



Rabobank



Vestigen in de Duitse grensstreek

Motivaties om de grens over te steken

Kennis en Economisch Onderzoek | Rabobank Nederland | 28 november 2008

1	Voorwoord	3
2	Samenvatting	4
3	Inleiding	6

Inhoudsopgave

4	Locatiestrategieën en vestigingsbeslissingen	8
	4.1 Volledig verplaatsen, deel verplaatsen of uitbreiden op nieuwe locatie	
	4.2 Factoren die een rol spelen bij een locatiekeuze	
	4.3 Strategisch beslissingsproces heeft verschillende fases	
5	De beweging van Nederlandse bedrijven naar de Duitse grensstreek	12
	5.1 Duitse dochters van Nederlandse bedrijven	
	5.2 Bedrijventerreinen op en naast de grens	
6	Motivaties voor de trek naar de Duitse grensstreek	16
	6.1 Vestigingskosten	
	6.2 Exploitatiekosten	
	6.3 Belastingen en subsidies	
	6.4 De grens als barrière	
	6.5 Aantrekkelijke kwaliteiten	
7	Conclusies	22
8	Bijlage: Grondprijzen en beschikbaarheid	24

Voorwoord

Een nieuwe of aanvullende vestigingsplaats kiezen is voor ondernemers een belangrijke beslissing. Bij deze keuze moet hij verschillende aspecten tegen elkaar afwegen. Economische, logistieke en marketingaspecten spelen onder meer een rol. Daarnaast is ook beschikbaarheid een belangrijke reden om voor een vestigingsplaats te kiezen.

In het bijzonder zijn de laatste jaren ontwikkelingen in de Nederlands/Duitse grensstreek aan de orde waardoor sprake is van goedkope grond op Duitse bedrijventerreinen net over de grens. Deze grond zou ook nog eens in grote hoeveelheden beschikbaar zijn. Hiermee oefent de grensstreek een grote aantrekkingskracht uit op de Nederlandse ondernemer met groeiambities.

Voor zowel bestaande als startende bedrijven in de grensstreek is de keuze 'aan welke kant van de grens' actueel. Voor de Rabobank zijn deze ontwikkelingen aanleiding geweest om onderzoek te doen. Enerzijds om vast te stellen welke overwegingen door ondernemers worden gemaakt bij de keuze van een vestigingsplaats. Anderzijds om te bekijken hoe Rabobank ondernemers kan helpen bij het maken van deze stap.

Dit rapport is opgesteld door Kennis en Economisch Onderzoek (KEO) van Rabobank Nederland. Onderzoeken zoals deze worden gedaan om ons in staat te stellen onze cliënten gedegen te adviseren en de informatie, uiteraard, met u te delen. Ondernemers zijn gebaat bij relevante informatie om de juiste beslissing te nemen. Rabobank helpt u daar graag bij. Ook over de grens!

Chris Abbenhuis
Directeur International Services
Rabobank International

Samenvatting

Berichten uit de grensstreek wijzen op een toename van het aantal Nederlandse ondernemers dat kiest voor een vestigingsplaats vlak over de grens. Duitse gemeenten zouden met goedkope grond en actieve acquisitie sterk trekken aan Nederlandse bedrijven. Op sommige bedrijventerreinen vlak over de grens in Duitsland zijn meer Nederlandse dan Duitse ondernemers gevestigd. Voor zowel bestaande als startende bedrijven in de grensstreek is de keuze 'aan welke kant van de grens' actueel. Voor de Rabobank zijn deze ontwikkelingen aanleiding geweest om onderzoek te doen.

Doel van het onderzoek

- Inzicht krijgen in de vestigingskosten aan de Duitse kant van de grens;
- Begrijpen waarom Nederlandse mkb'ers zich in de Duitse grensstreek vestigen;
- Een inschatting maken van ontwikkelingen in de afgelopen jaren en de nabije toekomst.

Methodiek: Data-analyse en kwalitatief onderzoek

Het onderzoek bestaat uit een kwantitatief en een kwalitatief deel. Het kwantitatieve deel is een analyse van het bestand van de Duits-Nederlandse Handelskamer met de Nederlandse dochterbedrijven in Duitsland. Het bestand is voor deze analyse aangevuld met gegevens van een selectie van bedrijventerreinen net over de grens. Het kwalitatieve onderzoek bestaat uit een literatuurstudie, gesprekken met intermediaire organisaties en interviews met Nederlandse ondernemers die een vestiging in de Duitse grensstreek openden.

Ondernemers selecteren een vestigingsplaats vooral op kwaliteiten

In de loop der jaren is het inzicht in de processen omtrent verplaatsingen en uitbreidingen van bedrijven gegroeid. Volledige verplaatsingen hebben meestal plaats over korte afstand, terwijl nieuwe vestigingen verder van huis of hoofdkantoor worden gedaan. De belangrijkste motivaties voor een verplaatsing zijn uitbreiding en het niet meer passen op de huidige locatie. Ondernemers die een extra vestiging opzetten, doen dat om een nieuwe markt te ontwikkelen of om van kostenvoordelen te genieten. De strategische locatiebeslissing die een bedrijf neemt, vormt zich in een aantal verschillende

fases. Eerst bepaalt een ondernemer waaraan een locatie moet voldoen. De belangrijkste selectiecriteria voor een nieuwe vestigingslocatie zijn kwalitatieve eisen en exploitatiekosten. Uit de eerste fase volgt de selectie van een regio en van een aantal potentiële vestigingslocaties. De grondkosten vormen slechts een klein deel van de jaarlijkse investeringen door bedrijven en spelen daarom een beperkte rol bij de meeste vestigingsbeslissingen. Pas in het laatste deel van de zoekfase kunnen de kosten van de vestiging bepalend worden voor de definitieve vestigingslocatie. De vraag is nu of dat ook geldt voor ondernemers die kiezen voor de Duitse kant van de Nederlands/Duitse grensstreek.

De Duitse markt is het belangrijkste vestigingsmotief

De Duitse markt is voor de meeste bedrijven het belangrijkste motief om zich te vestigen in Duitsland. Met een vestiging in Duitsland hebben bedrijven een logistiek voordeel. Bovendien zijn Duitse klanten en samenwerkingspartners eerder geneigd te kiezen voor een 'Duits' bedrijf dan voor een Nederlands bedrijf.

Duitsland is op een aantal punten aantrekkelijker geworden
Duitsland is als vestigingsplaats de afgelopen tien jaar aantrekkelijker

geworden ten opzichte van Nederland. Loonkosten zijn in Duitsland minder snel gestegen dan in Nederland, waardoor de loonkosten nu op gelijk niveau gekomen zijn. Daarbij wordt de arbeidsmarkt steeds krappere in Nederland. De vennootschapsbelasting is gedaald in Duitsland, zodat het voordeel dat Nederland op dat vlak biedt kleiner is geworden. De grondprijzen zijn laag gebleven, terwijl die in Nederland hoger werden. Subsidies in Duitsland zijn interessant voor sommige ondernemers, zoals duurzame energieproducenten.

Beschikbaarheid en kosten van grond

In sommige Nederlandse regio's is een groot stuk grond op een bedrijventerrein moeilijk te vinden. Daarbij zijn de grondkosten aan de Nederlandse kant van de grens hoog opgelopen, terwijl in Duitsland nog veel goedkope grond te vinden is. Voor een groep ondernemers uit Twente en de Achterhoek is de beschikbaarheid van geschikte en goedkope grond de belangrijkste reden om zich net over de grens te vestigen.

Ondernemers moeten een aantal barrières overwinnen

Voor Nederlandse bedrijven liggen er kansen in Duitsland. Barrières zijn er echter ook. De Duitse taal, de cultuurverschillen en de regel-

geving worden soms onderschat. Ondernemers die alleen vanwege lage kosten denken aan een vestiging in Duitsland zullen merken dat de barrières de kostenvoordelen volledig of voor een groot deel teniet doen. Voor ondernemers die in Duitsland ook een afzetmarkt hebben, slaat de balans vaker uit naar vestigen in Duitsland, met een extra vestiging of soms zelfs met het hele bedrijf.

De grensstreek is interessant voor ruimte-extensieve bedrijven

Niet voor ieder bedrijf is vestiging in Duitsland interessant. Het totale aantal Nederlandse bedrijven dat zich vestigt op de bedrijventerreinen in Duitsland is zeer beperkt, vergeleken met het totaal aantal vestigingen in Nederland. In de grensstreek gaat het om ruim driehonderd dochterbedrijven met meer dan tien werknemers, nog een aantal kleinere bedrijven en nog een groep bedrijven met Nederlandse particuliere eigenaren. Op de Duitse terreinen zijn bedrijven te vinden die grote hoeveelheden grond nodig hebben. Het zijn vooral logistieke bedrijven, groothandelsbedrijven, ruimte-extensieve industriële bedrijven en transportbedrijven. Daarnaast zijn er nog enkele duurzame energieproducenten die genieten van de prijsgaranties van de Duitse overheid voor duurzaam opgewekte elektriciteit.

In de toekomst zullen zich meer Nederlandse bedrijven vestigen in de grensstreek

De belangrijkste argumenten van ondernemers om zich in de Duitse grensstreek te vestigen, blijven bestaan. De Duitse markt zal op een gegeven moment weer in een opgaande conjunctuur komen en meer Nederlandse bedrijven aantrekken. De vestigingskosten zijn ten opzichte van de Nederlandse kosten gedaald. De lage kosten trekken Nederlandse ondernemers nu sneller over de grens dan voorheen. De grondkosten en loonkosten zullen in Nederland gezien de beperkte beschikbaarheid van terreinen en personeel niet dalen, terwijl de grondkosten en arbeid in Duitsland, vanwege het grotere aanbod, niet snel gaan stijgen. Als Nederland niet met gunstigere regelingen voor duurzame energieproducenten komt, blijven deze producenten Duitsland meenemen in hun vestigingsplaatskeuze. Dankzij advies en goede voorbeelden lukt het steeds meer ondernemers om de hindernissen te nemen, de nationale grens te passeren en de kansen te grijpen. De Duitse bedrijventerreinen zullen in de toekomst dus nog meer nieuwe Nederlandse bedrijvigheid kunnen ontvangen.

Inleiding

Aanleiding

Zowel voor bedrijven in de grensstreek die willen uitbreiden, als voor starters is de keuze 'aan welke kant van de grens' actueel. In de Nederlandse grensstreek komen met enige regelmaat berichten in de media over goedkope grond op bedrijventerreinen net over de grens in Duitsland. Signalen uit de grensstreek wijzen op Nederlandse bedrijven die zich steeds vaker vestigen in Duitsland. Voor de Rabobank zijn de berichten aanleiding geweest om onderzoek te doen.

Doelstelling

- Inschatting kunnen maken van ontwikkelingen in de afgelopen jaren en nabije toekomst;
- Begrijpen waarom Nederlandse mkb'ers zich in de Duitse grensstreek vestigen;
- Inzicht krijgen in de vestigingskosten aan de Duitse kant van de grens.

Onderzoeksvragen

De hoofdvraag van dit onderzoek is:

Leidt een relatief lage grondprijs in de grensstreek van Duitsland tot een sterker wordende verplaatsing van bedrijvigheid vanuit Nederland naar de Duitse grensstreek?

Uit de hoofdvraag volgen twee deelvragen. De eerste deelvraag is: ***Welke motieven hebben bedrijven om naar de Duitse grensstreek te verplaatsen en welke rol spelen de vestigingskosten hierin?***

De tweede deelvraag luidt:

Hoe is de trend in het aantal en soort bedrijven dat zich vestigt in de Duitse grensstreek? Is er sprake van een toenemend aantal in de Duitse grensstreek startende of vestigende Nederlandse bedrijven?

Onderzoeksmethoden

Dit onderzoek heeft een exploratief karakter en bestaat uit een kwantitatief en een kwalitatief deel. Het kwantitatieve deel is gebaseerd op gegevens uit het bestand van de Duits-Nederlandse Handelskamer aangevuld met gegevens van een selectie van bedrijventerreinen net over de grens. Het kwalitatieve onderzoek bestaat uit een literatuurstudie, gesprekken met intermediaire organisaties en interviews met Nederlandse ondernemers die een vestiging in de Duitse grensstreek openden.

Leeswijzer

Na het voorwoord, de samenvatting en de inleiding volgt het eerste hoofdstuk. Hierin geven we een overzicht van kennis over locatiestrategieën van Nederlandse bedrijven in Nederland en daarbuiten. Daarbij kijken we naar verplaatsingen en uitbreidingen op nieuwe vestigingen van bedrijven en de totstandkoming van de locatiebeslissingen door ondernemers. Het tweede hoofdstuk brengt de vestigingspatronen van Nederlandse dochterbedrijven in Duitsland in kaart. Het derde hoofdstuk gaat in op de motivaties van ondernemers om zich in de Duitse grensstreek te vestigen. Naast de motivaties van de ondernemers is telkens een stand of ontwikkeling van de behandelde vestigingsfactor in Duitsland vergeleken met Nederland.



4 Locatiestrategieën en vestigings- beslissingen

De locatie van het bedrijf bepalen, is voor ondernemers een van de meest strategische beslissingen. Locatiebeslissingen hebben langetermijneffecten voor het bedrijf en de werknemers en voor de oude en nieuwe omgeving van het bedrijf. Tijdens verplaatsingen veranderen bedrijven vaak van uiterlijk en innerlijk.

Bedrijfsverplaatsingen zijn complex. Bedrijven verschillen veel van elkaar en hebben ieder een andere locatiestrategie, met bijbehorende verplaatsingen. In Nederland en daarbuiten is veel onderzoek gedaan naar de vragen: **Waarom verplaatsen bedrijven hun activiteiten? Hoe verplaatsen bedrijven zich en hoe komen ondernemers tot een beslissing?**

4.1. Volledig verplaatsen, deel verplaatsen of uitbreiden op nieuwe locatie

Er zijn verschillende soorten verplaatsingen. De eerste is een volledige verplaatsing. Dat is het geval wanneer een bedrijfsvestiging volledig verhuist en de oude locatie verlaten wordt. De tweede soort verplaatsing is er een waarbij een bedrijf een nieuwe locatie kiest om een deel van het bedrijfsproces onder te brengen. Een deel van de vestiging verplaatst, terwijl een ander deel achterblijft. De derde soort verplaatsing is eigenlijk een uitbreiding. Daarbij wordt op een nieuwe locatie een nieuwe vestiging opgezet zonder dat de oude kleiner wordt¹. Soms gaan er wel middelen en mensen naar de nieuwe vestiging, maar die worden dan op de oude vestiging vervangen door nieuw aan te trekken mensen en middelen. Een bedrijf kan de uitbreiding op een nieuwe locatie zelfstandig opzetten, maar ook kan de uitbreiding ontstaan doordat een onderneming een bestaand bedrijf aan de andere kant van de grens overneemt. In sommige gevallen verplaatst de ondernemer een deel van het bedrijfsproces naar een overgenomen bedrijf in het buitenland om daar schaalvoordelen te halen.

De juridische entiteit verandert bij verplaatsing over de grens

In het geval van een volledige verplaatsing binnen de landsgrenzen zal er meestal niets veranderen aan de juridische entiteit van een bedrijf. Bij een verplaatsing over de grens krijgt een bedrijf echter een nieuwe rechtsvorm. Deze lijkt weliswaar sterk op de oude, maar toch moet de ondernemer officieel een nieuwe entiteit oprichten. Als een B.V. vanuit Nederland naar Duitsland verplaatst, neemt het in Duitsland vaak de GmbH-vorm aan². Vaak verandert de naam van het bedrijf ook. Bij een uitbreiding over de grens kan een onderneming een ander bedrijf overnemen of het kan een nieuw bedrijf opstarten. Het nieuwe bedrijf komt dan meestal onder een, nieuw op te richten, holding te staan. Daarnaast kunnen de aandeelhouders van een bedrijf in Nederland ook een nieuw bedrijf opstarten in Duitsland, zonder dat het officieel deel is van het oorspronkelijke bedrijf of de nieuwe holding³.

Volledige verplaatsingen vinden meestal plaats over korte afstand

Jaarlijks verplaatsen zich in Nederland rond de 18.000 vestigingen in de handel, industrie en diensten volledig⁴. De meeste verplaatsingen

¹ In dit rapport wordt er met 'uitbreiding' verwezen naar uitbreiding op een nieuwe locatie ² Over de financiële en juridische gevolgen van de keuze voor een rechtsvorm in Duitsland kan de Duits-Nederlandse Handelskamer adviseren ³ Dit maakt het moeilijk voor instanties en onderzoekers om grensoverschrijdende bedrijven te volgen ⁴ RPB, 2007, Verhuizingen van bedrijven en groei van werkgelegenheid, schat 18.000 verplaatsingen per jaar op basis van LISA gegevens.

van bedrijven in Nederland van het eerste type (volledige verplaatsing) doen zich voor over zeer korte afstand. De helft tot 75% van deze volledige verplaatsingen heeft binnen de gemeentegrenzen plaats. In de media krijgen juist de lange-afstandsbewegingen en de grensoverschrijdende bewegingen de aandacht, omdat die natuurlijk spectaculairder zijn⁵. Lange-afstandsverplaatsingen blijken echter weinig voor te komen. Slechts 6% van de verplaatsingen in Nederland is bovenregionaal⁶.

Nieuwe vestigingen komen wel vaak ver van de hoofdvestiging

Nieuwe vestigingen die ontstaan omdat bedrijven willen uitbreiden, worden soms juist wel ver van de hoofdvestiging geplaatst. Een simpel voorbeeld is een verkoopkantoor. Ondernemers plaatsen een verkoopkantoor ergens omdat de afstand tussen de hoofdvestiging en een bepaalde doelgroep te groot is. In andere gevallen verplaatsen ondernemers de productie over een lange afstand naar een lagelonenland om kosten te besparen⁷. Het is ook mogelijk dat een bedrijf een deel van het bedrijfsproces uitbesteedt aan een buitenlands bedrijf. In dat geval verplaatsen middelen en banen naar het buitenland zonder dat de activiteiten nog binnen het bedrijf blijven. De keuzes die ondernemers hierin maken zijn allemaal locatiekeuzes.

4.2. Factoren die een rol spelen bij een locatiekeuze

In onderzoek naar bedrijfsverplaatsingen kijken onderzoekers altijd naar vestigingsplaatsfactoren. Waarom verplaatst een bedrijf juist naar die ene locatie? Uit enquêtes en interviews met ondernemers blijken de factoren en oorzaken die ondernemers noemen. Daarnaast blijken vestigingsplaatsfactoren uit ruimtelijke patronen van vestigingen en verplaatsingen van bedrijven .

Onderzoek naar bedrijfsverplaatsingen in Nederland levert verschillende lijsten met belangrijkste oorzaken en vestigingsplaatsfactoren in een locatiebeslissing op. De factoren die ondernemers noemen, hangen af van het soort verplaatsing, de afstand waarover verplaatst wordt en de sector waarin een bedrijf zit. Wat de ondernemer noemt, hangt zelfs af van de fase in het beslissingsproces (zie paragraaf 4.3). Bedrijven die zich volledig verplaatsen binnen Nederland geven vooral pand en omgeving gerelateerde oorzaken aan voor de beslissing⁸. Bedrijven die over grotere afstand activiteiten verplaatsen doen dat om twee redenen: kostenverschillen en markttoegang⁹. De kostenverschillen moeten echter wel substantieel zijn om de belangrijkste motivatie te vormen. Kostenverschillen spelen bijvoorbeeld een

belangrijke rol bij verplaatsing naar lagelonenlanden, maar meestal niet bij verplaatsingen naar gelijksoortige landen, zoals Duitsland en Nederland. Het belang van kosten als vestigingsplaatsfactor is bij verplaatsingen binnen een klein land als Nederland al helemaal beperkt¹¹. De kosten die mogelijk een rol zouden kunnen spelen bij locatiebeslissingen zijn investeringskosten en exploitatiekosten. Hieronder vallen onder andere bouwkosten, machines, vervoermiddelen, personeelskosten en de grondkosten.

Gemiddelde investeringen in grond en terreinen zijn relatief klein

De grondkosten vormen in Nederland slechts een klein deel van de gemiddelde investeringen in vaste activa (0,5% tot 4%). Dit geldt voor verschillende sectoren in meer of mindere mate. In de bouw is het percentage investeringen met 3,6% in de grond en terreinen nog relatief hoog. Van de investeringen door commerciële dienstverleners wordt 1,7% geïnvesteerd in grond en terreinen. In de categorie commerciële dienstverleners vallen ook bedrijven die investeren in de grond en deze vervolgens verhuren. Voor de meeste commerciële dienstverleners zijn de investeringen die zij doen in

⁵ Pen, 2002, Wat beweegt bedrijven **6** RPB, 2007, Verhuizingen van bedrijven en groei van werkgelegenheid **7** Mariotti, 2005, Firm relocation and regional policy **8** In dit rapport behandelen we de ruimtelijke patronen in hoofdstuk **5** ⁹ Pen, 2002, Wat beweegt bedrijven **10** CPB, 2005, Verplaatsing vanuit Nederland, motieven, gevolgen en beleid **11** O.a. Stec Groep, 2002, Vestigingsvoordelen van Noord-Nederland gekwantificeerd

grond en terreinen een minimaal deel van de totale investeringen in vaste activa. Dit lage percentage investeringen in de grond en terreinen wijst op het beperkte belang dat de grondkosten hebben voor bedrijven bij de beslissing voor een bepaalde locatie.

Binnen elke sector bestaan echter bedrijven die meer investeren in grond dan anderen. De investering in grond en terreinen verschilt zelfs per bedrijfsonderdeel. Voor opslag, bijvoorbeeld, vormen de grondkosten een veel groter aandeel van de investeringen dan voor een kantoorpand, terwijl een bouwbedrijf of handelsbedrijf beide

soorten ruimte nodig heeft. Hoe meer opslagruimte een bedrijf heeft, hoe meer belang het zal hechten aan de grondprijs.

4.3. Strategisch beslissingsproces heeft verschillende fasen

De keuze voor een locatie of verplaatsing is een van de meest strategische beslissingen die binnen een bedrijf worden genomen. Een locatie kiest men meestal voor de langere termijn en de keuze heeft invloed op bijna alle aspecten van de bedrijfsvoering. Het beslissingsproces neemt vaak veel tijd in beslag en doorloopt verschillende

fasen. In werkelijkheid zijn er veel fasen te onderscheiden en worden die binnen bedrijven in allerlei volgordes doorlopen¹². De fasen kunnen overlappen en niet elke ondernemer doorloopt alle fasen. Desondanks is het mogelijk om het proces in fasen te beschrijven.

Het fasemodel van Louw aangepast door Pen¹³, biedt enig houvast voor een begrip van de invloed van de interne en externe omgeving op verschillende momenten in het beslissingsproces. De onderscheiden fasen zijn identificatie, zoeken en implementatie. Binnen de zoekfase zijn nog drie onderdelen te onderscheiden: oriëntatie, selectie en onderhandeling. Hieronder volgt een beknopte beschrijving van de drie fasen. Hierin is ook het proces van beslissingen nemen omtrent uitbreidingen op nieuwe vestigingen meegenomen.

Fase 1

Identificatie: De eerste gedachten aan een nieuwe locatie

In eerste instantie is er de identificatiefase waarin de ondernemer begint na te denken over een andere nieuwe locatie. Dit kan komen door interne factoren (groeiambitie, uitbreiding en ruimte in het huidige pand), externe factoren (pushfactoren zoals dichtslibben van de snelweg) en nieuw waargenomen kansen (markten of pullfactoren van andere locaties). Naast redenen om een nieuwe locatie te zoeken, zijn er argumenten om te blijven zitten of uit te breiden

Tabel 4.1: Investerings in vaste activa per jaar in Nederland, 2005

	Grond en terreinen	Bedrijfsruimten
Delfstoffenwinning	0,5%	0,8%
Industrie	0,7%	13,4%
Bouw	3,6%	10,2%
Handel, transport	1,4%	18,7%
Commerciële dienstverlening	1,7%	6,2%

Bron: CBS

op de huidige locatie. Argumenten om niet te verplaatsen of uit te breiden op een nieuwe locatie houden de vestiging op een nieuwe locatie in eerste instantie tegen (keepfactoren). Dit soort factoren zijn de kosten van een verplaatsing, de voordelen van de bestaande locatie, investeringen in de huidige locatie (sunk costs) en het lokale netwerk waar een bedrijf in zit.

Voor startende bedrijven valt de identificatiefase samen met het plan om te gaan ondernemen. Voor nieuwe vestigingen die een nieuwe markt moeten benaderen bestaat deze fase eveneens uit het opstellen van een ondernemings- of marketingplan. Bij vestigingen die al een tijd bestaan, komt in deze fase de vraag op of de vestiging volledig of gedeeltelijk moet verplaatsen. Is het mogelijk om de uitbreiding op een nieuwe locatie te doen? Of gaat het hele bedrijf mee naar de nieuwe plek? Soms begint in de identificatiefase ook al de volgende fase want, zoals gezegd, in de praktijk lopen de fases door elkaar.

Fase 2

Zoeken: Oriëntatie, criteria bepalen en selecteren

Zoekend naar een locatie oriënteren ondernemers zich op het aanbod van vestigingslocaties. Bij de oriëntatie loopt de aanpak door ondernemers sterk uiteen. De ene ondernemer stuit toevallig op een

prachtige locatie en gaat zich daar, zonder alternatieven te bekijken, vestigen. Een ander type ondernemer zal eerst uitgebreid advies zoeken en een extern onderzoek laten doen naar mogelijke locaties. Elke ondernemer kiest zijn eigen geografische reikwijdte waarbinnen hij zoekt naar een locatie. De ene ondernemer kijkt niet verder dan net rond de gemeentegrens, de andere laat mogelijkheden over de hele wereld uitzoeken. Alle zoekende ondernemers krijgen in de oriëntatiefase een duidelijk beeld van de eisen waaraan een nieuwe locatie moet voldoen. De criteria die ondernemers stellen aan een vestigingsplaats hangen af van de diensten of producten die een bedrijf in de markt wil zetten. De eisen verschillen dus sterk per bedrijf. In de oriëntatiefase wegen voornamelijk kwalitatieve eisen, zoals nabijheid tot de afzetmarkt, de gewenste arbeidsmarkt, de benodigde infrastructuur, bereikbaarheid, noodzakelijke milieuruimte of passende uitstraling. Terwijl de eisen uitkristalliseren, komt een aantal gebieden in beeld, soms al met concrete locaties. Bij de selectie maken de zoekende ondernemers een korte lijst van de meest gewenste locaties. Dat gebeurt aan de hand van een aantal criteria, die in de oriëntatiefase vorm gekregen hebben. Van de overgebleven locaties, die zich meestal binnen één regio bevinden, kiest de ondernemer via onderhandeling met verkopende partijen de goedkoopste of meest aantrekkelijke locatie. Hierin speelt de grondprijs dus wel een rol. De vestigingskosten in de grensstreek

kunnen in theorie dus net het verschil maken tussen Nederland of Duitsland. Dit gebeurt als de Nederlands/Duitse grensstreek als wenselijke regio uit de oriëntatiefase komt. Andere kosten en overwegingen spelen aan het eind van de zoekfase ook een rol. Dit zijn bijvoorbeeld de transportkosten, belastingtarieven, een coöperatief ingestelde –lokale– overheid en soms ook subsidies.

Fase 3

Implementatie: Bouwen en verhuizen

Het bouwproces en het fysiek verplaatsen van alle productiemiddelen vormt de laatste fase van een verplaatsing. Daarna functioneert het bedrijf op de nieuwe locatie, bijvoorbeeld in de Duitse grensstreek.

De beweging van Nederlandse bedrijven naar de Duitse grensstreek

Alle uitbreidingen, overnames, gedeeltelijke verplaatsingen en volledige verplaatsingen door Nederlandse ondernemers in de Duitse grensstreek hebben geleid tot een behoorlijk aantal bedrijfsvestigingen in Duitsland die in handen zijn van Nederlandse bedrijven of ondernemers. Een deel van de bedrijven is bekend, een ander deel is onbekend.

Duitse overheden mogen niet vertellen waar een eigenaar van een bedrijf vandaan komt en het is dus niet altijd te achterhalen of een bedrijf in Nederlandse handen is of niet. De Duits-Nederlandse Handelskamer (DNHK) heeft gelukkig wel een overzicht van Duitse bedrijven met meer dan tien werkzame personen die dochter zijn van een Nederlands bedrijf. Een analyse van deze bedrijven vormt het startpunt voor het in kaart brengen van het ruimtelijke patroon van vestiging door Nederlandse bedrijven in de Duitse grensstreek.

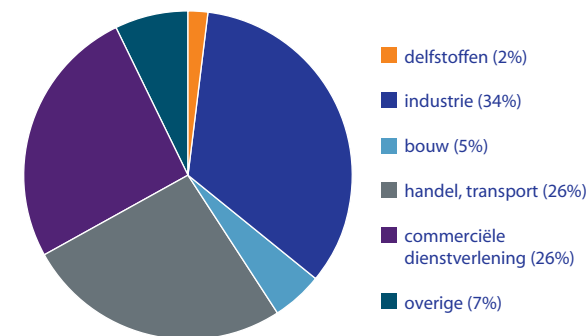
5.1. Duitse dochters van Nederlandse bedrijven

In Duitsland zijn er in totaal 1.600 Duitse dochters van Nederlandse bedrijven geregistreerd. Deze dochters zijn voornamelijk industriële bedrijven, commerciële dienstverleners¹⁴ of handel- en transport-ondernemingen. De sectorstructuur van deze bedrijven wijkt af van de bedrijvigheid in Nederland. Het aantal industriële dochters is relatief hoog. Van het totaal aantal vestigingen met meer dan tien werknemers is in Nederland slechts 13% industrieel¹⁵, terwijl 34% van de Nederlandse dochters in Duitsland industrieel is. Voor de delfstoffenwinning is een aandeel van 2% in de dochterbedrijven schijnbaar klein, maar vergeleken met het aantal vestigingen in Nederland is het aantal dochters in de delfstoffenwinning groot. In Nederland zijn 270 delfstoffenvestigingen¹⁶ terwijl er in Duitsland 31 delfstoffenbedrijven in Nederlands bezit zijn. Het aandeel van de bouw in het aantal vestigingen van Duitse dochters is relatief laag.

De dochters van Nederlandse bedrijven concentreren zich in stedelijke gebieden en er is een opvallende groep vestigingen net over de grens in landelijk gebied. Uit het ruimtelijke patroon blijkt dat de steden dichtbij Nederland een groter aantal dochterbedrijven huisvesten

¹⁴ Commerciële dienstverleners zijn de zakelijke en financiële dienstverleners ¹⁵ LISA vestigingen register ¹⁶ LISA vestigingen register

Figuur 5.1: Sectorverdeling Duitse dochters van Nederlandse bedrijven



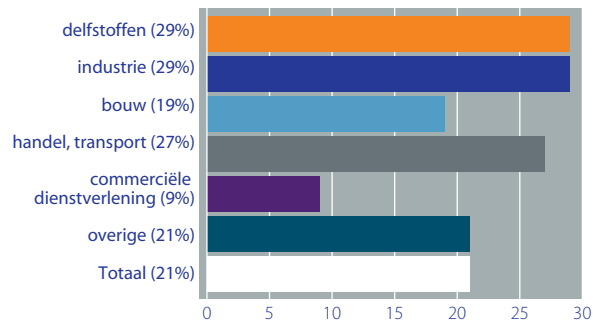
Bron: DNHK, bewerking Rabobank

Figuur 5.2: Ruimtelijke spreiding Duitse dochters van Nederlandse bedrijven, één stip is één vestiging met meer dan tien werkzame personen



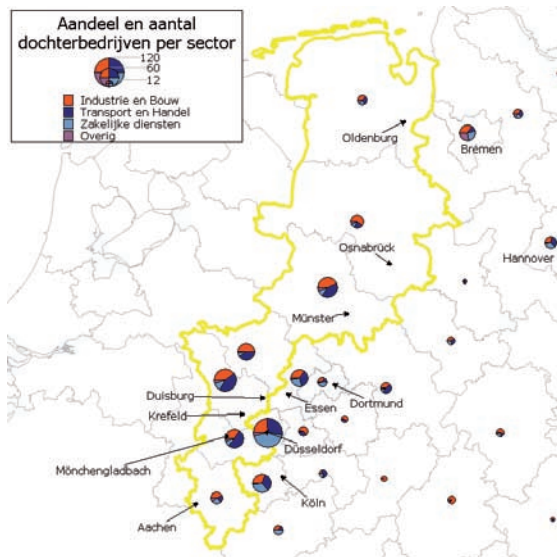
Bron: DNHK, bewerking Rabobank

Figuur 5.3: Aandeel van dochters dat in de grensstreek is gevestigd



Bron: DNHK, bewerking Rabobank

Figuur 5.4: Ruimtelijke spreiding dochterbedrijven naar sector in de grensstreek



Bron: DNHK, bewerking Rabobank

Figuur 5.5: Vestigingsplaatsen van de moeders van bedrijven in de Duitse grensstreek. Eén stip is één moederbedrijf.



Bron: DNHK, bewerking Rabobank

dan de steden verder naar het zuiden en oosten. In de grensstreek¹⁷, waar de grote steden in het Ruhrgebied niet toegerekend worden, is 21% van alle dochters met minstens tien arbeidsplaatsen gevestigd. In de onderstaande kaart is het spreidingspatroon te zien. In de grensstreek is te zien dat bedrijven in Nederlandse handen juist dicht bij de grens gevestigd zijn.

In de grensstreek vooral bouw-, handel- en transportdochters

Sommige sectoren worden sterk vertegenwoordigd in de grensstreek. Vooral de dochterbedrijven in de bouw, transport en handel komen hier relatief veel voor. Zo bevindt 27% van alle Duitse dochters in de transport en handel zich in de grensstreek. Commerciële dienstverleners bevinden zich voornamelijk in de steden buiten de grensstreek, zoals Düsseldorf, Keulen, Frankfurt en München. In de grensstreek is slechts 9% van de vestigingen in deze sector te vinden.

Ruimtelijke spreiding van sectoren

Op de as Nijmegen-Düsseldorf bevinden zich de meeste Nederlandse dochterbedrijven. In Düsseldorf zelf zijn vooral commerciële dienstverleners gevestigd. Dichterbij de Nederlandse grens zijn transport en handel duidelijk dominant. De sectorstructuur van de dochterbedrijven is in het noorden en zuiden van de grensstreek ongeveer gelijk.

Moeders van vestigers in de grensstreek

De moederbedrijven van grotere dochters in de Duitse grensstreek zijn verspreid over heel Nederland en bevinden zich dus niet alleen in het oosten van Nederland. In het spreidingspatroon is een aantal opvallende concentraties te zien. Moederbedrijven zijn vooral gevestigd in de omgeving van Breda, Eindhoven, Amsterdam en Rotterdam. Daarnaast zijn er concentraties langs de grens in Twente, de Achterhoek en de omgeving van Venlo.

5.2. Bedrijventerreinen op en naast de grens

Het bestand van de Duits-Nederlandse Handels Kamer (DNHK) is de best beschikbare bron voor informatie over Nederlandse dochters in Duitsland. Toch zijn er veel Nederlandse bedrijven die wel een vestiging in Duitsland hebben, maar om verschillende redenen niet in het bestand staan. Ten eerste zijn er kleine dochters met minder dan tien werkzame personen. Ten tweede is het moeilijk om bedrijven met Nederlandse eigenaren in Duitsland op te sporen omdat er geen registratieverplichting is voor bedrijven en omdat de Industrie- & Handelskammertags (IHK's) niet zomaar gegevens vrijgeven. Om

te weten wat er vlak over de grens gebeurt, is ingezoomd op drie bedrijventerreinen die op of vlakbij de grens liggen en een relatief hoog aantal Nederlandse bedrijven huisvesten. Dit zijn de bedrijven die zich mogelijk vanwege de grondprijs in Duitsland vestigen. Een vestiging ver weg van de grens toont aan dat een bedrijf ook andere vestigingsmotieven dan de grondprijs heeft.

Bedrijventerrein Europark Emlichheim-Coevorden

Het bedrijventerrein Emlichheim-Coevorden is een samenwerking van de Nederlandse gemeente Coevorden met de Duitse gemeente

Emlichheim. De gemeenten hebben een ontwikkelingsmaatschappij opgericht die het Duitse en Nederlandse deel van het terrein moet beheren. Hoewel de ontwikkelingsmaatschappij grensoverschrijdend werkt, gelden er wel verschillende wetten en regels aan beide zijden van de grens. De ontwikkelingsmaatschappij voert veel overleg met overheden en instanties om te komen tot speciale praktische afspraken om de negatieve gevolgen van de verschillende regels te beperken. Niet alleen de regels zijn verschillend: aan de Duitse kant is grond te koop vanaf € 18,50 per m² terwijl grond aan de Nederlandse kant tussen de € 60 en € 85 per m² kost. Door een gefaseerde invulling van het terrein en de ligging van de containerterminal aan de Nederlandse zijde van het terrein is het Nederlandse deel eerst verkocht. Nu zijn er voornamelijk kavels aan de Duitse zijde te koop.

Het terrein Europark verkoopt sinds 1993 kavels aan bedrijven. De ontwikkeling kwam eerst langzaam op gang. Vanaf 2005 is er een groei in het aantal bedrijven dat zich op het park vestigt. Op het terrein, aan beide zijden van de grens, komen bijna alleen Nederlandse bedrijven af. Naar schatting werken hier nu zo'n 240 mensen. In de komende tijd verwacht het Europark nog veel nieuwe vestigingen¹⁸. Het park richt zich, met het knooppunt van spoor-, water- en wegvervoer op ruimte-extensieve industriële bedrijven die grote stromen goederen moeten verwerken. Branches waarop Europark zich richt zijn logistiek/distributie, energie, food & feed, cosmetica (bioketens), assemblage, elektronica, glasindustrie, siliciumverwerkende bedrijven en chemie.

Voor meer informatie:

www.eu-park.com

Tabel 5.6: Vestiging van bedrijven op Europark

Jaar	Aantal vestigingen		Oppervlakte (ha)		Totaal per jaar (ha)
	NL	D	NL	D	
1993-2000*	5	0	54,5	0	6,8
2001-2005	4	1	8,5	7,5	3,2
2006-2008**	12	6	16,5	31,5	16,0

* Inclusief haventerrein en containerterminal

** Inclusief bedrijven die nog in procedures voor vergunningen zitten

Bron: Europark GmbH

Tabel 5.7: Grondverkoop aan Nederlandse bedrijven in Gildehaus Bad-Bentheim

Jaar	Aantal	Oppervlakte (ha)	Gepland aantal medewerkers
2003	2	2,1	25
2004	8	7,6	110
2005	10	4,5	81
2006	8	5,5	54
2007	12	19,3	200

Bron: GGB Bad-Bentheim

Bedrijventerrein Gildehaus

Gildehaus ligt vlak over de grens bij Oldenzaal en aan de A30, het verlengde van de Nederlandse A1. In Duitsland is hier de grootste concentratie van Nederlandse bedrijven te vinden. Het bedrijventerrein verkoopt sinds 1989 kavels aan Duitse en Nederlandse bedrijven. Op dit moment is 70% van de bedrijven op het terrein Nederlands. Tussen 1989 en 2003, in veertien jaar tijd, werd er aan 42 Nederlandse bedrijven grond verkocht, van 2003 tot 2007, in slechts vier jaar tijd, werd er aan nog eens veertig Nederlandse bedrijven grond verkocht¹⁹.

De uitgifte van 21,2 ha aan Nederlandse bedrijven op één terrein is veel vergeleken bij de uitgifte in de aan Nederlandse zijde grenzende regio Twente. In 2006 werd er in Twente in totaal 45,5 ha uitgegeven²⁰. In de gehele Achterhoek werd 22,8 ha uitgegeven in 2007²¹. De terreinen die nu beschikbaar zijn aan de Nederlandse zijde van de grens hebben een grondprijs vanaf de € 45 tot € 130 per vierkante meter²². De grond in Gildehaus is momenteel te koop vanaf € 16 per vierkante meter²³. Er zijn nog grote kavels beschikbaar en het terrein wordt verder uitgebreid.

De Nederlandse bedrijven die kavels kopen in Gildehaus zijn voor de helft transport- en handelondernemingen. De andere helft zijn (maak-)industriebedrijven. Dit zijn bedrijven die vaak in een hogere hindercategorie vallen en relatief veel ruimte gebruiken. De gemiddelde kavelgrootte van de Nederlandse bedrijven op het terrein is 1 ha, terwijl er gemiddeld zo'n twaalf mensen werken per bedrijf. Voor het beeld: op Gildehaus heeft een werknemer gemiddeld meer dan 800 vierkante meter werkruimte.

Voor meer informatie:
www.ggb-grafschaft.de, www.gelderland.nl

Bedrijventerrein Avantis Aken-Heerlen

Avantis 'European Science and Business Park' richt zich specifiek op hoogwaardige bedrijven en is daarmee anders dan bijvoorbeeld Europark en Gildehaus. De grondprijs ligt er dan ook een stuk hoger: op het hele terrein, aan Duitse en Nederlandse zijde, is de grond te koop vanaf € 90 per vierkante meter. De verkoop van grond is begonnen in 2003. In 2005 was Solland Solar het eerste grote operationele bedrijf op het terrein. Halverwege 2008 is daar nog een aantal hoogwaardige bedrijven bijgekomen.

Het bedrijventerrein Avantis bij Aken en Heerlen is een terrein dat door een Nederlandse N.V. wordt beheerd. De bouwvoorschriften zijn aan beide zijden van de grens gelijk en het terrein is het enige waar bedrijven mogen kiezen voor een Duits of Nederlands fiscaal/juridisch klimaat. Voor enkele bedrijven kan dat een belangrijke motivatie zijn om zich op het terrein te vestigen²⁴. Voor andere bedrijven zijn de subsidies van beide zijden van de grens interessant²⁵. Het laatste, maar niet minste, doorslaggevend argument om zich op de grens te vestigen is de markttoegang tot beide landen vanuit één vestiging²⁶.

Voor meer informatie:
www.avantis.org

¹⁹ Hiervan staan er 15 in het DNHK bestand geregistreerd ²⁰ IBIS Rapportage bedrijven-terreinen, 2007 ²¹ www.gelderland.nl ²² IBIS, 2008, prijsniveau januari 2007 ²³ Zie www.ggb-grafschaft.de voor de meest recente prijs ²⁴ Bijvoorbeeld voor Doc Morris, een farmaceutisch bedrijf ²⁵ Zoals voor Solland Solar ²⁶ Voor Naebels Elektro is dit het belangrijkste argument.

“Eerst was er een verschuiving van activiteiten van Venlo naar Kaldenkirchen, voor het opslaggedeelte en kantoor. Toen hadden we nog geen eigen productie, maar lieten wij produceren bij derden. In 2005 hebben we die zelf opgestart. Daar zouden we in Venlo nooit de mogelijkheid toe hebben gehad.”

Motivaties voor de trek naar de Duitse grensstreek

“Waarom ga je nou in Duitsland zitten? Dat moet een financieel voordeel hebben.”

De aanleiding voor deze studie zijn de verschillen in grondprijzen aan beide zijden van de grens en de waargenomen Nederlandse bedrijven die zich vestigen in de grensstreek. Bestaat er nu een verband tussen de prijzen en de trek van bedrijvigheid over de grens of is er iets anders of meer aan de hand? We zetten mogelijke motivaties op een rij²⁷.

Tabel 6.1: Grondprijsniveaus in de grensstreken

Ter hoogte van	Prijsniveau NL	Prijsniveau D	Ter hoogte van
Groningen Drenthe	Laag	Zeër laag	Emden Emlichheim
Twente Achterhoek	Hoog	Zeër laag	Nordhorn Kleve
Nijmegen Limburg	Hoog - Midden	Laag - Midden	Nettetal Aken

Bronnen: IBIS, KomSIS.de, germansite.de

6.1. Vestigingskosten

Groot verschil in grondprijzen...

De kosten voor een vierkante meter grond op een bedrijventerrein lopen in Nederland uiteen van € 23 in Zuid-Oost Drenthe tot ruim boven de € 200 in Zuid-Holland²⁸. De prijs hangt af van de ligging en de kwaliteiten van het terrein. Ook langs de grens met Duitsland lopen de prijzen van de grond aan de Nederlandse kant sterk uiteen. Grofweg zijn de prijzen in de Nederlandse grensstreek in het noorden het laagst, ter hoogte van Twente het hoogst en in Limburg ergens tussen de prijzen in het noorden en Twente in. Overall langs de grens zijn de prijzen aan de Duitse zijde significant lager: aan de Duitse kant liggen de prijzen tussen de € 0 en € 50 per m². Hierbij moet opgemerkt worden dat de prijzen waarmee in Duitsland geaddverteerd wordt niet altijd incusief bouwrijp maken en aansluitingen op infrastructuur zijn. Als die kosten meegenomen worden blijven de grondkosten echter lager dan in Nederland. Vooral in Twente en de Achterhoek zijn de verschillen aan beide kanten van de grens groot. In het noorden zijn de prijzen aan beide kanten relatief laag en in Limburg zijn de grondprijzen aan de Duitse kant minder laag dan in Twente en het noorden. Rondom Twente en de Achterhoek is het plausibel dat de grondprijs een belangrijke motivatie is voor ondernemers om zich in Duitsland te vestigen.

...maar niet de enige reden om zich in de Duitse grensstreek te vestigen

Transport- en handelsbedrijven, zoals op het terrein in Gildehaus, hebben een extensief ruimtegebruik. Voor deze bedrijven is de grondprijs dus van groter belang, maar ook geldt voor deze bedrijven dat een vestigingsplaats aan andere - kwalitatieve - vestigingsfactoren moet voldoen. Bovendien zijn de investeringen in grond en terreinen slechts een klein deel van de investeringskosten van de meeste bedrijven²⁹. Goede ondernemers kijken naar alle kosten, niet alleen de grondkosten, voordat zij besluiten zich in de Duitse grensstreek te vestigen. De andere kosten, die in Duitsland misschien juist hoger zijn dan in Nederland, kunnen het voordeel van de grondprijzen teniet doen.

“De grondprijzen zijn een bijkomend voordeel.”

²⁷ waarbij we er vanuit gaan dat ondernemers rationeel handelen, maar met beperkte informatie ²⁸ Uit IBIS Werklocaties: De stand in planning en uitgifte van bedrijventerreinen 1 januari 2007 en de uitgifte in 2006 ²⁹ Zie hoofdstuk 3

Overige investeringskosten verschillen minimaal

Bedrijven investeren in grond, maar ook in gebouwen, machines, transportmiddelen et cetera. De meeste investeringskosten zijn gelijk omdat het niet uitmaakt waar een machine of transportmiddel ingezet wordt. De bouwkosten verschillen vanwege de voorschriften en de lokale lonen die kunnen verschillen. De verschillen zijn echter minimaal. Alle geïnterviewde ondernemers gaven aan dat de bouwkosten minimaal verschillen en geen punt van overweging zijn bij de keuze voor de Duitse kant van de grens. Nederlandse aannemers bouwen ook in Duitsland en vice versa. De eisen die gesteld worden aan gebouwen verschillen wel, maar die hebben in de meeste gevallen een beperkte invloed op de bouwkosten.

“Hier (in Nederland) sneeuwt het niet meer of minder dan vijf kilometer over de grens, maar in Duitsland hanteren ze de normen uit Bayern en het Schwarzwald! Dat zijn discussies die je moet voeren op het niveau van de Kreis en als je dat netjes doet, dan denk ik dat er wel een uitweg is. Want men wil in Duitsland natuurlijk heel graag dat stuk Duitsland ontwikkelen.”

De aanschaf van voertuigen is in Duitsland iets voordeliger dan in Nederland. De bijtelling van bedrijfswagens is in Duitsland veel minder dan in Nederland. Voor de meeste bedrijven is de aanschaf van voertuigen echter een beperkte kostenpost en net als de andere investeringskosten geen motivatie of demotivatie om zich in Duitsland te gaan vestigen.

6.2. Exploitatiekosten

Arbeidskrachten en loonkosten

De loonkosten in Duitsland waren eind jaren negentig hoger dan in Nederland. Een indicator daarvoor is de gemiddelde totale loon-

kosten voor een werknemer in de industrie. In 1998 lagen de kosten in Duitsland nog 37% hoger dan in Nederland. Dat blijkt uit cijfers van Eurostat en berekeningen van het World Competitiveness Yearbook. Anno 2006 was het verschil minimaal; volgens de ranglijst van landen naar totale loonkosten voor een medewerker staan Nederland en Duitsland op respectievelijk de 50^{ste} en 51^{ste} plaats, met een onderling verschil in loonkostenniveau van 5%. Gezien de verschillen die er op lokaal niveau nog zijn, tussen de verschillende Ländes in Duitsland en ook binnen Nederland, is het goed mogelijk dat de totale loonkosten in enkele gebieden aan de Duitse kant van de grens zelfs lager zijn dan in Nederland. Ondernemers geven dan ook aan dat de loonkosten minimaal verschillen. Waar het loonkostenniveau tien jaar geleden nog nadelig was voor ondernemers in Duitsland, is dat nu geen probleem meer.

Overige exploitatiekosten

Water, gas en elektriciteit zijn exploitatiekosten die voor sommige bedrijven hoog kunnen oplopen, maar voor de meeste zijn het marginale kosten. Elektriciteit en gas zijn gemiddeld duurder in Duitsland³¹. Het gemiddelde prijsniveau wordt echter niet altijd betaald. Er bestaan regionale verschillen en ook verschillende energieleveranciers. Grootgebruikers sluiten meestal individuele contracten af met leveranciers waarvan de afgesproken prijzen niet publiekelijk bekend zijn. Voor de geïnterviewde ondernemers zijn de hogere energiekosten geen reden om vestiging in Duitsland te vermijden.

De overige exploitatiekosten maken voor de ondernemers ook weinig uit. Grondstoffen kunnen in principe overal vandaan gehaald worden en het maakt niet veel uit of ze nu afgeleverd worden in Duitsland of in Nederland. Transportkosten kunnen voor ondernemers soms veranderen door een verplaatsing van een deel van het bedrijf. De

ligging in Duitsland kan dichterbij afnemers en toeleveranciers liggen. Voor een enkel bedrijf pakt dit gunstig uit.

6.3. Belastingen en subsidies

Belastingen

De totale belastingdruk (belasting per bruto nationaal product) in Nederland en Duitsland is ongeveer gelijk³². De manier van belastingheffen en de tarieven verschillen echter. Duitsland heeft een federale overheid die belastingen heft en de Ländes en Gemeinden die hun eigen tarieven hebben. Daarnaast kent Duitsland relatief hoge sociale bijdragen die bovenop andere belastingen komen. Vooral in de loonbelastingen maken de sociale lasten een groot deel uit van de belastingen³³.

Duitsland kende hoge vennootschapsbelastingen...

De maximale tarieven voor vennootschapsbelasting zijn in Duitsland altijd hoger geweest dan in Nederland. Voor 1999 was er een toptarief van 45% op niet uitgekeerde winst. Bovenop dat tarief kwam ook nog eens een lokale belasting. In Nederland is het tarief altijd een stuk lager geweest. Dit verschil in belastingtarief is voor bedrijven een reden om hun hoofdkantoor of verkoopkantoor in Nederland te laten staan.

...maar tarieven worden steeds lager

In 2008 is het federale belastingtarief op winst verlaagd tot 15%. Daarbovenop komen de lokale belastingen van gemiddeld 14%. Samen met de solidariteitsbelasting komt het totaal uit op ongeveer 30%, afhankelijk van het gemeentelijke tarief. In totaal komt de vennootschapsbelasting in de meeste Duitse gemeenten boven het Nederlandse niveau uit (maximaal 25,5%).

³⁰ World Competitiveness Yearbook, 1999, IMD ³¹ Eurostat, 2008, Industrial Gas prices, Electricity prices - industrial users, jan 2007 ³² Eurostat, 2007, Taxation trends in the European Union ³³ Eurostat, 2007, Taxation trends in the European Union

Subsidies

In beide landen is het aantal regelingen en de mate van subsidiëring in de afgelopen jaren verminderd. In Duitsland lijkt er echter meer over te zijn. Subsidieregelingen verschillen sterk. In Nederland worden subsidies vaak verleend in de vorm van fiscale voordelen; in Duitsland worden de gemaakte kosten gesubsidieerd³⁴. De niveaus en methodes om de subsidies te berekenen, verschillen zelfs op regionaal niveau. Voor sommige activiteiten is het qua subsidies dus interessanter om aan de Duitse kant van de grens gevestigd te zijn. De regelingen voor duurzame-energieproducenten zijn in Duitsland gunstiger dan in Nederland. Voor duurzame-energieproducenten zijn de subsidies de belangrijkste reden om zich in Duitsland te vestigen. Andere ondernemers kijken niet eens naar subsidies omdat zij verwachten dat de moeite van het uitzoeken en aanvragen niet opweegt tegen de opbrengsten. Voor veel bedrijven zal het toch de moeite waard zijn om subsidies aan te vragen. Pas na een aanvraag blijkt de werkelijke hoogte van subsidies.

Overzicht kostenverschillen

Alle kostenverschillen en mogelijke subsidies zijn per gebied verschillend en ook per bedrijf van variabele hoogte en variabel belang. Toch is er per kostenpost een globale schatting te maken van de verschillen tussen de Nederlandse en Duitse grensstreek. In tabel 6.2 zijn indexen gegeven waarbij de Nederlandse grensstreek op 100 is gesteld. De grondprijzen zijn schattingen in euro's. De subsidies en belastingen zijn in procenten gegeven.

³⁴ Er bestaan ook allerlei andere vormen van subsidie: zie voor subsidies in Duitsland: www.foerderdatenbank.de en subsidies in Nederland: www.subsidieshop.nl ³⁵ In: Subsidie-regeling Vestiging Bedrijven of Instellingen, Provincie Limburg ³⁶ De percentages die in werkelijkheid betaald worden of ontvangen worden door bedrijven verschillen sterk per bedrijf en gebied

Tabel 6.2: Overzicht globale verschillen in kosten (schatting)

	Nederland	Duitsland
Investerings		
Grond (€ per m ²)	60 - 130	10 - 30
Bouwkosten (Index)	100	100 - 105
Machines (index)	100	100
Subsidies		
Als percentage investeringsbedrag	Tot 15% van totale investering ³⁵	7 tot 35% van totale investering 20 tot 30% van grondkosten
Als percentage loonkosten		10% van de loonkosten
Exploitatierkening		
Personeelskosten (index)	100	90 - 110
Grondstoffen (index)	100	100
Energiekosten (index)	100	100 - 140
Belastingen		
Vennootschapsbelasting	25%	25 - 35%

Bronnen: IBIS, KomSIS, Germansite.de, Eurostat, NBank, foerderdatenbank.de, Subsidieshop.nl, IMD, en interviews³⁶

6.4. De grens als barrière

"We hebben de Europese Gemeenschap, maar er je hebt toch altijd wel te maken met grenzen. Er zijn gewoon verschillen."

In de loop der jaren is de grens van Nederland en Duitsland steeds minder duidelijk aanwezig geworden. De douanepostjes zijn nu leeg of verdwenen. De gulden en de Deutsche Mark zijn beide vervangen door een gezamenlijke euro. De antisentimenten onder Nederlanders ten opzichte van Duitsland zijn in de afgelopen decennia aanzienlijk afgezwakt. Duitsland wordt - tussen de voetbalwedstrijden door - steeds meer ervaren als grote vriend in plaats van als grote vijand. Dat maakt dat de grens steeds minder een psychologische en economische barrière is voor ondernemers.

"De Duitse taal vormt natuurlijk een barrière ... vooral als je in juridische zaken terecht komt ... Daarom huren wij een adviseur in."

De taal, zakencultuur en wetten verschillen (toch wel)

De grens tussen Duitsland en Nederland vervaagt en er zijn veel overeenkomsten tussen Nederlanders en Duitsers. Toch zijn er ook belangrijke verschillen. Het begint bij de taal. Duits en Nederlands lijken bedrieglijk veel op elkaar maar zijn toch echt anders. Voor ondernemers die niet goed Duits spreken en schrijven kan dat een probleem zijn. Daarnaast is de zakencultuur niet gelijk aan de Nederlandse. De Nederlandse overlegcultuur, het pragmatisme en minachting voor hiërarchie, botsen in het buitenland weleens met

de lokale cultuur. Zo ook in Duitsland waar men meer waarde hecht aan hiërarchie, diploma's, een grondige voorbereiding en een meer zakelijke houding dan Nederlanders. Een beroemde uiting van de cultuurverschillen is het voorbeeld van het kopje koffie dat vooraf gaat aan de bespreking. Duitsers nemen het kopje krampachtig aan, omdat zij het koffieritueel niet kennen en bang zijn voor slurpen en vlekken maken. Omgekeerd voelen Nederlanders op bezoek bij Duitsers zich ongemakkelijk omdat hun niets wordt aangeboden. In Duitsland komt men direct tot zaken: geen koffie, koetjes en kalfjes. Zo is er nog wel een aantal voorbeelden van verschillen waarop Nederlanders zich moeten voorbereiden om goed zaken te kunnen doen met Duitse partners³⁷. Men houdt ervan om alles schriftelijk vast te leggen. Duitsers werken alles tot in de puntjes uit en bereiden alles grondig voor. De Nederlandse ondernemer zal moeten wennen aan de Duitse zakencultuur, zeker in het geval van een vestiging in Duitsland met Duits personeel.

“Het personeelsbeleid: ze zeggen in Nederland dat het moeilijk is om van je personeel af te komen. In Duitsland kan het proces lang duren, terwijl je in onzekerheid blijft tot het laatste moment. Het kan jaren duren voordat een ontslag wordt goedgekeurd.”

“Iets simpels: autoverzekeringen. We kunnen niet al onze auto's bij één maatschappij verzekeren. De regels zijn anders. We hebben auto's verzekerd in Duitsland en wij hebben auto's verzekerd in Nederland.”

De administratieve rompslomp verdubbelen

Bij vestiging in Duitsland krijgt een ondernemer te maken met een nieuwe set wetten en regels. De bedrijfsvoering moet aan Duitse regels voldoen. Werknemers vallen onder het Duitse arbeidsrecht en moeten ingevoerd worden op een Duitse loonlijst. Voor Nederlanders zijn er nadelen verbonden aan loon ontvangen uit Duitsland. Zo bestaat er in Duitsland bijvoorbeeld geen hypotheekaf trek. De Duitse overheid heft natuurlijk zijn eigen belastingen, dus voor de Duitse vestiging moeten ondernemers een aparte boekhouding bijhouden. Hoewel een eenvoudige boekhouding met dezelfde boekhoudsystemen bijgehouden kan worden als in Nederland, stelt de Duitse overheid strengere eisen aan nauwkeurigheid. Ondernemers ervaren de extra moeite die nodig is om zich aan te passen aan de Duitse wet niet als een zeer zware last, maar als je je 'gewoon in Nederland kunt vestigen' dan bespaar je wel extra werk. Volgens de internationale enquête van IMD hebben bedrijven in Duitsland zelfs meer last van de administratieve rompslomp dan in Nederland³⁸.

“Het is er meer bureaucratisch dan hier. [Waar merkt u dat aan?] Je hebt met heel veel instanties te maken en alles moet perfect geregeld zijn, tot de kleinste dingen. Er zijn wetten en je bent verplicht om die op te hangen zodat het personeel die kan lezen. Klein detail en zo zijn er heel veel.”

Vestigers zijn door handelservaring vaak al bekend met verschillen...

Bij handel met Duitsland krijgen Nederlandse ondernemers al te maken met de cultuurverschillen. Bedrijven die zich vestigen in Duitsland hebben via de handel vaak al ervaring met Duitse afnemers of toeleveranciers en ook met de Duitse wet. Ondernemers die zich vestigen op de terreinen vlak over de grens komen bovendien vaak uit de grensstreek en kennen zodoende de gezamenlijke cultuur. In Limburg en Twente kan men in dialect gewoon gesprekken voeren met de bewoners die vlak over de grens wonen. Voor de meeste vestigers in de Duitse grensstreek zal niet alles nieuw zijn.

³⁷ Rabobank, juli 2008, Cijfers & Trends, Thema: Beter een goede buur - zaken doen met Duitsland. Zie ook: Vademecuum, 2003, binationale handelscontacten in de Eems Dollard Regio, www.dnhk.nl, www.inter-ned.info, www.evd.nl ³⁸ World Competitiveness Yearbook, 2008, IMD.

... en lokale kennis kan ingehuurd worden

In plaats van zelf alles uit te zoeken, kunnen ondernemers ook advies vragen. Vooral op juridisch gebied is het noodzakelijk om advies in te winnen, maar ook op andere terreinen kan het helpen. Verschillende partijen kunnen adviseren, waaronder de commerciële bureaus, maar ook overheden, intermediaire organisaties en de Rabobank. Naast advies van buiten kan een bedrijf lokale kennis in huis halen door Duits personeel aan te nemen. Een Duitse werknemer weet de weg in Duitsland beter te vinden dan de gemiddelde Nederlander. Een Duitse bedrijfsleider kan het bedrijf goed verder helpen door zijn kennis en omdat hij makkelijker zaken kan doen met andere Duitsers. In de boekhouding en personeelsadministratie kan het helpen om Duitsers of Nederlanders met ervaring in dienst te nemen omdat die gewend zijn aan de Duitse regels en gewoonten.

“We zijn begonnen met een Nederlandse bedrijfsleider, maar nu hebben we toch een Duitser en dat gaat een stuk beter. Hij heeft alle ingangen, weet de weg in de bouwvergunningen en nu kunnen wij dus voor Nederlandse bedrijven alles [rondom de bouw van een pand] regelen.”

6.5. Aantrekkelijke kwaliteiten

Beschikbaarheid personeel

Loonkosten verschillen niet sterk aan beide zijden van de grens. Een belangrijk punt is echter de beschikbaarheid van personeel. Volgens de meeste geïnterviewde ondernemers en experts is de beschikbaarheid van personeel in Duitsland beter. Nederland kampt op dit moment met een krappe arbeidsmarkt³⁹ terwijl er in Duitsland nog genoeg arbeidsaanbod is, ook in Nordrhein-Westfalen en Niedersachsen. Nederlandse ondernemers in Nordrhein-Westfalen waardeerden in 2004 al de kwaliteiten van Duitse werknemers⁴⁰.

Overigens nemen ook Nederlandse bedrijven die in Nederland gevestigd zijn Duitse werknemers aan en andersom. De arbeidsmarkt overschrijdt de grens. Bij een verplaatsing over de grens gaan Nederlandse werknemers vaak mee naar de nieuwe vestiging in Duitsland. Als de Nederlanders op de Duitse loonlijst komen te staan verliezen ze echter hun hypotheekafrek. Het is ook mogelijk om mensen op een Nederlandse loonlijst te laten staan als ze maximaal 183 dagen per jaar in Duitsland werken. De grensoverschrijdende arbeidsmarkt heeft tot gevolg dat een tekort aan specifieke soorten arbeidskrachten (zoals technici) in bepaalde regio's aan beide kanten van de grens gemerkt wordt.

“We hebben geen problemen om mensen aan te nemen, maar ja, goeie mensen, die zijn schaars.”

Toegang tot de Duitse markt is beter met een Duitse vestiging...

Duitsland biedt met ruim tachtig miljoen koopkrachtige inwoners een aantrekkelijke afzetmarkt. Bedrijven met een hoofdvestiging in het westen van Nederland kunnen door een vestiging te openen in Duitsland een logistiek voordeel behalen. De vestiging in Duitsland ligt dichterbij de Duitse (en Oost-Europese) klanten en voorbij de Randstad met de bijbehorende congestie. De transportlijnen en daarmee de lever-tijden en transportkosten zijn vanaf een Duitse vestiging kleiner en dat kan een verschil maken. Met de vestiging in Duitsland in plaats van net aan de Nederlandse kant van de grens neemt een bedrijf ook een Duitse identiteit aan. De Duitse identiteit, bestaande uit een Duits adres, telefoonnummer, naam en de nodige Duitse werknemers, maakt het voor Duitse bedrijven aantrekkelijker om zaken te doen met de onderneming. De meeste Duitsers doen liever zaken met een Duits

³⁹ Economisch Kwartaalbericht, Rabobank, september 2008 ⁴⁰ GfW Nordrhein-Westfalen, 2005, Ausländische Firmen in Nordrhein-Westfalen

bedrijf dan met een Nederlands bedrijf. Voor sommige ondernemers is de betere toegang tot de Duitse markt, met een Duitse identiteit, de belangrijkste reden om in Duitsland een vestiging te openen.

“Het is op de Duitse markt toch een voordeel is als je een Duitse onderneming bent.”

...zelfs als de vestiging net over de grens is

De meeste vestigingen van Nederlandse bedrijven in Duitsland bevinden zich in Nordrhein-Westfalen. Nederlandse ondernemers kiezen juist die deelstaat om zich te vestigen vanwege de nabijheid tot Nederland⁴¹. De nabijheid tot Nederland is voor ondernemers dus een vestigingsfactor. Als het voor een bedrijf niet van belang is om centraal gelegen te zijn in Duitsland, dan is de grensstreek ideaal.

Beschikbaarheid van ruimte met kwaliteit is wel belangrijk

In het proces van beslissen over de locatie van activiteiten worden in theorie de eisen aan een locatie concreet. Eisen zijn bijvoorbeeld toegang tot water, een filevrije snelweg, een spoorlijn, nutsvoorzieningen, voldoende personeel en een groot kavel met ruimte om uit te breiden. In de Nederlandse grensstreek voldoen veel terreinen

niet aan de eisen van bepaalde bedrijven. Daarnaast komt het voor dat ondernemers er niet achter komen dat er geschikte terreinen in Nederland beschikbaar zijn.

“Het hele proces heeft een aantal jaren geduurd. We hebben bij de gemeente [in Nederland] een jaar of twee op de wachtlijst gestaan. De opslagcapaciteit was [op de toenmalige vestiging] te gering, die moest uitgebreid worden. Toen kwam de grond in Duitsland beschikbaar en is heel snel de knoop doorgemaakt.”

41 GfW Nordrhein-Westfalen, 2005, Ausländische Firmen in Nordrhein-Westfalen

Conclusies

In de loop der jaren is het inzicht in de processen omtrent verplaatsingen en uitbreidingen van bedrijven gegroeid. Volledige verplaatsingen hebben meestal plaats over korte afstand, terwijl nieuwe vestigingen verder van huis of hoofdkantoor worden gedaan. De belangrijkste motivaties voor ondernemers om een nieuwe extra vestiging te ontwikkelen zijn de markt en kostenvoordelen. De strategische locatiebeslissing die een bedrijf neemt, wordt in verschillende fases gedaan. Eerst bepaalt de onderneming waaraan een locatie moet voldoen. De belangrijkste selectiecriteria voor een nieuwe vestigingslocatie zijn kwalitatieve eisen en exploitatiekosten. In het laatste deel van de zoekfase kunnen de kosten van de vestiging bepalend worden voor de definitieve vestigingslocatie. De grondkosten vormen slechts een klein deel van de jaarlijkse investeringen door bedrijven en spelen daarom een beperkte rol bij de meeste vestigingsbeslissingen, maar niet altijd in beslissingen om zich in de Duitse grensstreek te vestigen.

Duitse dochters zijn vaak in de grensstreek gevestigd

Verplaatsingen in verschillende vormen naar Duitsland uiteten zich in het aantal en soort vestigingen van Nederlandse bedrijven in het land. De grotere dochterbedrijven met meer dan tien werknemers zijn geregistreerd door de Duits-Nederlandse Handelskamer (DNHK). Uit analyse blijkt dat een vijfde van de grotere dochters binnen de Duitse grensstreek is gevestigd. Vooral in de sectoren bouw, handel en transport zijn de dochterbedrijven vaak dicht bij de grens gevestigd. Een aantal dochterbedrijven blijkt zelfs vlak tegen de grens van Nederland aan gevestigd te zijn op bedrijventerreinen die op of naast de grens liggen.

Grondkosten vormen een vestigingsmotief...

Het verschil in grondkosten aan beide zijden van de grens lijkt een voor de hand liggende reden voor Nederlandse bedrijven om de grens over te steken. Vooral ter hoogte van Twente en de Achterhoek zijn de grondprijzen aan de Duitse kant van de grens significant lager dan aan de Nederlandse kant. In de Duitse grensstreek zijn dan ook relatief veel Nederlandse dochters te vinden die extensief gebruik maken van de ruimte. Voor een aantal ondernemers zijn de grondprijzen de belangrijkste reden om - een deel van - het bedrijf op de goedkope grond te bouwen.

...maar de afzetmarkt en beschikbaarheid van grond zijn vaker de hoofdmotieven

Ondernemers die zich niet dicht bij de grens vestigen maar dieper in Duitsland hebben niet alleen de grondkosten als motivatie om de grens over te steken. Dan hadden ze immers ook dicht bij Nederland kunnen blijven. Deze bedrijven hebben motivaties die te maken hebben met hun afzetmarkt. Een groot deel van de bedrijven die wel dicht bij de grens gevestigd zijn, heeft eveneens de Duitse afzetmarkt als motivatie om zich net over de grens te vestigen. Een Duitse identiteit is voor veel bedrijven belangrijk om de Duitse markt beter te kunnen bedienen.

Voor de bedrijven die zich vestigen in de grensstreek is de beschikbaarheid van kwalitatief goede ruimte ook een reden om zich in Duitsland te vestigen. De beschikbaarheid van ruimte op bedrijven-terreinen is beperkt in Nederland. Voornamelijk bedrijven die grote stukken grond nodig hebben, kunnen de ruimte niet vinden in de gemeente waar ze willen zitten. Net over de grens is die ruimte er wel.

Duitsland is op een aantal punten aantrekkelijker geworden

Duitsland is als vestigingsplaats de afgelopen tien jaar aantrekkelijker geworden ten opzichte van Nederland. Loonkosten zijn in Duitsland minder snel gestegen dan in Nederland, waardoor de kosten nu op gelijk niveau gekomen zijn. Daarbij wordt de arbeidsmarkt steeds krappere in Nederland. De vennootschapsbelasting is gedaald in Duitsland zodat het voordeel dat Nederland op dat vlak biedt, kleiner is geworden. De grondprijzen zijn laag gebleven, terwijl die in Nederland hoger werden. Subsidies in Duitsland zijn interessant voor sommige ondernemers, zoals producenten van duurzame energie.

Ontwikkelingen zijn voor bepaalde regio's van groot belang

Ten opzichte van de totale Nederlandse economie en verplaatsing van bedrijvigheid is deze trend beperkt. Voor de grensregio's is het echter een belangrijke trend. De verplaatsing en nieuwe ontwikkeling van activiteiten door Nederlandse bedrijven in Duitsland hebben voor sommige grensregio's grote betekenis. Of de effecten van verplaatsingen positief of negatief zijn voor de Nederlandse of regionale economie is - nog - niet onderzocht.

In de toekomst zullen meer Nederlandse bedrijven zich vestigen in de grensstreek

De belangrijkste gronden waarop ondernemers hun vestigingsbeslissingen baseren, blijven bestaan. De Duitse markt zal op een gegeven moment weer in een opgaande conjunctuur komen en meer Nederlandse bedrijven aantrekken. De vestigingskosten zijn ten opzichte van de Nederlandse kosten gedaald. De lage kosten trekken nu Nederlandse ondernemers sneller over de grens dan voorheen. De grondkosten en loonkosten zullen in Nederland gezien de beperkte beschikbaarheid van terreinen en personeel niet dalen, terwijl de grondkosten en arbeid in Duitsland, vanwege het grotere aanbod, niet snel gaan stijgen. Als Nederland niet met gunstiger regelingen voor producenten van duurzame energie komt, blijven deze producenten voor Duitsland kiezen. Dankzij advies en goede voorbeelden lukt het steeds meer ondernemers om de hindernissen te nemen, de nationale grens te passeren en de kansen te grijpen. De Duitse bedrijventerreinen zullen in de toekomst dus nog meer nieuwe Nederlandse bedrijvigheid kunnen ontvangen.

Bijlage: Grondprijzen en beschikbaarheid

In het onderzoek 'Vestigen in de Duitse grensstreek' speelt de grondprijs een centrale rol. De grondmarkt waarin de prijs voor grond tot stand komt, is echter niet transparant.

- Grondprijzen zijn niet altijd bekend;
- Bekende grondprijzen zijn vaak niet actueel;
- Terreinen en zelfs kavels verschillen sterk van karakter, type locatie en kwaliteit en zijn dus niet goed vergelijkbaar.

Doordat de prijzen binnen regio's sterk uiteenlopen, is het lastig een prijsniveau van een regio te bepalen. Om deze redenen is in dit onderzoek vooral gekeken naar de terreinen vlak langs de grens. Zo is toch, samen met de ervaringen van ondernemers, een beeld ontstaan van de verschillende prijsniveaus in de regio's. In Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen, Noord Nederland, Gelderland en Limburg en voor Nederland als geheel zijn er websites waarop alle bedrijventerreinen te vinden zijn⁴². De kwaliteit van de sites verschilt echter nogal. Op sommige sites is de informatie redelijk actueel en volledig ingevuld. Per terrein is op de betere sites uitgebreide informatie beschikbaar. Zo wordt de ontsluiting tot weg/water/spoor omschreven, de afstanden tot voorzieningen, milieucategorie, maximale en minimale kavelgrootte. Alle sites hebben met elkaar gemeen dat de vraagprijs van de grond niet voor elk terrein genoemd wordt. Dat komt omdat veel aanbieders de vraagprijs niet bekend maken, laat staan dat zij de werkelijk betaalde prijzen bekend maken. De aanbieders en kopers van grond komen in gesloten onderhandelingen tot een prijs voor de grond. Dit maakt de vergelijkbaarheid van de verschillende prijsniveaus in gemeenten of regio's moeilijk.

⁴² Noord-Nederland: [NOM locaties.nom.nl](http://NOM.locaties.nom.nl)
Gelderland: www.gelderland.nl
Limburg: www.limburg.nl/rebis
Nederland, IBIS: www.bedrijvenlocaties.nl
Niedersachsen: www.komssis.de
Nordrhein-Westfalen: www.germansite.de

Voor grond op bedrijventerreinen is de overheid meestal de aanbiedende partij. In Nederland en Duitsland zijn het doorgaans de gemeenten die de grond aanbieden. Soms doen ze dat via werkmatschappijen die één of meer gemeenten vertegenwoordigen. In Duitsland wordt de grond ook weleens door iets hogere overheden (Kreise) aangeboden. De enige manier om achter de echte grondprijs te komen is door de onderhandeling aan te gaan.

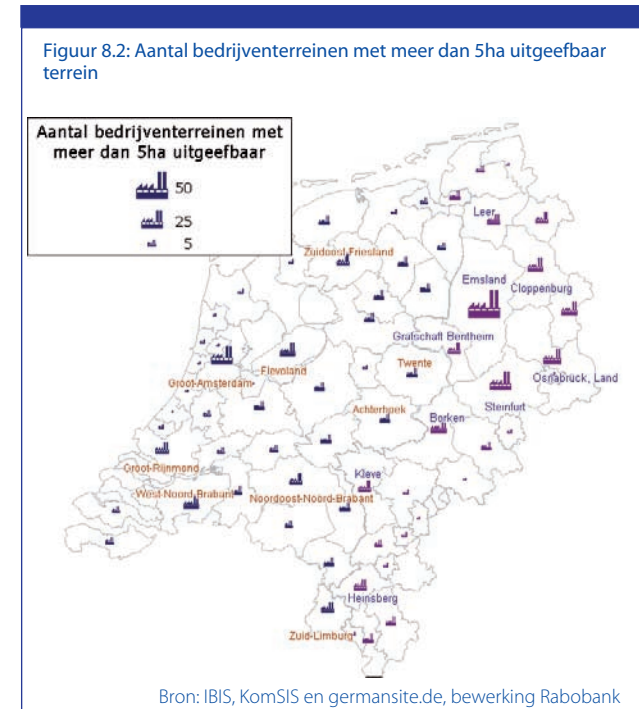
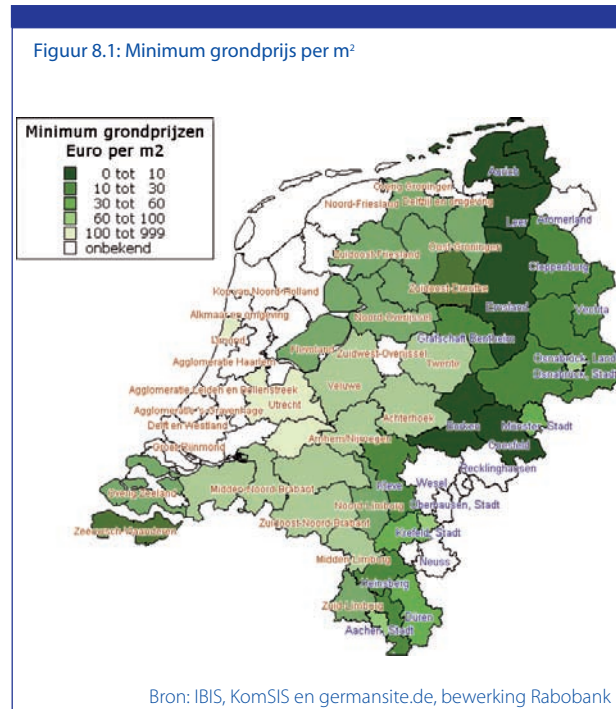
Hiernaast volgt een kaart met de minimum grondprijzen voor bedrijven/industrieterreinen (terreinen die niet bedoeld zijn voor verkoop aan consumenten) per regio.

Beschikbaarheid van grond

Ondernemers die op zoek zijn naar grond hebben wensen voor wat betreft de grootte van een kavel, de benodigde ontsluiting via snelweg, spoor, water en glasvezel, de benodigde hindercategorie, en de uitstraling van een terrein. In elke regio in Nederland zijn nog kavels beschikbaar, maar het is de vraag of een regio een kavel heeft dat voldoet aan de specifieke eisen van een ondernemer. Daar komt nog bij dat gemeenten in hun bestemmingsplannen hebben staan welk type bedrijven op een terrein moeten komen. Als het bedrijf van een ondernemer niet past in het plan, dan is het terrein voor die ondernemer niet beschikbaar.

Iedere ondernemer ervaart de beschikbaarheid van terreinen op een eigen manier. Voor een ondernemer die op zoek is naar een halve hectare met een beperkte ontsluiting en een lage hinder-categorie is er al snel iets te vinden. Voor een ondernemer die een kavel van 3 ha aan de snelweg wil, met een hoge hinder-categorie, wordt het een stuk lastiger om een geschikt stuk grond te vinden.

Hieronder is een kaart weergegeven met per regio het aantal bedrijven-terreinen waarop 5 hectare uitgifbaar is. Het aantal terreinen met een groot aanbod kan geïnterpreteerd worden als een maat voor de kans om een geschikt terrein te vinden in een regio, vooral voor ondernemers die op zoek zijn naar grote kavels. Hoe meer terreinen met een groot aanbod, hoe groter de kans op een terrein waar de eisen van de aanbiedende partij (gemeente) en de wensen van de ondernemer passen. Voor ondernemers die op zoek zijn naar minder grote kavels (minder dan 1 ha) heeft deze kaart minder waarde.



© Rabobank Nederland, 2008

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze ook, zonder voorafgaande toestemming van Rabobank Nederland.

No part of this publication may be reproduced in any form by print, photo print, microfilm or any other means without written permission by Rabobank Nederland.

Colofon

Auteur

Tjaco Twigt

Redactie

Enrico Versteegh

In opdracht van

Rabobank International & Rabobank Nederland

Contactadressen

Rabobank Achterhoek-Oost
Oude Winterswijkseweg 1, 7141 DE Groenlo
Telefoon (0544) 47 47 47

Rabobank Enschede-Haaksbergen
Raiffeissenstraat 75, 7514 AM Enschede
Telefoon (0534) 88 58 85

Rabobank Graafschap-Zuid
Terborgseweg 10, 7064 AD Silvolde
Telefoon (0314) 67 56 75

Rabobank Twente Oost
Lossersestraat 2, 7574 AE Oldenzaal
Telefoon (0541) 68 18 26

Rabobank Venlo e.o.
Peperstraat 8, 5911 HA Venlo
Telefoon (077) 389 34 70