



INTERNATIONAAL ONDERNEMEN →

Een initiatief van het ministerie van Economische Zaken en handelsbevorderende organisaties

**ABN AMRO Bank N.V.
MKB-relaties**

Foppingadreef 22, Postbus 283 (AA3311), 1000 EA Amsterdam-Zuidoost
Internet: www.abnamro.nl

**Koninklijke Vereniging MKB-Nederland
Bureau Internationale Handel**

Postbus 5096, 2600 GB Delft
Internet: www.mkb.nl

AA6339-B-06-07

Kansrijk Turkije



Praktijkverhalen over zakendoen

Colofon

Ontwerp en druk:

TDS printmaildata Schiedam
Fokkerstraat 5005
3125 BD Schiedam
T: +31 (0) 10 238 04 00
F: +31 (0) 10 238 04 44
www.tds.nu

Fotografie:

Raymond de Haan
Haanfotografie
Postbus 200
3830 AE Leusden
T: +31 (0) 33 448 00 03
F: +31 (0) 33 448 00 04
M: +31 (0) 621 55 66 78
raymond@haanfoto.nl

Tekstbewerking:

Mariska van der Starre
Bureau Van der Starre ATC
Franckstraat 82
2901 RD Capelle aan den IJssel
T: +31 (0) 10 20 26 929
F: +31 (0) 10 20 26 986
starre.atc@worldonline.nl

Eindredactie:

Iris Olivier, projectleider internationale handel, MKB-Nederland
Mieke Ripken, afdeling communicatie, MKB-Nederland

Publicatiedatum: juli 2007

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave

Vijf stellingen voor Loek Hermans en Han de Ruiter	2
Turkije, een kennismaking	7
Guus Reinerink, State of Art	30
Yalçin Cihangir en Dave Deutsch, De Fietsfabriek	30
Rokan Salihi en Sico de Bont, Enraf B.V.	38
Arnoud van 't Hof, Hallington B.V.	42
Norbert Mutsaerts, Task International B.V. / Noppies	46
Gerrit Venema, Prins van Oranje Yachtmanagement B.V.	50
Pieter de Kimpe en Paula van Lonkhuijzen, PK Textiles Group bv	54
Tot slot	58



Vijf stellingen voor Loek Hermans en Han de Ruiter

In oktober 2005 zijn de onderhandelingen over het (eventuele) toekomstige EU-lidmaatschap van Turkije van start gegaan. In de aanloop naar mogelijke toetreding heeft Turkije haar economie gedereguleerd, de belastingwetten vereenvoudigd en de overheidsfinanciën op orde gebracht. Resultaat is een economische groei van gemiddeld 7 procent per jaar in de periode 2002-2006. Turkije is hiermee zijn economische achterstand op de Europese lidstaten in een hoog tempo aan het inlopen.

Treedt Turkije toe tot de EU, dan krijgt de interne markt van de EU er 70 miljoen inwoners bij. Ook kunnen via Turkije, een land met aanzien in de islamitische wereld, de handelspoorten naar Centraal-Azië en het Midden-Oosten verder worden geopend. Volgens berekeningen van het Centraal Planbureau zal de Nederlandse export naar Turkije met 20 procent kunnen groeien als het daadwerkelijk het EU-lidmaatschap bemachtigt. De Turkse gemeenschap in Nederland zal hierin naar verwachting een grote rol spelen.

De toetredingsonderhandelingen verlopen niet altijd even soepel en zijn op onderdelen in december 2006 zelfs opgeschort. Het kan nog zo'n tien tot vijftien jaar duren voor de onderhandelingen zijn afgerond. Bovendien is het daadwerkelijke EU-lidmaatschap van Turkije niet gegarandeerd. Het land moet eerst aan vele voorwaarden voldoen. Toch willen wij u alvast informeren over de Turkse markt en de kansen die hier liggen voor Nederlandse mkb-ondernemers. Ondernemen is immers vooruitzien!

Han de Ruiter, directeur mkb bij ABN-AMRO en Loek Hermans, voorzitter van MKB-Nederland, in reactie op vijf stellingen over zakendoen in Turkije

Stelling Turkije is het China van Europa

Han de Ruiter

“Natuurlijk ontwikkelt Turkije zich ook snel, zeker als je kijkt naar waar het land vandaan komt en waar het nu staat. Daarin onderscheidt Turkije zich van veel omringende landen aan de vooravond van het EU-lidmaatschap. Ik vind de stelling alleen wat ver gaan. In China is zo enorm geïnvesteerd en zijn de ontwikkelingen zo extreem snel gegaan. Dat maakt het moeilijk een vergelijking te trekken.”

Loek Hermans:

“Je kunt wel iets van een vergelijking trekken, zeker als je kijkt naar de economische ontwikkeling. Gemiddeld 7 procent groei in de periode van 2002 tot 2006, daar kunnen wij alleen maar van dromen. En voor de komende jaren wordt een plus van rond de 6 procent verwacht. Turkije heeft enorm veel potentie en de mensen willen heel graag. Het land is interessant omdat het een grote markt is, en veel dichterbij dan China. Bovendien is een enorm aantal hervormingen doorgevoerd, ook op het gebied van financiën. Kortom, een interessant land om zaken mee te doen!”

Stelling Nederlandse ondernemers moeten niet wachten tot het EU-lidmaatschap van Turkije een feit is.

Loek Hermans

“Mee eens. Ondernemers moeten zeker niet wachten op het Turkse EU-lidmaatschap of uitkomsten van de verkiezingen die ophanden zijn (juli 2007, red.). Ongeacht de ontwikkelingen, we praten hier sowieso over een markt van 70 miljoen mensen. Een markt ook die redelijk in de buurt ligt, sterk in ontwikkeling is en in economisch opzicht inmiddels ook redelijk robuust, bestand tegen sentimenten van investeerders en schommelingen in de conjunctuur. Wacht je als ondernemer tot het pad is geëffend, dan komt met jou ook de grote stortvloed. Dan ben je waarschijnlijk een van de velen en dus te laat. Natuurlijk moet er nog het nodige gebeuren voordat Turkije het EU-lidmaatschap kan krijgen, maar als je er als Nederlandse mkb-ondernemer nu zaken kunt doen, moet je beslist niet wachten.”

"NIET WACHTEN EU-LIDMAATSCHAP TURKIJE"

Han de Ruiter

“Ook ik ben het met deze stelling eens. Turkije wil zich ontwikkelen en zal zeker niet op ons wachten. Ook niet als het land uiteindelijk niet toetreedt tot de EU. Voor ondernemerschap is het gewoon belangrijk dat je een stabiele infrastructuur hebt op het gebied van wet- en regelgeving. Turkije heeft in dit opzicht de eerste hordes genomen. Als ondernemer moet je bovendien altijd naar je kansen zoeken: voor de een liggen die in Duitsland, voor de ander in Turkije. Ik zeg niet

dat Turkije nu ineens de haarlemmerolie van Europa is, de plaats waar alles kan en alles beter is. Je moet gewoon op zoek naar specifieke kansen die er voor jouw bedrijf liggen.”

Stelling: Het Nederlandse mkb heeft het de laatste jaren in Turkije een beetje laten afweten.

Han de Ruiter

“Dat zou kunnen. Ik kan me namelijk goed voorstellen dat een ondernemer zich in het ene land wat zekerder voelt dan in het andere. Onze grootste thuismarkt is Duitsland. We denken dat we die markt beter kennen. Maar wil je maximaal profiteren van de groei van een economie, dan denk ik dat je beter vroeg in de ontwikkelingscurve van een land kunt zitten dan in een later stadium. Naarmate de ontwikkeling doorgaat, ontwikkelt ook het bedrijfsleven zich daar verder en is er misschien minder behoefte aan de specifieke oplossing die je als Nederlandse ondernemer aanreikt. Bovendien wordt de prijs om te participeren steeds hoger. Ondernemen is risico nemen op een goede manier. Als je voor je gevoel wat meer risico neemt, heb je ook kans op een wat hoger rendement.”

Loek Hermans:

“Wij zijn in Nederland altijd heel goed in het roepen dat we kansen laten liggen. Dat zal ongetwijfeld, maar als je ziet dat we in China, Turkije en India tot de grootste investeerders behoren - en dat voor zo'n klein landje - dan vind ik de stelling toch een beetje geredeneerd vanuit een Calimero-gevoel. Dat mkb-ondernemers meer kansen in Turkije kunnen benutten staat voor mij wel vast. Daarom zijn handelsmissies naar dit land ook van groot belang, evenals het uitbouwen van netwerken met Turkse ondernemers in Nederland. Turkse ondernemers in Nederland kunnen ons heel goed op weg helpen in Turkije en vice versa. Samen laten zien dat je in Turkije wel degelijk goed zaken kunt doen. Dan pas praat je over internationale handel in de breedste zin van het woord!”

Stelling In Turkije is een informeel netwerk voor het zakendoen belangrijker dan een formeel netwerk

Han de Ruiter:

“*What's new.* Het informele? Dat is in Nederland toch ook zo? Hier zijn ook informele netwerken die je business enorm kunnen versnellen. Zolang het maar geen synoniem wordt voor een soort illegaal circuit, wat de informele netwerken in Nederland beslist niet zijn. Je leert nog sneller van elkaars ervaringen dan van de kennis die je opdoet in het formele circuit. Je doet zaken omdat je elkaar werkt, omdat je het gevoel hebt dat het klikt en je er vertrouwen in hebt. Dat zijn toch informele elementen? Daarom zijn netwerkborrels ook zo interessant. En als je als Nederlandse ondernemer in staat zou zijn om bij een Turkse service- of businessclub binnen te komen en daar geaccepteerd te worden om wat je doet, denk ik dat je een fantastische basis hebt om verder zaken te doen in het land. Volgens mij kan de Nederlandse Ambassade in Turkije hierin ook een belangrijke rol spelen.”

Loek Hermans:

“ 's Lands wijs 's lands eer. In het ene land wordt meer gebruik gemaakt van formele netwerken, in het andere land van informele netwerken. Ik denk dat je er als Nederlander rekening mee moet houden dat de flexibiliteit en de intuïtiviteit van de Turken erg groot is. Dat is heel anders zakendoen. Een goede verstandhouding is gewoon essentieel om elkaar te kunnen begrijpen. Weet je die verstandhouding goed te krijgen, of dit nu via het formele of informele netwerk is, dan leer je elkaar spelenderwijs goed kennen en heb je een goede basis voor de verdere samenwerking.”

Stelling Financiële instellingen zijn een beetje bang voor Turkije. Het is voor ondernemers heel moeilijk financiering rond te krijgen of risico's af te dekken voor het zakendoen met Turkije.

Han de Ruiter

“Ik denk dat het al dan niet verstrekken van een financiering heel erg afhankelijk is van wat een ondernemer nodig heeft en wat de rol van het moederbedrijf in Nederland is. Als je een lokale financiering gedekt door lokale zekerheden wilt hebben, dan is het voor ons, vanuit Nederland, heel moeilijk om na te gaan wat die zekerheden zijn of in te schatten welke financiële risico's wij als bank lopen. Daarbij is het een groot verschil of de ondernemer een financiering nodig heeft of een stuk eigen vermogen. Voor het verstrekken of versterken van het eigen vermogen van buitenlandse dochters zijn bepaalde faciliteiten beschikbaar.

Ondernemersrisico's zijn af te dekken, daar kan een ondernemer zich tegen verzekeren, maar bij een financiering gaat dit niet op. Bij het verstrekken van een lokale financiering spelen meer factoren een rol, zoals beschikbaarheid en uitwinbaarheid van lokale zekerheden.”

Loek Hermans:

“Een voorbeeld: stel dat een ondernemer ons vraagt om een financiering voor de bouw van een fabriek in Turkije. Wij kennen de situatie aldaar niet, zijn zelf nog nooit in het betreffende gebied geweest en hebben er ook nog niet de contacten om voldoende informatie boven tafel te krijgen die wij voor de financiering zouden willen hebben. Wie weet moet die fabriek na een jaar of twee wel weer sluiten, omdat hij op vervuilde grond staat. Dat is niet altijd even goed in te schatten. Natuurlijk kan een ondernemer proberen om de financiering lokaal te regelen. Ook vanuit Nederland zijn daar oplossingen voor te bedenken. Dat kan een samenwerkingsconstructie zijn tussen de Nederlandse bank en een lokale bank of een gecombineerde financiering. Je praat dan wel over maatwerk, wat betekent dat de uitkomst voor iedere ondernemer anders kan zijn.”

Turkije, een kennismaking

Turkije feiten

<i>regeringsvorm:</i>	<i>parlementaire democratie</i>
<i>staatshoofd:</i>	<i>president Sezer (presidentverkiezingen in 2007)</i>
<i>hoofdstad:</i>	<i>Ankara</i>
<i>tijdsverschil met Nederland:</i>	<i>+ 1 uur</i>
<i>oppervlakte:</i>	<i>779.452 km2 (19 x Nederland)</i>
<i>bevolkingsaantal:</i>	<i>70,4 miljoen (schatting 2006)</i>
<i>taal:</i>	<i>Turks</i>
<i>religie:</i>	<i>99,8 procent islam</i>
<i>munteenheid:</i>	<i>sinds 1 januari 2005 de Nieuwe Turkse Lira: 1</i>
<i>Nieuwe Turkse Lira (Yeni Turk Lirasi)</i>	<i>= 100 Nieuwe Kurush (subeenheid van de Nieuwe Turkse Lira). Oude munten en bankbiljetten waren tot 1 januari 2006 in omloop. Tot 2015 kunnen deze nog worden ingeleverd bij de Turkse Centrale Bank.</i>
<i>koers (mei 2007):</i>	<i>1 euro= 1,8 YTL</i>
<i>BBP:</i>	<i>388 miljard US dollar (2006), 5.315 US dollar per hoofd van de bevolking</i>
<i>geografische ligging:</i>	<i>Turkije ligt op twee continenten: Europa en Azië. Grootste deel omvat het Klein-Aziatisch schiereiland (Anatolië), en daarnaast is er een klein Europees deel (Thracië)</i>
<i>regering:</i>	<i>Het parlement (Meclis) is volgens de grondwet uit 1982 de enige wetgevende macht. De president wordt door het parlement gekozen voor een periode van zeven jaar. De president benoemt de premier (meestal leider van de grootste regerende partij) en deze kiest de ministerraad. Die keuze moet door de president worden bekrachtigd. Het parlement wordt elke vijf jaar gekozen door de kiesgerechtigde burgers vanaf achttien jaar. De termijn van de hervormingsgezinde president Ahmet Sezer loopt in mei 2007 af.</i>

Het Turkije van de Ottomanen

Het huidige Turkije is ontstaan na het uiteenvallen van het Ottomaanse Rijk. Het gebied dat nu Turkije heet werd vroeger Anatolië genoemd, een gebied dat al meer dan 7000 jaar voor Chr. werd bewoond. De Turken in het huidige Turkije stammen af van volkeren die uit Centraal-Azië naar het huidige land zijn getrokken om overal onafhankelijke staten op te richten, met het Ottomaanse rijk als grootste en meest invloedrijke in de geschiedenis van Turkije.

Wat in de 14e eeuw begint met de verovering van een klein emiraat in het noordwesten van Klein-Azië (door Osman I), veroveringen van delen van het Byzantijnse rijk en de val van de Byzantijnse hoofdstad Constantinopel in 1453 (later als Istanbul de nieuwe hoofdstad van het Ottomaanse rijk), resulteert in een wereldrijk dat uiteindelijk tot in de 20e eeuw na Chr. zal bestaan.

De Ottomanen drukken een belangrijke stempel op de Europese geschiedenis. Het Ottomaanse rijk rukt onder leiding van Sultan Murad I steeds verder op en krijgt hiermee een sterke aanwezigheid in Europa. In 1529 staan de Turken zelfs voor de poorten van Wenen. Dit maakt grote indruk op de Europeanen. Ottomanen worden door Europeanen als bedreiging gezien voor het voortbestaan van het christendom.

Het Ottomaanse rijk kent de grootste bloeitijd in de 16e eeuw en beslaat in die tijd een enorm gebied: van Marokko in het westen tot en met Irak in het oosten, van nabij Wenen in Europa tot en met Jemen op het Arabisch schiereiland.

In de 18e en 19e eeuw raakt het rijk in verval als gevolg van wanbestuur, de opkomst van Rusland en het opkomende nationalisme onder de onderdrukte volkeren, vooral op de Balkan. Bij Wenen wordt de opmars van de Ottomanen gestuit door de Poolse Koning Jan III Sobieski. Vanaf die tijd worden langzaam meer gebieden van Europa terugveroverd.

Vooraf aan het eind van de 19e eeuw begint het Ottomaanse rijk veel van zijn grondgebied te verliezen. Daardoor valt het meer en meer uit elkaar. Vooral op de Balkan, dat als kern van het rijk wordt gezien, verliest het alsnog gebied. In 1878 wordt het gedwongen Roemenië, Servië, Montenegro, Bulgarije, Cyprus en andere gebieden op te geven. Uiteindelijk krijgt het rijk de bijnaam 'Zieke man van Europa' omdat de omvang en macht snel afnemen en de Ottomanen worden genoodzaakt zich meer en meer terug te trekken.

Nederlandse handelsbetrekkingen met Turkije

De eerste politieke betrekkingen tussen Nederland en het Ottomaanse rijk komen tot stand onder leiding van Willem van Oranje. Bij zijn zoektocht naar financiële steun in de strijd tegen Spanje wendt de prins zich tot een oude studievriend uit Leuven die zich Don Juan Miguez noemt. Deze internationale bankier heeft zich na zijn vertrek uit het door de Spaanse Inquisitie geplaagde Antwerpen onder zijn eigen naam Jozef Nasi inmiddels gevestigd in Istanbul. Als Jood is hij - samen met ongeveer 100.000 geloofsgenoten - welkom in het rijk van de Sultan. In Istanbul ontstaan op deze wijze welvarende Spaans-Joodse gemeenten, die tot op de dag van vandaag voortbestaan.

Deze Sefardische bankiers en kooplieden in het Ottomaanse rijk vormen door middel van hun familievertakkingen met vestigingen in Nederland, een belangrijke schakel. Willem van Oranje is de eerste die hiervan profijt heeft. Na hem komen de Nederlandse kooplieden en zeevaarders, die vanaf de jaren 1590 in concurrentie met Spanjaarden en Portugezen hun handel uitbreiden naar de kusten van Afrika en de Middellandse Zee. De Nederlanders nemen zo al snel een belangrijke plaats in, in de hele mediterrane wereld van Spanje tot Turkije.

In 1582 wordt een Ottomaanse handelsvestiging of Turkse stapel geopend in Antwerpen. Als deze stad in 1585 in Spaanse handen valt, verplaatst de handel zich naar centra als Vlissingen, Middelburg, Hoorn, Enkhuizen en Amsterdam. Hiermee wordt het Ottomaanse rijk een directe handelspartner van de Nederlanders. Turken, dat wil zeggen Griekse, Joodse en Armeense kooplieden uit het Ottomaanse rijk, zijn vanaf de 17e eeuw in Amsterdam te vinden. In 1599 doet het eerste Nederlandse schip de Levant (Turkije) aan om voor 100.000 zilveren dukaten zijde, specerijen en katoen te kopen. De handelscontacten breiden zich daarna snel uit. In de 17e en 18e eeuw vormt de handel op de Levant een belangrijke bron van inkomsten voor de Nederlanders.

In 1612 besluiten Nederland en Turkije vriendschappelijke relaties aan te gaan en vestigt de eerste Nederlandse vertegenwoordiger, Cornelis Hage, zich in het Ottomaanse rijk. Sinds die tijd vertrekken er talloze Nederlandse ambassadeurs naar Turkije, waar zij eerst bij de Osmaanse Porte in Istanbul, en later bij de regering van de republiek Turkije in Ankara, de belangen van de Nederlandse natie behartigen. Slechts weinig Europese staten kennen in die tijd een diplomatieke vertegenwoordiging in Istanbul. De positie van de Hollanders is dan ook vrij bijzonder.

Ook na de val van het Ottomaanse rijk worden de handelsbetrekkingen met Turkije voortgezet.

Mustafa Kemal ondertekent in 1925 in Ankara persoonlijk het handelsverdrag tussen Turkije en Nederland.

Ook nu zijn er tussen Nederland en Turkije verschillende bilaterale overeenkomsten gesloten, waaronder:

- een overeenkomst op het gebied van luchtvervoer (sinds 17 september 1971)
- een overeenkomst op het gebied van sociale zekerheid (getekend op 6 januari 2000)
- een overeenkomst betreffende aanmoediging en bescherming van wederzijdse investeringen (sinds 1989)
- een overeenkomst ter voorkoming van dubbele belastingen (sinds 30 september 1988)
- een overeenkomst op het gebied van wegvervoer (nieuw verdrag sinds juli 2003)

Op 18 augustus 2005 is een verdrag betreffende de wederzijdse administratieve bijstand voor de juiste toepassing van douanewetgeving getekend, maar dat is tot het moment van schrijven van dit boekje nog niet in werking getreden.

Ook zijn er de afgelopen jaren Memoranda of Understanding getekend ten aanzien van samenwerking op het gebied van landbouw en milieu en van irrigatieprojecten in het Zuidoost Anatolië project (GAP).

Succesvolle economische hervormingen

Turkije is haar economische achterstand op de Europese lidstaten weliswaar in een hoog tempo aan het inlopen, in het verleden laat de economie van Turkije een onregelmatige groei zien. De Turkse economie wordt tot voor kort vooral gekenmerkt door hoge inflatiecijfers, slecht functionerende openbare financiën en een enorm tekort op de overheidsfinanciën. In november 2000 en februari 2001 vinden in Turkije zelfs twee financiële crises plaats, onder meer veroorzaakt door gebrek aan sanering van de banksector, een riskant inflatiebeleid, voortdurende besluiteloosheid over verdere hervormingen en een verslechterde schuldenpositie. Eind 2000 is de rentevoet 1000 procent.

De bancaire sector stort in 2001 volledig in. In februari van dat jaar laat Turkije de vaste wisselkoers los met als gevolg een devaluatie van de Turkse lira met 43

procent in twee dagen tijd. De inflatie blijft stijgen en het BBP zakt met bijna 10 procent. Ook de binnenlandse vraag daalt aanzienlijk.

Hervormingen zijn hard nodig en die komen er vanaf 2002 onder leiding van Kemal Dervis, minister van economie en financiën. Kemal Dervis voert een indrukwekkend aantal economische en monetaire hervormingen door, onder toezicht van en ondersteund door het grootste IMF-programma aller tijden (16 miljard euro 2002-2005). Door zijn voortvarende aanpak wordt Kemal ook wel superminister genoemd.

Het monetair beleid wordt verbeterd, onder meer door de Centrale Bank onafhankelijk van de staat te maken en de financiële sector volledig te saneren en te privatiseren. Het begrotingsbeleid wordt aangepakt door het opschonen van de overheidsbegroting. Er worden maatregelen genomen om de transparantie van de overheidsbestedingen te vergroten en bovendien wordt een aanzet gegeven om de rol van de staat te veranderen van speler in toezichthouder op de economie. Dit alles leidt tot een sterk economisch herstel, een enorme daling van de inflatie en de rentevoeten, evenals een sterke en stabiele lira. En een economische groei van gemiddeld ruim 7 procent per jaar in de periode 2002-2006 (met een uitschieter van 9,9 procent in 2004, het hoogste cijfer sinds bijna veertig jaar). De inflatie zakt in deze periode voor het eerst in meer dan dertig jaar beneden de 10 procent.

Buitenlandse investeringen

De toenemende economische stabiliteit is de buitenlandse investeerders niet ontgaan. De buitenlandse investeringen zijn van gemiddeld minder dan 1 miljard US dollar per jaar in de periode van 1990-2001 gestegen tot 18 miljard US dollar in 2006. De instroom van buitenlandse investeringen was in 2006 dan ook hoger dan in de hele jaren negentig.

In 2007 lijkt het record van 2006 zelfs nog te worden gebroken. De instroom van buitenlandse investeringen bedroeg in het eerste kwartaal van 2007 al ruim 11 miljard US dollar. Al gaan ook geluiden op dat het niveau in dit jaar juist zal dalen tot circa 13 miljard US dollar. Dit als gevolg van afnemende mogelijkheden voor privatisering en overnames in de financiële sector. De aankomende verkiezingen zullen ook een rol spelen in de risicoperceptie van buitenlandse investeerders. Belangrijkste obstakels voor buitenlandse investeerders in Turkije zijn verder nog steeds het complexe fiscale regime en de logge bureaucratie, ondanks recente verbeteringen. In 2003 heeft de AKP-regering een nieuwe wet aangenomen die de voorafgaande goedkeuring door de regering voor buitenlandse investeringen

afschafft. Ook het registreren van bedrijven is in dat jaar vereenvoudigd. De Turkse Schatkist is verantwoordelijk voor het promoten en verbeteren van het investeringsklimaat in Turkije en heeft speciaal voor buitenlandse investeerders een website opgezet: www.investinturkey.gov.tr.

Nieuw IMF akkoord

Hoewel in de afbouwfase, blijft het IMF vinger aan de pols houden. Turkije zal moeten voldoen aan – overlappende – criteria die zowel de EU als het IMF aan het land stellen. Eind 2004 kwam nog een aantal onevenwichtigheden naar voren, zoals het gestegen handelstekort, het nog altijd hoge begrotingstekort, het door schuldendiensten beheerste begrotingsbeleid (40 procent van de begroting wordt aan rentebetalingen besteed) en het onevenwichtige en inefficiënte belastingsstelsel. Daarnaast zal de Turkse overheid vooral aandacht moeten besteden aan aanpassingen en verbeteringen van de sociale voorzieningen. In mei 2005 werd een nieuw stand-by akkoord gesloten, met hieraan gekoppeld een IMF-krediet van 10 miljard US dollar over een periode van drie jaar (tot 2008).

Scheiding van kerk en staat

Sinds 1923 zijn in Turkije staat en godsdienst (islam) officieel strikt gescheiden. Mustafa Kemal privatiseert het geloof tijdens de jaren '20 en '30 met harde hand. Hij heft religieuze instellingen op en weert religieuze symbolen uit het dagelijks leven. Het islamitische familierecht wordt vervangen door het seculier recht. De recente politieke en sociale onrust in Turkije moet in dit kader worden gezien. Met de verkiezingswinst van de gematigde Islamitische AK-partij in november 2002 ontstaat onder het seculiere deel van de bevolking de vrees dat deze partij zal gaan zagen aan de seculiere poten van de Turkse staat. Deze vrees bereikt een kookpunt met het vooruitzicht dat de gematigde Islamitische leider van Buitenlandse Zaken, Abdullah Gül, gekozen zal worden tot president. Het ambt van de president wordt onder anderen door de militairen als het laatste seculiere bolwerk gezien. Het leger ziet zichzelf dan ook als hoeder van de seculiere grondslagen van de Turkse republiek.

De massademonstraties in Ankara en Istanbul hebben op de financiële markten even tot onrust geleid, maar de rust is met het uitschrijven van vervroegde verkiezingen in juli 2007 weer snel teruggekeerd. Grote vraag is of de vervroegde verkiezingen de gewenste rust blijvend zullen terugbrengen. De verwachting is dat

de regeringspartij van premier Erdogan deze verkiezingen zal winnen. De samenstelling van het parlement zal daarmee niet wezenlijk veranderen ten opzichte van de samenstelling vóór die tijd.

De verkiezing van de nieuwe president is doorgeschoven naar het nieuwe parlement. Volgens waarnemers bestaat hiermee het gevaar dat er weer een patstelling ontstaat in het parlement. Maar de eerste uitspraken bij zowel de regeringspartij als de grootste oppositiepartij wijzen erop dat de beide partijen na de verkiezingen in juli bereid zijn tot een compromis. Waarschijnlijk wordt er een consensuskandidaat naar voren geschoven die tot nieuwe president van Turkije zal worden gekozen.

Turkije en de EU

Het lidmaatschap van de Europese Unie is één van de belangrijkste onderwerpen van Turkije's buitenlandse politiek. De EU-lidstaten en Turkije hebben in 2004 een definitief akkoord bereikt over de voorwaarden voor toetredingsonderhandelingen.

Sinds 1964 is Turkije via het Associatieverdrag met de Europese Unie geassocieerd. Het land dient in 1989 een verzoek tot toetreding in, maar dit wordt pas tien jaar later officieel bekrachtigd. Sinds 1999 is Turkije kandidaat-lid van de EU. Tijdens de top van de Europese Raad van Kopenhagen (december 2002) worden criteria voor toelating aangenomen, de zogenaamde Kopenhagen Criteria. Die houden grofweg in dat Turkije een functionerende democratie moet hebben, met een onafhankelijk rechtssysteem en gelijke rechten voor minderheden. Om te kunnen toetreden, dient het land uiteindelijk ook te voldoen aan economische en juridische voorwaarden. Daartoe moet het Acquis Communautaire worden geaccepteerd. Dat is het geheel aan regels en wetten, die voor alle EU-lidstaten gelden. Turkije heeft de afgelopen jaren al veel hervormingen doorgevoerd die toetreding mogelijk moeten maken. De doodstraf wordt in vredetijd afgeschaft, er worden meer rechten toegekend aan de Koerdische minderheid, de politie komt onder strengere controle te staan en de vrijheid van meningsuiting en drukpers wordt iets verruimd. Op 1 januari 2002 worden vrouwen en mannen voor de wet gelijk. In september 2004 worden veranderingen in het strafrecht doorgevoerd. Zo is overspel niet langer strafbaar.

In oktober 2005 zijn de toetredingsonderhandelingen officieel van start gegaan. Het proces verloopt tot nu toe vrij moeizaam. De onderhandelingen over acht van de 35 onderhandelingshoofdstukken zijn in december 2006 geschorst. De

verwachting is dat het hele proces tien tot vijftien jaar zal gaan duren. En ook al voldoet Turkije aan alle criteria, dan nog is toetreding niet gegarandeerd. Binnen de EU is het enthousiasme voor uitbreiding niet groot en in een aantal lidstaten bestaat een sterke oppositie tegen een Turks lidmaatschap. Ook in Turkije neemt de steun voor het EU-lidmaatschap af. Als de onderhandelingen mislukken, wordt Turkije mogelijk een alternatief partnerschap aangeboden om het land toch in Europa te verankeren.

Economische vooruitzichten: hoe verder?

Het huidige economische beleid van Turkije wordt positief beoordeeld door Nederland, de EU en het IMF. Ervan uitgaande dat de regeringspartij van premier Erdogan de verkiezingen in juli 2007 gaat winnen, zijn daarin niet al te veel veranderingen te verwachten, zo is de inschatting. Het nieuwe kabinet zal de stand-by overeenkomst met het IMF voortzetten en de belangrijke hervorming van de sociale zekerheid zal doorgaan. Wel zullen deze (pijnlijke) hervormingen waarschijnlijk worden doorgeschoven tot na de verkiezingen. Ook de vele structurele aanpassingen die Turkije moet ondernemen in het kader van het kandidaat-lidmaatschap van de EU zullen op weg naar de verkiezingen op een laag pitje worden gezet. Verwacht mag worden dat – gegeven de nog steeds heersende wens om tot de EU toe te treden – ook deze hervormingen na de verkiezingen worden voortgezet. De overheid zal zich ook verder als actieve speler terugtrekken uit het economisch leven. De voortgaande privatiseringen verklaren mede de grote instroom van buitenlandse investeringen de laatste paar jaar.

De hervormingen hebben de Turkse economie, zoals uit genoemde groeicijfers blijkt, geen windeieren gelegd en deze in vergelijking met de jaren '90 een stuk weerbaarder gemaakt tegen schokken. Dat wil niet zeggen dat de economie niet (meer) bloot zal staan aan schommelingen in de conjunctuur of swings in het sentiment van (buitenlandse) investeerders, maar een crisis zoals die in 2001 is niet waarschijnlijk. Verwacht wordt dat de economie tot 2010 jaarlijks met ongeveer 6 procent zal groeien.

Voor de nabije toekomst vormt het tekort op de lopende rekening van de betalingsbalans (7,3 procent BBP in 2006) het grootste knelpunt voor de macro-economische stabiliteit van Turkije. De verwachting is echter dat het land dat tekort de komende jaren vrij eenvoudig zal kunnen financieren, onder meer door de instroom van buitenlands kapitaal.

Door de structurele hervormingen is de Turkse economie stabiel geworden en is het zakelijk klimaat aanzienlijk verbeterd. Daarmee is Turkije aantrekkelijker voor buitenlandse investeerders.

Sterktes en zwaktes van de Turkse economie

Sterke punten

- nabijheid tot EU, lid van Douane Unie, start toetredingsonderhandelingen
- Strategische ligging
- open economie en stijgende internationale handel
- sterke, deels internationaal concurrerende, private sector (bijv. auto-industrie, elektronica, machines)
- democratische en seculiere rechtsstaat met focus op het westen
- groot aanbod goed opgeleiden/lage salarisstructuur
- omvangrijke en snelgroeiende interne afzetmarkt

Zwakkere punten

- Turkije voldoet niet volledig aan afspraken in WTO en Douane Unie (import regime)
- administratieve barrières en traag werkende instanties
- beperkte institutionele capaciteit voor naleving wetgeving
- bureaucratie, weinig transparantie, gecompliceerde en veranderlijke regelgeving
- onevenwichtig en complex belastingstelsel
- kleine financiële sector
- zwak en niet transparant juridisch stelsel
- protectionistische neigingen/technische handelsbarrières
- inefficiënte douane
- omvangrijke informele sector

Handelcijfers Nederland – Turkije

De buitenlandse handel met Turkije is sterk groeiende. In 2006 bedroeg de Turkse import 137 miljard US dollar en de export 85 miljard US dollar, meer dan een verdubbeling ten opzichte van 2003. Op grond van Turkse statistieken behoort Nederland tot de grotere Turkse handelspartners. Nederland is de 9e exportbestemming en staat op de 17e plaats als het gaat om Turkse importen. De bilaterale handel steeg de afgelopen jaren snel, maar stabiliseerde in 2005 en 2006 op 4,7 miljard US dollar, waarbij Turkije een klein handelsoverschot heeft. Ruim 53 procent van de Turkse export gaat naar de EU-landen (exclusief Bulgarije en Roemenië).

Nederlandse statistieken geven een iets ander beeld van de handelsverhoudingen met Turkije. Uit deze cijfers blijkt juist dat Nederland een ruim en groeiend handelsoverschot heeft en dat de bilaterale handel in 2006 ruim 5 miljard euro bedroeg. In termen van export is Turkije voor Nederland de vierde handelspartner buiten de EU, na de VS, Rusland en Zwitserland. Binnen de EU laat Turkije dertien landen achter zich.

Nederlandse toeristen zijn een belangrijke inkomstenbron voor Turkije. Ze staan in de top-3 van buitenlandse vakantiegangers. In 2005 brachten meer dan een miljoen Nederlanders een bezoek aan het land

Turkije: buitenlandse handel

- | | |
|---|--|
| • totale invoer Turkije | 137 miljard US dollar in 2006 |
| • totale uitvoer Turkije | 85 miljard US dollar in 2006 |
| • uitvoer van Nederland naar Turkije | 3.031,1 miljard euro in 2005 |
| • invoer in Nederland uit Turkije | 161,4 miljard euro in 2005 |
| • voornaamste handelspartners Turkije | invoer uit: Duitsland, Italië, Rusland, Frankrijk, China.
uitvoer naar: Duitsland, VS, Verenigd Koninkrijk, Italië en Frankrijk |
| • voornaamste import in Nederland uit Turkije | textiel/kleding, machines en (verwerkte) voedingsmiddelen |
| • voornaamste export uit Nederland naar Turkije | chemische producten, machines, transportmiddelen en landbouw |

Kansen voor het Nederlandse mkb.

De Turkse markt biedt onbetwist kansen voor het Nederlandse midden- en kleinbedrijf. Ook al is het best lastig om zaken te doen in Turkije, verwacht wordt dat veel Nederlandse bedrijven die kansen zullen grijpen. De interesse van Nederlandse bedrijven voor het land neemt zichtbaar toe, maar leidt nog tot (te) weinig exportgroei. De Dutch Trade Board (DTB - een samenwerkingsverband tussen overheid en private handelsbevorderende organisaties), is dan ook van mening dat Turkije, gezien de huidige economische ontwikkelingen, extra aandacht behoeft. Om ervoor te zorgen dat Nederlandse bedrijven de mogelijkheden op de Turkse markt beter benutten, heeft de DTB Turkije bestempeld als prioritaair land. De organisatie wil het Nederlandse bedrijfsleven optimaal ondersteunen op

de Turkse markt en biedt in het kader van de handelsbevordering brede dienstverlening aan. Denk aan gerichte voorlichting en ondersteuning en het wegnemen van handelsbelemmeringen, acties op het verbeteren van de beeldvorming, versterking van de handelsrelatie met hulp van Nederlandse ondernemers van Turkse afkomst, betere afstemming tussen diverse organisaties van handelsbevorderende activiteiten en versterking van het ondernemersnetwerk in Turkije. De ambitie is om het percentage Nederlandse bedrijven dat actief is op de Turkse markt te verhogen van circa 5 procent in 2005 (4.000 bedrijven) tot 10 procent (8.000 bedrijven). Voor meer informatie over activiteiten en actieprogramma's van de DTB in Turkije kunt u terecht op de website van deze organisatie: www.internationaalondernemen.nl

Kansrijke regio's

Behalve Istanbul, waar in vergelijking met andere delen van Turkije meer informatie over te vinden is, kent Turkije nog enkele andere interessante economische regio's, waaronder:

- *Adana*
- *Ankara*
- *Gaziantep*
- *Izmir*
- *Kayseri*
- *Konya*
- *Mersin*

De economische afdeling van de Nederlandse ambassade in Ankara heeft factsheets over deze regio's opgesteld. Die zijn beschikbaar via de website: www.internationaalondernemen.nl (>Turkije > Documenten). Ook kunt u op deze site factsheets downloaden met informatie over de volgende sectoren:

- automotive
- ICT
- verzekeringen
- transport & logistiek
- scheepsbouw (inclusief jachtbouw)
- havenontwikkeling
- railinfrastructuur

- vastgoed
- water
- milieu & milieutechnologie
- defensie

Op de website van de EVD vindt u eveneens veel informatie over genoemde regio's en sectoren wat betreft ontwikkelingen, kansen en investeringsprogramma's: www.evd.nl.

Zakendoen in Turkije: tips en wetenswaardigheden

In dit boekje vertellen ondernemers uit verschillende sectoren in het mkb over hun ervaringen in het zakendoen in Turkije. Zij geven u waardevolle tips en adviezen uit de dagelijkse praktijk. Voordat u de verhalen van collega-ondernemers leest, zetten wij alvast tips en wetenswaardigheden over de zakelijke cultuur in Turkije, de financiële afwikkeling van transacties, risicoafdekking en dergelijke voor u op een rij. Achter in dit boekje vindt u een overzicht van instanties en organisaties waar u terecht kunt voor meer informatie. Deze organisaties kunnen u eventueel ondersteunen bij het zakendoen in Turkije.

Iris Olivier, MKB-Nederland, Bureau Internationale Handel: “In Nederland hebben we lang een onjuist beeld gehad van Turkije. Het beeld van de laaggeschoolde gastarbeider is achterhaald.”

De zakelijke cultuur

Zoals alle 'buitenlanden' heeft ook Turkije zijn eigen cultuur en gebruiken. Voordeel is dat Turkije zich meer en meer op het westen is gaan richten. Dit geldt vooral voor de zakelijke wereld. De Turken willen graag zakendoen met het westen. Het land ontwikkelt zich snel, en vooral in de goed ontwikkelde stedelijke regio's als Ankara en Istanbul is het opleidingsniveau van de inwoners goed. Op bepaalde gebieden lopen de Turken zelfs op het westen voor (in zakelijk opzicht onder meer in de sectoren tracking en tracing en security). Wel bestaan wat scholing en ontwikkeling betreft nog grote contrasten tussen de stedelijke regio's en de landelijke regio's.

Loek Hermans, voorzitter MKB-Nederland: “Ondernemers die zakendoen met de Turken kunnen in de onderhandelingen weliswaar laag in de prijs willen gaan,

maar zij moeten erop letten dat de onderhandelingsdrift van de Turken niet leidt tot aantasting van essentiële kwaliteitsvoorwaarden van de ondernemer zelf. Die moet een ondernemer voor zichzelf heel goed in de gaten blijven houden.”

Turken zijn, zeker in verhouding tot Nederlanders, heel flexibel en handelen intuïtief. Zij zullen niet snel, zoals wij dit in Nederland gewend zijn, alles tot in de puntjes onderzoeken, plannen en structureren. In Turkije is een informeel netwerk belangrijker dan een formeel netwerk. Netwerken en werken aan een goede relatie is er bovengemiddeld belangrijk. Dit blijkt ook uit de praktijkverhalen van mkb-ondernemers. Zonder goede verstandhouding met uw zakelijke relaties bent u nergens en heeft het ondertekenen van een contract weinig betekenis. Een goede relatie opbouwen kost tijd, dus denk niet dat u van de ene op de andere dag zaken kunt doen in Turkije.

Turken zijn echte onderhandelaars. Vooral over de prijs zijn Turken gewend flink in debat te gaan. Het gebeurt op alle niveaus, van medewerkers tot directie, waarbij het onderhandelingstraject soms erg lang kan duren.

Etiquette/ gedragscodes

De Turkse zakelijke cultuur is formeel en wordt gekenmerkt door een hiërarchische structuur. Het is belangrijk dat u binnen het bedrijf waarmee u zaken wilt doen met de juiste persoon spreekt. Als u met een hooggeplaatst persoon aan tafel zit, is het verstandig zelf met een delegatie van vergelijkbaar 'gewicht' te komen. Kom bij uw afspraken stipt op tijd. Het verdient aanbeveling kort van tevoren uw afspraak nog even telefonisch te bevestigen.

De dresscode is formeel, pak met das. Ook als wordt gezegd dat informeel is toegestaan, is vaak toch pak met das de bedoeling.

Spreek uw zakenpartner, indien van toepassing, bij voorkeur aan met een academische titel en achternaam. Neem bij het zakendoen altijd voldoende tijd om over algemene zaken of 'koetjes en kalfjes' te praten. Wees beleefd en toon interesse in het welzijn van uw zakenpartner, zijn kinderen bijvoorbeeld. Vermijd liefst gespreksonderwerpen als Griekenland, de kwestie Cyprus en de positie van de minderheden in Turkije zoals Koerden en Armeniërs. Gezondheid is een populair onderwerp om over te praten. Uw zakenrelatie geeft aan wanneer tot zaken kan worden overgegaan.

Han de Ruiter, directeur mkb bij ABN AMRO: “Istanbul heeft weliswaar de allure van Amsterdam, maar alle grote steden hebben hun eigen dynamiek. Het beste wat je kunt doen is gewoon eens in zo’n stad rondlopen om na te gaan waar belangstelling voor is en je een beeld te vormen van de stad en het land. Van hoe men leeft en wat men koopt. Loop ook eens een winkel binnen.”

Het komt veel voor dat besprekingen worden onderbroken door bijvoorbeeld telefoontjes of collega’s. Dit is in Turkije heel normaal en wordt niet als onbeleefd ervaren. En verder: weiger aangeboden consumpties niet. Neemt een relatie u mee uit eten, stuur dan na afloop een bedankbriefje, als het kan met een nieuwe uitnodiging terug. Turken waarderen relatiegeschenken. Geef die bij uw eerste bezoek.

Bedrijfsvestiging

Bij het oprichten van een bedrijf in Turkije hebben buitenlanders dezelfde rechten en plichten als Turkse ondernemers. Hetzelfde geldt voor Turken die buiten Turkije wonen. Turkije heeft de procedures rond de oprichting van een bedrijf de laatste tijd aanzienlijk vereenvoudigd. In 2003 werd de zogeheten New Foreign Direct Investment Act (FDI-wet) van kracht. Buitenlanders kunnen kiezen voor elke bedrijfsvorm die past binnen het raamwerk van de Turkse commerciële wetgeving (Turkish Commercial Code). Soms gelden voor bepaalde sectoren specifieke regels, bijvoorbeeld als het gaat om werkzaamheden in de financiële-, bancaire- en verzekeringssector. Aanvragen om in dergelijke sectoren actief te zijn worden beoordeeld door de overheidsinstanties, die hiertoe in genoemde bijzondere wetgeving zijn aangewezen. Een bedrijf moet zich bij de oprichting laten registreren bij het Trade Registry Office. De volgende documenten moeten daar overhandigd worden:

- petition
- establishment declaration form
- notary certified Articles of Association: met informatie over het bedrijf, de naam, bedrijfsactiviteiten, etc..
- birth certificates of founders and managers
- authorisation circular of the company carrying the signatures of authorised persons under the company title
- original copy of the bank receipt
- declaration for Chamber Registration
- letter of commitment

Meer informatie hierover kunt u krijgen bij:

Undersecretariat of Treasury, General Directorate of Foreign Investment (GDFI)

İnönü Buvari, Emek Mevkii

Ankara

Telefoon: +90 3122128800

Fax: +90 3122128916

Internet: www.treasury.gov.tr (>English Version>Legislation>Foreign Investment Legislation).

Mogelijke rechtspersonen zijn:

- joint stock companies (nv)
- limited companies (BV)
- commandite partnership (commanditair vennootschap)
- collective companies

En de samenwerkende rechtspersonen:

- joint venture
- business association
- consortium

Voor een liaison-office, een branche-office of filiaal is toestemming vereist van het Turkse ministerie van Financiën.

Vrijhandelszones

Bij het zoeken van een vestigingsplaats in Turkije is het verstandig om rekening te houden met speciale vrijhandelszones (free trade zones, FTZ). Dat zijn districten op Turks grondgebied die juridisch buiten het Turkse douanegebied vallen. Ook zijn er de special purpose zones ofwel technologische ontwikkelings- en industriële zones. In deze gebieden, die over heel Turkije verspreid liggen, zijn bedrijfsvestiging- en importprocedures vereenvoudigd. In de special purpose zones gelden extra belastingvoordelen. Verder heeft Turkije nog enkele prioriteitsregio’s. Dat zijn economisch onderontwikkelde regio’s waar u, op voorwaarde dat uw bedrijf minimaal tien nieuwe arbeidsplaatsen oplevert, gratis grond kunt krijgen.

Op 6 februari 2004 is de wetgeving ten aanzien van vrijhandelszones – mede op verzoek van het IMF - aanzienlijk gewijzigd om de belastinguitzonderingen

te verminderen. Daardoor zijn de relatieve voordelen van de FTZ's afgenomen voor buitenlandse bedrijven. In het verleden betaalden buitenlandse investeerders in Turkije een minimum kapitaalleg van 50.000 US dollar, terwijl een operating license in een FTZ slechts 5.000 dollar kostte. Nu speelt dat geen rol meer en zijn de belangrijkste voordelen van FTZ verdwenen. Blijvende voordelen zijn de beperkte bureaucratie en het ontbreken van complexe importprocedures (certificaten, keuringen, enzovoorts).

Bedrijven die een vestiging willen oprichten binnen een free trade zone of special purpose zone, moeten een vergunning aanvragen bij:

Undersecretariat of Foreign Trade, Directorate General of Free Zones

telefoon: +90 3122125887/8909

fax: +90 312212 8906

e-mail: sbgm@foreigntrade.gov.tr

internet: www.foreigntrade.gov.tr

Voor meer informatie over deze speciale zones kunt u terecht op:

- www.evd.nl
- www.treasury.gov.tr
- www.foreigntrade.gov.tr
- www.ticturkey.com

Betalingsverkeer

Het betalingsverkeer in Turkije verloopt op verschillende manieren, variërend van vooruitbetaling tot het werken met een letter of credit (LC). Turken geven de voorkeur aan betaling met cheques.

Het kan voorkomen dat een Nederlandse bank een letter of credit niet wil confirmeren, omdat zij de Turkse bank van uw zakenpartner onvoldoende kredietwaardig acht. U kunt in dergelijke gevallen terecht bij een aantal Nederlandse banken met Turks kapitaal (in Nederland) die dan het risico bij een LC van kleinere Turkse banken overnemen. Zie voor meer informatie hierover: www.tcmb.gov.tr.

Er gelden nog maar weinig restricties bij het overmaken van kapitaal van en naar Turkije. Wel moeten Turkse bedrijven de Centrale Bank inlichten bij overmakingen naar het buitenland van bedragen hoger dan 50.000 US dollar. Het betalingsverkeer met Turkije kan soms stroef verlopen, zodat het maanden duurt

voordat het geld wordt overgemaakt. Er worden vaak langere betalingstermijnen gehanteerd dan wij in Nederland gewend zijn. Omdat de rentestand (ten tijde van schrijven van dit boekje nog steeds) hoog is, wachten Turken tot de uiterste datum met betalen, waarbij ze dan vaak ook weer afhankelijk zijn van geld dat ze nog van anderen krijgen. In de regel komen Turken hun (betalings)afspraken na. Als een Turkse partner niet betaalt, kunt u een rechtzaak in Turkije beginnen. Het is echter raadzaam eerst te proberen een schikking te treffen, al dan niet met behulp van een gespecialiseerde advocaat.

U kunt financiële risico's afdekken door bijvoorbeeld het afsluiten van een kredietverzekering. U kunt zich daarmee verzekeren tegen het risico dat een afnemer niet kan betalen en tegen bijvoorbeeld politieke risico's. U kunt zich niet verzekeren tegen onwil, dus als de afnemer niet wil betalen. Voor meer informatie:

www.abnamro.nl/exporttransactieservice

Gabriël Aslan, international businessconsultant ABN AMRO regio Noord Oost:

“In Turkije draait het niet alleen om kennis, maar juist ook om kennissen. Maak gebruik van het netwerk van uw zakenpartner om nieuwe plannen te lanceren. Uw zakenpartner zal zelfs teleurgesteld zijn als u geen gebruik maakt van zijn kennis(sen).”

Douanezaken

De Europese Unie heeft met Turkije een douane unie-akkoord gesloten, waardoor de meeste producten vrij van invoerrechten kunnen worden in- en uitgevoerd, mits voorzien van een ATR-certificaat. Overigens geldt dit niet voor de meeste staal- en landbouwproducten (die moeten zijn voorzien van een Eur1-certificaat of factuurverklaring). Voor bepaalde producten zijn invoerbepalingen van toepassing of heeft u een invoervergunning nodig. Vaak dienen producten aan bepaalde eisen te voldoen. Certificaten hiervoor worden afgegeven door het Turks Standaard Instituut (TSE, Turk Standardlari Enstyüsü).

TSE

Necatibey Cad. No. 112, Bakanliklar, Ankara

telefoon: +90 312 417 0020

fax: +90 312 425 4399

internet: www.tse.org.tr

TSE heeft ruim 21.000 productnormen opgesteld, waarvan 953 verplicht zijn. Importeurs dienen over een conformity certificate te beschikken. Producten die gecertificeerd zijn volgens de regelgeving van de EU (vooral CE-markering) kunnen na overlegging van de certificeringfile onmiddellijk een conformity certificate krijgen.

Voor voedsel, landbouw-, dierlijke- en veterinaire producten, gewasbeschermingsmiddelen, farmaceutische producten, medicijnen, cosmetica, wasmiddelen, chemische producten, vaste brandstoffen en schroot zijn daarnaast controle certificaten nodig. De importeur is verantwoordelijk voor het verkrijgen van die papieren van de Turkse overheid. Om dit soort certificaten te verkrijgen dient de importeur diverse documenten aan de autoriteiten te overhandigen, waaronder meestal een health certificate. Dit gezondheidscertificaat moet verklaren dat de producten geen gevaar vormen voor de gezondheid en veiligheid van mensen. Een dergelijk document moet worden opgesteld door de verantwoordelijke overheidsinstantie in het exporterende land. De exporteur is verantwoordelijk voor het verkrijgen van een gezondheidscertificaat.

Voor het invoeren van tabaksproducten, alcoholische dranken en zout gelden extra beperkingen. Voor een aantal productgroepen, zoals elektrische- en telecommunicatieapparatuur, motorvoertuigen, wapens en explosieven, bankbiljetten en radioactieve stoffen, is een aparte invoervergunning nodig. Voor stoffen die de ozonlaag aantasten, gevaarlijke verfstoffen, chemische wapens, verdovende middelen, rundvlees en gebruikte goederen gelden invoerverboden.

Informatie over de documenten en certificeringen die nodig zijn voor uw product kunt u onder andere verkrijgen bij de douane. Het is van belang dat u zich hierover goed informeert, want als u niet voldoet aan de juiste regels (en opgelegde beperkingen) en de documenten niet goed in orde zijn, kunnen uw goederen bij de douane worden vastgehouden of teruggestuurd.

Met het oog op de mogelijke toetreding van Turkije tot de EU worden bestaande handelsbarrières geslecht en invoerregels aangepast aan de EU-normen. Dit is een tijdrovend proces.

Turkije kent een complex importregime, dat niet aan alle verplichtingen van het akkoord over mogelijke EU-toetreding voldoet (volgens de EU).

Denk hierbij aan:

- onvolledige acceptatie van technische standaarden in de EU;
- achterblijvende implementatie van overeengekomen verlaging van tarieven en overeengekomen concessies in de landbouw (voortgaande beefban, invoerverbod rundvlees);
- strikte importregulering voor sommige goederen (bijvoorbeeld tweedehands producten en nieuwe producten van ouder model/afgelopen jaar);
- het soms te actief inzetten (volgens de EU) van anti-dumpingbeleid (zoals voor pvc en strijkijzers uit Nederland).

Het schort verder aan goede implementatie op terreinen als bescherming van het intellectueel eigendom. Soms is sprake van willekeur bij overheidsinstanties (waaronder de douane) en hebben de Turken de neiging de eigen industrie te beschermen.

Het Nederlandse bedrijfsleven kampt met deze problemen, maar ook aan Turkse zijde bestaat onvrede. Turkije stelt ondermeer dat de EU op oneigenlijke gronden import van noten blokkeert (te hoog gehalte aflatoxine) en de import van tv's belemmert. Ook klaagt Turkije dat de EU-landen onvoldoende ritmachtigingen voor vrachtwagens verstrekken. De EU erkent tot op heden geen Turkse keurmerkinstituten, waardoor lokale bedrijven zijn aangewezen op de (kostbare) EU-instituten.

Achter in dit boekje vindt u contactgegevens van de EVD en het Trade and Investment Center Turkey. Bij deze organisaties kunt u terecht voor actuele informatie over dit onderwerp. In geval van problemen kunt u ook contact opnemen met de Nederlandse ambassade in Ankara.

Een overzicht van benodigde documenten bij het exporteren naar Turkije kunt u op basis van de Harmonised System (HS)-goederencode vinden in de Market Access Database van de EU: <http://mkacddb.eu.int> (klikken op exporter's guide to import facilities). U kunt de HS-goederencode opvragen bij het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) in Heerlen, afdeling Classificatie Goederen, telefoon 0900-0227 of per e-mail: infoservice@cbs.nl.

Productnormen

In Turkije gelden verschillende productnormen, waarvan het merendeel vergelijkbaar is met de bekende ISO/EC-normen. Voor de circa 1.000 verplichte normen bent u als producent wettelijk verplicht uw product te laten certificeren door het Turkse normeninstituut TSE. U verkrijgt dan het controle certificate dat aanwezig moet zijn bij de inklaring in Turkije. U kunt voor de voor uw product vereiste keurmerken navraag doen bij uw importeur, bij TSE of bij het Nederlands Normalisatie Instituut (NEN, www.nen.nl) in Delft.

Certificeringsvoorschriften

Veterinair certificaat

Veterinaire certificaten zijn vereist voor de invoer van vee, geslachte dieren en delen daarvan (onder meer wol en huiden), evenals producten van dierlijke oorsprong. De certificaten zijn te verkrijgen bij de Voedsel- en Warenautoriteit in Den Haag (internet: www.vwa.nl, email: info@vwa.nl)

Fytosanitair certificaat

Planten, vers fruit, groenten en zaden moeten vergezeld zijn van een fytosanitair certificaat. De registratie van en de controle op zaden en de hiervoor te verstrekken certificaten zijn geregeld bij Wet nr. 308 van 21 augustus 1963. Het certificaat wordt afgegeven door de Plantenziektkundige Dienst, afdeling im- en exportzaken in Wageningen (internet: www.minlnv.nl/pd).

Analysecertificaat

Analysecertificaten kunnen worden gevraagd voor onder meer levensmiddelen, plantaardige producten, farmaceutische producten en wasmiddelen.

Voor meer informatie over warenwettelijke voorschriften met betrekking tot voedingsmiddelen en agrarische producten kunt u terecht bij het ministerie van landbouw, natuur en voedselkwaliteit ((LNV), directie Industrie en Handel (internet: www.minlnv.nl/agribusiness)).

Verpakkings- en etiketteringvoorschriften

Naast algemene normen op het gebied van verpakking en etikettering, worden de laatste tijd steeds meer specifieke voorschriften voor bepaalde producten bekend-

gemaakt. Dit geldt vooral voor levensmiddelen, farmaceutische en medische producten, producten voor lichaamsverzorging en synthetische wasmiddelen. Omdat deze ontwikkeling nog in volle gang is en de voorschriften veelal uitsluitend in de Turkse taal beschikbaar zijn, kan geen duidelijk en volledig overzicht worden gegeven van de voorschriften per product. Bovendien vindt in het kader van de douane-unie een steeds verdere harmonisatie met de EU-voorschriften plaats. Wij adviseren u om over de voorschriften tijdig advies in te winnen bij uw importeur. Voor informatie over genoemde voorschriften kunt u ook terecht bij:

Undersecretariat of Foreign Trade

General Directorate of Import and/or General Directorate of Standardisation
internet: www.foreigntrade.gov.tr

The Istanbul Chamber of Commerce

Department of External Relations, Tourism en Exhibitions
internet: www.tr-ito.com
email: disiliskiler@tr-ito.com

Houten verpakkingen

Sinds 1 januari 2006 moet verpakkingshout bij import in Turkije behandeld én gemarkeerd zijn conform wereldstandaard ISPM 15. Voor meer informatie kunt u terecht bij de Stichting Markering Houten Verpakkingen (SMHV, internet: www.smhv.nl). Voor vragen over internationale aangelegenheden kunt u contact opnemen met een lokaal kantoor van de Plantenziektkundige Dienst (PD). De adressen hiervan staan op genoemde website van de SMHV vermeld.

Intellectueel eigendom

Sinds 2000 is Turkije aangesloten bij het Europese Patent Instituut. Als gevolg hiervan zijn patenten die door dit instituut zijn verleend ook geldig in Turkije. Meer informatie hierover kunt u vinden op de website: www.turkpatent.gov.tr.

Contracten

Indien u in voorkomende gevallen niet met het Turks rechtssysteem wilt werken, is het van belang in uw contracten expliciet te vermelden dat het Nederlands recht of internationale arbitrage van toepassing is in geval van onenigheid. Als u dit niet doet, is automatisch het Turkse recht van kracht. Contracten moeten altijd door

een Turkse notaris worden bekrachtigd. Regelmatig moeten contracten ook in het Turks worden opgesteld, voordat ze rechtsgeldig zijn. Het is aan te bevelen om bij het regelen van contracten een deskundige in te schakelen, bijvoorbeeld een advocaat die bij voorkeur goed bekend is met de Turkse wet- en regelgeving en cultuur.



De Praktijk



Guus Reinerink, State of Art

'Ga er van uit dat leveranciers je partners zijn en niet slechts leveranciers.'

“Tussen 1995 en 2000 hebben wij de productie van onze kleding uitbesteed aan Turkije. Dit land heeft een sterke textieltraditie. Maar we zien de laatste jaren veel veranderen. Er is een soort shake out gaande. Bedrijven, waaronder ook veel Turkse bedrijven verplaatsen hun productie vanuit Istanbul naar andere regio's in Turkije en kijken ook meer en meer buiten de grens. Dit heeft alles te maken met de stijgende kosten in Turkije.”

Voor State of Art is Turkije het belangrijkste productieland voor wat betreft de arbeidsintensieve productie. Guus Reinerink: “In de beginjaren produceerden we ook in Nederland, maar produceren in Nederland werd voor ons te duur. Nu wordt onze kleding in Turkije en in het Verre Oosten gemaakt. Turkije was een voor de hand liggende keuze. Je kunt er vanwege de beperkte afstand snel gaan kijken, het land heeft een goede naam in de textielindustrie en ook een prima infrastructuur voor deze industrie. Daarnaast brengen we ook steeds meer productie onder in vooral China. We zijn steeds vaker in China te vinden. Hoewel Turkije

voor ons nog niet duur is, is China relatief goedkoper. De kwaliteit die beide landen ons leveren is goed, maar we zijn steeds op zoek naar nieuwe mogelijkheden. Maar alles stap voor stap.”

Een goede Turkse partner is goud waard

Reinerink: “We hebben geen eigen fabrieken in Turkije. We willen niet alles vanuit Nederland moeten managen. Het is naar ons idee dan ook beter om een hele goede stabiele relatie te hebben met betrouwbare partners die hoge kwaliteit leveren. Onze collectie wordt in Lichtenvoorde ontworpen en via onze internationale contacten hebben we in het buitenland partners gevonden die onze kleding

“Grootste knelpunt in Turkije zijn de stijgende loonkosten. Wil Turkije als productieland interessant blijven, dan moet het prijs gat tussen Turkije en het verre Oosten niet te groot worden.”

voor ons maken. We werken intensief samen met een zestal Turkse partners. Elke partner produceert een ander product, dat weer andere producteisen met zich mee brengt. Op deze manier spreiden we ook onze risico's. Onze fabrikanten zijn vooral in de omgeving van Istanbul gevestigd. Bij het zoeken naar geschikte partners letten we in eerste instantie op de kwaliteit die ze leveren. Ook moet er een klik zijn. Ons handelsmerk is casual. Onze partners moeten dit aanvoelen, moeten aanvoelen wat wij doen, wat onze stijl is. Om dit gevoel te versterken komen onze

State of Art, (www.stateofart.com) is gevestigd in Lichtenvoorde. Het bedrijf brengt comfortabele, casual kleding onder gelijknamige merknaam uit voor de 25 + mannen. Het bedrijf maakt deel uit van de Albert Westerman Groep. Wat begon met truien is in de loop der jaren uitgegroeid tot een complete collectie: van polo's, colberts en sokken tot aan zwemmode. Zo'n 60 medewerkers, waaronder een team van 8 ontwerpers, houden zich in Lichtenvoorde bezig met de collecties. De mode van State of Art valt in de smaak bij de Nederlandse consument en doet het ook goed in België, Scandinavië, Engeland en Duitsland. State of Art is verkrijgbaar in 1.500 winkels in elf Europese landen. In Nederland, België en Duitsland zijn er bovendien in totaal tien State of Art winkels en 40 State of Art shop-in-shops. Naast het eigen merk ontwerpt en produceert het bedrijf ook business-to-business corporate fashion voor onder andere Bavaria, KLM en Bosch.

Turkse relaties twee keer per jaar naar Lichtenvoorde om de sfeer te proeven, te zien wie we zijn en feeling te houden bij het merk State of Art. Zo zien ze wat we willen uitstralen en hoe we dit willen doen. Ik spreek ook bewust van partners en niet van fabrikanten of leveranciers. Onze Turkse fabrikanten zijn meer dan dat. Ze zijn naar ons idee partners in het ontstaan van kwalitatief hoogwaardige en



goede State of Art collecties.” Reinerink reist zelf ongeveer vier keer per jaar naar Turkije, om de partners te bezoeken. Reinerink: “Ik vind dat je echt moet investeren in een goede relatie, in welk land en met wie je ook zaken doet. Nederlanders zijn vaak te direct, willen te snel. We moeten leren meer de tijd te nemen om een relatie te laten groeien, om elkaar te leren kennen. Persoonlijke aandacht is daarbij heel belangrijk en de investering ook meer dan waard.

Praktische zaken

Reinerink: “Onze kleding komt over de weg naar Lichtenvoorde. Daar verzamelen we de orders per klant. Vervolgens versturen we het totaalpakket door naar onze

klanten. Dit zijn voornamelijk detaillisten en retailers. Over de weg duurt het ongeveer een week voordat de kleding in Nederland is, maar het is voordeliger dan luchttransport. We verzekeren onze transporten wel.

We betalen 10 dagen na levering. Dit kan, omdat we al jaren met dezelfde partijen werken in Turkije. Bij nieuwe relaties werken we met een Letter of Credit of met Cash against documents, afhankelijk van de wensen van onze relaties. Wat voor afspraken gemaakt worden hangt af van de relatie die je met een partner hebt. Concrete afspraken maken is niet altijd eenvoudig in Turkije. Hoewel je de mentaliteit van de Turken wel ziet veranderen. Maar je moet gewoon realistisch blijven, je waar nodig aanpassen aan de Turkse mentaliteit en rekening houden met de eigenaardigheden die het zakendoen in Turkije met zich meebrengt.

Tips

- Investeer in goede relatie met Turkse zakenpartners. Telefonisch contact is dan niet voldoende, persoonlijke aandacht en elkaar regelmatig ontmoeten horen daarbij.
- Ga niet in zee met de eerste de beste fabrikant. Bezoek een aantal fabrieken en selecteer dan pas de fabriek(en) waar je zaken mee wilt doen. Ga er van uit dat leveranciers je partners zijn en niet slechts leveranciers.





Yalcin Cihangir en Dave Deutsch, De Fietsfabriek

'Wij leiden Turkse medewerkers zelf op.'

“Turkije is het China van Europa. Vergis je niet, er gebeurt daar veel! Misschien gaan wij in de toekomst ook wel het ontwerp en de ontwikkeling van onze fietsen in Turkije neerleggen. Dan houden we alleen nog een verkoopkantoor in Nederland.”

Het is druk in het pand aan de 1e Jacob van Campenstraat in Amsterdam. Klanten en zakenpartners worden tegelijk ontvangen. Tussen de bakfietsen met kinderzitjes krijgt een jongetje een schone luier. De winkel heeft een gezellige, ongedwongen sfeer.

Voordat zij samen De Fietsfabriek oprichtten, hadden Yalcin Cihangir en Dave Deutsch een eigen fietsenwinkel. Cihangir had zijn oog laten vallen op goede fietsen uit Denemarken, die hij wilde importeren. Dit bleek echter duur en lastig. Waarna het duo besloot om zelf rijwielen te gaan ontwerpen, ontwikkelen en verhandelen.

Cihangir: “In eerste instantie lieten we onze fietsen produceren in België, maar onze Belgische zakenpartner verkocht onze modellen zonder overleg zelf door. Niet zo netjes, dus die relatie hebben we toen verbroken.”

Al snel werd gekozen voor Turkije als productieland. Volgens Cihangir is het daar goed zakendoen. “De kwaliteit van de producten is goed, Turken zijn heel betrouwbare zakenpartners en doen graag zaken met Westerse landen. Bovendien is Istanbul, de stad waar één van onze fabrieken is gevestigd, niet anders dan Amsterdam. Het zijn allebei heel moderne en goed ontwikkelde wereldsteden. Bovendien heb ik er familie wonen, met een fabriek in machineonderdelen. De

“De laatste vijf jaar is er veel veranderd in Turkije”

beslissing was dus snel genomen.”

Inmiddels hebben de ondernemers een tweede fabriek geopend in Izmir. “We produceren onze frames nu al zo’n zeven jaar in Turkije en het kwaliteitsniveau is in die tijd alleen maar beter geworden.”

Cihangir is Koerdisch, maar ondervindt daarvan geen hinder in het zakendoen in Turkije. “Ik had vanwege politieke gevoeligheden wel wat problemen verwacht, maar dat viel gelukkig mee. In zakelijk opzicht gaat het prima. Politiek en zaken worden duidelijk gescheiden gehouden.”

Kennis van product belangrijk

De frames van De Fietsfabriek worden allemaal met de hand gemaakt. Cihangir omschrijft dit als liefdevol handwerk: “De kwaliteit van onze producten is heel goed, dat vergemakkelijkt het zakendoen. Bij de start van onze productie in Turkije liet de geleverde kwaliteit te wensen over. De Turken begrepen niet goed wat wij

De Fietsfabriek (www.defietsfabriek.nl) is gevestigd in hartje Amsterdam. Onder het motto een fiets voor een ieder produceert De Fietsfabriek rijwielen die met de klant ‘meegroeiën’. Of het nu gaat om extra zitjes en bakken voor het vervoeren van kinderen of goederen, om speciale aanpassingen voor mensen met een functiebeperking of een handicap of gewoon om een allround fiets, alles is mogelijk. Fietsen van De Fietsfabriek hebben een kenmerkende vormgeving, zoals brede wielen, extra zware spaken en naven en stevige jasbeschermers. Om kwaliteit, hand- en vakwerk en optimale service te garanderen is het productieproces van framebouw tot verkoop in eigen beheer. De Fietsfabriek beschikt over zestien verkooppunten. De meeste zitten Nederland, maar het bedrijf is ook vertegenwoordigd in Kopenhagen, Berlijn, Tokio, Seattle en op korte termijn Toronto.

wilden en welke eisen wij aan onze producten stelden. Ik heb ze wel informatie gegeven, maar toen ik het prototype onder ogen kreeg bleek de kwaliteit onder de maat. Ik heb toen de productiemedewerkers uit Turkije naar Nederland gehaald en ze hier opgeleid. Dat is nu de gewoonte bij ons; iedereen die onze fietsen wil maken of verkopen komt eerst een kijkje in onze keuken nemen. Bij ons leren ze het product kennen en begrijpen, leren ze hoe wij met klanten willen omgaan en wat voor service we verlenen. Onze standaarden zijn overal hetzelfde, zeker wat betreft uitstraling, service en kwaliteit, de drie basisingrediënten van ons succes. We bieden onze relaties begeleiding om aan deze standaarden te kunnen voldoen.” De Fietsfabriek produceert de fietsen naar veiligheidsnormen van de EU en werkt met testen van TNO. Cihangir: “Laatst was hier een klant die wilde dat ik achterop een oude herenfiets twee kinderzitjes installeerde. Dat heb ik geweigerd omdat ik het niet verantwoord vond.”



Joint venture

Het Nederlandse bedrijf heeft een joint venture met de fabrieken in Turkije; 36 procent is in handen van De Fietsfabriek, de rest van twee neven van Cihangir. Het is volgens Cihangir niet moeilijk om als Nederlander een joint venture aan te gaan met Turkse partners. De regelgeving op dat punt is aanzienlijk versoepeld, waardoor een joint venture sneller is op te starten dan een paar jaar terug. “De laatste vijf jaar is er veel veranderd in Turkije”, zegt Cihangir. “Vroeger nam de politie bijvoorbeeld nog wel eens steekpenningen aan. Nu gebeurt dat eigenlijk nauwelijks meer, hoewel je goede of slechte mensen overal hebt. Belangrijk in het zakendoen is dat je alles contractueel vastlegt. Je wilt geen van beiden ruzie of onenigheid, dus dan is het wel zo prettig als de afspraken op papier staan. Wij hebben de afspraak gemaakt dat we contracten naar ieders tevredenheid opstellen, met een mix van Turks- en Nederlands recht. Met een tolk kom je daar prima uit, al spreken veel Turken overigens ook goed Engels.”

Verder is goed zakendoen ook een kwestie van een goede relatie opbouwen en elkaar leren vertrouwen, aldus Cihangir. “Voor een Turk is een woord een woord. Je zou zelfs kunnen zeggen een woord is een contract, zo zeer hechten de Turken hieraan.”

Iets meer betalen

Cihangir vindt de lonen in Turkije laag. De Fietsfabriek betaalt de lokale medewer-

kers iets meer dan de gangbare salarissen in het land om ze extra gemotiveerd te houden. In de Turkse fabrieken van het bedrijf zijn ook de arbeidsomstandigheden beter dan gemiddeld en meer naar Nederlandse- dan naar Turkse maatstaven. Cihangir: “Alhoewel je de Turkse way of life moet accepteren, zorg ik graag voor onze mensen en daarmee indirect ook voor hun kinderen. Veel Turken zijn laaggeschoold en hebben weinig financiële armsgslag. Dat zie je vooral in de landelijke gebieden. Vandaar ook onze extra zorg, al moet je waken voor betutteling.” Het transport van de frames en onderdelen wordt door de Turkse fabrieken verzorgd. Van daaruit gaan de producten per vrachtwagen en boot via Italië naar Nederland. Cihangir: “Dit is voor ons de beste route, omdat we via deze weg niet door een hele rij niet-lidstaten – waaronder Bulgarije – hoeven. Dat spaart tijd en een hoop gedoe bij de douane.”

De Fietsfabriek betaalt de Turkse zakenpartners in euro's: 40 procent op basis van vooruitbetaling, 20 procent halverwege de rit en 40 procent bij aflevering van de frames in Nederland. De Nederlandse productie van de Fietsfabriek is de laatste jaren flink toegenomen: van ongeveer tien fietsen per dag in 2004 tot twintig à dertig nu. Maar Cihangir en Deutsch gaan bewust niet voor de snelle groei. Kwaliteit gaat duidelijk boven kwantiteit. “We willen ons in de toekomst - naast het hogere prijssegment waarin we nu vooral actief in zijn - ook gaan richten op studenten. Dat zijn immers de toekomstige afnemers van onze duurdere fietsen.”

Allochtoon ondernemerschap

De Fietsfabriek maakt op een vaak ludieke manier reclame voor haar producten. Zo deelde een van de medewerkers al fietsend een week lang folders van de Dutch Bike Factory uit in hartje New York, om de aan de auto verslaafde Amerikanen te overtuigen van het gemak van de city-bike. De actie was een succes en leverde het bedrijf ook veel media-aandacht op. Cihangir is inmiddels ook een eigen kledinglijn gestart, die onder de naam Y.C. Clothing in Istanbul wordt geproduceerd.

Tips

- Heb geduld en stop energie in het opbouwen van een goede relatie.
- Laat als allochtoon ondernemer in Nederland zien wat je doet. Zien ondernemen, doet ondernemen!
- Accepteer de Turkse way of life.



Rokan Salihi en Sico de Bont, Enraf B.V.

‘Leef je in en zet je vooroordelen opzij’

“Nederlandse bedrijven moeten hun kansen zeker beproeven in Turkije. Het is een land dat zich enorm aan het ontwikkelen is. Een land met potentie vanwege het enorme marktgebied, maar ook omdat je het land kunt zien als springplank naar het achterland. Vanuit Turkije kun je in principe de Balkanlanden en Azië prima bedienen.”

Rokan Salihi en Sico de Bont, resp. Manager Commercial Operations en Area Sales Manager bij Enraf, zijn enthousiast over Turkije. Salihi: “Wij zijn sinds 1970 actief op de Turkse markt, waar we via één van onze afnemers terecht zijn gekomen. Enraf levert een totaalconcept van product, service tot aan training van de mensen die met de apparaten in het desbetreffende land moeten werken. In dit opzicht volgen wij onze afnemers, zo ook naar Turkije. De manier van zaken doen is in Turkije echt totaal anders dan in Nederland. Zeker op het gebied van de wet- en regelgeving in ons marktsegment. Maar sinds onze eerste stappen in Turkije hebben we ons het zaken doen in Turkije eigen gemaakt.”

Distributeurs: ogen, oren, kwaliteit en service in het buitenland

Salihi: “Voor onze producten gelden strenge veiligheidseisen en zijn certificeringen vereist. De eindgebruiker heeft te maken met zekere risico's. Het gaat om precisiewerk, daarom moet de kwaliteit van onze producten ook goed zijn en moet de werking betrouwbaar zijn. Om u een beeld te geven: opslagtanks van soms 35 meter doorsnede hebben een enorme inhoud. Eén centimeter vloeistof in die

“Het zakenleven in Turkije is een mix van modern management en traditioneel thee drinken.”

tank omvat heel wat liters. Zeker bij dure producten - waarover ook nog eens accijns wordt geheven - is het van belang dat nauwkeurig wordt berekend hoeveel vloeistof er in een tank zit, hoeveel is overgepompt in een tankwagen of hoeveel is weggelekt. Dit laatste, in verband met de strenge milieuwetgeving. Werd vroeger met zogenaamde linten nog op zo'n 10 centimeter nauwkeurig gemeten, tegenwoordig lukt ons dat met radarsystemen al op de millimeter nauwkeurig. Omdat we wereldwijd actief zijn heb je al snel ongeveer 200 verschillende certificaten nodig. Ieder land stelt eigen veiligheidseisen. Het is lastig en tijdrovend om voor alle landen uit te zoeken welke eisen dit zijn. Daarom werken wij in het buiten-

Enraf B.V. in Delft (www.enraf.nl) is al meer dan 50 jaar specialist en wereldwijd marktleider op het gebied van precisie-meetsystemen en software voor tankopslagbedrijven. De Eerste Nederlandse Röntgenapparaten Fabriek (ENRAF) werd in 1925 opgericht door de arts A.G. Hoekstra. Enraf is onderdeel van Delft Instruments N.V., houdstermaatschappij van een internationale groep van ondernemingen die zowel de medische- als de industriële markt bedient. Enraf richt zich op dit moment vooral op de olie- en gasindustrie. Het bedrijf is aangesloten bij de FHI (Federatie van technologiebranches). Het bedrijf opereert al vanaf het begin internationaal. De voertaal binnen het bedrijf is Engels.

land met distributeurs of agenten. Deze mensen kennen het land en de cultuur. Bovendien weten zij de weg in de lokale regelgeving. Onze agenten regelen eigenlijk alles, van de orderaanvraag en verkoop, tot transport, levering en service.”

Salihi: “Elke klant heeft specifieke eisen en wensen. Daarom is het ook niet mogelijk een voorraad op te bouwen. Elke levering is in principe maatwerk, met uitzondering van levering van reserveonderdelen, die agenten wel op voorraad hebben. Soms komt een order rechtstreeks bij ons terecht. Gek genoeg is deze vaak opgesteld in het Turks. Wij vragen onze agent dan om deze voor ons te vertalen. Ik zeg gek genoeg, omdat ik het vreemd vind dat Turken wel perfect Engels spreken, maar dit niet schrijven. In dat opzicht zijn ze naar mijn idee wat gemakzuchtig.”

Zaken juridisch op orde

De meeste certificaten voor de producten van Enraf zijn internationaal geaccepteerd. In Turkije in principe ook, al is de wet- en regelgeving op dit terrein in het land nog niet helemaal op orde. Turkije heeft zelf niet of nauwelijks eigen keurmerken, zoals dit bijvoorbeeld in Duitsland of andere Europese landen wel het geval is. Salihi: “Het feit dat de regelgeving voor onze producten in Turkije nog niet helemaal op orde is, vormt voor ons wel een knelpunt. Daarom proberen we al onze zaken juridisch goed te regelen, conform het internationaal recht. Is er sprake van een geschil, dan kan dit via het Internationaal Gerechtshof worden opgelost. Voor ons is dit beter dan wanneer dit naar Turks recht zou zijn geregeld.”

Douaneperikelen

De producten van Enraf worden over het algemeen per luchttransport vervoerd. Ook al heeft Turkije een douaneakkoord met de EU gesloten, nog niet alle handelsbarrières zijn opgelost. Turkije hanteert voor veel producten nog eigen exportdocumenten. De Bont: “In ons geval heb je niet genoeg aan de standaard exportdocumenten die we in Nederland en de EU gebruiken, de ATR-certificaten.”

Salihi: “De Turkse douane is naar mijn idee behoorlijk streng. Bij het invoeren van onze producten hebben we niet veel problemen, maar zodra wij onze producten echter terughalen naar Nederland voor reparatie en daarna weer willen vershippen naar Turkije ondervinden we wel problemen. Wij moeten dan kunnen aantonen dat het niet om invoer van een nieuw product gaat, maar om een bestaand product dat in Nederland is gerepareerd, waarna het wordt teruggestuurd naar Turkije. Op invoer van nieuwe producten kan de douane heffing vragen en daar knelt het naar mijn idee. Soms is het dan ook praktischer om het product helemaal te vervangen door een nieuw exemplaar, dan om een bestaand product te repareren.”



Levering op basis van vooruitbetaling

Turkije staat internationaal gezien bekend als betrouwbaar land als het gaat om betalingen. Desondanks levert Enraf - kleine uitzonderingen buiten beschouwing gelaten - slechts op basis van vooruitbetaling. Salihi: “Wij nemen liever geen risico. Soms gebeurt het wel eens dat een deel vooraf wordt betaald en een deel achteraf. Dan werken we wel met een Letter of Credit, zelfs met een geconfirmeerde Letter of Credit. We maken geen gebruik van exportkredietverzekeringen, omdat wij de voorwaarden die hieraan zijn verbonden vaak niet prettig vinden. In dit opzicht is vooruitbetaling wel zo makkelijk. Onze klanten hebben hier ook geen problemen mee. Als zij dit wel hebben, vragen wij onze agenten om garant te staan.”

“Export brengt altijd risico’s met zich mee. Maar door je goed te informeren kun je er een gecalculeerd risico van maken.”

Trots volk

Salihi: “Turken zijn trots, maar ook gastvrij en vriendelijk. Die trots komt denk ik nog voort uit de tijd van het machtige Ottomaanse Rijk. Turkije is een land met een enorm rijke historie. Dat vergeten we in Nederland nog wel eens. Wij Nederlanders hebben vaak de neiging om de Turken te associëren met de gastarbeiders die wij in de jaren ’70 naar Nederland haalden. Dat is een onterechte vergelijking, maar je ziet toch dat deze beeldvorming meespeelt in de discussies over de toetreding van Turkije tot de EU. Als je zaken wilt doen in Turkije, zet dan je vooroordelen opzij. Leef je in, lees over het land en de geschiedenis. Ga ook langs bij de ambassade, zoek informatie op het internet of bij de brancheorganisatie en bezoek beurzen.” De Bont: “Het zakenleven in Turkije is een mix van modern management en de traditionele theedrinkcultuur. Een goede relatie opbouwen is essentieel. Is die er, dan vertrouwen de Turken je bij wijze van spreken op je blauwe ogen. Respect is daarbij wel een sleutelwoord.”

Tips

- Als je zaken wilt doen in Turkije, zet dan je vooroordelen over dit land opzij.”
- Stel contracten op volgens Internationaal Recht. Dit voorkomt problemen en vergroot de duidelijkheid bij conflicten.”



Arnoud van 't Hof, Hallington B.V.

'Forse groei dankzij Turkse markt'

“Turkije is een land met veel potentie. De jonge generatie is ruimschoots vertegenwoordigd en wil ook vooruit, waardoor je echt een heel snelle ontwikkeling van het land ziet.”

Aan het woord is Arnoud van 't Hof, directeur van Hallington bv dat industriële deuren, panelen en cabines maakt. Volgens hem kan Turkije, zeker als het land toetreedt tot de Europese Unie, een heel belangrijke markt zijn voor Nederlandse ondernemers. “Het land zet zich steeds meer op de kaart, ontwikkelt zich snel en houdt ook steeds meer rekening met Europese richtlijnen en eisen die aan producten worden gesteld. Europese keurmerken worden ook meer en meer geaccepteerd, mede omdat Turkije zelf geen eenduidig kwaliteitssysteem kent en zich erg op de EU richt. Voor veel bedrijven, zo ook voor het onze, is dit gunstig.

“Denk in ons geval aan de eisen die worden gesteld aan geluidsisolatie, brandvertraging et cetera. Grote multinationals die zich in Turkije vestigen zullen bij de bouw van nieuwe panden in dat land rekening houden met Europese eisen en normen. Zo ook als het gaat om normen ten aanzien van gecertificeerde, brandwerende deuren. Turkije is voor ons dus een goede markt gebleken. De afgelopen drie

jaar is ons bedrijf – mede dankzij de Turkse markt – met 50 procent gegroeid. En zo ook ons personeelsbestand.”

Van 't Hof ziet de toekomst voor Hallington in Turkije rooskleurig in. “Wellicht is participatie in een Turks bedrijf waarmee we op dit moment al samenwerken een optie, maar daarmee moet je altijd voorzichtig zijn. Zodra je een meerderheidsbelang in een bedrijf hebt, bestaat de kans dat er ook van je wordt verwacht dat je sturing aan die onderneming gaat geven. Op zich niets mis mee, maar je hebt daar dan wel de juiste mensen en middelen voor nodig. En tijd!”

Elke regio eigen regels

Van 't Hof merkt in zijn contacten met Turkije dat er nog steeds grote verschillen bestaan tussen de verschillende regio's. “Voor wat betreft wet- en regelgeving valt op dat elke regio toch wel haar eigen regels blijft hanteren. Soms regels met een Russisch tintje, soms Arabisch en dat maakt het lastig om zaken te doen.” Volgens hem doen Nederlandse ondernemers er dan ook verstandig

Hallington bv (www.hallington.com) richt zich op de fabricage, montage en het onderhoud van industriële deuren, panelen en cabines. De ontwikkeling, engineering en fabricage vinden plaats vanuit de hoofdvestiging in Vianen en verder in Turkije.

Belangrijkste afzetmarkten zijn Nederland, Turkije, België en Engeland.

Hallington streeft naar een compleet Europees dealernetwerk en breidt gestaag uit naar Duitsland, Griekenland, Oostenrijk, Italië, Finland en Polen.

Hallington is twee jaar geleden toegetreden tot de Merfordgroep. Enerzijds vanuit het oogpunt van kostenbeheersing van productontwikkeling en productie, maar zeker ook om een breder assortiment te kunnen bieden. Binnen die groep opereren nog drie businessunits die zich alle op een ander marktsegment richten: van de overheaddeuren en panelen van Hallington, geluidsisolerende omkastingen, afschermingen en materialen, cabines voor kranen tot luchttechnische componenten in de klimaattechniek.

aan van tevoren goed te checken waar welke voor hun bedrijf relevante regels worden gehanteerd. Niet voor niets ook werkt het bedrijf zelf heel bewust met distributeurs. “Dealers kennen de lokale markt en kunnen lokaal zaken sneller regelen.”

Exportstrategie

Hallington houdt er voor de benadering van buitenlandse markten een eigen exportstrategie op na. Voor de opzet daarvan is een exportmanager in dienst. Potentiële exportlanden worden ingedeeld op basis van onder andere infrastructuur, loonkosten, economische ontwikkeling, sectorinformatie, concurrentie, prijsniveau en de marktruimte. Op basis daarvan stelt de onderneming een lijst op met landen die interessant kunnen zijn. “Vervolgens concentreert de exportmanager zich op die landen”, vertelt Van ’t Hof. “Hij zoekt dealers en legt contacten.”

Voor het in kaart brengen van die landeninformatie maakt het bedrijf veel gebruik van internet, maar ook van instanties als de EVD en de eigen brancheorganisatie, de Koninklijke Metaalunie. Dealers vindt Hallington vooral via de eigen kanalen en ook op beurzen. Van ’t Hof: “Al onze dealers moeten voldoen aan ons profiel, waaronder enkele jaren ervaring in de sector. Bovendien moeten we goed met hen kunnen communiceren en niet op taalbarrières stuiten. Binnen ons bedrijf is talenkennis overigens ruimschoots aanwezig. Communicatie is dan ook nooit een probleem geweest. Als we kennis ontberen, scholen we bij. Wij vinden het belangrijk dat de medewerkers en dealers ook daartoe bereid zijn.”

Volgens Van ’t Hof zijn Turken over het algemeen niet erg kapitaalkrachtig. “In het zakendoen is het wel van belang dat je iemand vindt die kredietwaardig is. Ik heb gemerkt dat het steeds moeilijker wordt om kredietverzekeringen af te sluiten op Turkse bedrijven.”

Turkije toevalstreffer

De weloverwogen exportstrategie ten spijt begon het Turkije-avontuur voor Hallington puur bij toeval. “Een van onze machines was naar Westerse maatstaven verouderd. Het apparaat nam bovendien veel ruimte in beslag die beter voor andere doeleinden kon worden gebruikt. Maar omdat de producten die deze machine produceerde nog steeds in gebruik zijn bij onze klanten, konden we die niet zomaar vervangen. De oplossing vonden we in Turkije. Naar Turkse maatstaven voldeed de machine nog prima en zo verkochten we de machine aan een Turkse partner. Voorwaarde was en is wel dat deze partner ook voor Hallington deuren produceert en dat hij op tijd levert. Deze transactie vond ongeveer acht jaar geleden plaats en de samenwerking verloopt nog steeds naar tevredenheid.”

Kwaliteitscontrole noodzakelijk

Volgens Van ’t Hof zijn sinds het ongeluk in de Gothardtunnel de veiligheidseisen ten aanzien van zijn producten aangescherpt. “Onze producten worden uitgebreid getest. Dat zijn tijdrovende, kostbare en intensieve processen. In sommige landen des te meer, omdat die naast het vereiste Europese certificaat eigen maatstaven hanteren, waardoor alles nog eens extra moet worden getest. Ik denk dat dit soms meer te maken heeft met protectionisme dan met de zorg voor veiligheid.”

Hallington controleert zelf de kwaliteit van de uit Turkije afkomstige producten. Van ’t Hof hierover: “Soms vlieg ik voor één traject wel drie keer op en neer naar Turkije: voor de opstartfase, het tussentraject en voor de eindfase. Als het product dan nog niet goed is, laat ik het niet naar Nederland komen.”

Een dergelijke investering is volgens de ondernemer nodig, zeker in de beginfase

“Ik heb gemerkt dat het steeds moeilijker wordt om kredietverzekeringen af te sluiten op Turkse bedrijven.”

van de samenwerking. Hallington zelf investeert juist in die beginfase veel in de kennis en kunde van de Turkse medewerkers. Zo loopt het personeel uit Turkije een tijdje mee in het bedrijf in Nederland. Medewerkers krijgen op die manier inzage in het hele productieproces en leren alle ins and outs van het bedrijf en de eisen die stelt aan de kwaliteit van zijn producten stelt. Ook begeleiden Nederlandse medewerkers het betreffende bedrijf in Turkije nog enige tijd ter plaatse. Van ’t Hof: “Dat verdient zich echt terug, want ik kan daarna vrijwel alles aan het Turkse bedrijf overlaten, omdat het de juiste kennis en ervaring in huis heeft.”

Tips

Stel jezelf, voor je in het buitenland zaken kunt doen, een aantal vragen:

- Hoe ziet mijn markt er in het land uit en wat is de cultuur?
- Welke marktkansen liggen er voor mij, voor mijn sector en mijn product?
- Wat is de betalingsmoraal?



Norbert Mutsaerts, Task International B.V. / Noppies

'Turkije was logische keuze'

"Ik werk graag samen met Turken. Ze hebben alles goed op orde, houden zich aan hun afspraken en hun kennisniveau is goed. De infrastructuur voor de textielsector is super geregeld. Vooral in Istanbul, dat voor deze sector de plek is waar je moet zijn."

Norbert Mutsaerts is directeur van Task International/Noppies. Hij begon zijn carrière jaren geleden als importeur voor een Amerikaanse producent van positiekleding. "Vanaf het begin ben ik internationaal actief geweest. Ik verkocht kleding in Nederland, Duitsland, België en Engeland. Het pakket was vrij smal, zeker als je je realiseert dat positiekleding een enorme nichemarkt was met weinig spelers. Er was genoeg ruimte om een breder assortiment te bieden. Door mee te denken met de verkoper heb ik er meer van gemaakt."

Productie vanaf eerste dag in het buitenland

De Noppies-collecties worden sinds 1991 in Nederland ontworpen en ontwikkeld. Na 1995 ging het hard met de groei. Mutsaerts: "Wij hebben de productie van de kleding vanaf de eerste dag uitbesteed in het buitenland, omdat Nederland hier

gewoonweg niet geschikt voor is. Dan prijs je jezelf uit de markt. De eerste paar jaar liet ik vooral in Portugal produceren. Dat ging een jaar of acht uitstekend, maar onze series groeiden zo hard, dat ze het in Portugal niet meer aankonden. Ik kreeg te maken met langere levertijden, omdat ze bijvoorbeeld te weinig ritzen hadden. Om dat soort problemen lachen ze in Turkije, waar ik vervolgens ben heengegaan. Turkije heeft een enorme historie op het gebied van textiel, dus de keuze lag voor de hand."

Werken met agent is de beste manier

Mutsaerts wilde niet zelf een fabriek in Turkije starten, maar zijn kleding laten produceren door verschillende fabrikanten. "Daarom wilde ik ook per se met een agent werken. Zonder agent werkt het niet. Het is voor mij absoluut de beste manier om in Turkije zaken te doen. Een manier die ik iedereen aanraad. Via mijn netwerk ben ik gaan rondvragen. Uiteindelijk kwam ik met drie potentiële agenten in contact. Ik ben toen drie dagen in Istanbul geweest en ben met ieder van hen een dag op stap geweest, langs alle fabrieken waarmee zij zaken deden. Uiteindelijk ben ik met één van hen in zee gegaan. Deze agent werkt nog steeds voor mij. "Ik heb nooit gebruik gemaakt van instanties of subsidies, ook niet van een ambassade. De sector waarin ik actief ben is heel specifiek, daar moet je goed in thuis zijn wil je iemand kunnen adviseren. Daarom vertrouwde ik meer op mijn eigen contacten. Mijn agent is echt prima, hij is mijn oren en ogen in Turkije en

Task International bv/Noppies (www.noppies.nl) is een kledingmerk gericht op baby's en zwangere vrouwen. Zes keer per jaar verschijnen nieuwe collecties positiekleding, Noppies Maternity, en babykleding, Noppies Baby. Sinds december 2006 brengt het bedrijf ook Esprit by Noppies onder licentie uit. De kleding van Noppies is zeer herkenbaar en eigentijds. Eenvoudig van vorm, ingetogen van kleur met verrassende accenten, met de nadruk op bewegingsvrijheid en draagcomfort, zo staat op de website vermeld.

De kleding wordt direct - zonder tussenkomst van de groothandel - verkocht in de betere babyspecialzaken in binnen- en buitenland. Bij Noppies werken nu 38 medewerkers. Het bedrijf huist sinds september 2005 in een nieuw pand in Lelystad, pal aan de A6. Noppies is actief in vijftig landen, waaronder een groot aantal Europese landen, Japan en Hongkong. In de Verenigde Staten heeft Noppies een eigen dochteronderneming: Noppies Inc.

betekent veel voor het bedrijf. Hij let erop of alles goed gaat, tot en met de maatlabels in en etiketten op de kleding. Hij houdt zelfs in de gaten hoe de fabrieken waarmee wij werken er financieel voor staan.”

Mannen achter naaimachines

Twee keer per jaar reist Mutsaerts met zijn agent alle fabrikanten langs om de relatie goed te houden. “Onze producten worden in wel twintig verschillende fabrieken gemaakt, omdat voor elke soort stof een andere machine nodig is. Bovendien zijn voor bijvoorbeeld jassen weer andere machines nodig dan voor T-shirts. Elke fabriek heeft zijn specialisatie. Het naaiwerk gebeurt in Turkije overigens meestal door mannen. Ik vond het heel verrassend om al die mannen achter de naaimachines te zien zitten.”

De medewerkers van Mutsaerts reizen overigens veel vaker dan twee keer per jaar naar Turkije. Dat doen ze om ter plekke ervoor te zorgen dat de ontwerpen op de juiste manier worden gemaakt. Soms moeten stoffen eerst worden getest of moet iets aan de afmetingen worden aangepast. Mutsaerts: “Dat soort zaken moet je daar regelen, niet over de telefoon

vanuit Nederland. Je krijgt zaken veel sneller voor elkaar als je er zelf bij bent, dat schakelt veel sneller.”



Nooit problemen aan de grens

Met betalingen heeft Mutsaerts in Turkije nooit problemen gehad. “Maar ja, ik betaal natuurlijk aan de Turken en meestal niet andersom. In eerste instantie werkten we met Cash Against Documents (CAD). Dat wil zeggen: betaling bij afle-

“De Turken leveren stipt op tijd. Het zijn harde werkers die zich graag aan hun afspraken houden.”

vering. Gevolg was dat we op onze levering moesten wachten totdat alle documenten bij de bank waren afgehandeld. Terwijl de vracht al in Nederland stond, waar wij dus niet bij konden. Nu we al een paar jaar een goede zakelijke relatie hebben, werken we met een open factuur.

“Transport doen we over de weg, vanuit Istanbul in ongeveer zes dagen. Ik werk met een Nederlandse transporteur. Er zijn overigens veel transporteurs die wekelijks lijntjes Turkije-Nederland hebben, dat hoeft geen probleem te zijn. Aan de grens heb ik ook nog nooit problemen gehad. Misschien is het anders als je vanuit Nederland goederen naar Turkije wilt vervoeren, daar heb ik geen zicht op. In elk geval kost het mij nooit moeite om goederen van Turkije naar Nederland te halen. De Turken leveren stipt op tijd. Het zijn harde werkers die zich graag aan hun afspraken houden.”

Mutsaerts denkt overigens dat het over is met de goede kansen voor de Nederlandse mode-/textielbranche in Turkije als het land zou toetreden tot de Europese Unie. “Ik heb daar geen positieve verwachtingen van. Er worden dan allerlei nieuwe regels van toepassing en er komt meer geld. De lonen zullen stijgen en dus wordt het duurder voor ons. Turkije gaat zichzelf uit de markt prijzen.”

Tips

- Werken met een agent is absoluut de beste manier. Hij is je ogen en oren in Turkije.
- Het is niet altijd handig om alles via de telefoon vanuit Nederland te regelen. Voor sommige zaken kun je veel beter ter plekke zijn. Dat schakelt veel sneller.
- Investeer in de persoonlijke relatie, dat is in de Turkse cultuur heel belangrijk.
- Houd er rekening mee dat voor een Turk geldt: een man een man, een woord een woord. De mensen zijn heel trots!



Gerrit Venema, Prins van Oranje Yachtmanagement B.V.



‘Turkije was logische keuze’

“Negen jaar geleden kwam ik in Turkije terecht vanwege het aanwezige vakmanschap op het gebied van houtbouw. Het vakmanschap is nog steeds prima, maar het cultuurverschil bleek een bottleneck. Onze normen en waarden gelden niet in Turkije. Dat stond op den duur een goede samenwerking in de weg.”

Gerrit Venema, directeur Prins van Oranje Yachtmanagement bv, heeft geen goede ervaringen met het zakendoen in Turkije. Na negen jaar houdt hij het er voor gezien. Het bedrijf week noodgedwongen uit naar het buitenland, vertelt hij. “Niet vanwege lagere lonen, maar vooral door het logge Nederlandse overheidsapparaat en het tekort aan ervaren ambachtslieden. We waren op zoek naar een land met veel ervaring in de houtbouw en voldoende goede arbeidskrachten. Turkije kwam toen direct bovendrijven. Dat land heeft echt vakmanschap in huis.”

Voor de Friese ondernemer bleek het cultuurverschil echter een bottleneck, die op alle terreinen doorwerkte. “Turken hebben eigen normen en waarden en accepteren de onze gewoon niet. Ik zeg altijd: it takes two to tango. Je moet het samen doen. In ons geval ging dat helaas niet op. Na negen jaar moesten we de samenwerking met onze Turkse partner noodgedwongen beëindigen. Onze werf in Turkije is afgestoten

en alle financiële stromen richting Turkije zijn stopgezet.

“Onze Turkse partner bleek na al die jaren intensieve samenwerking toch erg onbetrouwbaar. Het ging vooral mis omdat die partner geen garanties wilde afgeven. Dienden wij een claim in op basis van niet nagekomen contractuele afspraken, dan kregen we nul op rekwest. Echt een ondenkbare situatie in mijn ogen. Het heeft ons in elk geval veel geld gekost, waardoor we in Turkije met onze activiteiten nu onhold zijn. Heel jammer, want ik vind Turken nog steeds heel aardige mensen, die goede producten kunnen leveren. Maar met een onbetrouwbare zakenpartner is het slecht zakendoen en het risico van grote investeringen te groot.” Prins van Oranje werkte samen met een werf in Turkije waar vooral de houtbouw werd uitgevoerd. Ontwerp, design, afbouw en de cosmetische finishing touch gebeurden in Nederland.

Afspraken contractueel vastleggen

Turken gaan volgens Venema al met al heel flexibel om met afspraken. “De les die je hieruit kunt leren is dat je toch zoveel mogelijk afspraken duidelijk in een contract moet zetten, ook al is een dergelijk contract niet zaligmakend in Turkije. Wij hebben onze contracten destijds laten opstellen volgens Zwitsers recht. Een mooi compromis vonden we, neutraal en internationaal. Mijn advies aan Nederlandse ondernemers: neem voor het opstellen van een contract in elk geval een advocaat in de arm met ervaring in Turkije en kennis van de Turkse zakencultuur. Maar zelfs een advocaat kan je maar tot op zekere hoogte helpen. Verder moet je het

Prins van Oranje Yachtmanagement bv (www.prinsvanoranje.nl) is gevestigd in het Friese plaatsje Heeg. Sinds 1970 is het bedrijf actief op het gebied van jachtbemiddeling. Prins van Oranje bouwt en verkoopt vletten en kotters uit het hogere prijssegment en heeft eigen merken zoals de Rapsody, Venegy en de Rheever. Het bedrijf levert een totaalpakket: van ontwerp en design tot productie, ontwikkeling en verkoop. Dat verkoop gebeurt op basis van een full-service contract, wat betekent dat klanten altijd kunnen terugkomen voor eventuele reparatie. Bij het bedrijf zijn twintig medewerkers in dienst.

toch zelf doen.” Venema heeft gemerkt dat Turken het hoog opnemen dat ze niet zomaar tot de Europese Unie kunnen toetreden. “Ze zijn van mening dat ze door Europa niet als gelijkwaardige partner worden gezien.”

Te onzeker

Het Friese bedrijf werkt in de meeste landen waar het actief is met een joint venture. In Turkije was dat niet het geval. “Daarvoor was het in mijn ogen nog te vroeg”,

vertelt Venema. “Ik durfde het niet aan omdat het me allemaal nog te onzeker was. Mijn gevoel bleek juist. Het kennisniveau in Turkije is overigens goed. Aanvankelijk moesten we veel bijsturen, maar in principe is dat alle landen zo. “In het begin van de samenwerking met de Turken zijn medewerkers uit Turkije naar Heeg gekomen om te zien hoe wij werken en wat onze verwachtingen zijn ten aanzien van onze producten. We zorgden dat we nauw betrokken bleven bij de bouw van de schepen in Turkije. Begrijp me niet verkeerd, ik heb veel respect voor het werk dat de Turken afleveren. Het zijn absoluut vakmensen. Maar dat betekent nog niet dat je hetzelfde verwachtingspatroon hebt. Wat betreft de afwerking bijvoorbeeld lag onze lat hoger. Voor hen was sterk goed genoeg en mooi minder belangrijk. Zij waren bijvoorbeeld van mening dat alleen de bovenkant van een tafelblad glad moest zijn, maar wij

wilden dat ook de onderkant mooi was afgewerkt. Zo geven we met onze producten ook een bepaald gevoel voor de klant mee.”

Zelf het wiel uitvinden

Venema vindt dat er nog veel te winnen is op het gebied van de communicatie tussen de Nederlandse en Turkse overheid. “Ik heb Turkije leren kennen via het PESP-programma, maar ik heb gemerkt dat er voor een ondernemer niet veel informatie over het land beschikbaar is. Je moet echt zelf het wiel uitvinden. Jammer! Met tijd en moeite heb ik het voor elkaar gekregen. Sindsdien heb ik veel ondernemers geholpen aan informatie over Turkije. Er zijn veel websites waar je naar wordt verwezen, maar als ondernemer heb je vaak concrete vragen waar je snel antwoord op wilt. Dan wil je gewoon even iemand spreken! Bijvoorbeeld over financiering en verzekeringen. Ik heb ervaren dat financiële instellingen een beetje bang zijn voor Turkije en dat het moeilijk is om de financiering rond te krijgen of om risico's af te dekken. Wij werkten meestal met vooruitbetaling. Turkse banken hanteren hoge rentepercentages, een Turks bedrijf kan dus niet zomaar voorfinancieren. Omdat een boot toch gemiddeld 100.000 euro kost, deden onze klanten een aanbetaling. “Al met al hebben wij de afgelopen negen jaar erg veel geïnvesteerd in Turkije en ook veel kennis naar dit land gebracht. De gebrekkige steun van vooral de lokale Turkse over-

heid, maar ook de Nederlandse, stelt in dat opzicht teleur.”

Voor praktische informatie over import, export, de benodigde documenten en dergelijke heeft Venema contact gezocht met de douane. “Zorg altijd voor goede contacten bij douanekantoren! Je kunt gewoon langsgaan of bellen om te vragen welke documenten nodig zijn. Hoewel douanebeambten veel controleren, heb ik nooit problemen ondervonden. Pas wel goed op dat er niets misgaat. Wij sealen bijvoorbeeld de boten die de grens over gaan goed af om er zeker van te zijn dat er niet mee kan worden gerommeld.

“Wat papierwerk betreft is de Turkse overheid wel flexibel. Je merkt dat ze graag buitenlandse investeerders wil aantrekken. In het begin kost het tijd en moeite om er bijvoorbeeld achter te komen welke papieren je precies nodig hebt, maar als je het kunstje eenmaal kent, ben je ook klaar. Ook het transport hoeft geen probleem te zijn. Wij regelden dat per vrachtwagen en soms per boot. Ook hier geldt: zorg dat je goede contacten hebt.”

**“Ik zeg altijd: ‘it takes two to tango’.
Je moet het samen doen.”**

Blijf on speaking terms

Venema heeft gemerkt dat Turken zich soms schuldig maken aan “kopieergedrag”. “Zorg daarom dat je naam is geregistreerd bij het Benelux Merkenbureau en dat ook je domeinnamen zijn beschermd. Zorg dat alles goed op orde is, ook je contracten. Blijf tegelijkertijd wel on speaking terms met je zakenpartners. Zonder vertrouwen en goede communicatie heb je, zo is helaas mijn ervaring, niets aan een contract. Is de communicatie bijvoorbeeld door de taalbarrière een probleem, regel dan iemand die dit voor je kan doen.”

Tips

- Cultuurverschil is een bottleneck! Bereid je gedegen voor en verdiep je in de cultuur.
- Zorg dat alles goed is geregeld. Leg alle afspraken contractueel vast. Neem een advocaat in de arm, bij voorkeur een die de Turkse zakencultuur goed kent.
- Zorg dat je naam is geregistreerd bij het Benelux Merkenbureau en dat de domeinnamen zijn beschermd.
- Laat duidelijk merken dat je samen aan een goed resultaat wilt werken.



Pieter de Kimpe en Paula van Lonkhuizen, PK Textiles Group bv

‘Eigen locale mensen zijn een must’

“Sinds de oprichting van ons bedrijf in 1994 is Turkije een van de belangrijkste landen waarmee wij zaken doen. Het is wereldwijd een van de belangrijkste spelers als het gaat om biologische producten. Bovendien is het nog steeds een lagelonenland, waar veel voor ons relevante kennis en ook vakmanschap aanwezig is.”

Pieter de Kimpe en Paula van Lonkhuizen zijn de eigenaren van PK Textiles. Volgens Van Lonkhuizen laat de belangrijke positie van Turkije op de internationale markt van biologische teelt zich verklaren door het feit dat het land altijd vrij arm is geweest. “Er was daardoor geen geld voor bestrijdingsmiddelen, zoals pesticiden. Bovendien werd de katoen met de hand geplukt, bij gebrek aan geld voor machines. De grond waarop de katoen wordt verbouwd is hierdoor altijd vrij schoon gebleven. En dat is een belangrijke voorwaarde voor biologische teelt.”

Strengere eisen aan het katoen

Aan biologische teelt worden strenge eisen gesteld, vertelt De Kimpe. “Voor biologische katoen voorzien van een keurmerk moet de grond echt schoon zijn en

mogen bijvoorbeeld geen pesticiden of kunstmest worden gebruikt. Onze gehele productie van katoen tot eindproduct wordt gecertificeerd door het Zwitserse keuringsinstituut IMO (www.imo.ch). Enkele toonaangevende certificerende instanties bundelen momenteel hun krachten, wat de consument uiteindelijk meer eenheid en duidelijkheid over biologische producten zal verschaffen. Later dit jaar (2007, red.) zullen deze richtlijnen bekend zijn onder de naam GOTS: Global Organic Textile Standards.”

“Niet alleen aan de katoen, maar ook aan de fabrieken die de katoen verwerken worden eisen gesteld”, vult Van Lonkhuizen aan. “Ook de garens, verfstoffen en accessoires zoals ritsen en knopen moeten aan de biologische richtlijnen voldoen.

Vanzelfsprekende stap

Voor De Kimpe en Van Lonkhuizen was de stap naar Turkije vanzelfsprekend, omdat het een van de grootste katoenlanden ter wereld is. De Kimpe: “Mede door de contacten van een oom die al jaren succesvol in de biologische fruitteelt in Turkije actief is, waren de eerste contacten met potentiële boeren en fabrikanten vrij snel gelegd.” De twee ondernemers begonnen als importeur voor de Benelux van een Duitse kledinglijn. Maar omdat ze in die rol te veel gebonden waren en niet echt konden groeien, sloegen ze na een paar jaar hun eigen weg in. “In eerste instantie lag onze focus alleen op de katoen zelf. Want als je eenmaal de beschikking hebt over biologische katoen, dan is het vervaardigen van een eindproduct niet meer zo moeilijk.” Het duo legde daarvoor contacten met Turkse spinnerijen om de katoen tot garens te laten verwerken. Later werden de contacten uitgebreid met weverijen, breierijen en confectie-ateliers. Zo groeide het assortiment langzaam uit van biologische katoen en garens tot biologische eindproducten.

PK Textiles Group bv (www.pktextiles.com) is gespecialiseerd in biologische textiel. Het bedrijf verkoopt op dat gebied alles: van ruwe katoen, garens en stoffen tot eindproducten zoals T-shirts, sweaters, sokken, handdoeken en badjassen. PK Textiles ontwerpt geen eigen producten. Klanten – veelal gerenommeerde merken in het midden- tot hoge segment – geven ontwerp en opdracht aan PK Textiles, dat vervolgens de gewenste producten van biologische katoen laat maken in Turkije, in de regio Aydin / Hatay. Het bedrijf heeft klanten over de hele wereld. PK Textiles heeft zeven vaste medewerkers, werkzaam op de kantoren in Nederland (Helmond), Zwitserland en Turkije.

Eigen lokaal bedrijf

PK Textiles Group heeft in Turkije drie vaste textielingenieurs in dienst. De Kimpe: “Voor hen hebben we speciaal een lokaal bedrijfje opgericht. Wij financieren dat. De ingenieurs sourcen, zorgen dat onze katoen wordt verwerkt en checken alles voor ons. Elk product dat uit de fabriek komt, wordt voordat het naar de klant gaat door hen gecontroleerd, zodat het aan alle eisen voldoet als het gaat om certificering, design en kwaliteit. Alles gaat direct vanuit Turkije per truck, boot of vliegtuig op transport naar de klant. “We gaan meer dan regelmatig naar Turkije om de contacten met onze toeleveranciers te onderhouden en onze producten goed te bekijken. Het contact met onze klanten regelen we zelf vanuit Helmond via telefoon en e-mail. Dat geldt ook voor de logistiek en de financiële afwikkeling. We gaan verder naar internationale beurzen en leggen persoonlijke bezoeken af.” Volgens Van Lonkhuizen is het in landen als Turkije een must om er eigen mensen te hebben. “Je hebt echt lokale mensen nodig om grip op de zaken te houden en

eventuele fouten te voorkomen. Voor ons is deze manier van werken prettig en kostenbesparend. Het salaris van een Turkse textielingenieur met een aantal jaren werkervaring ligt op ongeveer 1200 tot 1500 euro en dat is aanzienlijk lager dan in Nederland. Bovendien spreken onze Turkse medewerkers uiteraard de taal en kennen ze de cultuur, ook als het gaat om onderhandelen. Turken zijn naar mijn idee echt goede onderhandelars. Om die reden werken we ook met een bonusregeling. Hoe beter er voor ons wordt onderhandeld, des te hoger de bonus.”

Soms rampzalige transporten

Handig aan Turkije is volgens de twee ondernemers dat het land zeer goed bereikbaar is. Indien noodzakelijk kunnen ze vanuit Nederland binnen vier uur ter plekke zijn. Over het Turkse wegtransport zijn ze echter niet te spreken. Van Lonkhuizen: “Ook al sta je binnen vier uur tussen de katoenbolletjes en zijn de transportlijnen met de Europese landen kort, ik vind het wegtransport door Turkse transporteurs een ramp. Ze doen nooit wat je vraagt. Zo zijn we zelfs al eens een truck met lading kwijtgeraakt. Wat bleek... de Turkse chauffeur maakte een omweg langs zijn Duitse vriendinnetje! De papieren van de vracht geven we nooit aan de chauffeur mee.” De Kimpe: “Wij hebben deze problemen opgelost door onze transporten te laten regelen door de lokale fabrieken waar onze producten worden geproduceerd. Een goede oplossing, die bovendien veel

goedkoper blijkt. Zo wilde een klant in eerste instantie zelf zijn transport regelen, maar hij vond dit uiteindelijk te duur. Wij hebben het toen voor hem geregeld via onze lokale fabriek. Deze fabriek werkte met dezelfde transporteur, maar wel 40 procent goedkoper. En het moet worden gezegd: bij de douane verloopt alles sneller als je er 20 tot 50 dollar voor over hebt.”

“Het transport in Turkije is een ramp. Turkse chauffeurs doen nooit wat je wilt.”

Turkse mentaliteit

Om succesvol zaken te doen met een Turk is het belangrijk om een goede relatie met hem op te bouwen, zegt Van Kimpe. “Samen eten, lunchen, et cetera.” Turken zijn volgens hem gastvrij en attent en hebben gevoel voor humor. “Maar ze staan niet altijd open voor vernieuwing, waardoor het lastig is om zaken te veranderen. Turkse bedrijven zijn vrij hiërarchisch georganiseerd. En gebeurt het niet vandaag, dan is er morgen weer een dag. Turken vinden het moeilijk om fouten toe te geven, zijn bang voor gezichtsverlies. Dat maakt het soms moeilijk om tot de kern van het probleem te komen. Bij fouten geven ze dan gewoon niet thuis. Verder gaan Turken voor zekerheid. Daarom financieren wij ook alles voor. Voorfinanciering is kenmerkend voor Turkije. Het banksysteem is er erg ouderwets. Toch verandert er veel, nu Turkije op het punt staat om toe te treden tot de EU. Ondanks de armoede, die je nog veel ziet op het platteland, verbeteren de arbeidsomstandigheden bijvoorbeeld snel.” “De hypermoderne vierbaans tolwegen schieten als paddestoelen uit de grond”, vult Van Lonkhuizen aan. “En de veiligheidsnormen worden strenger, ook in het verkeer. Reed je vroeger op een scooter, dan was een helm nooit verplicht. Nu wel, zo heb ik ervaren. Ik reageerde verbaasd toen ik na aanhouding van een Turkse agent kreeg meegedeeld dat ik een helm op moest zetten. Toen hij hoorde uit welk land ik kwam, schakelde hij eenvoudig over in het Nederlands en vertelde me dat ik niet zo verbaasd moest reageren. Dat is thuis toch ook de normaalste gang van zaken, waarom dan niet hier in Turkije? En hij had gelijk.”

Tips van De Kimpe en Van Lonkhuizen:

- De Turkse douane kan erg ver gaan in het controleren van de benodigde papieren. Zorg er dus voor dat deze tot in de details kloppen.
- Turken zijn echte onderhandelars. Verspil niet al je marges al bij de inkoper. Dan heb je geen speelruimte meer over als je daarna met de directeur om de tafel zit.

Tot slot

Turkije biedt kansen voor Nederlandse ondernemers in het mkb. Het heeft een enorme afzetmarkt en ligt relatief dichtbij huis. Bovendien bevindt de Turkse economie zich in een stroomversnelling. Handelsbarrières worden in de aanloopfase tot het mogelijke EU-lidmaatschap in een hoog tempo weggenomen. Het zakelijke klimaat verbetert aanzienlijk. Als u zaken wilt doen in Turkije is het beslist niet nodig om opnieuw het wiel uit te vinden. In Nederland wordt hard gewerkt aan het versterken van netwerken waar zowel Turkse als Nederlandse ondernemers deel van uitmaken. Deze netwerken bieden u een goede gelegenheid om informatie in te winnen en uit te wisselen. Ook zijn vele Nederlandse ondernemers u al voorgegaan naar Turkije, zoals u in dit boekje hebt kunnen lezen. Doe hier uw voordeel mee en neem gerust contact op met een van onze medewerkers voor nadere informatie.

Tot slot zetten wij de belangrijkste kansen, knelpunten, tips en nuttige adressen voor u op een rij.

Kansen

- Turkije ontwikkelt snel, in alle opzichten. Er liggen volop kansen voor Nederlandse mkb-ondernemers. U kunt hiervan meeprofiten en als Nederlands bedrijf in Turkije meegroeien met de Turkse economie.
- Turken willen graag zakendoen met het westen, staan open voor contacten en het uitbouwen van een goede zakelijke relatie.
- De (nu nog vrij) lage lonen maken uitbesteding van productie interessant.
- Voor bepaalde sectoren is in Turkije nog vakmanschap aanwezig dat in Nederland verdwenen is (textiel, houtbewerking en dergelijke).
- De Turkse overheid werkt, in de aanloop naar het mogelijke EU-lidmaatschap, hard aan het wegnemen van diverse (handels)barrières.

Knelpunten

- Complexe en ondoorzichtige wet- en regelgeving en bureaucratie
- Administratieve barrières en soms willekeur bij diverse overheidsinstanties (bescherming van eigen industrie), waaronder de douane
- Geen uniform certificeringssysteem
- Vrij grote verschillen tussen stedelijke regio's als Istanbul en Ankara en landelijke regio's

- Relatief zwakke financiële sector en geringe kapitaalcracht van de Turken
- Complex belastingstelsel
- Knelpunten ter bescherming van het intellectueel eigendom. Er wordt veel gekopieerd in Turkije.

Tips

Als u zaken wilt doen in Turkije, zet dan uw vooroordelen over dit land opzij. Stel uzelf, voor u in het buitenland zaken kunt doen, een aantal vragen:

- Wat wil ik doen in en wat verwacht ik van het land?
- Hoe ziet mijn markt er in het land uit en wat is de cultuur?
- Welke marktkansen liggen er voor mij, voor mijn sector en mijn product?
- Wat is de betalingsmoraal?

Regel uw zaken goed

- Zorg dat alles goed is geregeld. Leg alle afspraken contractueel vast. Neem een advocaat in de arm, bij voorkeur een die de Turkse (zaken)cultuur goed kent. Zorg dat uw naam is geregistreerd bij het Benelux Merkenbureau en dat de domeinnamen zijn beschermd.
- Indien u uw zaken in een contract wilt vastleggen, doe dit dan vanaf dag één en niet nadat u al een relatie op basis van vertrouwen met uw Turkse zakenpartner heeft opgebouwd. U geeft uw Turkse zakenpartners op deze manier de gelegenheid te wennen aan het feit dat u afspraken graag schriftelijk vastlegt.
- Stel contracten op volgens internationaal recht. Dit voorkomt problemen en vergroot de duidelijkheid bij conflicten.
- De Turkse douane kan erg ver gaan in het controleren van de benodigde papieren. Zorg er dus voor dat deze tot in de details kloppen.
- Neem wat betalingen betreft geen risico's
- Ga niet in zee met de eerste de beste fabrikant. Bezoek een aantal fabrieken en selecteer dan pas de fabriek waarmee u zaken wilt doen.
- Werken met een agent is absoluut de beste manier in Turkije. Hij is ter plaatse uw ogen en oren.
- Ondernemen is netwerken. Zorg voor goede contacten op de juiste plaatsen.
- Houd er rekening mee dat het niet altijd handig is om vanuit Nederland alles via de telefoon te regelen. Voor sommige zaken kunt u veel beter ter plekke zijn. Dat schakelt veel sneller.

Leef u in in de Turkse cultuur

- Investeer in de persoonlijke relatie, dat is in de Turkse cultuur heel belangrijk.
- Turken zijn erg trouw en ook trots: waarom veranderen als iets goed gaat? Belangrijk om rekening mee te houden. Voor een Turk geldt: een man een man, een woord een woord.
- Turken zijn echte onderhandelaars. Verspil niet al uw marges al bij de inkoper. Dan heeft u geen speelruimte meer over als u daarna met de directeur om de tafel zit. Pas op met wie u onderhandelt. Diegene moet wel tekeningsbevoegd zijn, anders bent u nooit klaar. Bepaal uw eigen grenzen. Stop gewoon als het genoeg is.
- Volg wat lessen Turks, dat helpt om elkaar beter te begrijpen.
- Accepteer de Turkse way of life.

Nuttige adressen en contactgegevens

De makers van dit boekje

ABN AMRO

www.abnamro.nl/internationaal

Op deze website vindt u alle informatie over producten, diensten en activiteiten van de bank op het gebied van Internationaal Zakendoen. Op deze site vindt u internationale scans die u een analyse/rapportage oplevert in hoeverre u, in vergelijking met collega ondernemers, rekening hebt gehouden met de belangrijkste factoren om succesvol internationaal zaken te gaan doen. Voor specifieke vragen kunt u terecht bij de International Desk Netherlands, 020 629 55 92.

MKB-Nederland

www.internationalehandel.mkb.nl

Het Bureau Internationale Handel van MKB-Nederland behartigt de belangen van het internationaal actieve midden- en kleinbedrijf. Op de website vindt u informatie over internationaal zakendoen en kunt u behalve dit boekje ook de eerder verschenen boekjes in de reeks bestellen. Ook vindt u op de site een kalender met geplande handelsreizen. U kunt het Bureau Internationale Handel telefonisch bereiken op telefoonnummer: 015-219 14 08

Vertegenwoordigingen van de Nederlandse overheid in Turkije

Nederlandse ambassade in Ankara

Turan Gunes Bulvari 7, Cadde Nr. 3, 06550 Yildiz-Ankara

Telefoon: +90 31 2409 1800

E-mail: ank@minbuza.nl

[Website: www.nl.org.tr](http://www.nl.org.tr)

Nederlands Consulaat Generaal in Istanbul

Istiklâl Caddesi 393, 34433 Beyoglu, Istanbul

Telefoon: +90 212 393 2121

E-mail: ist-ha@minbuza.nl

[Website: www.nl.org.tr](http://www.nl.org.tr)

Vertegenwoordiging Turkse overheid in Nederland

Turkse ambassade in Den Haag

Jan Evertstraat 15, 2514 BS Den Haag

Telefoon: 070-360 49 12

E-mail: turkishembassy@planet.nl

[Website: www.turkishembassy.nl](http://www.turkishembassy.nl)

Turkse Consulaat Generaal in Rotterdam

Westblaak 2, 3012 KK Rotterdam

Telefoon: 010-413 22 70

E-mail: rotterdam@turkishconsulate.nl

[Website: www.turkishconsulate.nl/Rotterdam/default.htm](http://www.turkishconsulate.nl/Rotterdam/default.htm)

Ondersteuning van de Nederlandse overheid

www.internationaalondernemen.nl

Website van het ministerie van economische zaken. Naast veel nuttige informatie vindt u hier ook links naar andere organisaties die u van dienst kunnen zijn op het terrein van internationaal ondernemen.

www.evd.nl

De Economische Voorlichtingsdienst (EVD) is een agentschap van het ministerie van economische zaken en heeft landenexperts in dienst. Op de landenpagina vindt u een uitgebreide rapportage over Turkije, evenals de contactgegevens van de regio-informatiemanager Turkije.

www.senternovem.nl

SenterNovem is een agentschap voor duurzaamheid en innovatie, van het ministerie van economische Zaken. Hier kunt u onder meer informatie krijgen over financiële ondersteuning bij internationaal ondernemen zoals subsidies.

Overige nuttige adressen (zie ook de adressen genoemd in dit boekje)

www.belastingdienst.nl

www.bno.nl

Beroepsorganisatie van Nederlandse ontwerpers. Deze organisatie voorziet haar leden onder meer van advies en ondersteuning met betrekking tot internationaal ondernemen.

www.cumela.nl

Cumela Nederland voorziet haar leden onder meer van advies en ondersteuning bij internationalisering.

www.douane.nl

Op deze site van de douane vindt u informatie over alle regelgeving en documenten met betrekking tot internationaal ondernemen.

www.fhi.nl

Site van FHI, federatie van technologiebranches, die haar leden onder meer voorziet van advies en ondersteuning met betrekking tot internationalisering.

www.fenedex.nl

Website van de Fenedex, organisatie van en voor het internationaal opererende bedrijfsleven. Hier krijgt u informatie krijgen over exporttrainingen.

www.fenex.nl

Website van Fenex, organisatie voor expeditie en logistiek. Hier kunt u terecht voor ondersteuning bij expeditiezaken.

www.fmo.nl

Sit van de FMO, de Nederlandse Financierings Maatschappij voor Ontwikkelingslanden.

www.handelsbevordering.nl

Site van het Nederlands Centrum voor Handelsbevordering, waar u ondermeer terecht kunt voor beursdeelnames en handelsreizen.

www.ictoffice.nl

Ook deze branchevereniging voorziet haar leden van ondersteuning bij internationaal ondernemen.

www.ondernemenoverdegrens.nl

Website van IntEnt Ondernemers Centrum, voor ondersteuning aan startende allochtone ondernemers die in Turkije een nieuwe onderneming willen opzetten.

www.igeme.org.tr

Export Promotion Center of Turkey (IGEME).

www.kvk.nl

De Kamer van Koophandel in uw regio kan u adviseren over exportdocumenten, heffingen en subsidiemogelijkheden.

www.metaalunie.nl

Koninklijke Metaalunie is de branchevereniging voor de metaalsector, die haar leden ook ondersteuning biedt bij internationaal ondernemen.

www.modintbusiness.nl

Ondernemersorganisatie voor de mode, interieur en textiel. Leden van Modint kunnen er ondermeer terecht voor ondersteuning bij internationaal ondernemen.

www.netustrade.com

Netherlands Turkish virtual trade portal.

www.netuba.nl

De Netherlands Turkey Business Association stelt zich tot doel de handel en investeringen tussen Nederland en Turkije te stimuleren.

www.ttpnl.org/index_eng.htm

Turkish Trade Promotion Office beoogt de handel naar Nederland en samenwerking tussen Turkse en Nederlandse bedrijven te bevorderen.

www.ticturkey.com

Trade & Investment Center Turkey (TIC Turkey). Heeft een uitgebreid formeel en informeel netwerk in Turkije.

www.vbko.nl

Vereniging van waterbouwers in bagger-, kust- en oeverwerken.

www.via-eu.com

Vereniging van Internationale Arbeidsbemiddelaars.

Geraadpleegde bronnen

ABN-AMRO, Economics Department

Ambassade van het Koninkrijk der Nederlanden te Ankara, Economische afdeling

CBP (Centraal Bureau voor Statistiek)

EVD (Economische Voorlichtingsdienst)

EIM (Economisch Instituut voor het Midden- en Kleinbedrijf)

Eurostat

Wikipedia NL

Bepalingen van de Europese Commissie

Historisch Museum Turkije – Nederland

Met dank aan genoemde organisaties