

# Con il welfare produttività fino a +30%

## L'impatto dei piani

**Nelle medie aziende  
l'effetto più consistente  
sul fatturato annuo**

L'adozione di piani di welfare aziendale determina per le imprese un aumento della produttività, che può arrivare fino al 30% nelle medie imprese. In particolare, l'introduzione di ogni nuovo servizio di welfare, dalla sanità integrativa

al rimborso delle spese scolastiche, genera un incremento medio del 2,1% del fatturato pro-capite. A sostenerlo è il primo rapporto annuale del Corporate Welfare Lab, il nuovo Osservatorio realizzato da Luiss Business School in collaborazione con Edenred Italia. Il welfare agisce inoltre come un acceleratore di crescita, aumentando la capacità di rigenerare la forza lavoro e attirare nuovi talenti. Un potenziale però ancora parzialmente inespresso: il 79% delle grandi imprese ha piani strutturati di welfare, contro il 32% delle piccole.

**Melis, Tucci e Uccello** — a pag. 6

# Produttività in crescita fino al 30% nelle aziende con piani di welfare

**Osservatorio Luiss-Edenred.** L'aumento più consistente del fatturato medio annuo si registra nelle imprese fra 50 e 249 dipendenti



**Ogni nuova prestazione attivata genera un incremento medio del 2,1% dei ricavi per addetto**

**Claudio Tucci**

Il welfare aziendale non è solo un pacchetto di "beni e servizi" che guarda al benessere dei lavoratori, avolte delle loro famiglie. Per un numero sempre più crescente di aziende è una vera e propria misura di "politica industriale" che genera valore, soprattutto, un po' a sorpresa, per le Pmi. A sostenerlo è il primo rapporto annuale del Corporate Welfare Lab, il nuovo Osservatorio realizzato da Luiss Business School in collaborazione con Edenred Italia, che sarà presentato oggi a Roma (Villa Blanc, ore 11).

Innumeri sono piuttosto chiari. L'introduzione di ogni nuovo servizio di welfare, ad esempio la sanità integrativa, il rimborso delle spese scolastiche, incentivi per mobilità o tempo libero, genera un incremento medio del 2,1% del fatturato pro-capite.

Non solo. Lo studio, condotto su 600 imprese italiane, evidenzia un vero e proprio "spread di produttività", con un

impatto che premia in modo straordinario le realtà aziendali medio-piccole. Nelle piccole imprese, quelle per intenderci tra 10 e 49 dipendenti, chi adotta un piano di welfare strutturato registra un fatturato medio di 6,5 milioni di euro, contro i 5,1 milioni dei competitor che ne sono privi: un differenziale positivo del 26,7% per cento.

Nelle medie imprese (50-249 dipendenti) il gap competitivo cresce ulteriormente: le aziende con welfare strutturato raggiungono infatti ricavi medi per 33,9 milioni di euro, staccando nettamente le aziende senza welfare ferme a 26,1 milioni. Questo surplus di valore vale 7,8 milioni di euro, cioè una crescita del 29,8 per cento. Il trend si conferma anche nelle grandi imprese, dove il welfare strutturato accompagna un differenziale di fatturato del 19,5 per cento.

Insomma, una forte spinta per sostenere imprese e lavoratori, che convive con il più tradizionale premio di produttività, agevolato dall'ultima legge di Bilancio con una tassazione scesa dal 5 all'1%, fino a un massimo di 5 mila euro lordi all'anno (ne possono beneficiare i lavoratori privati con reddito fino a 80 mila euro).

«Ogni misura che sostiene il potere d'acquisto di chi lavora è utile», sottolinea Fabrizio Ruggiero, ad di Edenred Italia. «Ma per capire che cosa genera valore nel tempo - continua - serve distinguere gli strumenti: il premio economico riconosce il risultato, il welfare crea le condizioni per raggiungerlo. I dati dell'Osservatorio ci dicono che chi offre servizi strutturati ha un turnover più basso e una produttività più alta. Il premio monetario risponde all'oggi. Il welfare, prendendosi cura delle persone, costruisce il domani. Ed è spesso lì che si gioca la capacità di attrarre e trattenere i talenti».

Del resto, come dimostra il rapporto Luiss-Edenred, il welfare, oltre che sui bilanci, incide anche sulla demografia aziendale. La ricerca ha prodotto un



«Indice di dinamismo del capitale umano», che misura il rapporto tra ingressi e uscite nelle aziende. Ebbene, il dato premia nettamente chi investe nelle persone: nelle aziende con welfare strutturato, per ogni dipendente in uscita si registrano 3,3 nuovi assunti. Nelle aziende prive di piani welfare, questo rapporto scende a 2,4. Il welfare agisce quindi come un acceleratore di crescita, aumentando di oltre il 30% la capacità di rigenerare la forza lavoro e attrarre nuovi talenti.

Certo, il potenziale è ancora parzialmente inespresso. Il 79% delle grandi imprese ha un piano strutturato di welfare, ma la percentuale scende al 32% nelle piccole. Pesa anche il cosiddetto welfare informale, ovvero le erogazioni discrezionali: il 30% delle aziende (quasi quattro su dieci tra le piccole) eroga servizi ai lavoratori senza averli formalizzati in un piano organico.

I margini di sviluppo sono molti, come evidenzia Alberto Dell'Acqua, direttore del Luiss Business School Hub di Milano: «L'evoluzione del lavoro e la crescente attenzione al benessere - spiega - favoriranno ulteriormente il ricorso a strumenti di welfare, che nei prossimi anni assumeranno un ruolo sempre più significativo». A patto, aggiunge Fabrizio Ruggiero, che il welfare strutturato sia visto come uno strumento di competitività accessibile e non come una complessità: «In quest'ottica - precisa - semplificare la normativa significa dare la possibilità alle aziende di ogni dimensione di attivare una delle leve di crescita più efficaci».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

are, ma

## L'intervento della legge di Bilancio 2026

### Premi tassati all'1%

La legge di Bilancio 2026 (199/2025, articolo 1, comma 9) ha portato all'1% l'imposta sostitutiva sui premi di produttività, cioè gli incentivi riconosciuti ai dipendenti, legati a

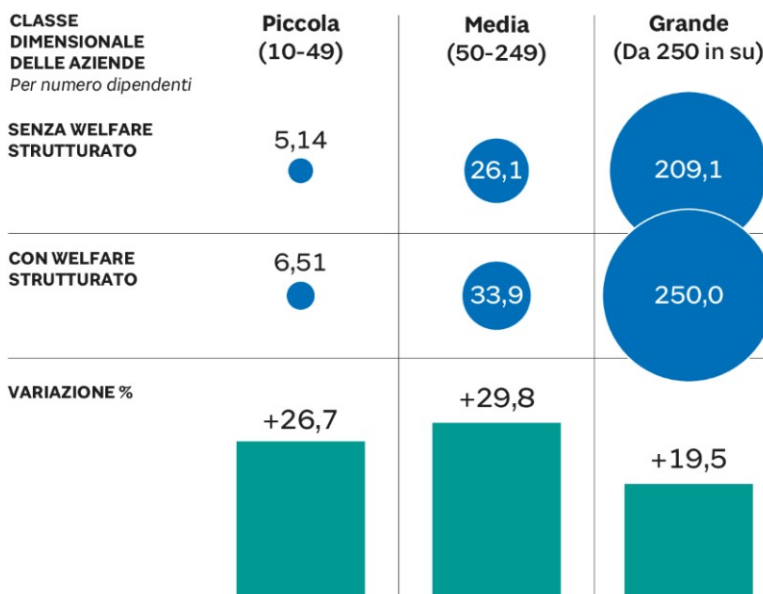
incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza o innovazione, definiti da contratti collettivi aziendali o territoriali. La detassazione opera per premi fino a 5 mila euro annui. Sui premi l'azienda deve versare i contributi.

### La conversione in welfare

Il premio di risultato può essere convertito dal lavoratore in tutto o in parte in beni e servizi di welfare. In questo caso, è esente da tassazione e da contribuzione previdenziale.

## Lo spread di produttività

Il differenziale di fatturato medio annuo tra aziende con e aziende senza piani strutturati di welfare. *Dati in milioni di euro*



Fonte: Primo rapporto annuale dell'Osservatorio Corporate Welfare Lab di Luiss Business School e Edenred Italia