeidsovereenkomst is in Duitsland in beginsel vorm vrij, maar moet binnen korte termijn schriftelijk worden vastgelegd.

Enkele aandachtspunten:

- in Duitsland mag de werkgever tot maximaal 6 maanden proeftijd bedingen (verlengd naar 2 jaar);
- het minimumloon is onbekend in het Duitse rechtsstelsel;
- een werknemer heeft recht op minimaal 24 vakantiedagen;
- vakantiegeld is de werkgever slechts verplicht te betalen, als dit is opgenomen in de cao (*Tarifvertrag*). Het is wel gebruikelijk. De hoogte varieert van

30 procent tot 100 procent van een normaal maandloon;

- bij ziekte van de werknemer betaalt de werkgever zelf zes weken het normale maandloon door;
- ontslagvergunningen van de directeur van het Centrum voor Werk en Inkomen zoals in Nederland zijn niet nodig en totaal onbekend. Ook tijdens een ziekteperiode kan een werknemer worden ontslagen.

Totstandkoming van een contract

In Duitsland komt, evenals in Nederland, een overeenkomst tot stand door wilsovereenstemming tussen partijen. Wel kent het Duitse systeem enkele bepalingen die afwijken van het Nederlandse systeem. Als een partij zwijgt op een aanbod (in het handelsverkeer) betekent dit in beginsel niet dat dit wordt gezien als een aanvaarding van het aanbod. Echter, indien een ondernemer die voor derden zaken doet een aanbod krijgt, dan moet deze ondernemer onmiddellijk hierop antwoorden, anders geldt zijn zwijgen als accepteren van het aanbod. Daarnaast heeft jurisprudentie voor het verkeer tussen bedrijven, het zwijgen op het zogenaamde *Bestätigungsschreiben* ook aangemerkt als aanvaarding van het aanbod in dit schrijven. In het Duitse handelsverkeer kan men niet om het *Bestätigungsschreiben* heen. Mondeling overeengekomen afspraken worden in de regel door één of door beide partijen schriftelijk bevestigd. Wijkt de inhoud van dit *kaufmännische Bestätigungsschreiben* af van de eerder mondeling overeengekomen afspraken en reageert de ontvanger daarnaast niet op de gestuurde brief, dan is volgens het handelsgebruik een rechtsgeldige overeenkomst tot stand gekomen met de nieuwe inhoud die in het *Bestätigungsschreiben* staat.

Algemene voorwaarden

Algemene voorwaarden of leverings- en betalingsvoorwaarden zijn in Duitsland vastgesteld in het *Allgemeine Geschäftsbedingungengesetz (AGB)*. Het gaat hier om alle, voor een veelvoud van overeenkomsten vooraf geformuleerde, contractvoorwaarden die een contractpartij eenzijdig oplegt aan de andere partij. Denk aan: betaling, plaats van levering, tijdstip, eigendomsvoorbehoud en aansprakelijkheid. De AGB geldt alleen in het handelsverkeer, waar bovendien individuele afspraken voorrang hebben op de AGB. De AGB maakt in principe slechts onderdeel uit van het contract als de gebruiker bij sluiting van het contract uitdrukkelijk naar deze AGB verwijst en de andere partij ook de mogelijkheid biedt hier kennis van te nemen en deze te accepteren. Algemene voorwaarden worden dus expliciet overeengekomen en zijn onderdeel van de overeenkomst. Ze mogen geen ongewone clausules bevatten waarop de wederpartij niet rekt.

Handelsagenten en distributeurs

Handelsagent (Handelsvertreter)

Een handelsagent is een zelfstandig werkende ondernemer die op basis van een contract voor een derde kan bemiddelen. Beëindiging van de overeenkomst is moeilijk. Bij beëindiging van de overeenkomst heeft de agent namelijk recht op de zogenoemde *Ausgleichsanspruch*: een vergoeding voor de meerwaarde die de agent aan uw onderneming toevoegt, indien een derde de door hem geworven klanten in de toekomst toe levert. De *Ausgleichsanspruch* is dwingend recht: men kan deze dus niet uitsluiten in het contract. De hoogte van de *Ausgleichsanspruch* is maximaal één jaar provisie op basis van gemiddelde provisie in de laatste vijf jaar. De agent mag echter niet zelf zijn ontslag hebben aangevraagd, dan vervalt het recht op de *Ausgleichsanspruch*.

De juridische positie van een handelsagent in Duitsland is gelijk aan die in Nederland. Denk niet te gemakkelijk over de omvang van Duitsland. Alleen Nordrhein-Westfalen is al groter dan Nederland. Om meerdere deelstaten te bedienen zal

man dus met verschillende agenten in zee moeten gaan.

Distributeur (Vertragshändler)

Een distributeur of franchisenemer heeft (in tegenstelling tot een agent) een vaste overeenkomst en verkoopt steeds goederen van dezelfde ondernemer(s). Voor distributeurs bestaat in het Duitse rechtssysteem geen specifieke wettelijke regeling. Een belangrijk beginsel is contractvrijheid. Daarnaast worden aanvullend de regels van het recht voor handelsagenten toegepast.

Een contract met een *Vertragshändler* bevat in ieder geval:

- een omschrijving van de producten, voorraadbeheer, eigendomsvoorbehoud, regio/ rayon, minimumomzet, concurrentiebeding, in licentie geven van intellectuele eigendomsrechten en exclusiviteit;
- de distributeur treedt op als zelfstandig ondernemer en koopt en verkoopt onder eigen naam en risico;
- de distributeur kan worden verplicht gegevens door te geven aan de ondernemer die hem inhuurt, zoals marktanalyses, concurrentieposities, gebruikelijke advertentiemedia en plaatselijke gebruiken. Deze verplichtingen moeten nauwkeurig worden omschreven;

Tenslotte moet er goed gelet worden op de rechtskeuze. In de overeenkomst kan worden gekozen voor de competentie van de Nederlandse of de Duitse rechter. Ook is het mogelijk arbitrage af te spreken.

Overzicht verschillende belastingen voor ondernemingen en ondernemers in Duitsland

Wanneer een ondernemer zich besluit te vestigen in Duitsland, dan zal hij, net zoals in Nederland, belasting moeten betalen. Afhankelijk van de gekozen rechtsvorm dient de onderneming belasting te betalen over de omzet en dient de ondernemer belasting te betalen over zijn inkomen.

In de volgende subhoofdstukken worden de vier soorten belasting duidelijk waar een onderneming mee te maken zal krijgen wanneer er omzet wordt behaald. Vervolgens wordt er ook gekeken naar de inkomstenbelasting waar de ondernemer aan onderhevig is.

Körperschaftsteuer

Kapitaalvennootschappen die in Duitsland zijn gevestigd, zijn voor het gehele wereldinkomen onderworpen aan de vennootschapsbelasting ('Körperschaftsteuer'). Een kapitaalvennootschap is in Duitsland gevestigd, als zij in Duitsland is opgericht en haar zetel in Duitsland heeft of als de plaats van de leiding zich in Duitsland bevindt. In alle andere gevallen wordt een kapitaalvennootschap als niet in Duitsland gevestigd beschouwd. Deze laatste zijn alleen voor wat betreft inkomsten uit Duitse bronnen onderworpen aan belastingheffing. Tot deze bronnen behoren bijvoorbeeld winsten uit een vaste inrichting of van een vaste vertegenwoordiger in Duitsland, winsten uit de verkoop van aandelen in een Duitse kapitaalvennootschap waarin een aanmerkelijk belang bestaat, huurinkomsten met betrekking tot Duits onroerend goed en bepaalde andere inkomsten waarover bronbelasting moet worden ingehouden. De winstberekening wordt gebaseerd op de jaarstukken van de onderneming.

Het tarief ligt voor zowel ingehouden als uitgekeerde winst bij 15 procent. Hier bovenop worden nog de solidariteitsheffing (Solidaritätszuschlag) en de gemeentelijk bedrijfsbelasting (Gewerbesteuer) opgelegd.

Een dubbele belastingheffing, veroorzaakt door de belasting op winst uit onderneming en op dividendinkomsten wordt vermeden door de vanaf 2001 geïntroduceerde deelnemingsvrijstelling. Sinds januari 2004 is de deelnemingsvrijstelling van toepassing voor dividenden en verkoopwinst op aandelen. De factor is echter beperkt tot 95 procent. De wet veronderstelt namelijk dat er vijf procent kosten worden gemaakt, die in samenhang staan met het dividend. Deze fictieve kosten zijn fiscaal niet aftrekbaar. Voor buitenlands belastingplichtige kapitaalvennootschappen wordt de belastingheffing bij aanslag opgelegd. Bij binnenlandse inkomsten uit dividenden, royalty's of verhuur van roerende goederen vindt de belastingheffing plaats door het inhouden van bronbelasting. Teveel geheven bronbelasting kan in principe op grond van het Nederlands-Duits Belastingverdrag teruggevorderd worden.

De wet op vennootschapsbelasting kent limieten voor wat betreft de aftrekbaarheid van rente die Duitse ondernemingen voor leningen aan de holding of moederonderneming betaald.

De vennootschappen die onderworpen zijn aan vennootschapsbelasting zijn verplicht aangifte te doen. Op grond daarvan stelt de belastinginspectie vervolgens de verschuldigde belasting vast en legt een aanslag op. De aangifte moet voor elk fiscaal jaar worden ingediend voor 1 juni van het daaropvolgende jaar.

Een bijzonderheid bij de vennootschapsbelasting is de "verborgen dividendenuitkering" ("verdeckte Gewinnausschüttung"). De prijs die een aandeelhouder voor een prestatie of goed van de onderneming betaalt moet in overeenstemming met de marktprijs zijn, anders kan het teveel betaalde bedrag fictief bij de winst van de onderneming worden opgeteld.

De regering plant vanaf 2008 het belastingstelsel voor ondernemingen te hervormen. Hieronder valt ook de vennootschapsbelasting. Details over de hervorming zijn nog niet bekend.

Solidaritätszuschlag

Als bijdrage aan de Duitse eenwording betaalt men in Duitsland een solidariteitstoeslag. De toeslag bedraagt 5,5 procent over de af te dragen inkomsten vennootschapsbelasting.

Gewerbesteuer

De Duitse Gewerbesteuer is een objectbelasting, ook wel een zakelijke belasting. Dit betekent dat een in Duitsland gelegen onderneming (object- zogeheten binnenlandse Gewerbebetrieb) aan de heffing wordt onderworpen. De berekeningsgrondslag wordt gevormd door de winst van de onderneming. Centrale elementen voor de vaststelling van de winst voor de Gewerbesteuer zijn allereerst de belastbare winst volgens de Wet op de inkomstenbelasting, die vervolgens wordt aangepast door middel van bijzondere bijtellings (Hinzurechnungen) en aftrekposten (Kürzungen).

Sinds de middeleeuwen wordt het bestaansrecht van de Gewerbesteuer door het equivalentieprincipe gerechtvaardigd, d.w.z. dat de gemeenten een compensatie voor de door het Gewerbebetrieb ontstane kosten voor infrastructuur en personeel dienen te krijgen. Deze rechtvaardiging is tegenwoordig, met name gelet op het gelijkheidsbeginsel uiterst omstreden, omdat ook andere, niet Gewerbesteuer- plichtige ondernemersactiviteiten , bijvoorbeeld activiteiten in het kader van vrije beroepen, eveneens kosten veroorzaken. Een voorstel tot wijziging in het kader van de belastinghervorming 2008, Unternehmenssteuerreform 2008, te weten de invoering van een algemene gemeentelijke ondernemingsbelasting, haalde het niet.

De belastingplichtige merkt bij geen andere belasting als de Gewerbesteuer zo duidelijk de financiële situatie van de gemeente waar hij zijn Gewerbebetrieb heeft gevestigd. Zo is voor hem al gauw de hoogte van de belastingopbrengst voor de gemeente zichtbaar, doordat het voorzieningenniveau in de gemeente, bijvoorbeeld infrastructuur, in sterke mate door het kapitaalcrachtigheid van de gemeente wordt bepaald. In tegenstelling tot andere belastingen kan de gemeente door wijziging van de heffingscoëfficiënt de opbrengst van de Gewerbesteuer opwaarts of neerwaarts bijstellen. En daarmee bevindt de gemeente zich in een concurrentiepositie ten opzichte van andere gemeenten. De gemeente mag jaarlijks de heffingscoëfficiënt bijstellen. Sinds 2004 moet de coëfficiënt tenminste 200% bedragen.

Vóór 2004 hadden sommige gemeenten in economisch zwakke regio's heffingscoëfficiënten van zelfs 0%, teneinde ondernemingen aan te trekken, en daardoor zelf andere (in de regel aanzienlijk hogere) inkomsten zoals deze uit hoofde van de verhuur van eigen onroerend goed aan de nieuw gevestigde ondernemingen, te creëren.

De vaststelling en de heffing worden tussen de belastingadministratie binnen wiens ambtsgebied de vaste inrichting van de onderneming is gevestigd en de gemeente gecoördineerd en door beiden gezamenlijk uitgevoerd. Deze administratieve werkwijze brengt echter het gevaar met zich mee dat er afstemmingsproblemen kunnen ontstaan, en dat de belastingplichtigen niet meteen ziet tot welke overheidsinstantie hij zich in een bepaalde probleemsituatie moet wenden.

Voorts is het equivalentieprincipe op zichzelf omstreden, omdat het te vaag zou zijn om een belastingheffing op het concrete gebruik van openbare middelen te waarborgen. Ook het karakter van de Gewerbesteuer als een substantiebelasting wordt bekritiseerd. Onder omstandigheden kan de Gewerbesteuer het vermogen van de onderneming aantasten, indien bijvoorbeeld de bedrijfseconomische winst negatief is, doch, op grond van de bijtellings een belastbare winst ontstaat waarover Gewerbesteuer verschuldigd wordt. Een belasting naar het object maakt het voor de gemeenten mogelijk inkomsten te genereren die niet afhankelijk zijn van de conjunctuur, wat in crisistijden zeer nadelig kan zijn, omdat daardoor eventuele liquiditeitsproblemen van de ondernemingen nog verder worden aangescherpt.

Ondanks deze constitutionele bezwaren heeft de Gewerbesteuer op basis van haar fiscaal belang een vaste plaats in het Duitse belastingstelsel verworven, hoewel de gemeenten zichzelf niet alleen door middel van de Gewerbesteuer financieren, maar via een omslagstelsel een aandeel hebben in de opbrengsten van de inkomstenbelasting en de omzetbelasting, die op bondsniveau wordt geheven. Hoewel er in het kader van het wetgevingsproces voor de belastinghervorming 2008 uitvoerig over een volledige afschaffing van de Duitse Gewerbesteuer gediscussieerd is, kan zonder twijfel worden vastgesteld dat de Gewerbesteuer niet alleen aan betekenis heeft toegenomen, maar ook in de toekomst haar status als dominerende ondernemingsbelasting verder zal uitbouwen. Een reden hiervoor is het bereikte doel van de hervorming om aan de Gewerbesteuer een bredere maatstaf van heffing ten grondslag te leggen, teneinde een duurzame en niet van de conjunctuur afhankelijke belastingopbrengst te generen.

Eenzijds dreigt op grond van de niet toegestane verrekening van buitenlandse belastingen met de Gewerbesteuer een dubbele belastingheffing, en anderzijds zal Duitsland vanwege de verplichte bijtelling van uitgaven voor buitenlandse financieringen ook in de toekomst geen aantrekkelijke locatie voor financieringsmaatschappijen zijn.

Berekeningsschema van de Gewerbesteuer		Paragrafen uit het Duitse Gewerbesteuer gesetz
	Winst uit Gewerbebetrieb volgens de ESTG resp. de KSTG	S 7
+	Bijtellingen	S8
./.	Aftrekposten	S9
=	Bedrijfswinst	
./.	Vrijgesteld bedrag voor ondernemers van eenmansbedrijven en personenvennootschappen	S11, lid. 1
=	Bedrijfswinst na aftrek vrijgesteld bedrag	
X	Belastingfactor (Gewerbesteuer-Messbetrag)	S11, lid. 2
=	Bedrag van de belastinggrondslag	
X	Heffingscoëfficiënt (gewerbesteuer- Hebesatz)	S16
=	Gewerbesteuer	

	Einzelfirma/ Personengesellschaft	Kapitalgesellschaft
Belastingheffing	- Inkomstenbelasting - Progressief 15% - 42% - Belastingvrije som	- Vennootschapsbelasting - 25 % definitief - Geen belastingvrije som
Gemeentebelasting	- Linear 1%-5% - 24500 € Belastingvrij	- 5% definitief - Geen belastingvrije voet
Solidariteitsheffing	- 5,5% over de inkomstenbelasting	- 5,5% over de vennootschapsbelasting

N.B. Bovenstaande gegevens hebben alleen betrekking als de natuurlijke persoon als vennoot in Duitsland woonachtig is.

Omzetbelasting

Het omzetbelastingtarief (Mehrwertsteuer of Umsatzsteuer) in Duitsland bedraagt zestien procent (algemene tarief). Vanaf 2007 wordt het algemeen tarief tot negentien procent verhoogd. Voor bepaalde prestaties geldt een verlaagd tarief van zeven procent. Het verlaagde tarief geldt voornamelijk voor de levering, invoer en intracommunautaire verwerving van voedingsmiddelen, de verhuur van bepaalde goederen, bepaalde artistieke prestaties, bepaalde prestaties in de veeteeltsector en enkele vervoersprestaties. Nederlandse ondernemers die binnen de Europese Unie exporteren hoeven geen BTW in rekening te brengen.

Inkomstenbelasting

In bovenstaande artikelen heeft u kunnen lezen welke vier belastingen er zijn voor een onderneming, afhankelijk van de gekozen rechtsvorm. In de onderstaande alinea's wordt er gekeken welke belasting of belastingen wordt/ worden geheven voor de ondernemer.

De Duitse inkomstenbelasting 'Einkommenssteuer' is qua opzet vergelijkbaar met de inkomstenbelasting die in Nederland gold vóór de introductie van het boxenstelsel in 2001. Er wordt belasting geheven over inkomsten uit de volgende bronnen:

- Land- en bosbouw;
- Bedrijfsactiviteiten (incl. winst uit aanmerkelijk belang);
- Uitoefenen van een zelfstandig beroep;
- Dienstbetrekking;
- Kapitaalsvermogen;
- Verhuur en verpachting;
- Overige, zoals periodieke uitkeringen, alimentatie en bepaalde speculatiewinsten.

Natuurlijke personen met een woon- of verblijfplaats in Duitsland zijn binnenlands belastingplichtig en zijn met hun gehele wereldinkomen onderworpen aan de Duitse inkomstenbelasting.

Een natuurlijk persoon die zijn woonplaats noch verblijfplaats in Duitsland heeft, is alleen buitenlands belastingplichtig ('beschränkt steuerpflichtig') en is alleen aan Duitse inkomstenbelasting onderworpen voor wat betreft de inkomsten uit Duitse bronnen. Zo moet men bijvoorbeeld over de winst uit een in Duitsland gelegen vaste inrichting of over de inkomsten uit een in Duitsland uitgeoefende dienstbetrekking belasting aan de Duitse fiscus betalen.

Duitsland kent progressieve inkomstenbelastingtarieven. Sinds 2005 bedraagt het laagste tarief vijftien procent en het toptarief tweeënveertig procent. Er is een belastingvrije som van 7.664 euro voor ongehuwde en 15.328 euro voor gehuwden.

De wet inkomstenbelasting bevat ook voorschriften voor personenvennootschappen.

Loonbelasting

Loonbelasting is een voorheffing van de inkomstenbelasting en wordt ingehouden op het loon uit dienstbetrekking als de werkgever in Duitsland gevestigd is, dan wel daar een vaste inrichting of vaste vertegenwoordiger heeft. Bij binnenlands belastingplichtigen vindt de inhouding plaats op grond van de gegevens van een loonbelastingkaart. Deze kaart wordt jaarlijks door de gemeente, waarin de werknemer woont, aan de werknemer ter beschikking gesteld. De werknemer moet deze kaart aan de werkgever verstrekken. Bij buitenlands belastingplichtige werknemers wordt de inhouding niet gebaseerd op een loonbelastingkaart, maar op een loonbelastingbeschikking. Deze wordt op verzoek van de werknemer door de belastingdienst afgegeven.

Nederlandse werknemer in Duitsland

De Nederlandse werknemer die volledig werkzaam in Duitsland is, is ook als hij daar niet woont, inkomstenbelastingplichtig in Duitsland en valt daardoor automatisch ook onder de loonbelasting.

Een werknemer die niet het hele jaar in Duitsland werkt, maar ook deels in Nederland werkzaam is, moet kijken onder welke loon/inkomstenbelasting hij valt. Dit wordt als volgt berekend:

- de werknemer die minder dan 183 dagen in Duitsland verblijft en de rest van het jaar in Nederland, is volledig belastingplichtig in Nederland;
- de werknemer die meer dan of precies 183 dagen verblijft in Duitsland is minimaal over die 183 (of meer) dagen belastingplichtig in Duitsland;
- als een werknemer voor een vaste inrichting van het Nederlandse bedrijf in Duitsland werkt, is hij ongeacht het aantal verblijfsdagen voor de Duitse periode in Duitsland belastingplichtig.

Nederlands- Duits belastingverdrag

Om dubbele belastingheffing te voorkomen, bestaat er tussen Nederland en Duitsland sinds 1959 een belastingverdrag. Zowel natuurlijke als rechtspersonen kunnen aanspraak maken op het Nederlands-Duitse belastingverdrag.

Winst/ verlies rekening 2012

Opbrengsten	
Inkomsten uit geleverde diensten	4998
Totale omzet	4998
Kosten	
Investeringen	2401
Accountant	800
Huisvesting	1200
Totale kosten	4401
Bruto winst (omzet – kosten)	597
Belastingen	114
Netto winst	483

Winst/ verlies rekening 2013

Opbrengsten	
Inkomsten uit geleverde diensten	40936
Totale omzet	40936
Kosten	
Investeringen	720
Accountant	2400
Huisvesting	3600
Totale kosten	6720
Bruto winst (omzet – kosten)	34216
Belastingen	6501
Netto winst	27715

Krantenartikelen

De Nederlandse handelsmarkt

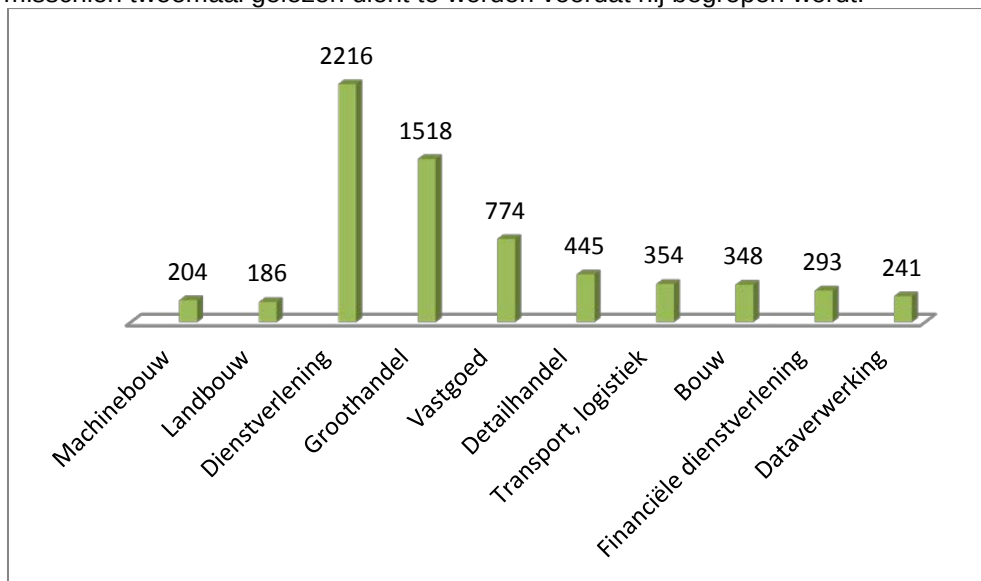
Zoals in elk bijna Europees land heeft ook Nederland last van de crisis die in 2008 voor het eerst merkbaar was. Nu, vier jaar later, zijn de gevolgen van deze crisis nog steeds merkbaar. Veel ondernemers zien hun winst terug lopen of zijn genoodzaakt de deuren te sluiten. In de afgelopen jaren is er wel een herstel merkbaar geweest, maar van een echt vertrouwen onder de ondernemers is nog niet echt spraken.

In de volgende alinea's wordt er terug gekeken op de afgelopen jaren en wordt tevens de link met Duitsland gelegd. Uiteindelijk zal er een conclusie getrokken worden aan de hand van de economische ontwikkelingen.

Nederland profiteert van aanhoudende groei Duitse economie

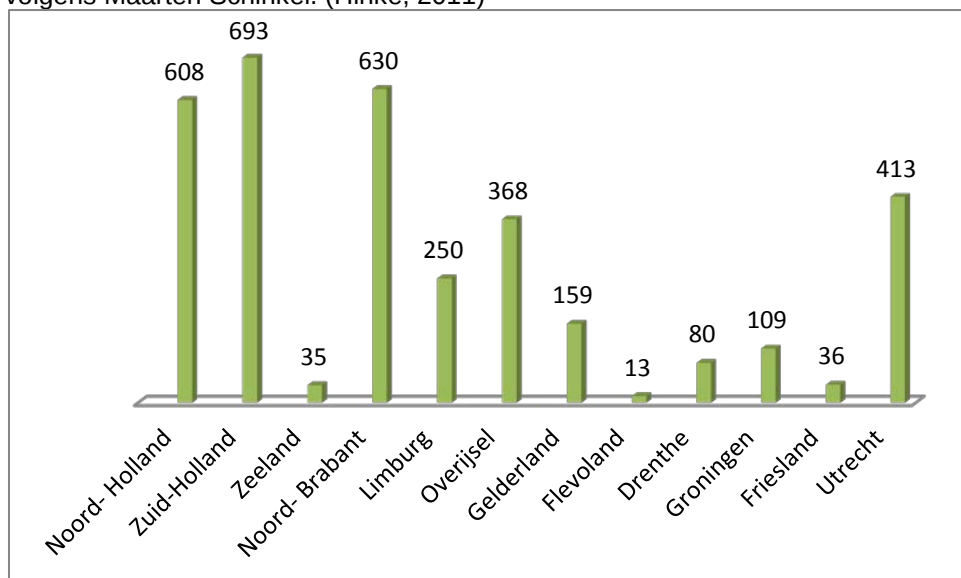
Op dertien mei tweeduizend elf was in het NRC Handelsblad een artikel te lezen waaruit bleek dat Nederland profiteerde van de aanhoudende groei van de Duitse economie. In het eerste kwartaal van 2011 was er een groei van 3,2 procent ten opzichte van hetzelfde kwartaal een jaar eerder zichtbaar. Een duiding van herstel aangezien dit de hoogste groei was in drie jaar tijd!

Om duidelijk te maken waarom Nederland profiteert van de aanhoudende groei van onze oosterburen dient te worden gekeken naar de handel. NRC- redacteur Maarten Schinkel gaf in het bovengenoemde artikel een duidelijke verklaring waarmee ook direct het begrip voor de situatie ontstaat. Duitsland is de belangrijkste handelspartner van Nederland. Doordat de economie van Duitsland enorm groeit, groeit de Nederlandse handel sneller dan de wereldhandel. Een zin die misschien tweemaal gelezen dient te worden voordat hij begrepen wordt.



Figuur 3: aantal Nederlandse bedrijven in Duitsland naar branche

Doordat wij profiteren van de Duitse groei, wordt Nederland ook weer interessant voor de bouwsector volgens Maarten Schinkel. (Hinke, 2011)



Figuur 4: Duitse dochterondernemingen in Nederland

Waarom Nederland in de malaise zit en Duitsland niet

Zoals in het artikel van dertien mei tweeduizend elf uit het NRC- handelsblad te lezen was, werd er een herstel verwacht van de Nederlandse economie. De verwachtingen werden niet ingewilligd en dit resulteerde in een grotere kloof tussen beide landen wat betreft de economische ontwikkelingen.

Op vier maart 2012 werd in een artikel uit het Algemeen Dagblad duidelijk wat het verschil tussen beide landen is. De cijfers over tweeduizend elf en 2012 worden bekeken en een pijnlijke conclusie volgt: Duitsland is met drie procent in tweeduizend elft en een prognose van 0,6 procent over 2012 behoorlijk gegroeid. Nederland daarin tegen heeft last van twee krimpjaren: -0,7 procent en -0,75 procent.

Wanneer er wordt gekeken naar de mogelijke oorzaken van de verschillen, kan er worden geconcludeerd dat dit voor een groot gedeelte te vinden is in de sombere Nederlandse consument. In Duitsland is de stemming positief, stijgen de huizenprijzen, maakt niemand zich zorgen over zijn pensioen en hebben de overheidsbezuinigingen de koopkracht nauwelijks geraakt. Twee derde van de Duitse groei in 2011 is daardoor te danken aan de vrijgeveige consument.

Huizenmarkt en spaargeld

Het stemmingsverschil tussen Nederland en Duitsland komt goed tot uiting op de huizenmarkt. Door het crisisgevoel, dat ook in Duitsland heus wel gevoeld wordt, steken de oosterburen overtollig spaargeld in stenen.

Nederlanders houden ook geld over, maar stallen dat op een spaarrekening. Door de daling van de huizenprijzen is de gehele markt vastgelopen – kopers en verkopers wachten op elkaar.

Waar de Duitse economie vooral draait op middelgrote industriële bedrijven, is Nederland sterk afhankelijk van handel en zakelijke dienstverlening. Voor de financiële sector is in Nederland verhoudingsgewijs groot. Dankzij geleend geld uit de financiële sector leefde Nederland zeker tien jaar boven zijn stand, iets waar Duitsland veel minder last van heeft. Nu beleeft de Nederlandse economie de keerzijde en valt de groei lager uit.

Export

Het verschil in bedrijfstakken is ook zichtbaar in de export. Nederland en Duitsland zijn allebei exporteurs, waarbij het kleinere Nederland heftiger reageert als de wereldhandel inzakt. Maar waar Duitsland zijn producten ook buiten Europa afzet, zo'n 40 procent gaat naar andere regio's, leunt Nederland zwaar op Europa, slechts 20 procent gaat elders naartoe. De handel via de Rotterdamse haven kan alleen naar Europese landen en de dienstverlening is erg Europees georiënteerd. Zoals al eerder vermeld, bevindt Europa zich in een recessie waardoor het broodnodige herstel via de export voor Nederland traag verloopt.

De Duitse exportmotor hapert ook wel iets, maar dat wordt gecompenseerd door de vrolijke consument en de sterke overheid. (Uffelen, 2012)

Waarom Nederland niet aanhaakt bij de Duitse groei

Op twintig maart 2012 was op de internetsite van z24.nl een artikel te lezen wat verklaarde waarom Nederland niet aanhaakt bij de Duitse groei. Aan de hand van drie gegeven, de loonkosten, vergelijking van de consument en de huizenzeepbel, werd duidelijk waarom Nederland niet aan kan haken bij de Oosterburen.

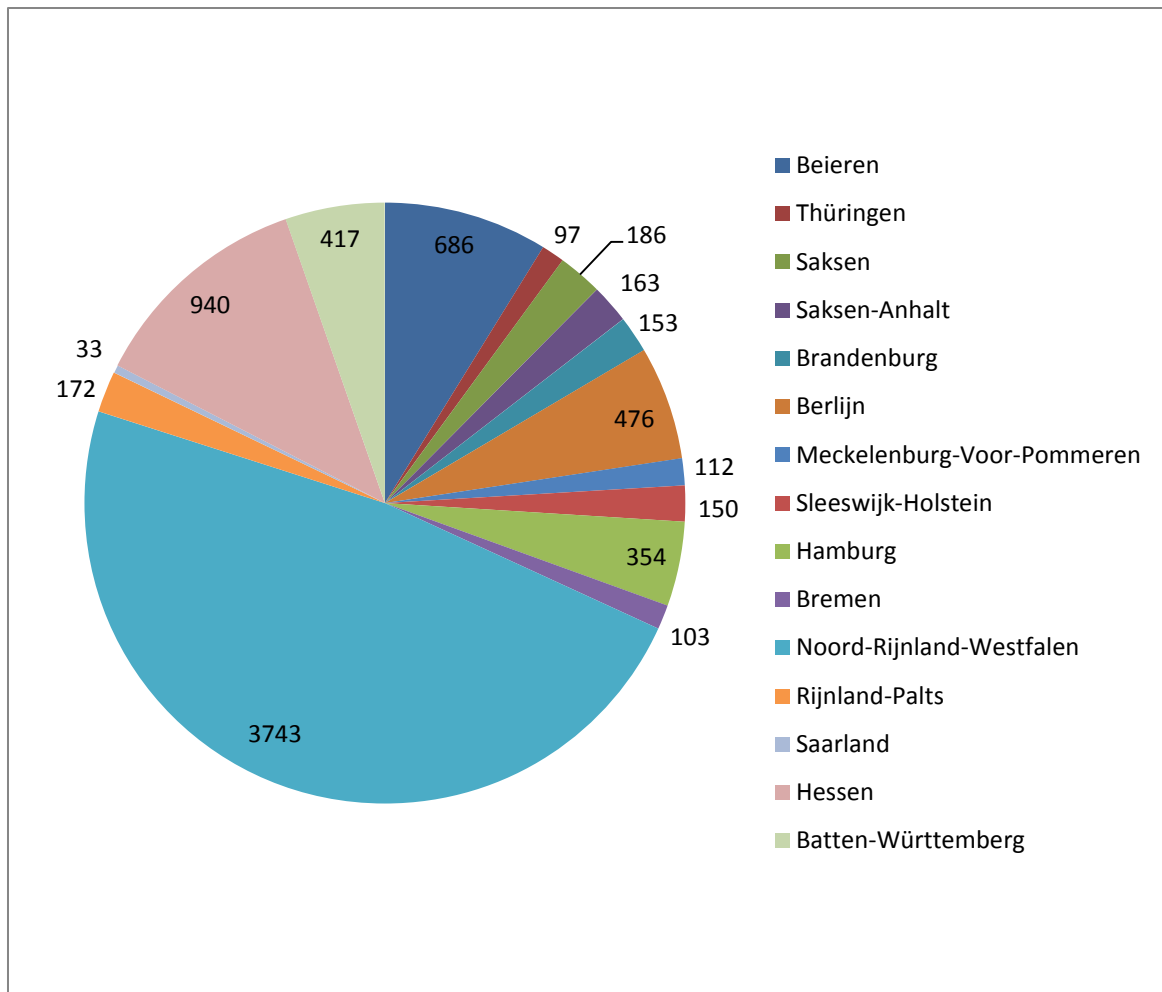
Uit cijfers van het Centraal Planbureau blijkt dat de economie in Nederland in de laatste twee kwartalen van 2011 met respectievelijk 0,4 en 0,7 procent is gekrompen. De economie van onze oosterburen groeide in het derde kwartaal van 2011 met 0,6 procent en kromp in het vierde kwartaal met 0,2 procent.

Wanneer er wordt gekeken naar de verklaring achter de stijgende export van Duitsland, is dit eenvoudig aan te geven: Duitsland profiteert als exporteur van machines en andere Okapitaalgoederen, sterker dan Nederland, van de aantrekkende vraag in China.

Wordt er gekeken naar de industriële productie in Duitsland, dan kan er geconcludeerd worden dat deze boven het niveau van voor de kredietcrisis ligt. De Nederlandse industrie zit nog zeker tien procent hieronder.

Ook het Duitse begrotingstekort is vele malen beter dan het Nederlandse. Nederland had vorig jaar nog een begrotingstekort van vijf procent van het BBP, Duitsland tekende een begrotingstekort van slechts één procent.

Op vrijwel alle vlakken doet de Duitse economie het beduidend beter dan die van Nederland. Enig lichtpunt in de duisternis is de werkloosheid; Nederland kent een lagere werkloosheid dan Duitsland. Kanttekening van het bovenstaande: het verschil liep de laatste maanden steeds verder terug. In 2011 daalde de Duitse werkloosheid, terwijl die in Nederland steeg.



Figuur 5: aantal Nederlandse bedrijven per Duitse stad

In het bovenstaande heeft u kunnen lezen wat de verschillen zijn. Maar waarom komt Nederland zo slecht mee met onze belangrijkste handelspartner? Hieronder leest u de drie belangrijkste verschillen volgens de website van z24.nl:

Hoge loonkosten

Mede dankzij de loonmatiging van de afgelopen jaren kon de Duitse economie groeien. Duitsland staat bekend om de productie van goederen waar altijd vraag naar is: machines en auto's. Echter zijn door de loonmatiging de goederen ook betaalbaar gebleven.

Ter vergelijking: tussen 2000 en 2010 stegen de loonkosten in Duitsland met vier procent, de Nederlandse loonkosten stegen in dezelfde periode met vijftien procent. Dit alles volgens cijfers van de Oeso.

Door het bovengenoemde verbeterde de Nederlandse concurrentiepositie niet, de Duitse echter wel waardoor kon de Duitse export harder groeien.

De Nederlandse consument vs de Duitse consument

De Nederlandse economie profiteert vooral van de Duitse groei wanneer de consument flink gaat uitgeven. Als Duitsland groeit door export en industrie hebben we daar minder aan. Wanneer de Duitse consument echt de portemonnee trekt, dan kan de Nederlandse economie echt profiteren. De

consumenten kopen Nederlandse waar en importeren producten die deels via de Nederlandse logistiek worden geleverd.

Tussen 2009 en 2011 gaf de Duitse consument een magere 2,3 procent meer uit. De Duitse investeringen stegen met 12,4 procent, de Duitse export met 23,1 procent.

De Nederlandse economie heeft flink last van het feit dat de Nederlandse consument zo weinig uitgeeft. Dit jaar leidt het zelfs tot één van de oorzaken van de economische krimp. Bekent punt: de huizenmarkt.

Stijging van de huizenprijzen

Tussen 2000 en 2008 stegen de huizenprijzen in Nederland met bijna vijftig procent. Als er wordt gekeken naar de situatie in Duitsland, dan kan er geconcludeerd worden dat de huizenprijzen in Duitsland 'slechts' vijftien procent stegen.

Als er kort de vergelijking met andere eurolanden gemaakt wordt, dan had Duitsland geen zeepbel op de huizenmarkt. Het nadeel van de afwezigheid van de zeepbel was vooral merkbaar toen de prijzen stegen en dit leidde tot extra vermogenswinst. In Nederland zorgde de prijsstijging tot een aangename extra bestedingsruimte en wakkerde de economie verder aan.

De keerzijde ontstond op het moment van de kredietcrisis. De huizenprijzen in Nederland daalde, papieren vermogen slonk en de hypotheekleningen stonden ineens onder water. Dit alles leidde tot een daling eind 2008 van tien procent in Nederland, terwijl in Duitsland een stijging van vijf procent ontstond.

De nieuwe situatie leidde in Nederland vaak tot problemen. De Nederlandse huizenbezitter moest gaan nadenken over extra aflossingen op de hypotheekleningen en eventueel andere hypotheekleningen. In tijden van economische onzekerheid een erg moeilijke en lastige beslissing.

De Duitse huizenbezitter daarin tegen voelde zich opeens een stuk rijker en vrijer. Er kon extra geld worden gestoken in investeringen. Zoals reeds eerder vermeldt gebeurde dit voornamelijk in het eigen huis. (Bouwman, 2012)

Kern	Nederland	Duitsland
Economische groei	-0,75%	0,90%
Export (excl. energie)	-1,75%	3,10%
Overheidsbestedingen	-1%	1,30%
Consumentenbestedingen	-0,50%	0,90%
Werkloosheidspercentage	6% (+0,5%)	6,6% (-0,5%)
Begrotingstekort	-4,60%	0,60%

Figuur 6: Financieel Dagblad 21-04-2012