



Mitarbeiterbindungen sollten langfristig betrachtet werden | Bild: Yan Krukau, Canva

Mitarbeiteroptionen sind mehr als nur ein Motivationsinstrument

19. Februar 2026

Mitarbeiteroptionen haben sich längst zu einem unverzichtbaren Instrument entwickelt, wenn es darum geht, qualifizierte Fachkräfte nicht nur zu gewinnen, sondern langfristig an ein Unternehmen zu binden. Doch was auf den ersten Blick wie ein attraktives Modell zur Vermögensbildung aussieht, entpuppt sich bei näherer Betrachtung als komplexes Geflecht aus steuerlichen und bilanziellen Verpflichtungen. Helene Hettich, neue Geschäftsführerin von [Auren Goldstein](#), kennt die Stolpersteine aus ihrer täglichen Praxis nur zu gut. Wie navigieren Unternehmen durch diesen Dschungel aus Paragraphen und Bewertungsfragen?

Echte oder virtuelle Anteile – eine Grundsatzentscheidung mit weitreichenden Folgen

Wer sich mit dem Thema auseinandersetzt, stößt unweigerlich auf zwei Begriffe, die unterschiedlicher kaum sein könnten: ESOP und VSOP. Während Employee Stock Ownership Plans echte Unternehmensanteile versprechen und damit den Mitarbeiter zum Teilhaber machen, bilden Virtual Stock Ownership Plans die Beteiligung lediglich virtuell nach. Diese Unterscheidung mag technisch klingen, hat aber massive Auswirkungen auf die steuerliche Behandlung. Bei virtuellen Programmen fällt die Besteuerung erst an, wenn tatsächlich Geld fließt, typischerweise beim Exit. Echte Anteile hingegen lösen bereits beim Erwerb die Steuerpflicht aus, selbst wenn der Mitarbeiter noch keinen Cent gesehen hat. Dieses sogenannte Dry Income Problem hat schon so manchen euphorischen Beschenkten ernüchtert.

Genau hier setzt das Zukunftsfinanzierungsgesetz an, das seit Anfang 2024 gilt. Der jährliche Steuerfreibetrag wurde von 1.440 Euro auf 5.000 Euro angehoben, die Schwellenwerte für begünstigte Unternehmen deutlich ausgeweitet. Klingt verlockend? Ist es auch, aber nur auf den zweiten Blick. Denn wer seine Beteiligung innerhalb von drei Jahren nach der Überlassung wieder verkauft, verliert den Freibetrag nachträglich. Die Tücke liegt im Detail, wie so oft im Steuerrecht. Hettich betont, dass sich Unternehmen intensiv mit der Frage beschäftigen müssen, welche Programmvariante tatsächlich zu ihrer Struktur passt. Virtuelle Beteiligungen punkten durch Flexibilität und deutlich geringeren Verwaltungsaufwand. Niemand möchte schließlich eine Handvoll Mitarbeiter als stimmberechtigte Gesellschafter am Tisch sitzen haben, wenn strategische Entscheidungen anstehen. Echte Beteiligungen hingegen bieten die Chance auf eine günstigere Besteuerung der späteren Erlöse als Kapitalerträge statt als Lohn. Die Abwägung fällt selten leicht.

Besonders knifflig wird es bei indirekten Beteiligungsstrukturen, wie sie gerade in Private Equity Umfeldern beliebt sind. Wenn zwischen dem eigentlichen Unternehmen und dem Mitarbeiter noch Personengesellschaften oder Warehouse Konstruktionen zwischengeschaltet werden, stellt sich schnell die Frage, ob die steuerlichen Vergünstigungen überhaupt greifen. Die Finanzverwaltung schaut hier sehr genau hin, ob die Anteile tatsächlich vom Arbeitgeber oder dessen Gesellschaftern eingeräumt werden. Mancher clevere Gestaltungsversuch hat sich schon als steuerliche Falle erwiesen. Die Bruchteilsbetrachtung nach Paragraph 39 der Abgabenordnung kann zwar helfen, bei rein vermögensverwaltenden Strukturen die Zurechnung zu den Gesellschaftern herzustellen. Doch sobald die Strukturierung nicht vollständig vermögensverwaltend erfolgt, wird es kompliziert. Manche Berater empfehlen dann Treuhandlösungen, bei denen die Warehouse Gesellschaft die Beteiligungen nur für die Gesellschafter des Arbeitgebers hält. Doch auch hier lauern Unwägbarkeiten.

Bilanzielle Herausforderungen und die Holding Falle

Auf der bilanziellen Seite schlägt das Institut der Wirtschaftsprüfer andere Töne an als die

steuerliche Betrachtung. Rückstellungen müssen gebildet werden, wenn eine Verpflichtung vor dem Bilanzstichtag entstanden ist und die Höhe oder Wahrscheinlichkeit der Inanspruchnahme ungewiss bleibt. Bei virtuellen Programmen kann die Verpflichtung zur Exit Beteiligung unterschiedlich interpretiert werden. Manche Experten verlangen eine Rückstellung bereits dann, wenn ein Verkauf hinreichend wahrscheinlich erscheint, andere erst bei konkreten Verhandlungen. Diese Unsicherheit macht die Jahresabschlusserstellung zu einem Balanceakt. Zusätzlich zur Exit Beteiligung können auch Verpflichtungen zur Gewinnausschüttung entstehen, die separat zu bewerten sind. Jede dieser Verpflichtungen muss sorgfältig geprüft werden, ob sie die Kriterien für eine Rückstellungsbildung erfüllt.

Holdings spielen in diesem Spiel eine ambivalente Rolle. Zwar können Anteilsverkäufe durch Kapitalgesellschaften steuerlich begünstigt sein, doch bereits die Übertragung der Anteile oder Optionen auf die eigene Holding löst beim Mitarbeiter Lohnsteuer aus. Selbst wenn eigentlich noch gar keine Steuerpflicht bestanden hätte. Dieser Umstand überrascht viele, die in guter Absicht ihre Beteiligung in eine Holdingstruktur einbringen wollten. Dabei liegt steuerlich selbst dann eine Übertragung vor, wenn die Holding die Optionen unmittelbar vom Unternehmen erwirbt. Steuern werden fällig, ohne dass die erforderliche Liquidität für deren Begleichung zur Verfügung steht. Es sollte daher im Vorhinein stets geprüft und abgewogen werden, ob der Einsatz von Holdings wirklich sinnvoll ist.

Rechtssicherheit schaffen und Umwandlungen meistern

Was bedeutet das nun für die praktische Umsetzung? Hettich rät, vor der Einführung eines Beteiligungsprogramms nicht nur juristische und gesellschaftsrechtliche Aspekte zu klären, sondern zwingend auch eine steuerliche Vorbewertung vorzunehmen. Die sogenannte Lohnsteuer Anrufungsauskunft beim Finanzamt verschafft Rechtssicherheit und kostet nichts, ein Instrument, das viel zu selten genutzt wird. Gerade bei innovativen Strukturen wie Hurdle Shares, die nur bei Überschreiten bestimmter Wertschwellen partizipieren, ist die vorherige Abstimmung mit der Finanzverwaltung unerlässlich.

Auch die Umwandlung bestehender virtueller Programme in echte Beteiligungen rückt durch die verbesserten steuerlichen Rahmenbedingungen stärker in den Fokus. Doch hier lauern arbeitsrechtliche Risiken, wenn nicht alle Beteiligten einheitlich behandelt werden. Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz macht keine Ausnahme für gut gemeinte Optimierungen. Jede Umstrukturierung erfordert individuelle Vereinbarungen und die Zustimmung der entsprechenden Organe. Die steuerliche Behandlung hängt dabei maßgeblich von der jeweiligen Ausgestaltung des bisherigen VSOP ab. Eine pauschale Empfehlung gibt es nicht.

Am Ende bleibt die Erkenntnis, dass Mitarbeiteroptionsprogramme kein Selbstläufer sind. Sie erfordern sorgfältige Planung, laufende Überwachung und die Bereitschaft, sich mit

komplexen Regelwerken auseinanderzusetzen. Wer dabei die bilanzielle Seite vernachlässigt oder steuerliche Aspekte unterschätzt, riskiert böse Überraschungen. Die Expertise von Fachleuten wie Hettich wird dabei nicht zum netten Extra, sondern zur Notwendigkeit. Denn was nützt das schönste Beteiligungsmodell, wenn am Ende die Steuerlast die Motivation auffrisst oder die Bilanz durch unerwartete Rückstellungen belastet wird? Die richtige Balance zwischen Mitarbeiterbindung, steuerlicher Effizienz und bilanzieller Darstellung zu finden, gleicht einem Drahtseilakt. Doch wer sich die Mühe macht, kann ein Instrument schaffen, das allen Beteiligten echten Mehrwert bietet. Die Frage ist nur: Sind Sie bereit, sich darauf einzulassen? (red)