

## QUADRI

### QUADRI ALLA RISCOSSA MA DA QUALE PUNTO DI VISTA?

*L'evoluzione del mercato del lavoro italiano negli ultimi 10 anni ha toccato in maniera significativa – e non positiva – la popolazione manageriale. Tuttavia, se i dirigenti affrontano ancora un periodo di difficoltà, per i quadri si rileva finalmente qualche buona notizia*

Matteo Gallina  
data manager di JobValue

Stando ai risultati dell'Osservatorio manageriale annuale di Manageritalia e Cfmt, che si avvale della collaborazione di Job Value, due quadri su cinque dichiarano di attendersi un cambio di azienda entro i prossimi tre anni in mancanza di concretizzazione nel breve

periodo di una di queste due opportunità. In questo senso si tratta di una categoria per cui la crescita professionale e di carriera resta un traguardo fondamentale. La misura di questa crescita, come ovvio, risiede nel passaggio alla dirigenza o nella crescita retributiva. Ma

**Tabella 1.** Ral 2014, 2015 e 2016 e trend ral 2016-2015 e 2015-2014 per inquadramento

Qualifica	Ral 2014 (€)	Ral 2015 (€)	Ral 2016 (€)	Trend (%) 2015-2014	Trend (%) 2016-2015
Dirigenti	106.230	104.266	101.224	-1,8	-2,9
<b>Quadri</b>	<b>53.231</b>	<b>53.217</b>	<b>53.799</b>	<b>0,0</b>	<b>1,1</b>
Impiegati	30.465	30.624	30.894	0,5	0,9
Operai	23.707	23.937	24.608	1,0	2,8
<b>Totale</b>	<b>28.665</b>	<b>28.693</b>	<b>29.309</b>	<b>0,1</b>	<b>2,1</b>



oggi quanto guadagna un quadro? Questa figura, che nel mercato delle aziende private rappresenta il 4-5% della forza lavoro, hanno percepito nel 2016 una retribuzione annua lorda (ral) pari a 53.799 euro.

### Trend 2016-2015

Nel 2016 le retribuzioni sono cresciute in maniera abbastanza significativa, con un trend positivo pari al 2,1% rispetto all'anno precedente. Seppur con un tasso inferiore, tale crescita tocca anche la popolazione dei quadri, la cui ral è aumentata del +1,1%, (circa 580 euro lordi annui in più). Normalmente le retribuzioni della categoria non si limitano ai livelli retributivi dei ccnl, ma prevedono più o meno consistenti superminimi, che ampliano la forbice rispetto agli impiegati.

### Compensation mix

Per i quadri il 90% del compenso monetario è fisso e circa il 10% è variabile, con un valore medio di quasi 6.000 euro annui. Una cifra insomma che comincia ormai a essere significativa, anche se il gap con i dirigenti resta notevole.

Rispetto al 2016 per i quadri la quota variabile passa dal 54% circa al 68% circa. Una crescita significativa, che dimostra come le aziende stiano sempre più legando la retribuzione ai risultati raggiunti attraverso sistemi di incentivazione formalizzati, individuali o collettivi.

### Le industry più remunerative

Dove dovrebbe lavorare un quadro per guadagnare di più? Il

Tabella 2. Il peso della retribuzione variabile

Qualifica	Quota variabile nel compensation mix (%)	Retribuzione variabile annua lorda (in €) per i percettori di variabile
Dirigenti	16,5	18.835
Quadri	10,0	5.732
Impiegati	7,2	2.335
Operai	6,4	1.636

Tabella 3. Ral media 2016 per industry - quadri

Settore	Ral media 2016 (€)
Alimentari, bevande e beni di largo consumo	57.022
Energia, utility e servizi ambientali	56.644
Carta	56.477
Oil & gas	56.162
Macchine utensili, impianti ind. e prod. in metallo	56.095
Cemento, laterizi e ceramica	56.090
Banche e servizi finanziari	55.990
Edilizia e costruzioni	55.964
Assicurazioni	55.852
Apparecchiature elettroniche ed elettriche, automazione	55.746
Arte, intrattenimento e divertimento	55.559
Chimica	55.316
Moda e lusso	55.290
Tessile, abbigliamento e accessori	55.148
Farmaceutica e biotecnologie	54.349
Aeronautica	53.782
Gomma e plastica	53.674
Metallurgia e siderurgia	53.615
Agenzie per il lavoro	53.573
Telecomunicazioni	53.111
Navale	52.995
Hotel, bar e ristorazione	52.948
Legno	52.772
Ingegneria	52.330
Grande distribuzione e commercio al dettaglio	52.241
Consulenza legale, fiscale, gestionale e amministrativa	52.229
Automotive	52.173
Architettura, design e arredamento	52.032
Servizi e consulenza It e software	51.680
Media, web, comunicazione ed editoria	51.650
Trasporti e logistica	51.317
Agricoltura, allevamento, silvicoltura e pesca	51.020
Turismo e viaggi	50.735
Servizi integrati alle imprese	50.154
Servizi alla persona	47.443


**Tabella 4.** Ral media 2016 per dimensione aziendale e qualifica

Dimensione aziendale	Quadri (in €)
Micro (fino a 10 dipendenti)	50.823
Piccola (da 11 a 50 dipendenti)	53.196
Media (da 51 a 250 dipendenti)	54.815
Medio-grande (da 251 a 1.000 dipendenti)	55.189
Grande (oltre 1.000 dipendenti)	54.852
Gap micro - grande azienda	7,9%

ruolo organizzativo ricoperto è il primo elemento di differenziazione, ma si possono individuare ambiti settoriali più remunerativi di altri. E qui si osserva come il settore dell'alimentare, bevande e beni di largo consumo sia quello che riconosce la retribuzione media più elevata, 57.022

**Tabella 5.** - Leve di cambiamento per i quadri - Salary satisfaction

	Cambierei posto di lavoro, sono soddisfatto (%)	Cambierei posto di lavoro, non sono soddisfatto (%)
Retribuzione fissa	66,3	28,8
Retribuzione variabile individuale	35,3	15,5
Retribuzione variabile aziendale contrattuale (es. contratto di II livello e/o premio di risultato)	11,6	16,7
Benefit / Welfare - servizi ai dipendenti	21,2	23,3
Training e formazione / Possibilità di sviluppo di carriera	31,8	11,0
Altri premi non monetari (esempio: viaggi, strumenti tecnologici, buoni benzina ecc.)	4,5	20,8
Flessibilità orari - work life balance	27,5	36,4
Ambiente di lavoro (spazio, location, arredamento ecc.)	10,1	31,6
Relazioni interpersonali positive con capi, colleghi e collaboratori	20,5	32,9
Contenuto del lavoro (attività interessanti, importanti, con mansioni ricche)	33,8	30,1
Essere parte di un'organizzazione con una missione di valore per i clienti e per la società	17,8	22,3



euro lordi annui. All'opposto, il settore dei servizi alla persona è quello meno remunerato, con una ral del 17% circa inferiore rispetto a quella del settore alimentare.

In generale si può rilevare come i settori legati al campo industriale siano maggiormente premianti in termini retributivi rispetto ai settori legati ai servizi, con l'eccezione di quello bancario e creditizio e del settore assicurativo, che garantiscono retribuzioni più allineate a quelle del settore industriale (tabella 3).

### L'influenza della dimensione aziendale

Le retribuzioni - in generale - crescono all'aumentare della dimensione aziendale. Tuttavia, per

i quadri tale aspetto ha un peso minore che per gli impiegati.

Dai dati di mercato si può osservare infatti come un ruolo da quadro trovi una realizzazione retributiva già in aziende di fascia media. Ad esclusione delle aziende con meno di 10 dipendenti, inoltre, la dimensione aziendale non determina differenze retributive significative nella categoria, come evidenziato nella tabella 4.

### Salary satisfaction

I quadri non sono complessivamente soddisfatti del proprio compenso.

Secondo un recente studio di JobPricing, con un voto da 0 a 10 i quadri danno infatti un giudizio di 4,4 rispetto alla salary satisfaction. In questo giudizio

sono recepiti come forti elementi di insoddisfazione l'aspetto meritocratico interno all'azienda e il collegamento percepito tra la performance e la retribuzione.

A supporto di quanto anticipato in precedenza, si possono osservare gli elementi di reward sui quali i quadri fanno un ragionamento se cambiare o no (tabella 5), e la retribuzione fissa è al primo posto come elemento generatore di insoddisfazione e determinante nella scelta di cambiare azienda.

Si può osservare inoltre come i principali elementi di insoddisfazione, oltre alla retribuzione variabile, sono il contenuto di lavoro e le prospettive di crescita professionale.

## FAI IL TUO CHECKUP RETRIBUTIVO

Manageritalia, grazie alla collaborazione con JobValue, propone ai manager associati la consultazione di JP Analytics, la più completa banca dati di profili retributivi italiani, con 1.900 posizioni censite e 35 settori di mercato analizzati.

Dall'area riservata My Manageritalia puoi attivare gratuitamente la versione di prova e ottenere la valutazione retributiva di mercato della tua posizione e di un'altra a tua scelta.

JP Analytics dà la possibilità di scaricare per ogni posizione indagata una scheda retributiva, che riporta la curva di mercato della retribuzione fissa e globale e l'incidenza della retribuzione variabile, con la possibilità di approfondire il dato di mercato per molteplici variabili (come il settore e la dimensione aziendale, la seniority nella posizione ecc.).

**JP Analytics**, importante strumento a supporto delle politiche retributive, delle direzioni del personale e delle aziende, **prevede una promozione esclusiva per gli associati Manageritalia, con l'acquisto di schede retributive aggiuntive al prezzo agevolato di 50 euro (prezzo di listino 100 euro).**



Richiedi gratuitamente il checkup della tua retribuzione.  
Accedi all'area riservata My Manageritalia > Servizi professionali > checkup retributivo