

Estratto dal
“Rapporto ABI 2014 sul Mercato
del Lavoro nell’Industria Finanziaria”

Lavoro e competitività esterna: retribuzioni e
costo del lavoro per posizioni lavorative

Capitolo 10

LAVORO E COMPETITIVITA' ESTERNA: RETRIBUZIONI E COSTO DEL LAVORO PER POSIZIONI LAVORATIVE

10.1 Premessa

Per esaminare i livelli e la struttura del costo del lavoro e delle retribuzioni corrisposte nel 2013 per specifiche posizioni di lavoro omogenee a livello internazionale, è stata anche quest'anno condotta una ricerca ad hoc, in collaborazione con le Associazioni bancarie europee, presso un significativo numero di Paesi: Austria, Belgio, Cipro, Danimarca, Francia, Germania, Gran Bretagna, Grecia, Lussemburgo, Portogallo, Spagna, Svezia e Svizzera (1).

Lo studio comparativo sull'andamento del costo del personale è realizzato utilizzando i cambi a standard di potere di acquisto (SPA), che consentono un confronto tra valori sterilizzando le oscillazioni dei mercati valutari (2).

10.2 Retribuzioni e costo del lavoro per alcune figure professionali

10.2.1 Posizioni relative alle aree professionali

I confronti tra i diversi Paesi europei sono effettuati sulle seguenti figure professionali:

- addetto ai servizi di sportello (front-office);
- addetto ai servizi interni di sportello (back-office);

con i livelli di inquadramento e l'anzianità di servizio specificati nell'Appendice metodologica ai fini dei confronti internazionali.

La scelta di tali figure deriva dalla necessità di garantire, quanto più possibile, omogeneità e comparabilità delle informazioni, anche in funzione del loro contenuto professionale.

Per l'Italia si tratta di dipendenti collocati nel 1° livello retributivo della 3^a area professionale, rispettivamente con zero e due scatti di anzianità e con l'inclusione, per il front-office, dell'indennità di rischio.

(1) I dati della Gran Bretagna e della Spagna sono di fonte HayGroup.

(2) Sui cambi a parità di potere di acquisto (SPA) utilizzati nel presente Rapporto si veda l'Appendice Metodologica. Tali cambi, elaborati dall'OCSE, sono costruiti a partire da rilevazioni sui consumi delle famiglie, in modo da riflettere la quantità di moneta nazionale necessaria in ciascun Paese per l'acquisto di un medesimo paniere di beni e servizi; sono pertanto particolarmente adeguati per condurre confronti internazionali sui livelli di reddito e sul costo del lavoro tenendo conto soltanto in maniera parziale delle dinamiche dei mercati valutari. Cfr. "Main Economic Indicators" – OECD. Non disponendo di un indicatore di fonte OCSE, per Cipro è stato utilizzato il valore pubblicato dall'International Monetary Fund, World Economic Outlook Database, luglio 2013.

L'analisi dei dati conferma che, nonostante un lieve decremento generalizzato del **costo del lavoro** in ambito europeo, le banche italiane mantengono una posizione di svantaggio competitivo rispetto ai principali concorrenti esteri (3).

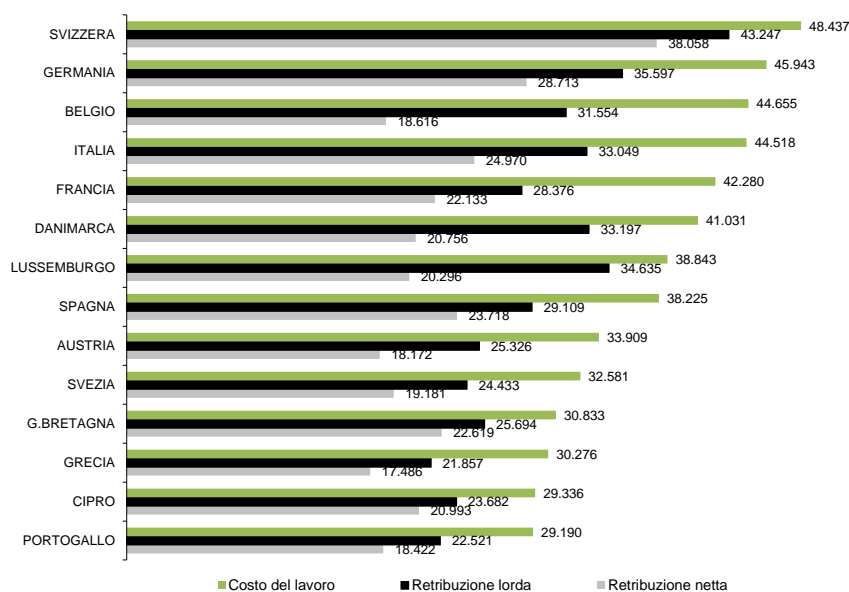
Più nel dettaglio, per quanto riguarda l'**addetto al front-office**, i dati 2013 collocano l'Italia al quarto posto della graduatoria, con un costo del lavoro pari a 44,5 mila €, inferiore solo ai 48,4 mila € della Svizzera, ai 45,9 mila € della Germania e ai 44,6 mila € del Belgio (Figura 10.1).

Valori più contenuti rispetto a quello italiano si riscontrano per la Francia (42,3 mila €), la Spagna (38,2 mila €), la Gran Bretagna (30,8 mila €) e per tutti gli altri competitors.

Il range massimo del costo del lavoro tra i 14 Paesi analizzati si attesta a oltre 19 mila € e corrisponde al gap esistente tra il cassiere svizzero e quello portoghese.

Posto pari a 100 il costo del lavoro italiano, la Svizzera si colloca a 109, la Germania a 103, il Belgio a 100,3 e, quindi, la Francia a 95, la Spagna a 86 e la Gran Bretagna a 69, con il minimo del Portogallo a 66.

Figura 10.1- COSTO DEL LAVORO, RETRIBUZIONE ANNUA LORDA E NETTA PER UN ADDETTO AI SERVIZI DI SPORTELLO NEL 2013
Tassi di cambio SPA



Fonte: elaborazioni ABI

Interessanti indicazioni derivano anche dall'analisi delle **retribuzioni lorde e nette** corrisposte per tale figura.

In particolare, sempre con riferimento all'addetto al front-office, la retribuzione lorda più elevata nel 2013 è stata corrisposta nelle banche

(3) I valori sono quelli di cassa, comprensivi del premio aziendale, dei compensi per lavoro straordinario e degli oneri aziendali per previdenza complementare, assistenza sanitaria e polizze infortuni. I dati per l'Italia sono ricostruiti tenendo conto dell'IRAP (vedi nota 2 al Capitolo1) e includono anche il trattamento di fine rapporto.

svizzere (43,2 mila €), seguita da quelle tedesche (35,6 mila €), quindi dalle lussemburghesi (34,6 mila €) e dalle danesi (33,2 mila €) e dalle banche italiane (33,0 mila €). Livelli più bassi rispetto ai valori italiani si registrano in Belgio (31,6 mila €), Spagna (29,1 mila €), Francia (28,4 mila €) e Gran Bretagna (25,7 mila €).

Il cassiere italiano, quindi, risulta quinto nella graduatoria dei 14 Paesi analizzati, con una retribuzione lorda di 33,0 mila €.

L'analisi delle retribuzioni nette percepite dagli operatori di sportello mostra una situazione ancora diversa. Il bancario con un netto retributivo più elevato lavora in Svizzera e percepisce uno stipendio netto di 38,1 mila €, a fronte dei 28,7 mila € del collega tedesco, dei 25,0 mila € di quello italiano e dei 23,7 mila € del bancario spagnolo. Per il Belgio, la retribuzione netta del cassiere scende all'undicesima posizione nella graduatoria, con 18,6 mila €.

In altri termini, posta pari a 100 la retribuzione netta del cassiere italiano, quella del collega svizzero è pari a 152 e quella tedesca a 115. Valori più contenuti si riscontrano per gli altri Paesi analizzati con 95 per la Spagna, 91 per la Gran Bretagna, 89 per la Francia, 84 per Cipro, 83 per la Danimarca e 81 per il Lussemburgo. In fondo alla graduatoria troviamo i colleghi austriaci e greci, rispettivamente, con 73 e 70.

Le ragioni della differente misura del costo del lavoro in relazione alle retribuzioni lorde e nette sono riconducibili ai diversi livelli degli oneri sociali, previdenziali e assistenziali, nonché alle differenti previsioni fiscali nell'ambito dei Paesi europei considerati.

Tavola 10.1 - ONERI SOCIALI, PREVIDENZIALI E ASSISTENZIALI A CARICO DELLE AZIENDE PER UN ADDETTO AI SERVIZI DI SPORTELLLO NEL 2013

| | |
|---------------|--------------|
| FRANCIA | 49,0% |
| BELGIO | 41,5% |
| GRECIA | 38,5% |
| ITALIA | 34,7% |
| AUSTRIA | 33,9% |
| SVEZIA | 33,4% |
| SPAGNA | 31,3% |
| PORTOGALLO | 29,6% |
| GERMANIA | 29,1% |
| CIPRO | 23,9% |
| DANIMARCA | 23,6% |
| G.BRETAGNA | 20,0% |
| LUSSEMBURGO | 12,2% |
| SVIZZERA | 12,0% |

Fonte: elaborazioni ABI

A tale proposito la Tavola 10.1 sintetizza gli oneri sociali, previdenziali e assistenziali a carico delle aziende per un addetto ai servizi di sportello, includendo nel confronto i contributi previdenziali complementari e quelli finalizzati all'assistenza sanitaria, al fine di un raffronto omogeneo tra i competitori europei (4).

I dati evidenziano il valore massimo di tali oneri presso le banche francesi, belghe, greche e italiane, seguite da quelle austriache, svedesi e spagnole. Tutti gli altri paesi registrano valori inferiori al 30%, con la percentuale più contenuta dei cassieri svizzeri, pari al 12%.

Per comprendere, poi, la diversa graduatoria di alcuni dei Paesi analizzati tra le retribuzioni lorde e quelle nette, la Tavola 10.2 sintetizza le aliquote contributive e le imposte a carico del lavoratore, mostrando – anche in questa analisi - differenze apprezzabili in ambito europeo.

Tavola 10.2 - CONTRIBUTI E IMPOSTE A CARICO DI UN
ADDETTO AI SERVIZI DI SPORTELLLO NEL 2013

| | |
|---------------|--------------|
| LUSSEMBURGO | 41,4% |
| BELGIO | 41,0% |
| DANIMARCA | 37,5% |
| AUSTRIA | 28,2% |
| ITALIA | 24,4% |
| FRANCIA | 22,0% |
| SVEZIA | 21,5% |
| GRECIA | 20,0% |
| GERMANIA | 19,3% |
| SPAGNA | 18,5% |
| PORTOGALLO | 18,2% |
| SVIZZERA | 12,0% |
| G.BRETAGNA | 12,0% |
| CIPRO | 11,4% |

Fonte: elaborazioni ABI

Inoltre, al fine di rendere ancora più agevole questo confronto, la Tavola 10.3 evidenzia il rapporto esistente tra la retribuzione lorda, il costo del lavoro e la retribuzione netta per l'addetto al front-office per tutti i Paesi analizzati.

(4) Tale criterio, adottato per ragioni di comparabilità dei dati tra i diversi Paesi, non consente un raffronto immediato con la sola percentuale degli oneri sociali di legge.

Tavola 10.3 - CUNEO FISCALE E CONTRIBUTIVO PER UN ADDETTO AI SERVIZI DI SPORTELLO IN ALCUNI PAESI NEL 2013

| Paesi | Retribuzione lorda | Costo del lavoro | Retribuzione netta | Cuneo | CL/RN |
|---------------|--------------------|------------------|--------------------|-------------|-------------|
| BELGIO | 100 | 141,5 | 59,0 | 82,5 | 2,40 |
| DANIMARCA | 100 | 123,6 | 62,5 | 61,1 | 1,98 |
| LUSSEMBURGO | 100 | 112,2 | 58,6 | 53,6 | 1,91 |
| FRANCIA | 100 | 149,0 | 78,0 | 71,0 | 1,91 |
| AUSTRIA | 100 | 133,9 | 71,8 | 62,1 | 1,87 |
| ITALIA | 100 | 134,7 | 75,6 | 59,1 | 1,78 |
| GRECIA | 100 | 138,5 | 80,0 | 58,5 | 1,73 |
| SVEZIA | 100 | 133,4 | 78,5 | 54,8 | 1,70 |
| SPAGNA | 100 | 131,3 | 81,5 | 49,8 | 1,61 |
| GERMANIA | 100 | 129,1 | 80,7 | 48,4 | 1,60 |
| PORTOGALLO | 100 | 129,6 | 81,8 | 47,8 | 1,58 |
| CIPRO | 100 | 123,9 | 88,6 | 35,2 | 1,40 |
| G.BRETAGNA | 100 | 120,0 | 88,0 | 32,0 | 1,36 |
| SVIZZERA | 100 | 112,0 | 88,0 | 24,0 | 1,27 |

Fonte: elaborazioni ABI

In particolare, si osserva come in Italia il rapporto tra la retribuzione netta percepita dal lavoratore e il relativo costo aziendale sia pari a 1:1,78, a fronte di valori più elevati per Belgio, Danimarca, Lussemburgo, Francia e Austria. Tutti gli altri competitors "vantano" un rapporto più favorevole rispetto a quello italiano, spiegando, almeno in parte, le origini del nostro svantaggio competitivo.

Nell'analisi dei dati relativi a un **addetto ai servizi interni** di sportello (back-office) si scopre una diversa graduatoria tra i Paesi considerati.

In particolare, considerando anzitutto il **costo del lavoro**, emerge come tale figura professionale costi di più in Belgio (56,1 mila €), in Danimarca (52,1 mila €), in Svizzera (49,8 mila €), in Germania (48,2 mila €) e, quindi, in Italia (44,3 mila €).

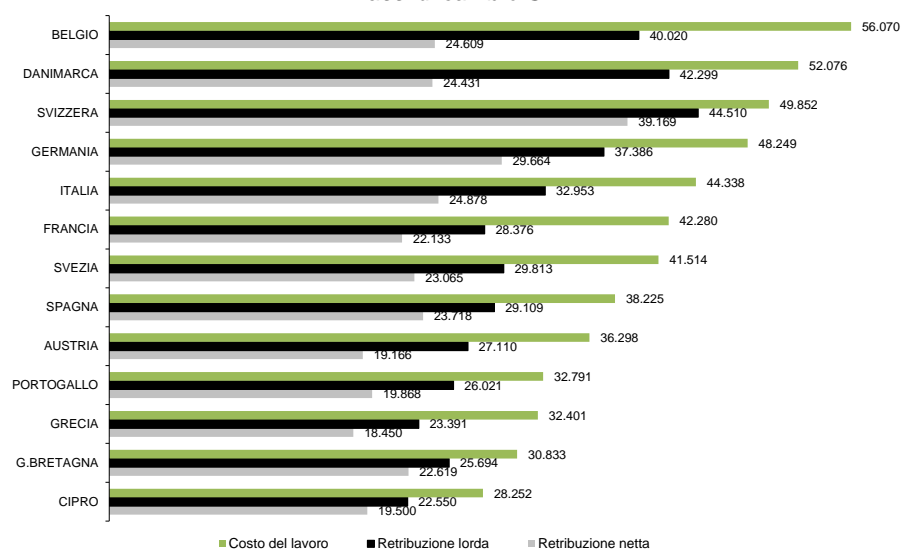
Nel caso degli addetti al back-office, dunque, il costo massimo si registra nelle banche belghe, con una differenza rispetto ai colleghi ciprioti di circa 28 mila €.

In questo caso le differenze tra i Paesi esaminati sono più marcate: posto pari a 100 il dato italiano, il costo del lavoro in Belgio si attesta a 126, in Danimarca a 117, in Svizzera a 112 e in Germania a 109. Tutti gli altri Paesi presentano valori inferiori a quello italiano (Francia 95, Spagna 86 e Gran Bretagna 70).

Anche i dati 2013 confermano che il costo del lavoro per l'addetto al back-office è generalmente più elevato di quello sostenuto per il dipendente al front-office in tutti i Paesi europei analizzati, con l'eccezione di Francia, Gran Bretagna e Spagna.

In Italia, invece, seppur in termini contenuti, il costo del lavoro per l'addetto allo sportello è più elevato di quello al back-office, in ragione dell'indennità di rischio corrisposta.

Figura 10.2 - COSTO DEL LAVORO ANNUO, RETRIBUZIONE LORDA E NETTA PER UN ADDETTO AI SERVIZI INTERNI DI SPORTELLO NEL 2013
Tassi di cambio SPA



Fonte: elaborazioni ABI

Sempre in termini di costi è interessante notare come l'onere sostenuto da una banca svedese per l'addetto al back-office sia di circa 9 mila € annui superiore rispetto a quanto speso per il collega allo sportello e nel caso delle banche danesi e belghe raggiunge una differenza di oltre 11 mila €; per buona parte delle altre realtà, tale gap si aggira tra i 2 e i 3 mila €.

Le **retribuzioni lorde** evidenziano una diversa graduatoria tra i Paesi: al primo posto troviamo i bancari svizzeri con 44,5 mila €, seguiti dai colleghi danesi (42,3 mila €), belgi (40,0 mila €), tedeschi (37,4 mila €) e italiani (32,9 mila €).

L'addetto al back office in una banca italiana percepisce, dunque, una retribuzione lorda di 3,8 mila € superiore rispetto a quella del collega spagnolo e di 4,6 mila € e 7,3 mila € in più rispetto a quella del collega francese e inglese.

Anche la **retribuzione netta** più elevata viene corrisposta in Svizzera (39,2 mila €), seguita dalla Germania (29,7 mila €) e, quindi, dall'Italia (24,9 mila €) e dal Belgio con 24,6 mila €.

Come effettuato per l'addetto allo sportello, la Tavola 10.4 fornisce un contributo all'analisi evidenziando il diverso peso che assume il cuneo fiscale nei diversi Paesi, ovvero la differenza tra il costo del lavoro sostenuto dall'impresa e la retribuzione netta disponibile per il lavoratore.

Determinante per le analisi condotte in questo Capitolo, è l'introduzione della variabile legata all'orario di lavoro, in quanto consente di realizzare un confronto più accurato sui costi e sulle retribuzioni percepite dai bancari nei diversi Paesi europei.

A tal fine, la tavola 10.5 sintetizza per l'addetto allo sportello e per l'addetto al back office, il differente quantitativo di ore lavorabili nel 2013 (5).

(5) A questi fini, per ore lavorabili in un anno si intendono: orario annuo contrattuale al netto delle giornate di sabato e domenica, delle festività, delle semifestività, delle ferie e - per l'Italia - delle ex festività cadenti da lunedì a venerdì.

Tavola 10.4 - CUNEO FISCALE E CONTRIBUTIVO PER UN ADDETTO AI SERVIZI INTERNI DI SPORTELLINO IN ALCUNI PAESI NEL 2013

| Paesi | Retribuzione lorda | Costo del lavoro | Retribuzione netta | Cuneo | CL/RN |
|---------------|--------------------|------------------|--------------------|-------------|-------------|
| BELGIO | 100 | 140,1 | 61,5 | 78,6 | 2,28 |
| DANIMARCA | 100 | 123,1 | 57,8 | 65,4 | 2,13 |
| FRANCIA | 100 | 149,0 | 78,0 | 71,0 | 1,91 |
| AUSTRIA | 100 | 133,9 | 70,7 | 63,2 | 1,89 |
| SVEZIA | 100 | 139,3 | 77,4 | 61,9 | 1,80 |
| ITALIA | 100 | 134,5 | 75,5 | 59,1 | 1,78 |
| GRECIA | 100 | 138,5 | 78,9 | 59,6 | 1,76 |
| PORTOGALLO | 100 | 126,0 | 76,4 | 49,7 | 1,65 |
| GERMANIA | 100 | 129,1 | 79,3 | 49,7 | 1,63 |
| SPAGNA | 100 | 131,3 | 81,5 | 49,8 | 1,61 |
| CIPRO | 100 | 125,3 | 86,5 | 38,8 | 1,45 |
| G.BRETAGNA | 100 | 120,0 | 88,0 | 32,0 | 1,36 |
| SVIZZERA | 100 | 112,0 | 88,0 | 24,0 | 1,27 |

Fonte: elaborazioni ABI

Alla luce di tali informazioni è possibile evidenziare che, a fronte di un costo orario italiano per l'addetto ai servizi di sportello di 26,4 €, le uniche realtà in ambito europeo che registrano valori superiori sono il Belgio con 28,6 € e la Germania con 27,0 €. Solo in coda all'Italia troviamo la Francia (26,3 €), la Svizzera (20,8 €) e tutte le altre realtà analizzate.

Tavola 10.5 – ORE LAVORABILI NEL 2013

| Paesi | Orario annuo | |
|---------------|--------------|--------------|
| | Front office | Back office |
| SVIZZERA | 2.334 | 2.334 |
| AUSTRIA | 1.882 | 1.882 |
| GRECIA | 1.740 | 1.733 |
| LUSSEMBURGO | 1.728 | n.d. |
| GERMANIA | 1.700 | 1.700 |
| SVEZIA | 1.698 | 1.698 |
| ITALIA | 1.685 | 1.685 |
| CIPRO | 1.665 | 1.658 |
| FRANCIA | 1.607 | 1.607 |
| PORTOGALLO | 1.582 | 1.582 |
| DANIMARCA | 1.576 | 1.576 |
| BELGIO | 1.559 | 1.559 |
| SPAGNA | n.d. | n.d. |
| G.BRETAGNA | n.d. | n.d. |

Fonte: elaborazioni ABI

Dunque, anche in termini di costo parametrato all'effettivo lavoro svolto, il nostro Paese è in posizione di svantaggio rispetto ai mercati concorrenti che sostengono costi ben inferiori a quello italiano, come evidenziato nella Tavola 10.6.

In termini di **retribuzioni lorde orarie** le posizioni subiscono una lieve variazione e vedono la Danimarca in testa (21,1 €) seguita dalla Germania (20,9), dal Belgio e dal Lussemburgo (rispettivamente, 20,2 € e 20,0 €) e, quindi, dall'Italia (19,6 €), dalla Svizzera (18,5 €) e dalla Francia (17,7 €). Il confronto sulle retribuzioni orarie nette mostra una situazione ancora diversa: in questo caso la retribuzione oraria netta più elevata si riscontra nelle banche tedesche, con 16,9 €, seguite dai 16,3 € delle banche svizzere e dai 14,8 € e dai 13,8 € rispettivamente di quelle italiane e francesi. La **retribuzione oraria netta** più bassa viene corrisposta al cassiere austriaco (9,7 €).

Tavola 10.6 – COSTO ORARIO DEL LAVORO, RETRIBUZIONE ORARIA LORDA E RETRIBUZIONE ORARIA NETTA PER UN ADDETTO AI SERVIZI DI SPORTELLLO NEL 2013
Importi in euro

| Front office | Costo orario del lavoro | Retribuzione oraria lorda | Retribuzione oraria netta |
|---------------|-------------------------|---------------------------|---------------------------|
| BELGIO | 28,6 | 20,2 | 11,9 |
| GERMANIA | 27,0 | 20,9 | 16,9 |
| ITALIA | 26,4 | 19,6 | 14,8 |
| FRANCIA | 26,3 | 17,7 | 13,8 |
| DANIMARCA | 26,0 | 21,1 | 13,2 |
| LUSSEMBURGO | 22,5 | 20,0 | 11,7 |
| SVIZZERA | 20,8 | 18,5 | 16,3 |
| SVEZIA | 19,2 | 14,4 | 11,3 |
| PORTOGALLO | 18,5 | 14,2 | 11,6 |
| AUSTRIA | 18,0 | 13,5 | 9,7 |
| CIPRO | 17,6 | 14,2 | 12,6 |
| GRECIA | 17,4 | 12,6 | 10,0 |
| SPAGNA | n.d. | n.d. | n.d. |
| G.BRETAGNA | n.d. | n.d. | n.d. |

Fonte: elaborazioni ABI

Interessanti indicazioni emergono anche dall'analisi dei dati relativi all'**addetto al back-office**. Anche in questo caso, infatti, a fronte di un **costo orario** belga di 36,0 € e danese di 33,0 €, la Germania si colloca a 28,4 €, mentre l'Italia e la Francia e si fermano a 26,3 € (Tavola 10.7).

I dati relativi alle **retribuzioni orarie lorde**, mostrano un *ranking* differente tra i diversi Paesi analizzati che vede sempre il Belgio e la

Danimarca ai primi posti con, rispettivamente, 25,7 € e 26,8 €, seguite dalla Germania (22,0 €) e quindi dall'Italia (19,6 €). Situazione ancora diversa emerge dall'analisi in termini di **retribuzione oraria netta**: l'Italia (14,8 €) è quinta nella graduatoria dietro a Germania (17,4 €), Svizzera (16,8 €), Belgio (15,8 €) e Danimarca (15,5 €).

Tavola 10.7 – COSTO ORARIO DEL LAVORO, RETRIBUZIONE ORARIA LORDA E RETRIBUZIONE ORARIA NETTA PER UN ADDETTO AI SERVIZI INTERNI DI SPORTELLINO NEL 2013
Importi in euro

| Back office | Costo orario del lavoro | Retribuzione oraria lorda | Retribuzione oraria netta |
|---------------|-------------------------|---------------------------|---------------------------|
| BELGIO | 36,0 | 25,7 | 15,8 |
| DANIMARCA | 33,0 | 26,8 | 15,5 |
| GERMANIA | 28,4 | 22,0 | 17,4 |
| ITALIA | 26,3 | 19,6 | 14,8 |
| FRANCIA | 26,3 | 17,7 | 13,8 |
| SVEZIA | 24,4 | 17,6 | 13,6 |
| SVIZZERA | 21,4 | 19,1 | 16,8 |
| PORTOGALLO | 20,7 | 16,4 | 12,6 |
| AUSTRIA | 19,3 | 14,4 | 10,2 |
| GRECIA | 18,7 | 13,5 | 10,6 |
| CIPRO | 17,0 | 13,6 | 11,8 |
| SPAGNA | n.d. | n.d. | n.d. |
| G.BRETAGNA | n.d. | n.d. | n.d. |

Fonte: elaborazioni ABI

10.2.2 Posizioni relative ai quadri direttivi di 3° e 4° livello retributivo e ai dirigenti

Lo studio delle posizioni corrispondenti in Italia a quelle relative ai quadri direttivi di 3° e 4° livello retributivo e ai dirigenti si basa sulla individuazione di ruoli tipici per ciascuna figura professionale abbinati a un range di punteggi Hay, in modo da ottenere dati comparabili e più aderenti alla realtà dei singoli Paesi esaminati (6).

Tale metodologia consente di affermare che, sebbene la situazione appaia dissimile rispetto a quanto riscontrato per le posizioni non direttive, anche per queste figure sulle banche italiane gravano oneri tra i più

(6) Per Germania e Lussemburgo non è stato possibile raccogliere dati relativi ai quadri direttivi di 4° livello retributivo e ai dirigenti. Per Cipro, i dati relativi al QD3 non sono confrontabili con quelli dello scorso anno in quanto sono cambiati i dati di riferimento per tale figura. Per l'Italia le retribuzioni considerate sono quelle tabellari, il valore medio degli *ad personam* contrattuali e aziendali, nonché le indennità per ruolo chiave e per funzioni manageriali ricavate dalla rilevazione annuale di ABI presso le aziende conferenti mandato di rappresentanza sindacale. I dati europei sono riferiti al valore medio di ciascun intervallo - salvo diverse indicazioni fornite dai rispondenti - in corrispondenza del quale si colloca anche la figura considerata per l'Italia. Al fine, inoltre, di rendere omogenei i raffronti, anche i dati italiani sono stati integrati con altri elementi retributivi quali: erogazioni a titolo di *bonus*, incentivi e premi di produttività (negli importi mediani riferibili a ciascuna figura professionale).

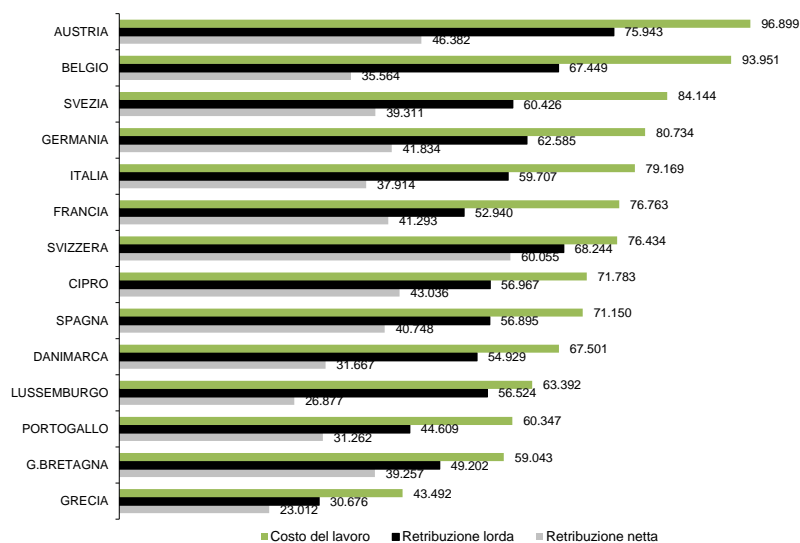
elevati nel mercato del lavoro bancario a livello europeo.

La Figura 10.3 evidenzia, infatti, il costo per un **quadro direttivo di 3° livello retributivo**, con anzianità di servizio iniziale nella categoria, pari a 97,0 mila € in Austria, seguita dai 93,9 mila € del Belgio, dagli 84,1 mila € della Svezia, dagli 80,7 mila € della Germania e dai 79,2 mila € dell'Italia. Lo svantaggio per le nostre banche, in termini di costo, va dagli oltre 20 mila € con la Gran Bretagna ai circa 8,0 mila € con la Spagna e ai 2,4 mila € con la Francia.

In termini di **retribuzioni annue lorde**, invece, l'Austria e la Svizzera fanno registrare i valori più elevati (75,9 mila € e 68,2 mila €, rispettivamente), insieme al Belgio (67,4 mila €), alla Germania (62,6 mila € e, quindi, all'Italia (59,7 mila €).

Se si passa a considerare le **retribuzioni nette** percepite dai bancari si scopre una situazione diversa in cui sono i colleghi svizzeri a godere della busta paga più consistente in Europa (60,0 mila €), seguiti da lontano dai colleghi austriaci (46,4 mila €), da quelli ciprioti (43,0 mila €), da quelli tedeschi (41,8 mila €) e da quelli francesi (41,3 mila €). Per l'Italia la retribuzione netta per la figura in esame si attesta a 37,9 mila €.

Figura 10.3 - COSTO DEL LAVORO ANNUO, RETRIBUZIONE LORDA E NETTA PER UN QUADRO DIRETTIVO DI 3° LIVELLO RETRIBUTIVO NEL 2013
Tassi di cambio SPA



Fonte: elaborazioni ABI

Anche in questo caso, nel passaggio dalle retribuzioni lorde a quelle nette, il diverso carico dei contributi e delle imposte a carico del lavoratore incide sulla graduatoria delle retribuzioni effettivamente percepite a livello europeo.

La Tavola 10.8 riporta, per un quadro direttivo di 3° livello retributivo, la misura degli oneri sociali a carico delle aziende, comprensivi dei trattamenti previdenziali integrativi, di quelli sanitari e delle polizze

infortuni, determinati rapportando il costo del lavoro alle retribuzioni lorde (7).

Tavola 10.8 - ONERI SOCIALI, PREVIDENZIALI E ASSISTENZIALI
A CARICO DELLE AZIENDE PER UN QUADRO DIRETTIVO DI 3° LIVELLO
RETRIBUTIVO NEL 2013

| | |
|---------------|--------------|
| FRANCIA | 45,0% |
| GRECIA | 41,8% |
| ITALIA | 39,6% |
| BELGIO | 39,3% |
| SVEZIA | 39,3% |
| PORTOGALLO | 35,3% |
| GERMANIA | 29,0% |
| AUSTRIA | 27,6% |
| CIPRO | 26,0% |
| SPAGNA | 25,1% |
| DANIMARCA | 22,9% |
| G.BRETAGNA | 20,0% |
| LUSSEMBURGO | 12,2% |
| SVIZZERA | 12,0% |

Fonte: elaborazioni ABI

I dati al 2013 mostrano come il valore degli oneri sociali in Italia (39,6%) sia secondo a quello francese e greco, ma superiore rispetto a tutte le altre realtà.

Nel rapporto esistente tra retribuzione lorda, costo del lavoro e retribuzione netta per il quadro direttivo di 3° livello si osserva come in Italia il rapporto tra la retribuzione netta percepita dal lavoratore e il relativo costo aziendale sia pari a 1:2,09, a fronte di valori più elevati per Belgio, Lussemburgo, Svezia e Danimarca. Tutti gli altri competitors "vantano" dunque un rapporto più favorevole rispetto a quello italiano.

Situazione diversa si riscontra qualora si analizzino i dati relativi al **quadro direttivo di 4° livello retributivo** (Figura 10.4). In questo caso, infatti, i **costi** più elevati vengono sostenuti dalle banche francesi (146,1 mila €), seguite da vicino da quelle svedesi (145,4 mila €), e quindi da quelle belghe (123,7 mila €), spagnole (113,9 mila €) e svizzere (111,9 mila €). L'Italia fa registrare un costo pari a 106,5 mila €.

(7) Per l'Italia si ricorda che il costo del lavoro è al lordo dell'effetto IRAP e tiene conto anche del trattamento di fine rapporto.

Tavola 10.9 - CUNEO FISCALE E CONTRIBUTIVO PER UN PER UN QUADRO DIRETTIVO DI 3° LIVELLO IN ALCUNI PAESI NEL 2013

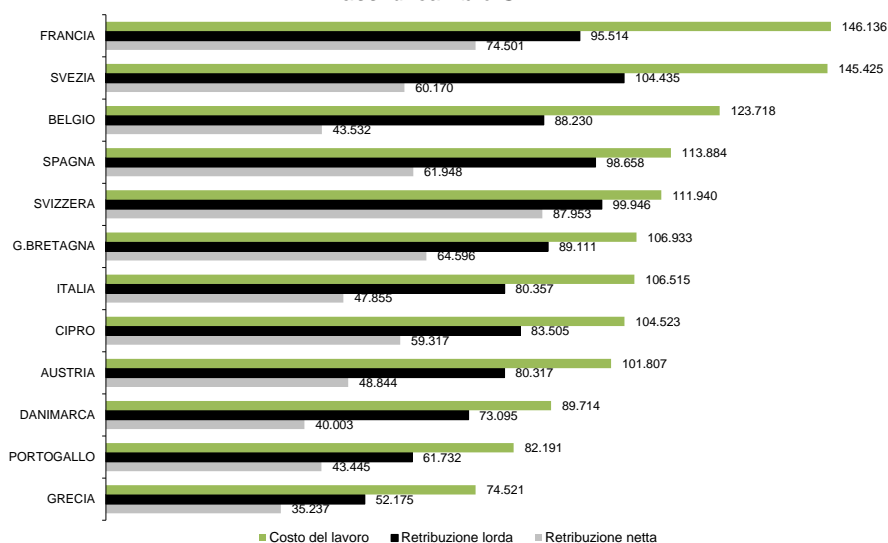
| Paesi | Retribuzione lorda | Costo del lavoro | Retribuzione netta | Cuneo | CL/RN |
|---------------|--------------------|------------------|--------------------|-------------|-------------|
| BELGIO | 100 | 139,3 | 52,7 | 86,6 | 2,64 |
| LUSSEMBURGO | 100 | 112,2 | 47,6 | 64,6 | 2,36 |
| SVEZIA | 100 | 139,3 | 65,1 | 74,2 | 2,14 |
| DANIMARCA | 100 | 122,9 | 57,7 | 65,2 | 2,13 |
| AUSTRIA | 100 | 127,6 | 61,1 | 66,5 | 2,09 |
| ITALIA | 100 | 132,6 | 63,5 | 69,1 | 2,09 |
| PORTOGALLO | 100 | 135,3 | 70,1 | 65,2 | 1,93 |
| GERMANIA | 100 | 129,0 | 66,8 | 62,2 | 1,93 |
| GRECIA | 100 | 141,8 | 75,0 | 66,8 | 1,89 |
| FRANCIA | 100 | 145,0 | 78,0 | 67,0 | 1,86 |
| SPAGNA | 100 | 125,1 | 71,6 | 53,4 | 1,75 |
| CIPRO | 100 | 126,0 | 75,5 | 50,5 | 1,67 |
| G.BRETAGNA | 100 | 120,0 | 79,8 | 40,2 | 1,50 |
| SVIZZERA | 100 | 112,0 | 88,0 | 24,0 | 1,27 |

Fonte: elaborazioni ABI

In termini di **retribuzioni lorde** i bancari svedesi hanno il primato in Europa (114,4 mila €), seguiti dai colleghi svizzeri (99,0 mila €), ma in termini di **retribuzioni nette** sono i colleghi svizzeri ad avere la meglio con 87,9 mila € seguiti dai bancari francesi (74,5 mila €), inglesi (64,6 mila €) e spagnoli (61,9 mila €). Il quadro direttivo di 4° livello italiano in termini di retribuzione lorda e netta si colloca all'ottavo posto della graduatoria.

Significativo è il caso dei colleghi svedesi che sono al primo posto nella graduatoria in termini di trattamento retributivo lordo, ma scendono al quinto in termini di retribuzione netta, con un gap rispetto ai colleghi svizzeri di circa 28 mila €.

Figura 10.4 - COSTO DEL LAVORO ANNUO, RETRIBUZIONE LORDA E NETTA PER UN QUADRO DIRETTIVO DI 4° LIVELLO RETRIBUTIVO NEL 2013
Tassi di cambio SPA



Fonte: elaborazioni ABI

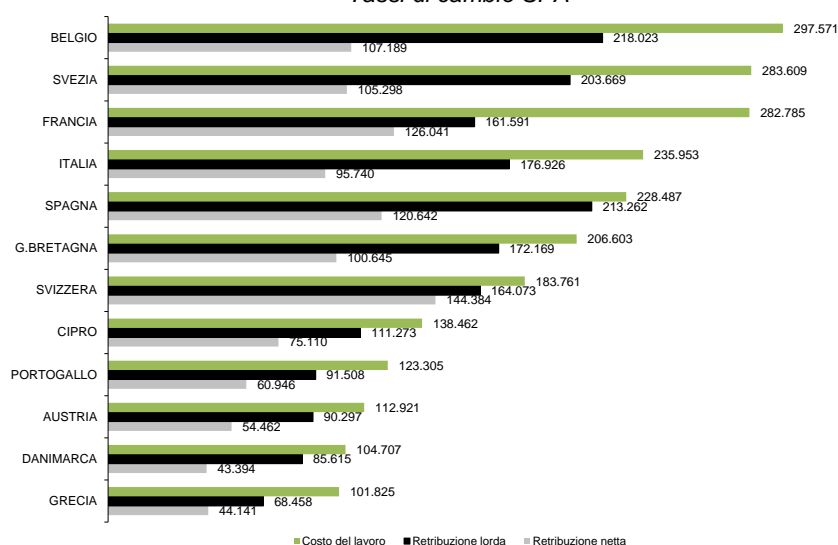
Tavola 10.10 - CUNEO FISCALE E CONTRIBUTIVO PER UN PER UN QUADRO DIRETTIVO DI 4° LIVELLO IN ALCUNI PAESI NEL 2013

| Paesi | Retribuzione lorda | Costo del lavoro | Retribuzione netta | Cuneo | CL/RN |
|---------------|--------------------|------------------|--------------------|-------------|-------------|
| BELGIO | 100 | 140,2 | 49,3 | 90,9 | 2,84 |
| SVEZIA | 100 | 139,3 | 57,6 | 81,6 | 2,42 |
| DANIMARCA | 100 | 122,7 | 54,7 | 68,0 | 2,24 |
| ITALIA | 100 | 132,6 | 59,6 | 73,0 | 2,23 |
| GRECIA | 100 | 142,8 | 67,5 | 75,3 | 2,11 |
| AUSTRIA | 100 | 126,8 | 60,8 | 65,9 | 2,08 |
| FRANCIA | 100 | 153,0 | 78,0 | 75,0 | 1,96 |
| PORTOGALLO | 100 | 133,1 | 70,4 | 62,8 | 1,89 |
| SPAGNA | 100 | 115,4 | 62,8 | 52,6 | 1,84 |
| CIPRO | 100 | 125,2 | 71,0 | 54,1 | 1,76 |
| G.BRETAGNA | 100 | 120,0 | 72,5 | 47,5 | 1,66 |
| SVIZZERA | 100 | 112,0 | 88,0 | 24,0 | 1,27 |

Fonte: elaborazioni ABI

Anche per questa posizione è di indubbio interesse l'analisi relativa alla differenza tra il costo sostenuto dalle imprese e quanta parte di esso si trasforma in disponibilità economica per i lavoratori (Tavola 10.10). Interessanti considerazioni emergono, infine, dall'analisi dei dati relativi ai **dirigenti**: in questo caso il **costo del lavoro** delle nostre banche (235,9 mila €) è inferiore soltanto a quello sostenuto per i colleghi belgi, svedesi e francesi (rispettivamente, 297,6 mila €, 283,6 mila € e 282,8 mila €). Nel 2013 il costo del lavoro più basso sostenuto in Europa per un dirigente si registra in Grecia con 101,8 mila €, come mostra la Figura 10.5.

Figura 10.5 - COSTO DEL LAVORO ANNUO, RETRIBUZIONE LORDA E NETTA PER UN DIRIGENTE NEL 2013
Tassi di cambio SPA



Fonte: elaborazioni ABI

Focalizzando l'attenzione sulla retribuzione lorda corrisposta a un dirigente, si riscontra il valore massimo in Belgio (218,0 mila €), seguito dalla Spagna (213,3 mila €), dalla Svezia (203,7 mila €), dall'Italia (176,9 mila €) e dalla Gran Bretagna (172,2 mila €); tuttavia la situazione cambia sensibilmente qualora si considerino i trattamenti economici netti. La Figura 10.5 mostra, infatti, come in termini di retribuzione lorda, il dirigente italiano sia al quarto posto nella graduatoria e in termini di trattamento netto scenda al settimo posto. Ancora più evidente è la situazione del dirigente belga e svedese che in termini di retribuzione lorda si collocano al primo e al secondo posto, per scendere, rispettivamente, al quarto e al quinto posto in termini di retribuzione netta.

Tali dinamiche sono ben esplicitate nella Tavola 10.11 che mostra il differente peso del cuneo fiscale e contributivo per tale figura professionale nei diversi Paesi analizzati.

Tavola 10.11 - CUNEO FISCALE E CONTRIBUTIVO PER UN PER UN DIRIGENTE IN ALCUNI PAESI NEL 2013

| Paesi | Retribuzione lorda | Costo del lavoro | Retribuzione netta | Cuneo | CL/RN |
|---------------|--------------------|------------------|--------------------|-------------|-------------|
| BELGIO | 100 | 136,5 | 49,2 | 87,3 | 2,78 |
| SVEZIA | 100 | 139,3 | 51,7 | 87,5 | 2,69 |
| ITALIA | 100 | 133,4 | 54,1 | 79,2 | 2,46 |
| DANIMARCA | 100 | 122,3 | 50,7 | 71,6 | 2,41 |
| GRECIA | 100 | 148,7 | 64,5 | 84,3 | 2,31 |
| FRANCIA | 100 | 175,0 | 78,0 | 97,0 | 2,24 |
| AUSTRIA | 100 | 125,1 | 60,3 | 64,7 | 2,07 |
| G.BRETAGNA | 100 | 120,0 | 58,5 | 61,5 | 2,05 |
| PORTOGALLO | 100 | 134,7 | 66,6 | 68,1 | 2,02 |
| SPAGNA | 100 | 107,1 | 56,6 | 50,6 | 1,89 |
| CIPRO | 100 | 124,4 | 67,5 | 56,9 | 1,84 |
| SVIZZERA | 100 | 112,0 | 88,0 | 24,0 | 1,27 |

Fonte: elaborazioni ABI

Per concludere, un interessante contributo ai risultati finora emersi viene fornito dalla Tavola 10.12 che sintetizza i differenziali, all'interno di ciascun Paese, tra le posizioni direttive analizzate.

Posta pari a 100 la retribuzione lorda del personale corrispondente in Italia a un quadro direttivo di 3° livello, la differenza più consistente con i quadri direttivi di 4° livello viene registrata per la Gran Bretagna (81%), seguita dalla Francia (80%) e dalla Spagna (73%). La differenza retributiva tra il quadro direttivo e di 3° e 4° livello risulta più contenuta in Italia e pari al 35%. Il gap minimo tra le due posizioni lavorative si registra in Austria (6%).

Tavola 10.12 - RETRIBUZIONI RELATIVE PER POSIZIONI DIRETTIVE NEL 2013
Numeri indici, quadro direttivo di 3° livello = 100

| Paesi | Posizioni di lavoro | |
|---------------|---------------------|--------------|
| | 1 | 2 |
| G.BRETAGNA | 181,1 | 349,9 |
| FRANCIA | 180,4 | 305,2 |
| SPAGNA | 173,4 | 374,8 |
| SVEZIA | 172,8 | 337,1 |
| GRECIA | 170,1 | 223,2 |
| CIPRO | 146,6 | 195,3 |
| SVIZZERA | 146,5 | 240,4 |
| PORTOGALLO | 138,4 | 205,1 |
| ITALIA | 134,6 | 296,3 |
| DANIMARCA | 133,1 | 155,9 |
| BELGIO | 130,8 | 323,2 |
| AUSTRIA | 105,8 | 118,9 |
| LUSSEMBURGO | n.d. | n.d. |
| GERMANIA | n.d. | n.d. |

Legenda: 1: quadro direttivo di 4° livello;
2: dirigente di livello minimo.

Fonte: elaborazioni ABI

Il *ranking* varia profondamente qualora si consideri il differenziale retributivo tra il quadro direttivo di 3° livello e il dirigente. In questo caso troviamo la Spagna al primo posto (275%), seguita dalla Gran Bretagna (250%), dalla Svezia (237%) e, quindi, dal Belgio (223%). Il *gap* in Italia tra il quadro direttivo di 3° livello e il dirigente è, invece, pari al 196%.

10.3 Conclusioni

L'analisi per specifiche figure professionali evidenzia quest'anno, ancora una volta, come il costo del lavoro a livello europeo sia particolarmente differenziato tra i Paesi in ragione, da una parte, di livelli retributivi tabellari di diversa entità e, dall'altra, da una differente incidenza degli oneri sociali, genericamente intesi, nell'ambito delle differenti realtà considerate. Ciò implica, inevitabilmente, l'esistenza di una grande dispersione tra il costo del personale, le retribuzioni lorde e – considerando il livello di imposizione fiscale - quelle nette tra i partner europei.

In un'ottica comparativa i dati 2013 confermano per l'Italia -seppure in modo meno marcato rispetto al passato - una situazione di svantaggio

competitivo nei confronti dei principali *players* europei.

Focalizzando, ad esempio, l'attenzione sul costo del lavoro per un addetto allo sportello emerge come, nel 2013, a fronte di un generale contenimento dei costi in Europa, le banche italiane continuano a mantenere una posizione elevata rispetto ai principali *partners*.

Nel dettaglio, posto pari a 100 il costo del lavoro italiano, solo 2 delle 14 realtà analizzate mostrano un livello superiore al nostro: la Svizzera si colloca a 109 e la Germania a 103.

Il quadro non cambia molto qualora si analizzi la posizione relativa all'addetto al back-office; esclusi Belgio, Danimarca, Svizzera e Germania, le banche italiane si collocano al di sopra di tutti gli altri mercati considerati.

Anche con riferimento alle posizioni manageriali i valori evidenziano livelli medi di costo per le banche italiane ai primi posti nella graduatoria tra i principali concorrenti esteri.