

WELFARE  IL WELFARE AZIENDALE  
INDEX  FA CRESCERE L'IMPRESA  
PMI  E FA BENE AL PAESE

# Sintesi Rapporto 2022



**Welfare aziendale:  
un patto sociale per il Paese**

**WELFARE**   
**INDEX**   
**PMI** 

**Welfare aziendale:  
un patto sociale per il Paese**

Un fattore strategico per le imprese,  
una priorità per le istituzioni

## POSITION PAPER

# Il contributo del welfare aziendale al rinnovamento del welfare italiano

A partire dalla Legge di Stabilità 2016, una nuova normativa ha incentivato le iniziative di welfare aziendale a beneficio dei dipendenti e delle loro famiglie. La cultura della responsabilità sociale delle imprese poggia, in Italia, su una lunga e robusta tradizione, ma l'esperienza di questi ultimi anni l'ha ampiamente intensificata e diffusa alle aziende anche di media e piccola dimensione. Il rapporto Welfare Index PMI 2022, alla sua settima edizione, evidenzia la **maturità raggiunta dal welfare aziendale**, divenuto un fattore determinante di sostenibilità, generativo di valore economico per le imprese e di valore sociale per le comunità.

Oggi il nostro Paese affronta nuove minacce per la coesione sociale, con la crisi energetica, l'inflazione e il rischio di una prossima recessione che minano la stabilità del tessuto produttivo e impoveriscono le famiglie. Al tempo stesso una nuova generazione di politiche sociali e un progetto straordinario di

riforme e investimenti, il PNRR, promuovono l'estensione e l'innovazione dei sistemi di welfare. **Il welfare aziendale può dare un contributo determinante a questi progetti, se saranno attuati sviluppando la partnership tra le amministrazioni centrali e periferiche dello stato, le imprese, le organizzazioni del terzo settore.**

La rigenerazione del welfare italiano non può essere sostenuta dalla sola iniziativa pubblica, la cui spesa corrente non è in grado di crescere, né dalla spesa individuale delle famiglie, che ha raggiunto livelli difficilmente sostenibili. Il welfare aziendale, se adeguatamente incoraggiato, è in grado di accrescere ulteriormente la propria iniziativa, nell'interesse stesso delle imprese. Queste, inoltre, possono agire come aggregatori di domanda, organizzando un accesso collettivo ai servizi e riducendo in tal modo il costo delle prestazioni.

Occorre andare oltre il paradigma della complementarità, secondo il quale lo stato si fa carico in prima istanza dei servizi sociali, mentre l'iniziativa privata (fondi collettivi, welfare aziendale) offre soluzioni integrative. **Oggi fronteggiamo una domanda di innovazione sociale.** Le difficoltà del welfare pubblico derivano non solo dalle limitazioni della spesa pubblica, ma anche e soprattutto dalla crescita di questa domanda, spinta dall'emergere di bisogni a cui i servizi tradizionali non danno risposta.

Le imprese sono diffuse e radicate nel territorio e vicine alle famiglie. Per questo motivo il welfare aziendale è in grado di rispondere in modo puntuale ed efficiente ai bisogni emergenti, come dimostrano le migliori pratiche di iniziativa sociale delle imprese, pubblicate da Welfare Index PMI. Per questa sua capacità, **il welfare aziendale si propone come fattore di innovazione dei modelli di servizio.**

Qui sintetizziamo le proposte emergenti dall'esperienza del welfare aziendale nelle dieci aree identificate da Welfare Index PMI:

- **Previdenza e protezione**

Rilanciare la previdenza complementare facilitando l'informazione e le scelte consapevoli dei lavoratori. Sviluppare una piattaforma nazionale che permetta in tutte le aziende di supportare la pianificazione previdenziale.

- **Salute e assistenza**

Mettere a sistema la partnership SSN - imprese per diffondere servizi sanitari di prossimità rivolti alle comunità aziendali e aperti al territorio, e servizi domiciliari supportati da telemedicina e teleassistenza. Sostenere l'attuazione, da parte delle aziende, di campagne vaccinali e di prevenzione.

- **Conciliazione vita - lavoro**

Promuovere la cultura e i modelli di orga-

nizzazione flessibile del lavoro centrati sulla responsabilità delle persone e la valutazione dei risultati.

- **Sostegno economico alle famiglie**

Incentivare, nell'attuale crisi energetica e inflattiva, l'iniziativa delle aziende a sostegno delle fasce familiari più vulnerabili.

- **Sviluppo del capitale umano**

Promuovere e incentivare le iniziative aziendali di formazione professionale, alta formazione, sviluppo dei soft skill. Aprire la formazione aziendale agli studenti e ai giovani in cerca di lavoro. Mettere a sistema la cooperazione tra le imprese, la scuola, l'università.

- **Sostegno alle famiglie per l'istruzione e la cultura**

Incentivare l'aiuto delle aziende alle famiglie, particolarmente quelle a basso reddito, per sostenere l'intero ciclo di istruzione dei figli e le attività culturali. Sviluppare le iniziative premianti legate al merito. Sviluppare la cooperazione tra le imprese, la scuola e l'università per diffondere la conoscenza del mondo del lavoro, valutare le attitudini, orientare le scelte.

- **Diritti, diversità e inclusione**

Sostenere le iniziative aziendali di empowerment e leadership femminile. Promuovere, anche con attività aperte al territorio, la formazione delle competenze digitali. Incentivare le iniziative aziendali per l'inclusione sociale dei soggetti deboli e l'integrazione degli immigrati. Attivare su questi obiettivi la partnership tra le imprese, le istituzioni locali e le strutture del sistema formativo, coinvolgendo le organizzazioni del terzo settore.

- **Condizioni di lavoro e sicurezza**

Diffondere la certificazione e le misure per la qualità e la sicurezza nel lavoro. Misurare i tassi di conversione degli stage e dei contrat-

ti a termine in rapporti di lavoro stabile come criteri di sostenibilità.

- **Responsabilità sociale verso consumatori e fornitori**

Coinvolgere le imprese nella definizione di criteri di misurazione della sostenibilità e dell'impatto sociale adeguati alle PMI, comunicabili a consumatori e stakeholder. Diffondere le misure di sostenibilità e di impatto sociale nelle filiere produttive, nei fornitori delle grandi aziende e negli appalti pubblici.

- **Welfare di comunità**

Incentivare le iniziative delle imprese a beneficio delle comunità e i servizi aziendali aperti

al territorio. Gli enti pubblici dovrebbero rilevare i fabbisogni delle comunità, indicare le priorità, aggregare nei progetti le imprese del territorio, i servizi pubblici, le organizzazioni del terzo settore.

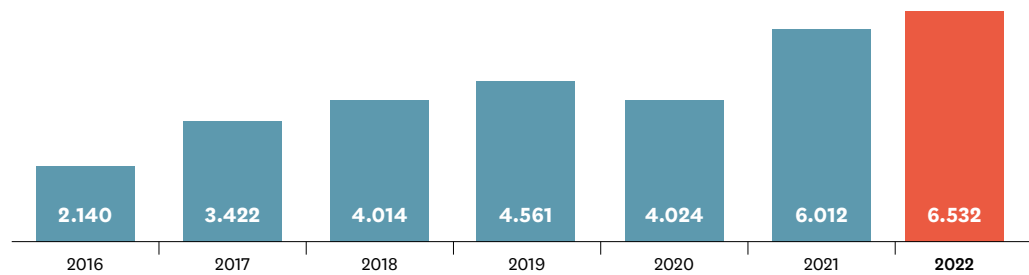
Il paper è stato redatto da un gruppo di lavoro costituito dal Comitato Guida Welfare Index PMI, composto da: Mario Calderini, Professore Ordinario del Politecnico di Milano; Enea Dallaglio, Partner di MBS Consulting – Gruppo Cerved, Direttore di ricerca Welfare Index PMI; Marco Magnani, Economista Harvard e LUISS; Andrea Mencattini, Presidente di Alleanza Assicurazioni, Genertel, Genertel-Life, DAS.

# Rapporto 2022

## L'EVOLUZIONE DEL WELFARE AZIENDALE

Il progetto Welfare Index PMI, giunto alla settima edizione, ha visto una **crescente partecipazione delle imprese** di tutti i settori produttivi, le classi dimensionali e le aree geografiche: dalle 2.140 che avevano aderito nel 2016, primo anno dell'indagine, alle attuali 6.532.

### Imprese partecipanti a Welfare Index PMI



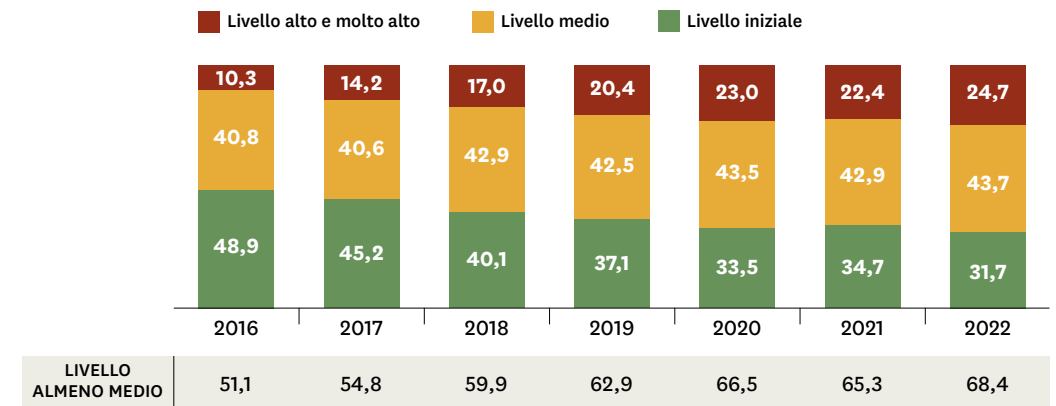
Il welfare aziendale è un movimento in continua espansione, come mostra la figura *Evoluzione dei livelli di welfare aziendale - Trend storico*, che classifica le imprese in base all'indice Welfare Index PMI. Nel corso degli ultimi sette anni **le imprese con un livello di welfare aziendale elevato sono più che raddoppiate**, dal 10,3% nel 2016 all'attuale 24,7, mentre sono diminuite quelle a livello di welfare iniziale, dal 48,9% al 31,7%.

Le 156 variabili rilevate da Welfare Index PMI misurano l'iniziativa e l'impatto sociale delle imprese in **dieci aree del welfare aziendale**. Il grafico sotto riportato mostra la maturità raggiunta in ogni area, utilizzando due indicatori: la quota di imprese con indice elevato e la quota di quelle con indice almeno medio. Le aree con la maggiore diffusione delle iniziative sono: la tutela delle condizioni lavorative e della sicurezza nel lavoro, il welfare di comunità (contributi alle iniziative sociali nel territorio), la tutela dei diritti, della diversità e dell'inclusione.

**Il coinvolgimento dei lavoratori è un fattore determinante per il successo delle politiche sociali d'impresa.** Le aziende che coinvolgono i dipendenti con incontri o indagini, mediamente il 37% del totale, variano infatti dal 13,5% di quelle con livello di welfare iniziale all'82,4% di quelle con livello molto alto.

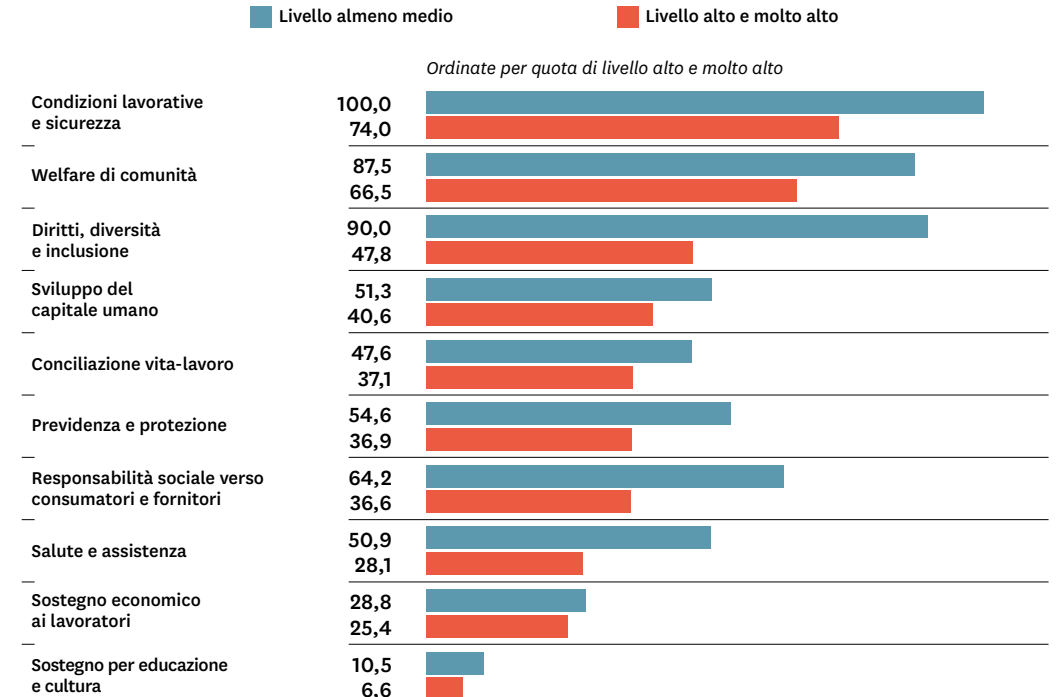
### Evoluzione dei livelli di welfare aziendale - Trend storico

QUOTE % DI IMPRESE



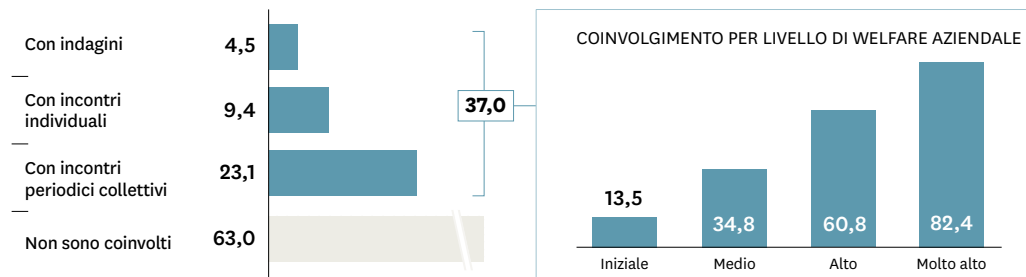
### Livelli per aree del welfare aziendale

QUOTE % DI IMPRESE



## Coinvolgimento dei lavoratori nel welfare aziendale

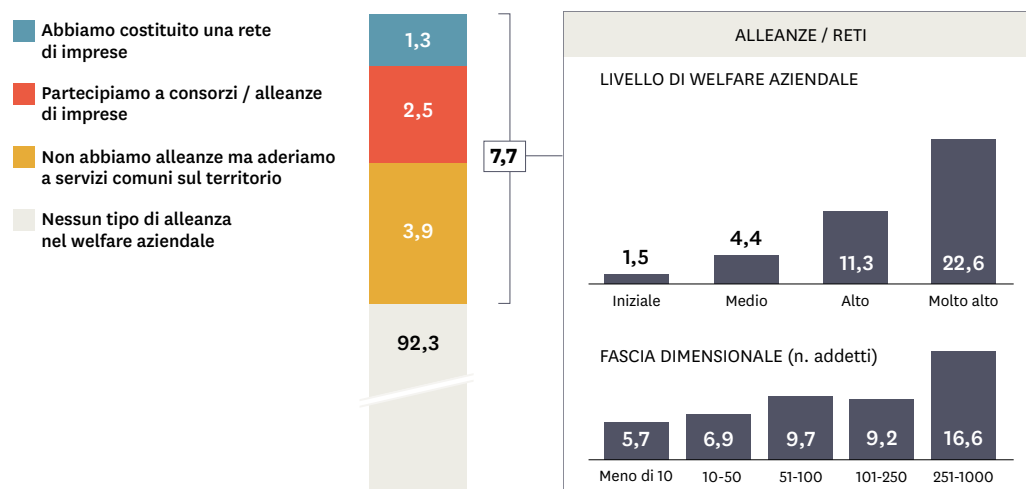
QUOTE % DI IMPRESE



In tutte le edizioni di questo rapporto abbiamo evidenziato le difficoltà che soprattutto le piccole imprese devono affrontare, per le loro iniziative di welfare, a causa dei limitati bacini di utenza e delle esigue risorse e competenze di cui possono disporre. **È fondamentale aiutare le PMI a superare questi limiti costruendo alleanze, reti di imprese, e fornendo servizi comuni nel territorio.** Attualmente solo il 7,7% delle imprese sono facilitate da iniziative a carattere associativo. La figura *Alleanze nel territorio e servizi comuni* indica quanto queste alleanze e questi servizi siano determinanti: ne usufruiscono in modo significativo (22,6%) le imprese con livello di welfare molto alto, mentre sono quasi assenti tra le imprese con livello di welfare iniziale.

## Alleanze nel territorio e servizi comuni

QUOTE % DI IMPRESE



## L'IMPATTO SOCIALE DEL WELFARE AZIENDALE

Il modello di analisi Welfare Index PMI si è arricchito nel tempo. Oggi esso considera 156 variabili raggruppate in tre componenti di misurazione, ognuna delle quali determina un indice: di iniziativa, di capacità gestionale, di impatto sociale.

### • Indice di iniziativa

Misura l'ampiezza e l'intensità delle iniziative adottate dalle imprese: in quante aree di welfare aziendale l'impresa è attiva, con quali e quante iniziative in ogni area.

### • Indice di capacità gestionale

Misura il modo in cui sono attuate le politiche di welfare aziendale: la proattività delle imprese, ovvero la loro propensione ad attuare iniziative autonome, non limitate all'applicazione di quanto previsto dai contratti collettivi; le fonti istitutive (contratto integrativo, regolamento aziendale, iniziativa unilaterale dell'azienda); le competenze di cui le imprese dispongono (conoscenza delle norme); il livello di comunicazione e di coinvolgimento dei lavoratori.

### • Indice di impatto sociale

Misura il risultato delle iniziative di welfare e il livello di sicurezza e benessere dei lavoratori. Per esempio:

- l'ampiezza dei beneficiari a cui sono rivolti i servizi nelle aree previdenza e protezione, salute e assistenza, conciliazione vita e lavoro, sostegno economico ai lavoratori, sostegno alle famiglie per l'educazione e la cultura;
- il valore dei sostegni economici erogati dall'azienda;
- per quanto riguarda lo sviluppo del capitale umano, indicatori quali l'ampiezza di popolazione aziendale coinvolta nella formazione, la quota di stage convertiti in rapporti stabili, la quota di nuovi assunti, la quota di giovani sul totale dei lavoratori;
- per i diritti e le pari opportunità, la quota di donne in posizioni di responsabilità e sul totale dei lavoratori;
- per la sicurezza del lavoro, la frequenza di infortuni;
- per la responsabilità sociale verso consumatori e fornitori, l'esistenza di certificazioni di processo o di prodotto, la certificazione richiesta ai fornitori delle condizioni di sicurezza dei lavoratori;
- per il welfare di comunità, l'ammontare dei sostegni erogati per i servizi nel territorio e per iniziative sociali e non profit.

Queste misure, da quest'anno, sono rilevate per tutte le aree del welfare aziendale. L'indice Welfare Index PMI è la sintesi delle tre componenti del modello.

Per analizzare l'impatto sociale delle politiche di welfare aziendale abbiamo raggruppato le imprese in quattro profili:

- **Welfare come leva strategica di sviluppo sostenibile**

Sono le imprese con alto livello di iniziativa e con elevata capacità gestionale delle politiche di welfare: 14,1% del totale. Per esse il welfare aziendale ha un valore strategico come leva di sostenibilità del business, e i progetti sono seguiti dal titolare o dai responsabili generali dell'azienda.

- **Welfare come benefit significativo**

Si tratta di imprese con indici di attività elevati o medio-alti, ma con capacità di gestione media o bassa. Il welfare aziendale è considerato uno strumento di gestione delle risorse umane, confinato in ambito HR. Ne fanno parte il 22,3% delle imprese.

- **Buona consapevolezza ma attività limitata**

È il profilo più numeroso, con il 33,8% delle imprese. Queste mostrano un livello di capacità gestionale alto o medio-alto: i manager dedicano attenzione alle relazioni sociali, attuano iniziative oltre quelle previste dai contratti, coinvolgono efficacemente i lavoratori. Ma non investono molte risorse e si concentrano su un range limitato di iniziative.

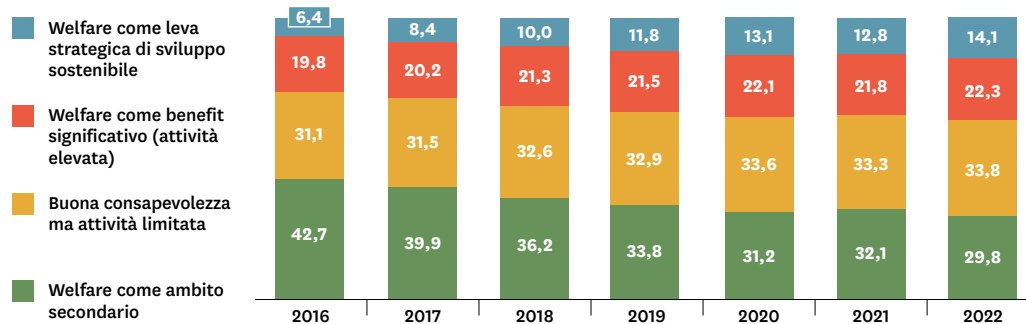
- **Welfare come ambito secondario**

Sono le imprese a livello iniziale di iniziativa e di capacità gestionale: 29,8% del totale.

L'evoluzione negli ultimi sette anni vede un rapido **aumento delle imprese che concepiscono il welfare come leva strategica**, raddoppiate dal 6,4% nel 2016 al 12,8% nel 2021, e ulteriormente cresciute al 14,1% nell'ultimo anno. In forte calo le imprese per le quale il welfare è un ambito secondario: dal 42,7% del 2016 al 29,8% nel 2022.

### Profili di orientamento al welfare aziendale – Trend storico

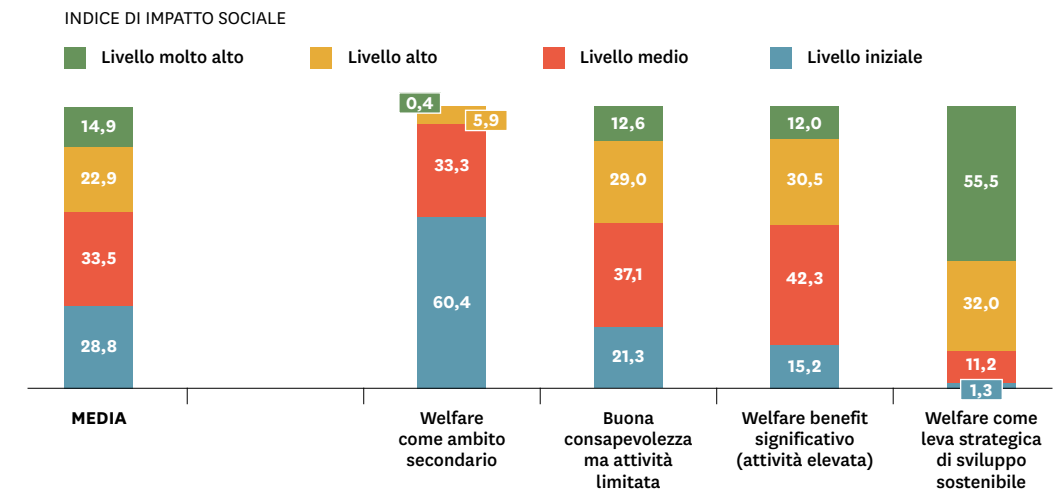
QUOTE % DI IMPRESE



È ora possibile esaminare i risultati, in termini di impatto sociale, ottenuti dalle imprese appartenenti ai quattro profili. **Il fattore critico di successo è il rilievo strategico attribuito al welfare aziendale nella gestione d'impresa.** Nel profilo *Welfare come leva strategica di sviluppo sostenibile*, infatti, le imprese che ottengono un impatto sociale alto o molto alto sono l'87,5%, e più della metà (55%) raggiungono un livello molto alto. I due profili intermedi ottengono risultati più limitati e tra loro molto simili, mentre decisamente basso è l'impatto sociale delle imprese che considerano il welfare come ambito secondario di attività.

### Indice di impatto sociale per profili

QUOTE % DI IMPRESE

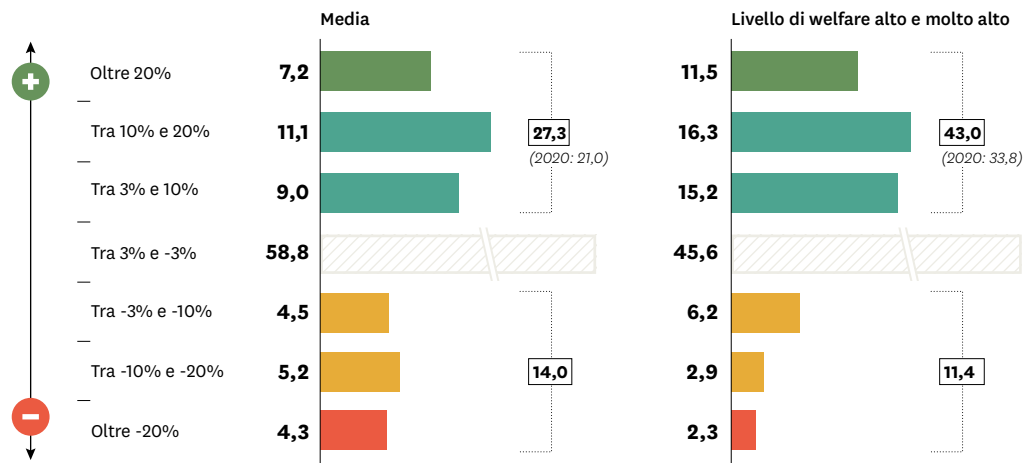


L'ambito più importante di impatto sociale è la promozione del lavoro e della mobilità sociale, la possibilità offerta ai giovani di raggiungere un'occupazione stabile, il sostegno ai diritti e alle pari opportunità per le donne lavoratrici.

**Le imprese con elevato livello di welfare contribuiscono molto più della media alla dinamica occupazionale.** È significativo il saldo tra assunzioni e uscite nell'ultimo anno: il 43% delle imprese con livello di welfare elevato (contro una media del 27,3%) sono in forte crescita occupazionale, con saldo positivo superiore al 3% del totale addetti.

## Saldo tra assunzioni e uscite di lavoratori nell'ultimo anno

QUOTE % DI IMPRESE



Un capitolo di grande importanza è l'impatto del welfare aziendale sulla condizione femminile.

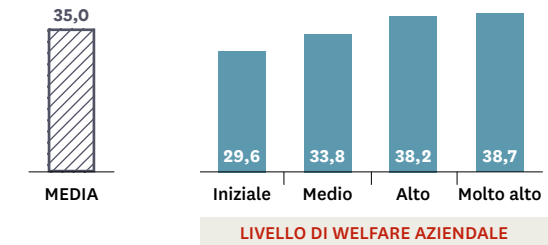
Il rapporto esamina la presenza di donne in posizioni di responsabilità. Considerando il grande numero di piccole imprese a conduzione familiare, abbiamo volutamente inteso la posizione di responsabilità in modo ampio e sostanziale, includendo in questa classificazione tutte le figure a cui siano attribuite responsabilità nella conduzione generale o in specifiche attività aziendali.

La correlazione è evidente: la quota di donne con ruoli di responsabilità è del 29,6% nelle imprese con livello di welfare iniziale, e sale al 38,7% nelle imprese con livello di welfare molto alto. Quattro imprese su dieci non hanno alcuna donna tra i responsabili, ma questa quota scende al 14% tra quelle con livello di welfare elevato.

La presenza femminile al vertice è maggiore nelle piccole imprese a conduzione familiare che in quelle più grandi e strutturate. Per approfondire l'analisi abbiamo quindi considerato la stratificazione per dimensione delle aziende. In tutte le classi dimensionali la quota di donne in posizioni di responsabilità aumenta con il crescere del livello di welfare aziendale. Nelle più piccole (sotto i 10 addetti) e nelle maggiori (da 250 a 1.000 addetti), le imprese con livello di welfare molto alto hanno una quota di donne responsabili doppia rispetto alle imprese con livello di welfare iniziale.

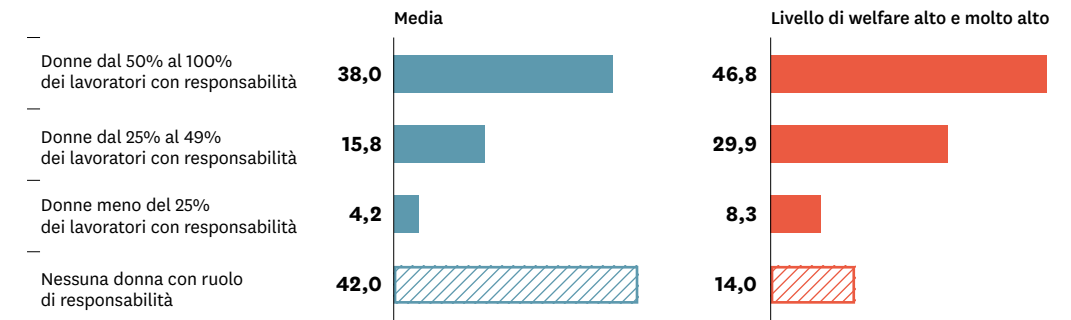
## Quota di donne nei ruoli di responsabilità per livello di welfare aziendale

QUOTE % DI LAVORATORI



## Quota di imprese per presenza femminile nei ruoli di responsabilità

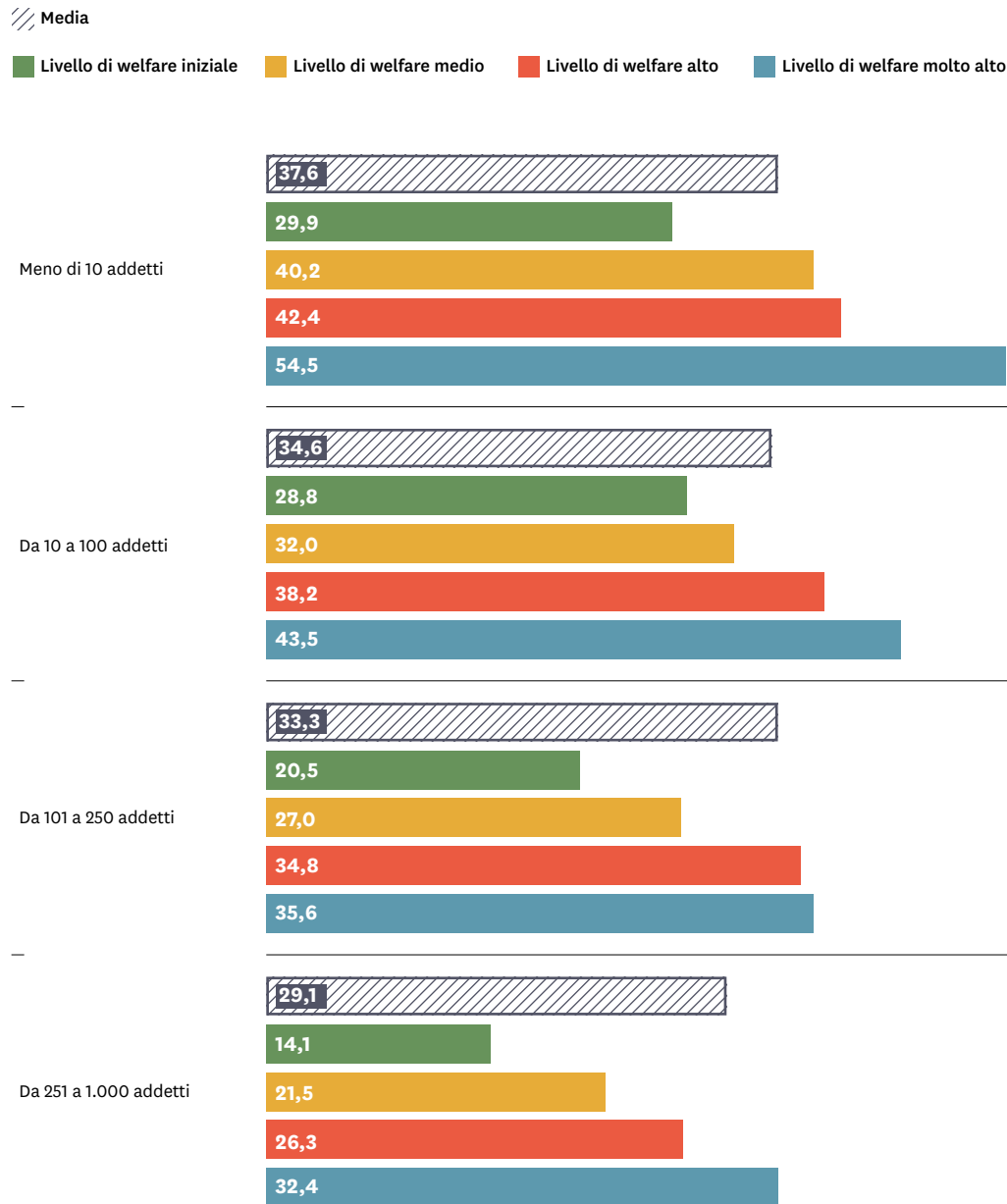
QUOTE % DI IMPRESE





### Quota di donne nei ruoli di responsabilità per dimensioni e livelli di welfare

QUOTE % DI LAVORATORI

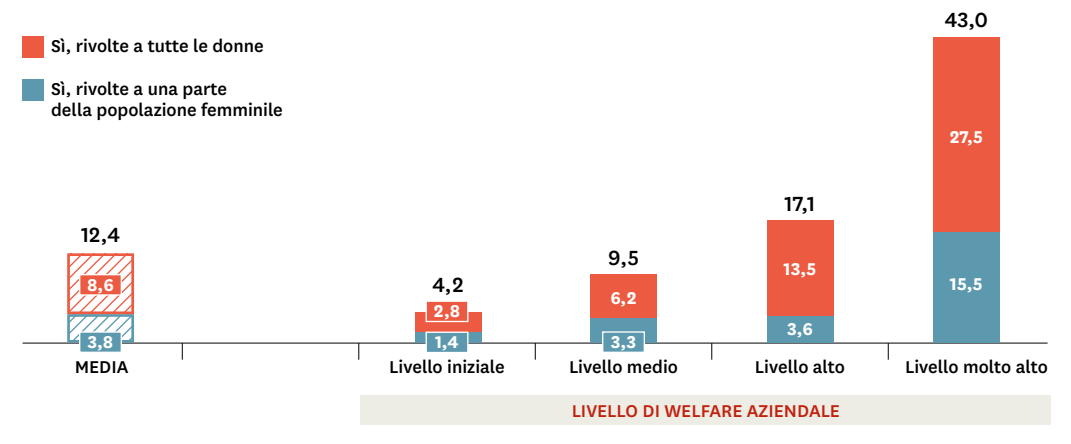


Quali fattori incidono maggiormente sulle pari opportunità? Il welfare aziendale ha in generale un impatto positivo, e in modo particolare lo hanno le iniziative di alcune aree: Conciliazione vita-lavoro (soprattutto la flessibilità di orario e di organizzazione del lavoro e i servizi di aiuto familiare), Sviluppo del capitale umano, Diritti, diversità e inclusione. Il 43% delle imprese ad alto livello di welfare attuano programmi per le pari opportunità e per la valorizzazione della leadership femminile.

Ma è difficile individuare uno specifico fattore determinante. Ciò che risulta decisivo è piuttosto la cultura generale dell'azienda, l'impegno dedicato a valorizzare le persone e promuoverne la crescita. È il welfare aziendale nel suo insieme che contribuisce all'affermazione delle donne nel lavoro.

### Organizzazione di programmi / iniziative per la valorizzazione di pari opportunità e leadership femminile

QUOTE % DI IMPRESE



## IL WELFARE AZIENDALE COME FATTORE DI SUCCESSO DELLE IMPRESE E DI RILANCIO DEL PAESE

Gli ultimi tre anni hanno segnato una discontinuità di proporzioni inedite, che ha impattato tutti gli ambiti della vita economica e sociale.

Dopo la crisi del 2020, determinata dalle limitazioni alle attività economiche per il contenimento della pandemia, l'Italia ha conosciuto nel 2021 una consistente ripresa. Successivamente, dopo un primo semestre 2022 positivo, si è aperta una nuova fase di incertezza. Il forte aumento del costo delle materie prime e l'esplosione dell'inflazione minacciano il sistema paese, mettendo a rischio tanto la tenuta delle imprese quanto la capacità di spesa delle famiglie.

La nostra indagine, svolta tra marzo e giugno 2022, coglie con una mole significativa di dati questa evoluzione.

I dati dimostrano come il welfare aziendale costituisca una leva determinante per la stabilità e la crescita delle imprese, capace di determinare numerosi effetti positivi: sulla produttività e la capacità competitiva delle aziende, sulla soddisfazione e la fidelizzazione dei lavoratori, sulla coesione delle comunità, sulla stessa capacità delle famiglie di far fronte alle spese primarie.

Già nelle precedenti edizioni di questo rapporto avevamo dimostrato la robusta relazione tra livelli di welfare aziendale e risultati del business: le imprese più attente al proprio ruolo sociale sono anche quelle che ottengono i risultati economici migliori.

Qui presentiamo un'analisi, fatta in collaborazione con Cerved, sui bilanci 2019, 2020 e 2021 di un campione di 2.590 imprese che hanno partecipato all'indagine Welfare Index PMI.

Partiamo dagli indici di produttività: il **fatturato per addetto aumenta col crescere del livello di welfare**, raggiungendo i valori più elevati nel segmento delle imprese con livello molto alto di welfare aziendale.

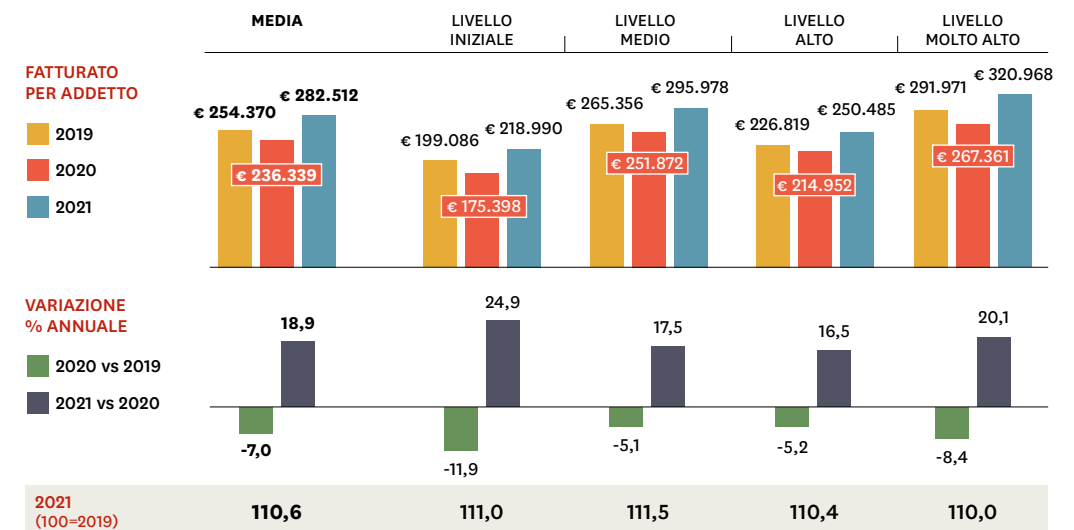
L'impatto del welfare aziendale sui risultati di business è ancora più evidente se si considerano gli **indici di redditività**, in particolare il rapporto tra margine operativo lordo e fatturato e tra utile e fatturato.

Certamente la correlazione è reciproca: le imprese più prospere investono di più nel welfare, e questo a sua volta contribuisce al miglioramento dei risultati aziendali. Inoltre il welfare aziendale non può essere isolato dai numerosi fattori che contribuiscono al

successo del business. Esso è anche un rivelatore della cultura d'impresa e della capacità di gestire i complessi fattori che determinano i risultati e la loro sostenibilità.

Ma più che la correlazione con l'entità dei risultati economici, vogliamo sottolineare l'impatto del welfare aziendale sulla dinamica dei risultati, particolarmente significativa in un periodo di crisi e di ripresa come quello che abbiamo attraversato. Si osservino le variazioni annuali degli indici di redditività. **Le imprese con livello di welfare elevato hanno evidenziato migliori capacità di tenuta nell'anno di crisi (2020/2019) e maggiore velocità di ripresa l'anno successivo (2021/2020)**. Nell'arco dei due anni, dal 2019 al 2021, nelle imprese con livello di welfare molto alto il rapporto tra MOL e fatturato è aumentato di 1,6 punti (dal 9,4% all'11%) e il rapporto tra utile e fatturato di 1,1 punti (da 5,6% a 6,7%), mentre in quelle a livello di welfare iniziale entrambi gli indici sono migliorati di soli 0,2 punti.

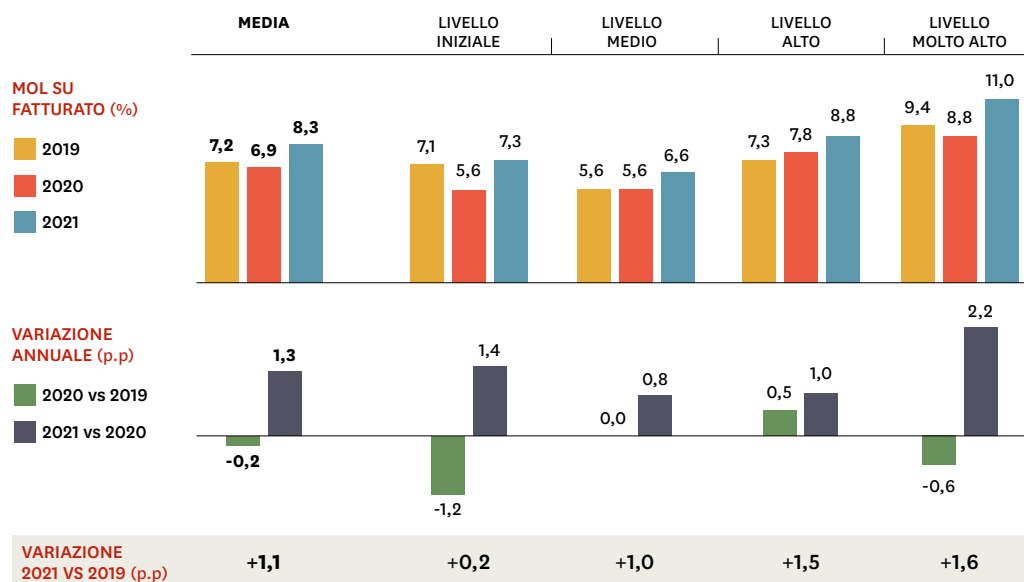
### Produttività per livelli di welfare aziendale Fatturato per addetto e variazione annuale



## Redditività per livelli di welfare aziendale

### Margine operativo lordo / fatturato e variazione annuale

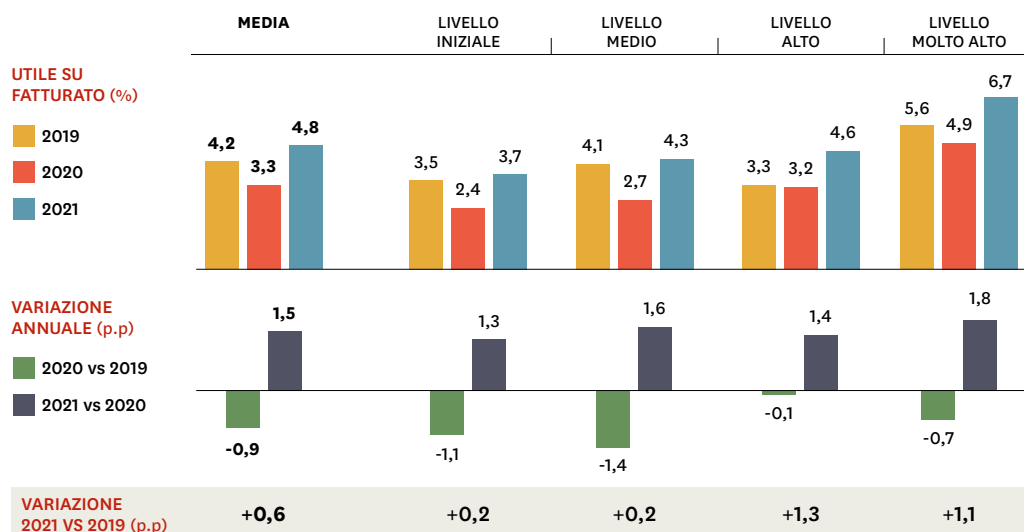
QUOTA % DEL MARGINE OPERATIVO LORDO SUL FATTURATO



## Redditività per livelli di welfare aziendale

### Utile / fatturato e variazione annuale

QUOTA % DELL'UTILE SUL FATTURATO



La pandemia ha avuto conseguenze molto differenziate per attività produttive. Abbiamo quindi approfondito la nostra analisi per settori, aggregandoli in tre cluster:

- Forte difficoltà**

È il gruppo delle imprese che hanno riassorbito solo parzialmente l'impatto della crisi. Ne fanno parte i servizi di alloggio e ristorazione, il commercio di autoveicoli, il settore artistico e di intrattenimento.

- Effetto negativo ma in forte ripresa**

Si tratta delle attività che hanno subito una forte flessione nel 2020, già recuperata nel 2021: manifattura, logistica, utilities, commercio al dettaglio.

- Alta resilienza**

Sono i settori in cui la crisi ha avuto un effetto più contenuto. Tra questi l'agricoltura, l'edilizia, il commercio all'ingrosso.

Nel cluster *Forte difficoltà*, le imprese con livello elevato di welfare aziendale hanno mostrato una capacità di tenuta largamente superiore alla media. Il fatturato per addetto di queste imprese è cresciuto in due anni del 14% (contro una media a crescita zero), e il margine operativo lordo per addetto del 50,5% (media 12,7%). Il rapporto tra MOL e fatturato è migliorato del triplo rispetto alla media (1,7 punti contro 0,5) e il rapporto tra utile e fatturato del doppio (2 punti contro 1).

Nel cluster *Effetto negativo ma in forte ripresa*, a livelli più alti di welfare aziendale corrispondono valori maggiori di fatturato per addetto e di margine operativo lordo per addetto. È molto forte il divario nella variazione degli indicatori di redditività tra imprese con livello elevato e imprese con livello iniziale di welfare: MOL per addetto (33,1% contro 7,4%), MOL su fatturato (+1,7 punti contro -0,2), utile su fatturato (+1,7 punti contro +0,2).

Infine, nel cluster *Alta resilienza le differenze* sono più sfumate e alcuni indicatori hanno andamenti contraddittori. Ma nel rapporto tra utile e fatturato le imprese a elevato livello di welfare crescono di due punti (da 3,6% a 5,6%), mentre quelle a livello iniziale subiscono un calo di 0,5 punti (da 4,2% a 3,6%).

### Forte difficoltà: performance economiche delle imprese 2019-2021 per livelli di welfare aziendale

	FATTURATO PER ADDETTO		MARGINE OPERATIVO LORDO PER ADDETTO			MARGINE OPERATIVO LORDO / FATTURATO			UTILE / FATTURATO		
	2021 (€)	VARIAZIONE % 2021 VS 2019	2021 (€)	VARIAZIONE % 2021 VS 2019		2019 (%)	2021 (%)	VARIAZIONE 2021 VS 2019 (p.p)	2019 (%)	2021 (%)	VARIAZIONE 2021 VS 2019 (p.p)
Livello alto e molto alto	105.558	14,0	7.199	50,5	Livello alto e molto alto	5,2	6,8	1,7	2,9	5,0	2,0
Livello medio	192.986	-6,0	7.135	5,7	Livello medio	3,3	3,7	0,4	1,2	2,1	0,9
Livello iniziale	182.959	-1,7	6.309	-15,0	Livello iniziale	4,0	3,4	-0,5	2,0	2,4	0,4
<b>Totale</b>	<b>162.902</b>	<b>0,1</b>	<b>6.999</b>	<b>12,7</b>	<b>Totale</b>	<b>3,8</b>	<b>4,3</b>	<b>0,5</b>	<b>1,7</b>	<b>2,7</b>	<b>1,0</b>

### Effetto negativo ma in forte ripresa: performance economiche delle imprese 2019-2021 per livelli di welfare aziendale

	FATTURATO PER ADDETTO		MARGINE OPERATIVO LORDO PER ADDETTO			MARGINE OPERATIVO LORDO / FATTURATO			UTILE / FATTURATO		
	2021 (€)	VARIAZIONE % 2021 VS 2019	2021 (€)	VARIAZIONE % 2021 VS 2019		2019 (%)	2021 (%)	VARIAZIONE 2021 VS 2019 (p.p)	2019 (%)	2021 (%)	VARIAZIONE 2021 VS 2019 (p.p)
Livello alto e molto alto	335.526	12,7	37.637	33,1	Livello alto e molto alto	9,5	11,2	1,7	4,7	6,3	1,7
Livello medio	276.002	18,7	21.425	32,5	Livello medio	7,0	7,8	0,8	3,2	4,8	1,5
Livello iniziale	247.127	10,1	19.721	7,4	Livello iniziale	8,2	8,0	-0,2	4,5	4,7	0,2
<b>Totale</b>	<b>301.773</b>	<b>14,4</b>	<b>29.259</b>	<b>30,4</b>	<b>Totale</b>	<b>8,5</b>	<b>9,7</b>	<b>1,2</b>	<b>4,2</b>	<b>5,6</b>	<b>1,5</b>

### Alta resilienza: performance economiche delle imprese 2019-2021 per livelli di welfare aziendale

	FATTURATO PER ADDETTO		MARGINE OPERATIVO LORDO PER ADDETTO			MARGINE OPERATIVO LORDO / FATTURATO			UTILE / FATTURATO		
	2021 (€)	VARIAZIONE % 2021 VS 2019	2021 (€)	VARIAZIONE % 2021 VS 2019		2019 (%)	2021 (%)	VARIAZIONE 2021 VS 2019 (p.p)	2019 (%)	2021 (%)	VARIAZIONE 2021 VS 2019 (p.p)
Livello alto e molto alto	212.941	2,3	13.492	21,0	Livello alto e molto alto	5,4	6,3	1,0	3,6	5,6	2,1
Livello medio	243.933	12,3	12.867	62,3	Livello medio	3,6	5,3	1,6	2,5	3,5	1,0
Livello iniziale	225.160	17,2	16.935	29,7	Livello iniziale	6,8	7,5	0,7	4,2	3,6	-0,5
<b>Totale</b>	<b>226.042</b>	<b>8,7</b>	<b>13.999</b>	<b>34,3</b>	<b>Totale</b>	<b>5,0</b>	<b>6,2</b>	<b>1,2</b>	<b>3,3</b>	<b>4,4</b>	<b>1,1</b>

Nel precedente capitolo abbiamo analizzato l'impatto sociale del welfare aziendale. In quest'ultimo abbiamo approfondito la sua correlazione con i risultati economici del business, ma vogliamo sottolineare che anche questi hanno un rilevante valore sociale: infatti, **il contributo del welfare aziendale alla crescita delle imprese rafforza la ripresa del Paese**, permette di affrontare le nuove minacce provocate dallo shock energetico e dall'inflazione, sostiene la capacità del sistema produttivo di garantire l'occupazione.

Hanno collaborato:

**INNOVATION TEAM**  
Research & Analytics MBS

[www.innovationteam.eu](http://www.innovationteam.eu)

 **Cerved**  
RATING AGENCY

<https://ratingagency.cerved.com>

**acrobatik**

[www.acrobatik.it](http://www.acrobatik.it)

[www.welfareindexpmi.it](http://www.welfareindexpmi.it)

[facebook.com/WelfareIndexPMI](https://facebook.com/WelfareIndexPMI)

[linkedin.com/company/welfare-index-pmi](https://linkedin.com/company/welfare-index-pmi)

con il patrocinio di:



promosso da:



sostiene:



con la partecipazione di:

