



Medewerkers belonen vs. loonkosten beheersen Wat zijn de mogelijkheden?

We hoeven het u wellicht niet te vertellen. De *war for talent* is bikkelhard. Hoe slaagt u erin om uw medewerkers geprikkeld en gemotiveerd te houden? Hoe zorgt u ervoor dat ze niet met al hun kennis opstappen en bij de concurrentie aan de slag gaan? En hoe passen employee benefits in dat plaatje? Wij hadden een gesprek met Jurgen Menue, consultant bij MINT en specialist op het vlak van Compensation & Benefits. Hij geeft een overzicht van de mogelijkheden om uw medewerkers individueel te belonen voor hun prestaties, en tegelijk uw loonkosten onder controle te houden.

“Voor **werkgevers** is het uiteraard van belang dat ze hun loonkosten onder controle kunnen houden”, steekt Menue van wal. “Samen met Denemarken en Zweden behoort België tot de top drie van landen met de hoogste loonkosten in Europa. Werkgevers zijn dus op zoek naar manieren om hun werknemers te belonen, maar bij voorkeur zonder dat hun loonkosten verder de pan uit swingen.”

“Als we het belang van loonoptimalisatie bekijken vanuit het standpunt van de **werknemers**, dan merken we dat een klassieke cashbonus vaak niet zo enthousiast onthaald wordt. Het bedrag van zo’n bonus in cash durft al eens tegenvallen, in de eerste plaats omdat er slechts 29 % van overblijft ten opzichte van de daadwerkelijke loonkosten. Hoe hoger de nettoverhouding, hoe interessanter zo’n bonus uiteraard wordt voor de werknemers. Want waarom zou je extra je best doen, als er op het einde van de rit maar een peulschil overblijft van het brutobedrag dat je toegekend krijgt?”

Meer dan kosten alleen

Toch gaat die loonoptimalisatie verder dan enkel kostenbeheersing. “Onze **arbeidsmarkt** zal de komende jaren een **stevige transformatie** ondergaan, omdat de babyboomgeneratie tussen 2015 en 2030 met pensioen gaat. De *war for talent* is misschien een cliché, maar het is zeker een aandachtspunt. Waar momenteel nog meerdere werknemers zich kandidaat stellen om een bepaalde functie in te vullen, zal de situatie over een aantal jaar omgekeerd zijn. Dan zullen er bij wijze van spreken drie werkgevers staan te bedelen om de diensten van één werknemer. In het beslissingsproces van de werknemers om voor een bepaalde werkgever te kiezen, zullen **aantrekkelijke looncomponenten** onvermijdelijk alleen maar belangrijker worden. Daarnaast speelt die variabele verloning ook een rol in het retentiebeleid, want het is een niet te onderschatten manier om je bestaande werknemers tevreden en gemotiveerd te houden”, aldus Menue.

“Voor werkgevers zijn de bruto loonkosten van belang, werknemers willen alleen maar weten hoeveel er op het einde van de rit netto overblijft.”

Jurgen Menue (Consultant bij MINT)

Gewikt en gewogen

“Wanneer we inzoomen op de financiële employee benefits, dan ziet de top drie er momenteel als volgt uit. Op één staat de cao nr. 90 (niet-recurrente resultaatgebonden voordelen, nvdr), op twee de klassieke bonus en op drie de warrants. “Die **cao nr. 90** levert netto gezien misschien wel een beter resultaat op, maar er zijn wel een hele reeks voorwaarden aan verbonden. Zo moet je bijvoorbeeld met KPI's werken voor de hele afdeling, en niet op individueel niveau. Daarnaast zijn er maximumbedragen vastgelegd én is de administratieve last toch tamelijk hoog”, vermeldt Menue. “De kracht van **warrants** is dat je al die beperkende aspecten overboord mag gooien: zo ben je vrij om te beslissen welke werknemer welk bedrag krijgt toegekend. Op die manier kan je werknemers echt individueel gaan belonen voor hun geleverde prestaties. Ten slotte worden **klassieke bonussen** nog regelmatig ingezet als verloningsvorm, maar dat is dan vooral omdat werkgevers niet weten dat er ook alternatieven zijn.”

Individueel belonen

Het is intussen wel duidelijk dat het voor werkgevers alleen maar belangrijker wordt om de individuele prestaties van hun medewerkers te kunnen belonen. “Waarom zou je bv. de hele salesafdeling een bonus toekennen op basis van globale doelstellingen, terwijl een deel van het team er misschien de kantjes van af loopt? Dat is net de sterkte van de warrants, nl. dat je als werkgever precies die mensen kunt belonen die effectief recht hebben op een extraatje.”

Einde van Koning Bedrijfswagens in zicht?

Maar hoe zit het dan met de andere employee benefits, denk maar aan maaltijdcheques of bedrijfswagens? “Maaltijdcheques blijven nog altijd een vaak gebruikt voordeel. Toch vallen ze nauwelijks te vergelijken met de financiële vormen van employee benefits, omdat de stimulansfactor totaal anders is”, aldus Menue. “Wat de bedrijfswagens betreft, ligt er momenteel een wetsontwerp van minister van Overtveldt over mobiliteitsbudgetten op tafel. De boodschap daarin is dat **bedrijfswagens** stilaan onbetaalbaar worden, en dat de shift naar een soort van mobiliteitsbudget een betere oplossing zou zijn. Waarom zou je als werkgever nog zwaar inzetten op bedrijfswagens, als de werknemer die wagen op termijn misschien helemaal niet meer nodig heeft en als het systeem toch onbetaalbaar wordt? Als je die redenering doortrekt, zou je het vrijgekomen budget ook kunnen overhevelen naar bv. het uitkeren van warrants. Wij vermoeden dat werkgevers bij het aanwerven van nieuwe medewerkers wellicht andere oplossingen gaan zoeken dan bedrijfswagens”, besluit hij.

“Waarom zou je een bonus toekennen op afdelingsniveau, terwijl een deel van het team er misschien de kantjes van af loopt?”

In de kijker: Belfius Warrants

Belfius Warrants kunnen gebruikt worden als een **voordelig en eenvoudig middel om werknemers te bezoldigen**. Belfius biedt werkgevers de mogelijkheid om liquide call-warrants met als onderliggende waarde de aandelen van een bevek aan te kopen en die vervolgens toe te kennen aan hun werknemers.

Stijgende populariteit

“Uit cijfers van 2014 blijkt dat 42% van de Belgische bevolking een variabel loon heeft”, aldus Jurgen Menue van MINT. “Gemiddeld krijgt een goede 9% daarvan momenteel het systeem van warrants toegekend, terwijl dat percentage in 2011 nog maar 2,8% bedroeg. Vlak na de

financiële crisis stonden bedrijven wellicht nog wat afkerig tegenover dergelijke verloningsvormen, maar intussen hebben ze de weg teruggevonden.”

Speelt de grootte van het bedrijf een rol?

“Dat is zeker het geval”, beaamt Menue. “Bij bedrijven waar tussen de 250 en 500 werknemers aan de slag zijn, zijn warrants een populaire vorm van variabele verloning. Ongeveer 14% van de medewerkers die variabel verloond worden, krijgen op regelmatige basis warrants toegekend. In bedrijven tot 50 werknemers, is dat slechts 7%. Al bij al kun je stellen dat die warrants aan een stevige opmars bezig zijn.”

Voordelen voor de werkgever

- Het toegekende voordeel van alle aard is, rekening houdend met de huidige wetgeving, niet onderworpen aan socialezekerheidsbijdragen voor de werkgever. Hierdoor vermindert het verschil tussen de kostprijs voor de werkgever en de netto-opbrengst voor de werknemer gevoelig in vergelijking met bv. de betaling van een bonus in cash.
- De Warrants maken het mogelijk om elke medewerker op een discretionaire manier te belonen. Onder bepaalde voorwaarden kunnen bovendien in onderling akkoord tussen werkgever en werknemer onderhandelbare looncomponenten (bijvoorbeeld een bonus) in Warrants omgezet worden.
- De aankoopprijs van de Warrants is een aftrekbare beroepskost (personeelskosten) in hoofde van de onderneming.
- De operationele implementatie is zeer eenvoudig dankzij de grote mate van standaardisatie.

Voordelen voor de werknemer

- De volledig vrije verhandelbaarheid van de Warrants (behoudens de verkoopbeperkingen vermeld in het prospectus) zorgt ervoor dat de begunstigden de mogelijkheid hebben om de Warrants te verkopen wanneer ze dit wensen.
- De Warrants zijn, rekening houdend met de huidige wetgeving, niet onderworpen aan socialezekerheidsbijdragen voor de werknemer.
- De Warrants kunnen eenvoudig beheerd worden in onze toepassing MyPlansByBelfius.

Meer weten?

Uw Corporate Banker staat uiteraard altijd ter beschikking voor bijkomende inlichtingen.

Wat doet MINT?

MINT ondersteunt bedrijven op het vlak van:

- **comp & ben:** loonkostoptimalisaties onderzoeken én implementeren. Ondernemers helpen om besparingen in de directe en indirecte loonkosten te realiseren. Focus op de link met de strategie, organisatiestructuur, bedrijfscultuur en HR-policy's, zodat het menselijk kapitaal maximaal rendeert.
- **subsidies:** subsidiepotentieel optimaliseren en subsidieaanvragen bij de Vlaamse, federale en Europese overheden begeleiden.
- **interne organisatie:** ontwikkeling van duurzame groeiplannen bij ondernemingen en coaching & advies rond concrete veranderprojecten, om de doelgerichtheid en efficiëntie van de interne organisatie te versterken.

MINT is actief in alle sectoren, zowel bij kmo's als bij grote en multinationale ondernemingen. Vanuit de kantoren in Roeselare, Gent en Zaventem biedt het bovenstaande diensten aan voor de volledige Belgische markt.

Ook Belfius-klienten kunnen op MINT rekenen bij het versterken van hun winstgevendheid. Hebt u een concrete vraag naar ondersteuning? Dan brengt uw Corporate Banker u graag in contact met de specialisten bij MINT, die vrijblijvend langskomen voor een kennismaking. Dat verkennend gesprek geeft vaak aanleiding tot concrete samenwerkingsprojecten, waarbij de return on investment voor de klant centraal staat.