



Always Designing  
for People®



**I dati quantitativi sul payroll  
fondamentali per l'espansione  
aziendale all'estero**

## In che modo i dati sul payroll possono contribuire al successo dell'espansione internazionale dell'azienda?

Prima di espandersi all'estero, è necessario assicurarsi che le complessità delle HR e del payroll internazionali non gravino sulla crescita aziendale. Unificando e automatizzando i processi legati al personale, ADP permette di lavorare in modo intelligente e di portare valore aggiunto ai nuovi mercati.

I motivi per cui le aziende decidono di espandersi all'estero sono tanti, tra cui:

- Risparmio sui costi e aumento dei ricavi potenziali
- Diversificazione di prodotti/servizi
- Aumento della base di clienti e/o dell'esposizione del brand
- Accesso a un pool di talenti più ampio
- Utilizzo di incentivi esteri per investimenti aziendali

A prescindere dalle motivazioni, quando decidono di espandersi in nuovi mercati i dirigenti devono poter disporre di dati affidabili e di alta qualità per prendere decisioni informate.

Grazie all'espansione aziendale, il payroll non è più percepito solo come una funzionalità del back-office, ma anche come elemento trainante del valore strategico. I dati sul payroll possono rappresentare un grande vantaggio durante la costituzione della nuova forza lavoro all'estero.

Il sistema di gestione del payroll contiene un'enorme quantità di dati preziosi e ne genera altrettanti a ogni ciclo di paga: stipendi, trattenute da lorde a nette e imposte previste dalla legge.

**In base al report di ADP Il potenziale del payroll, il 98% dei responsabili delle paghe si avvale dei dati sul payroll per elaborare strategie di gestione dei costi.** Non è certo una sorpresa, dato che secondo i dirigenti l'ostacolo maggiore dell'espansione in un nuovo mercato è la gestione dei costi.<sup>1</sup>

### Quanto costerà la forza lavoro nel nuovo Paese?

Una delle grandi incognite delle espansioni sono i pacchetti retributivi. In passato, le aziende trasferivano i posti di lavoro da Paesi ad alto costo ad altri a basso costo, ma ormai non è più così. Secondo The Economist Intelligence Unit, "attualmente le aziende puntano sull'accesso a mercati e competenze specializzati, non solo sulla riduzione dei costi".<sup>3</sup>

Anche se un'azienda si espande per cercare di ridurre le spese di manodopera, ciò non significa che il costo delle retribuzioni sarà dell'X% inferiore rispetto all'assunzione di un numero simile di dipendenti in un Paese dove è già operativa.

Le normative fiscali e sul lavoro variano talmente tanto da Paese a Paese, e persino all'interno dei confini nazionali, che gli stipendi base non sono più l'unico aspetto da considerare. Sarà anche necessario tenere conto del costo delle ferie contrattuali, dei contratti di assunzione e dei corsi di formazione e sviluppo. Sarà necessario trasferire dipendenti esistenti nel nuovo Paese? In tal caso, occorre anche tenere conto delle spese di trasloco, di ricerca di sistemazioni temporanee e di viaggio.

Nonostante tutte le potenziali variabili, utilizzare dati sul payroll aggiornati e condivisibili di sedi esistenti darà ai dirigenti dei reparti HR e Finance almeno un'idea dei costi della forza lavoro nel nuovo Paese.



Dal 2020, i responsabili delle decisioni devono aggiornare costantemente le informazioni sulla forza lavoro e sulle spese per gestire un ambiente economico e legislativo in rapida evoluzione. Ma quelle informazioni non erano sempre disponibili.

L'**87%** dei responsabili delle paghe ha ritenuto le informazioni sul payroll un aspetto fondamentale delle loro strategie commerciali e di crescita

**tuttavia**

il **73%** non disponeva dei dati sulle paghe necessari per prendere decisioni informate sulla direzione strategica dell'azienda durante la pandemia.<sup>2</sup>

## Cosa possono rivelare i dati sul payroll a proposito dei costi di espansione?

Le retribuzioni sono quasi sicuramente la spesa più alta della tua azienda: poiché costituiscono in media il 50-60% dei costi totali,<sup>4</sup> sono la prima voce da analizzare.

Stipendi, benefit, trattenute, dati demografici sui dipendenti, aliquote retributive in base alle mansioni, straordinari: tutte queste informazioni si trovano nei dati sul payroll. È probabile che le informazioni delle attuali aree geografiche non rivelino qual è lo stipendio medio, ad esempio, di un farmacista a Mumbai o di un ingegnere chimico a Melbourne, ma saranno sufficienti a dare un'idea delle retribuzioni del proprio settore industriale affinché l'azienda possa fare una stima dei costi del personale. Inoltre, avere a disposizione dati sempre aggiornati permette di controllare i costi.



Per il **31%**

**dei dirigenti di aziende in espansione, la pianificazione di stipendi e benefit è una delle tre maggiori difficoltà delle risorse umane<sup>3</sup>**

### Dal calcolo dell'organico ai pacchetti retributivi

I dati sul payroll dovrebbero contenere informazioni sufficienti a calcolare l'organico necessario, a determinare modelli di pacchetti retributivi, a elaborare una strategia di assunzione e a condividere budget provvisori con altri soggetti interessati. Se l'espansione è una conseguenza di attività di fusione e acquisizione, i dati sul payroll sono essenziali. Senza, non sarà possibile verificare quali sono i reparti dell'azienda che costano di più. Qualsiasi attività legata alle fusioni e alle acquisizioni rappresenta un'opportunità per razionalizzare tutta la struttura del payroll, cercare efficienze e ripulire i dati.

Se i dati sul payroll della tua azienda sono collegati a quelli di gestione degli orari, è possibile non solo analizzare i costi, ma anche influenzare la produttività e il tasso di abbandono. Otterrai informazioni sui benefit (come sanità, assicurazione sulla vita, auto aziendale e buoni per i trasporti), e il reparto HR potrebbe persino riuscire a ricavare dati utili per strutturare i pacchetti retributivi in base alle soluzioni più efficaci del passato.

### Da professionisti del payroll ad analisti dei dati?

Una carriera nel settore delle paghe può essere complicata e gratificante al contempo, anche se negli ultimi anni ha subito numerosi cambiamenti. I professionisti delle paghe non devono più solo garantire il pagamento puntuale e accurato dei dipendenti, ma ci si aspetta che siano in grado di fornire informazioni accurate. Altri reparti, in particolare Finance e HR, chiedono al team delle paghe i dati necessari per plasmare la strategia aziendale.



Il **45%**

**afferma che i dirigenti senior pongono più domande sui dati del payroll rispetto a prima della pandemia<sup>1</sup>**

Analizzare quei dati e fornire le informazioni giuste per garantire una regolare espansione di successo è possibile solo avendo accesso e riunendo i dati di qualsiasi sede aziendale dove sono presenti lavoratori. Recuperare dati da sistemi eterogenei e in formati diversi per poi inserirli in un foglio di calcolo non può essere la giusta soluzione.

Se cerchi un partner di global payroll, assicurati che ti offra gli strumenti per consolidare i dati e presentare informazioni affidabili.



## Usare i dati per programmare un'espansione di successo

I dati sul payroll rivelano anche quali sono gli altri probabili costi di un'espansione all'estero (compresi quelli da ridurre, se non evitare del tutto).

Se negli attuali Paesi la tua azienda esegue numerosi cicli di paghe straordinari, è incorsa in sanzioni per aver pagato le imposte in ritardo o ha classificato erroneamente i suoi dipendenti, è improbabile che la situazione migliori nella nuova nazione. Infatti, dover acquisire familiarità con una nuova legislazione e inserire da zero i dati dei nuovi dipendenti nei propri sistemi non farà che aumentare eventuali problemi esistenti legati alle paghe.

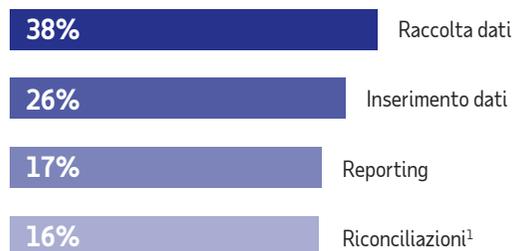
È necessario risolvere i problemi del payroll internazionale prima dell'espansione, in modo da semplificare la raccolta dei dati sulla forza lavoro e creare un sistema di gestione delle paghe accurato nel nuovo Paese. Inoltre, la tua azienda potrà confrontare i dati sul payroll e sulle HR del nuovo Paese con quelli delle sedi esistenti per controllare i costi e analizzare i livelli delle prestazioni.

### Raccogliere i dati necessari in maniera semplificata

Noi di ADP sappiamo per esperienza che le aziende in procinto di espandersi all'estero spesso non riescono ad accedere facilmente a dati consolidati in grado di offrire una panoramica del payroll di tutti i Paesi. La soluzione è semplice. Una piattaforma unificata di gestione del payroll internazionale basata sul cloud offre informazioni su tutti i reparti della forza lavoro in qualsiasi momento.

A seguito di fusioni ed espansioni, la tua azienda potrebbe aver ereditato sistemi legacy che gestiscono il payroll sufficientemente bene in quei Paesi, ma che non forniscono una visione globale. Più sistemi si utilizzano, più sarà difficile raccogliere e confrontare i dati. Avrai a disposizione solo insiemi isolati di informazioni che non dicono nulla sull'azienda nel suo complesso.

### Qual è l'attività di payroll che occupa la maggior parte del tempo?



Un sistema unificato di gestione del payroll internazionale, integrato con l'attuale sistema di gestione globale delle risorse umane, non solo semplificherà la raccolta dei dati necessari, ma permetterà di controllare le modalità di utilizzo e condivisione dei dati. (ADP Global Payroll utilizza svariate tecnologie delle paghe per offrire una visione di reporting unificata in tutti i Paesi, a prescindere dalle dimensioni della forza lavoro).

### La presenza di sistemi eterogenei fa perdere tempo prezioso

Le ultime ricerche di ADP dimostrano che i responsabili del payroll dedicano la stragrande maggioranza del loro tempo ai dati, tanto che la raccolta e le attività di reporting occupano più della metà dell'orario di lavoro. I dati offrono una vasta quantità di informazioni preziose, a patto che non si debba perdere tempo a riconciliare manualmente svariate fonti. Man mano che le aziende proseguono la loro trasformazione digitale e l'integrazione dei dati sulle paghe e sulle HR, le ore dedicate all'inserimento e alla riconciliazione dei dati dovrebbero diminuire.

Il 22% dei team di global payroll dedica attualmente **31 ore alla settimana o più** alla riconciliazione dei dati<sup>1</sup>



## La tecnologia semplifica la raccolta dei dati

L'espansione aziendale offre l'opportunità di implementare un sistema di gestione del payroll accurato ed efficiente. Le attività di raccolta e inserimento dei dati all'inizio del processo di payroll sfruttano sempre di più la robotica e l'IA, permettendo ai dipendenti di dedicarsi ad altro e riducendo il rischio di errori manuali. Il 38% dei responsabili delle paghe secondo i quali la raccolta dei dati occupa la maggior parte del tempo dei loro dipendenti sarà contento di sapere che potrà dedicarsi ad attività più importanti.



Dopo lo scoppio della pandemia di COVID-19, il **61%** delle aziende era talmente occupato a rispondere a tutte le domande sul payroll (a causa di dati di bassa qualità e sistemi eterogenei) che al reparto delle paghe è rimasto poco tempo da dedicare al supporto strategico<sup>2</sup>

Tra queste attività strategiche figurano il reporting e l'analisi dei dati che gli addetti al payroll saranno in grado di gestire autonomamente grazie alla tecnologia. Grazie ai dashboard globali, è più facile riunire e condividere i dati con altri reparti.

## I professionisti del payroll ritengono i dati sempre più preziosi

Mentre nel 2021 solamente il 27% dei responsabili Finance ha tenuto conto dei dati sul payroll per le strategie commerciali e di crescita,<sup>2</sup> ora li utilizzerebbe il 97% di loro, e per il 42% si tratta di un aspetto fondamentale.<sup>1</sup>

È stata la pandemia a far acquisire nuova importanza ai dati. Quando sono sorti i primi problemi, le aziende che usavano tecnologie di payroll basate sul cloud hanno potuto accedere normalmente alle informazioni necessarie per elaborare le paghe ed evitare sanzioni per mancata conformità. Come ha affermato EY nel 2021, "in poche parole, è giunto il momento che il payroll accolga la rivoluzione digitale".<sup>5</sup>

## Come condividere i dati la tua azienda?

Ancora prima di pensare all'espansione, è necessario avere tutta l'azienda sotto controllo. Tuttavia, le nostre ricerche indicano che quasi un terzo delle imprese di tutto il mondo non è ancora in grado di condividere i dati sul payroll necessari a prendere decisioni strategiche.

### Come condividi le informazioni sul payroll internazionale con i dirigenti senior?<sup>1</sup>

40%

Un dashboard globale con accesso in tempo reale a informazioni che consentono di elaborare strategie informate per la forza lavoro (ad es. assunzione, benefit e parità retributiva)

29%

Benchmarking, previsioni e report avanzati delle HR, con una visibilità completa sugli investimenti

20%

Accesso ad alcuni dati, che però non sono standardizzati in tutti i Paesi

12%

Impossibilità di accedere ai dati per il reporting globale e inaffidabilità dei dati esistenti

Condividere i dati non dovrebbe essere difficile. Il 40% degli imprenditori che già utilizza un dashboard globale si chiede come avrebbe potuto accedere con successo in un nuovo mercato facendone a meno.



## Non farti spaventare dai dati. Contestualizzali.

Il potere dei dati è innegabile. La maggior parte delle più grandi aziende di oggi sono società di elaborazione dei dati, ma ricorda che i dati esistono per servire gli utenti, non il contrario. Alcune pubblicità online promettono di trasformarti in un data analyst nel giro di qualche settimana; anche se fosse possibile, con gli strumenti giusti non dovrebbe essere necessario.

Le migliori dashboard per il payroll internazionale individuano schemi e tendenze della forza lavoro grazie a standard di misurazione delle paghe e rispondono alle domande più importanti della forza lavoro con una analisi dall'approccio narrativo. Lo scopo è rendere i dati fruibili agli utenti.

### Con i giusti strumenti di analisi dei dati è possibile fornire informazioni che consentono alle aziende di:

- individuare tendenze di costo in tutti i Paesi e fare previsioni sui nuovi mercati;
- garantire la conformità e rispettare le normative locali;
- misurare la numerica del personale rispetto alla produttività;
- gestire i costi degli straordinari in tutti i mercati;
- verificare l'applicazione della parità retributiva;
- individuare potenziali ridondanze delle mansioni durante attività di fusione e acquisizione.

Gli strumenti di analisi più recenti permettono di visualizzare e confrontare i dati dei singoli Paesi o persino dei singoli dipendenti e di filtrare gli standard di misurazione per concentrarsi su sedi, reparti, centri di costo specifici e molto altro. In questo modo, saprai sempre cosa succede nella tua azienda.



In che modo ADP permette di scoprire i dati sul payroll fondamentali per l'espansione internazionale

## Oltre l'espansione

I dati sul payroll affidabili e subito disponibili possono ridurre il time to market e garantire il successo di qualsiasi espansione all'estero. Ma c'è di più. Una volta nel nuovo mercato, la tua azienda dovrà tenere sotto controllo i costi continui e monitorare aspetti importanti per promuovere la soddisfazione e la produttività della forza lavoro, come la diversità, l'inclusione e il divario retributivo.

Integrati con altri dati, come quelli correlati a orari e presenze, i dati sul payroll permetteranno al team HR di capire:

- quando è necessario assumere più personale;
- se è preferibile assumere nuovi dipendenti o ridurre gli straordinari;
- quali sono i dipendenti più produttivi e quali hanno maggiori probabilità di licenziarsi.

I dati sul payroll non sono solo fondamentali per l'espansione globale, ma sono essenziali per qualsiasi azienda che operi in un panorama economico competitivo e in rapida evoluzione come quello di oggi.

"Abbiamo appena acquisito una grande azienda europea e stiamo integrando i suoi 5000 dipendenti in tutte le nostre piattaforme e payroll.

Se non avessimo potuto contare su ADP nei Paesi in cui abbiamo eseguito l'onboarding di questi 5000 lavoratori, non posso immaginare cosa avremmo fatto. Quali sono gli aspetti da considerare? Quali sono i dati, le definizioni e le decisioni da prendere in esame? Cosa offre ADP? Cosa dobbiamo fare noi internamente? Quale può essere un piano attuabile?

Ma potendo contare su un partner come ADP, è stato molto facile avviare questa conversazione e riflettere sulle possibili soluzioni con grande anticipo".

**Volker Schrank,**

Senior Director of Employee Experience & HR Technology, Mondelez

1. ADP, The potential of payroll: Global payroll survey 2022
2. ADP, The potential of payroll: Global payroll survey 2021
3. The Economist Intelligence Unit, Growing pains: The HR challenges of international expansion, 2020
4. Analisi Deloitte del 2017. Labor spending or overspending?
5. EY, How data will help the payroll function add value to businesses, 2021