

Teil I der Beitragsserie

Innovative Vergütung mit Cafeteria-Systemen

von Steuerberater Wolfgang Kloster, BDO Deutsche Warentreuhand AG, Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Berlin

Um die Motivation der Arbeitnehmer zu fördern und sie an das Unternehmen zu binden, bietet sich ein innovatives Vergütungsmodell an, das so genannte Cafeteria-System. Nachfolgend stellen wir Ihnen das attraktive Modell vor.

Was sind Cafeteria-Systeme?

Bei einem Cafeteria-System haben Arbeitnehmer die Möglichkeit, soziale Leistungen aus vom Arbeitgeber vorgegebenen Alternativen entsprechend ihren persönlichen Bedürfnissen und Präferenzen zu wählen, ähnlich einem Menüplan in der Cafeteria. Die Arbeitnehmer werden somit nicht mehr allein durch Barzahlung entlohnt; ihnen werden anstelle oder zusätzlich zur Barzahlung Vergütungsbestandteile gewährt. Entscheidend ist dabei, dass der Arbeitnehmer die Wahl zwischen verschiedenen Vergütungsbestandteilen innerhalb eines bestimmten Budgets hat.

Wahl zwischen verschiedenen Vergütungsbestandteilen

Arten des Cafeteria-Systems

Cafeteria-Systeme sind unterschiedlich ausgestaltet. Es gibt:

- **Kernpläne:** Bei einem Kernplan wird von einer Mindestversorgung an Sozialleistungen ausgegangen, die für alle Arbeitnehmer identisch sind. Um diesen Kern gruppieren sich alternative Vergütungsbestandteile, aus denen der Arbeitnehmer wählen kann.
- **Buffetpläne:** Bei einem Buffetplan ist keine Mindestversorgung vorgesehen. Der Arbeitnehmer kann innerhalb eines festgelegten Budgets wählen, welche Sozialleistungen er in Anspruch nimmt.
- **Alternative Menüpläne:** Bei einem alternativen Menüplan kann der Arbeitnehmer zwischen in sich geschlossenen Leistungspaketen wählen. Die Leistungspakete werden nach den Bedürfnissen der verschiedenen Arbeitnehmergruppen zusammengestellt.

Mindestversorgung vorgegeben

Keine Mindestversorgung

Geschlossene Leistungspakete

Vor- und Nachteile der Cafeteria-Systeme

Durch die flexible und individuelle Gestaltung der Vergütungsbestandteile in einem Cafeteria-System können die jeweiligen Interessen der Arbeitnehmer besser berücksichtigt werden. Dies erhöht innerbetrieblich die Mitarbeiterzufriedenheit und wirkt sich in Form eines sinkenden Krankenstands und einer geringeren Fluktuationsrate aus. Außerbetrieblich steigert es die Attraktivität des Unternehmens und schafft einen Anreiz für qualifizierte potenzielle Arbeitnehmer, im Unternehmen arbeiten zu wollen.

Wirtschaftliche Vorteile für Arbeitgeber und Arbeitnehmer resultieren aus der

- Verlagerung von steuerpflichtigen Einkünften in den steuerfreien Raum, in den ermäßigten Bereich des § 34 EStG bzw. in den Bereich der Pauschalbesteuerung der §§ 40, 40a EStG,
- dem günstigeren Wertansatz bei Sachbezügen im Vergleich zu Geldleistungen und
- der zeitlichen Verlagerung von Einkünften.

Des Weiteren bietet ein Cafeteria-System die Möglichkeit, Arbeitnehmer gezielt und individuell zu fördern. Sozialleistungen, die im Gießkannenprinzip allen Arbeitnehmern gewährt werden, nehmen die Arbeitnehmer oftmals nicht als Anerkennung für ihre persönliche Arbeitsleistung wahr. Die erwünschte Motivationssteigerung tritt nicht ein. Aus Sicht des Unternehmens sind Kosten für eine Sozialleistung jedoch nur gerechtfertigt, sofern ihnen eine Gegenleistung (zum Beispiel in Form von Motivation) gegenübersteht.

Gezielte und individuelle Förderung der Arbeitnehmer

Den finanziellen Vorteilen stehen auf Unternehmenseite der einmalige Kosten- und Verwaltungsaufwand bei Einführung des Cafeteria-Systems sowie der laufende Verwaltungsaufwand bei der Durchführung gegenüber. Die Kosten werden jedoch bei einer entsprechenden Zahl teilnehmender Arbeitnehmer auf lange Sicht regelmäßig kompensiert.

Kosten- und Verwaltungsaufwand

Einführung eines Cafeteria-Systems

Bei der praktischen Umsetzung eines Cafeteria-Systems sind zunächst die Rahmenbedingungen festzulegen.

Welche Arbeitnehmer sollen einbezogen werden?

Grundsätzlich sollte das Cafeteria-System allen Arbeitnehmern offen stehen. Tarifvertragliche oder betriebsinterne Regelungen lassen dies jedoch oft nicht zu. Deshalb eignet sich das Cafeteria-System besonders für Führungskräfte und Arbeitnehmer des mittleren Managements, die in der Regel nicht den tarifvertraglichen Regelungen unterliegen.

Insbesondere für Führungskräfte

Auf Grund des kleineren Personenkreises bleibt der Organisations- und Verwaltungsaufwand überschaubar. Außerdem wirken sich bei dieser Gruppe von Arbeitnehmern auf Grund der Progression steuerrechtliche Vergünstigungen besonders aus. Schließlich wird die Umsetzung dadurch erleichtert, dass bei einer Änderung von Arbeitsverträgen ein Betriebsrat nicht mit einzubeziehen ist (§ 5 Abs. 3 Betriebsverfassungsgesetz).

Finanzierung des Budgets

Das Budget, das den am Cafeteria-System teilnehmenden Arbeitnehmern zur Verfügung gestellt wird, kann unterschiedlich finanziert werden.

Verschiedene Finanzierungsmöglichkeiten

- **Gehaltsumwandlung:** Möchte das Unternehmen die Leistungen nicht vollständig zusätzlich zum ohnehin geschuldeten Arbeitslohn gewähren, kann eine Gehaltsumwandlung vereinbart werden.

- **Drittrabatte:** Unter Umständen ist das Unternehmen in der Lage, kostenneutral Rabatte Dritter auszuhandeln.
- **Geringerer Barlohnanteil:** Bei Neueinstellungen kann der Barlohnanteil zu Gunsten des Budgets gering gehalten werden. Bei bereits vorhandenen Arbeitnehmern können künftige Lohnerhöhungen zur Finanzierung des Budgets verwendet werden.

Welche Bestandteile soll das Cafeteria-System umfassen?

Um die Bestandteile des Cafeteria-Systems an den tatsächlichen Bedürfnissen der Arbeitnehmer auszurichten, bietet sich eine Befragung der Arbeitnehmer an. Dabei können die Arbeitnehmer entweder über eine vorab getroffene Auswahl von realisierbaren und vom Arbeitgeber gewünschten Sozialleistungen oder ohne eine Vorauswahl generell zu gewünschten Sozialleistungen befragt werden.

Befragung der Arbeitnehmer

Beachten Sie: Durch eine Vorauswahl wird vermieden, dass sich gewünschte Sozialleistungen im Nachhinein als nicht realisierbar erweisen oder vom Arbeitgeber gar nicht erwünscht sind. Allerdings besteht bei einer eingeschränkten Auswahl die Gefahr, dass der Arbeitgeber keine Kenntnis über die Bedürfnisse und Wünsche der Arbeitnehmer erlangt.

Nachteile bei Vorauswahl

Unser Tipp: Arbeitgeber können ihre Arbeitnehmer über eine getroffene Vorauswahl abstimmen lassen und am Ende Raum für einen weiteren Vorschlag des Arbeitnehmers lassen.

Wie soll das Cafeteria-System ausgestaltet sein?

Unter Abwägung des Nutzen/Kosten-Verhältnisses und der spezifischen Gegebenheiten muss entschieden werden, welche Art des Cafeteria-Systems gewählt wird (Kern-, Buffet- oder alternativer Menüplan).

Außerdem ist ein Wahlturnus festzulegen, in dem die Arbeitnehmer über die Verwendung ihres Budgets neu entscheiden können. Von zentraler Bedeutung in einem Cafeteria-System ist die eigene Wahlfreiheit des Arbeitnehmers aus verschiedenen Sozialleistungen. Diese Wahlfreiheit muss sich auch in einer wiederkehrenden Wahlmöglichkeit widerspiegeln.

Wiederkehrende Wahlmöglichkeit gewährleisten

Welche weiteren Anforderungen sind bei der Umsetzung zu beachten?

Für die Einführung eines Cafeteria-Systems sollte ein Projektstab gebildet werden, der die notwendigen Maßnahmen koordiniert und voranbringt. Außerdem sind bei der Durchführung eines Cafeteria-Systems viele steuer-, arbeits- und sozialversicherungsrechtliche Vorschriften zu beachten. Um Haftungsrisiken auszuschließen, sollten Unternehmen sich umfassend beraten lassen.

Beachten Sie: Die Arbeitnehmer sollten laufend über ihre Wahlmöglichkeiten und die damit einhergehenden steuer- und sozialversicherungsrechtlichen Auswirkungen beraten werden.

Beratung der Arbeitnehmer nicht vergessen

Vorschau: Einzelheiten zu den möglichen Bestandteilen eines Cafeteria-Systems lesen Sie in der nächsten Ausgabe.