



# Gestione del personale all'estero: La retribuzione del dipendente all'estero

*How the world works better*  
[www.crownworldmobility.com](http://www.crownworldmobility.com)

**CROWN**   
WORLD MOBILITY

# La retribuzione del dipendente all'estero



Quando sentite qualcuno parlare di “retribuzione all'estero” siete di quelli che si allontanano o siete una di quelle persone che si entusiasma e desidera saperne di più? I professionisti della mobilità globale che non hanno a che fare con il sistema della retribuzione all'estero oppure le persone nuove nel nostro settore possono sapere che si tratta di un tema importante, ma non è semplice e all'inizio può non sembrare entusiasmante.

Tuttavia ci sono dei gruppi di persone che sono sempre entusiasti del tema della retribuzione all'estero e sono davvero interessati a comprenderne i dettagli:

- **I vostri dipendenti all'estero**, in quanto ciò ha a che fare con il fatto di disporre della quantità corretta di denaro nelle proprie tasche. Niente può rendere insoddisfatta una persona assegnata all'estero più del fatto di ricevere meno del dovuto.
- **Il vostro team finanziario**, in quanto ciò interessa la base dell'organizzazione.
- **I vostri AD, leader aziendali e shareholder**, in quanto ciò ha a che fare con il rispetto degli obblighi fiscali dell'organizzazione, evitando problemi e facendo affari in luoghi cruciali del mondo.

- **Le autorità fiscali di tutto il mondo**, in quanto sono consapevoli che gli introiti fiscali dei loro paesi aumentano sia in caso di rispetto degli obblighi fiscali (tasse dovute) sia in caso di mancato rispetto (sanzioni e relative interessi). Per questo motivo le autorità fiscali di tutto il mondo stanno prestando sempre più attenzione alle buste paga internazionali e al rispetto degli obblighi fiscali.

## **Le altre persone che adorano questo tema sono i vostri esperti della retribuzione!**

Potete trovarli nel vostro team, nel gruppo finanze della vostra organizzazione, tra i consulenti fiscali oppure nel team dell'azienda che si occupa del trasferimento.

Questo numero della serie Gestione del personale all'estero di Crown World Mobility vi fornisce le informazioni di base sulla retribuzione per l'estero. La domanda che viene posta è: perché dovremmo interessarci a questo tema e che cosa lo rende (almeno un po') appetibile? Definisce anche la terminologia più utilizzata in questo settore che ogni professionista attivo a livello globale dovrebbe essere in grado di comprendere e utilizzare. Infine fornisce 10 consigli di buona pratica per le aziende per quando riguarda la gestione della retribuzione per il personale all'estero e le rispettive normative.



## Background

Uno dei fatti poco conosciuti inerenti alla retribuzione per l'estero è che un esperto di questa modalità retributiva è molto simile a un commercialista forense. Infatti deve indagare e scavare a fondo in un processo di apprendimento continuo. A seconda del numero di buste paga, di pagamenti a terzi e di importi da corrispondere, può trattarsi di un processo molto complesso e arduo. Non pensate che si tratti semplicemente di raccogliere dei dati, infatti bisogna anche analizzarli per assicurarsi di individuare le informazioni importanti.

Un altro fatto interessante è che disporre di una conoscenza globale riveste fondamentale importanza. Le leggi e i requisiti fiscali variano da paese a paese. Per esempio in molti stati, tra cui il Brasile, a Natale è previsto il pagamento della tredicesima per tutti i dipendenti. Il Brasile prevede anche un adeguamento annuale all'inflazione.

Un esperto in tema di retribuzioni deve possedere delle conoscenze specifiche per i vari paesi e tenersi aggiornato per quando riguarda i cambi che si verificano nei diversi stati in cui sono stati assegnati i suoi clienti. Il rispetto fiscale a livello mondiale rappresenta una delle maggiori sfide che le aziende devono affrontare e gran parte della responsabilità ricade sul team di mobilità e sui suoi esperti in retribuzioni per l'estero.



# Come funziona la riscossione e la dichiarazione della retribuzione?

La retribuzione dei dipendenti può essere corrisposta tramite diverse fonti. Seguono alcuni esempi delle molte fonti che coloro che si occupano dell'analisi della retribuzione devono conoscere al fine di effettuare una relazione conforme.

La retribuzione dei dipendenti può derivare da molte fonti (si veda il diagramma a pagina 5). È responsabilità di coloro che si occupano dell'analisi della retribuzione sapere dove trovare le informazioni, da chi reperirle, come analizzarle e come presentare correttamente la relazione. Indifferentemente da dove questa funzione si trova all'interno del vostro programma di mobilità internazionale, si tratta di una funzione altamente specialistica che richiede una conoscenza approfondita della mobilità globale per i dipendenti.



# Terminologia della retribuzione: ecco ciò che dovrete sapere



## Retribuzione dal paese di origine

Ci sono diversi modi in cui i vostri dipendenti possono venire pagati mentre sono assegnati all'estero, e il più comune è la **retribuzione dal paese di origine**, che prevede che il dipendente rimanga sul libro paga dell'azienda del suo paese di origine. Recenti sondaggi indicano che il 67% delle aziende utilizza questo metodo per i propri dipendenti distaccati all'estero per periodi di tempo prolungati.

## Retribuzione dal paese ospitante

La **retribuzione dal paese ospitante** sta ottenendo popolarità tra le aziende che cercano di controllare i costi. Recenti sondaggi indicano che circa il 10% delle aziende utilizza questo metodo. Esistono quattro tipi principali di retribuzione dal paese ospitante:

- Stipendi e sussidi in base al mercato locale
- Stipendi e sussidi in base al mercato degli espatriati
- Stipendio locale più sussidi per assegnazione all'estero
- Combinazione di quanto sopra, basandosi sia sul mercato locale sia su quello degli espatriati.

I dipendenti non rientrano più nel libro paga del paese di origine, bensì in quello del paese ospitante, utilizzando solitamente uno degli approcci di cui sopra.

## Retribuzione condivisa

La **retribuzione condivisa** prevede che parte dello stipendio e delle indennità del dipendente siano corrisposte nel paese ospitante. Le retribuzioni condivise possono essere molto complesse e può essere difficile farle quadrare. Solitamente un consulente deve armonizzare le buste paga internazionali al fine di documentare correttamente la retribuzione ed evitare un doppio conteggio dei componenti dello stipendio.

## Conversione di valuta

Una parte del metodo della retribuzione condivisa implica la **conversione di valuta**. I pagamenti in diverse valute devono essere convertiti nella data in cui vengono effettuati. Unificare tutta la documentazione può richiedere molto lavoro.

## Shadow payroll

Lo **shadow payroll** non è precisamente un pagamento corrisposto al dipendente, ma piuttosto un modo per ottenere il reddito generato nella località ospitante, ma pagato altrove. Una volta determinato il reddito, il datore di lavoro o l'azienda di consulenza fiscale calcola le tasse da pagare nel paese ospitante e il datore di lavoro le corrisponde alle rispettive autorità fiscali.

## Metodo tradizionale dello stato patrimoniale

Il metodo **tradizionale dello stato patrimoniale** per remunerare le persone che lavorano all'estero viene impiegato da anni. Lo stato patrimoniale è stato concepito per garantire che i lavoratori all'estero non si trovino in peggiori situazioni economiche rispetto a quelle di casa. L'obiettivo è quello di fornire loro un potere di acquisto nel paese ospitante pari a quello che avevano nel loro paese di origine. In poche parole la persona che si è trasferita all'estero viene compensata per la differenza del costo della vita tra il suo paese di origine e quello ospitante. Il calcolo e la metodologia effettivi di questo metodo sono piuttosto complessi, ma ciò nonostante questo è l'approccio standard utilizzato per remunerare i lavoratori distaccati all'estero.

## Stato patrimoniale ridotto

Il passaggio allo **stato patrimoniale ridotto** si è verificato perché le aziende sono alla costante ricerca di modo per risparmiare con i pacchetti retributivi dei lavoratori distaccati all'estero e di allineare il compenso con il valore che i dipendenti rivestono per le attività aziendali. Per i tirocinanti o i dipendenti giovani che desiderano essere assegnati all'estero per fare carriera ci sono solitamente dei pacchetti retributivi "expat light" o in altre parole uno stato patrimoniale ridotto. Le indennità che possono essere ridotte riguardano l'alloggio, l'adeguamento del costo della vita, i premi di mobilità e gli incentivi per condizioni di lavoro disagiate.

## Pacchetto retributivo netto

Un concetto di pagamento comune in Europa è quello del **pacchetto retributivo netto**. Il pacchetto retributivo netto garantisce al lavoratore distaccato all'estero lo stesso reddito al netto delle imposte per ogni ciclo di pagamento. L'idea che sta alla base del pagamento dello stipendio al netto delle imposte è che il dipendente desidera essere sicuro della retribuzione netta che porterà a casa e non vuole sorprese inerenti gli obblighi fiscali nel paese in cui è stato distaccato.



# 10 consigli di buona pratica per una riscossione completa della retribuzione

1. **Tempestività:** la riscossione della retribuzione inizia l'1 gennaio e non alla fine dell'anno. La cosa migliore da fare è riscuotere la retribuzione proveniente da tutto il mondo ogni mese.
2. **Informazione:** informate dettagliatamente i vostri contatti che vi forniscono le informazioni sulla retribuzione. Comunicate ciò che vi serve e quando.
3. **Formazione:** formate i contatti che si occupano delle buste paga e degli importi pagabili fornendo loro gli strumenti adatti. Adottate un approccio coerente inerente alle informazioni necessarie e tenete delle riunioni su base trimestrale per scambiare informazioni e documentarvi sulle buone pratiche.
4. **Follow up:** suona semplice, ma la sua importanza non va sottovalutata. Assicuratevi che le scadenze siano rispettate.
5. **Sviluppo di una timeline:** inviate le vostre richieste di informazioni ogni mese e indicate la data entro la quale vi devono essere fornite. In questo modo disporrete di tempo a sufficienza per analizzare i dati prime di redigere le relazioni.
6. **Creazione di relazioni:** sviluppare le relazioni con i vostri contatti è di fondamentale importanza quando si tratta di scambiare informazioni. Le informazioni non comunicate possono compromettere la conformità ai requisiti.
7. **Pagamenti centralizzati:** quando opportuno, la centralizzazione dei pagamenti con il vostro fornitore di servizi di trasferimento può semplificare il processo di riscossione.
8. **Verificare, verificare, verificare:** assicuratevi di ricevere dai vostri contatti ciò che deve essere pagato.
9. **Riscuotere tutto:** ricordatevi di raccogliere tutto. In alcuni casi la retribuzione non tassabile in un paese lo può essere in un altro. Assicuratevi di riscuotere il reddito attribuito. Le pensioni finanziate dall'azienda, i contributi sociali del datore di lavoro e le informazioni sulle stock option possono fare la differenza nella dichiarazione dei redditi.
10. **Conformità normativa come motto:** attribuite grande importanza alla conformità normativa ricordando che è di fondamentale importanza che tutte le informazioni siano fornite su base regolare.

