



# MARGAS

CONSULENTE E BROKER  
DI ASSICURAZIONI

*“Non c'è impresa senza rischio, ma se conosci i tuoi rischi, la tua impresa sarà più forte”.*

*C. Marchesi – prima donna Broker d'Italia e co-fondatrice Margas srl*

## FLEXIBLE BENEFIT: L'AVANGUARDIA DEL WELFARE AZIENDALE

*Le novità introdotte dalla Legge di Stabilità 2016 premiano il welfare aziendale e introducono cambiamenti nei premi di produttività. I piani di Flexible Benefit diventano più appetibili anche per le PMI. Introdurre il Welfare in azienda significa agire direttamente sullo schema retributivo del lavoratore, cambiandone il paradigma e impattando positivamente su reddito, fiscalità, motivazione e produttività. Il documento offre un breve riepilogo di alcuni concetti base del tema retributivo per inquadrare i Flexible Benefit, le novità introdotte dalla Legge di Stabilità 2016 che premiano questa scelta e infine un'introduzione ai principali vantaggi che questa soluzione offre alle aziende e ai dipendenti.*

### Incentivi “cash”, piani di Welfare Aziendale o Flexible Benefit?

Prendendo a prestito un utile schema esemplificativo proposto da AICA (1), ripassiamo alcune definizioni per entrare nel mondo delle retribuzioni e della valorizzazione delle risorse umane:

#### Retribuzione diretta

- retribuzione fissa (paga base, contingenza, superminimo, ..)
- **retribuzione variabile** (incentivi, bonus, **partecipazione agli utili, premi produttività**)
- retribuzione differita (trattamento di fine rapporto)

**Gli incentivi “cash” parte della retribuzione variabile.**

La **Retribuzione Variabile** è una parte della Retribuzione **Diretta**. Conferita al lavoratore in busta paga, comprende i cosiddetti incentivi, bonus, partecipazioni agli utili o Premi di Produttività.

Via Buonarroti, 235 – 35134 Padova – Tel +39.049.600271 Fax +39.049.619.060

Email:margas@margas.it PEC:margas.srl@lamiapec.it

Capitale Sociale € 10.320 int. vers. – C.F. e P.Iva 00983850280 – CCIAA n. 167433 – Iscrizione trib. di Padova n. 16075



Soc. iscritta al n. B000051753 sez. B del RUI (D.Lgs. n. 209 del 7.9.2005)





# MARGAS

CONSULENTE E BROKER  
DI ASSICURAZIONI

Essa è a tutti gli effetti parte del reddito da lavoro della persona fisica ed è soggetta alla tassazione IRPEF, alla Tassa Addizionale Regionale e Comunale. Il **Premio di Produttività**, in particolare, è a tutti gli effetti il nostro premio di risultato in denaro o “**cash**” legato a incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza e innovazione ed è frutto della contrattazione aziendale o territoriale (sindacati).

Generalmente la definizione e la contrattazione degli obiettivi avvengono a livello aziendale, ma questa può essere estesa al singolo, definendo obiettivi “personalizzati” ben misurabili e, quindi, confrontabili con un preciso target di riferimento.

Un concetto che accomuna tutti i sistemi di retribuzione variabile è la misurabilità dei risultati che devono poter essere confrontati con gli obiettivi concordati. I risultati individuali, di gruppo e aziendali possono essere misurati attraverso parametri, indicatori e metriche.

Esiste poi la Retribuzione **Indiretta** che comprende la partecipazione azionaria del dipendente all’azienda o i cosiddetti **Benefit**. Questa forma di retribuzione è definita anche “**in natura**” e può essere diretta, sotto forma di polizze che coprono il decesso o l’invalidità, i piani previdenziali integrativi o le polizze sanitarie integrative, o indiretta, come la vettura aziendale, il computer portatile o il cellulare.

## Retribuzione indiretta

- partecipazioni azionarie
- **Benefit**
  1. benefici diretti (coperture decesso, invalidità, malattia, piani previdenziali, ...)
  2. benefici indiretti (vettura aziendale, iscrizioni a club, alloggi,...)

## Gli Employee Benefit o premi in “natura”

Con il termine **Benefit** ci si riferisce a strumenti retributivi che non compensano il lavoratore per il servizio svolto (principio di corresponsività), ma generalmente si pongono l’obiettivo di fidelizzare, oltre che motivare, determinate categorie di lavoratori.

Via Buonarroti, 235 – 35134 Padova – Tel +39.049.600271 Fax +39.049.619.060

Email:margas@margas.it PEC:margas.srl@lamiapec.it

Capitale Sociale € 10.320 int. vers. – C.F. e P.Iva 00983850280 – CCIAA n. 167433 – Iscrizione trib. di Padova n. 16075



Soc. iscritta al n. B000051753 sez. B del RUI (D.Lgs. n. 209 del 7.9.2005)





# MARGAS

CONSULENTE E BROKER  
DI ASSICURAZIONI

I benefit sono strumenti dalla recente diffusione, che spesso rientrano nel pacchetto retributivo (come elemento indiretto), complice l'agevolazione fiscale che negli ultimi anni ne ha facilitato l'utilizzo.

Ogni benefit ha un chiaro controvalore economico, ma, trattandosi di retribuzione "in natura", il valore che ognuno gli attribuisce varia in base all'utilità percepita del benefit e ai gusti/esigenze di vita personali. Si registra comunque una tendenza generale per la quale quanto più alto è lo stipendio del beneficiario, tanto più alta è la probabilità di "preferire" il benefit. È anche per questo motivo che le aziende utilizzano fino ad ora questi strumenti su nicchie di lavoratori relativamente "alte", prefiggendosi di ottenere un notevole effetto di "fidelizzazione".

Questo genere di strumento retributivo si distingue in diretto (ovvero con un beneficio direttamente legato alla persona) e indiretto (facilitazioni "collaterali" rispetto alla persona).

I più diffusi benefit diretti sono la concessione di polizze assicurative, il pagamento delle spese mediche, il servizio di check-up di salute annuale e l'iscrizione a fondi di previdenza integrativa.

## I Piani di "Welfare aziendale"

Nel suo benemerito sforzo di spiegare l'uso di termini anglofoni relativi al linguaggio aziendale del lavoro, Pietro Manzella (2) ci permette di capire l'ambito d'uso e semantico più corretto del cosiddetto Welfare Aziendale (egli definisce erroneo l'uso di termini abusati come *corporate o company welfare*):

"In linea generale, la nozione di welfare aziendale identifica – nel mondo anglosassone (ndr) - una serie di servizi e prestazioni messi a disposizione dal datore di lavoro a favore dei propri dipendenti al fine di aumentarne il benessere e (possibilmente) la produttività. Esempi classici di welfare aziendale sono asili nido e borse di studio per i figli dei dipendenti, copertura totale o parziale delle spese sanitarie, ma anche orari più flessibili, auto aziendale, prestiti agevolati e così via. Il welfare aziendale è detto anche "secondo welfare", giacché pensato per integrare il "primo welfare" di carattere pubblico. (...)".

Via Buonarroti, 235 – 35134 Padova – Tel +39.049.600271 Fax +39.049.619.060

Email:margas@margas.it PEC:margas.srl@lamiapec.it

Capitale Sociale € 10.320 int. vers. – C.F. e P.Iva 00983850280 – CCIAA n. 167433 – Iscrizione trib. di Padova n. 16075



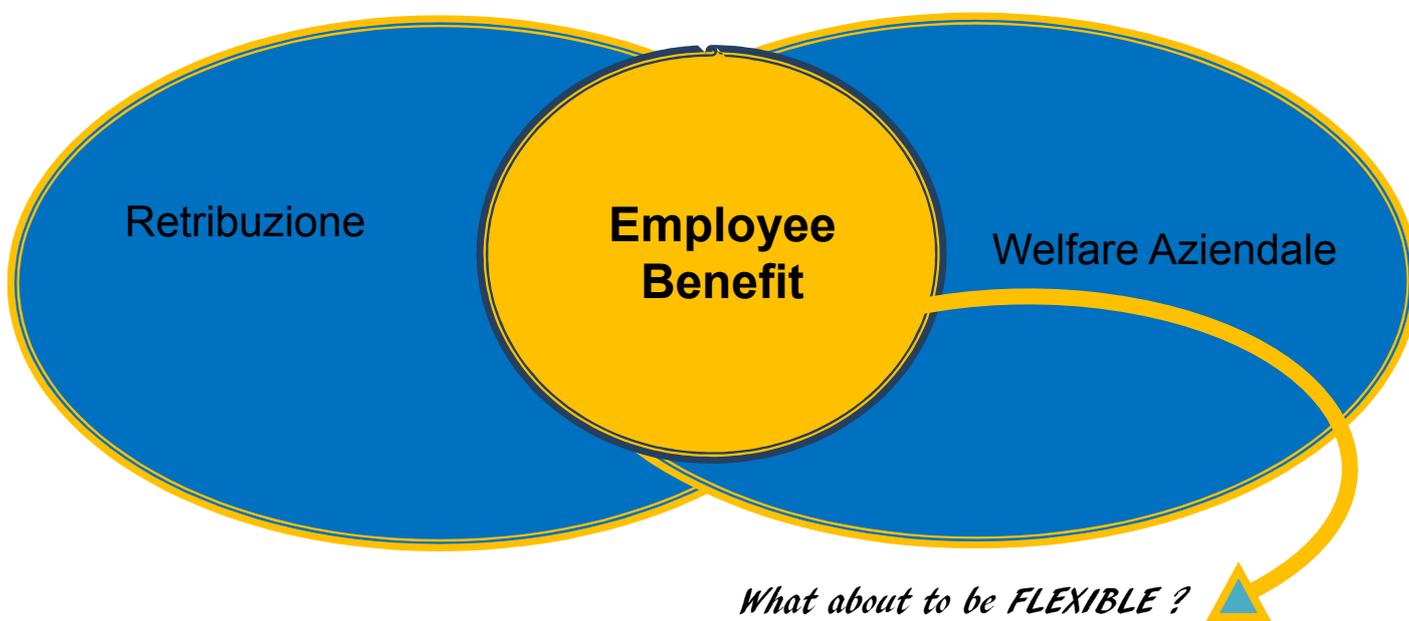
Soc. iscritta al n. B000051753 sez. B del RUI (D.Lgs. n. 209 del 7.9.2005)





# MARGAS

CONSULENTE E BROKER  
DI ASSICURAZIONI



Potremmo allora dire che tra le azioni messe in campo lato azienda per aumentare la produttività, la fidelizzazione e il benessere del dipendente/collaboratore, gli **employee benefit** o **fringe benefit** (utilizzato anche in italiano quale sinonimo di 'benefici accessori') o **perquisite**, che indicano prestazioni e servizi erogati in situazioni ben precise, costituiscono l'area d'intersezione tra gli insiemi della retribuzione e del welfare aziendale.

Come rileva l'Avv. Marinetti (3) il Welfare Aziendale, che nel suo DNA tutto anglosassone, dovrebbe perseguire oltre al benessere del lavoratore, finalità di sostegno al medesimo in ambiti "socialmente rilevanti", ha, nella sua applicazione italiana, fatto emergere in passato delicate questioni interpretative soprattutto a livello fiscale.

Con una prerogativa tutta nazionale qui e là qualcuno ha provato a sostituire gli incentivi "cash" con determinati beni e servizi di "welfare" usufruendo dei benefici fiscali previsti per questi emolumenti in "natura". L'Agenzia delle Entrate, tuttavia, si è pronunciata contro questa pratica confermando i piani di welfare come aggiuntivi, per esempio, rispetto ai premi di produttività. Così sono state essenzialmente le aziende più grandi a predisporre questo genere di piani, tipicamente sostenendo o creando gli asili nido.

Vale la pena sottolineare qui che un piano di welfare che rispetti la propria natura, può ricercare la detassazione del benefit al dipendente o il risparmio contributivo per sé incrementando il netto aziendale, ma dovrebbe evitare l'eliminazione di costi inutili a esso connessi per dare al dipendente l'intero controvalore del budget dedicato e il massimo del beneficio.

Via Buonarroti, 235 – 35134 Padova – Tel +39.049.600271 Fax +39.049.619.060

Email:margas@margas.it PEC:margas.srl@lamiaptec.it

Capitale Sociale € 10.320 int. vers. – C.F. e P.Iva 00983850280 – CCIAA n. 167433 – Iscrizione trib. di Padova n. 16075



Soc. iscritta al n. B000051753 sez. B del RUI (D.Lgs. n. 209 del 7.9.2005)





# MARGAS

CONSULENTE E BROKER  
DI ASSICURAZIONI

## La legge di stabilità 2016 – incentivi ai bonus produttività e al welfare all'italiana

Dirimendo definitivamente le discussioni con l'Agenzia delle Entrate e rispondendo alle richieste delle imprese, la **Legge di Stabilità 2016** prevede interventi sia sul fronte del **welfare aziendale**, rendendolo appetibile anche alle PMI ovvero ampliando la *palette* dei benefit contemplati, che sul fronte **dei premi di produttività e partecipazione agli utili d'impresa**, facendo risparmiare le aziende sul costo del lavoro andando incontro ai propri dipendenti che potranno godere di "prestazioni" dal valore superiore (perché netto) di quello di un premio monetario in busta paga.

In pratica:

- a) La Legge di Stabilità contiene un pacchetto di norme che favoriscono la contrattazione e il welfare aziendali;
- b) La retribuzione variabile – premi di partecipazione agli utili e premi di produttività erogati per incremento della stessa, redditività, qualità, efficienza e innovazione – NON concorrono al reddito del lavoratore e saranno soggette a una tassazione fissa del 10% fino a un massimo di 2.000 Euro (2500 se l'azienda ha schemi di partecipazione dei lavoratori) di cui possono beneficiare i dipendenti fino a un reddito lordo di 50.000 Euro;
- c) Le prestazioni e servizi di welfare integrativo erogati per fini d'istruzione, borse di studio, asili nido, assistenza ai familiari non autosufficienti anche alla presenza di accordi sindacali e non più solo per disposizione unilaterale del datore di lavoro, sono esenti da IRPEF;
- d) Sono esenti da tassazione anche i contributi per la previdenza e la sanità integrative fino al limite di 3615,20 Euro/l'anno. Così i voucher per servizi di baby-sitting, trasporto pubblico, buoni spesa e carburante (limite a 258 Euro/anno per il cumulo dei servizi) (4.)

## Si apre il mercato delle Piattaforme di Flexible Benefit.

Introdurre il Welfare in azienda significa mettere in campo "un insieme di iniziative e di servizi erogati da un'azienda ai propri collaboratori, con l'obiettivo di migliorarne la vita lavorativa e privata. L'approccio si fonda sulla valorizzazione delle persone in qualità d'individui, con aspettative e bisogni diversi, la cui tutela e soddisfazione possono garantire nel breve e nel lungo periodo un significativo ritorno per l'azienda in termini di motivazione, *commitment*, produttività". (5)

La logica di fondo di un piano di Flexible Benefit si risolve in un duplice beneficio economico-aziendale: al lavoratore è erogato un pacchetto retributivo che da questi è percepito come più efficiente, mentre il datore di lavoro riesce a mantenere inalterato (se non, addirittura, a ridurre) il relativo costo del lavoro, perseguendo al contempo il fine di attrarre, fidelizzare o motivare i propri dipendenti.

Via Buonarroti, 235 – 35134 Padova – Tel +39.049.600271 Fax +39.049.619.060

Email:margas@margas.it PEC:margas.srl@lamiaptec.it

Capitale Sociale € 10.320 int. vers. – C.F. e P.Iva 00983850280 – CCIAA n. 167433 – Iscrizione trib. di Padova n. 16075



Soc. iscritta al n. B000051753 sez. B del RUI (D.Lgs. n. 209 del 7.9.2005)



Questa efficienza può talora essere ancora più incisiva nei casi in cui sia possibile fare legittimo ricorso a previsioni di carattere fiscale (e/o contributivo) aventi natura agevolata.”. (6)

Nel dettaglio proviamo a mettere i **due approcci a confronto**:

### **Employee Benefit**

- Come si è visto i benefit classici sono essenzialmente di tipo assicurativo: garanzie a copertura di rischi come morte, invalidità, infortuni, spese sanitarie;
- Essi si basano su un’offerta standard per tutti i dipendenti creata sulla base dell’esigenza media della popolazione aziendale;
- I benefit sono fruibili nella sostanza esclusivamente al verificarsi di eventi spesso molto negativi e sono in genere fruibili solo dal lavoratore e non dalla famiglia;
- Nella pratica, infatti, un rimborso delle spese mediche, in genere apprezzato, potrebbe non essere goduto a causa delle franchigie o dell’esclusione dai piani di polizza sanitaria integrativa di rimborsi per due spese correnti come l’igiene dentale e le lenti da vista. Sono normalmente incluse invece le grandi operazioni o le invalidità – che si rivelano alla fine dell’anno non usufruite dalla maggioranza della popolazione giovane di un’azienda. In questo modo l’azienda ha destinato un budget che non viene percepito.

I **Flexible Benefit** ribaltano questa prospettiva:

- ✚ Forniscono sostegno al reddito in un momento di contrazione dei servizi pubblici, oltre che d’introiti da lavoro in famiglia;
- ✚ Se è vero che un’accurata indagine demoscopica in azienda fa individuare gli elementi da inserire nel paniere e quelli che restano fuori, all’interno di questi poi il dipendente può di anno in anno attivare quelli che al variare d’interessi o esigenze gli convengono di più componendo i propri benefit appunto in modo flessibile all’interno del budget assegnatogli.
- ✚ Il benefit è collegato a esigenze più quotidiane e volendo anche di carattere più ludico o sociale, più positive.

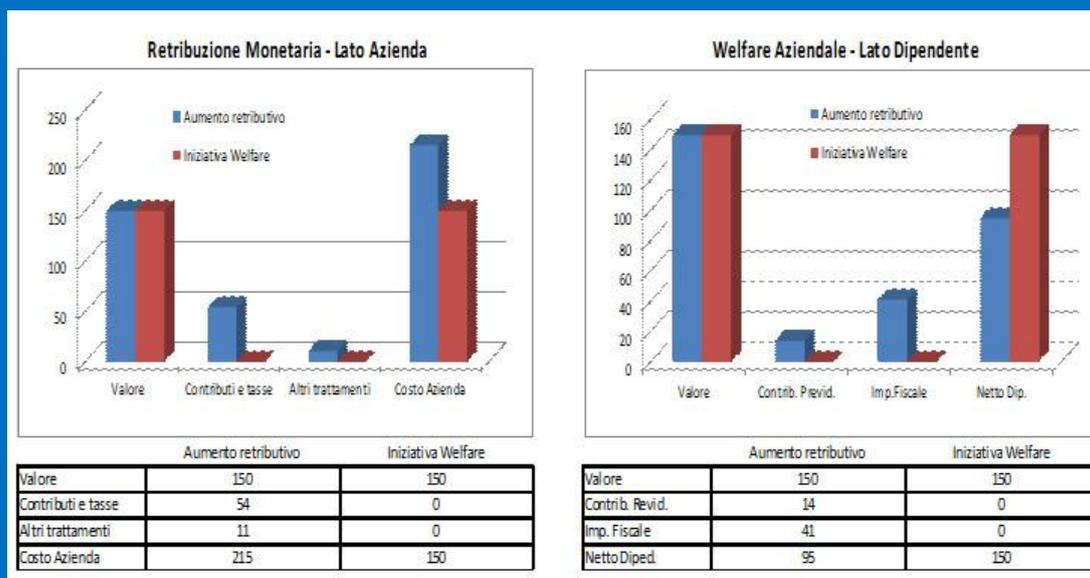
Il budget e dunque il sostegno dato dall’azienda sono percepiti.



# MARGAS

CONSULENTE E BROKER  
DI ASSICURAZIONI

In queste tabelle le due **formule** di remunerazione **a confronto**. Si ricordi che sulla retribuzione “cash” si pagano contributi previdenziali, su quella “in natura” no.



Fonte: websalus.it

Via Buonarroti, 235 – 35134 Padova – Tel +39.049.600271 Fax +39.049.619.060

Email:margas@margas.it PEC:margas.srl@lamiaptec.it

Capitale Sociale € 10.320 int. vers. – C.F. e P.Iva 00983850280 – CCIAA n. 167433 – Iscrizione trib. di Padova n. 16075



Soc. iscritta al n. B000051753 sez. B del RUI (D.Lgs. n. 209 del 7.9.2005)



Per riassumere: ecco i principali vantaggi che l'adozione di Flexible Benefit comporta.

Vantaggi per il Collaboratore	Vantaggi per l'Azienda
 Potere di acquisto	 Risparmio contributivo
 Risparmio di tempo	 Motivazione e produttività
 Migliore clima aziendale	 Migliore clima aziendale
 Imposte sul reddito	 Relazioni sindacali collaborative

### Le soluzioni di Flexible Benefit nell'era digitale

Le tecnologie digitali che oggi abbiamo a disposizione (con le dovute cautele, perché ove ci sono opportunità cibernetiche, ci sono anche **rischi**), consentono di arricchire e rendere più "smart" l'introduzione e la gestione di queste soluzioni.

Il piano di Flexible Benefit può, infatti, essere implementato su piattaforma *online* con un cruscotto "amministratore" per l'azienda e uno per il collaboratore entrambi navigabili da *device* mobile e contenenti tutte le iniziative di benefit messe a disposizione, la gestione delle fatture, così come il "credito residuo" oppure, lato azienda, monitorare il "successo" della piattaforma, cioè se e quanto essa venga fruita. Secondo il fornitore scelto potranno essere garantiti anche servizi di *help desk* e *chat* per la segnalazione/risoluzione di problemi tecnici o dubbi.

Affinché la scelta si riveli efficace, è necessaria un'accurata fase di preparazione del piano di Flexible Benefit fondata sul confronto e la relazione del management col fornitore e della dirigenza con i collaboratori, seguita da un'approfondita analisi demografica e delle esigenze. La fase di comunicazione del progetto a monte dell'analisi e della condivisione degli obiettivi è altrettanto importante per massimizzare il ritorno sull'investimento.



# MARGAS

CONSULENTE E BROKER  
DI ASSICURAZIONI

Fonti:

- (1) AICA – Associazione Informatica Italiana per il Calcolo Distribuito – [www.aicanet.it](http://www.aicanet.it)
- (2) [http://www.bollettinoadapt.it/wp-content/uploads/2014/01/2014\\_5\\_manzella.pdf](http://www.bollettinoadapt.it/wp-content/uploads/2014/01/2014_5_manzella.pdf)
- (3) [www.ipsoa.it](http://www.ipsoa.it): Avv. Giuseppe Marinetti – Legge di Stabilità 2016: premio di produttività e flexible benefit (3/12/2015)
- (4) Enrico Marro – Asili e polizze. Il welfare in busta paga Corriere della sera – [www.datastampa.it](http://www.datastampa.it) 7/01/2016
- (5) [www.double-you.it](http://www.double-you.it) – Piattaforma Flexible Benefit
- (6) Claudio Tucci – Salario di produttività. Più salario nel welfare – Primo Piano Sole 24 Ore - 21/10/2015

Altre: [www.confapipress.it](http://www.confapipress.it)

Camera dei Deputati /Atti Parlamentari – [www.camera.it](http://www.camera.it) – Legge di Stabilità 2016 pag. 258

Uff. Marketing e Comunicazione

Debora Casalini

[Debora.casalini@margas.it](mailto:Debora.casalini@margas.it)

Tel: +39 049 600271

---

Via Buonarroti, 235 – 35134 Padova – Tel +39.049.600271 Fax +39.049.619.060

Email: [margas@margas.it](mailto:margas@margas.it) PEC: [margas.srl@lamiapec.it](mailto:margas.srl@lamiapec.it)

Capitale Sociale € 10.320 int. vers. – C.F. e P.Iva 00983850280 – CCIAA n. 167433 – Iscrizione trib. di Padova n. 16075



Soc. iscritta al n. B000051753 sez. B del RUI (D.Lgs. n. 209 del 7.9.2005)

