

Employee incentive plans

Inspelen op een veranderende arbeidsmarkt en binding van werknemers

Augustus 2025

Anticiperen op ontwikkelingen in de arbeidsmarkt is voor bedrijven en organisaties van belang om onderscheidend te blijven, vooral nu de verwachtingen van werknemers structureel aan het veranderen zijn en de concurrentieslag om talent onverminderd doorgaat. Het belonen van werknemers is meer dan alleen compensatie voor geleverde prestaties.

Belonen is een stimulans om de motivatie en betrokkenheid van werknemers te vergroten. Belonen moet dan ook worden gezien als een strategisch instrument om talentvolle werknemers aan te trekken en te behouden, een inclusieve cultuur te vormen en om organisaties als aantrekkelijke werkgever te positioneren in een sterk veranderende arbeidsmarkt. *Employee incentive plans* voldoen bij uitstek aan deze doelstellingen.

Employee incentive plans: een nieuwe trend?

Organisaties passen steeds vaker een op aandelen gebaseerde of aandelengerelateerde regeling (hierna: aandelenregeling) toe als beloningsinstrument voor hun werknemers. Deze vorm van belonen biedt een unieke kans om de binding van werknemers bij werkgevers te vergroten, flexibiliteit te bieden en de belangen van werknemers in lijn te brengen met die van de organisatie. Nu de krapte op de arbeidsmarkt voortduurt en de nieuwe generatie werknemers betrokkenheid bij hun werk en hun werkgever belangrijk vinden, is een dergelijke vorm van belonen interessant. Employee incentive plans creëren een meerwaarde voor organisaties en bieden een oplossing voor bindings- en/of beloningsvraagstukken.

Aandelenregelingen kennen diverse vormen. Welk type plan het beste bij jouw organisatie past, is afhankelijk van verschillende factoren. Om jou te helpen het beste employee incentive plan te kiezen, is het van belang een aantal stappen te doorlopen. Deze stappen lichten wij graag toe!



Stap 1

Strategische afstemming

De eerste stap bij het opzetten van een aandelenregeling is een beoordeling van de doelstellingen van het bedrijf in relatie tot het beoogde doel van de aandelenregeling. Is het bijvoorbeeld belangrijk om de betrokkenheid van werknemers voor een lange periode te bewerkstelligen, of ligt de focus meer op het behouden van werknemers tot een toekomstige beursgang of exit? Met andere woorden: wat is het gewenste resultaat? Deze cruciale eerste stap zorgt ervoor dat de aandelenregeling de doelen van jouw organisatie op een goede manier ondersteunt.

Belangrijke overwegingen hierbij:

- **Doel van het aandelenplan:** definieer op heldere wijze de gewenste resultaten van het aandelenplan, zoals het aantrekken en behouden van toptalent, het bevorderen van een prestatiegedreven cultuur, het veiligstellen van financieringsmogelijkheden en het verbeteren van arbeidsmoraal en de teamgeest.
- **Afzetten tegen branchegenoten:** evalueer het aandelenplan volgens de normen in de sector en de beloningsplannen van concurrenten.
- **Betrokkenheid stakeholders:** bespreek het plan met de belangrijkste stakeholders en verzamel hun input om ervoor te zorgen dat de doelstellingen en het ontwerp van het plan met elkaar in overeenstemming zijn.
- **Internationale afstemming:** zijn er ook werknemers buiten Nederland? Bepaal dan of het gewenst is dat het plan in meerdere landen geïmplementeerd wordt en wat dit lokaal betekent.

Stap 2

Type employee incentive plan kiezen

Nadat is vastgesteld welke strategische doelstellingen moeten worden behaald, zijn er verschillende soorten employee incentive plans die in overweging kunnen worden genomen. De keuze voor een bepaald type plan is afhankelijk van de aard van de doelstellingen. Hieronder zetten wij de meest voorkomende employee incentive plans voor je op een rij.

- **Aandelenplan:** werknemers hebben een (onmiddellijk) recht op een levering van aandelen als aan de voorwaarden daarvoor is voldaan; lock-up clauses of andere verkoopbeperkingen zijn relatief gebruikelijk bij aandelenplannen.
- ✓ **Voordelen:** nuttig voor binding en KPI's op lange termijn, duidelijke afstemming tussen aandeelhouders en werknemers.
- **Certificaten van aandelen:** de werknemer verkrijgt certificaten van aandelen, waarbij de zeggenschap over het aandeel is ondergebracht bij een hiervoor opgerichte stichting administratiekantoor (STAK).
- ✓ **Voordelen:** de deelnemers hebben geen vergaderen stemrecht, maar genieten enkel van de economische voordelen die verbonden zijn aan dergelijke aandelen, zoals waardeinstijgingen en eventueel uit te keren dividend.

Aandelenoptie update!

Er wordt een nieuwe fiscale regeling ingevoerd om medewerkersparticipatie in start-ups en scale-ups te stimuleren. Deze regeling houdt in dat werknemers van dergelijke bedrijven minder (loon)belasting betalen, doordat de grondslag voor inkomen uit aandelenopties wordt verlaagd tot 65%. Het moment van belastingheffing wordt daarnaast uitgesteld tot het moment van de daadwerkelijke verkoop van de aandelen. De beoogde ingangsdatum is 1 januari 2027. Wil je op de hoogte blijven over de ontwikkelingen op dit onderwerp? Kijk op [People Services nieuws | Meijburg & Co Tax & Legal](#)



- **Aandelenoptieplan:** een recht van een werknemer om tegen een vooraf vastgestelde uitoefenprijs een aandeel van de werkgever te kopen.

✓ *Voordelen:* goed voor binding en KPI's op lange termijn, duidelijke afstemming tussen aandeelhouders en werknemers.

Restricted stock units (RSU): een voorwaardelijk recht op een levering van aandelen of certificaten zonder directe verwerving van juridische eigendom.

✓ *Voordelen:* duidelijke afstemming tussen aandeelhouders en werknemers; in RSU-plannen kunnen flexibele voorwaarden worden opgenomen.

Stock appreciation right (SAR): een (toekomstig) recht om een contante betaling te ontvangen die gelijk is aan de waardeinstijging van een vooraf bepaald aantal aandelen over een bepaalde periode.

✓ *Voordelen:* eenvoudig op te zetten, belastingvriendelijk voor de werkgever.

- **Phantom stock:** vergelijkbaar met SAR's; dit is een recht op een betaling in geld als aan de daarvoor gestelde voorwaarden wordt voldaan. Over het algemeen worden dividenden of dividend-equivalenten uitbetaald tijdens de periode dat de phantom stocks worden aangehouden.

✓ *Voordelen:* eenvoudig op te zetten, belastingvriendelijk voor de werkgever; komt economisch grotendeels overeen met een regulier aandelenplan.

- **Sweet equity/hurdle share:** een kapitaalinstrument dat een potentieel zeer hoog rendement biedt dat (meestal) achtergesteld is ten opzichte van andere vermogensbestanddelen.

✓ *Voordelen:* uitstekend instrument om werknemers te stimuleren, zeer geschikt instrument indien bijvoorbeeld de focus is gericht op een toekomstige beursgang of toekomstige 'key' werknemers toe te laten treden.

Stap3

Opzetten aandelenbeloningsplan

- Op basis van de strategische keuzes van de onderneming en het gekozen instrument kunnen de HR-, juridische en fiscale experts van ons KPMG Reward-team een conceptaandelenregeling ontwikkelen, het arbeidsvoorwaardenreglement aanpassen of een beloningsdocument opstellen en de vereiste (individuele) documenten verzorgen.
- We bieden ook graag onze hulp aan bij het betrekken van de ondernemingsraad. Dit kan bijvoorbeeld door samen met u een instemmingsaanvraag op te stellen.
- Indien nodig kunnen wij assisteren bij het aanvragen van een fiscale ruling over bijvoorbeeld het (eventuele) belastbare (loon)voordeel, evenals de overige fiscale aspecten van een plan.
- Na het finaliseren van de aandelenregeling kunnen wij ook assisteren met de belangrijke interne en externe communicatie omtrent het plan; hoe werkt het, wat is het doel, wat wordt van de werknemers verwacht?
- Door de wereldwijde dekking van ons KPMG-netwerk kunnen wij eveneens bekijken of het opgestelde plan ook in andere landen geïmplementeerd kan worden, wat de fiscale gevolgen zijn voor werknemers die in het buitenland woonachtig zijn en hoe het plan past binnen de gebruikelijke beloningsstructuren van jouw organisatie binnen de desbetreffende landen.

Employee incentive plans zijn geschikt voor ieder type organisatie, van mkb tot multinational.

Benieuwd naar de mogelijkheden voor jouw organisatie? Neem contact met ons op.



Stap 4

Afwikkeling van de participatieregeling bij einde dienstverband

- Bij beëindiging van het dienstverband dient het employee incentive plan ook vaak afgewikkeld te worden. De manier waarop dit dient te gebeuren staat vaak in de participatieregeling in zogeheten leaver bepalingen, waarbij de gevolgen van de afwikkeling (denk aan de prijs voor het belang) afhankelijk zijn van de reden en de timing van vertrek. Bij het opstellen van de regeling is dit een belangrijk aandachtspunt.
- Leaver-afspraken komen in verschillende vormen voor. Een gemene deler is veelal dat bij vertrek de opgebouwde rechten (vaak volledig) aangeboden/uitgeoefend moeten worden, waarbij 'good leavers' opgebouwde rechten tegen een betere prijs kunnen verkopen/uitoefenen dan 'bad leavers'.
- Naast de omstandigheden is ook de timing van het verval van rechten onder de participatieregeling relevant. Is dit bijvoorbeeld gekoppeld aan het daadwerkelijke ontslag (waardoor een eventuele procedure moet worden afgewacht) of het moment waarop de werkgever (of een groepsmaatschappij van de werkgever) de leaverbepaling kan invoeren?
- Tot slot kunnen de betalingen onder de participatieregeling een rol spelen bij de hoogte van eventuele ontslagvergoedingen en de onderhandelingen in het kader van het einde van het dienstverband. Duidelijke afspraken over de afwikkeling van de participatieregeling kunnen eventuele juridische discussies zoveel mogelijk voorkomen.

Wil je eens praten over wat employee incentives voor jouw organisatie kunnen betekenen? Neem dan contact op met:



Jelmer Post

Senior Tax Manager
Meijburg & Co
+31 (0)6 110 355 25
post.jelmer@kpmg.com



Carlet Stubenrouch

Tax Director | Advocaat
Meijburg & Co
+31 (0)6 154 198 24
stubenrouch.carlet@kpmg.com



Mathijs IJkhout

Senior Manager Legal | Advocaat
Meijburg & Co Legal Services
+31 (0)6 278 401 53
ijkhout.mathijs@meijburglegal.com



Meijburg & Co
Tax & Legal

De informatie in dit document is van algemene aard en is niet bedoeld om de omstandigheden van een bepaalde persoon of entiteit te beoordelen. Hoewel we ernaar streven om accurate en tijdige informatie te verstrekken, kan er geen garantie worden gegeven dat dergelijke informatie accuraat is op de datum waarop deze wordt ontvangen of dat deze accuraat zal blijven in de toekomst. Zonder professioneel advies en na een grondig onderzoek van de specifieke situatie dient niemand te handelen op basis van dergelijke informatie.

Meijburg & Co is een Nederlandse maatschap van besloten vennootschappen, staat ingeschreven in het Handelsregister onder nummer 53753348 en is aangesloten bij de wereldwijde KPMG organisatie van onafhankelijke entiteiten verbonden aan KPMG International Limited, een Engelse private company limited by guarantee. De algemene voorwaarden van Meijburg & Co, gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel, zijn jegens een ieder van toepassing op alle door Meijburg & Co te verrichten werkzaamheden en te verlenen diensten. De algemene voorwaarden zijn te vinden op de website van Meijburg & Co (<http://www.meijburg.nl/algemenevoorwaarden>) en worden op verzoek toegestuurd.