

Lokale medewerkers aannemen in België en Frankrijk

Een ondernemersgids voor Nederlandse bedrijven

Waarom deze gids

Steeds meer Nederlandse bedrijven groeien over de grens. België en Frankrijk zijn daarbij logische eerste markten: dichtbij, economisch relevant en goed bereikbaar. Toch zien we in de praktijk dat het aannemen van lokale medewerkers in deze landen regelmatig complexer uitpakt dan vooraf verwacht. **Niet door gebrek aan ambitie of ervaring, maar omdat internationaal werkgeverschap andere spelregels kent.**

Deze gids is bedoeld voor ondernemers en directeuren die overwegen een salesprofessional, manager of executive aan te nemen in België of Frankrijk. Het is geen juridisch handboek, maar een praktische gids die helpt om beter onderbouwde keuzes te maken. We laten zien wat het werkelijk kost, hoe de juridische kaders werken, welke beloningsinstrumenten beschikbaar zijn en wat de culturele context betekent voor commercieel succes.



Inhoud

2 ondernemerskeuzes die alles bepalen	4
België, een voorspelbaar maar strikt speelveld	5
Frankrijk, juridisch en cultureel bepalend	9
Kosten vergelijking, wat het per land werkelijk kost	13
Cultuur als commerciële variabele	15
Praktijkscenario's	17
Ben je er klaar voor? 5 vragen die dat bepalen	19
Grip op internationale groei	20

2 ondernemers- keuzes die alles bepalen

Bij het aannemen van een medewerker in België of Frankrijk maak je in essentie één van de volgende keuzes.

Keuze 1

Voortvarend en pragmatisch aan de slag. Snelheid maken, kansen benutten en gaandeweg oplossen wat zich aandient. In de praktijk betekent dit dat juridische kaders, kostenstructuren en beperkingen vaak pas volledig zichtbaar worden nadat de samenwerking is gestart.

Keuze 2

De aanname behandelen als een strategische uitbreiding van het bedrijf. Voorbereiding, lokale kennis en duidelijke keuzes vooraf. Die investering aan de voorkant verkleint de kans op verrassingen achteraf aanzienlijk.

Beide keuzes leiden tot een arbeidsovereenkomst. Ze leiden tot fundamenteel andere risico's, kosten en flexibiliteit. De volgende hoofdstukken geven je de informatie die je nodig hebt om die keuze bewust te maken.

België, een voorspelbaar maar strikt speelveld



38

uur werkweek



20

vakantiedagen



10

feestdagen



12

max ADV-dagen

Hoe de arbeidsmarkt werkt

België kent een sterk gestructureerd arbeidsrecht. De standaard werkweek bedraagt 38 uur. Werknemers hebben recht op 20 wettelijke vakantiedagen en 10 feestdagen, en in veel sectoren komen daar ADV-dagen bovenop – tot twaalf per jaar als compensatie voor een feitelijke 40-urige werkweek. Salarissen zijn in veel sectoren gekoppeld aan cao-barema's, waardoor de onderhandelingsruimte op salaris beperkter is dan je in Nederland gewend bent.

Extralegale voordelen zijn in België geen onderscheidende extra, maar onderdeel van het standaard arbeidsvoorwaardenpakket.

Maaltijdcheques, een bedrijfswagen met tankkaart, een groepsverzekering en een hospitalisatieverzekering zijn wat kandidaten verwachten. Bied je dat niet, dan verlies je de slag om talent nog voor iemand heeft gesolliciteerd.

Proefperiodes zijn in België sinds 2014 afgeschaft. Opzegtermijnen zijn gestandaardiseerd op basis van anciënniteit: één week bij minder dan drie maanden dienst, oplopend tot dertien weken na acht jaar. Ontslag op basis van dringende redenen is mogelijk, maar de drempel is hoog en de reden moet ernstig zijn. Dit betekent dat je de aanneme – en alle voorwaarden – van meet af aan correct moet inrichten.



Wat het werkelijk kost

Werkgeverslasten voor bedienden liggen gemiddeld rond de 28% van het brutoloon. Maar dat is slechts een deel van het verhaal. Daar bovenop komen de 13e maand, vakantiegeld van circa 7,67% van het jaarsalaris, maaltijdcheques, hospitalisatieverzekering en pensioenpremies. **Wie alleen de werkgeverslasten meeneemt in zijn berekening, onderschat de werkelijke loonkost aanzienlijk.**

Een medewerker met een brutosalaris van €48.000 en €6.000 commissie kost een werkgever uiteindelijk circa €82.800 per jaar – meer dan 50% boven het brutoloon. Voor nieuwe werkgevers is er goed nieuws: je kunt een RSZ-korting aanvragen op de eerste drie aanwervingen, oplopend tot €3.100 per kwartaal voor de eerste werknemer. Die regeling is de moeite waard om vooraf in kaart te brengen.

Slimmer belonen: CAO 90 en de winstpremie

België kent twee instrumenten voor variabele beloning die Nederlandse ondernemers zelden kennen, maar die aanzienlijk aantrekkelijker zijn dan een reguliere bonus.

De resultaatgebonden bonus via CAO 90 maakt het mogelijk een collectieve bonus uit te keren op basis van vooraf bepaalde criteria. Zolang het bedrag binnen de wettelijke grens blijft – circa €4.164 in 2025 – betaalt de werknemer alleen 13,07% solidariteitsbijdrage en géén loonbelasting. De werkgever betaalt 33% bijdrage, maar dat is structureel voordeliger dan een reguliere bonusuitkering waarover de volledige sociale lasten en progressieve belasting gelden.

Bij een winstpremie deelt het bedrijf een deel van de nettowinst collectief met het personeel. Werknemers betalen 13,07% solidariteitsbijdrage en 7% forfaitaire bedrijfsvoorheffing; de werkgever betaalt geen RSZ-bijdragen. De premie is collectief van aard en kan niet selectief worden toegekend. Beide instrumenten zijn waardevol voor werkgevers die een aantrekkelijk pakket willen bieden zonder evenredig hogere werkgeverslasten.



Payroll via een sociaal secretariaat

De meeste Belgische werkgevers besteden hun loonadministratie uit aan een erkend sociaal secretariaat, zoals SD Worx, Acerta, Securex of Partena Professional. **Ook als buitenlands bedrijf zonder Belgische entiteit kun je via deze route personeel aannemen.** Het sociaal secretariaat vraagt een ondernemingsnummer aan, registreert je bij de RSZ, sluit verplichte verzekeringen af en verzorgt de volledige payroll inclusief Dimona-meldingen en fiscale aangiften. Voor internationale werkgevers is dit niet alleen praktisch, maar ook noodzakelijk: de Belgische regelgeving is gedetailleerd en foutgevoelig zonder lokale expertise.

Belangrijkste aandachtspunten voor België

- De totale loonkost ligt vaak structureel meer dan 50% boven het brutosalaris door verplichte voordelen en bijdragen
- Extralegale voordelen zijn marktstandaard, geen onderhandelingsinstrument
- Er is geen proefperiode; opzegtermijnen lopen op met de anciënniteit
- CAO 90 en de winstpremie bieden fiscaal aantrekkelijke alternatieven voor reguliere bonussen
- Inschakelen van een sociaal secretariaat is voor buitenlandse werkgevers de aangewezen route

Frankrijk, juridisch en cultureel bepalend



35

uur werkweek



25

vakantiedagen



10

feestdagen



±218

werkdagen

Hoe de arbeidsmarkt werkt

De standaard werkweek in Frankrijk bedraagt 35 uur. Werknemers hebben recht op minimaal 25 vakantiedagen per jaar, vaak aangevuld met RTT-dagen. Voor kaderfuncties wordt regelmatig gewerkt met het systeem van forfait jours, waarbij het aantal werkdagen per jaar centraal staat in plaats van het aantal uren per week. Dit biedt flexibiliteit in werkorganisatie, maar vereist een correcte contractuele verankering.

Arbeidsovereenkomsten moeten in het Frans worden opgesteld. Een contract in het Nederlands of Engels is niet rechtsgeldig. Proeftijd voor kaderpersoneel bedraagt doorgaans twee tot vier maanden en kan eenmaal worden verlengd. Buitenlandse werkgevers zonder vestiging in Frankrijk moeten zich registreren bij URSSAF Bas-Rhin om een SIRET-nummer te verkrijgen, en voor elke nieuwe medewerker een Déclaration Préalable à l'Embauche (DPAE) indienen. Een fiscaal vertegenwoordiger of sociaal consulentenbureau is daarvoor onmisbaar.



Wat het werkelijk kost

De werkgeverslasten in Frankrijk behoren tot de hoogste van Europa. Afhankelijk van sector en salarisniveau liggen ze tussen de 33% en 55% van het brutoloon. Die lasten omvatten bijdragen voor ziekte, materniteit, invaliditeit, overlijden, werkloosheid, aanvullend pensioen, beroepsopleiding en solidariteitsheffingen.

Bij een jaarsalaris van €60.000 kost een medewerker de werkgever circa €82.900. Bij €90.000 loopt dat op tot ruim €124.000. Wie alleen stuur op brutosalaris, heeft geen realistisch beeld van de werkelijke personeelskosten.

Naast de reguliere sociale bijdragen zijn aanvullende verzekeringen verplicht: de mutuelle, een collectieve aanvullende ziektekostenverzekering, en de prévoyance, een verzekering voor invaliditeit en overlijden. Als werkgever ben je verplicht minimaal 50% van de premies te betalen. Dit is geen keuze, maar een wettelijke verplichting.

Variabele beloning in Frankrijk

Variabele beloning is in Frankrijk toegestaan, maar kent weinig fiscale optimalisatiemogelijkheden. Er is geen equivalent van de Belgische CAO 90. Bonussen en commissies worden volledig belast met sociale bijdragen én progressieve inkomstenbelasting. Veel werkgevers compenseren dat door te werken met fiscaal vriendelijke voordelen in natura: lunchvouchers, een vergoeding van 75% op het openbaar vervoer en winstdeling via participation of intéressement. Die voordelen zijn in de Franse markt geen onderscheidende extra, maar een verwacht onderdeel van het pakket.



Die voordelen zijn in de Franse markt geen onderscheidende extra, maar een verwacht onderdeel van het pakket.



Ontslag: hoe het werkt en wat het kost

Ontslagrecht in Frankrijk is strikt gereguleerd en vraagt altijd een formele procedure. Termination at will bestaat niet. Je kunt een medewerker alleen ontslaan op basis van persoonlijke of economische gronden. Voorafgaand aan het ontslag moet een formeel gesprek plaatsvinden – het préavis-gesprek – gevolgd door een schriftelijke motivering.

Kaderpersoneel heeft doorgaans een opzegtermijn van drie maanden. Bij economisch ontslag is een wettelijke vergoeding verplicht: een kwart maandloon per jaar anciënniteit voor de eerste tien jaar, een derde per jaar daarna. Wie dat niet vooraf heeft ingecalculeerd, staat voor een verrassing op het moment dat het misgaat. Zaken die in Nederland onderweg oplosbaar zijn, liggen in Frankrijk juridisch vast.

Belangrijkste aandachtspunten voor Frankrijk

- Werkgeverslasten liggen tussen 33% en 55% van het brutoloon – structureel hoger dan in Nederland of België
- Verplichte aanvullende verzekeringen (mutuelle en prévoyance) komen bovenop de reguliere sociale bijdragen
- Ontslag vereist altijd een formele procedure met schriftelijke onderbouwing en wettelijke vergoeding
- Er zijn geen fiscale optimalisatie-instrumenten voor variabele beloning vergelijkbaar met België
- Arbeidsovereenkomsten moeten in het Frans zijn opgesteld; registratie bij URSSAF en DPAE-meldingen zijn verplicht

Kosten vergelijking > Wat het per land werkelijk kost

Ondernemers sturen in internationale trajecten vaak op brutosalaris. Het verschil zit echter in de werkgeverslasten, verplichte voorzieningen en lokale beloningsstructuren. De onderstaande tabellen geven een indicatief beeld.

Indicatieve salarisvergelijking International Sales Manager (SalaryExpert 2024)

	Instapniveau	Gemiddeld	Senior	Gemiddelde bonus
België	€ 60.765	€ 111.395	€ 142.237	€ 14.381
Frankrijk	€ 50.253	€ 92.041	€ 117.632	€ 11.882
Nederland	€ 56.288	€ 103.094	€ 131.758	€ 13.309

Het Belgische salarisniveau ligt gemiddeld hoger dan in Frankrijk en is vergelijkbaar met Nederland. Bonussen vormen in alle drie de landen een substantieel onderdeel van de totale beloning.



Totale werkgeverskost – rekenvoorbeeld

	Brutoloon voorbeeld	Totale werkgevers kost (circa)	Toelichting
België	€ 54.000 (€ 48k + € 6k variabel)	€ 82.783	Incl. 13e maand, vakantiegeld, extralegale voordelen en verzekeringen
Frankrijk	€ 60.000	€ 82.933	Hoge sociale lasten, verplichte mutuelle en prévoyance
Nederland	€ 60.000	€ 78.000– € 84.000	Lagere werkgeverslasten, wel twee jaar loondoorbetaling bij ziekte

Hetzelfde brutosalaris leidt in elk land tot een andere financiële werkelijkheid. Dit verschil is essentieel bij strategische besluitvorming en budgettering.



Hetzelfde brutosalaris leidt in elk land tot een andere financiële werkelijkheid.

Cultuur als commerciële variabele

Juridische kaders en kostenstructuren zijn meetbaar. Wat minder tastbaar is maar minstens zo bepalend voor succes: of een lokale medewerker kan opereren in de commerciële cultuur van het land – en of jij als werkgever hem daartoe in staat stelt.

België: netwerk, taal en consensus

In België is tweetaligheid – Nederlands én Frans – in veel commerciële rollen geen pré maar een vereiste. Klanten in Brussel of Wallonië communiceren in het Frans. Een sales manager die dat niet beheerst, kan simpelweg niet opereren in een groot deel van de markt. Dat is geen soft criterium, maar een harde commerciële beperking.

Daarnaast weten lokale professionals welke beurzen, brancheorganisaties en netwerkevenementen er werkelijk toe doen. Dat netwerk bouw je niet op vanuit een kantoor in Nederland. Een lokale hire brengt het mee van dag één. **De Belgische zakelijke cultuur is gericht op consensus: beslissingen worden zorgvuldig afgestemd. Hiërarchie speelt een rol, maar de omgangsvorm is minder formeel dan in Frankrijk.**

Frankrijk: geduld, hiërarchie en vertrouwen

In Frankrijk worden beslissingen niet snel genomen en zeker niet op basis van één gesprek. Relaties opbouwen kost tijd; vertrouwen is geen gegeven maar iets wat je verdient. Formele offertes en uitgewerkte contracten zijn gebruikelijk, en onderhandelingen zijn juridisch onderbouwd – niet als wantrouwen, maar als de gewone gang van zaken.

Communicatie verloopt voornamelijk in het Frans. Voor klantcontact en administratie is het beheersen van de taal onmisbaar. Een lokale manager begrijpt hoe je efficiënt door de Franse zakelijke etquette en bureaucratie navigeert – en dat heeft directe invloed op hoe snel je als bedrijf geloofwaardig wordt en deals sluit.

De praktische consequentie

Culturele aansluiting is geen HR-onderwerp. Het bepaalt of een commerciële rol resultaat oplevert. Een sterke kandidaat met het juiste profiel, maar zonder mandaat, taalvaardigheid of culturele aansluiting, presteert structureel onder verwachting – niet door gebrek aan kwaliteit, maar door gebrek aan context. De vraag is niet óf je dat nodig hebt, maar wanneer je het erkent.



Culturele aansluiting is geen HR-onderwerp. Het bepaalt of een commerciële rol resultaat oplevert.

Praktijk scenario's

1

De eerste medewerker in België

Een Nederlandse ondernemer neemt voor het eerst een lokale medewerker aan in België. Het salaris is goed afgestemd, de kandidaat is sterk. Wat niet was meegenomen: de sectorale barema's, de verplichte extralegale voordelen en de 13e maand. Die laatste alleen al vertegenwoordigt een extra maandloon dat niet in het budget zat. Het pakket moet na indiensttreding worden aangepast. Geen conflict, maar wel hogere kosten dan verwacht en administratieve correcties die tijd en aandacht vragen op het moment dat je juist bezig wilt zijn met de markt. **Een sociaal secretariaat dat vooraf was betrokken had dit ondervangen – en had waarschijnlijk ook gewezen op de RSZ-korting voor eerste aanwervingen, waarmee een deel van de kosten terugverdiend had kunnen worden.**

Een commerciële sleutelrol in Frankrijk

Een bedrijf zoekt een ervaren sales director voor de Franse markt. De kandidaat heeft het juiste netwerk en de juiste achtergrond. Wat niet vooraf is geregeld: het contract voldoet niet aan de DPAE-vereisten, de bonusstructuur is niet juridisch verankerd en er is geen rekening gehouden met de wettelijke ontslagvergoeding bij voortijdige beëindiging. De samenwerking loopt na anderhalf jaar stuk – niet op prestaties, maar op juridische en financiële randvoorwaarden. De ontslagprocedure duurt maanden en kost meer dan verwacht. Had een Franse jurist vooraf het contract opgesteld en was een fiscaal vertegenwoordiger betrokken geweest bij de registratie, dan had dezelfde kandidaat onder dezelfde omstandigheden succesvol kunnen blijven – of succesvol kunnen uitstromen.

2

3

Slim belonen in België met CAO 90

Een Nederlands bedrijf wil in België een salesprofessional aantrekken en wil variabele beloning inzetten als onderscheidend element. Wat ze vooraf niet wisten: via CAO 90 kunnen ze een resultaatgebonden bonus uitkeren waarbij de medewerker **alleen 13,07% solidariteitsbijdrage betaalt en géén loonbelasting – zolang het bedrag binnen de wettelijke grens van circa €4.164 blijft**. De concurrent biedt een reguliere bonus waarover de volledige sociale lasten en progressieve belasting gelden; netto ontvangt de kandidaat daar aanzienlijk minder van. Het bedrijf dat CAO 90 kent en toepast, biedt een aantrekkelijker nettopakket zonder hogere werkgeverslasten en trekt de kandidaat aan. Goede voorbereiding levert hier geen besparing op correcties, maar een directe commerciële voorsprong.

Ben je er klaar voor? 5 vragen die dat bepalen

Voordat je een medewerker aanneemt in België of Frankrijk, is het zinvol om eerlijk antwoord te geven op een aantal fundamentele vragen. In de praktijk liggen de risico's zelden in de kandidaatkeuze, maar in de voorbereiding. Hoe meer vragen je met 'nee' beantwoordt, hoe groter het belang van externe kennis en begeleiding.

1

Is dit je eerste medewerker in dit land?

2

Heb je de totale werkgeverskosten – inclusief extralegale voordelen, verplichte verzekeringen en sectorale afspraken – vooraf inzichtelijk?

3

Zijn de juridische en fiscale verplichtingen helder, inclusief contractvorm en ontslagprocedure?

4

Is er lokale aansturing of begeleiding voorzien, zodat de medewerker niet puur op afstand vanuit Nederland wordt aangestuurd?

5

Kun je als organisatie de financiële en operationele risico's dragen als de samenwerking niet loopt zoals verwacht?

Grip op internationale groei begint vóór de eerste handtekening

Wie een medewerker aanneemt in België of Frankrijk, neemt niet alleen een persoon in dienst – maar ook een arbeidsrechtelijk systeem, een beloningscultuur en een set verwachtingen. **Dat is geen reden om af te zien van internationale groei. Het is een reden om die groei anders te benaderen dan een binnenlandse aanname.**

De ondernemers die dit goed doen, hebben één ding gemeen: ze behandelen de eerste medewerker in een nieuw land als een strategische keuze, niet als een operationeel detail. Ze weten wat het werkelijk kost, kennen de juridische kaders vóórdat ze een contract tekenen en zorgen dat de lokale medewerker kan opereren met het mandaat en de positionering die de rol vraagt.

Dat vraagt om voorbereiding en om de juiste mensen aan tafel – mensen die de lokale markt, het arbeidsrecht en de culturele context kennen. De investering daarin is niet de kostenpost die ze lijkt. Ze is de verzekering tegen correcties achteraf die structureel duurder uitvallen.



Matching great ambitions
FOR

Velde B.V.

Desguinlei 100
2018 Antwerpen
+32 (0)3 235 45 50
www.velde.be
info@velde.be

Velde N.V.

Meerendonkweg 31
5216 TZ 's-Hertogenbosch
+31 (0)88 60 70 100
www.velde.nl
info@velde.nl

Velde Gruppe GmbH

Königsallee 14
40212 Düsseldorf
+49 (0)211 138 66 271
www.veldegruppe.de
info@veldegruppe.de

Velde Groupe SARL

World Trade Center Lyon
Tour Oxygène
10-12 boulevard Vivier Merle
69393 Lyon Cedex 03
+33 (0)4 72 78 41 12
www.velde.fr
info@velde.fr

Velde UK

118 Pall Mall
London SW1Y 5ED
+31 (0)88 60 70 100
www.veldegroup.com
info@veldegroup.com