



Aan de slag met financiële werknemersparticipatie

Handreiking

6 november 2025



Colofon

De in 1945 opgerichte Stichting van de Arbeid is een (privaatrechtelijk) landelijk overlegorgaan van de centrale organisaties van werkgevers en werknemers in Nederland. Thans zijn in de Stichting vertegenwoordigd de Vereniging VNO-NCW (VNO-NCW), de Koninklijke Vereniging MKB-Nederland (MKB-Nederland), de Land- en Tuinbouw Organisatie Nederland (LTO Nederland), de Federatie Nederlandse Vakbeweging (FNV), het Christelijk Nationaal Vakverbond (CNV) en de Vakcentrale voor Professionals (VCP).

Tel.: 070 - 3 499 577
E-mail: info@stvda.nl
<http://www.stvda.nl>

© 2025, Stichting van de Arbeid

Inhoudsopgave

1. Inleiding	4
1.1 Doel van de handreiking	4
1.2 Recente ontwikkelingen	5
1.3 Leeswijzer	5
2. Voordelen van financiële werknemersparticipatie	6
2.1 Werknemers belonen en laten meeprofiteren van groei	6
2.2 Werknemers motiveren en binden aan het bedrijf	6
2.3 Werknemers zeggenschap geven over de koers van het bedrijf	6
2.4 Productiviteit van werknemers verhogen	6
2.5 Kapitaal aantrekken voor investeringen of zelf bedrijfsopvolging regelen.....	7
2.6 Mogelijke nadelen van werknemersparticipatie	7
3. Aandachtspunten financiële werknemersparticipatie	8
3.1 Is het bedrijf beursgenoteerd?	8
3.2 Is het bedrijf een start-up of scale-up?	8
3.3 Hoe wordt het participatieplan ingericht?	8
4. Verschillende vormen van financiële werknemersparticipatie.....	9
4.1 Winstuitkeringen	9
4.2 Gedeeld eigenaarschap	10
5. Fiscale aspecten medewerkersparticipatie	11
5.1 Fiscale analyse per vorm van werknemersparticipatie	11
5.2 Afspraken vastleggen in cao, arbeidsovereenkomst of aanvullend contract	12
5.3 Meer informatie inwinnen	12
6. Handreiking voor cao-onderhandelaars	13
6.1 Sectorale cao – kaderafspraken (voorbeeldtekst).....	13
6.2 Bedrijfs-cao (voorbeeldtekst)	14

1. Inleiding

Financiële werknemersparticipatie houdt in dat medewerkers financieel meedelen in de waardeontwikkeling van een onderneming. Het uitgeven van aandelen kan ook een manier zijn om werknemers meer inspraak in het bedrijf te geven. Het doel van werknemersparticipatie is om werknemers te belonen, te motiveren en te betrekken bij het bedrijf, de productiviteit te verhogen en soms zelfs bedrijfsopvolging te regelen. In landen om ons heen, zoals Engeland en Frankrijk, is het heel gebruikelijk dat bedrijven een regeling hebben voor financiële werknemersparticipatie, maar in Nederland blijft dit nog sterk achter.

De Stichting van de Arbeid (hierna: Stichting) heeft de afgelopen jaren gesprekken gevoerd met de ministeries van Sociale Zaken & Werkgelegenheid, Economische Zaken en Financiën over de uitdagingen op het gebied van winstdeling en financiële werknemersparticipatie. Hierbij is onder meer gekeken naar (fiscale) belemmeringen voor werknemers¹, verbeteringen op het gebied van de waardering van niet-beursgenoteerde bedrijven, de duur van vooroverleg met de Belastingdienst, de huidige wetgevingstrajecten rondom box 3 en de niet-aftrekbaarheid in de vennootschapsbelasting (vpb). Ook als verbeteringen op deze fiscale terreinen financiële werknemersparticipatie aantrekkelijker maken, blijft het uiteindelijk aan sociale partners en bedrijven om hier daadwerkelijk gebruik van te maken. Het kabinet merkt hierover op dat *“arbeidsvoorwaardenoverleg en loonvorming primair zaken zijn tussen werkgevers en werknemers waarin het kabinet geen sturende rol wenst te spelen”*.²

Een belangrijke belemmering hierbij is dat veel sociale partners en bedrijven niet op de hoogte zijn van de mogelijkheden en voordelen van financiële werknemersparticipatie. Het kabinet stelt dat *“onderzoek laat zien dat werkgevers vaak niet bekend zijn met de mogelijkheid van financiële werknemersparticipatie. Het vergroten van bekendheid van dit instrument zou tot een toenemend gebruik kunnen leiden. Hier ligt een rol voor organisaties die werknemersparticipaties wensen te stimuleren zoals werknemers- en werkgeversvertegenwoordigingen en intermediairs. Zij zijn het beste in staat om deze bekendheid op een passende wijze te vergroten.”*³ De Stichting pakt door middel van deze handreiking de handschoen op om te helpen de bekendheid te vergroten.

1.1 Doel van de handreiking

Financiële werknemersparticipatie kan een heel effectief middel zijn om werknemers te belonen en te betrekken bij een bedrijf, maar het is zeker niet voor elk bedrijf of elke werknemer interessant. Het moet passen bij de doelen en de ontwikkeling van het bedrijf en werknemers moeten een goed geïnformeerde keuze kunnen maken of zij eraan deel willen nemen. Bepaalde vormen van werknemersparticipatie kunnen immers ook risico's voor werknemers met zich meebrengen en de (semi-)publieke sector heeft sowieso geen mogelijkheid dit in te voeren.

De handreiking is daarom geen oproep aan sectoren om dit overal in te voeren, maar is bedoeld om decentrale cao-partijen en bedrijven te informeren over de mogelijkheden en voordelen die financiële werknemersparticipatie kan bieden. Het doel is dat bedrijven hiermee beter kunnen inschatten of dit middel geschikt is voor hun bedrijf en cao-partijen beter weten welke kaders ze hierover in de cao-afspraken op kunnen nemen. De handreiking is slechts een beknopt overzicht van dit middel en er wordt daarom op meerdere plekken ook doorverwezen waar meer informatie gevonden kan worden.

¹ Werknemers die aandelen van hun werkgever krijgen, moeten daar nu direct loonbelasting over betalen voordat ze inkomen hebben genoten uit deze aandelen. Daardoor zijn zulke regelingen nu nog vooral haalbaar voor mensen met voldoende financiële middelen. Het kabinet is inmiddels voornemens om voor start-ups en scale-ups het heffingsmoment te verlaten, zodat dit pas gebeurt wanneer de aandelen worden verkocht (zie §1.2).

² <https://open.overheid.nl/documenten/88e9fc6d-ee9e-48d0-8868-0934c53549b0/file>, pagina 2.

³ Idem, pagina 7.

1.2 Recente ontwikkelingen

Het kabinet had eerder al aangegeven *“in principe positief tegenover financiële werknemersparticipaties en de daarmee beoogde doelen”* te staan. Hierbij werd vermeld dat *“zowel de vertegenwoordigers van werkgevers als die van werknemers in de overleggen met de Stichting van de Arbeid hebben aangegeven voordelen te zien van het toekennen van financiële werknemersparticipaties aan werknemers. Het kan leiden tot een hogere motivatie van werknemers, meer binding met het bedrijf en kan helpen bij het behouden van werknemers. Werknemers voelen zich meer betrokken omdat ze delen in winsten (en verliezen) van het bedrijf. Daarnaast kunnen startups en scale-ups een deel van het salaris uitbetalen in aandelen of aandelenopties en daarmee een concurrerende beloning bieden.”*⁴

In de Voorjaarsnota 2025 introduceert het kabinet *“een fiscale regeling om medewerkersparticipatie voor startups en scale-ups te stimuleren”*.⁵ In de Kamerbrief van 3 juni 2025⁶ wordt uitgewerkt wat de hoofdlijnen van dit voorstel zijn. Werknemers betalen lagere loonheffingen op hun inkomen uit aandelenopties, omdat de grondslag voor de belastingheffing wordt verlaagd tot 65%⁷ en hoeven de belasting pas te betalen op het moment dat de aandelen die met de opties zijn verworven worden verkocht. Met deze fiscale wijziging wil het kabinet start-ups en scale-ups beter ondersteunen en aantrekkelijker maken voor werknemers.

De Stichting is blij met de keuze van het kabinet om financiële werknemersparticipatie voor start-ups en scale-ups⁸ fiscaal aantrekkelijker te maken. In de gesprekken met de ministeries heeft de Stichting aangedrongen op maatregelen om het voor bedrijven makkelijker te maken om dit in te voeren. Sociale partners moedigen decentrale cao-partijen aan om te onderzoeken of het voordelig is om gebruik te maken van financiële werknemersparticipatie. Er zijn vele manieren om dit in te richten, zodat een bedrijf het goed kan laten aansluiten op de bedrijfsdoelen en in deze handreiking worden verschillende varianten verder toegelicht.

1.3 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 wordt kort ingegaan op de mogelijke voor- en nadelen van financiële werknemersparticipatie. In hoofdstuk 3 wordt besproken voor welke bedrijven of sectoren het interessant kan zijn om financiële werknemersparticipatie in te voeren. Hoofdstuk 4 bevat een overzicht van verschillende vormen van financiële werknemersparticipatie. Hoofdstuk 5 gaat over de fiscale aspecten en vraagstukken voor bedrijven. In hoofdstuk 6 worden suggesties gedaan voor kaderafspraken in sectorale cao's.

⁴ <https://open.overheid.nl/documenten/88e9fc6d-ee9e-48d0-8868-0934c53549b0/file>, pagina 3.

⁵ <https://open.overheid.nl/documenten/910f6f86-c426-4f7a-8edf-b5771f9179c4/file>, pagina 35.

⁶ <https://open.overheid.nl/documenten/e0f03f9d-c945-4bf3-9709-b65238bc3e11/file>

⁷ Daardoor is het effectieve tarief over het inkomen uit aandelenopties nagenoeg gelijk aan wat aan belasting over de inkomsten in box 2 (inkomen uit aanmerkelijk belang) verschuldigd zou zijn.

⁸ In het Belastingplan 2026 is dit nog niet meegenomen. Dit zal in een apart wetsvoorstel worden gedaan.

2. Voordelen van financiële werknemersparticipatie

Financiële werknemersparticipatie kan een belangrijk onderdeel zijn van de bedrijfsstrategie. Als het bij het bedrijf en het personeel past, kan het een manier zijn om werknemers mee te laten profiteren van de groei van het bedrijf en/of zeggenschap te geven over de koers van het bedrijf. Een aantal voordelen van werknemersparticipatie staan hieronder uitgewerkt, al zijn die afhankelijk van de vorm van werknemersparticipatie die wordt gekozen. Er wordt in hoofdstuk 4 uitgebreider ingegaan op wat de verschillende vormen precies inhouden.

2.1 Werknemers belonen en laten meeprofiten van groei

In alle vormen van werknemersparticipatie zit primair het doel dat werknemers ook meeprofiten van de groei van het bedrijf. Werknemers zijn vaak de belangrijkste asset van een bedrijf en door hun hoge productiviteit kan een bedrijf groeien. Bij veel bedrijven profiteren alleen de aandeelhouders van deze groei, maar met werknemersparticipatie kunnen alle werknemers aandeelhouder worden. Dit geeft ook meer werknemers de kans op vermogensopbouw en kan helpen om economische ongelijkheid te verminderen. Bij winstdeling of SAR's (Stock Appreciation Rights) profiteren werknemers als een bedrijf groeit, bij aandelen of opties kunnen werknemers ook een risico lopen dat de aandelen minder waard worden.

2.2 Werknemers motiveren en binden aan het bedrijf

Met de krappe arbeidsmarkt en hoge inflatie kan het helpen om werknemersparticipatie te hebben om schaars personeel aan te trekken en te behouden. Zeker voor mkb-bedrijven en start-ups kan dit een belangrijk voordeel zijn, omdat zij hiermee beter kunnen concurreren met de arbeidsvoorwaarden van grote bedrijven. Bedrijven gebruiken werknemersparticipatie ook om een familiegevoel te creëren waarbij werknemers zich onderdeel voelen van het bedrijf. Het kan ook specifiek de behoefte van medewerkers zijn om bij een bedrijf te gaan werken waar ze niet alleen voor werken maar ook aandeelhouder worden.

2.3 Werknemers zeggenschap geven over de koers van het bedrijf

Wanneer werknemers aandeelhouder worden, kunnen ze op een aandeelhoudersvergadering meepraten over de koers van het bedrijf. Als mede-eigenaar van hun bedrijf krijgen ze daarmee zeggenschap en invloed. Dit bevordert de democratische besluitvorming in een organisatie en het welzijn van medewerkers. In bedrijven waar het minder logisch is dat medewerkers direct deelnemen aan een aandeelhoudersvergadering kan er gekozen worden voor certificaten van aandelen. Hierbij worden de aandelen overgedragen aan een stichting administratiekantoor (STAK) en vaak is het bestuur van de STAK namens alle certificaathouders aanwezig bij de aandeelhoudersvergadering.

2.4 Productiviteit van werknemers verhogen

Verschillende onderzoeken laten zien dat bedrijven met werknemersparticipatie beter presteren, innovatiever zijn en dat werknemers productiever zijn. Door de werknemersparticipatie wordt de relatie tussen werknemer en werkgever verstevigd. Dit creëert een wij-gevoel dat psychologisch motiveert, waarbij werknemers gezamenlijk profiteren van de resultaten en waardoor de belangen van organisatie en medewerkers sterker op één lijn komen te liggen. Ook zijn werknemers met werknemersparticipatie gemiddeld positiever over hun arbeidsvoorwaarden en is het personeelsverloop bij deze bedrijven vaak lager.

2.5 Kapitaal aantrekken voor investeringen of zelf bedrijfsopvolging regelen

Ook kan het verkopen van aandelen soms een manier zijn om extra kapitaal aan te trekken of zelfs het bedrijf te verkopen. Ondernemingen kunnen verkocht worden aan hun medewerkers als bijvoorbeeld de directeur-grotoaandeelhouder (dga) geen overnamepartij kan vinden. Met een aandelenplan kan de dga over een periode van jaren de aandelen verkopen aan personeelsleden, zodat die uiteindelijk mede-eigenaar worden.

2.6 Mogelijke nadelen van werknemersparticipatie

Uiteraard kan het zo zijn dat financiële werknemersparticipatie niet past bij een bedrijf. Niet elke werknemer zit te wachten op het krijgen van aandelen, dus het is altijd goed om eerst na te gaan binnen het bedrijf of er behoefte aan is. Bij het uitgeven van aandelen wordt ook macht en inzicht in hoe de organisatie het werkelijk doet gedeeld en niet elk bedrijf zal daartoe bereid zijn. Er zijn daarnaast beleggingsrisico's bij het verstrekken van aandelen, omdat deze aandelen minder waard kunnen worden. Vooral bij start-ups kunnen deze risico's groter zijn. Ten slotte vraagt het niet alleen een goede voorbereiding en organisatie, maar ook onderhoud, zodat ook nieuwe medewerkers betrokken worden bij de participatieregeling.

3. Aandachtspunten financiële werknemersparticipatie

Financiële werknemersparticipatie moet passen bij het bedrijf en de werknemers. Hieronder worden kort een aantal zaken beschreven waaraan gedacht moet worden bij het opzetten van een regeling en die van invloed zijn op de vorm van werknemersparticipatie die het best past bij een bedrijf. Wat past bij een bedrijf hoeft natuurlijk niet te passen bij alle werknemers. Financiële werknemersparticipatie is niet voor alle werknemers interessant en het is belangrijk om het hier goed over te hebben met werknemers. Het is ook zeker niet nodig dat alle werknemers meedoen aan een regeling en gegarandeerd zijn van een bepaald inkomen in geld; met aandelen koop je immers geen brood.

3.1 Is het bedrijf beursgenoteerd?

Bij een naamloze vennootschap (nv) zijn aandelen voor iedereen te koop tegen de beurskoers. Een bedrijf kan een deel van de aandelen reserveren voor werknemers en er ook voor kiezen werknemers de aandelen te laten kopen voor een prijs onder de beurswaarde. Hierbij is het voor werknemers duidelijk hoeveel hun aandeel waard is, maar lopen ze uiteraard wel het risico dat de aandelen minder waard worden. Bij een besloten vennootschap (bv) zijn de aandelen niet vrij verhandelbaar en is er geen beursnotering. Als werknemers hier aandelen van krijgen, moet worden vastgesteld hoeveel deze waard zijn en dat kan soms ingewikkeld zijn. Een (semi-)publieke onderneming kan geen gebruik maken van financiële werknemersparticipatie.

3.2 Is het bedrijf een start-up of scale-up?

Voor start-ups of scale-ups is financiële werknemersparticipatie vaak een interessante modaliteit. Dit zijn vaak bedrijven die nog geen marktconforme salarissen kunnen bieden vanwege de beperkte financiële middelen in de aanloopfase, maar wel hopen snel te gaan groeien. Door werknemers naast het salaris ook te belonen met aandelen wordt het bedrijf interessanter voor werkzoekenden en worden werknemers nauwer betrokken bij het succes van het bedrijf. Start-ups trekken ook vaker personeel aan dat zich graag committeert aan het doel van het bedrijf en er juist voor openstaat om via werknemersparticipatie mee te delen. Zoals in §1.2 besproken, werkt het kabinet aan een fiscale regeling om werknemersparticipatie voor start-ups en scale-ups te stimuleren.

3.3 Hoe wordt het participatieplan ingericht?

Bedrijven moeten verschillende keuzes maken om te komen tot een inrichting die bij hun bedrijf past. Werknemers kunnen aandelen krijgen als beloning voor hun werk of de mogelijkheid krijgen om zelf aandelen van het bedrijf te kopen. Bedrijven kunnen ervoor kiezen om een selecte groep werknemers te laten participeren, bijvoorbeeld het management, of het plan open te zetten voor alle werknemers. Het komt in Nederland niet voor dat personeel verplicht wordt om aandelen te kopen, wel zijn er bedrijven die hun best doen om zoveel mogelijk werknemers mee te krijgen omdat ze geloven dat dat de bedrijfsresultaten ten goede komt. Als werknemers zelf ook mee-investeren in het bedrijf, laat dat ook zien dat ze vertrouwen hebben in de onderneming. Tegelijkertijd lopen werknemers dan wel extra risico dat als het slechter gaat met het bedrijf, ze niet alleen hun baan maar ook hun aandelenpakket kunnen verliezen. Ook kan een bedrijf individuele prestaties koppelen aan de uitkering, maar dit kan mogelijk ongewenste effecten hebben. In het volgende hoofdstuk wordt verder ingegaan op de keuze tussen stelsels waar alleen mee wordt gedeeld in de winst en stelsels die werknemers ook medezeggenschap geven over de koers van het bedrijf. In alle gevallen is het essentieel dat er vooraf duidelijke afspraken worden gemaakt en dat er wordt nagedacht over voorlichting en een reglement voor werknemers.

4. Verschillende vormen van financiële werknemersparticipatie

Een bedrijf kan op verschillende manieren invulling geven aan de wens van financiële werknemersparticipatie en daarbij zoeken wat het beste aansluit op de doelstellingen van het bedrijf en de wensen van werknemers. Hieronder wordt kort een overzicht gegeven van de verschillende opties; meer informatie is bijvoorbeeld te vinden in dit handige schema⁹ van SNPI. De vormen zijn onderverdeeld in twee categorieën: winstuitkering en gedeeld eigenaarschap.

Het verschil tussen deze twee categorieën is of de werknemers ook zeggenschap krijgen over het bedrijf. Bij winstuitkering krijgen werknemers geen extra medezeggenschap in een bedrijf maar delen ze wel mee in de winst van het bedrijf; bij gedeeld eigenaarschap krijgen werknemers ook medezeggenschap en kan zelfs bedrijfsopvolging geregeld worden. Bedrijven kunnen zelf bepalen welke vorm van werknemersparticipatie het beste bij het bedrijf past. Als gekozen wordt voor gedeeld eigenaarschap, worden werknemers betrokken bij de koers van het bedrijf en zo nog sterker gebonden aan het bedrijf.

Het laten meepraten van alle werknemers bij het uitzetten van het beleid van de onderneming vergt wel een andere organisatiestructuur, want het bestuur moet bereid zijn om werknemers te betrekken bij strategische beleidskeuzes. In Nederland is de medezeggenschap via de vakorganisatie of de ondernemingsraad meestal goed geregeld, maar dit is vaak beperkt tot een adviesrecht. Medezeggenschap via werknemersparticipatie gaat een stap verder, waarin werknemers ook echt mee kunnen besluiten over strategische besluiten en de koers van het bedrijf, zoals verkoop van een onderneming of het aantrekken van investeringen.

4.1 Winstuitkeringen

4.1.1 Winstdeling

Dit is de lichtste vorm van financiële werknemersparticipatie waarbij werknemers meedelen in de winst van de onderneming. Er wordt afgesproken welk deel van de winst naar werknemers gaat en mocht er een jaar geen winst worden gemaakt, dan krijgen werknemers geen winstdeling. Deze vorm is makkelijk in te voeren en werknemers lopen hierbij geen financiële risico's. Het belooft werknemers voor de groei van het bedrijf en stimuleert productiviteit, maar geeft geen zeggenschap aan werknemers. Er zijn variaties mogelijk in het percentage van de winstdeling; elke werknemer kan hetzelfde bedrag krijgen, een percentage van het inkomen of een variabel bedrag op basis van individuele prestaties. Bij een winstbewijs krijgen werknemers een overeenkomst die recht geeft op een deel van de winst. Een bonus is ook een vorm van winstuitkering, maar wordt hier buiten beschouwing gelaten.

4.1.2 Stock Appreciation Rights (SARs) of Phantom Shares

Bij SARs (in het Nederlands 'aandelenwaarderingrechten') of Phantom Shares (in het Nederlands 'spookaandelen') krijgen werknemers geen daadwerkelijke aandelen, maar virtuele aandelen of het recht op de waardeinstijging van aandelen. Op deze manier kunnen werknemers wel profiteren van de groei van het bedrijf, zonder dat een bedrijf extra aandelen hoeft uit te schrijven. Voor niet-beursgenoteerde bedrijven is deze vorm van winstdeling omslachtig; voor vestigingen in het buitenland of als de moeder een buitenlandse vennoot is, kan het handig zijn om SARs of Phantom Shares te gebruiken. Beide vormen werken op dezelfde manier, maar verschillen in de uitkering: bij SARs krijgen werknemers alleen uitbetaald hoeveel het fictieve aandeel meer waard is geworden, bij Phantom Shares krijgen werknemers de waarde van het volledige fictieve aandeel uitbetaald.

⁹ <https://info.snpi.nl/bedankt-schema-verschillende-vormen-van-financiele-participatie>

4.2 Gedeeld eigenaarschap

4.2.1 Aandelen

Een werknemer kan ook direct aandelen krijgen in het bedrijf. Zolang de werknemer deze aandelen behoudt, wordt hij daarmee aandeelhouder in het bedrijf en krijgt hij ook de daarbij horende inspraak in het bedrijf. Hiermee profiteert een werknemer mee van de ontwikkeling van het bedrijf, maar tegelijkertijd loopt hij ook financiële risico's als het minder gaat met het bedrijf. Er zijn veel verschillende mogelijkheden om aandelen te verstrekken, zoals:

4.2.2 Certificaten van aandelen

Een afgeleide van rechtstreeks aandelenbezit is een constructie met certificaten. De aandelen worden ondergebracht bij een stichting administratiekantoor (STAK), waarbij het bestuur van de STAK de werknemers vertegenwoordigt in de aandeelhoudersvergadering. Werknemers hebben wel hetzelfde recht op dividenduitkeringen. Het voordeel van deze oplossing is vooral dat in sommige bedrijven het niet logisch is dat alle werknemers ook deelnemen aan aandeelhoudersvergaderingen en dat door te werken met certificaten, transacties niet door de notaris hoeven te worden vastgelegd.

4.2.3 Opties

Een optie is een recht om een aandeel te kopen tegen een vooraf vastgestelde prijs. Op het moment dat de koers van de aandelen stijgt boven de uitoefenprijs, kan de werknemer ervoor kiezen om de optie uit te oefenen. De aandelen kunnen meteen weer verkocht worden tegen de marktwaaarde, zodat de werknemer winst maakt op het verschil tussen de marktwaaarde van het aandeel en de vooraf vastgestelde prijs van de optie. Het is wel mogelijk om een aandeel langer te houden, maar dan loopt de werknemer ook risico dat het aandeel in waarde zakt. Vaak heeft een optie een maximale termijn en soms ook een vestigingsperiode waarin het nog niet uitgeoefend kan worden en alleen kan worden uitgeoefend als de werknemer na verloop van de vestigingsperiode nog steeds in dienst is. Opties worden meestal alleen bij beursgenoteerde ondernemingen toegepast en zijn vooral interessant voor bedrijven met sterke groeiambities en -mogelijkheden.

5. Fiscale aspecten medewerkersparticipatie

De fiscus ziet alles dat uit dienstbetrekking wordt genoten als loon. Dat geldt ook voor voordelen die worden verstrekt in het kader van werknemersparticipatie. Op het moment dat een werkgever een aandelenpakket toekent, moet de werkgever over het loon in natura loonheffingen (loonbelasting, premies volksverzekeringen en de inkomensafhankelijk bijdrage in de Zorgverzekeringswet) inhouden en afdragen aan de Belastingdienst. De loonheffingen over het loon in natura worden ingehouden op het loon in geld. Afhankelijk van de vorm van de werknemersparticipatie spelen bijzondere aspecten een rol. Die worden hieronder kort toegelicht.

5.1 Fiscale analyse per vorm van werknemersparticipatie

Waar in het vorige hoofdstuk een aantal vormen van financiële werknemersparticipatie zijn besproken, wordt hier kort ingegaan op de fiscale gevolgen van deze modellen.

5.1.1 Winstdeling

Winstdelings- of bonusregelingen zijn regelingen waarbij de werknemer, vaak na het behalen van vooraf vastgestelde doelen, een winstdeling (percentage van het resultaat of het jaarloon) of bonus (vastgesteld bedrag, eventueel gekoppeld aan een percentage van de behaalde doelen) ontvangt. Het loon wordt belast op het moment dat het daadwerkelijk wordt ontvangen.

5.1.2 Stock Appreciation Rights (SARs) of Phantom Shares

Een Stock Appreciation Right is kort gezegd het recht om voor een gedeelte mee te profiteren van de koerswinst van een bedrijf gedurende een vastgestelde periode. De werknemer ontvangt geen fysieke aandelen, maar profiteert van de beursontwikkeling. SARs zijn vaak gekoppeld aan het behalen van bepaalde (financiële) doelen en fungeren dan feitelijk als een bonus. Waar een bonus doorgaans recht geeft op een uitkering van een vast bedrag of een percentage van het jaarloon, zijn SARs gekoppeld aan de waardeontwikkeling van de aandelen van het bedrijf. Het loon wordt belast op het moment dat het daadwerkelijk wordt ontvangen. Voor Phantom Shares geldt hetzelfde.

5.1.3 Aandelen of certificaten van aandelen

Als de werknemer aandelen kan kopen in de onderneming van de werkgever tegen een waarde die beneden de marktwaarde ligt, dan is het verschil loon in natura. Het loon is belast op het moment dat de werknemer de aandelen tegen een lagere waarde koopt. Na aanschaf van de aandelen is het loon genoten in box 1 (inkomen uit werk en woning) en is sprake van een sfeerovergang. Een eventueel rendement op het aandeel wordt belast in box 3 (inkomen uit sparen en beleggen¹⁰).

Bij werknemersparticipatie staat het beloningsaspect centraal. Het doel is dat de werknemer profiteert van de waardeontwikkeling van het bedrijf van de werkgever. Dat komt nadrukkelijk tot uitdrukking bij de certificaten van aandelen. De certificaten geven geen recht op medezeggenschap, maar geven alleen recht op dividend.

Let op: de wet bepaalt dat de kosten die direct samenhangen met het verstrekken van aandelen of certificaten van aandelen aan werknemers niet aftrekbaar zijn voor de vennootschapsbelasting. Dat is een belangrijk nadeel.

¹⁰ Als de werknemer meer dan 5% van de aandelen van de werkgever verwerft, dan is sprake van een aanmerkelijk belang (box 2). Box 2 kent een eigen fiscaal kader. Daar wordt hier niet verder op ingegaan.

5.1.4 Opties op aandelen

Als de werknemer opties op aandelen verwerft, dan krijgt deze het recht om tegen een vooraf vastgestelde prijs aandelen in het bedrijf van de werkgever te kopen. Vaak wordt aan het optieplan de voorwaarde verbonden dat de werknemer de aandelen pas mag verwerven als deze na een bepaalde periode nog steeds in dienstbetrekking werkzaam is. In tegenstelling tot de situatie bij aandelen wordt het voordeel niet belast bij het toekennen van de opties, maar geldt vanaf 2023 dat werkgever en werknemer kunnen kiezen voor belastingheffing op moment van uitoefening óf bij verhandelbaarheid (bijv. bij een verkoopbeperking).

5.2 Afspraken vastleggen in cao, arbeidsovereenkomst of aanvullend contract

Het is belangrijk dat afspraken over een werknemersparticipatieregeling goed worden vastgelegd, zodat voor werkgever, werknemers en eventuele andere belanghebbenden, de voorwaarden van de regeling vooraf duidelijk zijn. Het vastleggen van de afspraken kan via een cao, (addendum bij) een arbeidsovereenkomst of via een bedrijfsregeling. Welke variant het beste is, is afhankelijk van de situatie. In een bedrijfs-cao of bedrijfsregeling kunnen concrete afspraken worden gemaakt die voor een specifiek bedrijf gelden. Een sectorale cao geldt voor meerdere bedrijven, maar kan wel kaders geven waarbinnen bedrijven in de sector afspraken kunnen maken.

Een bedrijf dat ervoor kiest een werknemersparticipatieregeling te starten, dient ook een reglement op te stellen met de voorwaarden voor de regeling. Op basis van dit reglement kan voorlichting aan werknemers worden georganiseerd, want het zal niet voor alle werknemers meteen duidelijk zijn hoe werknemersparticipatie werkt en of dit interessant voor hen is.

5.3 Meer informatie inwinnen

In deze handreiking heeft de Stichting aandachtspunten voor ondernemingen en decentrale sociale partners beknopt uitgewerkt. Als bedrijven geïnteresseerd zijn in meer informatie om financiële werknemersparticipatie in hun bedrijf in te voeren, kunnen ze informatie inwinnen bij de Stichting Nederlands Participatie Instituut (SNPI)¹¹ die advies geeft aan bedrijven, kennis deelt en een community vormt voor bedrijven die met financiële werknemersparticipatie werken. De SNPI heeft onder meer een Whitepaper¹², een Handleiding participatieplan¹³ en het boek *Iedereen aandeelhouder*¹⁴ uitgebracht met meer informatie. Voor de fiscale en boekhoudkundige aspecten kunt u uw accountant of belastingadviseur om advies vragen. Ook kan het nuttig zijn om contact op te nemen met de Belastingdienst, zodat vooraf de afspraken kunnen worden getoetst.

¹¹ <https://www.snpi.nl/>

¹² <https://info.snpi.nl/download-whitepaper-aandeelhouder-worden-in-het-bedrijf-waar-je-werkt?hsCtaTracking=8bff34f8-9340-4ec4-ac30-3124a692dcd9%7C0a0f270e-b7e5-417d-830e-fa53e096b425>

¹³ <https://info.snpi.nl/download-handleiding-participatieplan?hsCtaTracking=2047905f-04c3-4339-8f7e-bf165ff45229%7C7a3359e2-79da-4018-9a96-421e2f641fa7>

¹⁴ https://www.managementboek.nl/boek/9789082398526/iedereen-aandeelhouder-pascale-nieuwland-jan-sen?__hstc=193116402.6377e8cd4d61690e8bae3ada3e975c18.1753969253302.1753969253302.1753969253302.1&__hssc=193116402.1.1753969253302&__hsfp=3308654038&hsCtaTracking=cad56a1d-286a-4bda-b1c4-90a91d52a02a%7Cf1c2a2af-4a82-47a5-b2cd-4d1a9c58ef18

6. Handreiking voor cao-onderhandelaars

Het is uiteraard aan bedrijven en werknemers om te beoordelen of werknemersparticipatie geschikt is voor hun situatie. Daarom zal een sectorale cao, bedrijfs-cao of bedrijfsregeling nooit een verplichting opleggen tot het opzetten van een participatieregeling, maar in deze cao's kan wel een afspraak worden opgenomen die een stimulerend en richtinggevend kader biedt. De concrete invulling van dat kader vindt dan plaats op bedrijfsniveau, via afspraken in de bedrijfsregeling. Hieronder staan een aantal voorbeeldteksten uitgewerkt voor een sectorale cao of bedrijfs-cao, waar inspiratie uitgehaald kan worden. Op een aantal onderdelen zijn ook verschillende opties opgenomen, zodat een sector of bedrijf kan kijken wat het best passend is.

6.1 Sectorale cao – kaderafspraken (voorbeeldtekst)

Artikel X: Stimulering van financiële werknemersparticipatie

1.1. Algemene uitgangspunten

Sociale partners in deze sector hechten waarde aan het bevorderen van financiële werknemersparticipatie. Dergelijke regelingen dragen bij aan:

- het versterken van de betrokkenheid en motivatie van werknemers;
- het stimuleren van gezamenlijke inzet voor het succes van het bedrijf;
- een eerlijke verdeling van economische meerwaarde.

1.2. Kaderafspraken

Sectorale cao-partijen stimuleren bedrijven om binnen hun bedrijfs-cao afspraken te maken over vormen van financiële participatie, waaronder:

- winstdeling;
- (aandelen)opties;
- aandelen;
- certificaten van aandelen;s
- SARs;
- Phantom Shares.

1.3. Randvoorwaarden

Bij het vormgeven, invoeren of aanpassen van financiële participatieregelingen op bedrijfsniveau gelden de volgende randvoorwaarden:

a) Toegankelijkheid en vrijwilligheid

De regeling is toegankelijk voor **alle werknemers** binnen de onderneming, niet enkel voor specifieke groepen. Deelname is **vrijwillig** en gebaseerd op **objectieve criteria**, zoals dienstverbandduur of arbeidsomvang.

Of: De regeling is toegankelijk voor bepaalde, nog te bepalen groepen van werknemers binnen de onderneming. Eventuele **voorwaarden voor deelname** worden bepaald en vastgelegd in een reglement.

b) Transparantie

De werkgever informeert werknemers **duidelijk en tijdig** over de werking van de regeling, de toekenningscriteria en eventuele risico's.

c) Aanvullend op primair loon

Financiële participatie **vervangt het reguliere loon niet**. Bestaande loonafspraken blijven volledig van kracht.

d) **Reëel aandeelhouderschap**

Indien werknemers aandelen verkrijgen, moeten zij gezamenlijk de mogelijkheid hebben om meer dan **5% van de uitstaande aandelen** te verwerven om een goede stem te kunnen krijgen in het bedrijf.

Of: Het **doel** van de financiële werknemersparticipatie is om de werknemer financieel te laten **profiteren** van de ontwikkeling van het bedrijf. De **medezeggenschap** is op een andere manier vormgegeven.

e) **Financiering van aandelen**

Aandelen worden bij voorkeur gefinancierd uit bronnen als **winstdeling of overuren**. Indien toch gebruik wordt gemaakt van het reguliere loon, blijft dit beperkt tot een **gematigd percentage** van het bruto-inkomen.

f) **Geen koppeling aan individuele prestaties**

De regeling is collectief van aard en wordt niet gekoppeld aan persoonlijke of individuele prestaties.

Of: Het recht op financiële werknemersparticipatie wordt op nog te bepalen wijze in het reglement gekoppeld aan persoonlijke of individuele prestaties.

g) **Langetermijnperspectief**

Participatie stimuleert het langetermijnbelang van de organisatie en voorkomt nadruk op kortetermijnwinsten of koersstijgingen.

h) **Bedrijfsspecifieke invoering**

Financiële participatie wordt op ondernemingsniveau vormgegeven. Niet elk bedrijf is ervoor geschikt. In de sectorale cao worden enkel kaders en uitgangspunten vastgelegd.

i) **Sociale dialoog en draagvlak**

Participatie wordt ingevoerd in overleg met **vakbonden en de ondernemingsraad**, en vereist instemming van een **meerderheid van het personeel**, gelet op de verwevenheid met het beloningsbeleid.

1.4. Ondersteuning en kennisdeling

Sectorale sociale partners verzamelen en delen best practices ter ondersteuning van bedrijven. Indien nodig worden modelregelingen ontwikkeld.

6.2 Bedrijfs-cao (voorbeeldtekst)

Artikel X: Financiële werknemersparticipatie

2.1. Doelstelling

Werkgever en vakbond(en) erkennen het belang van financiële werknemersparticipatie als instrument om:

- de betrokkenheid van werknemers te vergroten;
- gezamenlijk bij te dragen aan het succes van het bedrijf;
- werknemers te laten delen in de economische waarde die zij mede creëren.

2.2. Vormen van participatie

Het bedrijf stelt gedurende de looptijd van deze cao een of meer van de volgende vormen van financiële werknemersparticipatie beschikbaar:

- **Winstdeling:** Jaarlijkse uitkering van een deel van de nettowinst aan werknemers op basis van vooraf vastgelegde criteria (zoals diensttijd, functiecategorie of salarisniveau).
- **(Aandelen)opties:** Het recht voor werknemers om onder gunstige voorwaarden aandelen in het bedrijf te kopen, met een vooraf vastgestelde uitoefenprijs en looptijd.
- **Aandelen of certificaten van aandelen:** De mogelijkheid tot toekenning of aankoop door werknemers van aandelen, eventueel tegen een gereduceerde prijs.
- **SARs:** De mogelijkheid om werknemers via virtuele aandelen te laten profiteren van de koerswinst van een bedrijf gedurende een vastgestelde periode.
- **Phantom Shares:** De mogelijkheid om werknemers via virtuele aandelen extra te belonen.

2.3. Toepassingsbereik en voorwaarden

a) Toegankelijkheid en vrijwilligheid

De regeling staat open voor alle vaste werknemers, ongeacht functie of afdeling. Deelname is vrijwillig en gebaseerd op objectieve criteria:

- minimaal X maanden in dienst;
- een dienstverband van minimaal X fte.

Of: De regeling is toegankelijk voor bepaalde, nog te bepalen groepen van werknemers binnen de onderneming. Eventuele voorwaarden voor deelname worden bepaald en vastgelegd in een reglement.

b) Transparantie

De werkgever verstrekt jaarlijks een informatiebrochure over de regeling. Voorafgaand aan deelname ontvangt de werknemer een schriftelijke toelichting op:

- de werking van de regeling;
- de toekenningscriteria;
- eventuele risico's (zoals waardeverlies van aandelen).

c) Aanvullend karakter

De regeling mag het reguliere loon niet vervangen. Deelname heeft geen invloed op bestaande arbeidsvoorwaarden of loonontwikkeling.

d) Reëel aandeelhouderschap

Indien aandelen worden toegekend:

- wordt gestreefd naar een collectief belang van werknemers van minimaal 5% van de uitstaande aandelen;¹⁵
- wordt dit belang beheerd via een werknemersstichting of participatieplatform.

Of: Het doel van de financiële werknemersparticipatie is om de werknemer financieel te laten profiteren van de ontwikkeling van het bedrijf. De medezeggenschap is op een andere manier vormgegeven.

e) Financiering van aandelen

Aandelen worden bij voorkeur gefinancierd uit:

- winstdeling;
- uitbetaling van overuren;
- bonusregelingen.

Indien (gedeeltelijk) gefinancierd uit het reguliere loon mag dit niet meer dan 5% van het bruto jaar-salaris bedragen.

¹⁵ De werknemer die aandelen houdt van de werkgever kan afhankelijk van de uitvoering worden belast in box 1, box 2 en box 3. Het is altijd zinvol om fiscaal advies in te winnen voorafgaand aan deelname aan de werknemersparticipatie.

f) Geen koppeling aan individuele prestaties

Toekenning van participatie is collectief en niet afhankelijk van individuele beoordeling of prestatie. Criteria zijn transparant en uniform toepasbaar.

Of: Het recht op financiële werknemersparticipatie wordt op nog te bepalen wijze in het reglement gekoppeld aan persoonlijke of individuele prestaties.

g) Langetermijnperspectief

De regeling stimuleert betrokkenheid bij de lange-termijndoelstellingen van de organisatie. Aandelen of rechten worden toegekend met een minimale houdtermijn van drie jaar.

h) Bedrijfsspecifieke invulling

De regeling wordt afgestemd op de aard, omvang en structuur van de onderneming. De cao biedt kaders; de concrete invulling wordt vastgelegd in het bijbehorende reglement.

i) Sociale dialoog en draagvlak

De regeling wordt ingevoerd na overleg met de ondernemingsraad en betrokken vakbonden. Voor invoering is instemming vereist van:

- de ondernemingsraad;
- minimaal 50% van de werknemers (middels schriftelijke stemming of enquête).

2.4. Transparantie en communicatie

De werkgever informeert werknemers jaarlijks over de werking en resultaten van het participatieprogramma. Nieuwe werknemers ontvangen bij indiensttreding informatie over hun mogelijkheden tot deelname.

2.5. Evaluatie en overleg

De ondernemingsraad en/of vakbond wordt betrokken bij evaluatie en eventuele bijstelling van de regeling. Werknemers worden goed voorgelicht over de mogelijkheden. Jaarlijkse evaluatie vindt plaats tijdens het reguliere cao-overleg tussen werkgever en werknemersvertegenwoordiging.

2.6. Bijlagen

Bij het opstellen van een regeling voor financiële werknemersparticipatie stelt het bedrijf de volgende bijlagen op:

- Reglement per participatievorm;
- Fiscale toelichting;
- Participatiehandleiding voor werknemers.