

Cina: struttura salariale e remunerazione dei dipendenti

Gli investitori stranieri tendono a realizzare in Cina progetti sempre più articolati. Dalle classiche aziende manifatturiere si stanno spostando verso strutture che offrono servizi o prodotti ad alto valore aggiunto. Tale mutamento implica l'assunzione e il mantenimento in organico di personale qualificato.

Negli ultimi anni in Cina è costantemente aumentata la richiesta di personale qualificato e dotato di esperienza e, sebbene il sistema educativo locale produca milioni di laureati ogni anno, la maggior parte di essi non possiede le capacità o l'esperienza per supplire all'ingente domanda attuale.

La **concorrenza fra aziende per accaparrarsi i talenti migliori** è così forte che il ricambio di personale è una vera piaga per le aziende. Anche se l'attuale crisi finanziaria ha di fatto ridotto il tasso di turnover e il potere negoziale dei dipendenti, gli investitori stranieri dovrebbero fare attenzione a non perdere il personale migliore nel momento meno opportuno.

Per mantenere la continuità nella qualità dei beni/servizi offerti e per contrastare la fuoriuscita di conoscenze dall'azienda alcuni investitori pagano il personale locale più del valore di mercato. In questo modo però si riduce la competitività e si incoraggiano i dipendenti poco produttivi a rimanere in azienda. Questo secondo problema è stato esacerbato dalla nuova legge sul contratto di lavoro, che rende molto più difficile licenziare il personale.

Probabilmente per non complicarsi la vita, molti datori di lavoro retribuiscono il proprio personale utilizzando il **pacchetto retributivo più elementare a disposizione** per i lavoratori a tempo pieno in Cina: un salario mensile fisso, senza alcun incentivo extra o strategia di ottimizzazione fiscale.

Ogni mese, i **contributi previdenziali obbligatori** sono trattenuti dalla retribuzione lorda di ogni dipendente cinese e l'imposta sul reddito delle persone fisiche è calcolata sull'ammontare netto che ne risulta. Questi oneri sociali non si applicano agli stranieri. Il datore di lavoro è infine obbligato al versamento di oneri contributivi in nome dei propri dipendenti.

Normalmente i contributi obbligatori a carico del datore di lavoro variano tra il 30 ed il 50% del salario base del dipendente.

Oneri sociali e tipologie di lavoratori

Un aspetto chiave nella **gestione delle buste paga** è naturalmente il calcolo dell'esatto ammontare di contributi che devono essere versati dal datore di lavoro e dal lavoratore. Questo calcolo può rivelarsi molto complesso, particolarmente quando i dipendenti provengano da città diverse o lavorino in località differenti. Gli oneri sociali in Cina comprendono le seguenti sei categorie:

- * pensione
- * assicurazione medica
- * assicurazione maternità
- * assicurazione disoccupazione
- * assicurazione contro gli infortuni
- * assicurazione malattie gravi (*c.d. critical illness*).

La regola generale è che i datori di lavoro debbano versare a favore dei propri dipendenti i contributi relativi a tutti questi benefici sociali. Per alcuni di essi è previsto che vi sia anche una quota di contributi a carico del lavoratore.

L'ammontare di contributi a carico del lavoratore e del datore di lavoro può **variare a seconda della città di residenza dei dipendenti** (la *c.d. hukou*). Per questa ragione, l'ammontare di contributi previdenziali che un datore di lavoro deve versare in relazione a due dipendenti che percepiscono il medesimo salario, può essere nettamente differente se, per esempio, uno proviene da Shanghai ed uno dalla vicina città di Kunshan. Poiché l'ammontare di contributi previdenziali versati dal lavoratore è fiscalmente deducibile (fino ad un limite massimo), anche l'ammontare di IRPEF dovuta dai due dipendenti risulterà differente.

C'è poi una categoria di lavoratori, denominati *nongmin*, o **lavoratori provenienti dalle campagne**, che non hanno una *hukou*, poiché non sono residenti in una città. La percentuale di salario che deve essere versata dal datore di lavoro a titolo di contributi previdenziali in relazione a questi lavoratori è minore.

inoltre previsto un **tetto massimo ai contributi obbligatori**, questo è stato fissato al 300 per cento del salario minimo medio della città. Il datore di lavoro dovrà perciò versare, **per i dipendenti ad alto reddito**, una quota di contributi minore a quella che risulterebbe dalla mera applicazione delle aliquote previste per la città in cui questi hanno la propria *hukou*.

Per avere un'idea, il salario minimo medio va da un minimo di 1.500 RMB ad un massimo di 4.000 RMB a seconda del livello di ricchezza della città in cui il lavoratore ha la propria residenza, ciò può quindi comportare una notevole differenza nell'ammontare di contributi

a carico del lavoratore e del datore di lavoro. La situazione è resa ancor più complessa:

- * dalle differenti interpretazioni dei dipartimenti fiscali locali relativamente alla porzione di contributi che può essere dedotta dall'IRPEF dei lavoratori extraurbani
- * dal fatto che ogni città cinese varia le percentuali di contributi obbligatori una o due volte l'anno e modifica la cifra del salario minimo medio una volta l'anno.

Pur non essendo classificabile tra gli oneri sociali, il **fondo sociale abitativo** (*housing fund*) è tuttavia un fondo a cui devono contribuire sia il dipendente che il datore di lavoro, e la cui quota di contributi a carico del lavoratore è fiscalmente deducibile fino ad un certo ammontare. Quando un dipendente cambia posto di lavoro trascorrono alcuni mesi prima che avvenga il trasferimento dei documenti relativi al fondo sociale abitativo. In questo periodo di transizione il datore di lavoro dovrebbe effettuare alcuni accantonamenti per conto del lavoratore in modo da evitare di pagare imposte in eccesso.

Pianificazione fiscale, premi, indennità e fondi di risparmio

Una soluzione sostenibile è quella di adottare strutture salariali:

- * maggiormente sofisticate che favoriscano la differenziazione premiando i dipendenti sulla base del reale contributo che apportano all'azienda
- * ottimizzate in modo tale che i dipendenti, compresi quelli stranieri, non debbano pagare inutilmente un alto ammontare di imposta sui redditi.

Il pagamento di un **bonus annuale** relativamente consistente, pur essendo un metodo di retribuzione del personale fiscalmente efficiente, può però comportare la partenza del dipendente una volta avvenuto il pagamento della gratifica. Se si valutano i costi collegati alla ricerca, assunzione, formazione e eventualmente alla fuga del personale, appare evidente come l'efficienza fiscale non sia l'unico aspetto da prendere in considerazione. Per questo è preferibile offrire vari tipi di **indennità in aggiunta al salario base**, così da adattare meglio lo stesso alle differenti caratteristiche personali dei lavoratori che, sentendosi valorizzati, tenderanno a rimanere in azienda.

Questo risultato è raggiunto principalmente tramite la costituzione a nome dei dipendenti di **speciali fondi di risparmio** con un periodo di maturazione di **3 o 6 anni**. Ciò significa che, dopo aver lavorato per un periodo di tempo determinato, il dipendente acquisisce il diritto di riscattare il denaro versato nel fondo dall'azienda.

- 1 Nei più semplici di questi piani, il datore di lavoro si impegna a versare mensilmente un ammontare pari ad una percentuale determinata del salario del dipendente a un fondo di risparmio interno. Dopo che il dipendente è rimasto con l'azienda per il

periodo di tempo predeterminato, parte di questo denaro può essere riscattata sotto forma di pagamento una tantum.

- 2 Gli schemi più complessi prevedono contributi da entrambi le parti, datore di lavoro e dipendente, in un fondo che pagherà dividendi e maturerà interessi. Con l'eccezione di alcune grosse multinazionali, la maggior parte delle società sceglieranno di esternalizzare la gestione di questo tipo di fondi a terze parti.

Quasi sempre le somme corrisposte dal datore di lavoro sono gravate dall'IRPEF al momento del versamento. Se il dipendente se ne va prima di aver maturato il diritto alla riscossione delle somme accantonate dal datore di lavoro, l'IRPEF pagata non verrà restituita. In tal senso, questo metodo **non è efficiente da un punto di vista della pianificazione fiscale.**

Dal punto di vista del dipendente questa modalità può però comunque risultare attraente, se si presume che l'investimento dovrebbe rivalutarsi nel tempo.

Al di là del tipo di fondo che viene scelto, i datori di lavoro dovrebbero però essere cauti nell'offrire piani di risparmio troppo generosi. Ciò potrebbe infatti avere la conseguenza non voluta di incoraggiare i membri dell'organico poco produttivi a rimanere in azienda per lunghi periodi di tempo. Le aziende dovrebbero perciò progettare questi fondi solo dopo aver preso in considerazione la durata dei contratti a tempo determinato che stanno offrendo ai dipendenti.

La strutturazione dei pacchetti retributivi e la gestione dei pagamenti e dei contributi sociali obbligatori sono aspetti principali della gestione del personale in Cina. Gli investitori stranieri che mirano a creare una forza lavoro forte e stabile, che possa competere in modo efficace nel mercato cinese, devono comprendere appieno queste problematiche.

Rosario Di Maggio

In collaborazione con China Briefing

Newsletter n. 73 - 23 aprile 2009