

M^a Luisa Oliva Quesada
Actuario. Directora
Retribución Flexible de *MERCER*

Ahorro a la carta

En el entorno económico en el que nos encontramos es el momento de hablar de políticas económicas retributivas imaginativas e innovadoras.

Efectivamente, cuando la previsión de incremento salarial para cuadros directivos para el año 2009 es cercana al cero y se esperan incrementos salariales medios que pueden no alcanzar el porcentaje de inflación prevista a finales de año, cuando las negociaciones colectivas se presentan difíciles y los presupuestos salariales serán limitados y deberán utilizarse para proteger a las personas claves de la organización, las empresas tenderán a individualizar mucho más la retribución. ¿Cómo?

- Beneficiando a los empleados que desempeñan mejor su función.
- Políticas de retribución variable: premiar en función de objetivos personales.
- Reconociendo la voluntad del empleado y sus necesidades personales y familiares, de tal forma que maximizamos la ecuación del «valor» para el empleado con el mismo coste para la empresa.

Cuando los márgenes para el incremento salarial son escasos, lo que buscan las empresas son soluciones imaginativas, por ello la retribución flexible puede jugar un papel importante en el conjunto de políticas retributivas como elemento de retribución eficiente y de fidelización del empleado a la empresa.

Hay muchos motivos por los que el permitir flexibilizar la retribución supone un importante avance en la estrategia de retribución empresarial:

- **La empresa:**
 - paga MEJOR, NO paga MÁS;
 - individualiza la retribución;
 - se adapta mejor a los cambios del entorno y las personas;
 - adapta la estrategia de compensación a las diferentes necesidades del empleado a lo largo de su círculo vital.
- **El empleado:**
 - ve aumentado su salario neto disponible;
 - configura su propio paquete retributivo en función de las necesidades que tiene en cada período de su vida laboral.

Y hay muchos motivos para **decidir ahorrar para la jubilación por nuestra cuenta y/o ayudados por la empresa:**

- No depender exclusivamente de las prestaciones públicas.
- En salarios altos cubrir el gran «gap» que existe entre mi última nómina y mi primera pensión de la SS (*).

- Poder hacerlo sin prisa, pero sin pausa.
- Convertir el ahorro en un gasto fijo más.
- Por eficiencia fiscal.

Y por tanto es atractivo hablar de **retribución flexible y ahorro para la jubilación.**

Nos centramos primero en el concepto de retribución flexible.

Cuando la empresa permite flexibilizar la retribución de toda o parte de su plantilla, está permitiendo que cada empleado decida cómo quiere percibir su salario en especie, sin imponer el criterio de empresa.

Cada empleado, en función de sus necesidades, cambiantes a lo largo de su vida laboral, va a poder configurar su propio paquete retributivo.

¿Cómo puede flexibilizarse la retribución?

- Permitiendo flexibilizar el salario monetario, fijo o variable.



- Permitiendo flexibilizar el salario en especie.
- Dando al empleado una «bolsa flexible» para gastar en los productos/servicios que se ofrezcan.

Las dos primeras opciones no implican incremento del gasto salarial, sino «redistribución» de lo que actualmente está percibiendo el empleado.

La tercera opción, más frecuente en empresas donde no hay beneficios sociales, o hay pocos, sí que supone incremento del gasto salarial.

¿Qué abanico de productos o servicios puede ofrecer la empresa a sus empleados?

La empresa tiene la oportunidad, y el deber, de fomentar aquellos aspectos que le permitirán actuar como empleador social y familiarmente responsable. Por ello puede «ayudar» a que la parte del salario que el empleado decida vaya destinada a cubrir aquellos aspectos que el empleado prioriza, por ejemplo:

- Conciliación vida familiar/vida laboral.
- Cubrir a la familia frente a futuros imprevistos.
- Procurarle una mayor atención sanitaria.
- Ayudarle a su propia formación y desarrollo.
- Ayudar a independizarse y conseguir una vivienda.
- Fomentar el ahorro para la jubilación.

Dentro de este contexto, el fomentar el ahorro tanto individual como por parte de la empresa tiene una gran acogida.

El plan de jubilación es uno de los beneficios a tener en cuenta en una política retributiva consolidada, pero además puede fomentarse de manera importante este instrumento de ahorro incorporándolo al Sistema de Retribución Flexible.

Si la empresa permite destinar parte de la retribución bruta del empleado a realizar aportaciones a un plan de jubilación va a permitir que un colectivo importante dentro de la empresa, directivos a partir de los 45 años, con capacidad de ahorro y elevada retribución y por tanto desembolso impor-

tante por IRPF, pueda beneficiarse de las ventajas de la retribución flexible que, de no ofrecer este producto, no tendrían a qué acogerse (no están en edad de guarderías, ni formación y tienen otros beneficios ya financiados por la empresa, seguro de salud, coche de empresa, etc.).

El plan de jubilación podrá ofrecerse tanto en empresas que ya tienen un plan de jubilación o de pensiones en marcha como en empresas donde no existe un plan de previsión. En este último caso se ofrecerá un plan de jubilación únicamente a través de un planteamiento de retribución flexible y, en su caso, como complemento a las aportaciones realizadas ya a un plan de pensiones individual.

En el caso en que la empresa tenga ya un plan de jubilación, la aportación voluntaria y deducible del salario bruto del empleado será complementaria a la ya existente por parte de la empresa. No será necesario crear un instrumento nuevo de ahorro, sino que podrán vincularse ambos tipos de aportaciones.

En el caso en que no exista un plan de jubilación anterior a la retribución flexible, las aportaciones vendrán únicamente del salario bruto del empleado. Este plan de jubilación «flexible» se canalizará a través de una póliza colectiva de ahorro y suplirá, en este caso, a un plan de jubilación institucional.

Deberemos tener en cuenta que:

- Cada directivo aportará en función de su capacidad de ahorro.
- Podrá aportar bien mensualmente, detrayéndolo de su salario fijo bruto, o bien anualmente, detrayendo la aportación de su salario variable bruto.
- El reglamento del plan de previsión deberá adecuarse al contexto de la retribución flexible.

Fiscalmente será un sistema eficiente para el empleado porque las aportaciones que realice flexibilizando su salario, fijo o variable, no le serán imputadas y por tanto no

tributarán por IRPF hasta que se perciba el capital o la renta (exactamente igual que la aportación que realiza la empresa); por el hecho de no ser aportaciones imputadas al empleado, para la empresa serán gasto fiscalmente deducible, pero diferido, por lo que tiene para ella únicamente el coste financiero, ya que se las deducirá al 100% en el Impuesto de Sociedades cuando el empleado cobre su prestación.

Por otro lado, el empleado conseguirá una mayor rentabilidad ya que obtendrá las economías de escala en los gastos de gestión y se beneficiará del asesoramiento financiero que tendrá la empresa por parte de expertos en la materia.

Como conclusión podemos decir que si las empresas apuestan por la retribución flexible como filosofía retributiva que aporta valor al empleado, tienen un enorme campo abierto y pueden ayudar a fomentar temas de tanta importancia como el ahorro para la jubilación.

La retribución flexible conlleva un cambio en la cultura de las empresas tradicionales que suelen ser tomadoras de decisiones en materia de beneficios sociales, pero también un cambio en los empleados porque empiezan a decidir por ellos mismos según sus necesidades y las de su familia. ●

Último salario (€, 2008)	Cobertura Pensión Jubilación de la Seguridad Social (sobre último salario)	Descobertura Pensión Jubilación de la Seguridad Social (sobre último salario)	Capital necesario para cubrir el gap (a los 65 años de edad)
20.000	90%	10%	27.339
40.000	75%	25%	136.694
60.000	50%	50%	410.081
80.000	40%	60%	656.130
100.000	30%	70%	956.856

(*) El cuadro muestra, por un lado, el porcentaje de descubertura existente al percibir la pensión de jubilación de la Seguridad Social, a los 65 años, respecto al último salario cobrado en la empresa y, por otro lado, el capital que se necesita tener ahorrado a esa edad para cubrir el «gap» existente mediante una renta vitalicia, constante y sin reversión al cónyuge, pagadera a una persona de sexo masculino, calculada con las tablas de mortalidad PERMF-2000P y al 4% de interés con fecha efecto 1 enero 2009.