

Destination Outre-Moerdijk 2016

AWEx Pays-Bas



Wallonia.be

EXPORT
INVESTMENT

SOMMAIRE

- Avant-propos	03
- Introduction	04
- Le pays en bref	08
- Données pratiques et géographie	08
- La politique	10
- L'économie	11
- L'environnement macroéconomique et microéconomique	14
- Les échanges commerciaux des Pays-Bas	19
o Les relations commerciales entre la Wallonie et les Pays-Bas	20
- Les secteurs les plus importants de l'économie néerlandaise	24
- Autres secteurs porteurs	30
- Constituer une société et engager du personnel aux Pays-Bas	30
- Taxes et impôts	36
- Le cadre juridique et réglementaire	38
- L'approche du marché	39
- Les canaux de distribution	41
o Les grossistes	41
o Le <i>retail</i>	41
o La vente par correspondance	44
o La vente par internet	44
- Le marché du <i>kerstpakket</i>	46
- La culture des affaires	47
- Les services de l'AWEx à l'export	53
- Annexes	55
o Annexe 1 : Comment s'établir aux Pays-Bas (document KvK en anglais)	55
o Annexe 2 : Ouvrir une filiale ou un bureau de représentation	59
o Annexe 3 : Le niveau des salaires	66
o Annexe 4 : Conventions s/ la double imposition	69



AVANT-PROPOS

Avec un marché régional et national devenus matures et étriqués, l'exportation de biens et de services se présente à vous comme un relai de croissance, voire une évidence.

Cependant, la démarche exportatrice ne peut être envisagée que par une société saine et maîtrisant son marché domestique. En effet, croire que l'exportation vers les Pays-Bas sauvera votre société en difficulté est une erreur. Ne pas saisir les opportunités offertes par des marchés à votre portée alors que vous disposez d'un produit concurrentiel, d'une position éprouvée sur votre marché domestique, des moyens matériel, humain, financier de le faire est tout autant une erreur. Et ce à fortiori à un moment où l'économie néerlandaise est sortie de la zone de turbulence et d'une cure d'austérité profonde et entrée dans un cycle croissance, au-delà de la moyenne de la zone euro.

Les signaux positifs envoyés par l'économie néerlandaise depuis la fin 2015 et confirmés en 2016 en ce compris le niveau de confiance et de dépense des ménages plaident pour une démarche exportatrice vers nos voisins d'Outre-Moerdijk et ce d'autant plus que le marché présente un niveau de risque politique quasiment nul et un risque commercial acceptable, supérieur à l'Allemagne, qui fait office de référence, mais semblable à celui de la France.

Ce document¹ et sa version allégée, disponible sur le site de l'AWEx sous le titre de « Fiche-Pays », sont mis à disposition de l'exportateur wallon, afin de l'aider dans sa compréhension du monde des affaires néerlandais et de faciliter sa démarche exportatrice vers les Pays-Bas, voisin immédiat de la Belgique et troisième marché des exportateurs wallons.

N'hésitez pas à consulter les fiches sectorielles élaborées par notre bureau à La Haye et mises à disposition sur le site de l'AWEx. Celles-ci abordent en quelques pages différents secteurs jugés porteurs pour l'économie wallonne. L'obtention d'adresses de contact aux Pays-Bas se fait en prenant contact avec le bureau de l'AWEx aux Pays-Bas.

¹ **Avertissement** : vu le caractère changeant des lois et réglementations, l'auteur et l'AWEx ne peuvent être tenus responsables de l'actualité des informations reprises dans le présent document.



INTRODUCTION

La tradition commerçante des Pays-Bas remonte au milieu du 16^{ème} siècle, avec une période dorée qui s'étend sur près d'un siècle, peu après avoir conquis de haute lutte l'indépendance au bout de la guerre de 80 ans, qui s'étendra de 1578 à 1648, sous l'impulsion de **Guillaume d'Orange**. Cette montée en puissance se traduira par un affrontement avec le Portugal et l'Espagne, les puissances d'alors, qui en vertu du Traité de Tordesillas s'étaient partagé le monde, sous l'œil bienveillant du Vatican. Cet affrontement se fera sur mer ; la qualité des navigateurs hollandais² et zélandais et leur armement feront la différence. D'un côté, un Portugal et une Espagne trop sûrs d'eux et bénéficiant du soutien du Vatican et de l'autre un jeune Etat calviniste et protestant qui n'aura de cesse de monter en puissance, au besoin par des actes de piraterie en haute mer attaquant ici et là les bateaux de leurs ennemis et concurrents chargés d'or et d'épices. Les prémices du caractère opportuniste – à comprendre ici sous son acceptation positive - du peuple néerlandais, en quelque sorte.

La volonté de commercer des Pays-Bas d'alors est plus forte que la volonté de posséder des territoires, bien qu'elle en possédât quelques-uns dont l'Indonésie, l'expansionnisme territorial étant plus marqué dans l'Angleterre de la fin du 16^{ème} siècle et dans le chef des rois d'Espagne et, dans une moindre mesure, du Portugal, désireux d'étendre l'influence de leur protecteur en terres alors inconnues dès la fin du 15^{ème} siècle en prenant possession de contrées recelant de l'or, de l'argent et des épices, sans oublier la Belgique qui reçoit en donation de Léopold I des territoires en Afrique centrale. Les Hollandais d'alors se "contenteront" de commercer avec un sens aigu de la stratégie pour défendre leurs intérêts là où le profit sera le plus juteux et notamment en Asie avec la création de la toute puissante Compagnie des Indes orientales. L'affrontement maritime avec l'Angleterre fin 17^{ème} et l'invasion française scelleront la fin de la domination néerlandaise sur les mers du globe. Cette période dorée marquera l'esprit aventurier et conquérant (voir chapitre sur la culture des affaires, p 47) jusqu'à nos jours, non du point de vue militaire où les Pays-Bas préfèrent s'inscrire dans des actions de soutien logistique, où ils excellent, ou tout au plus dans le cadre de missions ponctuelles définies dans le cadre de l'OTAN et des Nations Unies, mais bien dans le domaine commercial qui en fera leur marque de fabrique.

Le nombre impressionnant de sociétés d'assurance, de banques, de conseillers financiers et de cabinets d'avocats aux Pays-Bas, essentiellement dans les villes portuaires de **Rotterdam** (1^{er} port de mer en Europe et 4^{ème} au niveau mondial) et **d'Amsterdam**, est intimement lié à la domination de la jeune nation sur le commerce mondial pendant près d'un siècle et à l'internationalisation du pays. Cette quête d'ouverture sur le monde en fera la première puissance mondiale, avec des territoires dans le Delaware et la création de la Nouvelle Amsterdam, qui donna naissance à la ville de New York. Les Provinces Unies (actuellement les Pays-Bas) iront jusqu'à faire main basse sur le Nordeste brésilien ouvrant la voie à une présence « hollandaise » sur le continent sud-américain avec l'actuel Surinam, échangé contre une portion de territoire dans l'actuel Delaware.

Il est remarquable de constater qu'alors que les premières découvertes de territoires et installations de comptoirs ou colonies se faisaient sous l'impulsion des têtes couronnées espagnole et portugaise,

² On ne parle pas encore de Néerlandais



l'expansion de la domination batave a vu le jour grâce à l'impulsion donnée par le secteur privé, le « **bedrijfsleven** »³, à l'origine de la toute puissante « **Compagnie unie des Indes orientales** ». L'impulsion expansionniste de l'Angleterre d'alors trouva également son origine dans la très, trop puissante, « Compagnie anglaise des Indes orientales ». De nos jours encore, les secteurs privés britannique et néerlandais sont très jaloux de leurs prérogatives économiques et aiment donner le ton en matière d'impulsion économique là où le secteur public des Etats du sud de l'Europe est beaucoup plus interventionniste.

Les Pays-Bas sont, à la base, un agrégat de Provinces somme toute très indépendantes avec leur propre parlement et gouverneur, mais **unis dans l'intérêt commun et par pragmatisme**. Les Pays-Bas ont été tentés par la République, mais la Reine ou le Roi symbolisent la nation unie et faisant face aux défis du monde actuel dans l'intérêt de chacun et de tous. Plus récemment, la terrible inondation provoquée par un **énorme raz-de-marée de 1953**, qui aura causé la mort de quelque 2000 personnes et qui aura conduit à la construction de digues et au développement d'une technologie marine très performante et mondialement reconnue, aura marqué les esprits et convaincu la population de la nécessité de faire front contre les éléments extérieurs, y compris naturels.

La défense des intérêts communs trouve son expression dans un modèle de concertation socio-économique néerlandais connu sous le nom de « **poldermodel** ». Il consiste en l'organisation de concertations tripartites permanentes, regroupant le monde de l'entreprise, les syndicats et des représentants du gouvernement, pour aboutir à des accords collectifs et sectoriels. En d'autres mots, **on se concerte afin d'éviter des confrontations** (voir chapitre sur la culture des affaires, p 47) qui seraient dommageables pour toutes les parties. Cela n'empêche pas les fermetures d'usine, les licenciements voire massifs⁴, ni les grèves, mais ces dernières sont, il faut bien le concéder, très peu nombreuses et de faible étendue. Aux Pays-Bas, on conçoit mal que des agriculteurs ou des camionneurs prennent en « otage » tout un pays, en défense de leurs intérêts.

Là où les Wallons et les Français voient du capital à risque, les Néerlandais voient du « durf capital », du capital « qui ose ».

Et puisqu'il a été question dans cette entrée en matière de l'expansionnisme du secteur privé et du goût du risque des entreprises néerlandaises tout au long de l'histoire de ce jeune pays, j'illustrerai la vision de la stratégie à l'international de nombre d'entreprises néerlandaises en me limitant à l'exemple d'une société néerlandaise du secteur avicole. La société du brabant septentrional «Vencomatic», loin de se laisser démonter par les conditions très restrictives du commerce avec l'Iran a accepté de rentrer dans la logique du troc, proposée par la partie iranienne, se faisant payer en matières premières dont la valeur commerciale dépasse la valeur du matériel vendu, au titre de

³ Le monde de l'entreprise aime se référer à elle-même comme « ondernemend Nederland », les Pays-Bas des entrepreneurs.

⁴ Comme ce fut le cas chez le cigarettier Philip Morris en 2014 ou chez le conglomérat Philips au début des années 90 jusqu'en 2012.



prise de risque. Le Directeur ne s'en cache pas : « c'était cela ou risquer de perdre un marché important et laisser la place à d'autres ». A elle seule, cette société résume l'esprit de l'homme d'affaires néerlandais, entreprenant et ne craignant pas le risque mesuré. L'autre élément à distinguer dans cette dernière affirmation est le terme "mesuré": à mon sens, quand les Néerlandais négocient, ils ont en tête le coup suivant, en plus d'avoir à l'esprit un objectif clair. Quelque part, on retrouve cette logique dans la grammaire néerlandaise ; il faut à chaque moment savoir où placer les mots et les particules, penser aux inversions et aux éventuels rejets des verbes alors que dans la logique latine et surtout francophone, très cartésienne, la phrase est rectiligne, dans un ordre relativement figé. **L'organigramme des sociétés est également moins vertical** que dans notre modèle latin, laissant plus de place à la critique et à l'expression d'idées venues de la base.

*Luther a voulu rapprocher l'homme
de Dieu, la base du sommet ; les
Néerlandais en ont fait une règle de
management*

Pour conclure, convaincus de leur supériorité réelle, ou supposée, dans nombre de domaines, les Pays-Bas ne se comparent qu'avec des pays plus puissants ou qui leur servent de modèle ; ainsi les Pays-Bas se sentent proches des Allemands en matière de rigueur budgétaire et d'efficacité de production, même s'ils les trouvent trop carrés par moment, et ressentent une affinité avec les Britanniques, leur culture des affaires et leur dynamique place financière de Londres -important centre financier en Europe s'il en est-, et de l'esprit d'entreprendre étasunien. Cette certitude de figurer dans le peloton de tête dans nombre de domaines nous ferait presque tracer un parallèle avec cette certitude très ibérique de l'Espagne et du Portugal au 16^{ème} siècle à cette différence près qu'aussi bien le secteur privé que le gouvernement semblent avoir devant eux une **grille comparative de leur positionnement concurrentiel à chaque décision à prendre**, comme un rempart contre la crainte de descendre de quelques échelons dans le classement mondial du top 20 des économies les plus performantes⁵.

Vous l'aurez compris, les Pays-Bas sont un redoutable partenaire commercial et pourtant **la Wallonie peut se targuer d'excellents résultats**; avec ses 3,3 Mrd d'euros de marchandises exportées vers les Pays-Bas, elle fait, par habitant, 10% mieux que l'Allemagne (2012) et trois fois mieux que nos voisins français (2012). Ce faisant, les Pays-Bas sont notre 3^{ème} partenaire commercial en valeur absolue. Se frotter au marché néerlandais c'est se faire une expérience internationale hors pair, avec le défi logistique en moins. Ajoutez-y la problématique logistique et vous pouvez exporter aux Etats-Unis.

⁵ 16^{ème} puissance économique mondiale en 2015.



Ce document abordera tour à tour l'organisation politique du pays, son économie, les échanges commerciaux avec la Belgique et la Wallonie, la culture des affaires et quelques conseils pour aborder au mieux un marché à la fois très mature et ouvert à la nouveauté.

Nous espérons qu'à la lecture de ce document, vous vous sentirez mieux informés et franchirez le pas vers ce qui sera, très certainement, une belle aventure.

En 2017, l'AWEx sortira une série d'études sur divers marchés aux Pays-Bas, que nous vous invitons à découvrir prochainement.

Mes collègues de l'AWEx à Bruxelles, des bureaux régionaux, mon équipe et moi-même, nous tenons à votre disposition.



Rodrigo dos SANTOS A. GARCIA
Novembre 2016



LE PAYS EN BREF

Nom officiel	Royaume des Pays-Bas (<i>Koninkrijk der Nederlanden</i>)
Capitale	Amsterdam (le gouvernement siège à La Haye)
Langue	Néerlandais
Chef d'Etat	Roi Willem-Alexander

	Belgique	Pays-Bas
Superficie	30 528 km ²	41 540 km ²
Population (31-12-2016)	11 303 528	17 089 690
PIB (2016)	421 611 millions EUR	697 219 millions EUR
PIB par habitant (2016)	37 400 EUR	40 900 EUR
Croissance PIB (2016)	1,2%	2,2%
Inflation (2016)	1,8%	0,1%
Chômage (2016)	7,8%	6,0%
Importation (2016)	345 985 millions EUR	486 274 millions EUR
Exportation (2016)	356 092 millions EUR	561 977 millions EUR
Balance commerciale (2016)	+10 107 millions EUR	+75 703 millions EUR
Déficit / Excédent public (% du PIB) (2016)	-2,6%	+0,4%
Dette publique (% du PIB) (2016)	105,9%	62,3%

Source: Eurostat

DONNÉES PRATIQUES / GÉOGRAPHIE

Les habitants des Pays-Bas s'appellent les « Néerlandais » et non les « Hollandais », la faute probablement à la domination historique des deux Hollandes, Septentrionale et Méridionale, et au marketing des Pays-Bas qui présente le pays sous l'appellation « Holland » 🇳🇱 ~~Holland~~. *Stricto sensu*, la « Hollande », se limite à une région située à l'ouest du pays, qui englobe à elle seule les trois plus importantes villes du pays, à savoir, Amsterdam, Rotterdam et La Haye, Les Pays-Bas se composent de douze provinces : la Hollande-Septentrionale, la Hollande-Méridionale, la Zélande, le Brabant-Septentrional, Utrecht, Flevoland, la Frise, Groningue, Drenthe, Overijssel, Gueldre et le Limbourg. Un habitant de Maastricht n'est donc pas un « Hollandais » puisque Maastricht se situe dans la province du Limbourg et il vous le fera très probablement remarquer.





Carte Wikipédia

Les Pays-Bas partagent une frontière commune avec la Belgique sur 450 Km et l'Allemagne sur 577 km. Le pays borde la Mer du Nord et est traversé par trois grands fleuves : le Rhin, la Meuse et l'Escaut. Avec les ports de Rotterdam (1^{er} port d'Europe) et d'Amsterdam et ses plus de 2 000 km de voies navigables, les Pays-Bas offrent un accès aux péniches jusqu'aux centres industriels européens. Pas moins d'un quart du territoire des Pays-Bas se situe sous le niveau de la mer.

Les Pays-Bas occupent, tout comme la Belgique, une situation stratégique au centre du poumon économique de l'Europe et ont tissé un excellent réseau de distribution. Les grands centres économiques d'Europe occidentale (Londres, Paris, Bruxelles, Francfort, ...) peuvent être atteints en moins de deux heures d'avion ou en moins d'une

journée de route. Dans un rayon de 500 km autour d'Amsterdam, habitent plus de 160 millions de consommateurs.

Pas moins de 5.000 entreprises étrangères ont fait le choix de s'installer aux Pays-Bas. Ceci est remarquable pour un pays de cette taille. Ces entreprises étrangères offrent du travail à quelque 92 000 personnes (Source: HLG Nederland, 2013). En 2014, les entreprises étrangères employaient 15% de la main d'œuvre néerlandaise et représentaient un tiers des dépenses en R&D du pays (Source : rijksoverheid.nl, 2015).

En matière de séjour, **si un ressortissant Belge séjourne plus de six mois sur le sol néerlandais**, il devra s'enregistrer auprès du service d'immigration néerlandais (IND). Tout séjour de plus de quatre mois donne lieu à une inscription obligatoire auprès des autorités communales. Un citoyen belge ou de l'UE peut résider et travailler aux Pays-Bas sans visa ni permis de séjour.

Si, en tant que Belge, vous quittez le territoire national pour une période allant de 6 à 12 mois, vous restez inscrit(e) dans votre commune pour autant que le motif soit professionnel. Il est conseillé d'avertir votre commune ainsi que les services consulaires de l'Ambassade de Belgique à La Haye.



Pour les ressortissants étrangers résidant dans un des pays signataires des accords Schengen, il est nécessaire de posséder un passeport, une carte d'identité ou une carte de séjour en cours de validité.

Pour les ressortissants d'un autre Etat, un passeport en cours de validité d'au moins six mois est nécessaire.

LA POLITIQUE

Tout comme la Belgique, les Pays-Bas sont membres fondateurs de l'actuelle Union européenne, qui a succédé à la CEE, elle-même ayant pris la relève de la CECA. Les Pays-Bas ont également adopté l'euro et ont intégré l'espace Schengen.

Mais faisons un retour en arrière. L'indépendance acquise, le pays devint une république aristocratique au 16^e siècle et une monarchie constitutionnelle en 1815. Avec l'adoption en 1848 de la nouvelle constitution révolutionnaire du libéral Johan Rudolph Thorbecke -professeur à l'Université de Gand avant la révolution belge-, le pays confirma son régime de monarchie constitutionnelle et devint une démocratie parlementaire. Le chef de l'Etat actuel est le roi Willem-Alexander. Il succéda à la Reine Béatrix le 30 avril 2013. La responsabilité politique relève du Premier Ministre Mark Rutte (Minister-President) et de ses ministres, qui forment le gouvernement Rutte II, en place depuis le 05 novembre 2012. Le rôle politique du roi a été quelque peu amoindri après les dernières législatives de 2013 lorsque le parlement prit l'initiative de former le nouveau gouvernement, auparavant prérogative du roi.

La majorité parlementaire du gouvernement Rutte II ne tient qu'à un siège (76 sur un total de 150 sièges)⁶. Au Sénat (Eerste Kamer), le gouvernement se trouve également dans une situation plutôt inconfortable depuis les élections de 2015 puisqu'il n'y détient que 21 des 75 sièges.

Le « Cabinet Rutte II » (Ndl : le gouvernement Rutte II) est une coalition rassemblant le « Parti populaire pour la liberté et la démocratie » (VVD, centre-droit de tendance libérale et conservatrice) et le « Parti travailliste » (PvdA, centre-gauche, tendance social-démocratie). Dans l'opposition, figurent, entre autres, le « Parti Socialiste » (SP, gauche), l'« Appel Chrétien-Démocrate » (CDA, centre-droit, tendance conservatrice) et le « Parti pour la Liberté » (PVV, droite de tendance libérale sur le plan économique et conservatrice sur les thèmes sociétaux, eurosceptique et populiste).

La structure administrative des Pays-Bas est organisée en trois niveaux de pouvoir : l'Etat, la Province et la Commune. Contrairement à la structure fédérale belge, les Pays-Bas sont très centralisés bien que les Provinces disposent d'un certain nombre de compétences.

⁶ Au moment de la rédaction de ce document.



Avec un PIB (Produit intérieur brut) de 662 Mrds d'euros en 2014, les Pays-Bas sont la 7^{ème} puissance économique européenne après l'Allemagne, la France, le Royaume Uni, l'Italie et l'Espagne et la 16^e puissance économique mondiale. L'économie batave se caractérise par son ouverture en mettant en avant sa localisation géographique, ses deux ports de mer, dont un qui est le premier en Europe, son vaste réseau autoroutier et fluvial, son aéroport international performant et sa fiscalité agressive à l'international. Par son PIB/habitant, soit 37 500 euro en 2014, les Pays-Bas se classent 15^{ème} mondial et dans le top 10 européen.

En termes de PNB (Produit national brut) par habitant, les Pays-Bas se classent dans le top 20 mondial et le top 10 européen à des niveaux équivalents au PNB de l'Autriche, de la Finlande et de la Belgique.

L'économie des Pays-Bas se caractérise par des rapports stables entre le gouvernement, les employeurs et les syndicats, ce qui se traduit par un faible nombre de grèves. Un dialogue constant entre le secteur privé, les syndicats et le gouvernement permet de prévenir les crises majeures ; cette forme de concertation est appelée chez nos voisins le « **modèle polder** » (voir introduction).

Rompant pour la première fois avec une croissance constante de plus de 20 ans, l'économie néerlandaise, largement axée sur les échanges internationaux et le secteur financier international, a subi, en 2009, les conséquences de la crise financière mondiale. Le gouvernement néerlandais a alors nationalisé deux banques majeures, à savoir SNS Reaal et ABN Amro, et injecté des fonds dans d'autres institutions bancaires pour soutenir le secteur ; il a accéléré les investissements en infrastructures pour stimuler son économie. Cette politique a permis au pays de se redresser en 2010-2011 avant de retomber en récession. L'économie néerlandaise semble avoir repris le chemin de la croissance, depuis la mi-2013, tirée vers le haut par les exportations, elles-mêmes stimulées par la relative croissance mondiale. 2014 a vu cette tendance se confirmer et les entreprises renouer lentement avec l'investissement dans de nouvelles capacités de production. L'année 2015 est venue confirmer la tendance positive, tandis que 2016 semble inscrire la tendance dans la durée.

La stabilité financière des Pays-Bas, traditionnellement solide, a été quelque peu mise à mal par la crise économique et le renflouage des banques néerlandaise telles que ABN Amro retournée dans l'escarcelle néerlandaise après le fiasco de la tentative de rachat par Fortis, Banco Santander et Royal Scotland quelques mois avant la crise financière de 2008. Cela s'est traduit par un impact non négligeable sur l'endettement public, qui reste toutefois à un niveau supportable et bien en-deçà des niveaux observés dans nombre d'autres pays de la zone euro. SNS Reaal, de son côté, jeune banco-assureur néerlandais fondée en 1997, mais tout de même figurant au rang de la 4^{ème} plus importante banque lorsqu'éclata la crise financière, a dû être nationalisé. L'Etat a décaissé 3,7 Mrd d'euros pour sa reprise, ce qui a eu pour effet de peser sur l'endettement public à hauteur de 0,6% du PIB. Entretemps son activité assurance a été cédée au Chinois « Anbang » pour 150 Mio d'euros (Source : nrc.nl. 16 février 2015). Malgré les déboires de la finance, le secteur des services financiers représente un pilier important de l'économie batave. Ce service s'est développé de pair avec l'essor du commerce néerlandais, qui remonte au temps de la Compagnie unie des Indes orientales (voir introduction) où des bateaux battant pavillon néerlandais sillonnaient les mers du globe. Le retour



d'ABN Amro en bourse le 20 novembre 2015 a permis à l'état néerlandais d'empocher quelques 15 Mrd d'euros, selon les prévisions du FD de juin 2015 (Source : FD du 26 juin 2015). En mars 2016, la banque réintègre l'indice boursier de la Bourse d'Amsterdam et sonne comme une victoire du pays et du secteur sur la crise.

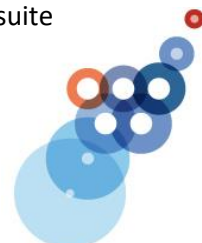
La plupart des banques néerlandaises ont un réseau couvrant l'Europe et même au-delà, tandis que beaucoup de banques étrangères ont des ramifications aux Pays-Bas. Les paiements intra-européens sont ainsi très courants aux Pays-Bas et sont donc facilités. Les banques de détail et d'affaires les plus actives et avec le plus vaste réseau d'agences aux Pays-Bas sont ABN AMRO, ING Bank et Rabobank.

Le secteur des services comprend bien évidemment, place internationale oblige, les services de consultance, d'audit et juridiques dont l'une des figures de proue n'est autre que KPMG, un des quatre « *Big Four* ». Un des fondateurs de KPMG est la société « Kynveld Kraaijenhof », fondée en 1917 à Amsterdam par Piet Klynveld. Le secteur du conseil aux entreprises s'est tellement développé que les Pays-Bas sont aujourd'hui devenus le pays européen comptant le plus de bureaux de conseil avec la Grande-Bretagne, et certainement celui qui compte le plus de cabinets de conseil par habitant en Europe.

L'essor de l'économie a entraîné, dans la foulée, le développement du **secteur de la construction**, qui a connu un développement constant et une hausse du marché de près de 250 % entre 1995 et 2008, cette hausse s'expliquant également par la grande facilité d'accès au crédit pour les entreprises et les ménages. L'immobilier était alors perçu comme un bon placement : non seulement un placement sûr, mais aussi un placement spéculatif. Ses excès ont conduit à un retournement du marché depuis 2011, tant pour l'immobilier privé que professionnel. Depuis la fin 2013, les prix du résidentiel ont tendance à remonter surtout dans le *randstad*. La reprise s'est confirmée en 2014 et une nette hausse a eu lieu 2015 et s'est poursuivie en 2016. Ces deux années de hausse ont amélioré le climat de confiance des ménages mais compliquent l'acquisition immobilière des primo-arrivants.

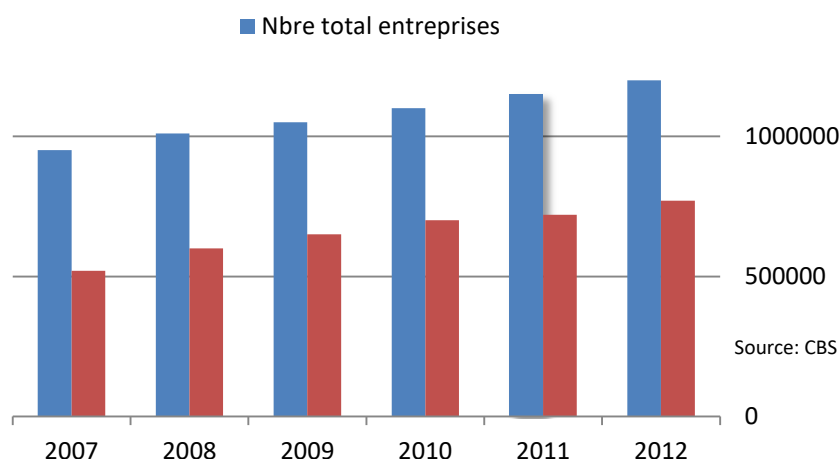
Avec un **tissu industriel** diversifié, on retrouve des entreprises néerlandaises dans une multitude de secteurs : l'agroalimentaire (Unilever) ; l'énergie (Shell) avec ses raffineries de pétrole essentiellement situées à Rotterdam ainsi que l'extraction de gaz dans le nord-est du pays ; l'industrie de l'équipement, notamment électronique grand public (Philips), ou industriel (ASML) et le secteur chimique (DSM et Akzo Nobel) sont les plus grands contributeurs au PIB néerlandais.

Le **secteur de la distribution alimentaire et non alimentaire** y est très dynamique et agressif, en cela confirmé par l'arrivée en Belgique d'Albert Heijn (Groupe Ahold et 30% de parts de marché aux Pays-Bas) et de Sligro (27% du secteur du *food service* aux Pays-Bas). En 2014, peu après son arrivée en Belgique, le Groupe Ahold ne s'en cachait pas, il voulait ouvrir 50 nouveaux magasins. Un an après ces déclarations, Ahold et Delhaize « fusionnaient » pour constituer le groupe Ahold Delhaize (61% des parts détenues par Ahold contre 39% pour Delhaize) fort de 6 600 magasins en Belgique, aux Pays-Bas et aux Etats-Unis et de 380 000 employés (source : rtb.be). On ne compte plus les enseignes néerlandaises telles qu'Action, Blokker, Hema, Kruidvat et Zeeman sur le sol belge et wallon. Ces enseignes profitent de l'augmentation des parts de marché du hard discount à la suite



notamment de la crise économique et à la diminution du pouvoir d'achat des ménages. Ces entreprises néerlandaises s'inscrivent dans la longue tradition commerçante des Pays-Bas et notamment des échanges avec l'Asie. En effet, 250 ans après l'apogée commerciale des navires marchands sur les mers orientales, les grands acteurs de la distribution hard discount renouent avec l'Asie. Ils importent, via le port de Rotterdam, des produits asiatiques développés aux Pays-Bas ou améliorent tout simplement leur présentation pour leur donner une touche plus européenne, ce qui leur permet de faire des promotions de type 2+1 ou 2+2 gratuits, un argument de vente qui a fait ses preuves.





Alors qu'en 2012, les Pays-Bas comptaient 1.200.000 entreprises, ce chiffre a progressé pour atteindre 1.500.000 entreprises en 2015. En 2010, elles étaient 860.000 (Source : CBS). A titre de comparaison, la

Belgique comptait, quant à elle en 2010, 1.000.931 entreprises et ASBL actives (source : lalibre.be), dont 115.321 ASBL et 40.127 entreprises unipersonnelles, soit finalement un peu moins que les Pays-Bas, qui comptent près de six millions d'habitants de plus que la Belgique.

L'économie des Pays-Bas est extrêmement ouverte ; en effet, l'importation et l'exportation des biens et services représentent plus de 50% du PIB. Elle présente traditionnellement un excédent commercial avec ses principaux partenaires que sont l'Allemagne, la Belgique et la France. En croissance constante depuis 2003, à l'exception de 2008-2009, son excédent a représenté près de 63 Mrds euros en 2014 (Source : Eurostat). Avec la chute du prix des produits minéraux, le déficit belge avec les Pays-Bas a tendance à baisser⁷. En volume, les échanges sont stables sur les trois dernières années. En d'autres mots, si le prix des minéraux remonte, le déficit se creusera.

Trois-quart des exportations des Pays-Bas prennent la destination de ses partenaires de l'Union européenne, ses principaux clients étant : l'Allemagne (33% des exportations intra-communautaires), la Belgique (15 %), le Royaume-Uni (12%) et la France (11%). Cependant les transactions hors UE prennent de l'ampleur. Les USA et la Chine occupent une place croissante dans ses échanges commerciaux.

Les principaux produits exportés depuis les Pays-Bas vers la Belgique sont : Les produits minéraux, les produits de l'industrie chimique et les produits alimentaires.

⁷ Déficit commercial de la Belgique avec les Pays-Bas : 25,5 Mrd (2014) ; 16,4 Mrd (2015) ; 13,7 Mrd (2016).
Source : ACE



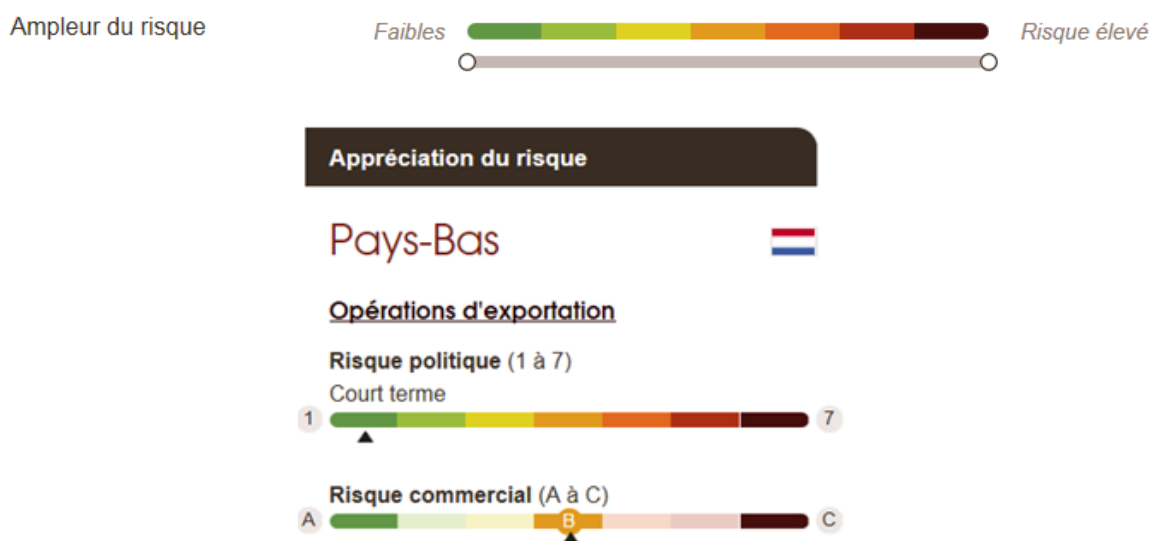
Vers le reste du monde, les principaux produits d'exportation des Pays-Bas sont :

	mio euros	%
- les machines et le matériel de transport	114 677	26,5
- les combustibles et dérivés	73 068	16,9
- les produits chimiques	75 815	17,5
- les produits manufacturés (SITC 6+8)	80 478	18,6
- le secteur alimentaire	55 905	12,9

Membres de l'OCDE, de l'OMC et de l'UE, les Pays-Bas ont adhéré à nombre de conventions et accords multilatéraux et signé des conventions relatives à la double imposition. En ce qui concerne le traité signé entre la Belgique et les Pays-Bas, celui-ci a fait l'objet d'une révision partielle en 2001 (voir annexe).

Aucune mesure restreignant les investissements étrangers n'existe aux Pays-Bas. **Le secteur de l'eau**, et lui seul, dépend des pouvoirs publics bien que les partenariats public-privé soient de plus en plus fréquents.

Comme on pouvait l'imaginer, l'appréciation du **risque politique est nul** ou quasi nul ; il en va ainsi pour la majorité des membres de l'UE28 et la totalité de l'UE15.



Source : Credendo 2016

Par contre, et l'on peut en partie s'en étonner, le risque commercial est plus élevé; il est moins bon que celui des Etats-Unis, du Canada ou de l'Allemagne et curieusement que celui de la Pologne. Il est au même niveau que celui de la France ou du Portugal. Tel est l'instantané de la situation pris en 2015 et en 2016 (Source : Ducroire).



Cette performance quelque peu mitigée au niveau du risque commercial est à mettre sur le compte des performances économiques moyennes qui ont débuté avec la crise dite des *subprime* et notamment la forte exposition du secteur financier néerlandais, très internationalisé. Le contexte économique international peu favorable a eu des effets sur la croissance du pays, alors que celui-ci figure parmi les champions européens et mondiaux en matière d'exportation et d'ouverture sur le monde. Le PIB à prix courants a quant à lui connu une correction en 2010 et 2012. Mais l'évolution du PIB semble s'être installée à la hausse à l'instar de la majeure partie des pays de la zone euro.

PIB en millions de USD (à prix courants)

2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
860 560,00	837 600,00	894 490,00	829 150,00	864 600,00	880 890,00	726 600,00	685 400,00

Taux de croissance du PIB (à prix constants)

2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
-3,76 %	1,32 %	1,66 %	-1,05 %	-0,41 %	1,01 %	2,06 %	1,59 %

La crise économique a entraîné à son tour une forte baisse de la consommation nationale. Au plus fort de la crise, le niveau de confiance du consommateur néerlandais était tombé au niveau de confiance du consommateur espagnol....

Consommation privée en millions de USD (à prix courants)

2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
389 530,00	374 840,00	402 120,00	372 510,00	388 030,00	393 440,00	327 000,00	310 000,00

Taux de croissance de la consommation privée (à prix constants)

2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
-8,19 %	-3,77 %	7,28 %	-7,36 %	4,17 %	1,39 %	-16,89 %	-5,20 %

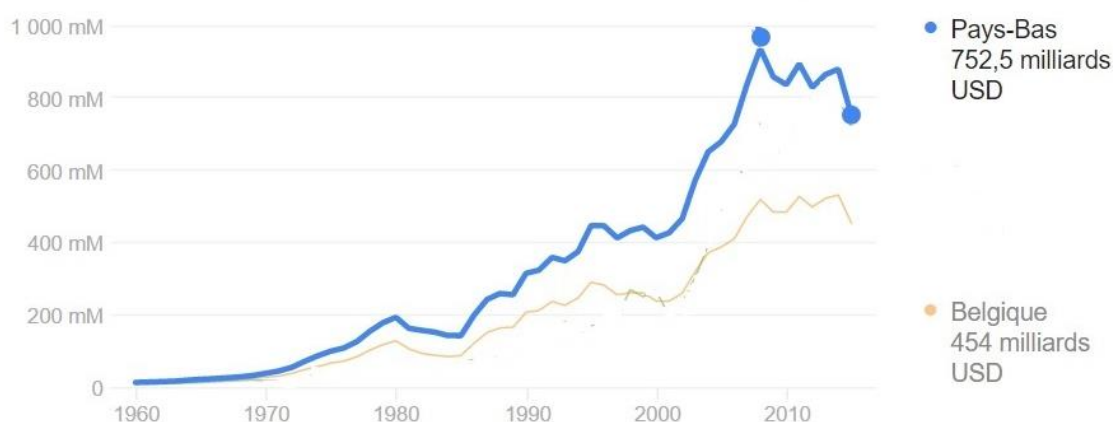
De leur côté, les exportations repartent à la hausse grâce à la reprise économique mondiale, même si cette-dernière est timorée. Le prix des maisons dans le Randstad remonte depuis fin 2013, signe que la confiance revient peu à peu. Mais comme dans les autres capitales européennes, on attend des signes plus francs d'un retour à une croissance mondiale solide et d'une véritable sortie de la crise euro, qui trouve son prolongement dans une croissance timorée en zone euro.

Actuellement, même si elle n'a pas encore retrouvé son niveau de 2008, l'économie néerlandaise a à nouveau repris le chemin de la croissance, dans un premier temps, depuis la mi-2013, uniquement grâce à ses exportations qui ont bénéficié de la perte de valeur de l'euro, et en 2014, grâce également à la stabilisation de la consommation privée et à la reprise des investissements qui n'avaient plus connu de croissance depuis 2011. L'évolution pour 2016 et 2017 est positive et devrait aller en s'accroissant de même pour ce qui est de la confiance du consommateur, qui avait énormément pâti de la crise.

Pour autant, le PIB n'a pas retrouvé son niveau de 2008. Alors, il était de 936 Mrd de dollars contre 752 Mrd de dollars en 2015. La Belgique est passée quant à elle de 518 Mrd de dollars en 2008 à 454 Mrd de dollars en 2015.



936,2 Mrd USD (2008)
752,5 milliards de dollars (2015)



Source : Yahoo finance. Chiffres de la BM.

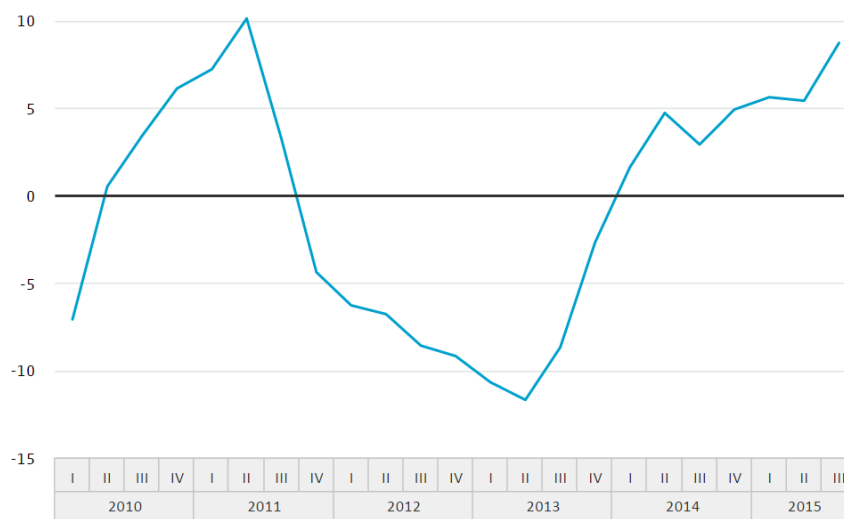
Le nombre de chômeurs a augmenté dans tous les pays européens après la crise, hormis en Allemagne. Lorsque celle-ci a éclaté, les Pays-Bas partaient d'un taux de chômage très bas de 3,7 %, autant dire le plein emploi ; il a atteint 7,4 % en 2014. Ce niveau restait encore bien inférieur à la moyenne de l'Eurozone (11,6 %) en 2015, en raison notamment de l'importance du travail à temps partiel, qui concerne 37,8 % des Néerlandais. Mais le chômage de longue durée s'inscrivait à la hausse, de même que le nombre de personnes bénéficiant du revenu minimum d'insertion. En 2016, les indicateurs sont nettement plus favorables et le niveau de chômage devrait s'établir à 5,6% - 5,8% de la population active. A l'heure de finaliser ce document, le nombre de chômeur était de 502 000. La baisse fut de quelque 13 000 unités par mois au cours de la période août-octobre 2016.

Les mesures fiscales visant à équilibrer le budget du pays ont également pesé sur **le revenu disponible des ménages** qui était fin 2014 encore inférieur de 2,5 % au niveau d'avant la crise financière de 2008. Après deux années de recul, les Néerlandais ont enfin bénéficié en 2014 d'une croissance, certes très modeste, de 0,4 % de leurs revenus disponibles, attribuable à une hausse du taux d'emploi et à des revalorisations salariales. Leur consommation a donc pu enfin se stabiliser (+0,1 %) en 2015, avec une reprise des dépenses dans l'horeca et les biens de consommation durables, principalement l'électronique, et une hausse des investissements immobiliers. A moyen et plus long terme, les prévisions concernant la consommation privée restent néanmoins modestes au regard de la prestation économique du pays. Elle fut de +1,8 % en 2015 et de + 0,9% de septembre 2015 à septembre 2016. La hausse devrait être contenue à 1% annuellement entre 2016-2019.



Du côté des entreprises, malgré des écarts importants d'un mois à l'autre, la tendance générale est à la hausse de la production industrielle depuis début 2013 et les entreprises affichant une confiance dans le climat des affaires sont aujourd'hui majoritaires aux Pays-Bas. Leur niveau de confiance a atteint son point le plus bas au 2^{ème} trimestre 2013. Au troisième trimestre 2015, elle atteignait son point le plus élevé depuis 2011. L'indice a continué à évoluer en territoire positif en 2016. 2017 s'annonce comme une bonne année, malgré les élections générales prévues en mars 2017.

Evolution du niveau de confiance des entreprises néerlandaises.



Source : CBS

Cette reprise de la confiance se reflète également dans le niveau des investissements : +3,4 % en 2014 et de +4,2% en 2016.

Dans le secteur des services, la tendance est également à la reprise dans l'horeca depuis 2013 (+6 % du C.A.), principalement dans l'hôtellerie (+8 %). (Source : CBS Press release, 28 August 2015 15:00),



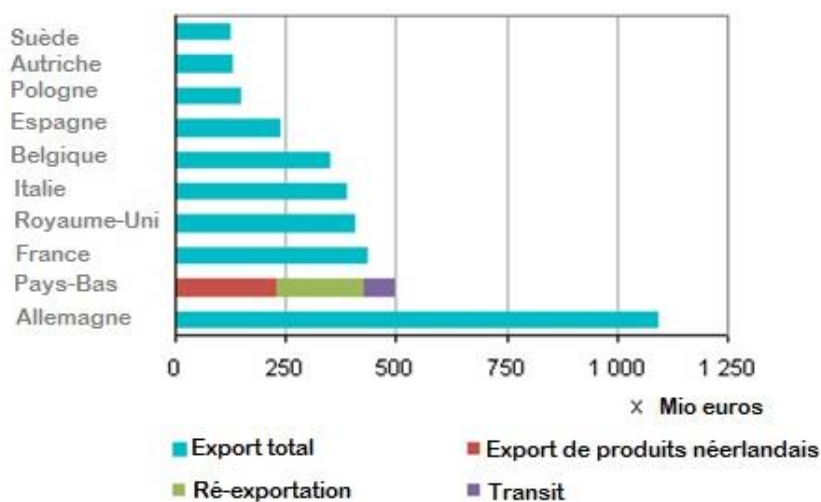
LES ECHANGES COMMERCIAUX AVEC LES PAYS-BAS

Economie traditionnellement ouverte sur le monde, les Pays-Bas sont la 5^{ème} puissance exportatrice mondiale de marchandises et le 9^{ème} exportateur de services. En valeur, les exportations équivalent à quelque 85% de leur PIB et les importations à 75%. La balance commerciale des Pays-Bas affiche ainsi traditionnellement un excédent, celui-ci étant de +/- 10 % ces dernières années. Les exportations de biens et services sont donc le moteur économique du pays mais rendent également le pays vulnérable à la conjoncture européenne et mondiale. Il convient toutefois de modérer ces chiffres lorsque l'on sait qu'une partie significative des exportations se limite à une réexportation avec une valeur ajoutée voire une simple réexportation de produits.

Les principaux secteurs aussi bien à l'exportation qu'à l'importation sont: les machines et l'équipement de transport (33 %), les combustibles et lubrifiants (24%-31 %), l'industrie chimique et les produits synthétiques (18 et 13%), le secteur agro-alimentaire (13%) et les matières premières (6.8%). Le commerce extérieur des Pays-Bas est constitué pour une assez large part d'importations – réexportations après transformation. Dans le secteur de l'équipement, les machines et moyens de transport représentent près du tiers de ses importations et exportations, les produits manufacturés environ 20% tout comme les produits chimiques (20%). Parmi les secteurs à forte intensité d'importation, on trouve l'entreposage et le service du transport (60% du C.A. du secteur), l'industrie pétrolière (50%), l'industrie textile (30%) et vestimentaire (50%) les appareils électriques (33%), l'industrie papetière (31%), la pharmacie (31%), la chimie (25%) et les matières synthétiques (28%). Les secteurs les plus performants à l'exportation sont entre autres les machines-outils avec plus de 65 % du C.A. réalisé à l'exportation, l'industrie pharmaceutique (65%), les services logistiques (plus de 60 %), l'industrie textile (55%) et papetière (50%), les secteurs électrique et électronique, la chimie et l'agro-alimentaire (40%). L'Union européenne est le principal partenaire commercial des Pays-Bas, dont elle absorbe plus de 70 % des exportations, ses principaux clients étant l'Allemagne, la Belgique, le Royaume-Uni et la France. Cependant les transactions hors UE prennent de l'ampleur. Les USA et la Chine occupent une place de plus en plus importante dans les échanges commerciaux des Pays-Bas. Les exportations ont progressé de quelque 4,2% en 2015 à 426 Mrd d'euros, 2,3% en 2013 après une hausse de 3,2 % en 2012, ce qui en a fait le deuxième pays exportateur de l'UE. Les importations ont peu évolué (+ 0,5 % en 2013 contre + 3,3 % en 2012). Le surplus de la balance des comptes courants devrait quant à lui rester important, autour de 10 % du PIB de 2013 à 2017. Ces résultats fort enviables ne doivent pas cacher une constatation importante lorsqu'on y regarde de plus près : les Pays-Bas sont avant tout un pays qui agit comme une plateforme de distribution en Europe pour les produits venus d'Asie et un grand centre de réexportation. Les activités de distribution et de réexportation comptent pour près de 50% des chiffres néerlandais. Après l'UE28, l'Asie est la deuxième destination des exportations et réexportations néerlandaises, grâce à la position du port de Rotterdam, premier port de mer d'Europe. (Sources : The Economist Country Report, Febr. 2014. <http://www.hollandtrade.com>).



Les 10 plus grands pays exportateurs (définition UE), 2013



Source: CBS et Eurostat

Les principaux produits d'importation des Pays-Bas sont :

	mio euros	%
- les machines et le matériel de transport	108 997	28,5 %
- les combustibles et dérivés	83 731	21,9 %
- les produits chimiques	51 448	13,4 %
- les produits manufacturés (SITC 6+8)	80 603	21,1 %
- le secteur alimentaire	35 804	9,4 %

Les relations commerciales entre la Wallonie et les Pays-Bas

Les Pays-Bas sont, après l'Allemagne et la France, le troisième client; ils représentent quelque 13 % des exportations belges (2015).

Les Pays-Bas se placent également dans le top 3 des marchés de la Wallonie avec des ventes de quelque 3,2 à 3,5 milliards €, selon les années. Le marché néerlandais représente 8 à 8,5 % des exportations wallonnes et présente des possibilités de progression, surtout au regard de sa proximité géographique et de son rôle de plateforme de distribution.



En 2015, parmi les **principaux produits/secteurs d'exportation de la Wallonie vers les Pays-Bas** on retrouve :

	2015	2014
les métaux et produits de la métallurgie	16,8 %	17,6 %
les produits de l'industrie chimique et pharmaceutique	15,4 %	14,9 %
l'industrie alimentaire	12,3 %	11,6 %
les machines et équipements	9,4 %	10,8 %
les matières et produits de l'industrie plastique	7,5 %	7,9 %

Le secteur des métaux et des produits de la métallurgie ont connu une baisse régulière de leur volume à l'exportation. En 2012, ce secteur représentait encore 20,2% de l'export wallon.

Exportations

Position du pays comme client de la Wallonie

2010	2011	2012	2013	2014	2015
3	3	3	3	3	3

Exportations wallonnes (en millions d'euros). Calcul selon ancienne méthodologie BNB

2010	2011	2012	2013	2014
3 124,95	3 418,89	3 428,29	3 324,88	3 513,22

Exportations wallonnes (en millions d'euros). Calcul selon nouvelle méthodologie BNB, 2015

2013	2014	2015
3 244,30	3 224,77	3 254,44

Taux de croissance des exportations wallonnes (en %). Calcul selon ancienne méthodologie BNB

2010	2011	2012	2013	2014
13,69%	9,41%	0,27%	-3,02%	5,66%

Taux de croissance des exportations wallonnes (en %).

Calcul selon nouvelle méthodologie BNB, 2015

2013	2014	2015
-3,0%	-0,6%	0,9%

Source : www.bnb.be , www.awex.be



Importations

Position du pays comme fournisseur de la Wallonie

2010	2011	2012	2013	2014	2015
3	3	3	3	3	3

Importations wallonnes (en millions d'euros). Calcul selon ancienne méthodologie BNB

2010	2011	2012	2013	2014
4 058,23	4 624,29	4 306,74	4 210,81	4 505,92

Importations wallonnes (en millions d'euros). Calcul selon nouvelle méthodologie BNB, 2015

2013	2014	2015
4 212,98	4 560,34	4 062,29

Taux de croissance des importations wallonnes (en %). Calcul selon ancienne méthodologie BNB

2010	2011	2012	2013	2014
24,03%	13,95%	-6,87%	-2,23%	7,01%

Taux de croissance des importations wallonnes (en %).

Calcul selon nouvelle méthodologie BNB, 2015

2013	2014	2015
-2,1%	8,2%	-10,9%

Source : www.bnb.be , www.awex.be

Balance commerciale

Balance commerciale wallonne avec les Pays-Bas (en millions d'euros). Selon ancienne méthodologie BNB

2010	2011	2012	2013	2014
-933,29	-1 205,40	-878,45	-885,94	-992,71

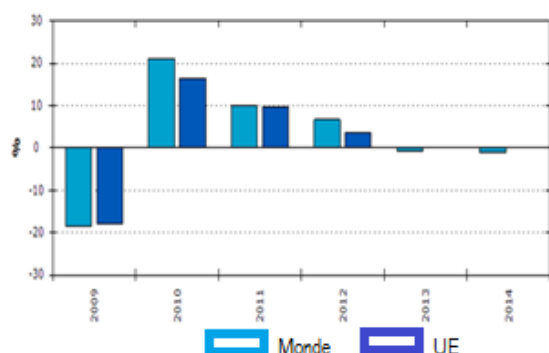
Variation de la balance commerciale wallonne (en millions d'euros). Selon nouvelle méthodologie BNB

2010	2011	2012	2013	2014
-410,05	-272,11	326,95	-7,49	-106,77

Source : www.bnb.be , www.awex.be



Evolution des importations néerlandaises



© Centraal Bureau voor de Statistiek, Den Haag/Heerlen 13-10-2015

Après trois années de croissance, les importations néerlandaises ont légèrement reculé ces trois dernières années, principalement en raison de la faiblesse des cours pétroliers et des produits minéraux : les importations de pétrole et produits dérivés ont baissé de 14 % en 2013 et 18 % en 2014 alors même que les volumes importés étaient stables, voire augmentaient. Deux autres secteurs ont vu leurs importations augmenter aux Pays-Bas : les appareils électriques et les instruments et équipements professionnels et scientifiques ainsi que les produits médicaux et pharmaceutiques.

Troisième pays fournisseur de la Wallonie et de la Belgique, les Pays-Bas représentent quelque 13 à 14 % des importations wallonnes, pour un montant de 4 milliards € au cours des dernières années.

Les huit principaux secteurs d'importation de la Wallonie en provenance des Pays-Bas sont		en millions euros	% du total des importations wallonnes		Variation en %		
			2011	2014	2011 à 2014	2013 à 2014	janvier à juin 2015
Code SH		2014					
16	Machines et équipements mécaniques, électriques et électroniques	908,0	14,30%	19,71%	-2,1%	29,4%	2,0%
15	Métaux communs et ouvrages en ces métaux	824,0	20,14%	17,89%	-3,8%	5,1%	-7,3%
06	Produits des industries chimiques et Produits pharmaceutiques	784,3	13,63%	17,03%	4,9%	16,2%	9,3%
07	Matières plastiques et caoutchouc; ouvrages en ces matières	318,7	6,93%	6,92%	-5,4%	7,4%	-14,2%
05	Produits minéraux	285,5	17,98%	6,20%	-41,8%	-6,9%	-58,2%
01	Animaux vivants et produits du règne animal	284,5	6,50%	6,18%	11,6%	-1,2%	-11,5%
04	Produits alimentaires, boissons et tabacs	216,8	3,26%	4,71%	16,5%	2,5%	14,7%
03	Graisses, huiles, cires (animales ou végétales)	176,8	2,83%	3,84%	131,8%	5,9%	-70,1%
Total des huit principaux secteurs		3 798,6	85,57%	82,47%			
Total des importations wallonnes depuis les Pays-Bas		4 606,3			-2,0%	9,2%	-9,9%



LES SECTEURS LES PLUS IMPORTANTS DE L'ÉCONOMIE NÉERLANDAISE

En 2010, le gouvernement du Premier ministre Mark Rutte, sous l'impulsion du Ministre de l'économie d'alors Maxime Verhagen, lança un paquet de mesures de soutien à destination de neuf secteurs de l'économie néerlandaise jugés clés, les « *topsectoren* », afin d'améliorer leur position concurrentielle à l'international grâce à l'innovation. La philosophie est dans une certaine mesure comparable aux pôles de compétitivité wallons, bien que celle-ci ne s'installe pas dans une volonté de redéploiement économique comme en Wallonie, mais vise plutôt à maintenir le pays dans le peloton de tête des économies développées. En 2012, un montant de 2,8 milliards d'euros a été mis à la disposition de projets innovants. L'innovation est présentée comme un élément clé pour le positionnement de chacun des neuf secteurs dans un environnement commercial de plus en plus agressif.

Dans un esprit coopératif, l'AWEx Pays-Bas a poursuivi les efforts entamés en 2012 en vue de rapprocher les secteurs des deux côtés de la frontière. Ceux-ci se sont concrétisés, à la faveur d'une mission emmenée par le Ministre Marcourt en février 2014, mais également au travers de plusieurs B2B qui ont pu être organisés depuis entre pôles de compétitivité wallons et pôles ou clusters néerlandais.

Les *topsectoren* néerlandais concernent les activités économiques suivantes : l'agroalimentaire, les biotechnologies et la santé, les technologies liées à l'eau, l'énergie, les hautes technologies, l'horticulture, la chimie, les industries créatives et la logistique.

Chaque *topsector* est dirigé par une équipe appelée « *topteam* », c'est-à-dire un comité de direction qui est constitué d'au moins quatre personnes: une personne reconnue pour son expertise du secteur, un scientifique, un haut fonctionnaire du gouvernement et un entrepreneur innovant qui est CEO d'une PME ou le plus souvent d'une grande entreprise, appelé « *boegbeeld* ». Chaque *topteam* se charge de conseiller le gouvernement et de stimuler la coopération entre les universités, les entreprises, les institutions gouvernementales et/ou non gouvernementales et les autres acteurs du secteur concerné.

L'économie des Pays-Bas se caractérise par un secteur tertiaire très important puisqu'il représente 75% du PIB, les 25% restants étant partagés entre les secteurs agricoles et manufacturiers.

Le secteur « **agroalimentaire** », qui représente un peu plus de 25 % du total des exportations néerlandaises et un chiffre d'affaires de quelque 68 Mrds d'euros, est un des poids lourds de l'économie batave. A lui seul, il compte pour quelque 22% de la valeur ajoutée néerlandaise. Il se situe en deuxième position au niveau mondial après les États-Unis, premier exportateur mondial, en compétition avec la France tantôt pour la deuxième ou la troisième place du podium, et ce notamment grâce au secteur horticole. Notons que les Pays-Bas représentent près de 25% des légumes européens exportés. (source : CCI France-Pays-Bas). L'emploi dans ce secteur s'élève à peine à 2 % de la population néerlandaise grâce à un haut niveau d'automatisation et de mécanisation. Le *topteam* de ce *topsector* a l'intention de soutenir le secteur avec une aide annuelle de 300 millions d'euros à verser à la recherche et au développement dont 150 millions en provenance du secteur privé. Les acteurs principaux du secteur agroalimentaire sont Unilever,



Campina, Friesland, Heineken, VION Holding et CSM. AGROVAK à Den Bosch et VIV EUROPE à Utrecht (<http://www.viveurope.nl>) sont deux salons que nous vous recommandons si vous désirez vous intéresser de plus près à ce secteur, sans oublier PLMA, le salon de la marque distributeur par excellence en Europe, auquel l'AWEx participe tous les ans avec plus d'une trentaine de sociétés wallonnes (voir programme d'actions sur le site de l'AWEx www.awex.be), HORECAVA, à Amsterdam, et GASTRVRIJ, à Rotterdam, tous deux orientés horeca. Le salon BBB, à Maastricht, reste centré sur l'Euregio et les provinces néerlandaises du Brabant septentrional et du Limbourg. Il est davantage conseillé aux petits producteurs aux moyens limités qui souhaitent mettre un pied sur le marché néerlandais.

Le *topsector* « **Biotechnologies & Santé** » a l'ambition de faire partie de l'élite mondiale en 2025. Les Pays-Bas comptent près de 900 entreprises actives dans le secteur, celui-ci participant notamment à hauteur de 3% du PIB et offrant quelque 50 000 emplois. Le Secteur des biotechnologies exporte annuellement pour près de 37 milliards €, dont 25 milliards pour la branche pharmaceutique et 12 milliards pour les technologies médicales – avec Philips comme leader mondial dans l'imagerie médicale et le monitoring - et les instruments de laboratoire. C'est dans cette perspective d'ambition mondiale que le *topteam*, à savoir la direction du topsector, a décidé de créer un comité de pilotage et d'orientation, le « *regiegroep* ». Ce comité de pilotage est chargé de rédiger une feuille de route définissant les priorités du secteur centrées sur: le diagnostic moléculaire, l'imagerie médicale et les thérapies recourant à l'imagerie, les soins à domicile et l'autogestion des soins, la médecine régénérative, la pharmacothérapie, la nutrition, l'évaluation des technologies de la santé et la qualité de vie, les technologies habilitantes et les maladies méconnues. Le comité de pilotage supervisera l'innovation, les finances, les ressources humaines, le commerce international ainsi que les aspects légaux. Les acteurs principaux du secteur sont AMC et UMC, NSIB, Hubrecht, NKI et NCSB (instituts de recherche). Le secteur est organisé autour de six grands clusters répartis géographiquement sur l'ensemble du pays : le *Medical Delta*, entre Rotterdam et Leiden, Amsterdam Biomed Cluster, qui se concentre sur la zone métropolitaine d'Amsterdam, Utrecht Life Sciences, essentiellement dans et autour d'Utrecht, le *Health Valley*, situé entre Eindhoven et l'est des Pays-Bas, Groningue et Maastricht.

La relation avec La mer est ambivalente ; elle est vue comme une opportunité et une menace, un allié et un ennemi.

Aux Pays-Bas, La notion de « défense du pays » ne se réfère pas uniquement, comme dans nombre de pays, à la défense territoriale, mais bien au danger que représente la mer, à la fois opportunité et menace, allié et ennemi. Plus d'un quart du pays se trouve sous le niveau de la mer et 55% du territoire serait vulnérable en cas d'inondation. La terrible inondation de 1953, lors de laquelle près de 2 000 personnes se sont noyées et plus de 100 000 personnes ont perdu leur logement, hante toujours les esprits. Le *topsector* « **Eau** » englobe tous les aspects de la gestion de l'eau depuis la conception de digues et leur construction et autres aménagements en zones inondables, en passant par l'architecture amphibie et la gestion des rivières et de l'eau de pluie.



Le Flevopolder, édifié dans les années 50 et 60, est le plus grand espace conquis sur la mer avec ses 970 Km² pris sur la mer. Ce polder y accueille des logements et des activités agricoles. Plus récemment, le Maasvlaakte 2 a extrait 2000 ha à la mer, qui s'ajoutent aux 10 000 ha actuels que compte le Port de Rotterdam (PoR). L'ouvrage aura requis le remblaiement de 240 millions de m³ de sable (Source : PoR).



Source: Port of Rotterdam (PoR)

Le secteur est innovant grâce à des laboratoires parmi les plus avancés au monde, capables de modéliser les phénomènes extrêmes tels que les raz-de-marée. Objectif de ce *topsector* : stimuler l'exportation de ses activités, notamment à Dubaï sur l'île de Palm Jumeirah et au Bangladesh dans le cadre de projets de lutte contre les inondations. Le comité

de pilotage y voit un potentiel important du fait de la forte concentration de la population mondiale dans des mégapoles dont un grand nombre se trouve sur ou proche de la côte, tels Shanghai, Tokyo, Bangkok, Mumbai ou New York. Les pays émergents vont abriter un grand nombre de ces mégapoles. Celles-ci seront amenées à faire face à la problématique de la gestion de l'eau potable et à des risques d'inondation élevés provoqués par le changement climatique. Depuis 2014, 54% de la population mondiale vit dans des zones urbaines. En 2050, ce pourcentage devrait être de près de 70%. A titre d'exemple, New Delhi, qui compte actuellement quelque 25 millions d'habitants devrait atteindre 36 millions d'ici 2030 (Source : Département des affaires économiques et sociales des Nations Unies).

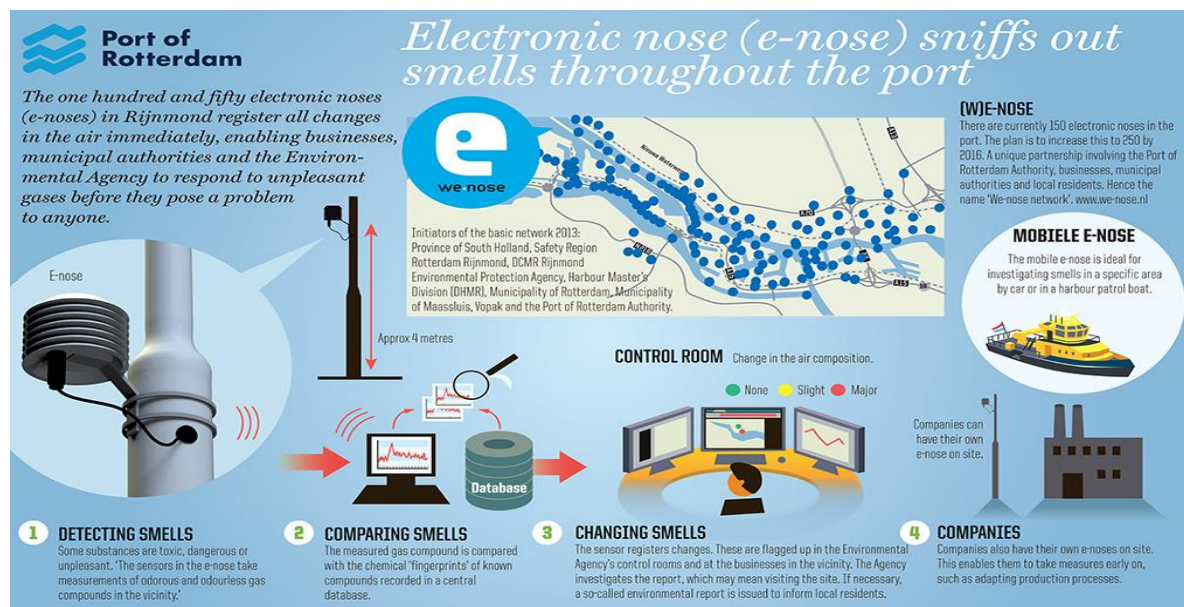
Le secteur s'est organisé en cluster autour de Delft et notamment son université technologique www.tudelft.nl. Celui-ci se consacre à l'ingénierie côtière et aux effets du changement climatique. Ce cluster réunit une centaine d'entreprises et travaille sur six thématiques différentes qui comprennent l'exploitation contrôlée du sous-sol, les infrastructures à maintenance réduite, les risques d'inondation et l'augmentation du niveau de la mer, l'aménagement de l'espace sur et autour de l'eau et la gestion urbaine de l'eau, ce dernier point étant aussi abordé par un cluster dédié aux « villes intelligentes ». Les acteurs principaux de ce *topsector* sont Royal Haskoning, Fugro, DHV, van Oord et Arcadis Nederland. Le salon du secteur à ne pas manquer est « Aqua Tech » à Amsterdam www.aquatechtrade.com.

Le super cluster de l'« **Energie** » regroupe des acteurs actifs dans les énergies solaire, éolienne, hydraulique, sans oublier la biomasse et le gaz naturel. Par ailleurs, les Pays-Bas peuvent compter sur d'importantes réserves de gaz. La plus grande société anglo-néerlandaise du secteur est la très célèbre « Royal Dutch Shell ». Celle-ci est partie prenante de ce *topsector*, même si son produit phare, à savoir le pétrole⁸, ne fait pas partie de la stratégie de développement de ce groupement. Ce super cluster cherche à augmenter la part de d'énergie renouvelable dans la consommation globale d'énergie des Pays-Bas de 14% d'ici à 2020, et ce afin de réduire les émissions de CO² de 20% par

⁸ Le basculement énergétique vers les énergies renouvelables ne laisse pas indifférent ce groupe. Il fait partie d'une stratégie visant à assurer sa survie au-delà de l'ère des énergies fossiles.



rapport à 1990 et de 50% d'ici 2050. Le secteur de l'énergie emploie actuellement plus de 20 000 personnes aux Pays-Bas. Outre la "Royal Dutch Shell", Boskalis, APX Endex, Eneco, Gasunie et SBM Offshore figurent parmi les acteurs majeurs du secteur. En octobre 2015, le Port de Rotterdam annonçait un projet pilote de deux ans dans lequel « GoodFuels Marine », « Boskalis » et « Wartsila » vont offrir la possibilité aux bateaux de la marine marchande de recourir aux biocarburants.



Source: Port of Rotterdam (PoR)

Le topsecteur des « **Hautes Technologies** » a l'ambition de doubler le volume de ses exportations d'ici 2020. Les technologies mises en avant sont : les systèmes recourant à la haute technologie, les matériaux nouveaux, l'aérospatial, les nanotechnologies, le secteur automobile et les systèmes embarqués. Les activités du secteur « Hautes Technologies » peuvent avoir des implications transversales dans les autres super clusters. Les entreprises du secteur forment un cluster important aux Pays-Bas, qui offre un emploi à près de 300 000 personnes, pour un volume annuel exporté de 42 milliards d'euros. Ce secteur investit dans son ensemble 2,3 milliards d'euros par an en R&D. Les acteurs principaux sont Stork, Philips⁹, ASML, VDL Groep, Atos, IBM, Microsoft, Google, TomTom, qui connaît néanmoins quelques difficultés dues aux solutions GPS intégrées dans les smartphones et préinstallés dans les voitures neuves. TomTom collabore d'ailleurs avec nombre de constructeurs afin de leur proposer ses solutions.

⁹ Avec la faillite de DAF dans les années 90 et un dégraissage massif chez Philips qui a dû se réorganiser à la suite d'un virage technologique mal négocié, ce sont 36 000 emplois qui ont disparu dans la région de Eindhoven.



La technologie a fait de l'agriculteur néerlandais l'un des plus productifs de sa catégorie au monde.

Le *topsector* « **Horticulture** » est relativement petit, mais ses activités R&D intéressent également les autres *topsectoren*. La mission de ce secteur est d'améliorer la sécurité alimentaire

dans un monde qui doit faire face à la fois à une croissance démographique rapide, du moins dans les pays émergents, et à un manque de plus en plus criant d'espaces agricoles rentables en raison notamment du changement climatique. Il doit aussi apporter des solutions durables au défi alimentaire que le monde va affronter dans les prochaines décennies.



Le **secteur agricole et alimentaire** représente moins de 3% du PIB et 2,7% de la main d'oeuvre, soit tout de même trois fois plus que l'Allemagne ou la Grande-Bretagne, mais près du quart des exportations grâce notamment au secteur horticole. Plus révélateur de son importance pour l'économie nationale est le niveau de sa contribution à la valeur ajoutée de l'économie néerlandaise, qui se monte tout de même à 10%. Le secteur agricole, horticole et alimentaire pris dans son ensemble occupe plus de 10% de la population active. Ce super cluster rejoint les objectifs et intérêts du *topsector* horticulture. Les Pays-Bas peuvent se targuer d'accueillir sur leur sol une implantation ou des centres R&D de 12 des 40 sociétés qui comptent dans le monde dans ce secteur. (source : topsectoren.nl)

Après le secteur agroalimentaire, le secteur « **Chimie** » est le plus grand employeur du pays avec 64.000 employés répartis dans 400 entreprises. Le secteur représente 20 % des exportations totales des Pays-Bas et un chiffre d'affaires de plus de 60 Mrds d'euros. Les Pays-Bas sont le 4^{ème} exportateur mondial et l'un des principaux pourvoyeurs européens de produits chimiques et des services qui y sont liés. Le secteur chimique est le premier poste d'exportation vers la Belgique, tout comme il l'est de la Belgique et de la Wallonie vers les



Pays-Bas. A lui seul, il représente 1/3 des flux. La composante « produits minéraux » se taille la part du lion dans les exportations vers la Belgique. La Belgique importe pour quelque 12 Mrd d'euros d'hydrocarbures et produits minéraux, sur une valeur totale exportée de 35 Mrd d'euros. Ce faisant, le secteur contribue de façon importante à l'excédent commercial des Pays-Bas avec la Belgique. Ce super cluster met l'accent sur les produits chimiques de base, les ingrédients alimentaires, les revêtements et les matériaux performants. Les investissements du secteur dans la recherche et le développement représentent 25 % de la totalité des investissements R&D de l'économie néerlandaise. L'organisation du secteur est traditionnellement forte et date d'avant le lancement des *topsectoren*. Le pays compte des champions de toutes tailles dont le plus grand est Unilever. Outre ce dernier, les acteurs principaux sont Shell, BASF, DSM et Akzo Nobel.

Pour la *topteam* des « **Industries Créatives** », la priorité est de rapprocher les hautes écoles des entreprises. Ce secteur enregistre un CA de 7,1 Mrd d'euros et occupe 172 000 personnes, dont une majorité d'indépendants ou employée par des PME qui n'ont pas la possibilité de faire connaître aux universités et aux hautes écoles les profils des collaborateurs recherchés. Le secteur des « industries créatives » est organisé en trois sous-groupes : les arts et le patrimoine culturel, les médias et l'industrie du divertissement et enfin les services. Plusieurs clusters tels que le « Amsterdam Innovatie Motor » et le « ICT Innovatie Platform Creatieve Industrie » sont actifs dans industries créatives. Le *topteam* a aussi identifié sept domaines fondamentaux sur lesquels concentrer ses efforts dont les médias et les TIC, le *serious gaming*, les design innovants à destination de l'industrie et l'héritage culturel. Les acteurs principaux du *topsector* sont Reed Elsevier et De Telegraaf Media Group (média), Media Park, G-Star (prêt-à-porter), W!Games (jeux vidéo), Endemol (divertissement).

Le *topsector* « **Transport & Logistique** » tire sa force de deux infrastructures logistiques majeures en Europe que sont l'aéroport de Schiphol (le quatrième plus grand aéroport d'Europe) et le Port de Rotterdam (le plus important port d'Europe). L'importance du secteur devient évidente lorsque l'on sait que près de 50% du CA à l'export provient des activités de distribution et de réexportation. Les Pays-Bas ont su capitaliser sur leur situation géographique et les entreprises néerlandaises sur ces deux infrastructures qui leur ont ouvert les portes sur le monde. Dans le reste du pays, un vaste réseau de centres logistiques s'est développé comme par exemple les ports de Flessingue et de Groningue ou encore les centres logistiques le long des autoroutes et des cours d'eau. Les Pays-Bas à eux seuls accueillent 51% des centres de distribution en Europe. Le secteur du transport comprend quelque 28 000 entreprises et, selon les études et les sources, procure du travail à près de 330 000 – 600 000 personnes. Les PME représentent 85% des entreprises actives dans le secteur. Au niveau aéroportuaire, la valeur ajoutée des aéroports est de 6,2 milliards d'euros, soit environ 1,5% du revenu national (Source : chambre de commerce française). Les acteurs principaux du secteur sont DHL, TNT, UPS, Kuehne Nagel, CEVA logistics. Le salon « Intermodal Transport & Logistics » www.intermodal-events.com, alterne entre les Pays-Bas et l'Allemagne (2012 Amsterdam, 2013 Hambourg, 2014 Rotterdam, 2015 Hambourg).



AUTRES SECTEURS PORTEURS

La métallurgie et la fabrication de produits métalliques représentent 10% de la valeur ajoutée industrielle ; les équipements électriques et électroniques comptent pour 4,6% et l'équipement de transport (production de camions Volvo et Scania, sous-traitance automobile avec VDL) pour quelque 4%.

Avec un encours en crédit hypothécaire de plusieurs centaines de milliards d'euros, **le marché néerlandais de la construction** a connu une phase de déprime à partir de 2009. Après avoir atteint son niveau le plus bas début 2013, la valeur secteur était alors de 28 % inférieure à son niveau d'avant la crise, le secteur a retrouvé la croissance; la production, la valeur ajoutée du secteur, les contrats d'architectes, les permis de bâtir et la confiance des entrepreneurs sont en hausse. Le nombre de faillites d'entreprises dans le secteur est en baisse. Cette croissance concerne principalement les investissements dans le résidentiel qui ont fortement augmenté depuis l'automne 2014 surtout dans le Randstad où le prix des résidences du haut de gamme a dépassé les prix d'avant crise. Les constructions industrielles redémarrent également. Le secteur des bureaux et des surfaces commerciales reste encore à la traîne, même si les grandes surfaces de bureau restent difficilement trouvables. L'offre dans le secteur résidentiel accuse toujours un déficit surtout dans la catégorie des biens immobiliers intermédiaires. La classe moyenne avec enfants et les primo arrivants éprouvent toujours des difficultés à trouver des logements abordables, tant à l'achat qu'à la location. L'activité dans ce secteur résidentiel a confirmé sa récupération en 2015 et une hausse en 2016 qui devrait se poursuivre dans les années à venir (CBS, Kwartaalmonitor Bouw, tweede kwartaal 2015).

CONSTITUER UNE SOCIÉTÉ ET ENGAGER DU PERSONNEL AUX PAYS-BAS

La création d'une société aux Pays-Bas peut présenter des avantages surtout pour les sociétés qui présentent un certain volume de vente sur les segments B2C ou B2B. La création d'une structure permanente dotée d'une personnalité juridique néerlandaise contribue à apporter de la confiance aux partenaires néerlandais de la société wallonne, qu'ils soient clients ou fournisseurs. S'il est bien sûr possible de gérer les ventes à distance, par l'intermédiaire d'un distributeur local, d'un agent ou d'un commercial se déplaçant depuis la Belgique, le fait de disposer d'une équipe de vente locale qui comprend les attentes du public cible peut faire la différence surtout lorsque la structure s'accompagne d'une adresse physique ou postale aux Pays-Bas, d'un numéro de téléphone local, d'une site web avec une extension « .NL » et d'un département service à la clientèle qui peut répondre en néerlandais.

Pour la majorité des PME, cela peut constituer une étape difficile à envisager lorsque les moyens financiers sont limités. Cette difficulté peut être contournée par la création d'un bureau de représentation local. Une version encore plus minimaliste, mais qui présente l'avantage d'avancer une identité néerlandaise de vos activités sans pour autant entamer vos moyens financiers est la simple création d'un site web avec une extension « .NL », la location d'une ligne néerlandaise avec



renvoi vers votre numéro fixe en Belgique et une boîte postale aux Pays-Bas avec réacheminement du courrier vers votre siège en Wallonie. Il faudra néanmoins prévoir d'assigner à la réception quelqu'un qui puisse répondre sans problème en flamand ou mieux en néerlandais. Si vous optez pour l'ouverture d'une structure aux Pays-Bas, le bureau de l'AWEx peut vous y assister avec le soutien de la Chambre de Commerce française à Amsterdam. De par son statut privé, vous pourrez y être hébergé temporairement, disposer d'une adresse et d'une ligne de téléphone fixe aux Pays-Bas. Si cette formule vous intéresse, n'hésitez pas à prendre contact avec notre bureau à La Haye, qui vous introduira auprès de la Chambre.

En cas d'ouverture d'une structure aux Pays-Bas, avant toute chose, il sera utile de rédiger un **business plan**. Celui-ci n'est pas obligatoire mais il vous aidera à envisager la manière dont vous allez faire fonctionner votre société aux Pays-Bas. Ne transposez pas un business plan élaboré pour le marché belge à la réalité néerlandaise ; les pays sont géographiquement proches mais les réalités ne sont pas les mêmes en ce compris les coûts salariaux, les charges sociales, le niveau d'imposition, les niveaux de TVA, le coût logistiques, etc. Par contre les questions à se poser restent les mêmes. Si vous aurez recours à un emprunt aux Pays-Bas, il s'avérera plus que nécessaire. Le **Centraal Krediet Informatiesysteem** qui rassemble les informations relatives aux crédits en cours sera consulté, afin de connaître votre situation en matière de prêt avant tout nouveau crédit. Votre situation financière sera également examinée par le **Bureau Krediet Registratie (BKR)**, l'équivalent de la « Centrale du Crédit » en Belgique.

Toute création d'entreprise aux Pays-Bas doit être notifiée au « **Belastingdienst** » (Service de Taxation) du Ministère des Finances néerlandais. Cette inscription se fait en principe concomitamment avec celle au Registre de Commerce. La Chambre de Commerce néerlandaise, **Kamer van Koophandel (KvK)**, est l'organisme compétent pour l'enregistrement de votre société au registre de commerce. Les formulaires nécessaires à la démarche peuvent être téléchargés sur le site de la chambre de commerce néerlandaise www.kvk.nl. Cette inscription doit se faire entre la semaine qui précède et au plus tard la semaine qui suit le début des activités de l'entreprise. A l'issue de cet enregistrement, vous obtiendrez un numéro KvK et un numéro de T.V.A, à apposer sur vos factures. La majorité des démarches auprès des autorités publiques requiert un numéro KvK. Il en ira de même avec vos clients et fournisseurs. Si un partenaire privé néerlandais n'est pas en mesure de vous présenter son n° de KvK, il est conseillé d'être très prudent.

Depuis la restructuration du réseau des KvK en 2013, le nombre de KvK a été fortement réduit pour ne compter que quatre grands bureaux aux services étendus (Groningue, Arnhem, Amsterdam, Rotterdam et Eindhoven) et un siège central à Utrecht. Une vingtaine de plus petits bureaux viennent en appui du siège central.

Au moment de formaliser votre présence aux Pays-Bas par la constitution d'une société, se posera inévitablement le choix de **sa forme juridique**;

- Un **établissement stable** formalisé sous la forme d'une **succursale** ou d'une **antenne** (Branch Office) se caractérise par le fait qu'elle n'est pas une entité juridique indépendante et qu'elle ne dispose pas de fonds propres distincts de ceux de la maison mère. Aucun apport en



capital n'est exigé et la maison mère reste par conséquent garante des engagements pris par celui-ci.

Dans ce type d'établissement, c'est le conseil d'administration ou l'assemblée générale de la maison mère qui prend les décisions. Il est néanmoins nécessaire d'inscrire l'établissement à la Chambre de Commerce néerlandaise (KvK), de publier des comptes annuels étrangers et de tenir une comptabilité répondant aux normes néerlandaises.

- Une **filiale** néerlandaise est, quant à elle, une entité juridique distincte et possède des fonds propres. Cette filiale peut prendre la forme d'une **société à responsabilité limitée (BV ou Besloten Vennootschap)** dans laquelle **aucun capital minimum n'est exigé**- les actionnaires déterminent la hauteur du capital à souscrire- ou d'une **société anonyme (NV ou Naameloos Vennootschap)** dans laquelle un capital minimum de 45 000€ et une attestation de la banque pour confirmer cet apport en capital sont requis.

La société à responsabilité limitée peut être créée par une personne ou par plusieurs personnes, qui en seront les actionnaires. Le capital sera alors divisé en parts sociales. Il est également nécessaire de présenter un **certificat de non objection** du Ministère de la Justice ; celui-ci vérifie que l'actionnaire ou les actionnaires n'ont jamais été impliqués dans une faillite ou poursuivis pour fraude. La société anonyme peut comporter un ou plusieurs associés, personnes physiques ou morales. Tout comme en Belgique, la « NV » requiert un certain pouvoir capitalistique et permet ou ne permet pas un transfert souple des actions tout en donnant accès à la bourse et donc à une levée de capitaux rarement, voire jamais, permise à une BV. Par ailleurs, la « BV » ne peut être cotée en bourse. Dans la deuxième forme juridique, à savoir la « NV », tous les actionnaires ont droit de vote et accès aux bénéfices, tandis que dans la « BV » des distinctions peuvent être créées. Pour la constitution d'une filiale néerlandaise, il vous faudra disposer d'un acte notarié, dont coût entre 900 et 2 000€ selon la complexité du dossier, d'un apport en capital, d'une inscription au registre de commerce, d'un registre des actionnaires et d'un acte notarié lors du transfert d'actions.

Si vous cherchez une solution pour obtenir une adresse postale ou une adresse sociale et un package à la mesure de vos besoins, avant de vous engager plus avant sur le marché néerlandais, n'hésitez pas à prendre contact avec M. Rodrigo dos Santos, Directeur du bureau de l'AWEx aux Pays-Bas.

Pour ce qui est des **aspects comptables**, il est nécessaire de tenir des comptes bien qu'un schéma précis ne soit pas exigé. Ils doivent être facilement lisibles et doivent permettre de déterminer la situation de la société à n'importe quel moment. Le conseil d'administration doit aussi établir des comptes annuels endéans les 5 mois qui suivent la fin de l'année comptable. Les comptes doivent être approuvés dans les 2 mois et publiés endéans les 8 jours. Les établissements stables doivent publier des comptes annuels étrangers. La loi impose de conserver une trace des comptes de l'entreprise pendant 7 ans (grand-livre, reçus, factures et relevés bancaires doivent être précieusement gardés).



Si vous souhaitez **engager du personnel néerlandais**, le secrétariat social belge « *Interfisc* » (<http://www.interfisc.eu/nl/>), présent aux Pays-Bas et en Belgique, est prêt à offrir ses services de secrétariat social. Interfisc est spécialisé en droit du travail, *payroll*, fiscalité, conseil juridique et travail transfrontalier. Le contact suggéré est Mme Katja Van Leeuwen, Tel : +31 (0)70 313 3072, e-mail : leeuwen@interfisc.nl. Mme Leeuwen est néerlandaise et parle parfaitement le français. Vous pouvez la joindre de notre part.

Les relations employeur-employé sont régies par des contrats de travail qui sont, le plus souvent, écrits. Il y a deux types de contrat de travail: les contrats individuels et les contrats collectifs.

En matière d'engagement de personnel aux Pays-Bas, il est utile de connaître quelques aspects du droit du travail;

- Il n'existe pas de différence de statut entre employés et ouvriers ;
- Les contrats de travail sont à durée déterminée ou indéterminée ;
- Une période d'essai de maximum deux mois est possible. Il ne sera cependant pas possible si le contrat de travail porte sur une période de 6 mois ou moins ;
- Un CDD peut avoir une durée de 6, 12 ou 18 mois ;
- Un CDD n'est prolongeable que deux fois pour une durée totale de 2 ans ;
- Une autorisation de la justice néerlandaise et de l'office de l'emploi est nécessaire en cas de licenciement, et des indemnités de licenciement doivent également être versées, calculées sur base de l'ancienneté, de la fonction et du salaire.

Quand une entreprise compte plus de 50 employés/ouvriers, un « **conseil des travailleurs /d'entreprise** » doit être constitué. Ce conseil aura son mot à dire sur les conditions de travail dans l'entreprise. (Source : CCI France Pays-Bas)

Les Pays-Bas comptent trois grands syndicats, qui travaillent tous étroitement avec le patronat et le gouvernement d'où un nombre de conflits assez limité (voir introduction).

En matière d'imposition du travail aux Pays-Bas, une des situations suivantes peut se présenter à vous :

- Si l'employé habite et travaille dans le même pays, le revenu est imposable dans ce même pays ;
- Si l'employé habite dans un pays et travaille dans un autre, les salaires sont imposables dans le pays de résidence du travailleur à deux conditions : si le salaire n'est pas à charge d'un employeur ou d'un établissement stable situé dans le pays où l'employé exerce son activité, et si l'employé séjourne moins de 183 jours dans le pays où il exerce son activité professionnelle sur une période de 12 mois.

Les salaires des dirigeants d'entreprise quant à eux, sont imposables là où la filiale/l'établissement stable est situé(e).



Les salaires sont soumis à la sécurité sociale néerlandaise lorsque l'employé travaille aux Pays-Bas, et ce même s'il réside dans un autre pays (règlementation EU 1408/71 en 883/2004). Néanmoins, celui-ci fait l'objet d'exceptions ;

- Lorsqu'il s'agit d'un travail temporaire, la sécurité sociale relève du pays de résidence du travailleur ;
- La durée de détachement ne peut excéder 24 mois ;
- Lorsque l'employé est engagé simultanément dans deux pays, la sécurité sociale de l'Etat de résidence reste d'application pour autant que 25% au moins de l'activité soit exercée dans le pays de résidence.

Les cotisations sociales aux Pays-Bas sont organisées comme suit :

- Les primes d'assurance des travailleurs (chômage, incapacité temporaire de travail, maladie) sont à charge de l'employeur. Les tarifs en matière de cotisations patronales dépendent du secteur et de la taille de la société. Le pourcentage peut ainsi varier de +/- 20 à 25% sur une base de revenus de +/- 51.000€ ;
- Les assurances légales (allocations familiales, pension, frais de maladie) sont à charge de l'employé. Elles sont de l'ordre de 31,15% des revenus et de maximum 10.393€ ;
- En cas d'incapacité maladie, et cela ne doit pas être obligatoirement lié à un accident de travail¹⁰, l'employeur doit assurer le paiement d'au moins 70% du salaire pendant une période maximale de deux ans, d'où le besoin de souscrire une assurance. (Source : hr-kiosk.nl).

La législation néerlandaise n'impose pas à l'employeur et à l'employé de signer un **contrat d'embauche écrit**. Signalons qu'en cas d'absence de contrat écrit, si un conflit survenait, l'avantage serait du côté du salarié. Le contrat peut être rédigé en néerlandais ou dans une autre langue, le français, par exemple, mais c'est bien le droit du travail néerlandais qui reste d'application. Il est tout de même conseillé de soumettre le contrat à un avocat néerlandais.

Il est particulièrement intéressant pour une société wallonne de savoir que dans le but de développer un marché, elle peut travailler avec un agent, un indépendant voire un salarié. Dans ce dernier cas de figure, la société wallonne peut engager de façon temporaire un collaborateur par le billet d'un CDD (contrat à durée déterminée), en néerlandais *tijdelijk contract* ou *arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd*. A la fin du contrat, vous avez la possibilité de prolonger ou non le contrat. Mais attention, le contrat n'est **prolongeable que deux fois pour une durée de totale de 2 ans**. Vous aurez ainsi la possibilité, de développer ou de tester le marché, et de vous assurer qu'en cas de réponse positive du marché à vos produits, l'employé engagé de façon temporaire répond à vos attentes. Les contrats peuvent avoir une durée de 6 mois, voire moins, 12 mois ou 18 mois. Les contrats de 6 mois prennent fin à la date convenue avec votre salarié. Si le CDD est de 6 mois ou plus, l'employeur doit informer l'employé par écrit avant la fin du contrat si le CDD est prolongé ou non (Source : CCI France-Pays-Bas).

Le droit du travail est en mutation perpétuelle. Il conviendra d'actualiser les informations présentées dans ce document lorsque vous déciderez de faire le choix d'engager du personnel local.

¹⁰ A la suite d'un accident de voiture ou lors d'une activité sportive



Si la société wallonne opte pour un CDI (contrat à durée indéterminée), en cas de résiliation d'un contrat, le préavis sera de 1 à 4 mois en fonction de l'ancienneté du contrat. Par ailleurs, il devra se référer aux conditions prévues par les conventions collectives du secteur (CAOI) en matière de préavis. Il est indispensable de demander conseil auprès d'un conseiller juridique. (Source : CCI France-Pays-Bas)

Exemple de coût salarial pour un employé de niveau supérieur (hors assurance maladie longue durée) :

Salaire brut	€	Brut	€	Charges	€	Totaux
Salaire brut		5.535,12		697,1		6232,22
Participation retraite employeur		758,29				758,29
Congés payés		442,81				442,81
Commission		1330,62				1330,62
Total		8066,84				8763,94

(Source : CCI France-Pays-Bas)

Comparateur de coût salarial de cadres supérieurs aux Pays-Bas et en Belgique (2014) :

Salaire brut	€	25.000	€	50.000	€	100.000
Cotisations soc. BE		11.423		22.845		45.691
- Employé		3.251		6.502		13.004
- Employeur		8.172		16.343		32.687
Cotisations soc. NL		9.960		16.467		14.022
- Employé		5.254		7.054		7.054
- Employeur		4.706		9.408		9.498
Total coûts salar. BE		33.172		66.343		132.687
Total coûts salar. NL		29.706		59.408		109.408
Salaire net BE*		16.852		27.696		47.823
Salaire net NL*		19.970		33.218		56.520

* Sans réduction de cotisations sociales

Source : BDO, 2014¹¹

¹¹ L'AWEx NL décline toute responsabilité quant à l'exactitude des informations reprises au moment de sa rédaction.



TAXES ET IMPÔTS

Aux Pays-Bas, cinq autorités prélèvent l'impôt: l'État, les provinces, les communes, les agences de l'eau et les entités publiques des Pays-Bas caribéens. La plupart des impôts sont prélevés par l'État. Les autorités locales prélèvent moins de 4 % du total.

A l'échelle européenne, voire mondiale, la fiscalité néerlandaise est la porte d'entrée et de sortie des capitaux étrangers.

Les impôts prélevés par l'État peuvent être répartis en trois catégories :

1. Les impôts sur le revenu
 - a. Impôt sur le revenu. Cet impôt est imposé aux sociétés sans personnalité morale. (37 %, 42 % ou 52 %) ;
 - b. Impôt sur les rémunérations (37 %, 42 % ou 52 %) ;
 - c. Impôt sur les sociétés dotées de personnalité morale (20 % si le montant imposable est inférieur ou égal à 200 000€, 25 % si le montant imposable est supérieur à 200 000€). Le statut d'entrepreneur vous permettra de bénéficier de réductions d'impôt ;
 - d. Impôt sur les dividendes (15 %) ;
 - e. Impôt sur les jeux de hasard (29 %) ;
 - f. Droits de succession et donation (divers tarifs et exemptions).
2. Les taxes sur les biens et services
 - a. Taxe sur la valeur ajoutée / TVA (BTW, "Belasting over Toegevoegde Waarde") (6 % pour les produits alimentaires, boissons, médicaments, livres et transports publics ou 21 %). La TVA est déductible ; à partir de votre compte TVA, il vous suffira de faire la différence entre la TVA que vous avez payée et celle que vous avez reçue, si cette différence est positive vous devrez la verser au Trésor Public mais dans le cas contraire, vous serez remboursé du montant dû. La déclaration de TVA doit se faire chaque trimestre. Il est utile de savoir que la TVA n'est pas due aux Pays-Bas pour la livraison et les services dans l'UE mais qu'elle est due au taux en vigueur dans le pays du client, à priori le même que le pays de livraison;
 - b. Taxes à l'importation et à l'exportation (variables, hors UE) ;
 - c. Accises (alcool, essence, tabac) ;
 - d. Taxes sur les voitures et les autres véhicules motorisés (divers taux) ;
 - e. Droits de mutation (2 % ou 6 %) ;
 - f. Taxe sur les polices d'assurance (21 %).
3. Les taxes environnementales (divers taux. Les volumes constituent une autre variable)
 - a. Taxe sur l'eau potable ;
 - b. Taxe sur le charbon ;
 - c. Taxe sur le gaz ;
 - d. Taxe sur l'énergie ;
 - e. Taxe sur l'emballage.



Les taxes et impôts prélevés par les autres niveaux de pouvoir se composent généralement de centimes additionnels qui viennent en sus des impôts et taxes prélevés par l'État. Quelques exceptions existent comme la taxe sur le ramassage des déchets par les municipalités, la taxe annuelle sur l'eau et les taxes touristiques prélevées aux Pays-Bas caribéens.

Pour ce qui est de l'imposition des sociétés belges, notamment wallonnes, actives aux Pays-Bas, cela diffère selon le modèle de distribution adopté.

Sans établissement aux Pays-Bas :

- Si une société wallonne **vend à des clients néerlandais depuis la Belgique**, les résultats sont imposables en Belgique.
- En cas de **vente par l'intermédiaire d'agent commercial aux Pays-Bas**, la situation est plus complexe. Il n'y aura pas d'imposition sur les revenus aux Pays-Bas pour autant que deux conditions soient remplies, à savoir que l'agent soit juridiquement et économiquement indépendant et qu'il agisse dans le cadre normal de son activité.
- Si la **vente est effectuée par un représentant de la société wallonne aux Pays-Bas**, deux cas de figure se présentent : le principe de base veut que le représentant qui s'adonne à la vente depuis sa résidence située aux Pays-Bas sans y avoir de bureau, ne soit pas imposé aux Pays-Bas. Néanmoins, si cette même personne est habilitée à conclure des contrats ou du moins à en négocier tous les éléments significatifs (montant, conditions de paiement et de livraison, capacité de négocier les incoterms qui déterminent la transmission des responsabilités par rapport aux marchandises), l'imposition des revenus se fera aux Pays-Bas, comme s'il y avait un établissement stable aux Pays-Bas.

Un **établissement stable** se définit comme une installation fixe d'affaires à partir de laquelle l'entreprise peut effectuer les opérations suivantes ; siège de direction, bureau, fabrication, lieu de travail, chantier de construction d'une durée ne dépassant pas 12 mois. On ne considère pas une installation fixe d'affaires comme un établissement stable si elle sert uniquement au maintien d'un stock ou à l'étalage de marchandises ou bien si elle est instituée uniquement pour des activités préparatoires ou auxiliaires.

S'il s'avère que votre activité est imposable aux Pays-Bas, ce sera l'impôt sur les sociétés ou l'impôt sur les revenus qui sera alors perçu aux Pays-Bas. La maison mère belge, elle, sera exemptée d'impôt en Belgique en ce qui concerne le bénéfice de l'établissement stable aux Pays-Bas, et elle sera également exonérée (en Belgique) à hauteur de 95% des dividendes qui lui sont versés¹².

¹² L'AWEx NL décline toute responsabilité quant à l'exactitude des informations reprises au moment de la rédaction du présent document.



LE CADRE JURIDIQUE ET RÈGLEMENTAIRE

Afin d'aider les entreprises wallonnes à comprendre les spécificités légales du marché néerlandais, un guide a été réalisé par le bureau d'avocats MOSAL, en collaboration avec l'AWEx, intitulé : «Réussir ses affaires aux Pays-Bas» (2012), éditions Edipro. Il constitue un ouvrage de référence pour comprendre le cadre juridique du milieu d'affaires néerlandais, bien négocier avec ses clients, sécuriser ses démarches et les rendre ainsi plus efficaces (informations sur les contrats, la vente avec et sans intermédiaire, les paiements, etc.) Ce guide peut être obtenu sur demande auprès du service Europe occidentale de l'AWEx a.lamote@awex.be ou auprès du bureau de l'AWEx aux Pays-Bas LaHaye@awex-wallonia.com.

Par ailleurs, il est important de savoir que les autorités belges via notamment leurs représentations diplomatiques, mais non seulement, sont vigilantes par rapport à tout fait de corruption d'agent public dans le cadre de transactions commerciales internationales, en vertu de la convention du 21 novembre 1997 sur la lutte contre la corruption d'agents publics étrangers dans les transactions commerciales internationales. Le document est disponible dans son intégralité sur le site www.oecd.org

En ce qui concerne le cadre réglementaire, cette thématique est si vaste que nous sommes dans l'impossibilité d'envisager tous les cas de figure. Lorsque vous vous lancerez en quête d'une réglementation en particulier, la première étape doit être de contacter l'organisation sectorielle néerlandaise qui concerne votre secteur d'activité ou les acteurs du secteur d'activité auquel est destiné votre produit. Une autre source d'information fiable sont les ministères en commençant par le Ministère de l'économie ou le Ministère de l'agriculture, voire les Ministères de la défense, des infrastructures ou encore le *Rijkswaterstaat* en fonction du produit ou service concerné. La difficulté sera de trouver le bon contact ou le bon département, ce à quoi nous pouvons vous assister. Dès lors, il est préférable de nous contacter au cas par cas.



L'APPROCHE DU MARCHÉ

Quelque 1 200 sociétés wallonnes de tous secteurs connues des services de l'AWEx exportent régulièrement vers les Pays-Bas et plus nombreuses encore sont celles qui prospectent ce pays. Autant dire que nous sommes en présence d'un marché majeur pour la Wallonie. Bon an, mal, la Wallonie exporte pour quelque 3,3 Mrd d'euros de marchandises vers nos voisins d'Outre Moerdijk. Par habitant, la Wallonie exporte autant que l'Allemagne vers les Pays-Bas (70 Mrd pour 82 mio d'habitants, en 2014). Source : AWEx et CBS

Avant d'aborder le marché néerlandais ou tout autre marché, il faudra poser un diagnostic de votre société, une analyse presque existentielle de celle-ci, car si l'exportation est une opportunité de croissance elle peut aussi devenir un facteur de risque. Tous les départements de votre société seront sollicités (production, marketing, vente, logistique, compatibilité). Une fois l'analyse posée et lorsque la conviction raisonnée que votre société peut se lancer dans la conquête d'un nouveau marché est bien installée, vous êtes prêt pour aborder un marché mature, mais plus vaste, présentant des points communs avec les marchés germanique et anglo-saxons.

Pour aborder le marché néerlandais, différentes organisations peuvent vous aider. Tout d'abord, il est important de vérifier s'il existe des « *brancheorganisaties* » dans votre secteur. Aux Pays-Bas, les *brancheorganisaties* sont des fédérations professionnelles qui représentent les entreprises d'un secteur donné. On estime à 50% (source : ondernementinterent.nl) l'affiliation d'un secteur donné à une fédération. Elles facilitent la collaboration entre leurs membres, organisent des séminaires, des formations, défendent les intérêts du secteur, vérifient que la concurrence ne soit pas faussée et offrent parfois un conseil juridique. Toutes les fédérations ne se valent pas, mais elles ont toutes un site web et ont l'avantage d'être assez transparentes et d'indiquer la liste de leurs membres. C'est un bon point de départ dans vos recherches. Une *brancheorganisatie* peut donc vous fournir des informations sur le secteur qui vous intéresse et vous informer sur les différents événements à venir tels les salons, les conventions et autres séminaires. Elles vous aideront aussi à placer des annonces sur leurs supports média.

L'information générale, voire parfois réglementaire, est facilement disponible sur internet, en anglais et à fortiori en néerlandais. Le pays est très ouvert sur le monde et fait partie du peloton de tête, avec les pays nordiques, en matière de connexion à internet. Un grand nombre de PME disposent d'un site internet. Si l'information se destine au marché intérieur, elle n'est généralement disponible qu'en néerlandais. Si l'activité de la société est un tant soit peu orientée à l'international, le site sera aussi disponible en anglais.

En ce qui concerne le cadre juridique, la **Chambre de Commerce** (« *Kamer van Koophandel* ») fournit des renseignements sur les réglementations néerlandaises dans tous les domaines, fiscal et environnemental. Elle vous permet aussi de vérifier si l'un ou l'autre de vos contacts néerlandais est repris dans le registre de commerce et des sociétés (le « *Handelsregister* »). Vous aurez aussi accès à la situation financière et bilantaire des sociétés. Vous serez alors en mesure de savoir si la société est ce qu'elle dit être. Une société belge peut très aisément demander des informations sur une société néerlandaise, quelle que soit son activité ; pour le prix de 2,65 euros, vous obtiendrez le profil d'une société (formes juridique, actionnaires, adresse, n° TVA, etc.) pour 3,05 euros les comptes de la



dernière année) et pour 2,65 euros le profil du groupe (tarifs 2015). Pour adresser une demande d'information à la KvK votre société ne doit pas être domiciliée aux Pays-Bas ou y avoir une activité. En d'autres mots, une société wallonne qui cherche à connaître la situation bilantaire d'une société néerlandaise cliente ou d'un distributeur peut le faire depuis son établissement en Wallonie.

Vous souhaitez en savoir plus sur un secteur ? Un autre point d'accroche passe par la visite de salons professionnels (*vakbeurs*) et sectoriels. Dans la majeure partie des cas, les sites web des salons renseignent la liste des participants; vous pourrez ainsi vous préparer à la visite.

La participation à des salons sectoriels, conjuguée à un **site web** bien conçu et à une **prospection *in situ*** constituent les trois clés du succès sur le marché néerlandais. La grande majorité des sociétés ayant enregistré des résultats positifs sur ce marché avaient mis en oeuvre au moins deux des trois éléments ci-avant énoncés.

De nombreux salons sectoriels sont organisés aux Pays-Bas, essentiellement à Amsterdam, Rotterdam, Utrecht, Den Bosch et dans une moindre mesure Maastricht. Ils se concentrent essentiellement dans les domaines industriel, logistique, agroalimentaire, design, construction, Horeca, broadcast et de la santé (voir la liste des salons disponible sur le site de l'AWEx). Ils sont souvent de dimension nationale voire régionale ou eurégionales pour un très petit nombre.

Il existe également des salons grand public. Une participation est envisageable si vous souhaitez tester le marché et la réaction du grand public ou si votre produit est déjà présent sur le marché et pour autant qu'il soit destiné au grand public. Dans le cas contraire, il convient de se concentrer sur les salons sectoriels.

Si vous hésitez à participer à un salon et n'êtes pas certain qu'il soit adapté à vos attentes, la proximité des Pays-Bas vous permettra de **le visiter une première fois** afin de vous en faire une idée. Par la même occasion, vous pourrez identifier tranquillement la présence de vos concurrents, ce qui n'est pas chose aisée lorsqu'on expose et que l'on ne souhaite pas quitter son stand en quête d'information. Lors d'une éventuelle visite, n'hésitez pas à contacter l'AEC en poste sur place pour l'y rencontrer ; non seulement vous pourrez évaluer ensemble la qualité du salon, mais également les actions et suivi à venir.

Une participation efficace passe aussi par une information en amont de votre participation non seulement auprès de vos prospects mais aussi de vos clients. Une société qui ne s'expose pas est parfois perçue comme une société qui n'existe pas.

L'AWEx participe tous les ans aux deux plus grands salons d'envergure internationale organisés aux Pays-Bas, à savoir IBC (broadcast) et PLMA (marque distributeur). Une visite de ceux-ci constitue un bon point de départ pour mieux appréhender le marché, dans votre secteur. Vous ne trouvez pas le salon qui vous intéresse ? N'hésitez pas à nous contacter.



LES CANAUX DE DISTRIBUTION

Les grossistes

Aux Pays-Bas, les grossistes, des sociétés souvent d'origine familiale, jouent un rôle important dans le secteur de la distribution néerlandaise. La nécessité de se différencier des grands groupes les incite à rechercher de nouveaux fournisseurs.

La structure de l'actionariat et leur ancrage familial rendent l'approche de cet acteur de terrain par les PME wallonnes plus aisée, elles-mêmes étant souvent d'origine familiale, ou du moins présentant un rapport de force acceptable et davantage susceptible d'être perçu comme amical par l'autre partie.

Les grossistes locaux et par voie de conséquence connaisseurs du marché local sont d'excellents relais car ils connaissent les habitudes locales, disposent d'un retour d'information auprès des professionnels et exposent volontiers sur les salons professionnels (Cfr : approche du marché). Cet a priori positif ne doit pas vous faire perdre de vue qu'ils sont avant tout à la recherche d'un produit et d'un fournisseur fiable avec qui créer une relation gagnant-gagnant.

Comme ailleurs, tous ne se valent pas. Il conviendra de choisir le bon et de ne pas s'engager sur le long terme sans garantie qu'il fera ce qu'il faut pour votre produit. Un grand acteur peut vous ouvrir des portes sur de gros volumes s'il s'en donne la peine mais ce n'est pas la voie royale vers la réussite ; c'est même souvent le contraire. Et puis, avez-vous les moyens de suivre des commandes importantes avec des conditions au rabais qui les accompagnent ? Un acteur plus petit avec un portefeuille plus limité s'investira davantage s'il croit en votre produit et surtout si celui-ci lui apporte le complément indispensable à son portefeuille.

Cette approche du marché par les grossistes avec ses avantages et ses inconvénients ne vaut pas uniquement pour le marché néerlandais, elle relève presque de la vérité universelle avec des adaptations à la marge, souvent de l'ordre du culturel.

Bien sûr, nous ne les connaissons pas tous, loin s'en faut, a fortiori lorsque l'on brasse des secteurs aussi divers que l'agroalimentaire, l'industriel, le *high tech* ou le spatial. Mais n'hésitez pas à nous consulter. Cela ne prend pas beaucoup de temps et cela peut déboucher sur un résultat quasi immédiat.

Le retail

Début 2006, le très important marché de la grande distribution néerlandaise était encore en grande partie dans les mains de deux acteurs majeurs: Ahold, le holding d'Albert Heijn, et Laurus. Depuis les cartes ont été redistribuées. Avec l'arrivée de la vente en ligne, les grandes chaînes ont dû s'adapter à ce nouveau canal de vente qui ne se substitue pas à la vente en magasin mais vient en complément du réseau de magasins existant. En effet, le consommateur souhaite pouvoir réaliser ses achats 24h/24, se les faire livrer ou en prendre livraison sans perte de temps, sans pour autant sacrifier la qualité des produits et du service (source : ondernemerschap.nl, 2012).



Il compte pour 9% des emplois et 3,4% du PIB néerlandais. Mais le secteur est sous pression en termes de croissance et de profits. La concurrence du tout en ligne, notamment d'acteurs étrangers, pourrait mettre en péril entre 10 et 25% des emplois dans le détail, 20 à 35% des surfaces existantes et coûter entre 0,3 et 1% de sa contribution au PIB.

Sur les quelque 98 000 magasins physiques, 63% sont gérés par des indépendants, 14% fonctionnent sous l'une ou l'autre forme de collaboration que ce soit la franchise ou sous forme de centrale d'achat et 23% appartiennent à de grandes chaînes. Les consommateurs néerlandais ont accès à quelque 28 820 magasins en ligne avec une offre de l'ordre de 13,5 millions de références (Source : Mc Kinsey&Company, Detailhandel Nederland, 2016).

En matière de vente de produits grande consommation, la ristourne reste le premier argument de vente.

Le secteur du détail aux Pays-Bas est un secteur innovant ; il lance quelque 2 000 produits alimentaires et 2 000 produits non alimentaires par an sur le marché. (Cfr. Infra Tableau comparatif). Ainsi Jumbo a récemment lancé le « Jumbo Innovatie Lab » destiné à développer de nouveaux concepts et des produits innovants en partenariat avec ses fournisseurs. Cela ne veut pas pour autant dire que tous seront accueillis avec succès. Mais cette ouverture d'esprit aux nouveaux produits démontre que l'on se trouve sur un marché dynamique et moins traditionnel que le secteur en Belgique.

Le graphe ci-après indique le nombre de lancements par milliard d'euros de chiffre d'affaires générés. Ne sont pas pris en compte des lancements qui se limitent à des adaptations « cosmétiques » de l'emballage ou à une prolongation d'un concept existant.

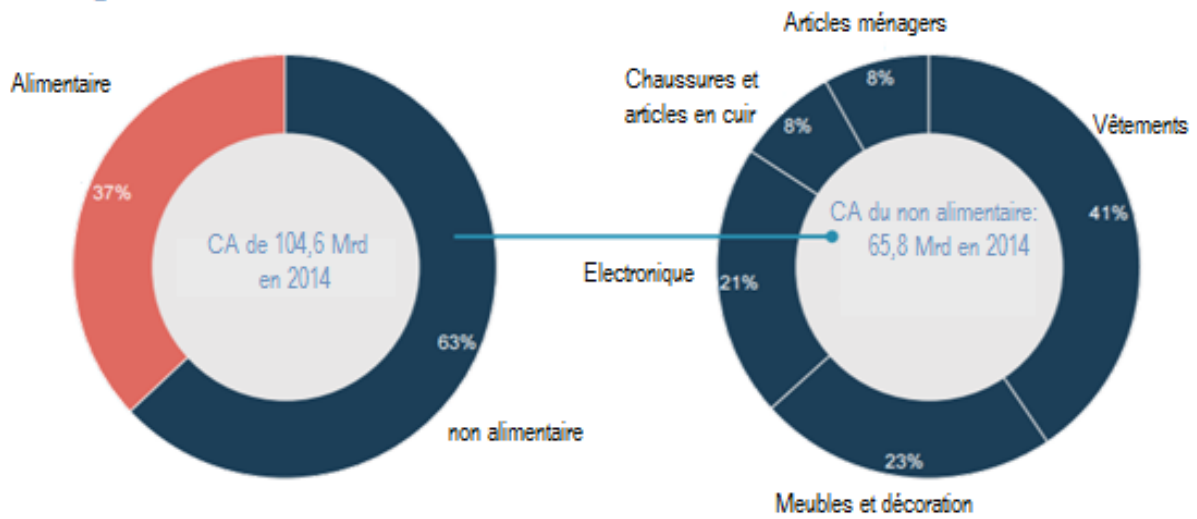


(Source : Mc Kinsey&Company, Detailhandel Nederland, 2016)



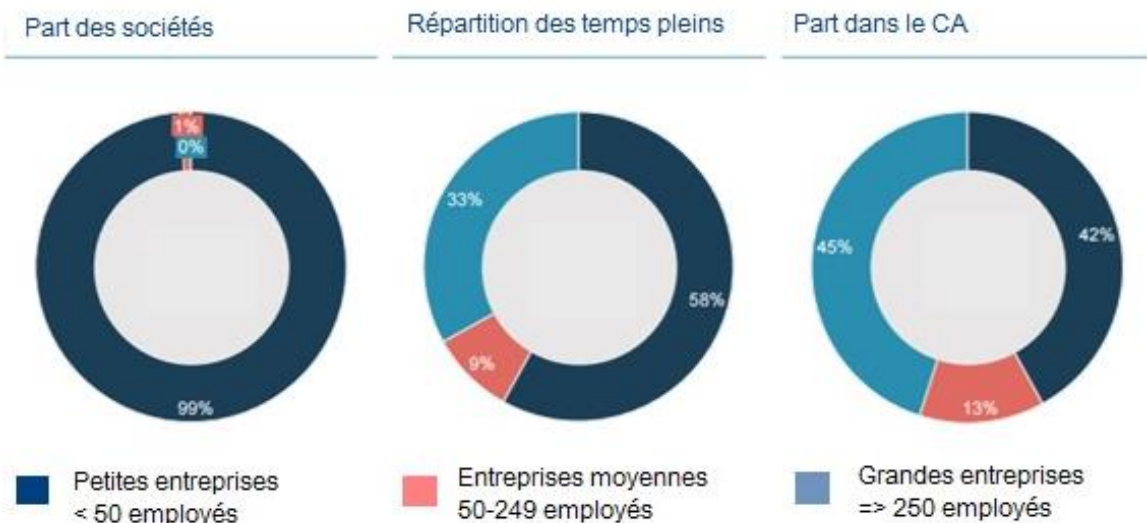
Les revenus du retail sont générés pour 2/3 par le non alimentaire

Origine des revenus en %



(Source : Mc Kinsey&Company, Detailhandel Nederland, 2016)

Les petits magasins de détail comptent pour 99% des sociétés du secteur, 60% des emplois et 40% du CA



(Source : Mc Kinsey&Company, Detailhandel Nederland, 2016)

La grande distribution offre une perspective intéressante, surtout dans l'alimentaire. Nombre de sociétés wallonnes y sont déjà présentes non seulement avec leur propre marque mais aussi, et c'est une tendance qui est à la hausse aux Pays-Bas, en Europe et dans le monde, avec les marques distributeurs (private label). Comme ailleurs, le sésame d'entrée tient aux négociations serrées avec les acheteurs, eux-mêmes mis sous pression pour améliorer les marges face à une concurrence de plus en plus rude. Bien que les grandes chaînes soient considérées comme fiables quant au paiement



des factures fournisseurs et offrent la perspective d'un volume d'affaires intéressant, elles ne doivent pas faire oublier les conditions imposées par le secteur : ristournes, contribution aux campagnes de communication, facturation de la mise en valeur de vos produits, retour des invendus et marges arrières. Et parfois, comme ce fut le cas avec AH en septembre 2012, le secteur exige unilatéralement des réductions supplémentaires. Par ailleurs, le candidat fournisseur sera interrogé sur sa solvabilité et sa capacité logistique à suivre la demande. Dès lors, le canal sera à privilégier par une société ayant quelques années d'expérience et à tout le moins une expérience éprouvée avec la grande distribution en Belgique. AH organise chaque année une journée destinée aux nouveaux fournisseurs de la chaîne. N'hésitez pas à contacter le bureau AWEx de La Haye pour en savoir plus.

La vente par correspondance (VPC)

La vente à distance remonte au 17^{ème} siècle, mais la VPC date du début du 20^{ème} siècle lorsque les producteurs de textile du nord de la France écoulaient leur surstocks par voie de presse. La croissance de ce mode de vente explose dans les années 60 pour ensuite voir le secteur du détail s'y associer notamment comme point de retrait.

Tout comme dans tous les autres pays européens, la vente par correspondance est présente aux Pays-Bas. Une société est le leader sur ce marché: Wehkamp, basée à Zwolle et fondée en 1952. Elle compte 4 millions de clients. Son catalogue est diffusé dans tout le pays.

Les autres principaux acteurs sur ce marché sont allemands avec leurs filiales dont Neckermann-Quelle et Otto.

La vente par internet

Un élément indispensable pour travailler le marché néerlandais est de disposer d'un site internet que vous en fassiez un vecteur de vente directe ou non. Dans un pays particulièrement bien connecté comme les Pays-Bas, une société qui ne dispose pas d'un site web est perçue comme peu innovante et comme restant en marge des nouveautés du marché. Outre cette constatation qui vaut pour tous les secteurs, l'internet est un canal de vente qui prend de plus en plus d'ampleur non seulement avec l'arrivée des magasins en ligne généralistes et spécialisés qui ne vendent que par ce biais, mais également par le volume sans cesse croissant des ventes en ligne réalisées par des magasins qui jusqu'il y a quelques années se limitaient à la vente en magasin. Ainsi, en 2015, le CA des magasins en ligne a progressé de 17% contre 1% de hausse dans le secteur de détail traditionnel. Sur la période 2007-2015, le nombre de magasins en ligne a été multiplié par six. On note cependant un essoufflement de la croissance des magasins en ligne dû à la concurrence féroce que se livre les différents magasins, ce qui a conduit à la faillite de certains d'entre eux, incapables de rivaliser avec les géants du secteur. Les Néerlandais ont accès à quelque 28 820 magasins en ligne et à plus de 13,5 millions de références. Selon Thuiswinkel.org, ce chiffre pourrait encore être supérieur. Cette situation n'est pas anodine car la pénétration de l'internet est de 91% aux Pays-Bas contre 81% dans l'UE-28.



En Europe, les Pays-Bas sont les champions du « dotcom » et « punt NL ».

70% des Néerlandais ont recours à l'internet mobile contre 51% pour l'UE-28. L'excellent réseau de communication néerlandais permet une livraison rapide. De nombreux sites permettent la livraison gratuite le lendemain surtout pour la catégorie des produits électroniques grand public.

La croissance des ventes en ligne (online) n'a pas compensé la chute des ventes en magasin (offline) sur la période 2012-2015



(Source : Mc Kinsey&Company, Detailhandel Nederland, 2016)

Part des magasins en ligne dans le commerce de détail



(Source: Detailhandel.info)



S'agissant de la vente en ligne, qui ne connaît pas par définition les frontières, 14% des ventes non alimentaires aux Pays-Bas sont réalisées par des sites étrangers dont l'incontournable Amazon.

Dépenses des ménages, en euros, TVAC en 2015

Produits	Par personne	Par ménage	Total en mio €
Livres	62	135	1041
Informatique	115	253	1944
Appareils photos, cameras, optique	19	41	313
Verres, articles de maison	57	126	971
Equipement ménager	65	143	1102
Textile maison	86	190	1459
Vêtements	563	1237	9516
Petit équipement ménager	22	47	364
Chaussures	135	297	2285
Image et son	57	125	961

Source : Detailhandel.info, 2015

LE MARCHÉ DU KERSTPAKKET

Ce marché relève pratiquement de l'institution aux Pays-Bas. Chaque année, pour Noël, plus de 52% des entreprises néerlandaises offrent aux membres de leur personnel ou à leurs relations d'affaires (39%) un «kerstpakket» (colis de Noël) qui contient généralement des produits alimentaires de qualité mais aussi de plus en plus des cadeaux sous différentes formes dont la valeur moyenne est de 42,25 euros. On en trouve, à partir d'un peu moins de 10 euros. C'est un marché non négligeable ; en 2016 ce furent près de 4 millions de paquets cadeaux qui ont été distribués pour un chiffre d'affaires de 200 millions d'euros en 2014. Avec la fin de la crise, la tendance à des produits de plus haut de gamme est revenue. Makro est le n°1 du secteur avec quelque 1,4 mio de paquets distribués en 2016. Chez Sligro, le n°2 du secteur, le montant moyen dépensé pour un *kerstpakket* est de 42 euros en 2016, contre 40 euros en 2015. (Source : nos.nl). Plusieurs magasins en ligne spécialisés dans les *kerstpakketten*, un produit qui s'accommode particulièrement bien de ce canal de vente, se sont lancés dans ce segment de marché. De réelles opportunités existent pour les produits agroalimentaires wallons. Un salon est consacré à ce secteur : <http://www.nederlandsekerstpakkettenbeurs.nl>



LA CULTURE DES AFFAIRES

La **langue officielle** des Pays-Bas est le **néerlandais**, mais la plupart des Néerlandais parlent également l'anglais, voire l'allemand. Ce n'est en principe pas nécessaire de parler le néerlandais pour faire des affaires aux Pays-Bas, même si cela est le bienvenu. Le contact néerlandais sera très content de se rendre compte que le fournisseur wallon francophone ou germanophone s'efforce de parler sa langue et passera d'autant plus facilement à l'anglais ou à l'allemand (s'il le parle) pour faciliter la communication. **La maîtrise de la langue anglaise**, au minimum, est quant à elle indispensable pour toute personne souhaitant faire des affaires aux Pays-Bas. Le français est une langue de moindre importance aux Pays-Bas. Beaucoup de vos contacts auront appris le français à l'école secondaire, mais sans obligation de l'étudier plus avant, la majorité l'aura abandonnée et n'en aura qu'une connaissance très passive. Quelques mots auront survécu à l'usure du temps et rappelleront que les Pays-Bas furent un temps sous domination française : « tweede étage », « een cadeau », « neem uw reçu », ...

« Une amitié fondée sur les affaires vaut mieux qu'une affaire fondée sur l'amitié » disait John D. Rockefeller. C'est toute la différence entre les Pays-Bas et la Belgique.

Pour la traduction des étiquettes de vos produits ou de votre site web etc., nous vous recommandons un traducteur néerlandais. Si vous recourez à un traducteur flamand pour votre site internet ou vos brochures, sachez qu'il y a quelques différences entre le néerlandais tel que parlé en Flandre et le néerlandais des Pays-Bas. Cette différence entre les deux langues est comparable à celle existant entre l'anglais des États-Unis et celui du Royaume-Uni, ou le français de France par rapport à celui du Québec. Ce n'est pas un obstacle majeur, mais cela peut engendrer une information moins claire et moins lisible.

La culture des affaires «zakendoen» aux Pays-Bas est plutôt de type anglo-américain. La relation est davantage orientée vers l'efficacité et le but à atteindre. Elle repose moins sur la volonté de création d'une relation de longue durée, même si celle-ci s'installera dans les faits, par la suite. Votre interlocuteur sera très direct ; il vous demandera le motif de votre rencontre et vous dira assez clairement pendant ou à la fin de l'entrevue s'il est intéressé ou non par le produit ou le service proposé. L'entrevue pourra être assez courte, si elle se prolonge au-delà du temps que votre contact aura bien voulu vous octroyer, cela sera le signe d'un intérêt manifeste. Il va avant tout évaluer s'il y a avantage à travailler avec vous.

La valeur des contrats est très importante ; le Néerlandais attache une grande importance à ce qui aura été décidé et aux accords passés.

En cas de rendez-vous, il est impératif d'arriver à l'heure. Un néerlandais s'excuse s'il arrive avec cinq minutes de retard. Un retard de quinze minutes n'est pas bien perçu. Si vous deviez tout de même arriver en retard, n'hésitez pas à avertir votre contact de votre retard. D'où la nécessité de



préparer son déplacement afin de ne pas se faire surprendre. Préparez vos arguments, vos références, la liste des avantages de vos produits/services face à la concurrence. Structurez vos idées pour aller assez vite à l'essentiel. Ne laissez pas passer trop de temps entre votre entrevue et l'envoi de la documentation ou des précisions promises, tout au plus une semaine. Il se peut qu'à un moment votre contact tergiverse, mais à partir du moment où sa décision est prise, tout va aller très vite.

Le Néerlandais est un conquérant (marin) et un bâtisseur (polders). Il vaut mieux ne pas arriver vers lui en maître du monde et en donneur de leçons. Il est respectueux de son environnement et cherche à minimiser les risques, même s'il est plus enclin à en prendre que le Belge. Il est ouvert à l'innovation en matière technologique et aux nouveautés mais reste teinté d'un certain conservatisme qui se retrouve dans un paysage politique qui a peu évolué. Parce qu'il vit dans un territoire avec une densité de population élevée, il a l'habitude de la négociation, de la tolérance et de la recherche du consensus. La clé de la bonne communication, c'est d'abord la ponctualité, puis le respect de l'autre. Une analyse crue de votre produit ou service n'est pas perçue par le Néerlandais comme un manque de respect mais comme une attitude honnête et franche vis-à-vis de son interlocuteur. Veillez en conséquence à y faire attention : respectez les rendez-vous, donnez suite aux courriels.

Les Néerlandais apprécient l'humilité, même si nous les percevons comme arrogants, la franchise et l'efficacité d'où une position plutôt franche et directe. Le commentaire direct ne s'adresse pas forcément à la personne, mais à la société représentée ou au produit. Il y a un certain détachement par rapport au produit ou au service que le Néerlandais représente. Le Wallon s'identifiant beaucoup à sa société ou à son produit pourra le prendre comme une critique, mais bien souvent il n'en est rien. Le négociateur néerlandais aura pratiquement les coudées franches pour négocier car il aura consulté toutes les parties concernées. Par ailleurs, l'organisation des sociétés est plus horizontale qu'en Belgique, ce qui nécessite moins de consultation de la hiérarchie lors d'une prise de décision. In fine tout dépendra de l'importance du contrat ou des enjeux. C'est la culture du consensus qui prévaut même au sein des sociétés (voir introduction sur le *Poldermode*, p 04) d'où l'évitement des conflits et les actions très mesurées des syndicats. Dans l'esprit néerlandais, les deux parties doivent sortir gagnantes. Si vous arrivez à le convaincre qu'il en est ainsi, la partie est presque gagnée.

Au sein des sociétés néerlandaises, la consultation préalable de toutes les parties concernées par le projet fait partie du mode managérial néerlandais. En effet, tout le monde considère qu'il a un droit de participation à la discussion ; les Néerlandais donnent tous leur avis lors des réunions, même si cet avis est négatif. Certes, le processus pour arriver à un consensus est plus long, mais c'est aussi une force car tout le monde se sentira impliqué. Lorsque la décision est prise, il s'agit d'essayer d'atteindre l'objectif sans trop de tergiversation ou de retour en arrière. Les Néerlandais, dans leur vie professionnelle, sont très respectueux des règles, cela peut aller à contre-courant de l'idée que l'on se fait du partenaire néerlandais efficace et pragmatique, tant il va s'accrocher à la règle et à l'accord conclu.



Le Belge est vu comme un partenaire fiable et sympathique avec qui il est agréable de faire des affaires, même si les Néerlandais reconnaissent que l'approche en matière d'affaires si elle n'est pas radicalement différente est à tout le moins très différente. Dans l'esprit des Néerlandais, entrepreneurs et grand public confondus, un Belge est un Flamand, tant leur connaissance du Bruxellois et du Wallon est faible. Ils connaissent et reconnaissent l'existence des trois Régions, mais méconnaissent la réalité belge. A tel point qu'ils sont surpris lorsqu'ils négocient avec un homme/femme d'affaires flamand(e). La proximité géographique avec la Flandre et la langue commune donnent l'illusion d'une unicité de la culture des affaires et du comportement face aux différentes situations que leur relation d'affaires sera amenée à rencontrer ; cette conviction se heurtera inmanquablement à une réalité qui est tout autre. En cela, une relation d'affaires avec un Wallon amène moins de surprises car il s'attendra d'emblée à une culture des affaires bien différente. In fine, il en résulte moins de surprises de part et d'autre.

Le Néerlandais trouve le Belge quelque peu compliqué, lent en affaires, mais plutôt fiable. Il ne comprend pas que le Belge ait d'abord besoin de construire une relation de confiance et du coup ne comprend pas l'intérêt des longs déjeuners d'affaires.

Le Néerlandais préfère aller droit au but et assez vite. Les chiffres comptent plus que la construction d'une relation, du moins au début. Mais dès que la relation d'affaires s'installe dans la durée, il apprécie la création d'une relation.

*En affaires, les Néerlandais considèrent leur langue comme un **simple** instrument de communication. Ils adopteront une posture défensive dès lors que c'est **l'objet culturel** qui est menacé.*

Dans les réunions d'affaires, il est d'usage de discuter dès le début de l'objet de la réunion. Inutile de passer trop de temps sur l'héritage familial de la société. Ne l'omettez pas pour autant, mais soyez brefs. Les Néerlandais sont très attachés aux engagements, qu'ils soient verbaux ou écrits. Un contrat conclu verbalement aura la même valeur qu'un contrat écrit si toutes les parties se sont mises d'accord sur les termes du contrat. Pour obtenir le rendez-vous, vous aurez dû d'abord informer de l'objet de la rencontre et convaincre votre contact de l'intérêt de vous rencontrer. Les rendez-vous destinés à faire connaissance n'intéressent pas les Néerlandais. Une fois le rapport établi et lorsque la relation d'affaires devient stable, il se fera un plaisir de vous recevoir. L'amitié deviendra alors possible. Mais attention, Il changera assez facilement de fournisseur, si un concurrent offre de meilleures conditions et se montre plus fiable que vous. Néanmoins, si votre produit est assez unique ou offre des avantages par rapport à la concurrence et que ceux-ci sont perçus comme une plus-value, il ne changera pas de fournisseur.

Contrairement à la Belgique, un « non » à une proposition commerciale ou à une offre, constitue une réponse négative plus limitée dans le temps qu'en Belgique où l'on rechignera davantage à relancer le contact. Avec vos prospects néerlandais, n'hésitez pas à revenir vers eux avec de nouvelles propositions quelques mois après et à inclure les prospects néerlandais dans vos newsletters pour la même raison que ce qui a été évoqué ci-avant : le Néerlandais est constamment



en recherche de la meilleure opportunité. Faites-lui sentir qu'il gagne à vous garder comme fournisseur.

Par moment, le Belge pourra trouver le Néerlandais trop pointilleux. Tout doit être clair à chaque étape de la négociation : les termes du contrat, le timing, la qualité, la livraison, le respect des engagements, etc. Ce qui n'est pas écrit peut être ultérieurement objet de litige et cela va à l'encontre de leur nature franche et non-conflictuelle. Ce qui n'empêche pas qu'une parole donnée ait son importance.

En matière de publicité radio ou télévisée, il est fait moins l'apologie des qualités intrinsèques de tel ou tel produit que de la promotion en cours ou à venir. Dans le secteur de la grande distribution, il n'y a pas une semaine sans une promotion de type « payer pour deux articles et emportez-en trois » (*twee betalen, drie halen*).

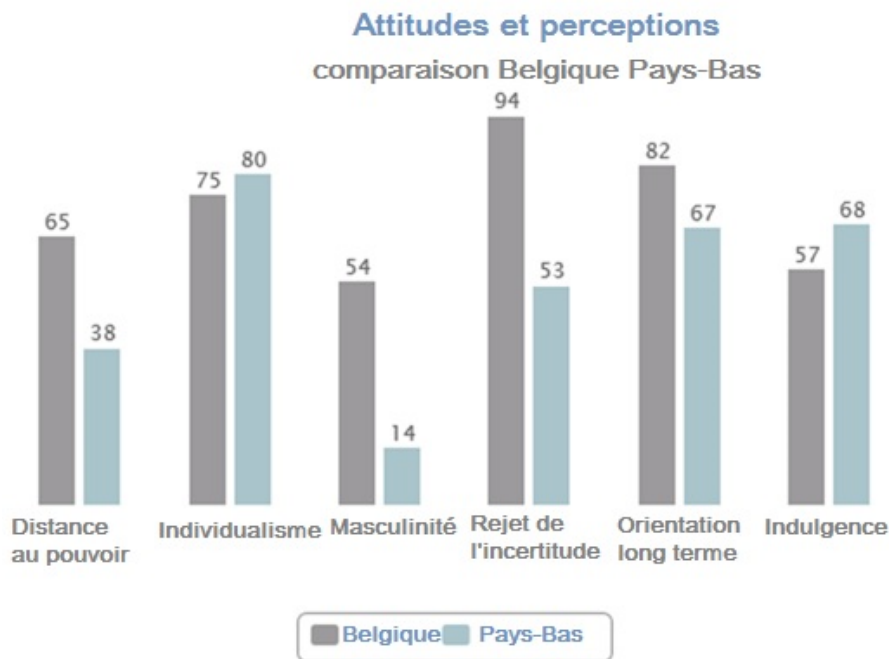
Les Néerlandais attachent beaucoup de valeur au rapport qualité-prix. L'opportunité pour vous, comme exportateur wallon, est donc d'offrir un produit de qualité à un prix intéressant. Étant donné que les Néerlandais ne sont pas très intéressés par les relations personnelles qu'ils peuvent avoir avec leurs partenaires en affaires, lorsqu'un nouveau venu arrive, il y a traditionnellement peu de préjugés. Le marché néerlandais est compétitif mais ouvert et, pour les entrepreneurs wallons qui sont prêts à accepter le défi, il y a peu de barrières et beaucoup d'opportunités. Cela se traduit au niveau politique par une attention particulière donnée à l'attractivité du territoire. Cependant la maturité du marché et la nature commerçante du Néerlandais ne rendront pas l'exercice aisé.

Au niveau commercial, il y a aux Pays-Bas une **culture du risque** plus importante qu'en Belgique. Les Néerlandais se lancent sur de nouveaux marchés ou présentent de nouveaux produits sans nécessairement qu'il y ait une maîtrise totale du dossier. A l'inverse, l'homme d'affaires belge doit se rassurer avant de se lancer d'où un besoin constant de maîtriser les tenants et aboutissants.

Chez les Néerlandais, le rapport au risque est beaucoup plus proche de l'Anglo-Saxon que du Belge.

Ci-après un graphe qui expose l'intensité mesurée chez un Belge et un Néerlandais par rapport à la distance hiérarchique, l'individualisme, la masculinité, l'aversion pour l'incertitude, la relation au long terme et l'indulgence par rapport à l'échec et à l'erreur.





Source : Cours Philippe Parmentier, Haute école de la Province de Liège.

En matière de **paiement des factures** aux Pays-Bas, le délai légal est de 30 jours après livraison du produit, ou après la date de réception de la facture, à condition que les parties se soient mises d'accord sur ce délai. Dans le cas d'une vente aux particuliers, la loi prévoit la possibilité d'exiger un acompte qui s'élève au maximum à 50 % du prix de vente. En matière de vente entre professionnels, le code ne prévoit pas de dispositions particulières.

Le **code vestimentaire** n'est pas rigoureux. Le port de la cravate n'est pas un must ni le pantalon de toile. Un pantalon en jeans non délavé et sans trous, bien sûr, accompagné d'un veston feront l'affaire. Au niveau de la direction dans certaines sociétés, le port du costume peut être la norme, mais assez rarement dans les PME. Nous comparerons la tenue néerlandaise à la tenue sportive élégante italienne, mais avec parfois une association de couleurs, plutôt vives, qui peut laisser le Belge assez perplexé.

Ne faites pas de votre faible connaissance du néerlandais un élément de frustration ; même si sa connaissance facilite le contact et est sans aucun doute un atout, les Néerlandais n'attachent pas beaucoup d'importance à la connaissance de leur langue. Vous pourrez avoir des difficultés à communiquer avec des contacts néerlandais qui sont des gens de terrain ; nous entendons par là les ouvriers ou le personnel technique. Mais dès que vous vous adressez à l'administration, à des commerciaux, acheteurs ou des Directeurs, l'anglais sera facilement utilisé comme langue de communication, a fortiori si le domaine est un tant soit peu technologique. Les Néerlandais ne placent pas leur langue au niveau de la revendication culturelle ou identitaire. Ceci ne veut pour autant pas dire que le Néerlandais n'est pas fier de son pays, de ses accomplissements, de sa place dans le commerce mondial ou de la famille royale. Connaître quelques dates ou grands personnages de l'histoire néerlandaise ou contemporains, de sportifs, permettent d'attirer la sympathie de votre interlocuteur.



La capacité d'une société à présenter une **certification ISO** dans n'importe quel domaine représente un avantage sans être une obligation. Dès lors, que votre société est active dans le domaine agroalimentaire, pharmaceutique, cosmétique ou chimique, la situation est tout autre. En matière agroalimentaire, la certification HACCP et, dans la majorité des cas, la « BRC » sont nécessaires, voir indispensables.

Le **BRC** ou **BRITISH RETAIL CONSORTIUM** est un standard ou cahier des charges élaboré par le groupement des distributeurs britanniques, dans le but d'uniformiser les exigences que doivent remplir leurs fournisseurs de produits alimentaires en matière de sécurité et de qualité. Ce standard est maintenant adopté par de nombreux distributeurs néerlandais.

Voici, en résumé, les exigences qu'il comprend :

- Le respect des normes alimentaires pour les produits mis sur le marché.
- La mise en œuvre d'un système HACCP documenté.
- L'établissement d'un système de gestion de la qualité détaillé et documenté.
- Le respect des normes d'aménagement des bâtiments et installations, des bonnes pratiques d'hygiène et de fabrication (source : Vinçotte).

Il n'est pas inutile d'attirer votre attention sur le fait que, parmi la vaste panoplie d'aides ou incitants à l'adresse des PME wallonnes, dont une grande partie est gérée par l'AWEx dans le cadre de sa mission de soutien aux exportateurs wallons, il est une qui n'est pas à négliger, à savoir, l'aide concédée par la DG06 destinée à soutenir la démarche de certification du producteur wallon.

Nous concluons par un conseil qui, à l'heure du « **tout en ligne** », sonne presque comme une évidence ; un site internet en néerlandais ou à tout le moins en anglais vous ouvrira nombre de portes aux Pays-Bas mais ailleurs aussi. Cet investissement qui est à diviser par le nombre de marchés qui y auront accès en devient presque insignifiant. Les Pays-Bas figurent parmi les pays les plus connectés en Europe avec les pays scandinaves. De la grande société au boucher du quartier, toutes les sociétés ou presque ont leur site internet. Il doit permettre une navigation simple en peu de clics. Les informations non essentielles doivent être laissées de côté. Par contre, donnez de la place aux caractéristiques du produit, ses avantages et quelques références. Indiquez une adresse mail de contact qui ne se perd pas dans les limbes de l'internet et un numéro de téléphone du commercial ou de la réceptionniste, qui devrait être en mesure de répondre en néerlandais ou en anglais.

Plus prosaïquement, les jours fériés changent d'un pays à un autre, n'hésitez pas à consulter le bureau de l'AWEx aux Pays-Bas ou le site www.jours-feries.com avant tout déplacement aux Pays-Bas.



LES SERVICES DE L'AWEx À L'EXPORT

Pour l'obtention d'une certification, il est parfois nécessaire de faire appel à un consultant pour examiner la gestion de la qualité des produits, la gestion des normes de sécurité, la gestion environnementale de l'entreprise et sa stratégie de développement durable. Dans ce cadre, il est possible de bénéficier d'une prime.

Pour l'octroi de la prime, la Région wallonne impose cependant un certain nombre de conditions aux indépendants et aux PME intéressés :

- Avoir au moins une unité d'établissement en Région wallonne à laquelle la mission de consultance doit se rapporter.
- Exercer une activité reprise dans la liste des secteurs d'activités admis (secteurs industriels, artisanal, du tourisme, du commerce ou des services / secteurs de la pisciculture et de l'horticulture / le secteur de l'agriculture) ;
- Occuper au maximum 100 personnes ;
- Réaliser un chiffre d'affaires de 50 millions d'euros maximum ou présenter un total de bilan de 43 millions d'euros maximum ;
- Jouir de l'indépendance financière. C'est-à-dire ne pas être détenu à 25% ou plus par une ou conjointement par plusieurs autres entreprises ne répondant pas aux conditions précédentes.

Toutefois, si votre entreprise est reconnue comme cluster, elle bénéficie d'un assouplissement de la condition d'indépendance financière.

Premièrement, il vous faudra remplir un formulaire pour la demande de prime (que vous pouvez trouver à l'adresse suivante : <http://espacepersonnel.wallonie.be/>) et l'introduire auprès de la DG06 (à la direction des projets thématiques du département du développement économique, Place de la Wallonie, 1, Jambes).

Seules les missions de consultance ayant reçu l'accord préalable de l'administration compétente peuvent recevoir ce subside de la part de la Région. La mission de consultance ne pourra donc commencer qu'après avoir reçu l'autorisation de l'administration. Cette autorisation déterminera précisément la date de début de la mission. Bien que votre demande doit être introduite avant toute mission d'un consultant, l'autorisation de débiter la mission ne préjuge pas de la décision d'octroi de la prime. C'est le Ministre chargé de l'Economie qui décide, dans un délai de 30 jours une fois la demande complétée, d'octroyer ou non la prime.

Le montant de la prime correspond à un pourcentage des honoraires du consultant. Le montant journalier des honoraires du consultant est limité à 620 000€, la partie des honoraires journaliers dépassant ce montant est donc entièrement à charge de l'entreprise. Le montant total de la prime est quant à lui limité à 12 500 000€. Pour un diagnostic global, la Région Wallonne prend en charge 50% du montant des honoraires du consultant, à concurrence d'un maximum de trois jours. Pour une mission spécialisée, la Région Wallonne prend en charge 50% du montant des honoraires du consultant.



Un diagnostic global est une étude préalable qui doit aborder l'entreprise de façon globale et un rapport étayé faisant apparaître les enjeux de l'entreprise ainsi que les objectifs d'amélioration. Le diagnostic global vise à aider le chef d'entreprise à percevoir l'effort qu'il doit poursuivre dans la transition qu'il vit, à renforcer sa compétence et à se forger une vision d'avenir. Une mission spécialisée vient s'ajouter après le diagnostic global. C'est l'administration, après avoir étudié le diagnostic global, qui vous demande une proposition de mission relative aux problèmes soulevés.

Pour que la prime relative au diagnostic global soit versée à l'entreprise, celle-ci doit fournir un exemplaire du rapport du consultant approuvé par le chef d'entreprise et une photocopie de la facture accompagnée de la preuve de son paiement. Pour cela vous disposez de deux mois à compter de la date prévue pour la fin de la mission.

Pour que la prime relative à la mission spécialisée soit versée à l'entreprise, celle-ci doit fournir une note indiquant les recommandations du consultant ainsi que la perspective de mise en œuvre de ces recommandations, et une photocopie de la facture accompagnée de la preuve de son paiement. Pour choisir votre consultant, vous bénéficierez d'une liste de consultants agréés pour ce type de mission que l'administration vous transmettra après qu'elle ait donné son accord. Le consultant choisi pour le diagnostic global ne doit pas nécessairement être le même que celui choisi pour la mission spécialisée.

Pour bénéficier de cette prime, la forme juridique de votre entreprise doit

- Soit être une personne physique qui exerce une activité commerciale, ou une association formée entre ces personnes ;
- Soit être une personne morale constituée sous la forme d'une société commerciale ;
- Soit être un groupement européen d'intérêt économique.

Les ASBL et les établissements de droit public sont donc exclus.

AWEx Pays-Bas

Novembre 2016

Sources :

Wallonia Foreign Trade and Investment Agency (AWEx), www.awex.be

World Economic Forum, www.weforum.org

Eurostat, www.ec.europa.eu/eurostat

Nederlands Centraal Bureau voor de Statistiek, www.cbs.nl

Ducroire, www.delcredereducroire.be/fr/

"Doing Business in the Netherlands 2013", HLB Nederland

"Doing Bussone in the Netherlands 2014", PWC

"The Economist Country Report", Febr 2014

"Ouvrir son entreprise aux Pays-Bas 2015", CCI France Pays-Bas

« Boekhoudkundige, fiscale en juridische aspecten bij zaken doen in Wallonië dor Nederlandse bedrijven, 2014, BDO

"Belg in de boardroom", Gerd de Smyter

"Négociier avec les Néerlandais", ActionCo, www.actionco.fr

Kamer van Koophandel, www.kvk.nl

Detailhandel www.detailhandel.nl

Mc Kinsey&Company

The Economist Country Report, Febr. 2014

www.hollandtrade.com.



Establishment of a Foreign Enterprise in the Netherlands



Preliminary

This brochure may assist persons who are required to register a branch or representative office in the Netherlands Trade Register. This brochure provides, among other things, information on the forms that need to be completed and the documents that need to be submitted before registration can take place. Separate flyers are available for registration of the American Delaware Corporation and the British Limited.

Who should file the return?

If a manager-administrator of the Netherlands establishment has been appointed, this person may file the return with the Trade Register. He or she should have a power of attorney establishing that he or she is the branch-manager of the establishment. This power of attorney (with original signature(s)) must have been issued by (a) duly authorised person(s).

Both the Directors of the foreign legal person may file the application and persons who were given an explicit power of attorney to file an application for the registration.

Required returns

At the Trade Register of the Chamber of Commerce in whose district the establishment is located:

- return 6 for the entry of the establishment in The Netherlands;
- return 11 for the entry of the office holders (directors, partners etc.);
- return 13 for the entry of the branch-manager/officer of the establishment.

Proof of registration of the enterprise abroad

In order to prove that the enterprise is registered abroad, you must submit proof of registration of the enterprise abroad. Said proof of registration must be of a recent date (not older than one month) and it must have been obtained from the competent authorities.

Documents

The following documents must be submitted to the chamber of commerce in whose district the establishment is located:

- the Memorandum of Association or a Certificate of Incorporation, drawn up and certified in due legal form, or a copy signed for true copy by the applicant of the legal entity;
- the continuous text of the Articles of Association in force, drawn up and certified in due legal form or a copy signed for true copy by the applicant, if laid down in a separate instrument;
- a copy signed for true copy by the applicant of the document which shows the appointment of the directors and the officers.



The Chamber of Commerce may in certain instances request an "**apostille**", i.e. a document that certifies the authenticity of foreign public deed.

Annual reports/accounts

The most recent version of the Annual Report/Account of the enterprise should always be deposited at the office of the Trade Register where the establishment has been registered. This requirement should be met insofar as and in the form that the enterprise is required to publish the same in the country of its corporate seat or the country of origin.

In which language?

The returns must be completed in the Dutch language. An English translation of the returns 6, 11 and 13 may be obtained from your Chamber of Commerce, which may assist you in completing the form. **The return should, however, always be filed by use of the Netherlands return.**

The certificate of registration, the copies of the Memorandum of Association or a Certificate of Incorporation, the Articles of Association and the Annual Reports must be in the Dutch language, in German, English or French or in a translation in one of these languages.

The Power of attorney of the manager-administrator must be in the **Dutch language**.

Proof of identity

Proof of identity is legally required in the Netherlands. We hereby refer to the enclosed leaflet regarding the procedure and required documents.

Officials with authority to represent the enterprise who live abroad do not have to prove their identity personally at the desk of the Chamber of Commerce. They must send the following documents to the Chamber of Commerce in order to be registered:

- an authenticated* copy of a valid proof of identity,
- an authenticated* copy of a bank statement from their private account (not older than one month), or
- an authenticated* copy of an original extract from the population register, or any other register in which by law persons are registered (not older than one month).

** by diplomatic or consular official, or by the competent authority.*

Extra obligations for "pro forma foreign companies"

A foreign non-EEA company or partnership is considered a **pro forma** foreign company or partnership if its activities are mainly conducted in the Netherlands. A number of obligations apply in respect of a **pro forma** foreign company or partnership. If these are not fulfilled the supervisory board, board of directors and management will be considered jointly and severally liable.

Proof of identity: in your own interest!

The regulations regarding proof of identity improve the reliability of the information provided by the Trade Register. This is of great importance because the Register is an important source of information for you and others.

If you establish a new business relationship you would like to know how the other enterprise has been organised. Who are the directors? Who is authorised to represent the organisation? In short, the details provided by the Trade Register should be reliable.



To provide reliable information it is crucial that the details of the persons who are registered in the Trade Register are actually correct. When you are asked to prove your identity at the information desk, the Chamber of Commerce will carefully check your details. The prevention of fraud is also essential here.

Who must prove their identity?

Authorised representatives of an organisation who first come to be registered have to prove their identity. For example:

- the owner of a one-man business;
- managing partner of a v.o.f./c.v. (general or limited partnership);
- director of a legal entity;
- proxy holder;
- liquidator;
- persons who are authorised to act on behalf of a B.V. or N.V. in formation;
- a representative of a foreign legal entity;
- officers of associations and foundations running a commercial enterprise.

Which documents are required?

For registration of a person who lives in The Netherlands, a valid proof of identity (see box) is required. This documents has to be personally submitted at the Chamber of Commerce.

Executive officers living abroad

Executive officers authorised to represent an enterprise who live abroad are not required to personally submit proof of identity at the desk of the Chamber of Commerce. The following documents should be sent to the Chamber of Commerce for registration purposes:

- an authenticated* copy of a valid proof of identity,
- an authenticated* copy of a bank statement of their private account (not older than one month), or
- an authenticated* copy of an original extract from the population register (not older than one month). The private address will have to be verified by either document.

** by diplomatic or consular official, or by the competent authority.*

One of the following documents is accepted as valid proof of identity:

- a valid travel document (Dutch or foreign passport, Dutch or European identity card),
- a valid Dutch driving licence (a foreign driving licence is not accepted),
- residence permit from the Dutch aliens police,
- Dutch refugee passport,
- Dutch aliens passport.

Exceptions

In a number of cases proof of identity is not required. These exceptions apply in case of:

- officers of associations and foundations;
- supervisors and sole shareholders of a B.V., N.V. or S.E.;
- commercial enterprises which conduct their business via a Dutch civil-law notary; the civil-law notary is required by law to verify the identity of his clients.



More information?

If you would like more information about registration in the Trade Register or about one of our other products or services please visit our website www.kvk.nl.

You may, of course, also contact the Chamber of Commerce in your area.



Branch or Representative Office in the Netherlands



Introduction

Foreign enterprises with activities in the Netherlands are common. Reasons for this are the traditionally open economy of the Netherlands, the economic investment climate, the professional business culture, communication facilities and international tax arrangements opportunities. The application of the "incorporation principle" also plays a role, in other words, under Dutch law foreign legal entities are recognized as such in the Netherlands. The foreign legal entity wishing to engage in activities in the Netherlands under Dutch law need not be converted into a Dutch legal form. The organization and structure of the legal entity is governed by the foreign law under which it was formed. National law of the state of origin applies, however European Regulations 68/151EEG and 89/666 EEG are specific rules how to register companies formed in the European Economic Region.

There is question of a branch if long-lasting business operations which form part of the foreign enterprise are being conducted in the Netherlands. A branch can be: a sales office or a production company, but also a representative office. It does not have an independent legal form, but is a part of the foreign enterprise.

Cross-border conversion and re-domiciliation

An enterprise can decide to change the branch office into the company's headquarters. On January 31st 2014 the Dutch cabinet introduced and published preliminary legislation to make cross-border conversion of (private- and public-) limited liability companies easier. The European Parliament published on February 2nd 2012 already a resolution with recommendations to the European Commission on a 14th company law directive on the cross-border transfer and legal conversion of companies. Further information about cross-border transfers is available at the websites of the [European Parliament](#), the [European Commission](#), the [Dutch government](#), [Worker Participation](#) and [Linklaters](#).

Foreign Companies Procedures Act: legal entities formed outside of the EEA

On January 1st, 1998 the Foreign Companies Procedures Act (Wfbv) came into force. This Act aims at preventing improper use of foreign legal forms by purely Dutch enterprises. By choosing a foreign legal form, they could evade the mandatory provisions of Dutch company law. The law is applicable to a foreign limited company formed under foreign law outside of the EEA and having its activities (virtually) entirely in the Netherlands, with no link whatsoever with the country of formation. Such a "pseudo" foreign company has a number of obligations, such as providing additional information to the trade register, and filing an annual report and accounts in accordance with Dutch law. Failure to meet these obligations means, inter alia, that the directors and any other policymakers could be held jointly and severally liable.



Characteristics and administrative formalities

Authority and liability

The branch belongs to the foreign enterprise. It may be indicated by power of attorney what the authority of the director of the branch involves. In principle, the foreign (parent) enterprise is liable for the debts and legal transactions of the branch. The liability of the board of directors is determined by the law of the country of formation. Dutch company law is not applicable. Dutch law does apply as regards default and unlawful acts. The Dutch obligation to pay social insurance premiums of the personnel employed in the branch is also applicable.

Personnel

If you carry out entrepreneurial activities in the Netherlands with personnel working in the Netherlands and you therefore have a permanent establishment in the Netherlands, you are liable to withhold payroll taxes. You must in any event withhold wage tax. If your personnel falls under the national insurance schemes of the Netherlands, you must also withhold national insurance contributions.

The employer is obliged to inform the tax office of the hiring of personnel and pay the wage tax and insurance premiums to The Dutch Tax Administration (Wage Tax Inspectorate), in connection with

The employer is obliged to inform the tax office of the hiring of personnel and pay the wage tax and insurance premiums to The Dutch Tax Administration (Wage Tax Inspectorate), in connection with the obligation to pay wage tax (see also the websites of the [Belastingdienst](#) and [Answers for Business](#)).

Hiring or provision of workers in the Netherlands

Do you hire out workers in the Netherlands – that is, do you provide staff on a paid basis in the Netherlands? If so, as from 1 July 2012 you are obligated to register your company in the Trade Register of the Chamber of Commerce in the Netherlands. The new rule is part of a change in legislation aimed at preventing illegal staffing practices and reducing worker exploitation. For more information, please visit [this page on the website of the Chamber of Commerce](#).

Minimum Wage Act

There is a Minimum Wage Act in the Netherlands, which means that personnel in any case must be paid a minimum wage which is adjusted at six-monthly intervals. In addition, collective labour agreements, containing different binding arrangements, are concluded in some sectors.

Working Conditions Act

Working conditions Act. Under the Dutch Working Conditions Act of 1998, employers are required to pursue a working conditions policy in order to prevent sickness absenteeism, occupational disability and occupational illnesses. Employers and employees are jointly responsible for the systematic improvement of working conditions. Information on these acts can be obtained from the [Ministry of Social Affairs and Employment](#) (telephone: 0800 9051).

Financial bookkeeping / Annual accounts



All enterprises in the Netherlands, thus also that of a foreign enterprise, must keep accounts and retain the financial records (such as invoices, statements and computer files) for seven years. Annual accounts must be prepared within six months of the end of the financial year. The annual report and accounts of the foreign legal entity must be filed at the office of the Dutch trade register only insofar as the obligation to publish also applies under the law of the country of formation of the foreign legal entity. In any case branches of foreign banks and insurance companies are subject to an obligation to publish, irrespective of the law of the country of formation of the foreign legal entity. For further information contact the Chamber of Commerce and an accountant. More information on [this government website](#).

Professional organizations of accountants

Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants or *NBA* for short (The Netherlands Institute of Chartered Accountants). The NBA's membership comprises a broad, varied occupational group of over 20,000 professionals working in public accountancy practice, at government agencies, as internal auditors or in organizational management. Integrity, objectivity, professional competence and due care, confidentiality and professional behaviour are the fundamental principles for every accountant.

An AA-Accountant is an accountant, recognized by Dutch law, who is authorized to perform audits, comparable with the German Wirtschaftsprüfer, the English Chartered or Certified Accountant, the French Commissaire aux Comptes and the Spanish Auditor. An AA-Accountant complies with the European Directive for statutory audits and specializes in small and medium enterprises. The profession of AA-Accountant and the use of the AA title are laid down and protected by law. This law guarantees the independence, expertise and reliability of AA-Accountants.

An RA-Accountant duties and responsibilities are set down in the Dutch Register-accountants Act; membership comprises register-accountants, working in positions in which the quality of information and reporting is paramount. It's task is to advance the quality of the professional services provided by register-accountants, both for the public good and to foster register-accountants' own mutual interests.

An RA-Accountant duties and responsibilities are set down in the Dutch Register-accountants Act; membership comprises register-accountants, working in positions in which the quality of information and reporting is paramount. It's task is to advance the quality of the professional services provided by register-accountants, both for the public good and to foster register-accountants' own mutual interests. You can find out more on [the website of the NBA](#).

Banking

The Netherlands Bankers Association represents the common interests of the Dutch banks. The banks in the Netherlands are listed on [the website of the Netherlands Bankers' Association NVB](#).

Registration in the Trade Register



Under the Trade Registers Act, all enterprises must be registered in the trade register kept by the Chamber of Commerce. This also applies to an enterprise or branch belonging to a legal entity of a foreign country or a legal entity formed by the laws of the European Union and established in the Netherlands. Registration in the trade register is a compulsory obligation. Details of the enterprise abroad must also be registered. Failure to register has the following consequences: the branch acquires no external or third-party effect, in other words, the branch cannot invoke inaccuracies in the registration or incomplete registration vis-à-vis third parties if the latter were not or could not have been aware of them;

Failure to fulfill the obligation to register is considered an economic offence. The statement to be filed with the trade register is made on special trade register forms, which must be completed in Dutch. Depending on the legal form, various documents must be submitted with the registration. In any case a recent proof of registration of the foreign enterprise in a register of the country of formation is required. In addition, proof of formation, a copy of the deed of formation and a copy of the articles of association may be required. Proof of identity at the office of the trade register is compulsory, preferably by means of a valid passport. In order to be able to verify the address of the director(s), a recent (max. one month) bank statement or certificate of residence is also required. Voluntary registration is available for non-residents. Sustainable commercial activities are required.

For further information you can contact the Chamber of Commerce. Comprehensive information leaflets explaining the registration formalities and the procedure regarding proof of identity are obtainable from the Chamber of Commerce.

The Chamber of Commerce gives general and specific information to all entrepreneurs operating in the Netherlands. As an independent helpdesk and guide, the Chamber answers questions and points entrepreneurs in the right direction. Small and medium-sized enterprises, in particular, take advantage of the expertise offered in many fields.

- [Netherlands Chamber of Commerce](#)
- [Answers for Business](#)

Business establishment requirements

If the foreign enterprise is going to engage in activities in the Netherlands, it may be that a license or discretionary permit is required. The above depends on the type of activity of the enterprise. There may also be restrictions on the place of establishment of the enterprise. You can consult the local council on this. It is advisable in all cases to contact the Netherlands Chamber of Commerce and the municipality in question.

- [Netherlands Chamber of Commerce](#) (Tel. +31 (0)88 585 1585)
- [Answers for Business](#) (Tel. +31 (0)88 602 4400)

Statement of file number and name

The file number under which the establishment of a foreign enterprise is registered in the Dutch trade register must be specified on outgoing letters, orders, invoices and quotations of the company, including websites. If a foreign limited company with legal personality formed outside of the EEA is concerned, the number of the foreign registration must also be specified.



The chosen name must not be one which is already being used by another enterprise, or must not contravene the Trade Names Act in any other way. Moreover, the chosen name must not be the same as an already registered trade mark. According to the Trade Names Act you can sue another enterprise who misuses the already existing name.

- **Benelux Office for Intellectual Property**

The Benelux Office for Intellectual Property (BOIP) is the official body in the Benelux region responsible for the registration of trademarks and designs. BOIP is part of the Benelux Organization for Intellectual Property, an international organization that is monitored by its Management Board. This Board is manned by representatives from all three Benelux countries.

T +31 70 349 11 11

F +31 70 347 57 08

I www.boip.int

E info@boip.int

Taxation

The branch of a foreign enterprise may be independently liable to pay tax in the Netherlands. If the branch is a permanent establishment within the meaning of the Dutch tax laws, it is in principle liable to pay tax. The branch must pay corporation tax on profit from the enterprise. In 2014 the rate of corporation tax is 20% (profits < € 200,000) and 25% (> € 200,000). A foreign enterprise which has a registered office in the Netherlands or a permanent establishment, fiscal obligations may apply.

Public benefit organizations can use specific Dutch tax advantages, however must meet certain administrative obligations. Please consult the Tax Office (P.O. Box 2865, 6401 DJ Heerlen). For the registration form, [please click here](#).

Corporation tax/income tax

Return to the Dutch Tax Administration in connection with corporation tax or income tax if there is a permanent establishment in the Netherlands. This tax is levied annually on the profit from the (Dutch) enterprise. If there is no permanent establishment, but profit is made in the Netherlands, for example, through ownership of property. At the Chamber of Commerce each new legal entity receives the legal tax identity number (RSIN).

- **Dutch Tax and Customs Administration, Department of Non-Domestic Matters, Heerlen**

For international issues you may contact the Information Centre for International Tax Issues (IBB)

T (0800) 024 12 12 or +31 (0)555 385 385. See also: belastingdienst.nl

Value Added Tax (VAT)

Registration for VAT with the Tax Administration. This is a general tax on domestic consumption of goods and services. For the payment of VAT (Value Added Tax) the Dutch Tax Administration issues a VAT Registration Number. For transactions between various member states of the European Union the VAT Registration Number must be specified on the invoice of supplier and customer. For transactions in the Netherlands the VAT number of the supplier should be specified on the invoices. The Tax Administration has branches in many places in the Netherlands. For further information you can telephone the (free phone) Tax Telephone Line for Entrepreneurs: (0800) 0543. See also: belastingdienst.nl



Municipal tax

Registration with the municipal tax authorities, in connection with any municipal taxes (such as property tax) payable. Please check with the Municipality of the place of establishment of the enterprise

Professional organizations of tax advisers are:

- The Dutch Federation of Tax Advisers (Nederlandse Federatie van Belastingadviseurs)

T +31 (0)70 416 61 66

I www.fb.nl

E federatie@fb.nl

- The Dutch Association of Tax Advisers

T +31 (0)20 5 14 18 80

I www.nob.net

E nob@nob.net

Health Insurance System

On January, 1st, 2006 a health insurance system has been introduced to everyone living or working in the Netherlands. The specific details about this obligated health insurance can be read in a downloadable document from the Ministry of Healthcare. For more information, [please click here](#).

More information on the internet

- [Dutch Government information](#)

Official website of the Dutch Government. Includes links to all Ministries.

- [Rijksdienst Caribisch Nederland](#)

Official website for the Caribbean Netherlands (Bonaire, Sint Eustatius and Saba).

- [Answers for Business](#)

Answers for Business is the starting point of the Dutch government for entrepreneurs and businesses. See at a glance which rules, permits, taxes and subsidies apply when you do business in the Netherlands.

- [Netherlands Enterprise Agency](#)

Netherlands Enterprise Agency is a division of the Dutch Ministry of Economic Affairs that supports sustainable joint initiatives in developing countries and emerging markets. The programs focus on innovative pilot projects, joint investments and transfer of technology, knowledge and skills. The agency also encourages cooperation between Dutch and international businesses, knowledge institutions and government bodies. The agency provides Dutch companies with information and services critical for the pursuit of new opportunities in all markets. Additionally, it also provides financial support for activities contributing to sustainable private sector development in emerging markets.

- [Netherlands Foreign Investment Agency](#)



The Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA) has been set up for the specific purpose of helping and advising foreign companies who wish to take advantage of the Dutch business environment as a strategic base to cover Europe. It provides information and practical assistance free of charge and on a confidential basis. The NFIA is an operational unit of the EVD, the agency for international business and cooperation, which in turn is part of the Dutch Ministry of Economic Affairs. The NFIA has offices in Europe (HQ in The Hague, London), the US (New York, Boston, Chicago, Atlanta, San Mateo), Asia (Tokyo, Osaka, Taipei, Hong Kong, Shanghai, Guangzhou, Seoul, New Delhi, Singapore and Kuala Lumpur) and in the Gulf Region (Dubai).

- [City of Amsterdam](#)

(Business) Information from the City of Amsterdam and its surrounding cities.

- [Schiphol Area Development Company \(SADC\)](#)

The aim of Schiphol Area Development Company (SADC) is to strengthen the international competitive position of the Schiphol region. It does this by acquiring land in the Schiphol region, either by itself or in cooperation with partners, in turn developing this land as business parks or office locations.

- [Netherlands Chamber of Commerce](#)

Information on starting a business, legal forms, registration in the trade register, international trade and more.

- [Statistics Netherlands](#)

Statistics Netherlands is responsible for collecting and processing data in order to publish statistics to be used in practice, by policymakers and for scientific research. In addition to its responsibility for (official) national statistics, Statistics Netherlands also has the task of producing European (community) statistics.



**ELSEVIER-
BERENSCHOT
SALARIS-
OVERZICHT
2014**

Waar staat u op de loonlijst?

**257 functies
met bruto
jaarsalaris**

13	12	FUNCTIE	MARKT	(SEMI)OVERHEID	MIN.	MED.	MAX.	13	12	FUNCTIE	MARKT	(SEMI)OVERHEID	MIN.	MED.	MAX.
1	1	VOORZITTER RAAD V. BESTUUR MIDDELGR. ORGANISATIE			305.000	451.000	595.000	39	40	HOOFD ARBEIDSVOORWAARDEN			76.500	101.000	124.500
2	2	LID RAAD VAN BESTUUR MIDDELGROTE ORGANISATIE			233.000	343.000	448.000	40	39	SENIOR EXTERN ORGANISATIEADVISEUR			76.500	100.000	126.000
3	3	ALGEMEEN DIRECTEUR MIDDELGROTE ORGANISATIE			180.500	259.000	305.000	41	41	MANAGER KAMER VAN KOOPHANDEL			-	99.500	-
4	4	PILOOT BOEING 747			173.500	216.500	270.500	42	42	DIRECTEUR IT			83.500	99.000	135.500
5	5	DIVISIEDIRECTEUR MIDDELGROTE ORGANISATIE			155.000	216.000	259.500	43	43	HOOFD RESEARCH & DEVELOPEMENT			72.000	97.500	121.000
6	6	COMMERCIEEL DIRECTEUR			116.000	174.000	197.500	44	44	TREASURER			69.000	97.500	111.500
7	7	DIRECTEUR GROOT ZIEKENHUIS			-	171.500	-	45	45	HOOFD BELEGGINGEN			65.000	97.000	127.500
8	8	DIRECTEUR FINANCIËL-ECONOMISCHE ZAKEN			112.000	153.000	186.500	46	46	FISCALIST			68.000	96.000	114.500
9	9	DIRECTEUR INKOOP			116.500	150.500	178.000	47	47	HOOFD INTERNE ACCOUNTANTSDIENST			69.500	96.000	112.000
10	11	DIRECTEUR VERKOOP			102.000	147.000	176.000	48	48	DIVISIECONTROLLER			85.500	95.000	124.500
11	10	PRESIDENT HOGE RAAD			-	146.500	-	49	49	PROJECTMANAGER IT			65.500	93.500	116.500
12	16	DIRECTEUR SOCIALE ZAKEN			97.000	144.500	161.500	50	50	REGIONAAL KORPSCHIEF MIDDELGROOT KORPS			72.500	91.000	108.500
13	12	BURGEMEESTER VAN EEN GROTE STAD			-	144.500	-	51	51	MANAGER IT			83.000	90.500	127.500
13	12	COMMISSARIS VAN DE KONING			-	144.500	-	52	52	VERKOOPLEIDER			71.000	90.000	114.000
13	12	MINISTER			-	144.500	-	53	53	MANAGER OPERATIONS			73.000	89.500	121.000
13	12	NATIONALE OMBUDSMAN			-	144.500	-	54	54	CONTROLLER			63.000	89.000	111.000
17	17	DIRECTEUR RESEARCH & DEVELOPMENT			98.500	140.500	169.500	55	55	MANAGER PUBLIC RELATIONS			65.000	89.000	108.500
18	18	STAATSSECRETARIS			-	135.500	-	56	56	DIRECTEUR VOORLICHTING			75.000	87.500	102.500
19	19	BEVELHEBBER LANDSTRIJKKRACHTEN			-	132.500	-	57	57	HOOFD PERSONEEL EN ORGANISATIE			68.000	87.000	117.000
19	18	GENERAAL			-	132.500	-	58	59	HOOGLEERAAR 2 (MINDER ERVAREN DAN 1)			70.000	86.500	102.000
21	22	OPERATIONEEL DIRECTEUR			109.500	130.000	158.000	59	58	SENIOR ADVISEUR IT			70.000	85.500	102.500
22	21	PRESIDENT GERECHTSHOF			-	129.500	-	60	60	KOLONEL			68.000	83.500	98.000
23	23	DIRECTEUR-GENERAAL MINISTERIE			-	127.500	-	61	61	WETHOUDER MIDDELGROTE STAD			-	83.000	-
23	23	SECRETARIS-GENERAAL MINISTERIE			-	127.500	-	62	63	JURIST			63.000	82.500	98.000
23	23	WETHOUDER GROTE STAD			-	127.500	-	63	62	INFORMATIEMANAGER			-	82.500	-
26	26	DIRECTEUR MARKETING			101.500	127.000	157.000	64	64	INTERN ORGANISATIEADVISEUR			58.000	82.000	114.000
27	27	CONCERNCONTROLLER			92.000	117.000	152.500	65	65	JURIDISCH ADVISEUR			64.000	82.000	100.500
28	28	DIRECTEUR BUSINESS DEVELOPMENT			84.000	116.000	146.500	66	66	PROJECTLEIDER GROOT MAATSCHAPPELIJK PROJECT			67.000	80.500	94.000
29	29	DIRECTEUR BELEGGINGEN			87.000	113.000	141.500	67	67	SYSTEEMARCHITECT			63.000	80.000	104.000
30	30	HOOGLEERAAR 1 (GROTE STAAT VAN DIENST)			78.000	110.500	123.000	68	69	REGIOMANAGER			60.000	80.000	101.000
31	31	MARKETINGMANAGER			92.500	108.500	136.000	69	68	MANAGER INKOOP			58.000	79.500	104.000
32	32	GEDEPUTEERDE PROVINCIE			-	107.000	-	70	71	HOOFD VERKOOP BUITENDIENST			68.000	79.000	97.000
33	34	BUSINESSUNIT-MANAGER			88.000	106.000	145.000	71	70	VOORZITTER COLLEGE VAN BESTUUR KLEINE SCHOOL			72.000	78.000	90.000
34	33	BURGEMEESTER VAN EEN MIDDELGROTE STAD			-	104.500	-	72	72	TOPJOURNALIST IN LOONDIENST			55.500	78.000	89.500
35	35	KANTONRECHTER GROTE STEDEN			-	104.000	-	73	73	SECTOR PERSONEELSCHEF			60.000	76.000	99.000
36	36	LID EUROPEES PARLEMENT			-	103.500	-	74	75	MANAGER PLANNING EN ANALYSE			59.000	76.000	97.500
37	37	LID TWEEDE KAMER			-	102.500	-	75	74	DIRECTIESECRETARIS			62.500	75.500	98.500
38	38	MANAGER ZORGINSTELLING			85.000	102.000	125.500	76	76	HOOFD TECHNISCHE DIENST			64.000	75.500	90.000

VERKLARING VAN TERMEN EN BEGRIPPEN

Functies: de 257 functies plus beloning zijn afkomstig uit een jaarlijks onderzoek door Berenschot onder bedrijven en overheidsorganisaties. De bedragen zijn naar boven afgerond op 500 euro. Het gaat om betaalde salarissen in 2013.

MIN = minimum. Bij lagere functies: cao-loon. Bij hogere functies: gemiddelde van de 10 procent laagstbetaalden.

MED = mediaan. Middelste salaris voor de functie, de helft verdient meer, de helft minder.

MAX = maximum. Gemiddelde van de 10 procent bestbetaalden.

Plaats op de ranglijst De mediaan is bepalend, daarna de hoogte van het maximumsalaris, daarna het minimumsalaris.



13	12	FUNCTIE	MARKT	(SEM)OVERHEID	MIN.	MED.	MAX.	13	12	FUNCTIE	MARKT	(SEM)OVERHEID	MIN.	MED.	MAX.
77	77	PROJECTLEIDER IT			58.000	74.000	97.000	123	123	SERVICE-ENGINEER			48.000	52.000	71.500
78	78	HOOFD OPLEIDINGEN			56.000	73.500	95.500	124	125	OPLEIDINGSFUNCTIONARIS			45.500	51.500	67.000
79	80	SERVICEMANAGER			53.500	73.000	98.000	125	128	MARKTONDERZOEKER			37.500	51.000	63.500
80	81	HOOFD ADMINISTRATIE			57.000	73.000	95.500	126	124	DIRECTEUR MIDDELGROTE BASISCHOO			37.500	51.000	60.000
81	79	EXTERN ORGANISATIEADVISEUR			52.000	72.500	100.500	127	127	TECHNISCH APPLICATIEBEHEERDER			37.500	51.000	57.500
82	82	FACILITY-MANAGER			60.500	72.500	92.000	128	131	MANAGER SALES PROMOTION			37.000	50.500	62.000
83	84	MANAGER LOGISTIEK			60.000	71.000	94.500	129	126	LERAAR BVE			34.000	50.500	60.000
84	83	SECTORHOOFD POLITIE ZWARE CRIMINALITEIT			58.500	71.000	83.000	130	132	DIRECTIESECRETARESSE			34.500	49.500	64.500
85	87	ACCOUNTMANAGER			50.000	69.000	89.500	131	129	NETWERKBEHEERDER			39.500	49.500	62.500
86	85	INFORMATIEMANAGER			55.000	69.000	76.000	132	130	HELPDESKMEDEWERKER			36.000	49.500	62.000
87	89	HOOFD MARKTONDERZOEK			51.500	68.000	87.500	133	133	CHEF WERKPLAATS			37.000	49.500	56.000
88	88	MANAGER INTEGRALE KWALITEITZORG			54.500	68.000	84.500	134	134	TEAMLEIDER CREDITEURENADMINISTRATIE			42.500	49.000	61.500
89	86	HOOFD PERSONEEL & ORGANISATIE POLITIE			58.500	68.000	83.000	135	136	BEDRIJFSECONOMISCH MEDEWERKER			37.000	48.500	64.000
90	90	HOOFD BEDRIJFSLABORATORIUM			49.000	67.500	87.500	136	138	PERSONEELSFUNCTIONARIS			40.000	48.500	60.000
91	91	HOOFD INKOOP			58.000	67.000	82.500	137	139	CHEF MAGAZJN EN EXPEDITIE			41.000	48.500	58.000
92	93	PROCESTECHNICUS			58.500	66.500	83.500	138	140	CONTROLELEIDER			35.000	48.500	57.500
93	92	RIJKSACCOUNTANT			52.000	66.000	78.000	139	141	CONSTRUCTEUR			42.000	48.000	61.500
94	95	HOOFD PRODUCTIE			55.500	65.000	82.500	140	137	HARDWARE-SPECIALIST			37.500	48.000	60.500
95	94	INFORMATIEANALIST			48.500	64.500	85.500	141	142	TECHNISCH ONTWERPER			35.500	48.000	59.500
96	96	PROJECTLEIDER			52.000	64.000	87.000	142	135	HOOFDUITVOERDER			42.000	48.000	56.500
97	97	RESEARCHER/ONDERZOEKER			48.500	64.000	86.000	143	143	MEDEWERKER CONTROLLING			37.000	47.500	61.500
98	98	HOOFD VERKOOP BINNENDIENST			55.000	64.000	83.000	144	145	JURIST ARBEIDSAZAKEN			36.500	46.500	55.500
99	99	ADVISEUR ARBO			58.000	63.500	77.500	145	146	OPLEIDINGSADVISEUR INFORMATICA			32.500	46.000	67.500
100	101	EXPORT MANAGER			48.000	62.500	78.500	146	144	RECHTER IN OPLEIDING			34.500	46.000	53.500
101	100	DATABASEBEHEERDER			57.500	62.500	72.000	147	147	DIRECTIE KLEINE BASISCHOO			36.000	45.000	53.000
102	103	PROJECTADVISEUR IT			55.500	61.500	84.000	148	148	KAPITEIN DEFENSIE			42.500	45.000	52.500
103	105	PRODUCTMANAGER			52.500	61.500	79.500	149	149	PLANNER IT			38.500	45.000	51.500
104	104	MANAGER KWALITEIT			43.500	61.500	79.500	150	154	MEDEWERKER PERSONEELSAZAKEN			37.000	44.500	59.000
105	102	LERAAR EERSTEGRAADS VOORTGEZET ONDERWIJS			34.500	61.500	69.000	151	150	TEAMLEIDER VERKOOPONDERSTEUNING			36.500	44.500	56.000
106	106	MAJoor			50.500	60.500	71.000	152	151	TEAMLEIDER TELEFONISCHE VERKOOP			33.500	44.500	55.000
107	107	GRIFFIER VAN EEN GERECHTSHOF			55.500	60.500	70.500	153	153	TEAMLEIDER KLANTENSERVICE			40.500	44.500	52.500
108	108	FUNCTIONEEL APPLICATIEBEHEERDER			53.500	60.000	77.500	154	152	LERAAR TWEDEGRAADS VOORTGEZET ONDERWIJS			34.000	44.000	52.000
109	112	UNIVERSITAIR DOCENT			55.500	59.500	71.000	155	155	HARDWARE-BEHEERDER			37.500	43.500	51.000
110	110	SYSTEEMONTWERPER			51.000	59.000	79.500	156	156	RECLAMECHEF			33.000	43.000	49.500
111	111	HOOFD PLANNING/WERKVOORBEREIDING			47.000	59.000	75.500	157	157	TESTER IT			34.000	41.500	49.000
112	109	WETGEVINGSJURIST			47.000	59.000	69.500	158	158	OFFICEMANAGER			30.500	41.000	50.000
113	113	TEAMLEIDER PRODUCTIE/WACHTCHEF			48.500	58.500	74.500	159	159	REDACTEUR			33.000	40.000	47.000
114	114	INKOPER			47.000	58.000	72.500	160	160	MEDEWERKER LOGISTIEK			32.000	40.000	47.000
115	115	COMMERCIEEL-TECHNISCH MEDEWERKER BUITENDIENST			48.000	57.500	75.500	161	163	MARKETINGASSISTENT			35.000	39.500	45.000
116	117	TEAMLEIDER SALARISADMINISTRATIE			42.500	56.500	71.000	162	164	OPERATIONAL ONDERZOEKER/CONTROLEUR			33.000	39.000	49.000
117	116	JOURNALIST DAGBLAD			47.000	56.500	68.000	163	165	MEDEWERKER PUBLIC RELATIONS			31.500	39.000	48.500
118	118	CHEF BOEKHOUDING			46.500	56.000	69.000	164	161	POLITIEAGENT B			29.500	39.000	47.000
119	119	VERTEGENWOORDIGER			45.000	55.000	71.000	165	162	LERAAR BASISCHOO			32.000	39.000	45.500
120	120	PROGRAMMEUR			39.500	53.500	68.500	166	166	MEDEWERKER KWALITEITSDIENST			36.500	38.500	46.500
121	121	PERSVOORLICHTER			40.000	52.500	61.500	167	188	MILIEUDESCHULDIGE			33.500	38.500	45.500
122	123	PUBLIEKSVORLICHTER			40.000	52.500	61.500	168	167	MEDEWERKER INKOOP			31.000	38.000	46.500

VERKLARING VAN TERMEN EN BEGRIPPEN

Functies: de 257 functies plus beloning zijn afkomstig uit een jaarlijks onderzoek door Berenschot onder bedrijven en overheidsorganisaties. De bedragen zijn naar boven afgerond op 500 euro. Het gaat om betaalde salarissen in 2013.

MIN = minimum. Bij lagere functies: cao-loon. Bij hogere functies: gemiddelde van de 10 procent laagstbetaalden.

MED = mediaan. Middelste salaris voor de functie, de helft verdient meer, de helft minder.

MAX = maximum. Gemiddelde van de 10 procent bestbetaalden.

Plaats op de ranglijst De mediaan is bepalend, daarna de hoogte van het maximumsalaris, daarna het minimumsalaris.



'13	'12	FUNCTIE	MARKT	(SEMI)OVERHEAD	MIN.	MED.	MAX.	'13	'12	FUNCTIE	MARKT	(SEMI)OVERHEAD	MIN.	MED.	MAX.
169	169	ONTWERPER/TEKENAAR			32.500	38.000	43.500	222	218	WINKELSLAGER			21.000	25.000	29.000
170	170	GRAFISCH ONTWERPER			31.500	37.500	43.500	223	220	METSelaar			20.500	25.000	29.000
171	171	CHEF-KOK MIDDENGROOT RESTAURANT			33.500	37.500	43.000	224	223	RECEPTIONIST			20.000	25.000	28.500
172	172	TWEEDE LUITENANT			30.500	35.500	41.500	225	225	BARKEEPER			20.500	24.500	28.500
173	173	KEURMEESTER			30.500	34.500	40.500	226	227	KOERIER			20.000	24.500	28.500
174	175	PROMOVENDUS			29.500	34.500	37.500	227	226	APK-KEURMEESTER			21.000	24.500	28.000
175	177	TREINMACHINIST			32.000	34.000	39.500	228	228	BEHANGER			18.500	24.500	27.500
176	179	BEDRIJFSVERPLEEGKUNDIGE			32.000	34.000	39.000	229	229	TEGELZETTER			19.500	24.500	26.500
177	174	ONDERZOEKER IN OPLEIDING			29.000	34.000	37.000	230	230	ZEILMAKER			20.500	24.000	25.000
178	176	DRUKWERKVERKOPER			31.000	33.500	39.500	231	233	BOEKDRUKKER			19.500	23.500	28.000
179	181	BUSCHAUFFEUR			31.500	33.000	39.000	231	234	HEFTRUCKCHAUFFEUR			19.500	23.500	28.000
180	178	DOCUMENTALIST RIJKSOVERHEID			29.500	33.000	38.500	233	231	CONCIERGE			20.000	23.500	27.500
181	180	FILIAALHOUDER MIDDENGROOT BEDRIJF			31.000	33.000	36.500	234	241	SLACHTER			19.500	23.500	27.500
182	188	BEWAKER			26.500	32.500	36.500	235	232	DATATYPEIST			18.500	23.500	27.500
183	184	ADMINISTRATEUR			25.500	32.500	36.000	236	235	FILMONTEUR			19.500	23.500	27.000
184	182	LABORANT/ANALIST			27.500	32.000	36.500	236	235	HANDGRAVEUR			19.500	23.500	27.000
185	185	SECRETARESSE			27.000	31.500	36.500	238	237	DAGBLADOPMAKER			19.000	23.500	27.000
186	183	SERGEANT			26.000	31.500	36.000	239	239	OBER			20.000	23.000	28.000
187	187	GRAFISCH VORMGEVER			27.000	30.500	35.500	240	244	SPIJTER			20.000	23.000	24.500
188	186	ARCHIEFBEHEERDER			26.500	30.000	35.500	241	238	LOODGIETER			18.000	23.000	24.500
189	190	ELEKTROMONTEUR			24.500	30.000	34.000	242	246	TREINSTEWARD			20.500	22.500	27.500
190	197	TAXICHAUFFEUR			23.500	29.500	34.000	243	240	KAPPER			19.000	22.500	26.500
191	189	BOUWVAKKER			23.500	29.500	33.000	244	242	BETONVLECHTER			19.500	22.500	26.000
192	191	ILLUSTRATOR			24.500	29.000	34.000	245	243	BODE			19.500	22.500	25.000
193	193	HOVENIER			22.000	29.000	32.500	246	245	SOLDAAT			16.000	22.000	28.000
194	194	ONDERHOUDSMONTEUR			25.500	29.000	32.000	247	247	WEGWERKER			20.000	22.000	26.000
195	195	STUKADOOR			25.000	29.000	32.000	248	249	NAAISTER			20.500	22.000	25.500
196	192	TIMMERMAN			23.500	28.500	33.000	249	248	BALIEMEDEWERKER			19.000	22.000	25.500
197	199	AUTOMONTEUR			24.000	28.500	31.000	250	250	SCHOONMAKER			20.500	21.500	24.500
198	196	TOEELMEESTER			23.000	28.000	32.500	251	252	AFWASSER			20.000	21.000	25.000
199	198	ELEKTRICIEN			22.500	28.000	31.500	252	253	ASSISTENT-DRUKKER			19.000	21.000	24.500
200	202	PORTIER			23.000	27.500	36.000	253	251	STRATENMAKER			18.500	21.000	23.000
201	200	ARRESTANTENBEWAKER			21.500	27.500	34.500	254	254	TOURLEADER			19.000	20.500	23.500
202	203	TECHNICUS			21.500	27.500	33.000	255	255	CAISSIÈRE			19.500	20.000	23.500
203	204	BOEKBINDER			21.000	27.500	32.000	255	255	VAKKENVULLER			19.500	20.000	23.500
204	201	FOTOGRAAF			22.000	27.500	31.500	257	257	ASSISTENT-BOEKBINDER			19.000	20.000	23.500
205	209	VRACHTWAGENCHAUFFEUR			21.000	27.500	31.000								
206	210	LASSER			24.000	27.500	30.000								
207	205	DRUKKER			23.000	27.500	29.500								
208	206	DOKTERSASSISTENT			21.500	27.000	33.500								
209	208	TEKENAAR			22.000	27.000	31.000								
210	207	OPERATOR IT			21.000	26.500	31.500								
211	213	AUTOSPIJTER			21.000	26.500	31.000								
212	216	AMBACHTELIJK BROODBAKKER			22.500	26.500	29.000								
213	212	DISCJOCKEY IN VASTE DIENST			21.500	26.000	30.500								
214	214	GRAFISCH TEKENAAR			21.500	26.000	30.000								
215	215	MEDEWERKER KLANTENSERVICE			21.500	26.000	28.500								
216	217	LITHOGRAAF			21.000	25.500	30.000								
217	218	SCHILDER			21.500	25.500	29.500								
218	221	GLASZETTER			20.000	25.500	29.500								
219	216	AMBACHTELIJK BANKETBAKKER			22.000	25.000	29.500								
220	222	BOEKHOUDER			19.500	25.000	29.500								
221	224	VUILNISMAN			24.500	25.000	29.000								

STIJGING SALARIS VAN 2012 NAAR 2013

GEMIDDELD TOTAAL	1,24
OVERHEID	0,21
TOP	1,57
DIRECTIE	1,75
MANAGEMENT	1,62
HOGER KADER	1,56
MIDDENKADER	1,64
FACILITIES, DISTRIBUTIE, LOGISTIEK	1,67
PERSONEEL, ORGANISATIE, STAF	1,57
PRODUCTIE & ONTWIKKELING	1,66
COMMERCIE	1,66
FINANCIËN	1,79
IT	1,30

© Elsevier

Bron: Berenschot (2014)

Source : Elsevier



**Calendrier des négociations
des conventions générales de la double imposition**

Pays	Négociations	Paraphe
Allemagne	Révision complète de la Convention de 1967 1 ^{er} tour: octobre 2009 2 ^{ème} tour: janvier 2013 3 ^{ème} tour: décembre 2013	11.12.2013
Arabie Saoudite	Nouvelle Convention 1 ^{er} tour: février 2014 2 ^{ème} tour: 14-18 décembre 2014	18.12.2014
France	Révision complète de la Convention de 1964 1 ^{er} tour: avril 2014 2 ^{ème} tour: 7-10 octobre 2014 3 ^{ème} tour: mi 2015	
Japon	Révision partielle de la Convention de 1968 1 ^{er} tour: mars 2015	
Kenya	Nouvelle Convention 1 ^{er} tour: octobre 2014 2 ^{ème} tour: mi 2015	
Kirghistan	Nouvelle Convention (en remplacement de la Conv. de 1987 avec l'ex-URSS) 1 ^{er} tour: novembre 2008 2 ^{ème} tour: 2015	
Panama	Nouvelle Convention 1 ^{er} tour: janvier 2010 Les négociations sont poursuivies par écrit.	
Pays-Bas	Révision partielle de la Convention de 2001 1 ^{er} tour : décembre 2009 - 2 ^{ème} tour: avril 2010 3 ^{ème} tour: 4 décembre 2014 4 ^{ème} tour: avril 2015	
Russie	Nouvelle convention	29.03.2012

08/01/2015



Régime fiscal des principaux revenus que les résidents de la Belgique tirent de sources néerlandaises. Source : Ministère des Finances belge. Convention du 5 juin 2011, approuvée par la loi du 11 décembre 2002.

Articles de la Convention	Nature des revenus	Aux Pays-Bas	En Belgique (art. 23)
Article 6	Revenus de biens immobiliers	Imposition	Exonération (1)
Article 7	Bénéfices d'entreprises imputables à un établissement stable	Imposition	Exonération (1)
Article 8	- Bénéfices tirés de l'exploitation en trafic international de navires, de bateaux ou d'aéronefs (y compris <u>notamment</u> les bénéfices provenant de la location de navires, etc. tout armés et équipés et les bénéfices occasionnels provenant de l'utilisation ou de la location de conteneurs) par une entreprise qui a son siège de direction effective en Belgique	- Exonération	- Imposition selon le droit interne
	- Bénéfices provenant de l'exploitation, autrement qu'en trafic international, de bateaux servant à la navigation intérieure dans le prolongement d'un transport en trafic international et en exécution du même contrat	- Exonération	- Imposition selon le droit interne
Article 10	- Dividendes payés à une société qui détient directement au moins 10 % du capital de la société distributrice	- Imposition limitée à 5 % du montant brut	- Imposition selon le droit interne (régime RDT) (2)
	- Autres dividendes	- Imposition limitée à 15 % du montant brut	- Imposition selon le droit interne (application éventuelle du régime RDT) (2)
Article 11	- Intérêts payés à une entreprise, autres que les intérêts de prêts ou de dépôts de sommes d'argent non représentés par des titres au porteur	- Exonération	- Imposition selon le droit interne
	- Intérêts de titres au porteur payés à une banque ou une entreprise d'assurances qui détient les titres depuis au moins trois mois	- Exonération	- Imposition selon le droit interne
	- Intérêts de créances commerciales résultant du paiement à terme de certaines fournitures	- Exonération	- Imposition selon le droit interne



	- Intérêts payés en raison d'un prêt ou d'un crédit consenti, garanti ou assuré dans le cadre d'un régime général organisé par l'Etat belge, une de ses subdivisions politiques ou collectivités locales ou la Banque Nationale de Belgique en vue de promouvoir les exportations	- Exonération	- Imposition selon le droit interne
	- Intérêts payés à l'Etat belge, une de ses subdivisions politiques ou collectivités locales ou la Banque Nationale de Belgique	- Exonération	- Imposition selon le droit interne
	- Intérêts payés par une société à une personne physique détentrice d'une participation qualifiée d'importante	- Imposition selon le droit interne et imputation de l'impôt belge	- Imposition et octroi de la QFIE selon le droit interne
	- Autres intérêts	- Imposition limitée à 10 % du montant brut	Imposition et octroi de la QFIE selon le droit interne
Article 12	Redevances	Exonération	Imposition selon le droit interne
Article 13	<u>Plus-values réalisées sur :</u>		
	- des biens immobiliers situés aux Pays-Bas	- Imposition	- Exonération (1)
	- des biens mobiliers qui font partie d'un établissement stable ou d'une base fixe situé aux Pays-Bas	- Imposition	- Exonération (1)
	- un établissement stable ou une base fixe situé aux Pays-Bas	- Imposition	- Exonération (1)
	- des navires, des bateaux ou des aéronefs exploités en trafic international ou des biens mobiliers affectés à une telle exploitation	- Exonération	- Imposition selon le droit interne
	- des actions lorsque le bénéficiaire détient une participation importante et que certaines conditions sont remplies	- Imposition selon le droit interne	- Exonération (1)
	- autres plus-values	- Exonération	- Imposition selon le droit interne
Article 14	Revenus de professions indépendantes qui sont imputables à une base fixe située aux Pays-Bas	Imposition	Exonération (1)
Article 15	- Règle générale pour les rémunérations se rapportant à des activités dépendantes exercées aux Pays-Bas	- Imposition	- Exonération (1)



	- Rémunérations se rapportant à un séjour aux Pays-Bas n'excédant pas 183 jours, qui ne sont pas payées par ou pour le compte d'un employeur néerlandais et dont la charge n'est pas supportée par un établissement stable ou une base fixe situé aux Pays-Bas	- Exonération	- Imposition selon le droit interne
	- Rémunérations d'un emploi salarié exercé à bord d'un navire ou d'un aéronef exploité par une entreprise dont le siège de direction effective est en Belgique	- Exonération	- Imposition selon le droit interne
Article 16	- Tantièmes des administrateurs de sociétés résidentes des Pays-Bas	- Imposition	- Exonération (1)
	- Rémunérations payées par une société résidente des Pays-Bas pour une activité ou une fonction dirigeante de gestion journalière ou d'ordre commercial, financier ou technique et dont la charge n'est pas supportée par un établissement stable situé en Belgique	- Imposition	- Exonération (1)
	- Autres rémunérations reçues d'une société résidente des Pays-Bas pour des activités exercées en dehors du cadre d'un emploi salarié et dont la charge n'est pas supportée par un établissement stable situé en Belgique	- Imposition	- Exonération (1)
Article 17	- Règle générale applicable aux revenus des activités personnelles des artistes et des sportifs	- Imposition	- Exonération (1)
	- Revenus des activités personnelles des artistes et des sportifs qui sont financées à raison d'au moins 30 % au moyen de fonds publics belges	- Exonération	- Imposition selon le droit interne
Article 18	- Pensions privées et autres rémunérations similaires payées au titre d'un emploi salarié antérieur, rentes et allocations provenant de l'épargne-pension, de fonds de pension et d'assurances de groupe	- Exonération	- Imposition selon le droit interne
	- Pensions et allocations payées en exécution de la législation sociale	- Exonération	- Imposition selon le droit interne
	- Pensions, etc. visées aux deux tirets précédents, pour autant que la constitution des droits à ces éléments de revenu ait donné lieu à l'octroi d'un	- Imposition	- Exonération (1)



	avantage fiscal aux Pays-Bas <u>et</u> pour autant que ces éléments de revenu ne soient pas soumis en Belgique au tarif d'imposition applicable aux revenus professionnels ordinaires ou n'y soient pas soumis à l'imposition à raison d'au moins 90 % <u>et</u> pour autant que le montant brut de ces éléments de revenu excède 25.000 euros		
	(La 1 ^{ère} condition relative à l'octroi d'un avantage fiscal ne vaut toutefois pas pour les pensions et allocations de sécurité sociale)		
	- Capitaux et valeurs de rachat de pensions, rentes ou allocations n'ayant pas encore pris cours	- Imposition	- Exonération (1)
	- Allocations payées en exécution de la législation sociale lorsque l'emploi ne peut être exercé, ou ne peut être exercé complètement, en raison d'une maladie, d'une incapacité partielle de travail ou parce que la personne concernée est en surnombre	- Imposition pendant une période maximale d'1 an (éventuellement majorée de la période pendant laquelle l'employé continue à percevoir un salaire normal)	- Exonération (1)
	- Rentes alimentaires	- Exonération	- Imposition selon le droit interne
Article 19	- Rémunérations de fonctions publiques payées par les Pays-Bas à un résident de la Belgique qui ne possède pas la nationalité belge et qui est devenu résident de la Belgique à seule fin de rendre les services concernés	- Imposition	- Exonération (1)
	- Rémunérations de fonctions publiques payées par les Pays-Bas à un résident de la Belgique qui possède la nationalité belge ou qui n'est pas devenu résident de la Belgique à seule fin de rendre les services concernés	- Exonération	- Imposition selon le droit interne
	- Pensions publiques payées par les Pays-Bas à un résident de la Belgique qui ne possède pas la nationalité belge	- Imposition	- Exonération (1)
	- Pensions publiques payées par les Pays-Bas à un résident de la Belgique qui possède la nationalité belge	- Exonération	- Imposition selon le droit interne
Article 20	- Rémunérations des professeurs ou autres membres du personnel enseignant qui séjournent aux Pays-	- Exonération pendant au maximum 2 ans à compter de la date de	- Imposition selon le droit interne



	Bas pour y enseigner ou s'y livrer à des recherches scientifiques dans l'intérêt général	début effectif de la fonction	
	- Sommes reçues de l'étranger par des étudiants ou des stagiaires en vue de couvrir leurs frais d'études, de formation ou d'entretien	- Exonération	- Imposition selon le droit interne
Article 21	Autres revenus dont la charge n'est pas supportée par un établissement stable ou une base fixe situé aux Pays-Bas	Exonération	Imposition selon le droit interne
Article 22	<u>Fortune constituée par :</u>		
	- des biens immobiliers situés aux Pays-Bas	- Imposition	- Exonération (1)
	- des biens mobiliers qui font partie d'un établissement stable ou d'une base fixe situé aux Pays-Bas	- Imposition	- Exonération (1)
	- des navires, des bateaux ou des aéronefs exploités en trafic international, ou des biens mobiliers affectés à une telle exploitation	- Exonération	- Imposition selon le droit interne
	- d'autres éléments	- Exonération	- Imposition selon le droit interne
Article 24	- Bénéfices se rapportant à des activités en mer exercées aux Pays-Bas dont la durée excède 30 jours (3)	- Imposition	- Exonération (1)
	- Salaires reçus au titre d'un emploi salarié se rapportant à des activités en mer exercées par l'intermédiaire d'un établissement stable situé aux Pays-Bas	- Imposition	- Exonération (1)

