

**Estratto dal Capitolo 11 del “Rapporto 2007 sul mercato del lavoro nell’industria finanziaria”**

**LAVORO E COMPETITIVITA’ ESTERNA: RETRIBUZIONI E COSTO DEL LAVORO PER POSIZIONI LAVORATIVE**

**11.1 Premessa**

Facendo seguito all’analisi condotta nel precedente Capitolo in ordine all’andamento del costo del personale sulla base dei dati EBR, nel presente Capitolo lo studio si concentra sui livelli e sulla struttura del costo del lavoro e delle retribuzioni corrisposte di fatto nel 2006 per specifiche posizioni di lavoro-tipo. Lo studio è stato condotto grazie alla collaborazione delle Associazioni bancarie europee, di alcune aziende di credito nonché della HayGroup.

Proprio grazie a questa collaborazione si sono raccolti dati per Austria, Belgio, Danimarca, Francia, Germania, Gran Bretagna, Grecia, Lussemburgo, Portogallo, Spagna, Svezia e Svizzera, con l’ausilio di un questionario di rilevazione ormai collaudato da alcuni anni (1).

Come è consuetudine ormai da anni, lo studio sull’andamento del costo del personale è stato realizzato utilizzando i cambi a standard di potere di acquisto (SPA) che, come precisato nelle precedenti edizioni, consentono un confronto tra valori senza tenere conto delle oscillazioni dei mercati valutari che provocano inevitabili distorsioni nelle analisi (2).

---

(1) Rispetto ai dati riportati nella precedente edizione, per la Francia e la Gran Bretagna i valori sono stati forniti direttamente dalle rispettive Associazioni di categoria. Per il Belgio, invece, è stato utilizzato un diverso criterio di aggregazione dei dati per tenere conto del range più ampio delle informazioni pervenute. Per questi motivi i risultati relativi a tali realtà non sono direttamente confrontabili con quelli pubblicati nel Rapporto 2006.

(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

## 11.2 Retribuzioni e costo del lavoro per alcune figure professionali

### 11.2.1 Posizioni relative alle aree professionali

Mantenendo inalterata la metodologia di analisi utilizzata nelle precedenti edizioni, i confronti tra i diversi Paesi europei sono stati condotti, nel presente paragrafo, sulla base delle figure professionali di seguito indicate:

- 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 indicati nell'Appendice metodologica.

La scelta di tali figure, come specificato in passato, deriva dalla garanzia della omogeneità delle informazioni richieste nonché del loro contenuto professionale.

L'analisi dei dati conferma, ancora una volta, le sensibili differenze di **costo del lavoro** in ambito europeo (3).

Per quanto riguarda **l'addetto ai servizi di sportello** (*front-office*), per il Belgio si osserva il valore massimo pari a 46,3 mila € seguito dalla Spagna (45,5 mila €), dalla Germania (42,1 mila €), dall'Italia (41,9 mila €), dalla Francia (39,8 mila €), dalla Svizzera (35,3 mila €), dalla Gran Bretagna (35,2 mila €) e così proseguendo

---

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.

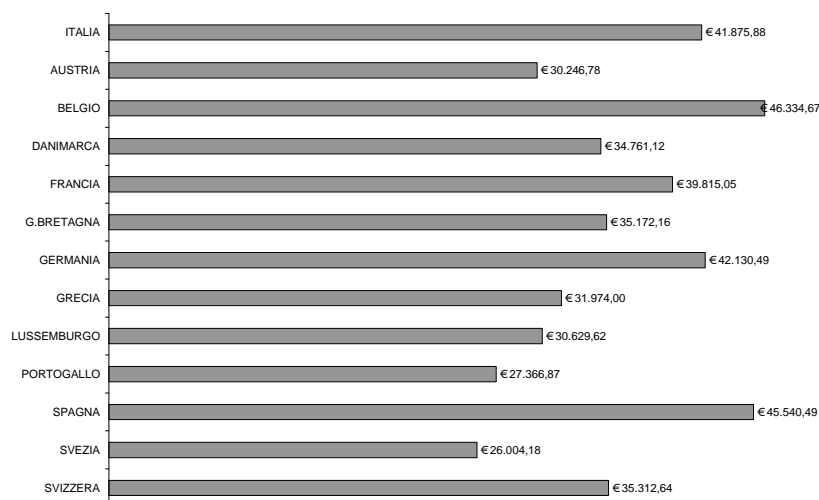
(3) I dati per l'Italia, in analogia alle precedenti elaborazioni, sono stati ricostruiti reintroducendo, nel costo, gli oneri sociali la cui eliminazione è stata finanziata con l'introduzione dell'IRAP senza peraltro considerare che gli oneri soppressi con tale imposta erano deducibili nel precedente regime fiscale mentre non lo sono nell'attuale. Sempre per il nostro Paese i dati sono quelli edittali comprensivi del premio aziendale, degli oneri connessi al lavoro straordinario, del trattamento di fine rapporto e degli oneri aziendali per previdenza complementare, assistenza sanitaria e polizze infortuni.

fino al valore minimo di 26,0 mila € della Svezia.

Il *range* del costo per tale figura è quindi di oltre 20 mila € pari al *gap* esistente tra il Belgio e la Svezia.

Rispetto agli altri *partner* europei, posto pari a 100 il costo del lavoro italiano, fatta eccezione per il Belgio (111), la Spagna (109) e la Germania che si colloca a 101, tutti gli altri Paesi si attestano su valori più bassi: Francia a 95, Svizzera e Gran Bretagna a 84, Danimarca a 83, Grecia a 76 e Lussemburgo a 73, con uno svantaggio dunque per l'Italia nei confronti di tali ultimi Paesi.

Figura 11.1- COSTO DEL LAVORO ANNUO PER UN  
ADDETTO AI SERVIZI DI SPORTELLO NEL 2006  
*Euro, tassi di cambio SPA*



Fonte: elaborazioni ABI

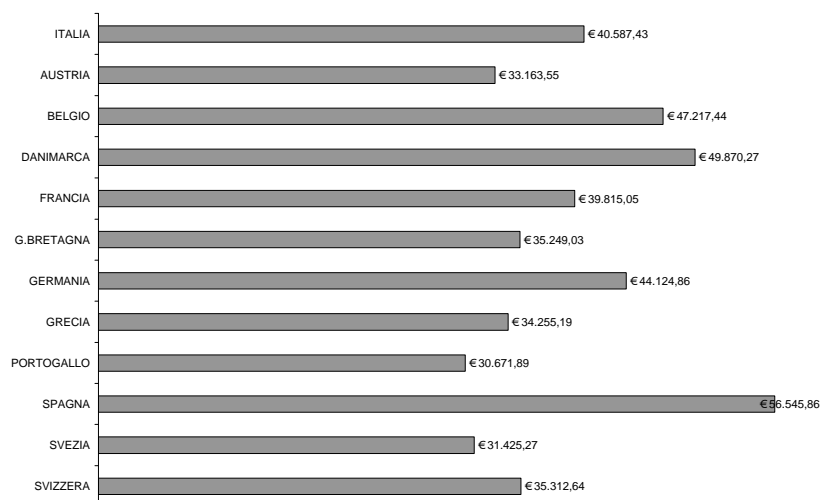
I dati dunque evidenziano anche nel 2006 una situazione, in termini di costi, di particolare svantaggio delle nostre banche rispetto ai concorrenti esteri.

La situazione é lievemente dissimile se si analizza il costo del personale per un **addetto ai servizi interni di sportello** (*back-office*).

Dai valori emerge, infatti, come tale figura professionale sia nettamente più pagata in Spagna (56,5 mila €), seguita dalla Danimarca (49,9 mila €), dal Belgio (47,2 mila €), dalla Germania (44,1 mila €), dall'Italia (40,6 mila €), dalla Francia (39,8 mila €) e così via come risulta dalla figura 11.2.

Nel caso degli addetti al *back-office*, quindi, il costo massimo risulta essere quello delle banche spagnole, mentre il minimo si registra negli istituti portoghesi (30,7 mila €), con uno scarto di circa 26 mila €

Figura 11.2 - COSTO DEL LAVORO ANNUO PER UN  
ADDETTO AI SERVIZI INTERNI DI SPORTELLO NEL 2006  
Euro, tassi di cambio SPA



Fonte: elaborazioni ABI

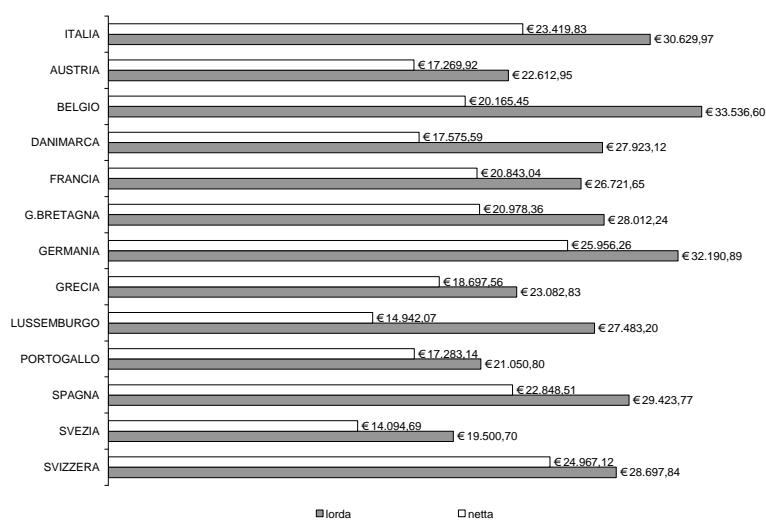
In questo caso, posto pari a 100 il dato italiano, il costo del lavoro della Spagna e della Danimarca si colloca su valori sensibilmente più elevati (rispettivamente 139 e 123), mentre il Belgio e la Germania si posizionano rispettivamente a 116 e 109. Tutte le altre realtà

analizzate presentano valori inferiori a quello italiano.

Anche i dati del 2006 confermano come, fatta eccezione per l'Italia e per il Belgio, il costo per l'addetto al *back-office* sia più elevato di quello sostenuto per l'addetto al *front-office* per tutti i Paesi analizzati. Le rispettive retribuzioni lorde mostrano, peraltro - come si vedrà in dettaglio nel seguito - un andamento del tutto analogo.

In Francia, Gran Bretagna e Svizzera non vi sono differenze in termini retributivi tra gli addetti allo sportello e quelli al *back office*, che non siano giustificate da una diversa anzianità del personale ivi impiegato.

Figura 11.3 - RETRIBUZIONE ANNUA LORDA E NETTA PER UN ADDETTO AI SERVIZI DI SPORTELLO NEL 2006  
Euro, tassi di cambio SPA



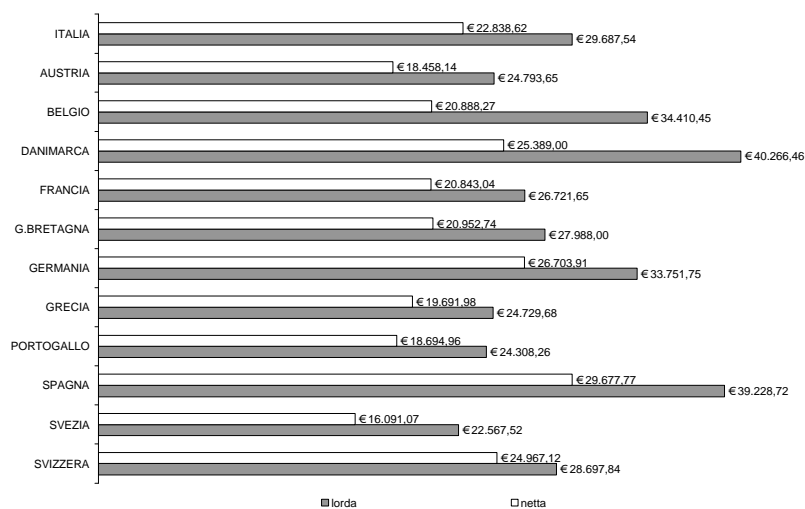
Fonte: elaborazioni ABI

L'analisi delle **retribuzioni nette** corrisposte ad un operatore di sportello mostra come a fronte del valore massimo della Germania e

della Svizzera pari, rispettivamente, a 26,0 mila € e a 25,0 mila €. In Italia si colloca a 23,4 mila €, la Spagna a 22,8 mila €, la Gran Bretagna a 21,0 mila €, la Francia a 20,8 mila €, il Belgio a 20,2 mila € e la Grecia a 18,7 mila €.

Se si analizza, invece, la situazione riferita all'addetto al *back-office*, il livello più alto della retribuzione netta si riscontra, in questo caso, in Spagna (29,7 mila €) e quindi in Germania ed in Danimarca (rispettivamente, 26,7 mila € e 25,4 mila €), in Svizzera (25,0 mila €) ed in Italia (22,8 mila €). La retribuzione annua netta più bassa dell'addetto al *back-office* viene percepita nelle banche svedesi (16,1 mila €).

Figura 11.4 - RETRIBUZIONE ANNUA LORDA E NETTA PER UN ADDETTO AI SERVIZI INTERNI DI SPORTELLO NEL 2006  
Euro, tassi di cambio SPA



Fonte: elaborazioni ABI

Le **retribuzioni lorde** non fanno dunque altro che confermare la

maggior retribuzione dell'addetto ai servizi interni di sportello rispetto al cassiere, per la quasi totalità dei Paesi analizzati, come poc' anzi osservato.

Per l'addetto al *front office*, il valore massimo viene riscontrato presso le banche belghe (33,5 mila €), seguite da quelle tedesche ed italiane (rispettivamente 32,2 mila € e 30,6 mila €), quelle spagnole (29,4 mila €), quelle svizzere (28,7 mila €) e, infine, quelle inglesi (28,0 mila €). I rimanenti Paesi europei presentano retribuzioni nette al di sotto di tali valori; in particolare, la Svezia mostra in assoluto il livello più contenuto della retribuzione lorda corrisposta ad un addetto allo sportello, che è pari a 19,5 mila €

Con riferimento, invece, alle retribuzioni lorde pagate all'addetto al *back office*, i dati mostrano come i livelli più alti vengano corrisposti ai bancari danesi (40,3 mila €), seguiti dai colleghi spagnoli (39,2 mila €) e quindi da quelli belgi (34,4 mila €), tedeschi (33,7 mila €), ed italiani (29,7 mila €).

In analogia con quanto svolto nelle precedenti edizioni, per un'analisi comparativa più accurata dei costi e delle retribuzioni, è utile considerare anche l'orario di lavoro svolto annualmente dai bancari nei singoli Paesi, per quelle realtà per le quali si dispone, evidentemente, dei dati (tavola 11.1).

Tavola 11.1 – ORARI MEDI DI LAVORO PER  
ALCUNE POSIZIONI NON DIRETTIVE NEL 2006

Paesi	Orario annuo	
	A1	A2
ITALIA	1689	1689
AUSTRIA	1899	1899
BELGIO	1548	1548
DANIMARCA	1650	1650
FRANCIA	n.d.	n.d.
G.BRETAGNA	n.d.	n.d.
GERMANIA	1700	1700
GRECIA	1756	1748

LUSSEMBURGO	1728	n.d.
PORTOGALLO	1575	1575
SPAGNA	n.d.	n.d.
SVEZIA	1742	1742
SVIZZERA	1898	1898

Legenda:

- A1. addetto ai servizi di sportello;  
A2. addetto ai servizi interni di sportello.

Fonte: elaborazioni ABI

Sul piano dei costi orari si osserva, quindi, una riduzione dei differenziali tra l'Italia ed i Paesi che praticano un orario di lavoro annuo inferiore (Belgio, Danimarca e Portogallo) e nel fenomeno inverso per Austria, Germania, Grecia Lussemburgo, Svezia e Svizzera, che hanno orari di lavoro superiori.

Tavola 11.2 – COSTO ORARIO DEL LAVORO, RETRIBUZIONE ORARIA LORDA E RETRIBUZIONE ORARIA NETTA PER UN ADDETTO AI SERVIZI DI SPORTELLO NEL 2006  
*(importi in euro)*

<b>Front-office</b>	Costo orario del lavoro	Retribuzione oraria lorda	Retribuzione oraria netta
ITALIA	24,8	18,1	13,9
AUSTRIA	15,9	11,9	9,1
BELGIO	29,9	21,7	13,0
DANIMARCA	21,1	16,9	10,7
FRANCIA	n.d.	n.d.	n.d.
G.BRETAGNA	n.d.	n.d.	n.d.
GERMANIA	24,8	18,9	15,3
GRECIA	18,2	13,1	10,7



LUSSEMBURGO	17,7	15,9	8,6
PORTOGALLO	17,4	13,4	11,0
SPAGNA	n.d.	n.d.	n.d.
SVEZIA	14,9	11,2	8,1
SVIZZERA	18,6	15,1	13,2

Fonte: elaborazioni ABI

In estrema sintesi, i costi orari per il bancario italiano sono secondi soltanto a quelli del Belgio.

Più nel dettaglio, a fronte di un **costo orario** italiano e tedesco per **l'addetto ai servizi di sportello** di 24,8 € in Belgio tale valore è pari a 29,9 € in Danimarca a 21,1 € in Svizzera a 18,6 € in Grecia a 18,2 € in Lussemburgo a 17,7 € in Portogallo a 17,4 € in Austria a 15,9 € ed in Svezia a 14,9 € Per tale figura, la retribuzione oraria lorda è invece di 21,7 € in Belgio, di 18,9 € in Germania, di 18,1 € in Italia, di 16,9 € in Danimarca, di 15,9 € in Lussemburgo, di 15,1 € in Svizzera, di 13,4 € in Portogallo e di 11,2 € in Svezia.

Tavola 11.3 – COSTO ORARIO DEL LAVORO, RETRIBUZIONE ORARIA LORDA E RETRIBUZIONE ORARIA NETTA PER UN ADDETTO AI SERVIZI INTERNI DI SPORTELLLO NEL 2006  
(importi in euro)

<b>Back-office</b>	Costo orario del lavoro	Retribuzione oraria lorda	Retribuzione oraria netta
ITALIA	24,0	17,6	13,5
AUSTRIA	17,5	13,1	9,7
BELGIO	30,5	22,2	13,5
DANIMARCA	30,2	24,4	15,4
FRANCIA	n.d.	n.d.	n.d.
G.BRETAGNA	n.d.	n.d.	n.d.
GERMANIA	26,0	19,9	15,7
GRECIA	19,6	14,1	11,3

PORTOGALLO	19,5	15,4	11,9
SPAGNA	n.d.	n.d.	n.d.
SVEZIA	18,0	13,0	9,2
SVIZZERA	18,6	15,1	13,2

Fonte: elaborazioni ABI

Per il *back-office* il costo italiano è di 24,0 € per ora, a fronte dei 30,5 € e dei 30,2 € rispettivamente per le banche belghe e danesi, di 26,0 € per quelle tedesche, di 19,6 € per quelle greche, di 19,5 € per quelle portoghesi, di 18,6 € per quelle svizzere, di 18,0 € per quelle svedesi e di 17,5 € per quelle austriache.

Sempre per tale figura, a fronte di una retribuzione oraria lorda di circa 17,6 € in Italia, si riscontrano 24,4 € in Danimarca, 22,2 € in Belgio, 19,9 € in Germania, 15,4 € in Portogallo, 15,1 € in Svizzera, 14,1 € in Grecia, 13,1 € in Austria e 13,0 € in Svezia.

Nella tavola 11.4 vengono sintetizzati gli oneri sociali per un addetto ai servizi di sportello, nella cui definizione sono inclusi i contributi previdenziali e quelli finalizzati alla assistenza sanitaria, senza distinguere tra quelli previsti da norme di legge e quelli che vengono erogati per effetto di accordi contrattuali ovvero per liberalità aziendale (4).

I dati mostrano come il valore massimo di tali oneri si riscontri presso le banche spagnole (54,8%), seguito da quello delle banche francesi (49,0%) e, quindi, dalla Grecia (38,5%), dal Belgio (38,2%), dall'Italia (36,7%), dall'Austria (33,8%) e dalla Svezia (33,4%). Il valore in assoluto più contenuto è quello che viene praticato sulle retribuzioni degli sportellisti in Lussemburgo (11,4%).

---

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

Tavola 11.4 - "ONERI SOCIALI" A CARICO DELLE AZIENDE  
PER UN ADDETTO AI SERVIZI DI SPORTELLINO NEL 2006

ITALIA	36,7%
AUSTRIA	33,8%
BELGIO	38,2%
DANIMARCA	24,5%
FRANCIA	49,0%
G.BRETAGNA	25,6%
GERMANIA	30,9%
GRECIA	38,5%
LUSSEMBURGO	11,4%
PORTOGALLO	30,0%
SPAGNA	54,8%
SVEZIA	33,4%
SVIZZERA	23,0%

Fonte: elaborazioni ABI

Ai fini del presente studio, oltre all'analisi dei contributi a carico delle aziende, è interessante focalizzare l'attenzione anche sulle aliquote relative ai contributi ed alle imposte a carico del lavoratore. Anche qui le differenze sono notevoli; per un addetto ai servizi di sportello, l'aliquota più elevata si riscontra nelle banche lussemburghesi (45,6%), seguite da quelle belghe e danesi (rispettivamente, 39,9% e 37,1%), da quelle svedesi (27,7%), quindi da quelle inglesi (25,1%) e da quelle austriache ed italiane (rispettivamente, 23,6% e 23,5%). La Svizzera è il Paese con i contributi a carico del lavoratore più bassi e pari al 13,0% e, cioè, circa 27 punti percentuali in meno rispetto all'aliquota massima pagata in Belgio e di 10,5 punti in meno rispetto a quella italiana.

Tavola 11.5 - CONTRIBUTI ED IMPOSTE A CARICO DI UN  
ADDETTO AI SERVIZI DI SPORTELLLO NEL 2006

ITALIA	23,5%
AUSTRIA	23,6%
BELGIO	39,9%
DANIMARCA	37,1%
FRANCIA	22,0%
G.BRETAGNA	25,1%
GERMANIA	19,4%
GRECIA	19,0%
LUSSEMBURGO	45,6%
PORTOGALLO	17,9%
SPAGNA	22,3%
SVEZIA	27,7%
SVIZZERA	13,0%

Fonte: elaborazioni ABI

Per concludere, nella tavola 11.6 viene evidenziato il rapporto esistente tra retribuzione lorda, costo del lavoro e retribuzione netta per l'addetto al *front-office*. Essa mostra come in Italia il rapporto tra la retribuzione netta percepita dal lavoratore ed il relativo costo aziendale sia pari a 1:1,79, a fronte di valori più elevati per il Belgio (1:2,30), il Lussemburgo (1:2,05), la Spagna (1:1,99), la Danimarca (1:1,98), la Francia (1:1,91), la Svezia (1:1,84) e valori più contenuti per tutti gli altri *partner* europei.

Tavola 11.6 - CUNEO FISCALE E CONTRIBUTIVO PER UN ADDETTO AI SERVIZI DI SPORTELLO IN ALCUNI PAESI NEL 2006

Paesi	Retribuzion	Costo del	Retribuzione	Cuneo
	e Lorda	Lavoro	Netta	
ITALIA	100	136,7	76,5	60,3
AUSTRIA	100	133,8	76,4	57,4
BELGIO	100	138,2	60,1	78,0
DANIMARCA	100	124,5	62,9	61,5
FRANCIA	100	149,0	78,0	71,0
G.BRETAGNA	100	125,6	74,9	50,7
GERMANIA	100	130,9	80,6	50,2
GRECIA	100	138,5	81,0	57,5
LUSSEMBURGO	100	111,4	54,4	57,1
PORTOGALLO	100	130,0	82,1	47,9
SPAGNA	100	154,8	77,7	77,1
SVEZIA	100	133,4	72,3	61,1
SVIZZERA	100	123,0	87,0	36,0

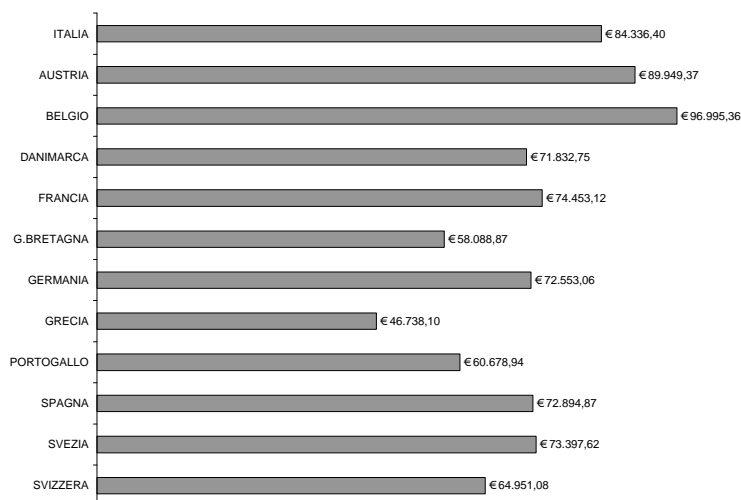
Fonte: elaborazioni ABI

### 11.2.2 Posizioni relative ai quadri direttivi di 3° e 4° livello retributivo ed ai dirigenti

Lo studio sulle posizioni relative ai quadri direttivi di 3° e 4° livello retributivo ed ai dirigenti si basa, anche nella presente edizione, sulla individuazione dei ruoli tipici di ciascuna figura professionale abbinati ad un *range* di punteggi Hay, in modo da ottenere dati comparabili e più aderenti alla realtà dei singoli Paesi esaminati (5).

(5) Si veda, in dettaglio, la Tavola A.3 riportata in Appendice Metodologica. Per Germania e Svizzera non è stato possibile raccogliere dati relativi ai quadri di 4° livello e per la Gran Bretagna quelli riferiti ai dirigenti. Si noti che per l'Italia le

Figura 11.5 - COSTO DEL LAVORO ANNUO PER UN  
 QUADRO DIRETTIVO DI 3° LIVELLO NEL 2006  
 Euro, tassi di cambio SPA



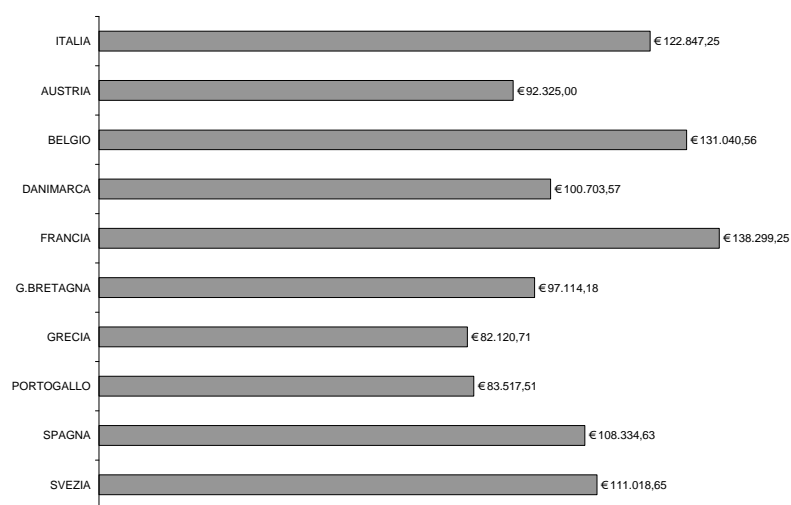
Fonte: elaborazioni ABI

Sulla base di tale rilevazione, è possibile osservare che il **costo di un quadro direttivo di 3° livello** con anzianità di servizio iniziale nella categoria è pari a 84,3 mila € in Italia, seguito dai 74,4 mila € della Francia, dai 73,4 mila € della Svezia, dai 72,9 mila € della

retribuzioni considerate per il 3° e il 4° livello dei quadri direttivi sono, in realtà, riferite alle figure di un ex funzionario di livello minimo e di livello massimo che, a seguito della riforma degli inquadramenti del 1999, sono stati collocati rispettivamente al 3° ed al 4° livello dei quadri direttivi medesimi, mantenendo sotto forma di *ad personam* le differenze rispetto ai minimi tabellari. I dati riportati di seguito sono, quindi, quelli riferiti al valore medio di ciascun intervallo - salvo diverse indicazioni fornite dai rispondenti stessi - in corrispondenza del quale si colloca anche la figura considerata per l'Italia: questa scelta assicura una migliore confrontabilità dei dati. Al fine, inoltre, di rendere del tutto omogenei i raffronti, anche i dati italiani sono stati integrati con elementi retributivi di fatto quali le erogazioni a titolo di *bonus*, incentivi e produttività (negli importi mediani riferibili a ciascuna figura professionale), sulla base di una rilevazione ad hoc condotta presso un campione rappresentativo di Associati.

Spagna, dai 72,6 mila € della Germania, fino al minimo di circa 46,7 mila € della Grecia. Gli unici Paesi per i quali si evidenzia un livello di costo superiore rispetto a quello italiano sono il Belgio e l'Austria dove si registrano valori pari, rispettivamente, a 97,0 mila € ed a 90,0 mila €

Figura 11.6 - COSTO DEL LAVORO ANNUO PER UN  
 QUADRO DIRETTIVO DI 4° LIVELLO NEL 2006  
 Euro, tassi di cambio SPA



Fonte: elaborazioni ABI

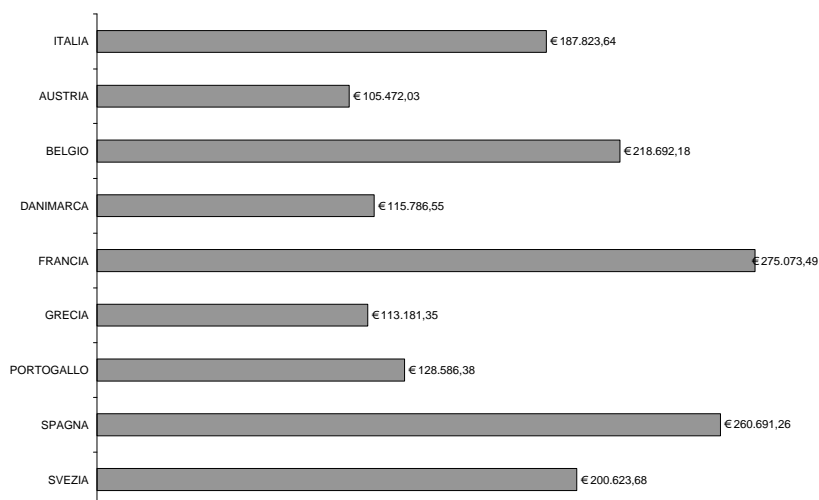
Rispetto ai principali concorrenti europei emerge, dunque, uno svantaggio per le nostre banche, in termini retributivi, che va da un massimo di 26,2 mila € con la Gran Bretagna e si riduce a 11,8 mila € con la Germania, a 11,4 mila € con la Spagna e a 9,9 mila € con la Francia.

La situazione presenta connotati simili, sebbene su livelli quantitativi diversi, qualora si analizzino i dati relativi al **quadro direttivo di 4° livello**. Il costo rilevato presso le banche italiane raggiunge i 122,8 mila € e risulta inferiore soltanto al valore dei

colleghi francesi (138,3 mila €) e belgi (131,0 mila €). Importi più contenuti si riscontrano invece per la Svezia (111,0 mila €), per la Spagna (108,3 mila €), per la Danimarca (100,7 mila €), per la Gran Bretagna (97,1 mila €), per l'Austria (92,3 mila €), per il Portogallo (83,5 mila €) e per la Grecia (82,1 mila €).

La situazione è molto simile anche per la figura corrispondente al **dirigente di livello minimo**, dove anche in questo caso il costo del lavoro più elevato è stato registrato dalle banche francesi con un importo medio di 275,1 mila € Subito dopo si trova la Spagna (260,7 mila €), il Belgio (218,7 mila €), la Svezia (200,6 mila €), l'Italia (187,8 mila €) fino al minimo dell'Austria, dove i dirigenti costano mediamente 105,5 mila €, come mostra la figura 11.7.

Figura 11.7 - COSTO DEL LAVORO ANNUO PER UN DIRIGENTE DI LIVELLO MINIMO NEL 2006  
*Euro, tassi di cambio SPA*



Fonte: elaborazioni ABI

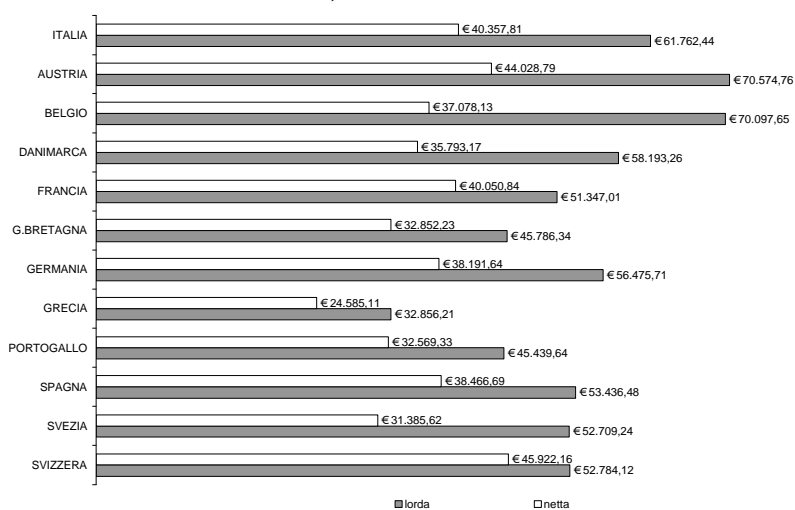
In analogia con quanto fatto per le figure non direttive, accanto ai



dati del costo del personale si analizzano le retribuzioni lorde e nette per le posizioni lavorative in esame.

Incominciando dalle **retribuzioni annue lorde** si osserva come per un **quadro direttivo di 3° livello**, i valori più alti si riscontrino per l’Austria e per il Belgio con, rispettivamente, 70,6 mila € e 70,1 mila €, seguite dai 61,8 mila € dell’Italia, dai 58,2 mila € della Danimarca, dai 56,5 mila € della Germania, dai 53,4 mila € della Spagna, dai 52,7 mila € e dai 52,8 mila € rispettivamente, della Svezia e della Svizzera, e con un valore minimo di 32,9 mila € della Grecia.

Figura 11.8 - RETRIBUZIONE LORDA E NETTA ANNUA PER UN QUADRO DIRETTIVO DI 3° LIVELLO NEL 2006  
Euro, tassi di cambio SPA



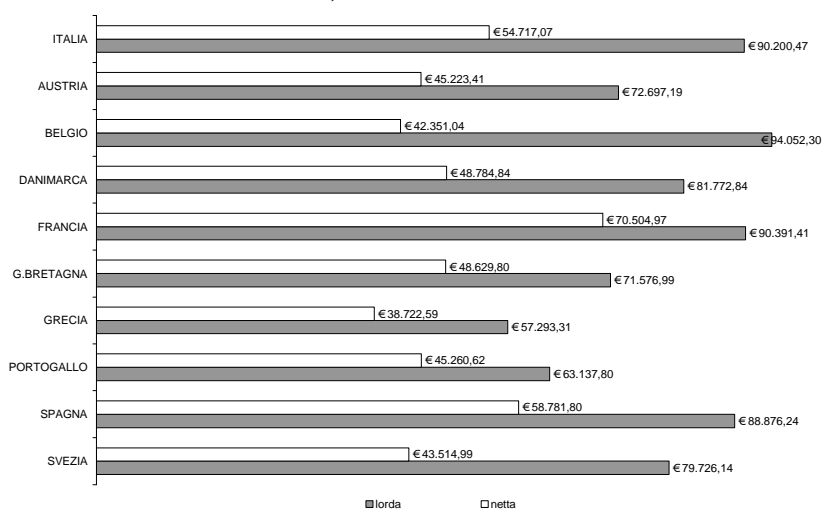
Fonte: elaborazioni ABI

A fronte di tali retribuzioni lorde, quelle nette, come rilevato anche per le altre figure professionali, presentano una differente graduatoria che vede la Svizzera al primo posto con 45,9 mila €, seguita dai 44,0

mila € dell’Austria, dai 40,4 mila € dell’Italia, dai 40,0 mila € della Francia e dai 38,5 mila € e 38,2 mila € rispettivamente, della Spagna e della Germania.

La situazione appare invece dissimile qualora si analizzino i valori relativi ai **quadri direttivi di 4° livello**, dai quali emerge come le retribuzioni dei bancari italiani siano praticamente in linea con quelle dei colleghi francesi (90,2 mila €) rispetto ai 90,4 mila € della Francia. Nella graduatoria a tale valore segue quello della Spagna (88,9 mila €), della Danimarca (81,8 mila €), della Svezia (79,7 mila €), dell’Austria (72,7 mila €), della Gran Bretagna (71,6 mila €), fino al valore minimo di 57,3 mila € della Grecia. La retribuzione lorda più elevata si riscontra presso le banche belghe con 94,0 mila € (figura 11.9).

Figura 11.9 - RETRIBUZIONE LORDA E NETTA PER UN QUADRO DIRETTIVO DI 4° LIVELLO NEL 2006  
Euro, tassi di cambio SPA

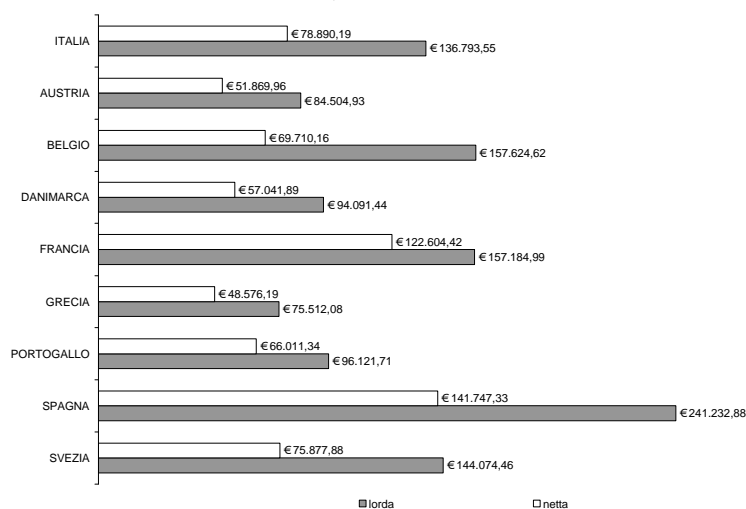


Fonte: elaborazioni ABI

Sempre con riferimento a tale figura, invece, la retribuzione netta

più elevata è quella della Francia (70,5 mila €), cui fa seguito, la Spagna (58,8 mila €), l'Italia (54,7 mila €), la Danimarca (48,8 mila €), la Gran Bretagna (48,6 mila €) ed il Portogallo (45,3 mila €); il valore più contenuto è quello della Grecia con 38,7 mila € annui.

Figura 11.10 - RETRIBUZIONE LORDA E NETTA ANNUA PER UN DIRIGENTE DI LIVELLO MINIMO NEL 2006  
Euro, tassi di cambio SPA



Fonte: elaborazioni ABI

Infine, per quanto concerne la retribuzione lorda corrisposta a un **dirigente di livello minimo**, dopo il valore riscontrato in Spagna di 241,2 mila € si hanno valori più contenuti in Belgio e Francia (rispettivamente, 157,6 mila e € 157,2 mila €), in Svezia (144,1 mila €), in Italia (136,8 mila €), ed in Portogallo (96, 1 mila €), con il minimo di 75,5 mila € registrato in Grecia (figura 11.10).

Per i **valori netti**, il primo posto nella graduatoria rimane, anche nel 2006, alla Spagna con 141,7 mila € seguita dalla Francia (122,6 mila €), dall'Italia (78,9 mila €), dalla Svezia (75,9 mila €), dal Belgio (69,7 mila €), dal Portogallo (66,0 mila €), fino al valore minimo della Grecia (48,6 mila €).

Tavola 11.7 - RETRIBUZIONI RELATIVE PER POSIZIONI DIRETTIVE  
*Numeri indici, quadro direttivo di 3° livello = 100*

Paesi	Posizioni di lavoro	
	1	2
ITALIA	146,0	221,5
AUSTRIA	103,0	119,7
BELGIO	134,2	224,9
DANIMARCA	140,5	161,7
FRANCIA	176,0	306,1
G.BRETAGNA	156,3	n.d.
GERMANIA	n.d.	n.d.
GRECIA	174,4	229,8
PORTOGALLO	138,9	211,5
SPAGNA	166,3	451,4
SVEZIA	151,3	273,3
SVIZZERA	n.d.	n.d.

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

Fonte: elaborazioni ABI

Sulla base dei risultati precedenti, la tavola 11.7 evidenzia i differenziali, all'interno di ciascun Paese, tra le figure professionali del personale direttivo selezionate.

Per i quadri direttivi di 3° e 4° livello la differenza più consistente si rileva per la Francia (76%), seguita dalla Grecia (74%), dalla Spagna (66%), dalla Gran Bretagna (56%), dall'Italia (46%) e

così proseguendo fino alla differenza minima, e quasi nulla, registrata per l'Austria (3%).

Tavola 11.8 - "ONERI SOCIALI" A CARICO DELLE AZIENDE  
PER UN QUADRO DIRETTIVO DI 3° LIVELLO NEL 2006

ITALIA	36,5%
AUSTRIA	27,5%
BELGIO	38,4%
DANIMARCA	23,4%
FRANCIA	45,0%
G.BRETAGNA	26,9%
GERMANIA	28,5%
GRECIA	42,3%
PORTOGALLO	33,5%
SPAGNA	36,4%
SVEZIA	39,3%
SVIZZERA	23,1%

Fonte: elaborazioni ABI

Il differenziale tra il quadro direttivo di 3° livello ed il dirigente di livello minimo vede la Spagna al primo posto (351%), seguita dalla Francia (206%), dalla Svezia (173%), dalla Grecia (123%), quindi dal Belgio (125%), dall'Italia (121%), dal Portogallo (112%), dalla Danimarca (62%) e dall'Austria (20%).

Per completare il quadro si è inoltre svolta una breve analisi inerente la misura degli oneri sociali per le figure del personale direttivo dei Paesi coinvolti nell'indagine.

La tavola 11.8 riporta la misura di tali oneri, comprensivi dei trattamenti previdenziali integrativi, di quelli sanitari e delle polizze infortuni, per un quadro direttivo di 3° livello, ricavati rapportando il costo del lavoro alle retribuzioni lorde.

Dai dati della tavola si rileva come il valore più consistente registrato dagli oneri sociali sia, ancora una volta, in Francia (45,0%) e Grecia (42,3%), seguite dalla Svezia (39,3%), dal Belgio (38,4%) dall'Italia (36,5%), dalla Spagna (36,4%), e dal Portogallo (33,5%).

### 11.3 Conclusioni

L'analisi dei dati al 2006 per specifiche figure professionali evidenzia, ancora una volta, come il costo del lavoro a livello europeo sia particolarmente differenziato tra i diversi Paesi a causa, da un lato, di retribuzioni tabellari di diversa entità e, dall'altro, di "oneri sociali" genericamente intesi di differente peso. Ciò implica, quindi, l'esistenza di una grande dispersione tra il costo del personale, le retribuzioni lorde e quelle nette tra i *partners* europei.

In un ottica prettamente comparativa, permane per l'Italia una situazione di svantaggio nei confronti dei principali competitori europei, sebbene la moderazione salariale degli ultimi rinnovi contrattuali abbia agito, in qualche misura, riducendo il *gap* esistente con gli altri Paesi esaminati, specie per le figure direttive. A tale riguardo occorre tuttavia ricordare come il contratto nazionale di lavoro dei bancari italiani, scaduto il 31 dicembre 2005, sia attualmente in corso il negoziato e che, conseguentemente, tali miglioramenti saranno in parte riassorbiti nel 2007-2008, per effetto del rinnovo contrattuale stesso.

Ciò premesso, focalizzando, ad esempio, l'attenzione sul costo del lavoro per un addetto allo sportello emerge come, posto pari a 100 il valore italiano, soltanto il Belgio e la Spagna si collochino ad un livello superiore (rispettivamente 111 e 109), rispetto invece a livelli ben inferiori dei rimanenti competitori europei (la Germania a 101, la Francia a 95, la Svizzera e la Gran Bretagna a 84).

Se invece si analizza la posizione relativa all'addetto al *back-office* i dati mostrano una situazione lievemente dissimile. In questo caso i costi più alti si registrano nelle banche spagnole, danesi, belghe, e tedesche (rispettivamente, 139, 123, 116 e 109) seguite da vicino da

quelle italiane.

Anche con riferimento al 3° e 4° livello dei quadri direttivi i valori evidenziano come i livelli medi di costo per le banche italiane si collochino sempre ai primi posti nella graduatoria tra i principali concorrenti esteri sebbene, come detto, gli interventi messi in atto nell'ambito degli ultimi rinnovi contrattuali a livello nazionale abbia agito in senso positivo, migliorando il *gap* rilevato gli scorsi anni.

Il costo del lavoro italiano per un 3° livello dei quadri direttivi risulta secondo soltanto a quello belga e austriaco mentre per il 4° livello dei quadri direttivi siamo sempre secondi rispetto al Belgio e alla Francia. Il costo per un dirigente bancario italiano è inferiore a quello francese, a quello spagnolo, a quello belga e a quello svedese, ma nettamente superiore a quello delle altre banche europee.