



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

LA RETRIBUCIÓN FLEXIBLE

Su impacto en las organizaciones y en los empleados

Autor

Cobos García, Pilar

Co-Directoras

García Mangas, Marta

Urbina Pérez, Olga

Facultad de Ciencias Sociales y del Trabajo
2014

"Cuanto más produce el individuo, tanto más acrecienta la riqueza de toda la comunidad. Cuanto más produce, tanto más valiosos son sus servicios para los consumidores y, por lo tanto, para los empresarios. Y cuanto mayor es su valor para el empresario, mejor le pagarán. "

Henry Hazlitt

ÍNDICE

1. Introducción.....	1
1.1. Estructura del trabajo. Breve explicación de la estructura seguida en el trabajo.....	1
2. La Retribución Flexible.....	3
2.1. Entorno actual del mercado retributivo en España....	3
2.2. Concepto de retribución flexible (RF).....	7
2.3. Análisis de la legislación.....	25
2.3.1. Estatuto de los trabajadores.....	26
2.3.2. Impuesto sobre la renta de las personas físicas.....	30
2.3.3. Cotización a la seguridad social.....	41
2.4. Plan de implantación.....	48
3. Empresas con retribución flexible.....	56
4. Conclusiones.....	61
5. Bibliografía.....	63

1. INTRODUCCIÓN

La retribución es uno de los aspectos más importantes, por no decir el más importante, que los trabajadores valoran a la hora de realizar su trabajo. Por eso en estos periodos de crisis, hay que inventar métodos de retribución que los trabajadores valoren, ya que los métodos antiguos se han quedado obsoletos y no suponen un valor motivacional para los trabajadores a la hora de quedarse o elegir una organización para desarrollar su trabajo. Por ello, se necesitan modelos retributivos nuevos, que consigan atraer y retener a trabajadores, y que no supongan un gasto adicional para el empresario.

Uno de estos métodos es la retribución flexible. La retribución flexible se describe como un método donde no se pretende pagar más al trabajador, sino intentar pagarle mejor para que este se sienta más valorado en la organización. Este sistema es un sistema “nuevo” que nace en Estados Unidos, pero que ya está implantado en muchas empresas Españolas.

En este trabajo se pretende describir cual es el impacto que este sistema retributivo está teniendo en las organizaciones y en los trabajadores, ya que no solo es un cambio en el modelo de retribución del trabajador, sino que toca otros aspectos psicológicos y/o sociales del trabajador. Con este sistema se individualiza la relación entre empleador y empleado transmitiéndole mayor confianza y, por lo tanto, motivándole para la realización de su trabajo.

Este hecho tendrá repercusión en la organización, ya que aunque a la hora de implantarlo se tenga que hacer un estudio personalizado de los trabajos para ver sus necesidades, una vez implantado va repercutir en la productividad de los trabajadores y, consecuentemente, en los beneficios que la organización va a poder obtener de su trabajo, todo ello sin que suponga un gasto adicional para la organización.

En definitiva, los nuevos modelos de retribución flexibles individualizaran a los trabajadores, y harán que las organizaciones den soluciones en cuanto a qué, cuánto y cómo quiere un trabajador recibir su retribución, para

mantenerlos motivado en la organización y por lo tanto conseguir de manera eficiente sus objetivos organizacionales.

Además, también tendremos que prestar atención a la legislación que repercute a este sistema, ya que aunque es un sistema que no se encuentra regulado, los productos que en él se ofrecen si tienen diferentes valoraciones en cuanto a su tributación y tienen una repercusión en la base de cotización. Además, analizaremos cómo influye la reciente reforma recogida en el RD-Ley 16/2013 sobre el RD 2064/1995 sobre Seguridad Social y cómo afecta al tema de nuestro de estudio.

Para poder ver cómo funcionan estos sistemas, analizaremos dos grades “proveedores” de retribución flexible en España, ya que además de poder ofrecer este sistema desde dentro de la organización, también se podrá contratar a proveedores externos para que realicen su implantación.

Por último, me gustaría realizar un estudio en diferentes empresas que ya tienen implantado un sistema de retribución flexible, como son Seat o Balay. El objetivo sería poder comprobar si todos los beneficios de la retribución flexible son ciertos y aplicables a las organizaciones. Para ello, se elaborará un cuestionario que se enviará a diferentes empresas que están aplicando sistemas de retribución flexible.

Para poder elaborar este trabajo, se realizará una revisión bibliográfica sobre la cuestión objeto de estudio y se revisarán los principales artículos de prensa que han salido en las últimas fechas sobre el tema en cuestión, debido a que se trata de un sistema prácticamente nuevo en nuestro país y por lo tanto, no existe aún mucha información consolidada, ni legislación propia.

2. RETRIBUCIÓN FLEXIBLE

2.1 ENTORNO ACTUAL DEL MERCADO RETRIBUTIVO EN ESPAÑA

Los modelos de retribución clásicos se caracterizan por una estructura salarial rígida, que sirve para toda la organización por igual y que se limita, casi siempre, a la compensación monetaria.

Los sistemas de retribución flexible nacieron en Estados Unidos a principios de los años setenta, teniendo una gran penetración en la mayoría de empresas americanas en la actualidad. En un primer momento esta modalidad se centraba solo en la escala ejecutiva, pero se fue extendiendo hasta llegar a aplicarse a todo el organigrama empresarial.

Posteriormente, en los ochenta, se desarrollaron rápidamente en Australia, Canadá y Nueva Zelanda. En el Reino Unido también muchas empresas lo han desarrollado, siendo su incidencia muy dispar en el la Europa continental, en función de las diferentes culturas y legislaciones. ¹

Por lo que respecta a España, son muchas las empresas que han instrumentado y más las que están analizando la posibilidad de poner en marcha un plan de compensación flexible como elemento de atracción, motivación y fidelización de sus profesionales, más adelante veremos alguna ejemplo de las mismas.

En un estudio que se realizó el año pasado mediante Mercer: organización líder en consultoría de gestión del talento, salud, previsión social, podemos ver como afirmaba que los planes de retribución flexible ya estaban consolidados en un 42% de las empresas españolas, mientras que en el estudio realizado en 2006 solo el 12% de empresas tenía un plan de retribución flexible.²

En el mismo estudio se dice que: Las empresas entienden la retribución flexible como una fórmula de incrementar la capacidad neta de los salarios en

¹ PALAREA, JORDI. : "¡Págume como yo quiera!", 2001, La Vanguardia

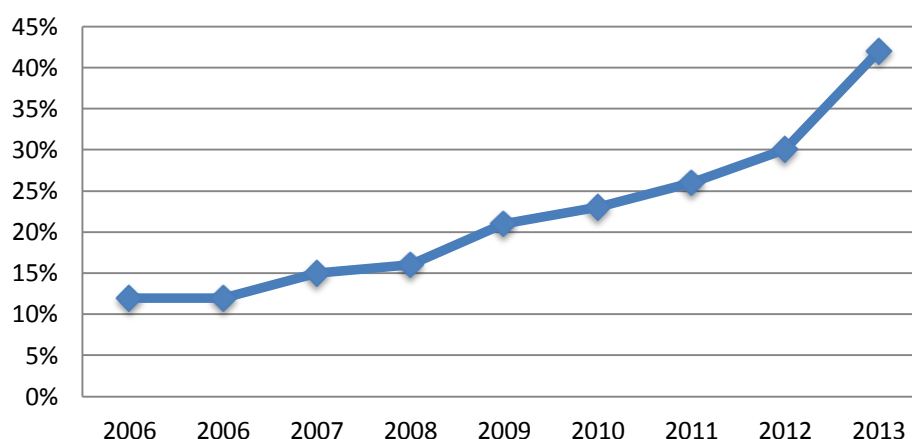
²MERCER. : "Estudio General de Compensación Total 2013", 2013

momentos de dificultad para realizar incrementos salariales. Cada vez más las compañías entienden la retribución flexible como fórmula para adaptarse a las expectativas en la compensación de los empleados, generando nuevas formas de fidelización.

Cabe destacar que los beneficios más demandados son el seguro médico y los cheques restaurante, y que se están incrementando los servicios de guardería. Además, también han surgido otros servicios como son, los equipos informáticos o los seguros de ahorro.

Según estos estudios que Mercer ha ido realizando a lo largo de los años, podemos analizar cómo ha evolucionado la retribución flexible, mediante la gráfica número 1.

Gráfica Nº 1. Año - Porcentajes de empresas con Retribución Flexible



Fuente: Elaboración propia a partir de Mercer (2014).

Además, la situación económica actual ha jugado un papel muy importante en este cambio de modelo retributivo, ya que en estos últimos años los incrementos salariales han sido muy bajos o incluso nulos, lo que hace que los trabajadores hayan perdido poder adquisitivo.

Podemos observar en la Tabla 1, cómo ha evolucionado el Salario Mínimo Interprofesional en los últimos años en España.

Tabla 1. Salario Minimo Interprofesional en España.

Año	SMI Día	SMI Mes
2010	21,11 €	633,30 €
2011	21,38 €	641,40 €
2012	21,38 €	641,40 €
2013	21,51 €	645,30 €
2014	21,51 €	645,30 €

Fuente: EUROSTAT (2014).

Y también tenemos que tener en cuenta en la posición que se encuentra España en relación a la cuantía del salario mínimo interprofesional en comparación con otros países de la Unión Europea.

Tabla 2. Salario mínimo Interprofesional.

País	SMI mes
Luxemburgo	1.801,49 €
Bélgica	1.472,42 €
Irlanda	1.461,85 €
Holanda	1.456,20 €
Francia	1.425,67 €
Gran Bretaña	1.244,42 €
España	748,30 €
Grecia	683,76 €
Portugal	565,83 €

Fuente: EUROSTAT (2014).

Para fijar el SMI se ha de remitir al Artículo 27 del estatuto de los trabajadores, donde se expone que:

El Gobierno fijará, previa consulta con las organizaciones sindicales y asociaciones empresariales más representativas, anualmente, el salario mínimo interprofesional, teniendo en cuenta:

- a) El índice de precios al consumo.*
- b) La productividad media nacional alcanzada.*
- c) El incremento de la participación del trabajo en la renta nacional.*
- d) La coyuntura económica general.*

Igualmente se fijará una revisión semestral para el caso de que no se cumplan las previsiones sobre el índice de precios citado.

Por ello las empresas deben buscar soluciones imaginativas que ayuden a motivar, mantener, y atraer trabajadores, mejorando de este modo su retribución.

Este sistema permite a los trabajadores elegir los elementos que componen una parte de su retribución en función de sus necesidades, y para la empresa, mejorar su posición competitiva y dar respuesta a las necesidades de sus trabajadores.

2.2 CONCEPTO DE RETRIBUCIÓN FLEXIBLE

El vocablo flexible se define como “disposición para doblarse fácilmente.”, además, “que no se sujeta a normas estrictas, a dogmas o a trabas” y “susceptible de cambios o variaciones según las circunstancias o necesidades”, entre otras definiciones.³

Desde una perspectiva laboral, podemos definir flexible como la capacidad ante los cambios que no tienen por qué ser regulados o impuestos, sino ante cambios que el individuo pueda elegir y a los que se pueda acomodar fácilmente.

Los tipos más comunes de flexibilidad en el trabajo, estarán relacionados principalmente con la jornada, ya que podemos tener un contrato de jornada completa, a tiempo parcial, trabajo por trimestres, podemos realizar horas extras, etc. Pero en este trabajo, nos vamos a centrar en otro tipo de flexibilidad, y es el caso de la flexibilidad retributiva. Para analizar este concepto comenzamos definiendo lo que es retribución o salario, por lo tanto se entiende por salario “la totalidad de las percepciones económicas de los trabajadores, en dinero o en especie, por la prestación personal de los servicios laborales por cuenta ajena, ya retribuyan el trabajo efectivo cualquiera que sea la forma de la remuneración o los periodos computables como de trabajo”.⁴ Así pues, salario es la recompensa o pago por un servicio prestado.

Además de este concepto, también se debe analizar la retribución en especie, puesto que es lo que se ofrece por medio de los planes de retribución flexible. La retribución en especie se define como “la utilización, consumo u obtención, para fines particulares de bienes, derechos o servicios de forma gratuita o por un precio inferior al normal de mercado, aun cuando no suponga un gasto real a quien los conceda”. A modo de ejemplo, se consideran como

³ Real Academia de la Lengua Española. <http://www.rae.es/>

⁴ Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores. Art 26.1

retribución en especie, la utilización de vivienda de forma gratuita, los préstamos a un tipo de interés inferior al legal de mercado, los pagos por parte de la empresa de las cuotas de autónomos y la utilización o entrega de vehículos.⁵

Por lo tanto una vez definidos ya los conceptos anteriores, podemos llevar a cabo la definición de lo que es la retribución flexible, de este modo, podemos definir los sistemas de compensación flexibles siguiendo en trabajo de Delgado (2004) como aquellos modelos retributivos que permiten al profesional diseñar la compensación de su paquete retributivo, destinando una parte de la misma a la retribución en metálico y otra a los productos y servicios ofrecidos por la empresa, con las limitaciones legales de cada país y con las restricciones que pudiese introducir la organización.

La retribución flexible carece de base normativa en si, por lo que su concepto se deduce más bien de la práctica laboral, por lo tanto retribución flexible, como sistema retributivo mediante el cual cada empleado va a elegir que parte de su retribución quiere seguir percibiendo como salario y que parte quiere recibir en forma de productos entre una gama que le ofrece la empresa⁶.

De este modo, la retribución flexible hace referencia a un modo de hacer efectivo el salario, mediante entregas en especie. El trabajador podrá escoger que parte de su retribución se le abonara mediante entregas "en especie" en función de la oferta que la empresa disponga, seleccionando la que más le convenga debido a sus necesidades personales. Este sistema permite personalizar la relación laboral de cada trabajador, satisfaciendo así sus necesidades y, por lo tanto, afianzarlo en la empresa.

Por otro lado, hay que destacar que este tipo de sistemas retributivos son voluntarios de modo que los trabajadores de las empresas donde se implanten estos sistemas, puede acogerse a ellos o no, o lo pueden hacer parcialmente.

⁵ ROMERO, RICARDO. : " La retribuciones en especie del empresario al trabajador", 2011

⁶ MERCER. : "Retribución flexible", 2012

También va a ser voluntario para la empresas, ya que son ellas las que deciden si desean implantarlo o no, y como hacerlo. En caso de llevarlos a cabo, la elección de flexibilizar el salario se hace por periodos de un año pudiendo cambiar los productos en años sucesivos adaptando con ello el salario a las necesidades que el trabajador va teniendo a lo largo de su vida y que en determinadas épocas le puede interesar.

La inclusión de un trabajador en un sistema de retribución flexible es voluntaria. Es una discriminación positiva a favor de aquellas personas de la organización que consideramos valiosas y que queremos que sigan en nuestra organización.⁷

Los planes de retribución flexible no son solo herramientas de recursos humanos, sino que actúan, además, como elemento de control y contención de costes para las empresas. Esta forma de retribución permitirá encajar los cambios que se puedan dar en un futuro, sin que dichas modificaciones sean costosas o complejas para la organización y los trabajadores. Con esta retribución se aprovechan los beneficios fiscales que la Ley de IRPF concede a determinadas formas de retribución en especie, que más adelante veremos.

Desde el punto de vista jurídico-laboral, la retribución flexible conlleva una novación contractual de la relación laboral, ambas partes acuerdan modificar la composición del sistema retributivo transformando unos conceptos salariales en otros consistentes en retribuciones en especie, con el límite que establece el artículo 26 del Estatuto de los Trabajadores de que en ningún caso el salario en especie podrá superar el 30 por 100 de las percepciones salariales del trabajador, pudiéndose incluir aquí tanto las retribuciones fijas como las variables.

Desde el punto de vista fiscal, la Dirección General de Tributos (DGT) ha admitido a través de diferentes consultas la posibilidad de que se produzca un cambio en la composición del paquete retributivo del empleado sustituyendo retribuciones dinerarias por otras en especie.

⁷ DELGADO PLANAS, CARLOS. : Mucho más que salario. La compensación total flexible, 2002.

Sin embargo, para que tal cambio pueda hacerse efectivo deben cumplirse los siguientes requisitos, según López (2014):

- Debe producirse una novación contractual, es decir, una modificación o reemplazo en el contrato del trabajador, en el cual se exponga que se beneficia de este tipo de retribución.
- Debe tratarse de rendimientos del trabajo en especie, es decir, la utilización, consumo u obtención para fines particulares, de bienes, derechos o servicios de forma gratuita o por precio inferior al de mercado, aun cuando no supongan un gasto real para quien las conceda.
- No debe tratarse de mediaciones de pago por parte de la empresa de gastos efectuados por el empleado.

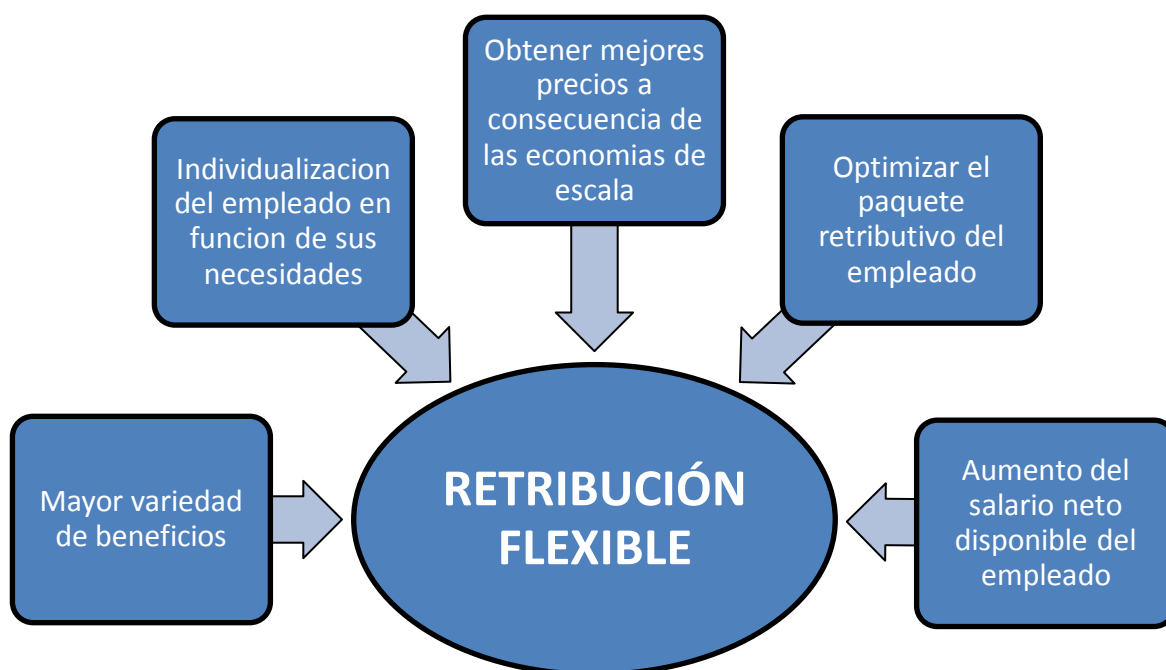
Con la utilización de este tipo de retribución se obtiene una optimización del salario, y las claves para ellos son tres⁸:

- Obtención masiva por parte de la empresa de los bienes o servicios de que van a beneficiarse los trabajadores que permite a esta hacer uso de economías de escala.
- El tratamiento fiscal y de seguridad social de los mismos es más económico que el de la retribución en dinero.
- Es la propia empresa quien retribuye directamente al trabajador mediante la entrega de bienes, servicios o derechos.

Para sintetizar lo que es la retribución flexible, podemos observar a siguiente gráfica:

⁸ MORENO PEDRAJAS.A, QUILES PEDRAJAS.P, SALA FRANCO.T. (2013). *"La retribución flexible. Tratamiento fiscal y laboral"*, Tirant lo Blanch, Valencia

Grafica N° 2: Claves de la Retribución Flexible.



Fuente: Elaboración Propia a partir de Mercer (2014).

De acuerdo con la gráfica anterior y con lo anteriormente comentado, podemos destacar unas notas claves de la retribución flexible:

- Se acogen a economías de escala, rebajando así el precio del producto.
- Optimización del salario, aumentando su salario neto al acogerse a las ventajas del plan.
- Individualización, ya que los trabajadores individualmente eligen la configuración de su plan.
- Voluntariedad, el trabajador es el que decide si quiere acogerse o no al plan
- Variedad de beneficios, la empresa puede ofrecer al trabajador una gran variedad de productos.

Una vez analizados los conceptos anteriores, hay que distinguir lo que son beneficios sociales y retribución flexible dentro de las organizaciones.

Para ellos definimos los beneficios sociales como aquellas prestaciones otorgadas voluntariamente por el empleador, esto es, que no están ordenadas por la legislación ni por los convenios colectivos de trabajo o que mejoran lo que ellos establecen.⁹

Se puede definir este concepto siguiendo la propuesta que nos da Soto (2014) en la que dice que se denominan beneficios sociales a las prestaciones de naturaleza jurídica de seguridad social, no remunerativas, no dinerarias, no acumulables ni sustituibles en dinero, que brinda el empleador al trabajador por sí o por medio de tercero, que tiene como objeto mejorar la calidad de vida del dependiente o de su familia a cargo.

Por lo tanto, las características que se pueden enumerar de los beneficios sociales son:

- Es decisión del empleador. Los productos o servicios son definidos y ofertados de forma unilateral por la dirección en la empresa
- Es la empresa quien se hace cargo del gasto.
- El empleado los percibe como un extra, independientemente de su nómina.
- Prestación no remunerativa ni acumulable o sustituible por dinero.
- No es necesaria la individualización ni tampoco suelen tener un plan de comunicación.

Sin embargo, en la retribución flexible:

- La decisión es del trabajador. Los trabajadores deciden sobre la composición de la retribución total, composición monetaria y beneficios (que pueden llegar hasta un 30% según marca la ley).
- El trabajador paga directamente de su sueldo bruto parte de sus gastos habituales, ahorrándose el porcentaje de IRRF que tenga establecido en su nómina.

⁹ A.P. de B.: "Definiciones Jurídicas".

- Son flexibles y personalizados en función de las necesidades de los trabajadores
- La empresa controla y contiene sus costes salariales

Ejemplo de las ganancias que tendría un trabajador con un sueldo bruto de 50.000€ y un gasto en productos de 4.800€, si se acogiera a la retribución flexible o no¹⁰:

Tabla Nº 3 Simulación de ahorro

SIN RETRIBUCIÓN FLEXIBLE		CON RETRIBUCIÓN FLEXIBLE	
Salario bruto	50.000€	Salario Bruto	50.000€
Retención IRPF (21%)	10.500€	Salario en productos	4.800€
Seguridad social	2.461€	Vales de comida	1.500€
Trabajador		Guardería	3.300€
Líquido a percibir	37.038,68€		
		Salario dinerario	45.200
Gasto anual en productos	4.800€	Retención IRPF (17%)	7.684€
Vales de comida	1.500€	Seguridad Social	2.461€
Guardería	3.300€	Trabajador	
		Líquido a percibir	35.055€
NETO DISPONIBLE	32.239€	NETO DISPONIBLE	35.055€

Fuente: Elaboración Propia a partir de Tecnocom (2013).

Como podemos observar en la tabla, el trabajador que se acogiese a un plan de retribución flexible incrementaría en un 9% su neto disponible, ya que se beneficia de un tipo de retención de IRPF menor que en el caso de o acogerse a dicho plan.

¹⁰ ESPIÑERA, MANUEL.: "Gestión de Beneficios Sociales, Retribución Flexible sobre SAP HCM", 2012, Fórum AUSAPE

Una vez definido el concepto de retribución flexible y diferenciada con los beneficios sociales, ya podemos enumerar cuales son las características de estos planes. De este modo podemos decir que los planes de retribución flexible se caracterizan por:¹¹

- Voluntario: ya que es el empresario quien elige si quiere implantar un plan de estas características en su organización y elegir para quien va a ir dirigido. Y por otro lado, los trabajadores son los que eligen, tras la propuesta del empresario, si quieren acogerse a dicho plan o no, o incluso hacerlo parcialmente o acogerse a determinados servicios. Los trabajadores que no deseen acogerse al plan recibirán su retribución anual tradicionalmente, es decir, en efectivo.
- Modificable: estos planes se suelen implantar por periodo de un año, por lo tanto pasado el año, el trabajador podrá modificar los servicios contratados o los porcentajes destinados al mismo previo acuerdo con la empresa. por otro lado la empresa también podrá modificar anualmente los planes realizando los diferentes cambios que crea oportunos.
- Rentable: ya que lo que pretende la retribución flexible es intentar pagar mejor al trabajador, sin que la empresa tenga que aumentar sus costes.
- Hecho a medida: ya que las empresas son las que deciden, según sus características y objetivos, los diferentes productos y ventajas del plan y los trabajadores podrán personalizarlo en función de lo que a ellos más les convenga en cada momento, siempre previo acuerdo con la empresa.
- Flexible: como su nombre indica, se trata de un plan flexible, puesto que cada trabajador diseña su retribución en función de sus necesidades personales y económicas y permite a la empresa reducir sus costes anuales.

¹¹ JIMÉNEZ FERNÁNDEZ, RAÚL. : " El valor de la retribución flexible", 2004, Accenture

- Económico: ya que el principal objetivo de este plan es ofrecer más servicios al trabajador, sin que aumente el coste para la empresa. El trabajador que se acoja a este plan va a poder ver como al beneficiarse de los servicios que la empresa pone a su disposición, se genera un ahorro efectivo en el coste de esos servicios, ya que la empresa puede acogerse a economías de escala y por lo tanto el producto siempre va a ser más económico.
- Cómodo: puesto que el trabajador solo tiene que elegir lo que más le convenga de los productos que la empresa ha preseleccionado anteriormente ahorrando tiempo en la selección y contratación.
- Motivacional: ya que los trabajadores, al ver individualizadas sus retribuciones, se van a sentirse más fidelizados con la empresa y por lo tanto con una mayor vinculación en la misma, lo que va a generar una mayor productividad de los trabajadores gracias a su satisfacción laboral.
- Prestigio empresarial: este tipo de planes mejor la imagen de la empresa y se orienta hacia una responsabilidad social por parte de la empresa.

Por lo tanto, los planes de retribución flexible se caracterizan principalmente porque son planes que las empresas pueden llevar a cabo o no, y a los que los trabajadores se pueden acoger o no, durante un tiempo determinado y de forma personalizada y con los que tanto trabajador, como empresario van a beneficiarse económica y socialmente.

Este tipo de retribución resulta ventajoso para las empresas ya que es un medio de ahorrar costes y tener motiva a los trabajadores, por lo que a su vez, resulta ventajoso también para ellos.

Vamos a analizar primero las ventajas que supone la retribución flexible para las empresas y posteriormente analizaremos las ventajas que tiene para los trabajadores.

Las empresas, con este tipo de retribuciones consiguen mantener y atraer a trabajadores cualificados debido a la individualización de sus retribuciones que les hace sentirse más motivados y respetados dentro de la organización. Este hecho se debe a que son los propios trabajadores los que diseñan su retribución y por lo tanto se sienten parte de la empresa.

Además estos planes se pueden ofrecer a toda la plantilla, por lo que la empresa tendrá a la mayoría de sus trabajadores motivados, y por consiguiente aumentara su productividad y la calidad del trabajo de sus empleados para la empresa.

Por otro lado, la empresa está ahorrando, puesto que en vez de implantar unos beneficios sociales para todos los empleados, son los propios empleados los que eligen y pagan los productos que están dentro del paquete que la empresa ofrece, la empresa en vez de aumentar los costes, lo que hace es ofrecer otra alternativa al trabajador de la cual pueda beneficiarse y que a su vez resulta rentable para el empresario, ya que este se puede acoger a economías de escala y beneficiar a sus trabajadores, lo que repercute directamente en la productividad de la empresa. A su vez se fortalece la gestión del departamento de recursos humanos.

Lo trabajadores ven aumentado su poder adquisitivo, al poderse acoger a los beneficios fiscales que se consigue mediante este tipo de retribución, lo que incide directamente en el ambiente laboral, aumentando la productividad de la empresa. Dicha retribución se ha de pactar individualmente con el empresario, por lo que el empresario puede adaptarse más fácilmente a los cambios y a las personas.

Con todo ello se pretende dotar de estabilidad al capital humano, concibiendo a los trabajadores como los activos más importantes con los que cuenta la empresa.¹²

¹² Véase "Desayuno Fiscal", 2012, Allela

De otra parte el trabajador obtendrá unos beneficios por acogerse a este tipo de retribuciones. Estos beneficios son entre otros:¹³

Con la retribución flexible el trabajador va a ver aumentado su poder adquisitivo al poderse beneficiar de las economías de escala a las que la empresa se acoge, además va a ahorrar en su retribución anual ya que va a contratar por medio de la empresa servicios cotidianos pero beneficiándose de las ventajas fiscales que la ley le otorga y que veremos posteriormente, y por lo tanto viendo aumentado su salario neto disponible.

El trabajador se acogerá a este plan voluntariamente y adaptándolo a sus propias necesidades económicas y personales y pudiéndolo modificar en el tiempo, ayudándole a conciliar su vida laboral y familiar.

Con todo ello, el trabajador se va a sentir más afianzado en la empresa y por lo tanto mejorara el ambiente laboral y la calidad de su trabajo lo que repercutirá positivamente en la vida del trabajador y de la empresa.

Por lo tanto, las principales ventajas que la empresa y los trabajadores obtienen con la implantación de este tipo de retribuciones las podemos ver en la Tabla N° 4.

¹³ MERCER "Retribución Flexible, como dar una mayor retribución sin aumentar costes empresariales, 2012.

Tabla Nº 4: Ventajas de un Plan de Retribución Flexible

Ventajas para la Empresa	Ventajas para el Trabajador
Atraer y retener trabajadores	Aumento poder adquisitivo, ya que ve
Fidelización de empleados	reducida su tributación y por lo tanto
Motivación y productividad	aumenta su salario neto disponible
empresarial	
Mejorar ambiente laboral	Reconocimiento y motivación y por lo
Individualización personal	tanto mejora la calidad del servicio
Control de costes	prestado.
Rentabilidad	
Fortalecer la gestión de los RRHH	Servicio fácil de usar como veremos
	posteriormente.

Fuente: Elaboración Propia (2014).

Aunque son muchas las ventajas que tienen, también podemos criticar que este sistema retributivo es más difícil de supervisar, ya que tienen una mayor variabilidad de alternativas en comparación con los sistemas de beneficios sociales, y se necesita un mayor control por parte del personal de recurso humanos ya que son sistemas individualizados.

La retribución flexible pretende ofrecer productos cotidianos que el trabajador necesita para conciliar su vida laboral y familiar, pero por otro lado, también puede haber productos que incentiven a los trabajadores en la realización de su trabajo.

Para la adquisición de estos productos, las empresas se van beneficiar de las economías de escala adquiriendo los productos o servicios a precios inferiores a los de mercado, que luego ofrecen a sus trabajadores.

Los productos que suelen ofrecer las empresas suelen ser, según Moreno, Quiles y Sala. (2013):

- Cheque restaurante
- Cheque transporte

- Guarderías
- Formación
- Alquiler de vivienda
- Equipos informáticos
- Seguros de salud y/o accidente
- Planes de compra de acciones
- Planes de ahorro y jubilación

Vamos a analizar cada uno de los productos anteriores para ver cuál es su función y que ventajas se pueden obtener de los mismos.

Cheque de restaurante

Desde la perspectiva laboral se entiende por cheque restaurante, como el título por el cual el empresario entrega al trabajador una cantidad de dinero o especie que podrá ser de carácter retributivo, indemnizatoria o compensatoria por los gastos derivados de la actividad laboral, asistencial o social, o voluntaria.¹⁴

Los cheques restaurante, podrán prestarse por cualquiera de las causas anteriores. Por lo tanto podría tratarse de:

- Indemnización: porque no retribuye el trabajo prestado, sino que se entrega para compensar de alimentación derivados de la actividad de trabajo; jornada partida, distancia del centro de trabajo. Naturaleza extrasalarial.
- Para retribuir servicios prestados: salario en especie.
- Beneficio accesorio: que se presta a todos los trabajadores por el hecho de trabajar en la empresa; mejora de las condiciones de trabajo
- Carácter asistencia o mejora social: extrasalarial

Podemos extraer varias conclusiones:

- No existe regulación unitaria para este servicio

¹⁴ MORENO PEDRAJAS, A, QUILES PEDRAJAS, P, SALA FRANCO, T.: "La retribución flexible. Tratamiento fiscal y laboral, 2013, Tirant lo Blanch. Pág. 78 y ss.

– La naturaleza del cheque dependerá del título o causa por el cual se conceda.

– Cuando la prestación se realiza a través de cheques tendrán que cumplirse unos requisitos:

- No podrá superar los 9€ al día
- Deberán estar numerados y expedidos de forma nominativa
- Se deberá especificar el valor nominal y la empresa emisora.
- Serán intrasmisibles

Otra definición más informal de los cheques restaurante será la forma indirecta de suministro de servicios de alimentación realizados por una entidad y que la empresa contrata para entregar a sus trabajadores.

Los trabajadores podrán elegir dónde comer, según los restaurantes a los que está afiliada la empresa utilizando los cheques que le han sido facilitados.

Cheque transporte

Con los cheques transporte el empleado decide el medio de transporte en el que desea desplazarse ya que podrán adquirir bonos para metro, tren, autobús... la finalidad de este producto es favorecer el desplazamiento de los empleados entre su lugar de residencia y el centro de trabajo.¹⁵

Pero este producto va a tener una serie de requisitos específicos:

– Solo han de poder utilizarse para adquirir títulos de transporte del servicio público de transporte colectivo de viajeros.

– Cantidad máxima a abonar: 136,36 euros al mes por trabajador, con el límite de 1.500 euros anuales.

– Numeradas, expedidas de forma nominativa, y en ellas debe figurar la empresa emisora.

– Son intransmisibles.

– No podrá obtenerse el reembolso de su importe.

¹⁵ Véase “Desayuno Fiscal”, 2012, Allela

– La empresa que las entregue debe llevar y conservar relación de las entregadas a cada uno de sus trabajadores, con expresión de:

- Número de documento.
- Cuantía anual puesta a disposición del trabajador.

Guardería

Sistema de vales para pagar la guardería a la que se quieren llevar los hijos, siempre que está, esta afiliada con la empresa.¹⁶

Existen tres formas de distinguir el beneficio de guardería ofertada por la empresa:

– Formula directa de prestación de servicio de guardería: el empresario ofrece este servicio en un local o centro de la propia empresa: Guardería laboral o de empresa

– Formula indirecta: entrega en metálico a los trabajadores para subvencionar este servicios en centro externos

– Fórmulas intermedias: la empresa contrata con un tercero la prestación del servicio de guardería

- Puede ser gratuita, el empresario la paga
- De copago, la pagan entre empresario y trabajador, a precio inferior al de mercado
- La que nos interesa, el gasto de la guardería es descontado de la nómina del trabajador.

En caso de contratación del servicio con terceros, la empresa puede pagar directamente mediante transferencia bancaria al centro, o emitir vales guardería con los siguientes requisitos:

– Vales-guardería numerados, y expedidos de forma nominativa (identificación del empleado y del hijo), en ellos debe identificarse la empresa emisora y su importe nominal.

¹⁶ MORENO PEDRAJAS, A, QUILES PEDRAJAS, P, SALA FRANCO, T.: "La retribución flexible. Tratamiento fiscal y laboral, 2013, Tirant lo Blanch. Pág. 69 y ss.

- Intransmisibles.
- No puede obtenerse su reembolso.
- La empresa debe llevar y conservar la relación de vales entregados (nº de documento, día de entrega e importe nominal).
- No existe límite cuantitativo

Por lo tanto, cuando el empresario actúe como mediador para la prestación del servicio de guardería, se definirán como retribuciones dinerarias percibida por el trabajador serán considerada retribución flexible.

Formación

El objetivo principal de este producto es la formación del trabajador para aumentar su capacitación en la empresa, dichos cursos solo serán impartidos para los trabajadores que se acojan a este servicio en su plan de retribución.

El importe del curso se descontará de la nómina proporcionalmente desde la fecha de alta hasta el vencimiento del plan y el pago lo realizará la empresa sin que el empleado tenga que preocuparse de nada.

Cesión de uso de vivienda

Este “producto” que la empresa cede al trabajador puede estar condicionado a necesidades relacionadas con su trabajo o no, de esta manera se pueden clasificar tres posibles situaciones que se den respecto de este hecho: ¹⁷

- Que la empresa ceda al trabajador una vivienda por necesidades o exigencias de su trabajo. Este hecho se considera una manifestación de lo que entendemos pro salario en especie.
- Que la empresa ceda al trabajador una vivienda para su uso, desvinculado de la relación laboral entre ambos.
- Supuestos en que la empresa alquila al trabajador una vivienda de su propiedad a precio de mercado, o le hace entrega de una cantidad de

¹⁷ MORENO PEDRAJAS, A, QUILES PEDRAJAS, P, SALA FRANCO, T.: “La retribución flexible. Tratamiento fiscal y laboral, 2013, Tirant lo Blanch. Pág. 62 y ss.

dinero, para que el trabajador abone directamente a su arrendador. Este hecho se considera un mero contrato civil que no está vinculado con nuestro trabajo.

Por lo tanto, lo que a nosotros nos interesa es el segundo punto, en el cual la empresa cederá al trabajador una vivienda, cuyo precio se descontará de la nómina del mismo.

Equipos informáticos

Principalmente van a ser beneficios por la compra de ordenadores, ordenadores que la empresa puede conseguir a un menor coste y que dicho importe se le descuenta al empleado de su nómina.¹⁸

La utilización o entrega de un ordenador para uso privativo del trabajador deberá considerarse igualmente como una percepción salarial en especie incluida en el salario regulador para el cálculo de las indemnizaciones. Este producto tiene la finalidad de habituar a los empleados al uso de las nuevas tecnologías de la comunicación y de la información. Su utilización sólo debe poder realizarse fuera del lugar y horario de trabajo. Comprende:

- Entrega, actualización o renovación de equipos, terminales, software y periféricos asociados.
- Conexión a internet

Seguros de salud y/o accidente

Mediante estos seguros el trabajador y su familia podrán beneficiarse de posibles gastos por enfermedades, asistencia médica, lesiones, etc. Siempre que dichas contingencias estén dentro del seguro contratado con la compañía aseguradora. La empresa es la que se encarga de todas las gestiones de contratación, beneficiándose así de las economías de escala.¹⁹

¹⁸ MORENO PEDRAJAS, A, QUILES PEDRAJAS, P, SALA FRANCO, T.: "La retribución flexible. Tratamiento fiscal y laboral, 2013, Tirant lo Blanch. Pág. 85 y ss.

¹⁹ MORENO PEDRAJAS, A, QUILES PEDRAJAS, P, SALA FRANCO, T. (2013). "La retribución flexible. Tratamiento fiscal y laboral", Tirant lo Blanch, Valencia. Pág. 83 y ss.

Si se trata de un seguro de accidentes, la cobertura es exclusiva de riesgos de accidente laboral o responsabilidad civil del empleado. Estos riesgos deben sobrevenir a los empleados en el ejercicio de sus funciones laborales.

Si se trata de seguro de salud, el objeto de la cobertura del seguro es la enfermedad y son asegurados tanto el trabajador, su cónyuge y descendientes

Planes de compra de acciones

La empresa ofrece a sus trabajadores la posibilidad de la adquisición de participaciones o acciones en el capital social de la empresa, hasta un límite prefijado y durante un tiempo determinado.²⁰

Los Requisitos sobre estas acciones son:

- Que el empleado, conjuntamente con familiares, no obtenga una participación superior al 5% en la compañía.
- Que los títulos se mantengan por el empleado durante un plazo mínimo

Planes de ahorro y jubilación

Este tipo de seguros cubren las jubilación, fallecimiento, invalidez, enfermedad grave y desempleo de larga duración.²¹

Los trabajadores se benefician de los precios que la empresa pueda obtener al contratar seguros colectivos, además con las empresas las que se encargan de todas las gestiones, hecho que permite al empleado contratar el seguro de una forma más cómoda y ágil.

²⁰ Véase: "Compensa, Capital Humano: Retribución Flexible"

²¹ MORENO PEDRAJAS.A, QUILES PEDRAJAS.P, SALA FRANCO.T. (2013). "*La retribución flexible. Tratamiento fiscal y laboral*", Tirant lo Blanch, Valencia. Pág. 84 y ss.

2.3. ANÁLISIS DE LA LEGISLACIÓN

Los planes de retribución no se encuentran regulados, ya que se trata principalmente de una práctica laboral, pero son muchas las normas a las que se pueden acoger y las que, de algún modo, pueden hacer referencia a este tipo de retribución como son la normativa aplicable a :

- Estatuto de los trabajadores
- Impuesto sobre la renta de las personas físicas (LIRPF)
- Ley General de la seguridad social
- Real Decreto 2064/1995, de 22 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento general sobre cotización y liquidación de otros derechos de la Seguridad Social
- RD 16/2013 sobre las medidas para favorecer la contratación estable y mejora de la empleabilidad.

La legislación recoge múltiples supuestos de retribución en especie para los que se establece una regla específica de valoración, pero cuando no sea así, será de aplicación la regla general.

Por lo tanto, la retribución flexible, beneficia a los trabajadores en cuanto a supuestos donde les va a ser más beneficioso para ellos acogerse a esta retribución en especie, en vez de retribuciones dinerarias.

2.3.1 ESTATUTO DE LOS TRABAJADORES

En primer lugar, el Real Decreto Legislativo 1/1995 de 24 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores es de aplicación, según su Artículo 1 “a los trabajadores que voluntariamente presten sus servicios retribuidos por cuenta ajena y dentro del ámbito de organización y dirección de otra persona, física o jurídica, denominada empleador o empresario.” Por lo tanto, todo lo que esta ley refleje será de aplicación a todos los trabajadores que se acojan a un sistema de retribución flexible.

Otra parte que nos interesa del Estatuto de los Trabajadores, es la hace al concepto de salario en su Artículo 26:

Se considerará salario la totalidad de las percepciones económicas de los trabajadores, en dinero o en especie, por la prestación profesional de los servicios laborales por cuenta ajena, ya retribuyan el trabajo efectivo, cualquiera que sea la forma de remuneración, o los períodos de descanso computables como de trabajo.

En ningún caso, incluidas las relaciones laborales de carácter especial a que se refiere el artículo 2 de esta Ley, el salario en especie podrá superar el 30 por 100 de las percepciones salariales del trabajador, ni dar lugar a la minoración de la cuantía íntegra en dinero del salario mínimo interprofesional.

No tendrán la consideración de salario las cantidades percibidas por el trabajador en concepto de indemnizaciones o suplidos por los gastos realizados como consecuencia de su actividad laboral, las prestaciones e indemnizaciones de la Seguridad Social y las indemnizaciones correspondientes a traslados, suspensiones o despidos.

Mediante la negociación colectiva o, en su defecto, el contrato individual, se determinará la estructura del salario, que deberá comprender el salario base, como retribución fijada por unidad de tiempo o de obra y, en su caso, complementos salariales fijados en función de circunstancias relativas a las

condiciones personales del trabajador, al trabajo realizado o a la situación y resultados de la empresa, que se calcularán conforme a los criterios que a tal efecto se pacten. Igualmente se pactará el carácter consolidable o no de dichos complementos salariales, no teniendo el carácter de consolidables, salvo acuerdo en contrario, los que estén vinculados al puesto de trabajo o a la situación y resultados de la empresa.”

En cuanto a estos puntos podemos corroborar que como ya se ha dicho anteriormente, la retribución flexible no va a poder superar en ningún momento el 30% de las percepciones salariales del trabajador y que esta retribución se ha de pactar, en este caso mediante contrato, principalmente individual, ya que son planes individualizados para cada trabajador.

Por lo tanto, las cuestiones que más nos implican a la hora de implantar un plan de retribución flexible, son:

- Esta no podrá superar el 30% de las percepciones salariales del trabajador, ni dar lugar a la minoración de la cuantía íntegra en dinero del salario mínimo interprofesional.
- Se determinara mediante negociación colectiva o acuerdo con el empresario la estructura del salario.

Otro artículo interesante que podemos destacar seria el Artículo 41 en cuanto a modificaciones sustanciales de condiciones de trabajo, ya que hace referencia a modificaciones en los sistemas de remuneración y cuantía salarial.

"Artículo 41. Modificaciones sustanciales de las condiciones de trabajo.

1. La dirección de la empresa podrá acordar modificaciones sustanciales de las condiciones de trabajo cuando existan probadas razones económicas, técnicas, organizativas o de producción. Se consideraran tales las que estén relacionadas con la competitividad, productividad u organización técnica o del trabajo en la empresa.

Tendrán la consideración de modificaciones sustanciales de las condiciones de trabajo, entre otras, las que afecten a las siguientes materias:

- *Jornada de trabajo.*
- *Horario y distribución del tiempo de trabajo.*
- *Régimen de trabajo a turnos.*
- *Sistema de remuneración y cuantía salarial.*
- *Sistema de trabajo y rendimiento.*
- *Funciones, cuando excedan de los límites que para la movilidad funcional prevé el artículo 39 de esta Ley.”*

En cuanto a este artículo, destacar que se podrán acordar modificaciones en cuanto a sistema de remuneración y cuantía salarial, por lo que se entiende que se podrá implantar un sistema de retribución flexible si la empresa, de acuerdo a sus circunstancias lo considerara oportuno, aunque siempre el trabajador va a tener la posibilidad de acogerse o no a este tipo de sistemas retributivos, ya que son voluntarios.

Y por último, destacar el Artículo 82 en cuanto a convenios colectivos, mediante los cuales se puede negociar la implantación de un plan de retribución flexible, como ocurre en el caso del artículo anterior.

"Artículo 82 Concepto y eficacia

1. Los convenios colectivos, como resultado de la negociación desarrollada por los representantes de los trabajadores y de los empresarios, constituyen la expresión del acuerdo libremente adoptado por ellos en virtud de su autonomía colectiva.

2. Mediante los convenios colectivos, y en su ámbito correspondiente, los trabajadores y empresarios regulan las condiciones de trabajo y de productividad; igualmente podrán regular la paz laboral a través de las obligaciones que se pacten.

3. Los Convenios colectivos regulados por esta ley obligan a todos los empresarios y trabajadores incluidos dentro de su ámbito de aplicación y durante todo el tiempo de su vigencia.

Sin perjuicio de lo anterior, cuando concurren causas económicas, técnicas, organizativas o de producción, por acuerdo entre la empresa y los representantes de los trabajadores legitimados para negociar un convenio colectivo conforme a lo previsto en el artículo 87.1, se podrá proceder, previo desarrollo de un período de consultas en los términos del artículo 41.4, a inaplicar en la empresa las condiciones de trabajo previstas en el convenio colectivo aplicable, sea este de sector o de empresa, que afecten a las siguientes materias:

- Jornada de trabajo.*
- Horario y la distribución del tiempo de trabajo.*
- Régimen de trabajo a turnos.*
- Sistema de remuneración y cuantía salarial.*
- Sistema de trabajo y rendimiento.*
- Funciones, cuando excedan de los límites que para la movilidad funcional prevé el artículo 39 de esta ley.*
- Mejoras voluntarias de la acción protectora de la Seguridad Social*

2.3.2 IMPUESTO SOBRE LA RENTA DE LAS PERSONAS FÍSICAS

La Ley 35/2006, de 28 de noviembre, del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y de modificación parcial de las leyes de los Impuestos sobre Sociedades, sobre la Renta de no Residentes y sobre el Patrimonio (LIRPF) regula el impuesto sobre la renta de las personas físicas (IRPF).

Este impuesto *"es un tributo de carácter personal y directo, cedido parcialmente a las Comunidades Autónomas (CCAA) que grava, según los principios de igualdad, generalidad y progresividad, la renta de las personas físicas de acuerdo con su naturaleza y sus circunstancias personales y familiares"* según el art 1 de la LIRPF.

La renta del contribuyente, que constituye el objeto del IRPF, se define legalmente como la *"totalidad de sus rendimientos, ganancias y pérdidas patrimoniales, así como las imputaciones de renta establecidas por ley"*, por lo tanto es necesario delimitar que es rendimiento de trabajo:

Se considerarán rendimientos íntegros del trabajo todas las contraprestaciones o utilidades, cualquiera que sea su denominación o naturaleza, dinerarias o en especie, fijas o variables, que deriven, directa o indirectamente, del trabajo personal o de la relación laboral o estatutaria y no tengan el carácter de rendimientos de actividades económicas.²²

La LIRPF recoge una serie de supuestos que constituyen en todo caso rendimientos íntegros del trabajo personal. En concreto estos supuestos son los siguientes:

- a. Los sueldos y salarios.*
- b. Las prestaciones por desempleo.*
- c. Las remuneraciones en concepto de gastos de representación.*

²² España. Ley 35/2006, de 28 de noviembre, del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y de modificación parcial de las leyes de los Impuestos sobre Sociedades, sobre la Renta de no Residentes y sobre el Patrimonio., artículo 16.1

d. Las dietas y asignaciones para gastos de viaje, excepto los de locomoción y los considerados normales de manutención y estancia en establecimientos de hostelería con los límites reglamentariamente establecidos que más adelante se comentan.

e. Las contribuciones o aportaciones satisfechas por los promotores de planes de pensiones.

f. Las contribuciones o aportaciones satisfechas por los empresarios para hacer frente a los compromisos por pensiones.

Según la Dirección General del Trabajo²³ "Los referidos rendimientos del trabajo en especie deben distinguirse de aquellos otros supuestos, en los que se produce una simple mediación de pago por parte de la empresa respecto de gastos efectuados por el empleado; es decir, supuestos en que la empresa se limita a abonar una cantidad por cuenta y orden del empleado. En estos casos, la contraprestación exigible por el trabajador a la empresa no consiste en la utilización, consumo u obtención de bienes, derechos o servicios, sino que se trata de una contraprestación que la empresa tiene la obligación de satisfacer de forma dineraria, si bien en virtud del mandato realizado por el empleado, el pago se realiza a un tercero señalado por éste. Es decir, que el trabajador destina parte de sus retribuciones dinerarias a la adquisición de determinados bienes, derechos o servicios, pero el pago de los mismos se realiza directamente por el empleador.

En consecuencia, tratándose de simples mediaciones de pago realizadas en los términos descritos, no cabe entender que las cantidades abonadas por la empresa a un tercero se califiquen como rendimientos del trabajo en especie para el trabajador, sino que se tratará de una aplicación de los rendimientos del trabajo dinerarios.

²³ España. Doctrina Administrativa, 2008. Consulta V1171-08. Fecha 06/06/2008.

No obstante, debe señalarse que no siempre que el empleador satisfaga o abone cantidades a terceros para que éstos proporcionen a su trabajador el bien, derecho o servicio de que se trate, estemos en presencia de retribuciones dinerarias, por considerar que existe mediación de pago, ya que en ocasiones la retribución en especie se instrumenta mediante un pago directo del empleador al tercero en cumplimiento de los compromisos asumidos con sus trabajadores, es decir, para hacer efectiva la retribución en especie acordada."

Por lo tanto se entiende que en el supuesto de Retribución Flexible, la empresa y sus empleados acuerdan mediante la modificación o novación del contrato de trabajo existente, un cambio en la composición del sistema retributivo, de tal forma que se sustituyen retribuciones dinerarias por retribuciones en especie o éstas se sustituyen por otras diferentes. En estos casos, no estaríamos ante un supuesto de mediación en el pago, sino ante retribuciones en especie acordadas en el contrato de trabajo.

Por lo tanto nos interesa definir lo que son las retribuciones en especie, ya que van a ser el objeto principal de la Retribución Flexible, concepto que se encuentra regulado en el artículo 42.2 LIRPF.

"Artículo 42 Rentas en especie"

1. Constituyen rentas en especie la utilización, consumo u obtención, para fines particulares, de bienes, derechos o servicios de forma gratuita o por precio inferior al normal de mercado, aun cuando no supongan un gasto real para quien las conceda.

Por lo tanto, se puede deducir que la retribución flexible, es una renta en especie que el empresario otorga al trabajador por un precio inferior al normal de mercado, en ninguna caso la retribución flexible va a ser otorgado de forma gratuita por el empresario, sino que los gastos que de ella se deriven se van a descontar del salario del trabajador.

Sin embargo, la LIRPF recoge expresamente una serie de supuestos de rendimientos que no son considerados como retribuciones en especie:

1. *La entrega a los trabajadores en activo de forma gratuita o por precio inferior de mercado de acciones o participaciones de la propia empresa o de otras empresas del grupo de sociedades, en la parte que no exceda, para el conjunto de las entregadas a cada trabajador, de 12.000 euros anuales, en las condiciones que reglamentariamente se establezcan.* Estas condiciones son:

1º. Que la oferta se realice dentro de la política retributiva general de la empresa o, en su caso, del grupo de sociedades y que contribuya a la participación de los trabajadores en la empresa.

2º. Que cada uno de los trabajadores, conjuntamente con sus cónyuges o familiares hasta el segundo grado, no tengan una participación, directa o indirecta, en la sociedad en la que prestan sus servicios o en cualquier otra del grupo, superior al 5 por 100.

3º. Que los títulos se mantengan, al menos, durante tres años.

2. *Gastos incurridos para la actualización, capacitación y reciclaje del personal perteneciente a empresas o instituciones cuando vengan exigidos por el desempeño de su puesto de trabajo.*

El Reglamento del IRPF establece en 9 euros el límite diario exento cuando se utilicen fórmulas indirectas de prestación del servicio de comedor por parte de las empresas, incluyendo, entre las fórmulas indirectas de prestación de este servicio, las tarjetas y demás medios electrónicos de pago.

Asimismo, se establece requisitos y restricciones para la utilización de los tickets de comida, básicamente:

- La cuantía que no se consuma en un día no puede acumularse a otro día.
- Las empresas que se acojan a estas fórmulas indirectas deben llevar una relación de los vales, tarjetas u otros medios entregados a cada empleado con ciertas menciones obligatorias.
- Se exige que se indique su importe nominal cuando se trate de vales-comida o similares y que se mencione el número de documento y la

cuantía entregada cada uno de los días, con indicación de estos últimos cuando se trate de tarjetas u otros medios electrónico.

3. Gastos destinados a primas o cuotas por seguros de accidente laboral o de responsabilidad civil.

4. Las primas o cuotas satisfechas a entidades aseguradoras para la cobertura de enfermedad, cuando se cumplan los siguientes requisitos:

- La cobertura de enfermedad alcance al propio trabajador, pudiendo alcanzar también al cónyuge y descendientes.
- Las primas o cuotas satisfechas no excedan de 500 euros anuales por cada una de las personas señaladas. El exceso constituirá retribución en especie.

Por lo tanto, si el tomador del contrato es la empresa, las primas que dicha empresa satisfaga a una entidad aseguradora por la suscripción de un contrato de seguro de enfermedad y asistencia sanitaria, en el que figure como asegurado el propio empleado, su cónyuge y/o descendientes, no tendrá la consideración de rendimiento de trabajo para el empleado. El exceso de prima satisfecho que pueda existir sobre dicha cuantía 500 euros anuales por cada una de las personas señaladas anteriormente, tendrá la consideración de rendimiento de trabajo en especie para el empleado.

5. La prestación del servicio de educación preescolar, infantil, primaria, secundaria obligatoria, bachillerato y formación profesional por centros educativos autorizados, a los hijos de sus empleados, con carácter gratuito o por precio inferior al normal de mercado.

De acuerdo con lo expuesto, no tendrá la consideración de rendimientos del trabajo en especie la prestación, por el empleador o un tercero debidamente autorizado, del «servicio de primer ciclo de educación infantil» a los hijos de sus trabajadores. Existe la posibilidad de la aplicación del artículo anteriormente mencionado en los siguientes supuestos:

- Cuando sea la entidad consultante la que pague directamente estos servicios mediante una transferencia bancaria al centro que los presta. Al ser abonados directamente por la entidad consultante, le será de aplicación la letra d) del apartado 2 del artículo 42 y por lo tanto, no tendrá la consideración de retribución en especie.

- Cuando la entidad consultante entregue a sus empleados vales nominativos. En este caso, los vales serán entregados por los empleados al centro autorizado que preste el servicio de guardería y cuando el centro esté en posesión de dichos vales, será el empleador el que pague las cantidades devengadas por la prestación de dichos servicios. Los vales guardería que entregaría la entidad consultante, según se indica en el escrito remitido, tendrían las siguientes características:

- Nominativos (nombre del empleado y de su descendiente), numerados, intransmisibles, constaría su importe y los datos de la empresa emisora.

- En ningún caso podría obtenerse el reembolso de su importe.

- Por parte de la entidad se llevaría un registro de los vales entregados, con expresión del número de documento y día de entrega.

6. Las cantidades satisfechas a las entidades encargadas de prestar el servicio público de transporte colectivo de viajeros con la finalidad de favorecer el desplazamiento de los empleados entre su lugar de residencia y el centro de trabajo, con el límite de 1.500 euros anuales para cada trabajador.

También tendrán la consideración de cantidades satisfechas a las entidades encargadas de prestar el citado servicio público, las fórmulas indirectas de pago que cumplan las condiciones que se establezcan reglamentariamente.

En concreto, la entrega a los trabajadores de tarjetas o cualquier otro de medio electrónico de pago que cumplan los siguientes requisitos:

- Que puedan utilizarse exclusivamente como contraprestación por la adquisición de títulos de transporte que permitan la utilización del servicio público de transporte colectivo de viajeros.
- La cantidad que se pueda abonar con las mismas no podrá exceder de 136,36 euros mensuales por trabajador, con el límite de 1.500 euros anuales.
- Deberán estar numeradas, expedidas de forma nominativa y en ellas deberá figurar la empresa emisora.
- Serán intransmisibles.
- No podrá obtenerse, ni de la empresa ni de tercero, el reembolso de su importe. La empresa que entregue las tarjetas o el medio electrónico de pago deberá llevar y conservar relación de las entregados a cada uno de sus trabajadores, con expresión de
 - Número de documento.
 - Cuantía anual puesta a disposición del trabajador.

En el supuesto de que las tarjetas o medios de pago electrónicos no cumplan los requisitos citados, existirá retribución en especie por la totalidad de las cuantías puestas a disposición del trabajador. No obstante, en caso de incumplimiento de los límites de 136,36 euros mensuales y 1.500 euros anuales, únicamente existirá retribución en especie por el exceso.

Y la valoración de estas retribuciones en especie se regula en el artículo 43 LIRPF

"Artículo 43 Valoración de las rentas en especie"

1. Con carácter general, las rentas en especie se valorarán por su valor normal en el mercado, con las siguientes especialidades:

1. ° Los siguientes rendimientos del trabajo en especie se valorarán de acuerdo con las siguientes normas de valoración:

a) En el caso de utilización de una vivienda que sea propiedad del pagador, el 10 por ciento del valor catastral.

En el caso de inmuebles localizados en municipios en los que los valores catastrales hayan sido revisados o modificados, o determinados mediante un procedimiento de valoración colectiva de carácter general, de conformidad con la normativa catastral, y hayan entrado en vigor a partir del 1 de enero de 1994, el 5 por ciento del valor catastral.

Si a la fecha de devengo del impuesto los inmuebles carecieran de valor catastral o éste no hubiera sido notificado al titular, se tomará como base de imputación de los mismos el 50 por ciento de aquél por el que deban computarse a efectos del Impuesto sobre el Patrimonio. En estos casos, el porcentaje será del 5 por ciento.

La valoración resultante no podrá exceder del 10 por ciento de las restantes contraprestaciones del trabajo.

b) En el caso de la utilización o entrega de vehículos automóviles:

En el supuesto de entrega, el coste de adquisición para el pagador, incluidos los tributos que graven la operación.

En el supuesto de uso, el 20 por ciento anual del coste a que se refiere el párrafo anterior. En caso de que el vehículo no sea propiedad del pagador, dicho porcentaje se aplicará sobre el valor de mercado que correspondería al vehículo si fuese nuevo.

En el supuesto de uso y posterior entrega, la valoración de esta última se efectuará teniendo en cuenta la valoración resultante del uso anterior.

c) En los préstamos con tipos de interés inferiores al legal del dinero, la diferencia entre el interés pagado y el interés legal del dinero vigente en el período.

d) Por el coste para el pagador, incluidos los tributos que graven la operación, las siguientes rentas:

Las prestaciones en concepto de manutención, hospedaje, viajes y similares.

Las primas o cuotas satisfechas en virtud de contrato de seguro u otro similar, sin perjuicio de lo previsto en los párrafos e) y f) del apartado 2 del artículo anterior.

Las cantidades destinadas a satisfacer gastos de estudios y manutención del contribuyente o de otras personas ligadas al mismo por vínculo de parentesco, incluidos los afines, hasta el cuarto grado inclusive, sin perjuicio de lo previsto en el apartado 2 del artículo anterior.

La utilización de una vivienda que no sea propiedad del pagador. La valoración resultante no podrá ser inferior a la que hubiera correspondido de haber aplicado lo dispuesto en la letra a) del número 1. ° De este apartado.

e) Por su importe, las contribuciones satisfechas por los promotores de planes de pensiones y las contribuciones satisfechas por las empresas promotoras reguladas en la Directiva 2003/41/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 3 de junio de 2003, relativa a las actividades y la supervisión de fondos de pensiones de empleo, así como las cantidades satisfechas por empresarios para hacer frente a los compromisos por pensiones en los términos previstos por la disposición adicional primera del texto refundido de la Ley de Regulación de los Planes y Fondos de Pensiones y su normativa de desarrollo. Igualmente por su importe, las cantidades satisfechas por empresarios a los seguros de dependencia.

f) No obstante, lo previsto en los párrafos anteriores, cuando el rendimiento de trabajo en especie sea satisfecho por empresas que tengan como actividad habitual la realización de las actividades que dan lugar al mismo, la valoración no podrá ser inferior al precio ofertado al público del bien, derecho o servicio de que se trate.

Se considerará precio ofertado al público el previsto en el artículo 13 de la Ley 26/1984, de 19 de julio, General para la Defensa de los Consumidores y

Usuarios, deduciendo los descuentos ordinarios o comunes. Se considerarán ordinarios o comunes los descuentos que sean ofertados a otros colectivos de similares características a los trabajadores de la empresa, así como los descuentos promocionales que tengan carácter general y se encuentren en vigor en el momento de satisfacer la retribución en especie o que, en otro caso, no excedan del 15 por ciento ni de 1.000 euros anuales.

2. En los casos de rentas en especie, su valoración se realizará según las normas contenidas en esta Ley. A dicho valor se adicionará el ingreso a cuenta, salvo que su importe hubiera sido repercutido al perceptor de la renta

Haciendo referencia a estas pautas generales, podemos analizar como regula la LIRP los productos que se ofrecen mediante la retribución en flexible. Para ello podemos observar la siguiente tabla:

Tabla 5. Productos y su tributación.

Producto o servicio	Tributación
Cheque restaurante	Exento hasta 9€/día. Art 45.2 RD 439/2007, de 30 de marzo.
Cheque transporte	Exento hasta 1.500€ anuales. Art 42.2 LIRPF
Guardería	Exento el periodo de 0-3 años. Art 42.2 LIRPF
Formación	Exento. Art 42.2
Alquiler de vivienda	Tributa por el valor catastral. Art 46 LIRPF
Equipo informático	Exento. Disposición adicional vigésima quinta LIRPF
Planes de compra de acciones	Exento hasta 12.000€ anuales. Art 42.2 LIRPF
Planes de ahorro y jubilación	Exento. Art 42.2 LIRPF

Fuente: elaboración propia a partir de Club de recursos humano, Colegio de Graduados sociales de Madrid (2014).

Por lo tanto, haciendo un análisis más general de la ley de IRPF y su impacto en la retribución flexible, se puede decir que diferenciando lo que se

considera retribución en especie y supuestos en los que el empresario actúa como un mediador de pago, cabría considerar la retribución en especie como un hecho del segundo supuesto, es decir, una simple tramitación en la que el empresario actúa como un mediador de pago , lo que se consideraría rendimiento de trabajo dinerarios y sería imposible aplicar los beneficios fiscales establecidos para las retribuciones en especie, pero sin embargo, este hecho se puede evitar y es lo que se consigue mediante la novación contractual que se realiza a la hora de implantar un plan de retribución flexible.

Esa presunción de retribución dinerario se puede evitar, si la retribución en especie se produce en cumplimiento de los compromisos asumidos con los trabajadores vía convencional contractual. Instrumentar el compromiso asumido por la empresa a través de una novación contractual, según Celada del Río (2013).

2.3.3 COTIZACIÓN A LA SEGURIDAD SOCIAL

Otro de los aspectos a tener en cuenta en el estudio de la retribución flexible, es su cotización a la seguridad social, para ellos tenemos que ir al Real Decreto 2064/1995, de 22 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento general sobre cotización y liquidación de otros derechos de la Seguridad Social.

En su artículo 7, no dice quien son los sujetos obligados a cotizar, *"Están sujetas a la obligación de cotizar a la Seguridad Social las personas físicas o jurídicas, en los términos y condiciones que se determinen en el presente Reglamento para cada uno de los diferentes Regímenes que integran el Sistema de la Seguridad Social."*

Y las bases de cotización que lo regulan, se encuentran en el Art 23 de este Real decreto:

"Artículo 23. Base de cotización."

1. En el Régimen General de la Seguridad Social la base de cotización para todas las contingencias y situaciones amparadas por la acción protectora del mismo, incluidas las de accidente de trabajo y enfermedad profesional, estará constituida por la remuneración total, cualquiera que sea su forma o denominación, que, con carácter mensual, tenga derecho a percibir el trabajador o la que efectivamente perciba de ser ésta superior, por razón del trabajo que realice por cuenta ajena.

A) Las percepciones de vencimiento superior al mensual se prorratearán a lo largo de los doce meses del año.

B) A efectos de su inclusión en la base de cotización, se considerará remuneración la totalidad de las percepciones económicas recibidas por los trabajadores, en dinero o en especie y ya retribuyan el trabajo efectivo o los períodos de descanso computables como de trabajo, así como los conceptos que resulten de lo dispuesto en el apartado 2 de este artículo.

a) A estos efectos, constituyen percepciones en especie la utilización, consumo u obtención, para fines particulares, de bienes, derechos o servicios de forma gratuita o por precio inferior al normal de mercado, aun cuando no supongan un gasto real para quien los conceda.

Cuando el empresario entregue al trabajador importes en metálico para que éste adquiera los bienes, derechos o servicios, la percepción económica recibida por el trabajador tendrá la consideración de dineraria.

b) No tendrán la consideración de percepciones económicas en especie los bienes, derechos o servicios especificados en el artículo 42.2 de la Ley 35/2006, de 28 de noviembre, del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y de modificación parcial de las Leyes de los Impuestos sobre Sociedades, sobre la Renta de no Residentes y sobre el Patrimonio, así como en los artículos 43, 44, 45 y 46 del Reglamento del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, aprobado por el Real Decreto 439/2007, de 30 de marzo, en los términos y condiciones establecidos en dichos preceptos.

c) Las percepciones en especie, a efectos de cotización, se valorarán en la forma establecida para cada una de ellas en el artículo 43 de la Ley 35/2006, de 28 de noviembre, y en los artículos 47 y 48 del Reglamento del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas.

El apartado 2 enumera una serie de conceptos que no se computan en la base de cotización y los que en cuanto a nuestro trabajo nos interesa nombrar:

2. No se computarán en la base de cotización los siguientes conceptos:

A) Las dietas y asignaciones para gastos de viaje, gastos de locomoción, cuando correspondan a desplazamientos del trabajador fuera de su centro habitual de trabajo para realizar el mismo en lugar distinto, así como los pluses de transporte urbano y de distancia o los que les sustituyan, por desplazamiento del trabajador desde su residencia al centro habitual de trabajo.

D) Los productos en especie concedidos voluntariamente por las empresas.

F) Las prestaciones de la Seguridad Social, en todo caso, así como sus mejoras y las asignaciones asistenciales concedidas por las empresas.

Sin embargo este artículo ha sido recientemente modificado por el Real Decreto-ley 16/2013, de 20 de diciembre, de medidas para favorecer la contratación estable y mejorar la empleabilidad de los trabajadores, que modifica el artículo 109 del texto refundido de la Ley General de la Seguridad Social, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/1994, de 20 de junio, queda redactado en los siguientes términos:

"Artículo 109 Base de cotización"

1. La base de cotización para todas las contingencias y situaciones amparadas por la acción protectora del Régimen General, incluidas las de accidente de trabajo y enfermedad profesional, estará constituida por la remuneración total, cualquiera que sea su forma o denominación, tanto en metálico como en especie, que con carácter mensual tenga derecho a percibir el trabajador o asimilado, o la que efectivamente perciba de ser ésta superior, por razón del trabajo que realice por cuenta ajena.

Las percepciones de vencimiento superior al mensual se prorratearán a lo largo de los doce meses del año.

Las percepciones correspondientes a vacaciones anuales devengadas y no disfrutadas y que sean retribuidas a la finalización de la relación laboral serán objeto de liquidación y cotización complementaria a la del mes de la extinción del contrato. La liquidación y cotización complementaria comprenderán los días de duración de las vacaciones, aun cuando alcancen también el siguiente mes natural o se inicie una nueva relación laboral durante los mismos, sin prorrateo alguno y con aplicación, en su caso, del tope máximo de cotización correspondiente al mes o meses que resulten afectados.

No obstante lo establecido en el párrafo anterior, serán aplicables las normas generales de cotización en los términos que reglamentariamente se determinen cuando, mediante ley o en ejecución de la misma, se establezca que la remuneración del trabajador debe incluir, conjuntamente con el salario, la parte proporcional correspondiente a las vacaciones devengadas.

2. Únicamente no se computarán en la base de cotización los siguientes conceptos:

a) Las asignaciones para gastos de locomoción del trabajador que se desplace fuera de su centro habitual de trabajo para realizar el mismo en lugar distinto, cuando utilice medios de transporte público, siempre que el importe de dichos gastos se justifique mediante factura o documento equivalente.

b) Las asignaciones para gastos de locomoción del trabajador que se desplace fuera de su centro habitual de trabajo para realizar el mismo en lugar distinto, no comprendidos en el apartado anterior, así como para gastos normales de manutención y estancia generados en municipio distinto del lugar del trabajo habitual del perceptor y del que constituya su residencia, en la cuantía y con el alcance previstos en la normativa estatal reguladora del Impuesto sobre la Renta de la Personas Físicas.

d) Las prestaciones de la Seguridad Social, las mejoras de las prestaciones por incapacidad temporal concedidas por las empresas y las asignaciones destinadas por éstas para satisfacer gastos de estudios dirigidos a la actualización, capacitación o reciclaje del personal a su servicio, cuando tales estudios vengan exigidos por el desarrollo de sus actividades o las características de los puestos de trabajo.

3. Los empresarios deberán comunicar a la Tesorería General de la Seguridad Social en cada período de liquidación el importe de todos los conceptos retributivos abonados a sus trabajadores, con independencia de su inclusión o no en la base de cotización a la Seguridad Social y aunque resulten de aplicación bases únicas.

De esta manera, los principales elementos retributivos que se ven afectados por la nueva regulación son los siguientes, según López (2014):

- Entrega gratuita o a precio inferior al de mercado de acciones o participaciones de la empresa o empresas del grupo: con la regulación anterior el importe computable a la base de cotización era el exceso sobre los 12.000 euros anuales, mientras que con la nueva redacción del artículo 109 de la LGSS se imputa en la base de cotización el importe íntegro.
- Vales de comida: se tendrá que computar en la base de cotización el importe íntegro, con anterioridad a la publicación del RDL 16/2013 quedaban exentos de cotización hasta los 9 euros diarios y/o cuando no se cumplan los requisitos establecidos en la normativa fiscal.
- Seguros de salud: si bien antes solo había que cotizar por el exceso de los 500 euros anuales por cada persona incluida en el seguro médico, con la nueva regulación habrá que imputar igualmente el importe íntegro.

De igual modo, tendrán que computarse ahora en la base de cotización los siguientes productos en especie que con anterioridad a la publicación de este Real Decreto-Ley 16/2013 quedaban exentos de cotización:

- Ayuda de guardería para el primer ciclo de educación infantil de los hijos de los trabajadores
- Primas de seguros de accidente de trabajo o responsabilidad civil del trabajador.
- Prestación del servicio de educación preescolar infantil, primaria, secundaria, obligatoria, bachillerato y formación profesional, por centros educativos autorizados a los hijos de sus empleados, con carácter gratuito o a precio inferior al normal del mercado.

Para poder visualizar de manera más clara estas modificaciones podemos observar la tabla nº6:

Tabla Nº 6: Modificación de las cotizaciones

Producto o servicio	RDL 20-2012	RDL 16-2013
Cheque restaurante	Exento hasta 9€/día.	Importe integro
Guardería	Exento el periodo de 0-3 años.	Importe integro
Planes de compra de acciones	Exento hasta 12.000€ anuales.	Importe integro
Seguro de Salud	Exento hasta 500€ anuales	Importe integro
Seguro de accidente	Exento	Importe integro

Fuente: Elaboración propia a partir de Noticias RED, BOA 10/2013 (2014).

Aun así, hay que tener en cuenta que las cantidades destinadas a estos servicios continúan estando exentas de IRPF, siempre y cuando cumplan con los requisitos legales para ello, y deberán tenerse en cuenta para el cálculo de la nómina, por lo que su adquisición continúa suponiendo un importante ahorro y ventaja para los empleados de la empresa.

Estas modificaciones no afectan a la cotización a la Seguridad Social de los productos y/o servicios que se incluyen habitualmente en el marco de los planes de retribución flexible, al estar cotizando ya por ellos en la actualidad. Ya que así lo recoge la Dirección General del Trabajo que considera que dichos conceptos constituyen efectivamente parte del importe total de las retribuciones a las que tienen derecho los trabajadores, que deben abonar las empresas en virtud de norma, contrato o convenio colectivo, de tal manera que los importes por dichos conceptos son detraídos del salario en efectivo del trabajador, aunque sea el propio trabajador el que opte por la referida reducción de salario, en estos casos, obviamente, dichos importes ni son indemnizatorios ni están a cargo de las empresas, ni se abonan voluntariamente por éstas, sino que son remuneraciones debidas al trabajador en razón del trabajo realizado, por lo que, pese a su denominación, han perdido su naturaleza de conceptos excluidos y, en consecuencia, deben formar parte de la base de cotización a la Seguridad Social, sin que proceda su reducción.

2.4 PLAN DE IMPLANTACIÓN

Para la realización de un plan de retribución flexible la empresa u organización debe seguir una serie de pautas, que podemos dividir en²⁴:

- Estudio de necesidades y diseño del plan
- Comunicación
- Gestión y administración
- Renovación

En la primera fase, de estudio de necesidades y diseño del plan, la empresa ha de realizar un análisis de su situación actual, analizando los beneficios que esta tiene a partir del trabajo de sus empleados, los beneficios sociales que ya ofrece a sus empleados, en el caso de que los haya así como el estudio de los beneficios que podría ofrecer en forma de retribución flexible, analizando si son fiscal y económicamente ventajoso para la organización y para el trabajador.

La organización debe estudiar los diferentes proveedores de los productos para calcular la rentabilidad de los mismos, de acuerdo con las necesidades de la organización. También ha de estudiar las necesidades de sus trabajadores, determinando a quien ira dirigido este tipo de retribución y que productos se les van a ofrecer.

Una vez elegido el proveedor debe elaborar un calendario para la implantación así como un plan de acción para llevarlo a cabo. Una vez ya elegido el proveedor o proveedores de los servicios o productos, debe firmar el contrato.

Por lo tanto dentro de la primera fase de diseño, podemos extraer tres fases:

²⁴ Véase: "Retribución Flexible, un nuevo entorno", 2012, Samperer Asociados

- Diagnóstico inicial: analizar el tipo de compensación actual de la organización, en cuanto a su competitividad y la satisfacción de los trabajadores. Este diagnóstico nos ayuda a saber en qué se puede mejorar y que quiere el trabajador para poder ofrecerle con la retribución flexible.
- Estudio de proveedores y trabajadores: analizar las diferentes ventajas que la empresa puede obtener para posteriormente ofrecerlas a sus empleados. Definir a quien va ir dirigido y que se le va a ofrecer.
- Elaborar el calendario y el plan de acción

El segundo paso que la organización debe llevar a cabo es la comunicación, en este punto, la misma, ha de informar a sus trabajadores de los cambios en que se van a producir en la retribución, lo pueden hacer, por ejemplo, mediante folletos informativos del plan, reuniones con los empleados o por comunicación interna mediante encargados.

En este punto se puede crear un simulador informático para que el empleado pueda utilizarlo y comprobar cómo quedaría su retribución si se acogiera a un plan de retribución flexible.

El tercer aspecto consiste en la gestión y administración del plan. En este punto, primero se deberá formar al personal de recursos humanos que se encargara de gestionar el plan y se resolverán todas las dudas que los empleados puedan haber tenido al realizar la simulación o cualquier otra, prestando un servicio de atención al cliente.

Después de resolver las dudas de los empleados, se llevara a cabo el plan en sí, contratando las prestaciones que los empleados hayan elegido y coordinándose con los proveedores, así como generando las nóminas implantando ya el plan.

Antes de realizar las nóminas, los empleados que se acogen al plan deben firmar una carta de novación salarial, que es un anexo al contrato de trabajo, requisito indispensable para acogerse a un plan de retribución flexible. Y por último, la empresa deberá realizar las correspondientes renovaciones, ya que se trata de planes que usualmente tienen una duración anual, por lo que los

trabajadores podrán cambiar su tipo de retribución, en función de sus necesidades laborales y personales, pasado un año desde que lo contrataron. A la empresa por su parte, pasado un año también puede realizar modificaciones en el plan, que deberá comunicar a sus trabajadores

Por lo tanto los principales objetivos que se deberán seguir para llevar a cabo de manera eficaz una política retributiva flexible:

- adecuar las retribuciones a las necesidades personales de cada trabajador
- mostrar la inversión y el interés de la empresa por cada trabajador de manera individualizada.
- aprovechar por parte de la empresa las condiciones más ventajosas a las que se pueda acoger en las contrataciones de los servicios
- reducir la tributación del trabajador para generar un ahorro en sus ingresos

Para calcular el valor de este sistema retributivo se deberá tener en cuenta el cálculo del IRPF del trabajador y de los ingresos en venta de la empresa.

Para implantar estos planes de retribución flexible, la empresa pueden contratar a personal especializado en los mismos y que diseñen un plan de estas carteristas o por otro lado puede contratar a un proveedor o intermediario para la realización de un plan de RF. Este es el método más utilizado por las empresas y para ellos existen en España dos grandes empresas que se dedican a la elaboración de planes de RF. Estos proveedores son Edenred y Sodexo, pienso que son dos de las empresas más grandes que ahora mismos se encuentran en España y que ofrezcan estos servicios ya que ambas organizaciones operan en España desde 1976 y muchas personas se benefician ya de sus productos, en el caso de Edenred son 40.000 personas, y muchas más en Sodexo, con una cifra de 425.000 personas, las que considero cifran muy importantes teniendo en cuenta que estos planes de retribución se están desarrollando en este momento.

Po ello, vamos a analizar a cada uno de los proveedores:

En primer lugar, analizaremos Edenred.²⁵ Edenred es una organización presente en España desde 1976, que empezó ofreciendo ticket restaurante a las empresas, ayudando así a motivar a sus empleados. Además de estar presente en España, se encuentra en 40 países más y con 40.000 personas usan sus productos y servicios.

Edenred lleva a cabo diferentes mecanismos para implantar en las empresas y que ayudan a motivar al personal, debido a los beneficios que con ellos se pueden conseguir, estos mecanismos son:

- Beneficios sociales
- Incentivos y motivación
- Gestión de gastos profesionales
- Plan de retribución flexible
- Ayudas públicas

Pero nos vamos a centrar en la retribución flexible, por lo que vamos a analizar qué ventajas se pueden obtener y como obtenerlas.

Para Edenred este tipo de retribución tienen unas ventajas tanto para el empleado como para la empresa, estas ventajas las podemos resumir en:

Ventajas para el empleado:

- *Importante ahorro en servicios de uso cotidiano como la guardería, el transporte público o la informática.*
- *Facilidad de uso a la hora de cubrir los gastos habituales.*
- *Autonomía: el empleado decide el producto al que se quiere acoger y su periodicidad.*

²⁵ Página oficial (<http://www.edenred.es/empresa>)

Ventajas para la empresa:

- *Motivación y compromiso del empleado al mejorar su poder adquisitivo.*
- *Permite mejorar la retribución sin aumentar costes salariales.*
- *Sistema sencillo, sin impacto en el sistema de nóminas.*

Edenred ofrece cuatro tipos de productos liados a este plan de retribución:

- Ticket restaurante: la solución más valorada por las empresas, para llevarla a cabo Edenred pone a disposición de la empresa dos mecanismos, una tarjeta restaurante que se recarga periódicamente y que cuenta con todas las ventajas de un mecanismo electrónico, como puede ser la consulta de saldo online o alertas por email para recargar el saldo o mediante cheques en papel que se pueden fraccionar para facilitar su uso y que cuentan con mayores medidas de seguridad y es aceptado en mayor número de restaurantes.

La empresa realizara el pedido indicando en el caso de tarjetas, sus opciones de usos y la primera recarga, y en el caso de cheques, deberá indicar los datos del empleado, el valor y el número de tickets por talonario. Las tarjetas se recibirán en 5 días laborales, y los talonarios de cheques en 2 días laborales.

En Zaragoza hay 363 establecimientos afiliados para proporcionar comidas mediante cheques restaurante, y 271 afiliados para realizar el pago con tarjeta restaurante.

- Ticket guardería: es la ayuda más valorada por trabajadores con hijos, ofrece guarderías para los hijos de los trabajadores de entre 0 y 3 años. Al igual que el ticket restaurante, este servicio se puede ofrecer mediante cheques ticket guardería, o mediante ticket guardería online. La diferencia entre ambos consiste, en que en el primero la empresa otorga al padre o madre un vale por el importe acordado para que lo entregue en el Centro

Infantil, y en el segundo caso, es el trabajador el que mediante una versión virtual gestiona el servicio evitando a la empresa tener que entregarle vales de guardería mensualmente.

En Zaragoza existen 119 centro afiliados mediante el ticket guardería papel y 123 mediante el ticket guardería online.

- Ticket transporte: permite a los trabajadores ahorrar entre un 20-25% en transporte público gracias a su exención de IRPF hasta 136€ mensuales y 1.500€ anuales

El modo de ofrecer este producto es mediante una tarjeta Ticket Transporte, que se recarga periódicamente con el importe acordado y se puede utilizar tanto para metro, tres, autobús...

- Ticket informática: permite a los trabajadores comprar un equipo informático beneficiándose de las ventajas fiscales. Edenred está afiliado con Fnac que pone a disposición del trabajador un catálogo de productos que puede adquirir mediante este mecanismo

EL segundo proveedor que anteriormente habíamos enunciado es Sodexo²⁶. Sodexo es una organización que fue fundada en 1966 y desde 1976 ofrece soluciones de calidad de vida diaria para empresas, instituciones, hospitales y centros de tercera edad, colegios, universidades, etc., en España.

Sus servicios se centran en soluciones de servicio On-site y soluciones de motivación. En la actualidad más de 425.000 personas se benefician de sus servicios y está presente en 80 países.

Además de todo ello, Sodexo cuenta con un plan de retribución flexible al que las empresas pueden acogerse. Según Sodexo, el 53% de las empresas española ya se acogen a este tipo de retribución ya que aumenta la motivación y el compromiso con la organización.

²⁶ Página oficial: Sodexo. Sistema de calidad de vida. (<http://sodexoflexible.es>)

Para llevar a cabo el plan, Sodexo cuenta con una plataforma Web, pero para acogerse a este plan se han de cumplir una serie de requisitos, estos requisitos son:

- *Acuerdo empresa-empleado*
- *Máximo 30% del salario bruto anual para productos y servicios*
- *Completar documentación de los servicios contratados*

Sodexo se encarga de comunicar a la empresa los diferentes soportes para acogerse a este plan; papel, electrónico y telefónico, para que luego está a transmita correctamente a sus empleados.

Para realizar la implantación en la empresa, Sodexo realiza el alta de la misma en su plataforma web y el administrador de la empresa es el encargado de gestionarla, por lo tanto, la empresa será la encargada de diseñar el plan e introducir las preferencias de sus empleados.

Antes de acogerse al plan, los trabajadores podrán realizar una simulación en la plataforma para verificar cual va a ser su ahorro, y una vez elegidos los servicios, los contratan mediante la misma plataforma.

Y por último es la empresa la que va a realizar la gestión de los pedidos, y los descuentos en las nóminas de sus trabajadores. Sodexo simplemente se encargara de producir y entregar los servicios a la empresa.

Todas las ventajas que la empresa recibe de Sodexo se pueden enumerar en:

- Mediante la plataforma la empresa podrá configurar planes, gestionar anexos y solicitudes, comunicar a empleados y revisar reportes de forma ágil, sencilla y cómoda.
- Permite integrar políticas de beneficios sociales con sistemas de retribución flexible y es personalizable con el logotipo y los colores corporativos de la empresa, pudiendo incluir además, su propio Anexo al contrato de trabajo.

- La mayoría de los servicios son propios de Sodexo lo que permite agilizar la entrega del servicio y la gestión por la integración con el proveedor.
- Con Sodexo Flexible el empleado es quien elige en función de sus necesidades personales, familiares y profesionales qué servicios e importes desea solicitar para configurar su retribución.
- Gracias a las ventajas fiscales de los servicios y al poder de negociación de la empresa, el empleado podrá aumentar su salario neto después de gastos, es decir, el empleado ahorrará con los mismos gastos que antes.

Los productos de los que Sodexo dispone son: seguro de salud, restaurante pass, guardería e-pass, tarjeta transporte, ordenador y formación pass o formación libre.

3. EMPRESAS CON RETRIBUCIÓN FLEXIBLE

Con el objetivo de analizar la implantación de la retribución flexible en alguna de las grandes empresas de nuestra comunidad he elaborado un cuestionario que he remitido a las mismas mediante correo electrónico, pero de las cuales no he tenido respuesta.

Las empresas a las que he enviado dicho cuestionario han sido las siguientes:

- Seat
- Balay
- Nestlé
- NH Hoteles
- Fnac

El cuestionario que he remitido a las mismas era el siguiente:

3.1 CUESTIONARIO SOBRE LA RETRIBUCIÓN FLEXIBLE

1. ¿Desde cuándo está implantado en su empresa el plan de retribución flexible?

2. ¿En qué consiste su plan de retribución flexible?

3. ¿Cuántos empleados tiene su compañía, y que proporción está utilizando la compensación flexible?

4. Desde la implantación de este sistema retributivo, ha notado que sus trabajadores: (Puede señalar más de una)

- ☐ Están más motivados
- ☐ Ha mejorado el ambiente laboral
- ☐ Ha aumentado la productividad
- ☐ Ha logrado atraer a nuevos trabajadores

5. ¿Qué ventajas tiene para su empresa este tipo de retribuciones?

6. ¿Qué tipo de productos retributivos ofrece a sus trabajadores?

☐ Ticket restaurante.

☐ Cheque regalo.

☐ Seguro médico.

☐ Seguro de accidentes.

☐ Teléfono móvil.

☐ Formación.

☐ Entrega de equipos informáticos y servicios de conexión a Internet.

☐ Ticket guardería.

☐ Coches de empresa.

☐ Planes de pensiones.

En caso de ser otros productos, indique cuales.....

7. ¿De los productos que ofrece en su empresa, cual o cuales son los más demandados? ¿Por qué cree que es así?

8. ¿Han diseñado ustedes el plan retributivo, o han contratado personal o algún intermediario para ello?

9. ¿Ha sido largo el plan de implantación? ¿Se han encontrado con alguna dificultad?

10. Del 1 al 10, que puntuación le daría usted a ese tipo de retribución en cuanto a:

☐ Beneficios para la empresa

☐ Beneficios para el empleado

Envié el cuestionario a estas empresas, ya que leyendo diferentes noticias sobre retribución flexible iban apareciendo estas como empresas que implantaban este método retributivo, además algunas de ellas aparecían como usuarios de Edenred, organización que hemos analizado anteriormente.

Solo recibe notificación del envío del cuestionario de Seat, NH Hoteles y Balay, las demás empresas no han contestado nada.

Balay me envió una notificación en la que me decían: "Referente a su solicitud, hemos contactado con nuestros compañeros del área involucrada y nos han comentado que por razones de política interna, ese tipo de información técnica, al detalle que usted necesita, no la podemos suministrar. Esperamos entienda las razones de esta decisión." Por lo que no insiste más en la obtención de información al respecto.

Seat me ha ido enviando notificaciones periódicamente, pero en todas ellas me decían lo mismo: "Atendiendo a su solicitud le informamos hemos trasladado su solicitud al Departamento responsable para su conocimiento y efectos oportunos. Le informamos que se pondrán en contacto con Usted desde dicho Departamento en el caso que puedan facilitar la información solicitada.", la última notificación la recibe el día 2 de junio pero aún no he recibido información sobre mi cuestión.

Por último, NH Hoteles, solo me remitió un email donde daban las gracias por el interés hacia NH Hoteles.

Por lo tanto, tuve que buscar información sobre retribución flexible en dichas empresas, pero solo puede obtener algo de información acerca de Seat, y Balay, mediante noticias, memorias anuales o convenio colectivo.

3.2 SEAT

SEAT S.A. es una empresa de origen español, filial de la alemana Volkswagen, del sector de la automoción, fundada por el extinto Instituto Nacional de Industria el 9 de mayo de 1950 bajo el nombre de Sociedad Española de Automóviles de Turismo

La marca automovilística se mantuvo en 2013 como uno de los mayores empleadores industriales de España y, en contraste con la evolución del mercado laboral español, SEAT cerró la peor etapa de la crisis con la creación de más de 1.000 puestos de trabajo netos, al pasar de 10.369 empleados en 2009 a 11.458 el ejercicio pasado.

Elijo esta empresa para analizar la retribución flexible, ya que en numerosas noticias he podido leer que en 2013 esta organización implanto un plan de retribución flexible, así lo redactaba la noticia de Compromiso RSE, el 26 de marzo de 2013:

“Seat ha puesto en marcha un plan de retribución flexible, previsto en el convenio colectivo, que ofrece la opción a los trabajadores de destinar una parte de su sueldo a un seguro de salud o a guarderías.

Según ha publicado Europa Press, la empresa automovilística española, Seat, ha anunciado a sus empleados que ya pueden solicitar el plan de retribución flexible que permite destinar parte de su sueldo a un seguro de salud o a guarderías. Este programa es opcional y, según los cálculos de la compañía, puede suponer un ahorro de más de 1.000 euros para una nómina media, debido a la rebaja del IRPF al recibir un sueldo base más bajo.

El plan prevé que los seguros de salud se hagan con Sanitas, la compañía que tiene convenio con Seat, y los empleados que opten por el servicio de guardería podrán elegir un centro entre un millar.

El plan tendrá efecto en las nóminas a partir del 1 de mayo y pueden solicitarlo los empleados de la planta de Martorell (Barcelona) y los del Centro Técnico y Gearbox del Prat.”

Este plan, como se nombra en la página de Seat Fans Club, ha sido bautizado por la organización como "Activa tu nómina", el plan prevé facilitar, en una primera fase, la contratación de un seguro de salud con Sanitas, mientras que la empresa proveedora de los servicios de guardería será Chèque Déjeuner.

Así pues, también he podido analizar su convenio colectivo²⁷ donde se formaba este acuerdo, este hecho se firma en la Comisión de Interpretación y Aplicación del XVIII Convenio Colectivo, con fecha 15 de marzo de 2013, en ella tanto los representantes de la empresa, como la representación sindical (UGT y CC.OO.) se reúnen para informarse sobre las características y funcionamiento del Plan de Retribución Flexible que la empresa va a implantar. Y se informa de:

– Principales características del Plan de Retribución Flexible:

- Denominación del plan: "Activa tu nomina"
- Es voluntario, por lo que ningún trabajador se verá obligado a participar en el plan si no lo solicita.
- Consecuencias de la adhesión al plan; destinar una parte de su retribución dineraria a la suscripción de producto y/o servicios que ofrezca el plan.
- Servicios iniciales: seguro de salud y guardería. El proveedor de la guardería Chèque Déjeuner, y el del seguro de salud, será Sanitas.
- El plan estará externalizado con Mercer, que se encargara de la plataforma informática y de la gestión administrativa del Plan.
- Existirá un número de teléfono y una dirección de correo a disposición de los trabajadores para dudas.

– Funcionamiento del Plan de Retribución Flexible.

- Para adherirse al mismo, los trabajadores se deberán dar de alta en la plataforma y firmar una novación contractual.
- La renovación de los productos deberá hacerse una vez al año.

²⁷ Comisión de Interpretación y Aplicación del XVIII Convenio Colectivo, 2013, Seat

- La aplicación informática se encargara de guardar la información tanto de los productos contratados, como de los importes destinados a los mismos.
 - La guardería tendrá la opción de poder modificarse los meses contratados como el importe tantas veces como se necesita a lo largo del año. Mientras que el seguro de salud no podrá modificarse hasta que no finalice el año.
 - El plan empezara a ser efectivo a partir del 1 de mayo de 2013
 - La regulación se encuentra recogida en el Reglamento del Plan de Retribución Flexible.
- Aceptación por la Representación Social

Según José María Ruano (2013), gerente del Departamento de Nóminas del Grupo SEAT, el sistema de retribución flexible ayuda a la retención del talento, la empresa incrementa los ingresos de sus empleados sin aumentar la masa salarial.

3.3 Balay

Acerca de balay podemos observar como en su memoria anual, nos dice que en su organización se implanta un Plan de retribución flexible, llamado TU PRF+. ²⁸ Este plan se lanzó por la organización en 2012

Este plan está asociado a una plataforma informática como herramienta de gestión y eficiencia de los productos y servicios ofertados, donde le empleado puede realizar una simulación de los beneficios que obtendría adhiriéndose a este plan y además cuenta con un *call center* telefónico especializado para resolver dudas.

Los productos y servicios que el plan ofrece, son desde guardería para niños menores de tres años, seguros de salud, productos informáticos con conexión a internet, hasta formación o alquiler de viviendas.

²⁸ BSH Electrodomésticos España, S.A.: "Memoria del ejercicio 2012"

4. CONCLUSIONES

Una vez analizados todos los apartados del trabajo, podemos extraer una serie de conclusiones específicas con respecto a los planes de retribución flexible.

Podemos definir retribución flexible como un pago a la carta, de forma que un trabajador pueda cobrar de manera más eficiente de acuerdo a sus necesidades, conociendo en todo momento cual va a ser su paquete retributivo. Por lo tanto, siempre va a ser un plan individualizado y voluntario

También podemos extraer del trabajo, que aunque no exista una normativa directamente aplicable a estos planes, ya han sido analizados y perfilados por consultas de la Dirección General del Trabajo y es una doctrina administrativa consolidada.

Por otro lado, hemos podido ver que aunque este sistema va creciendo en los últimos años, es un sistema que se implanta principalmente en grandes empresas, ya que el 60% de empresas de más de 100 trabajadores y el 85% de empresas de menos de 100 trabajadores no lo tiene implantado aún, tal como se refleja en el estudio realizado por Celada (2013)²⁹. Este hecho se puede deber, entre otros aspectos a la falta de conocimiento o falta de departamento de Recursos Humanos en dichas empresas, el miedo al entramado fiscal o simplemente porque pagar en metálico a los trabajadores es más fácil, ya que son pocos trabajadores.

También cabe resalta que con el Real Decreto-ley 16/2013, de 20 de diciembre, de medidas para favorecer la contratación estable y mejorar la empleabilidad de los trabajadores, la retribución flexible, puede ser una alternativa para ofrecer beneficios a los empleados dándoles capacidad de elección en función de sus necesidades personales y no implica sobre coste en

²⁹ CELADA DEL RÍO, M^a DEL CARMEN. : "Retribución Flexible", Club de Recursos humanos, Colegio de Graduados Sociales de Madrid, 2013.

Seguridad Social a las empresas, ya que los productos de estos planes ya estaban cotizando a la seguridad social, y, por lo tanto, esta nueva regulación puede beneficiar a los mismos.

En la situación actual de crisis económica en la que se encuentran numerosas empresas, deben intentar implantar métodos retributivos que motiven a los trabajadores, con los que se sientan más valorados y que no supongan coste adicional para las mismas, y el método que mejor se identifica con esas características en estos momentos es la retribución flexible. Pero además de motivar económicamente a los trabajadores, también se pretende que se sientan parte de la empresa y por lo tanto mejorar el clima laboral de la organización, evitando así la rotación y fidelizando al trabajador.

Así pues, no todo lo que rodea a la retribución flexible se puede englobar en aspectos económicos, sino que con ella también se mejora el bienestar laboral, influyendo directamente con el rendimiento del trabajadores y aumentado así su productividad en el puesto de trabajo.

5. NORMATIVA Y BIBLIOGRAFÍA

NORMATIVA

Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores.

La Ley 35/2006, de 28 de noviembre, del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y de modificación parcial de las leyes de los Impuestos sobre Sociedades, sobre la Renta de no Residentes y sobre el Patrimonio (LIRPF)

Real Decreto 2064/1995, de 22 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento general sobre cotización y liquidación de otros derechos de la Seguridad Social.

Real Decreto-ley 16/2013, de 20 de diciembre, de medidas para favorecer la contratación estable y mejorar la empleabilidad de los trabajadores

BIBLIOGRAFÍA

A.P. de B.: "Definiciones Jurídicas" Consultada el 27 de febrero de 2014, en <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/3/1444/3.pdf>

CELADA DEL RÍO, M^a DEL CARMEN. (2013). "Retribución Flexible", Club de Recursos humanos, Colegio de Graduados Sociales de Madrid. Consultada el 21 de mayo de 2014, en <http://www.graduadosocialmadrid.org/club-rrhh/Club%20Recursos%20Humanos%20-%20Retribuci%C3%B3n%20flexible.pdf>

COMPENSA, CAPITAL HUMANO (s.f), "Retribución Flexible", Consultada el 9 de abril de 2014, en <http://www.compensach.com/>

DESAYUNO FISCAL. (2012). *"Optimización fiscal en el IRPF por retribuciones en especie y Novedades Fiscales: Nuevos tipos de retención"*, LinkTax; the synergy of expertise.(PDF). Consultada el 22 de mayo de 2014.

DELGADO PLANAS, CARLOS. (2004). *"La compensación total flexible: conquistar el talento en el siglo XXI."*, en DR. D. JUAN F. CORONA RAMÓN (Dir.) Universitat Abat Oliba Ceu Departamento de Ciencias Económicas y Sociales, Barcelona,

EDENRED. (s.f). Consultada el 20 de febrero de 2014, en <http://www.edenred.es/>.

ESPIÑERA, MANUEL. (2012). *"Gestión de Beneficios Sociales, Retribución Flexible sobre SAP HCM"*, Fórum AUSAPE Consultada el 9 de abril de 2014, en <http://www.ausape.es/>

JIMÉNEZ FERNÁNDEZ, RAÚL. (2004). *"El valor de la retribución flexible"*, Accenture. Consultada el 14 abril de 2014, en <http://www.accenture.com/>

LÓPEZ, JOSÉ ÁNGEL. (2014). *"La retribución flexible como alternativa en escenarios de contención salarial"*. Consultada el 9 de abril de 2014, en <http://www.rrhhudima.com/?p=450>

LÓPEZ, JOSÉ ÁNGEL. (2014). *"Novedades derivadas de la publicación del Real Decreto-Ley 16/2013 en materia de Compensación y Beneficios"*. Consultada el 9 de abril de 2014, en <http://www.rrhhudima.com/?p=613>

MERCER. (2013). *"Estudio General de Compensación Total 2013"*. Consultada el 20 de febrero de 2014, en <http://www.mercer.es/press-releases/1558370>

MERCER. (2012). *"Retribución Flexible, como dar una mayor retribución sin aumentar costes empresariales"*. Consultada el 20 de febrero de 2014, en <http://www.mercer.es>

MORENO PEDRAJAS.A, QUILES PEDRAJAS.P, SALA FRANCO.T. (2013). *"La retribución flexible. Tratamiento fiscal y laboral"*, Tirant lo Blanch, Valencia.

PALAREA, JORDI. (2001). "¡Págume como yo quiera!", La Vanguardia. Consultada 25 de febrero de 2014, en <http://www.factorhuma.org/>

ROMERO, RICARDO. (2011). "La retribuciones en especie del empresario al trabajador", Artículos y recursos empresariales. Consulta el 25 de febrero de 2014, en <http://www.microsoft.com/business/es->

SOTO, BEATRIZ. (2014). "Los benéficos sociales en la empresa.", Gestion.org. Revista empresarial. Consultada el 9 de abril de 2014, en <http://www.gestion.org/recursos-humanos/politica-salarial/4204/los-beneficios-sociales-en-la-empresa/>

SAMPERER ASOCIADOS. (2012). "Retribución Flexible, un nuevo entorno". Consultada el 16 de abril de 2014, en <http://www.absampere.com/pdf/folletoRetribucionFlexible.pdf>

SODEXO. (s.f). "Soluciones de calidad de vida diaria". Consultada el 25 de febrero de 2014, en <http://sodexoflexible.es>

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Gráfica Nº 1. Año - Porcentajes de empresas con Retribución Flexible.	4
Tabla 1. Salario Minimos Interprofesional en España.....	5
Tabla 2. Salario mínimo Interprofesional.....	5
Grafica Nº 2. Claves de la Retribución Flexible.....	11
Tabla Nº 3. Simulación de ahorro.....	13
Tabla Nº 4. Ventajas de un Plan de Retribución Flexible.....	18
Tabla 5. Productos y su tributación.....	39
Tabla Nº 6. Modificación de las cotizaciones.....	46

