

# FERMI AL PALO?

*La busta paga dei manager nel 2021 presenta poche novità rispetto all'anno precedente. Una fotografia delle variazioni, dei settori e dei trend*

Matteo Gallina

data manager & senior consultant JobPricing

**N**EL 2021 ci troviamo purtroppo a parlare di stipendi medi con la stessa salsa del 2020.

Cambiamento del management italiano a livello privato con forte ricambio generazionale, stabilità a livello retributivo e peso della pandemia sono i principali aspetti per i quali le retribuzioni in generale, ma nello specifico quelle manageriali, sono ferme al palo. Una situazione ulteriormente aggravata dall'andamento dell'inflazione, che ha ripreso a crescere, seppur con tassi calmierati, determinando un diffuso calo del potere d'acquisto negli ultimi anni.

### La dinamica retributiva del 2021

Secondo lo studio condotto dall'Osservatorio JobPricing per Manageritalia, negli ultimi anni non c'è stato alcun cambio di rotta: dal 2015 ad oggi le retribuzioni di tutte le qualifiche professionali, manager compresi, si sono mantenute sul medesimo livello.

La stagnazione del 2021 ha un impatto anche sui livelli retributivi dei manager: si registra un calo retributivo dell'1,3%, dinamica probabilmente legata a un cambiamento occupazionale tra la popolazione dei dirigenti, la quale ha visto usci-

re i senior con retribuzioni molto più sostanziose dei loro successori più giovani. La retribuzione media dei quadri invece è identica a quella registrata nel 2020.

La retribuzione media di un dirigente nel 2021 è pari a 101.649 euro lordi annui, quella di un quadro a 54.519 euro. La componente variabile dei manager, a integrazione della retribuzione fissa, è pari a 18.081 euro per i dirigenti, che nel 2021 hanno percepito una quota variabile (poco più del 62%), mentre la quota media percepita dai quadri è di 4.729 euro (spettante a circa il 52%; tabelle 1 e 2).

Nel 2021, seguendo una tendenza iniziata lo scorso anno per effetto della pandemia, la maggior parte del mercato è stata penalizzata in termini di retribuzione variabile: nel 2021, come nel 2020, è stato rilevato un drastico calo nel numero di lavoratori che hanno la retribuzione variabile e nel suo ammontare. Una dinamica che ha impattato sia sull'ammontare sia sul numero di percettori, in particolar modo per i quadri.

Se negli anni pre-pandemici la quota variabile ha assunto sempre maggiore peso economico nel cosiddetto compensation mix, gli ultimi due anni hanno visto una battuta d'arresto significativa (tabella 3).



## Dimmi dove lavori e ti dirò il tuo stipendio giusto

Nel mercato sono i servizi finanziari il settore che “paga meglio” i manager, in maniera netta tra i dirigenti; tra i quadri invece il livello retributivo nel segmento finanziario è allineato a quello dei “pari qualifica” dei settori industriali e delle utility. L’agricoltura, al contrario, rimane il settore con la retribuzione media manageriale più contenuta. Prendendo a riferimento il periodo dal 2015 al 2021, i servizi finanziari si sono

guadagnati la palma del settore con la migliore tenuta retributiva, mentre quello edilizio ha registrato un calo sia fra i dirigenti sia fra i quadri (tabella 4).

Oltre al settore, il fattore che influenza di più la differenza di stipendio medio è la dimensione dell’azienda: il delta fra una micro e una grande impresa è di oltre circa 17.000 euro lordi nel caso dei dirigenti e di circa 6.000 euro lordi nel caso dei quadri (tabella 5).

La retribuzione dei manager, quindi, aumenta con la dimensio-

ne dell’azienda, dinamica “storica” del mercato retributivo italiano. Si può tuttavia osservare una differente gradualità fra le due qualifiche manageriali: il livello retributivo dei quadri è ben inferiore nelle piccole imprese, ma dalla media impresa in su si stabilizza su un livello di 55/56mila euro lordi annui, mentre fra i dirigenti esiste una netta separazione tra i livelli retributivi delle piccole (intorno ai 95mila euro), medie (tra 100 e 103mila euro) e grandi imprese (circa 112mila eu-

**Tabella 1 - Ral media e trend 2015-2021**

QUALIFICA	RAL 2015 (€)	RAL 2020 (€)	RAL 2021 (€)	TREND 2020-2021 (%)	TREND 2015-2021 (%)
DIRIGENTI	104.266	102.963	101.649	-1,3	-2,5
QUADRI	53.217	54.511	54.519	0,0	2,4
IMPIEGATI	30.624	30.925	30.836	-0,3	0,7
OPERAI	23.937	24.627	24.787	0,7	3,6
<b>TOTALE</b>	<b>28.693</b>	<b>29.222</b>	<b>29.301</b>	<b>0,3</b>	<b>2,1</b>

**Tabella 2 - Trend 2020-2021 retribuzione variabile media (relativi ai soli percettori)**

QUALIFICA	2020 (€)	2021 (€)	DIFFERENZA (%)
DIRIGENTI	20.303	18.081	-10,9
QUADRI	6.654	4.729	-28,9

**Tabella 3 - Trend 2020-2021 percettori variabile**

QUALIFICA	2020 (%)	2021 (%)	DIFFERENZA (%)
DIRIGENTI	64,2	62,3	-1,9
QUADRI	57,3	52,1	-5,2

ro lordi annui). Dal 2015 ad oggi sono le piccole imprese ad avere avuto i migliori trend: per una categoria come quella dirigenziale, in evidente e diffuso calo retributivo rilevato anche nel 2021, i dirigenti delle piccole aziende hanno visto aumentare le proprie retribuzioni di un paio di punti percentuali. I trend retributivi fra i quadri sono invece positivi per qualsiasi segmento dimensiona-

le, ma la crescita più consistente spetta a quelli di aziende oltre i 250 dipendenti.

### Le funzioni aziendali

Prendendo in considerazione la famiglia professionale, escludendo il vertice aziendale da questa analisi (il cui stipendio fisso in media si attesta a circa 117mila euro lordi annui), la funzione HR è quella in cui i dirigenti sono in

media meglio retribuiti (€101.931 lordi annui), con le funzioni legate alle operation (produzione, area tecnica e qualità), che presentano livelli più bassi rispetto a quelle di staff, vendite e marketing. Ciò è dovuto principalmente alla minore diffusione delle figure manageriali in ambito risorse umane in generale, ancor più con qualifica dirigenziale se non in aziende di medio-grandi o grandi dimensioni e multinazionali (tabella 6).

Fra i quadri il livello retributivo medio è invece più uniforme tra le funzioni: si osserva un livellamento tra 51mila e 55mila euro, dal quale si distingue solamente la funzione vendite, quella meglio remunerata nel mercato (oltre 58mila euro lordi annui). I ruoli manageriali legati all'area vendite si distanziano in positivo dalle altre funzioni anche per la quota di retribuzione variabile

**Tabella 4 - Ral media 2021 per settore e qualifica**

SETTORE	RAL MEDIA DIRIGENTI (€)	TREND 2015-2021 (%)	RAL MEDIA QUADRI (€)	TREND 2015-2021 (%)
AGRICOLTURA	94.643	4,0	49.437	-2,5
INDUSTRIA DI PROCESSO	105.167	-6,7	57.565	3,6
INDUSTRIA MANIFATTURIERA	103.620	-0,6	55.919	1,5
EDILIZIA	96.718	-2,4	53.111	-4,2
UTILITY	104.678	0,4	56.355	1,2
COMMERCIO	99.509	-6,4	52.740	3,1
SERVIZI	100.021	0,8	52.164	2,6
SERVIZI FINANZIARI	113.060	3,0	57.946	5,5

**Tabella 5 - Ral media 2021 per dimensione aziendale e qualifica**

DIMENSIONE AZIENDALE	RAL MEDIA DIRIGENTI (€)	TREND 2015-2021 (%)	RAL MEDIA QUADRI (€)	TREND 2015-2021 (%)
MICRO (FINO A 10 DIPENDENTI)	94.711	-1,5	50.538	2,5
PICCOLA (DA 11 A 50 DIPENDENTI)	96.662	2,2	52.568	0,2
MEDIA (DA 51 A 250 DIPENDENTI)	100.431	-6,7	55.617	1,3
MEDIO-GRANDE (DA 251 A 1.000 DIPENDENTI)	103.596	-3,3	56.892	3,8
GRANDE (OLTRE 1.000 DIPENDENTI)	112.027	-3,5	56.511	4,0
<b>GAP MICRO-GRANDE AZIENDA</b>	<b>18,3%</b>		<b>11,8%</b>	

**Tabella 6 - Ral media e retribuzione variabile 2021 (incidenza % sulla Ral dei percettori) per posizioni manageriali**

POSIZIONI MANAGERIALI	RAL MEDIA DIRIGENTI (€)	VAR MEDIO DIRIGENTI (%)	RAL MEDIA QUADRI (€)	VAR MEDIO QUADRI (%)
ACQUISTI, LOGISTICA E SUPPLY CHAIN	100.790	17,1	54.802	9,4
AMMINISTRAZIONE, FINANZA E CONTROLLO	99.798	18,0	55.376	9,0
AREA TECNICA & RICERCA E SVILUPPO	94.356	15,3	54.009	8,2
CUSTOMER SERVICE E POST VENDITA	96.327	15,6	54.431	9,6
ICT & DIGITAL	101.649	18,3	53.317	8,4
MARKETING E COMUNICAZIONE	101.814	17,4	55.478	10,4
PRODUZIONE	96.131	16,8	55.001	9,2
QUALITÀ	93.350	14,8	51.433	8,7
RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE	101.931	17,9	55.004	9,9
VENDITE	99.931	21,4	58.189	15,9

percepita, sia che si tratti di dirigenti sia di quadri.

### **I manager sono soddisfatti del loro stipendio?**

A fronte di una valutazione complessivamente negativa (4,1 punti su 10), la soddisfazione media di dirigenti e quadri si posiziona

sopra la soglia della soddisfazione posta a 5 punti (5,9 per i dirigenti, 5,2 per i quadri), in linea con lo scorso anno per i dirigenti, in calo di 0,4 punti per i quadri (tabella 7).

È interessante rilevare come la popolazione manageriale esprima in generale giudizi positivi rispetto

all'equità interna, ossia alla percezione di essere pagati in modo equo rispetto agli altri colleghi, ma anche alla competitività esterna, ossia la percezione di essere pagati in linea con coloro che in aziende simili ricoprono lo stesso ruolo. Si può rilevare invece come sia inferiore, ma soprattutto in ca-

## Tabella 7 - Soddisfazione complessiva (da 0 a 10)



DIRIGENTI	QUADRI
5,9	5,9

## Tabella 8 - Aspetti di merito

INDICE DI SODDISFAZIONE (DA 0 A 10)	DIRIGENTI	QUADRI
EQUITÀ INTERNA	6,2	5,4
COMPETITIVITÀ ESTERNA	6,1	5,4
PERFORMANCE E RETRIBUZIONE	5,7	4,7

## Tabella 9 - Aspetti retributivi

INDICE DI SODDISFAZIONE (DA 0 A 10)	DIRIGENTI	QUADRI
RETRIBUZIONE VARIABILE INDIVIDUALE (INCENTIVI COLLEGATI AI RISULTATI)	6,2	5,8
BONUS/GRATIFICA A FINE ANNO (A DISCREZIONE DELLA DIREZIONE/PROPRIETÀ)	6,4	5,7
ALTRI PREMI NON MONETARI (ES. VIAGGI, GADGET TECNOLOGICI, BUONI BENZINA ECC.)	6,0	6,7
BENEFIT / WELFARE - SERVIZI AI DIPENDENTI	6,4	6,0
INCENTIVI DI LUNGO TERMINE (VARIABILE DI MEDIO-LUNGO PERIODO, STOCK OPTION/GRANTS ECC.)	6,7	6,3
SOLO RETRIBUZIONE FISSA	4,5	3,4

lo, la percezione di essere pagati conformemente al reale raggiungimento degli obiettivi aziendali (indice di performance e retribuzione, -0,5 sia per i dirigenti sia per i quadri, tabella 8).

La sola presenza di una quota fissa della retribuzione è associata a un

livello di soddisfazione decisamente basso, ed è così anche per i manager (pochi in realtà quelli che hanno solo la quota fissa di retribuzione). La presenza di ulteriori elementi di reward in aggiunta alla retribuzione fissa, anche quando legati al raggiungimento

di obiettivi, determina un innalzamento significativo della soddisfazione dei manager e in particolare dei quadri. In generale, più il pacchetto di reward è diversificato, più la soddisfazione delle persone cresce in maniera significativa (tabella 9). ■

### Fai il tuo checkup retributivo

Manageritalia, grazie alla collaborazione con JobPricing, 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 aziendale, la dimensione aziendale, la seniority nella posizione ecc.).

JP Analytics, strumento professionale a supporto delle politiche retributive, delle direzioni HR e delle aziende, prevede una **promozione esclusiva per gli associati Manageritalia, con l'acquisto di schede retributive aggiuntive al prezzo agevolato di € 30 (prezzo di listino € 50).**



Richiedi gratuitamente il checkup della tua retribuzione.

Accedi all'area riservata My Manageritalia > Servizi professionali > checkup retributivo