

OSSERVATORIO WELFARE

UN'ISTANTANEA
DEL BENESSERE
AZIENDALE

 Easy Welfare

EDIZIONE 2018



3%

7%

26%

35%

8%

24%

19%

20%



“Easy Welfare coniuga tradizione ed innovazione attraverso l’unione di competenze fiscali, economiche, organizzative con tecnologia e servizi ai dipendenti”

Cari lettori,

il Welfare aziendale in Italia sta vivendo un momento di grande sviluppo posizionandosi su larga scala come uno dei pilastri fondamentali delle politiche di gestione delle risorse umane più moderne e innovative.

Il Gruppo Easy Welfare gestisce oggi più di 450 Piani Welfare di Grandi, Medie e Piccole Imprese del panorama economico Italiano: aziende diverse per settore ed esigenze, tutte interessate a migliorare le proprie politiche di compensation.

I dati a disposizione del Gruppo, la decennale esperienza nel settore, le Best Practices raccolte in anni di lavoro sono gli elementi base dell'Osservatorio Welfare: una panoramica che illustra i movimenti del mercato, tendenze e trend d'utilizzo.

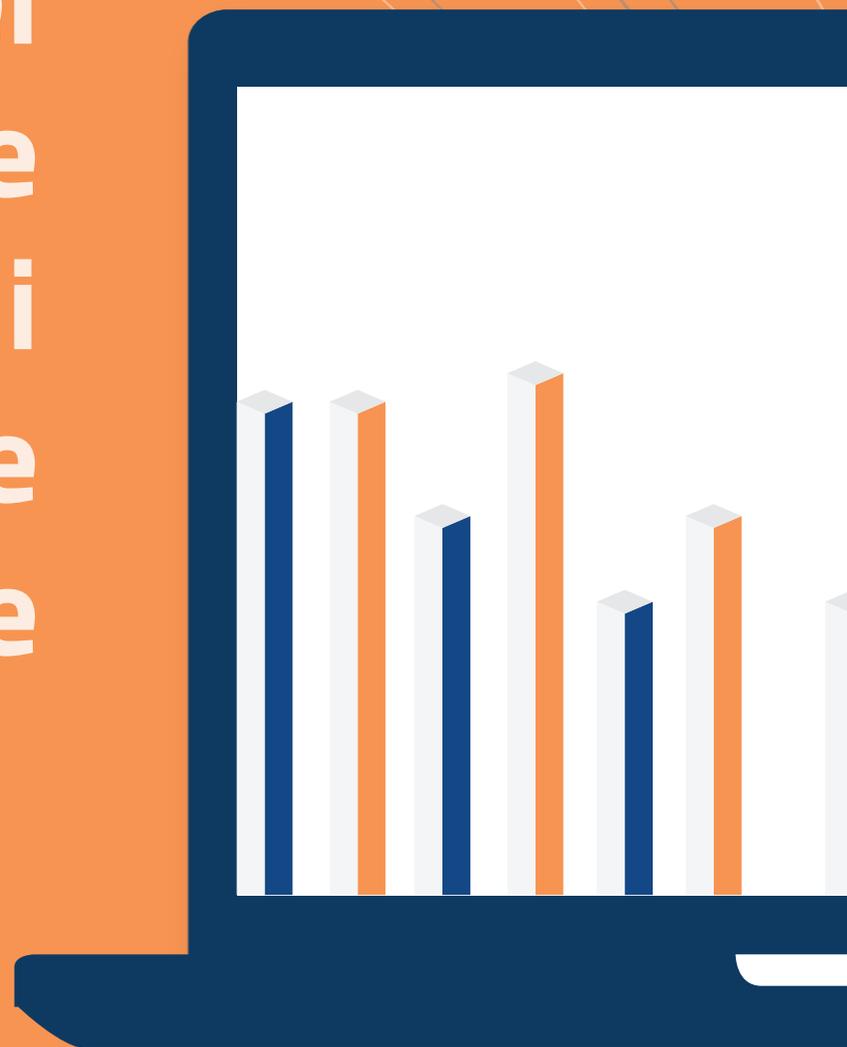
Easy Welfare, grazie anche al supporto tecnico di RWA Consulting, società di consulenza del Gruppo, monitora costantemente l'andamento del mercato fornendo una fotografia nitida del settore, supportando ed indirizzando al meglio ogni azienda che desidera affacciarsi a questo mondo.

Buona lettura.

Federico Isenburg - Founder & CEO Easy Welfare



**Partiamo
dall'analisi dei
dati per fornire le
migliori soluzioni
di Welfare
Aziendale**





La presente edizione dell'Osservatorio illustra l'andamento dei piani di welfare aziendale gestiti da Easy Welfare nell'anno 2017.

L'analisi è stata condotta su un panel confrontabile di 382 aziende che hanno attivato piani flexible benefit con Easy Welfare gestiti tramite portale online dedicato nel periodo di riferimento. Il campione costituisce, quindi, un sottoinsieme dei circa attuali 450 clienti di Easy Welfare.

INDICE

Settori attivi nell'offerta di welfare aziendale	6
Caratteristiche anagrafiche dei beneficiari del welfare aziendale	8
Importo medio dei benefit	9
Utilizzo del flexible benefit - composizione dei consumi	12
Approfondimento conversione in welfare dei Premi di Risultato	21
Conclusioni	27

Settori attivi nell'offerta di Welfare aziendale

SETTORI DI ATTIVITÀ DEL CAMPIONE DI AZIENDE CON PORTALE FLEXIBLE BENEFIT

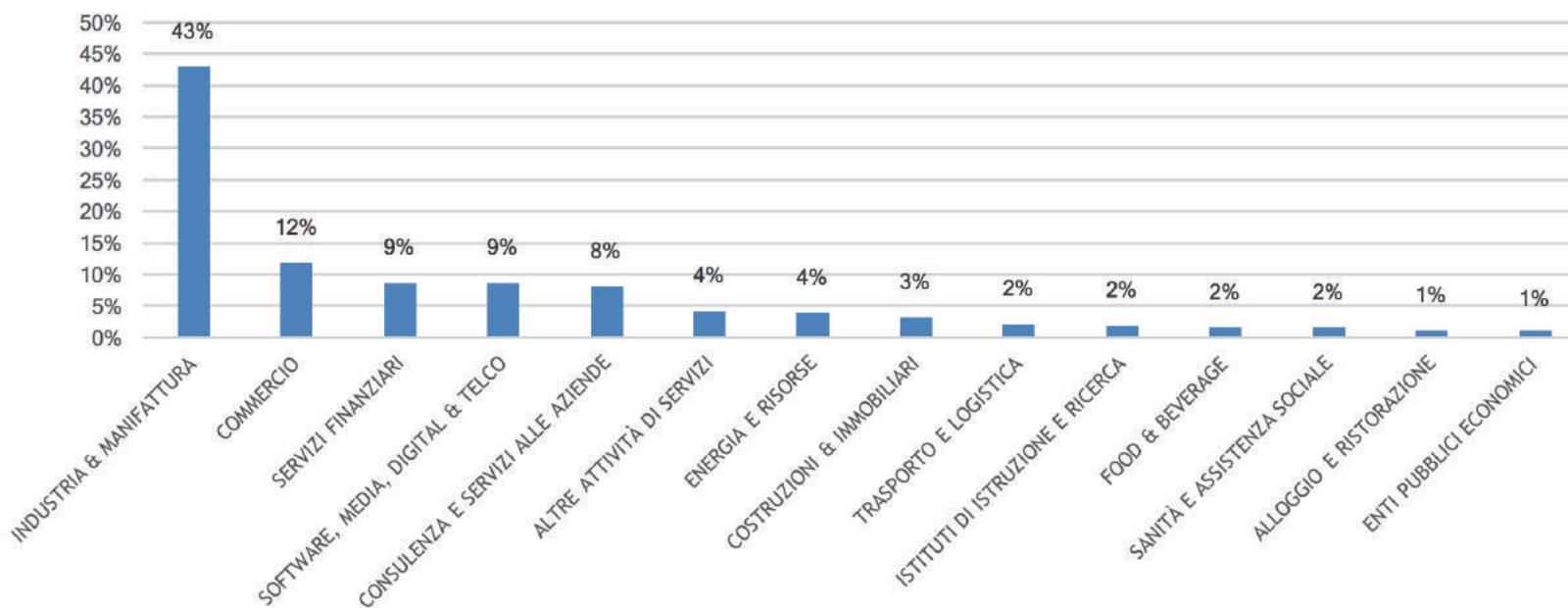


GRAFICO 1



Rispetto ad una categorizzazione per **settore di attività** economico delle aziende con piani flexible benefit, emerge come principale settore coinvolto in iniziative di welfare aziendale l'aggregato **"industria e manifattura"**¹, rappresentante il 43% del campione complessivo. La categoria registra un aumento di tredici punti percentuali rispetto all'anno 2016, imputabile principalmente al sopravvenuto **rinnovo del CCNL metalmeccanici industria**, sottoscritto il 26 novembre 2016, il quale, a seguito dell'integrazione da accordo del 27 febbraio 2017, prevede a partire dal 1° giugno 2017 misure di welfare, sotto forma di beni e servizi, da mettere a disposizione dei lavoratori da parte delle aziende. Il valore di tali beni e servizi welfare previsto è pari a:

- 100€ dal 1° giugno 2017;
- 150€ dal 1° giugno 2018;
- 200€ dal 1° giugno 2019.

A riprova della crescente diffusione del welfare aziendale a prescindere dal settore di attività economica, altri CCNL hanno sottoscritto, o hanno in discussione, misure di welfare integrativo riconducibili ai flexible benefit. Il nuovo CCNL **Orafi e Argentieri** prevede infatti l'erogazione di una quota destinata al welfare aziendale, nel dettaglio:

- 100€ a gennaio 2018;
- 150€ a giugno 2019;
- 200€ a giugno 2020.

Similmente, l'accordo per il rinnovo del **CCNL del settore telecomunicazioni** e valido per il 2018 prevede a partire dal 1° luglio 2018 un contributo individuale di welfare integrativo pari a 120€.

¹Rientrano nella categoria le aziende con attività, da codice ATECO, dalla fabbricazione di computer ed apparecchiatura elettronica alla produzione in metallo, fabbricazione di autoveicoli, prodotti chimici, farmaceutici e tessili.

Caratteristiche anagrafiche dei beneficiari del welfare aziendale

Tenuto conto della composizione del mercato del lavoro in Italia oggi, dove il 58% circa degli occupati complessivi sono uomini ed il 43% del totale (uomini e donne) ha un'età compresa tra i 35 e i 49 anni (dati ISTAT Luglio 2017), le misure di welfare aziendale erogate tramite piani flexible benefit interessano per il 69% dei casi beneficiari di genere maschile e per il 31% beneficiari di genere femminile, evidenziando quindi un **gender gap a sfavore delle donne**. Tale gap può essere spiegato almeno in parte dalla composizione del campione delle aziende considerate, spesso caratterizzate da una popolazione a prevalenza maschile.

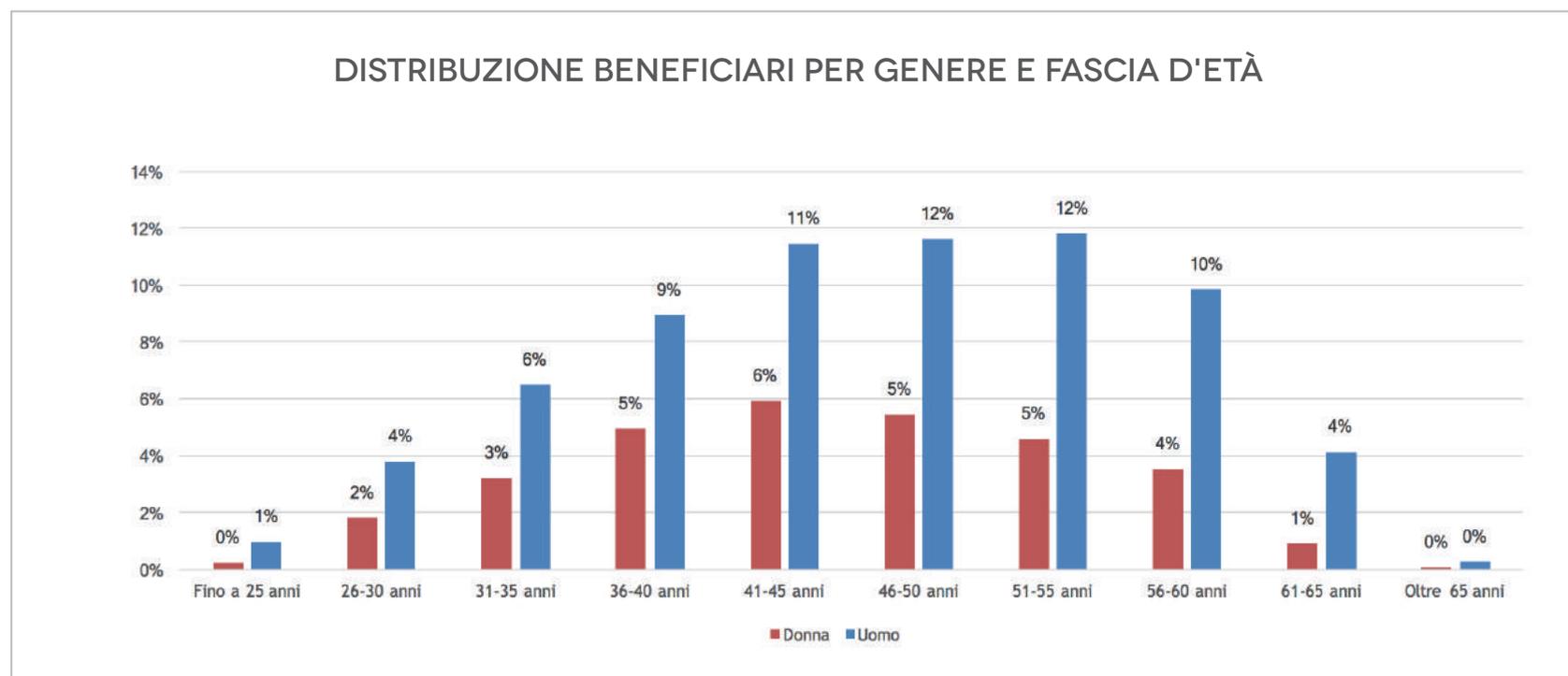


GRAFICO 2



Importo medio dei benefit

I valori riportati in tabella si riferiscono alle **medie dei benefit individuali** assegnati da raggruppamenti di aziende **per settore economico** di attività omogeneo. **L'importo medio cross-industry per il 2017**, calcolabile come media di tutti i benefit individuali del campione complessivo di beneficiari, risulta essere pari a **645€**. Tale valore medio si discosta di 175€ (-21%) rispetto al valore medio in consuntivo al 2016, pari a 820€, soprattutto in considerazione della diffusione di piani flexible finanziati da CCNL metalmeccanico, caratterizzati da importi più ridotti. Il macro-settore "Industria & Manifattura" registra infatti un benefit medio pro-capite pari a circa 426€, segnale tuttavia di come **la quota welfare da CCNL** (stabilita pari a 100€ tra il 1° giugno 2017 ed il 1° giugno 2018) rappresenti per lo più una **leva di ingresso nel mondo del welfare aziendale** sulla quale costruire piani flexible benefit di maggior volume.

SETTORE DI ATTIVITÀ	RANGE BENEFIT MEDIO PRO-CAPITE	PESO % POPOLAZIONE BENEFICIARIA NEL CAMPIONE COMPLESSIVO
TRASPORTO & LOGISTICA	ENTRO 200€	5%
ALLOGGIO E RISTORAZIONE	TRA 200€ E 500 €	0,4%
COSTRUZIONI & IMMOBILIARI	TRA 200€ E 500 €	1,7%
INDUSTRIA & MANIFATTURA	TRA 200€ E 500 €	39,2%
SOFTWARE, MEDIA, DIGITAL & TELCO	TRA 500€ E 1000 €	5,2%
FOOD & BEVERAGE	TRA 500€ E 1000 €	0,7%
ISTITUTI DI ISTRUZIONE E RICERCA	TRA 500€ E 1000 €	0,2%
ALTRE ATTIVITÀ DI SERVIZI	TRA 500€ E 1000 €	3,4%
CONSULENZA E SERVIZI ALLE AZIENDE	TRA 500€ E 1000 €	5,7%
ENERGIA & RISORSE	TRA 500€ E 1000 €	8,9%
COMMERCIO	TRA 500€ E 1000 €	5,3%
SANITÀ & ASSISTENZA SOCIALE	TRA 500€ E 1000 €	0,2%
SERVIZI FINANZIARI - BANCHE & ASSICURAZIONI	TRA 1000€ E 2000 €	24,0%
ENTI PUBBLICI ECONOMICI	OLTRE 2000 €	0,2%
TOTALE	645€ MEDI PRO-CAPITE	

TABELLA 1

Importo medio dei benefit

Il grafico 3 evidenzia con l'altezza delle circonferenze sull'asse verticale il benefit medio erogato nel settore economico considerato; l'ampiezza della circonferenza rappresenta invece il numero di beneficiari appartenenti al raggruppamento di aziende rispetto al settore.

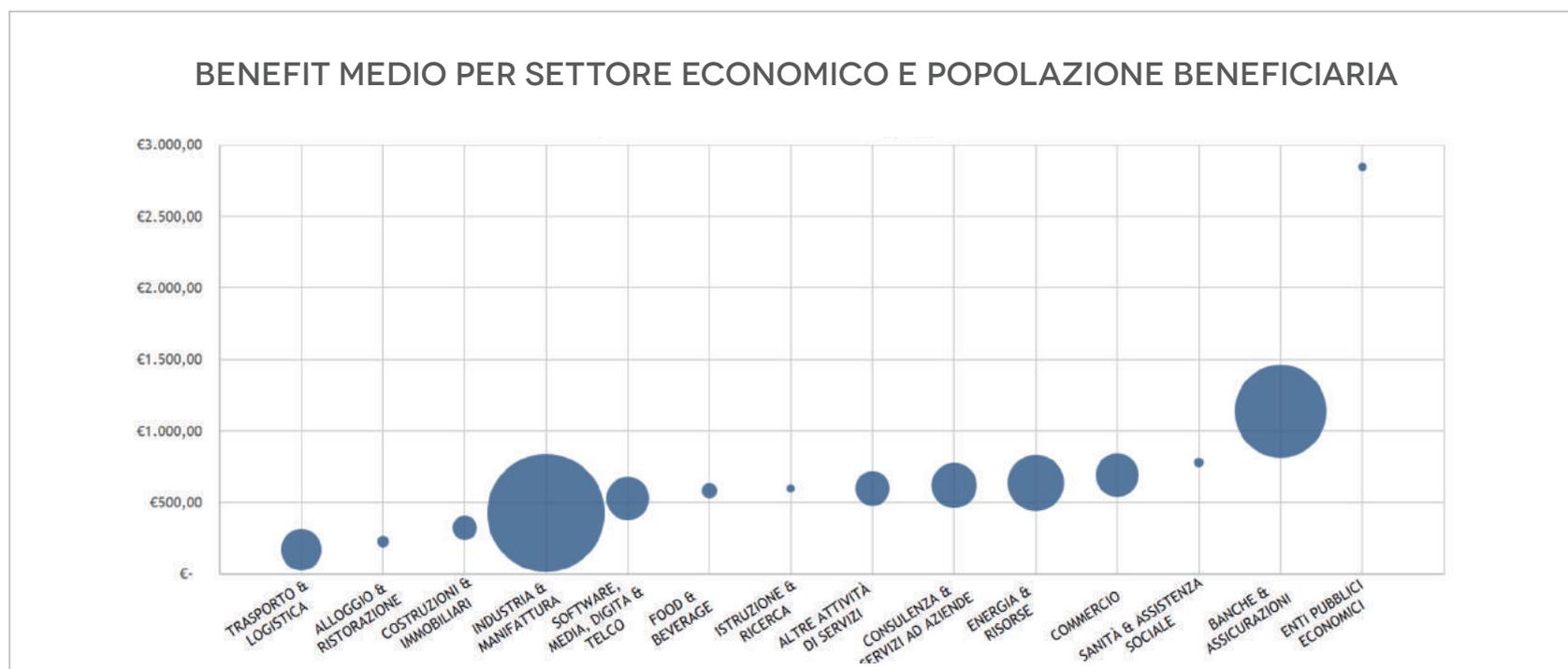


GRAFICO 3

Approfondendo la distribuzione dei benefit medi per caratteristiche anagrafiche emerge come, in prima analisi, le quote di flexible benefit risultano essere allineate ad una progressione reddituale per età anagrafica dei lavoratori, con in media **quote di benefit maggiori per lavoratori più anziani.**

Raggruppando le aziende del campione per **tipologia di finanziamento del piano welfare**, si riscontra che nel **41%** dei casi (153 aziende) si opta esclusivamente per una **liberalità**. Le recenti novità introdotte in alcuni CCNL in materia di welfare obbligatorio si traducono invece nella presenza di circa il **20%** di aziende (75) con piani welfare finanziati esclusivamente dalle quote previste dai rispettivi **CCNL**. Nel **15%** dei casi (54 aziende) il welfare è finanziato da conversioni dei **Premi di Risultato (PDR)**, in accordo con Leggi di Bilancio 2016 e 2017.

Nel restante 27% circa dei casi (100) si è di fronte a **combinazioni di più fonti di finanziamento**: la casistica più diffusa (14% sul totale del campione ovvero 52 aziende) prevede una combinazione di conversione PDR e liberalità, negli altri casi le quote previste dal CCNL di riferimento sono integrate con somme convertibili PDR e/o con liberalità aggiuntive.

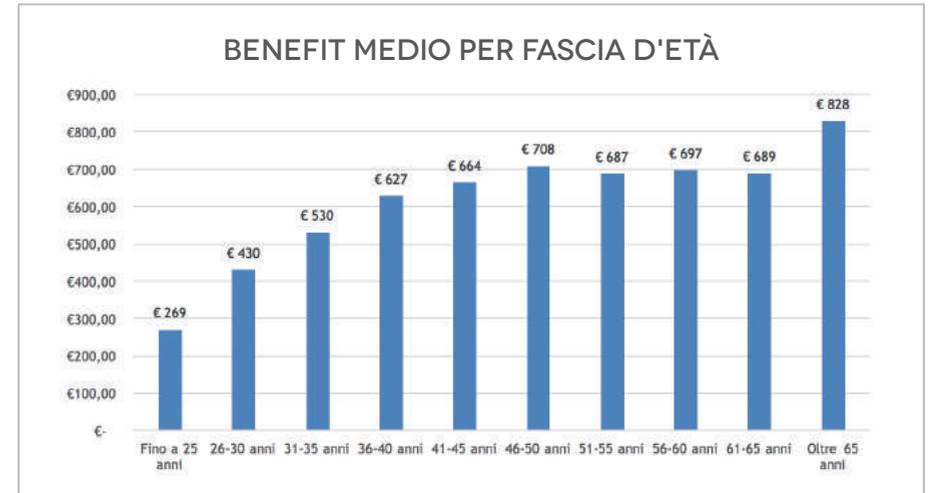


GRAFICO 4

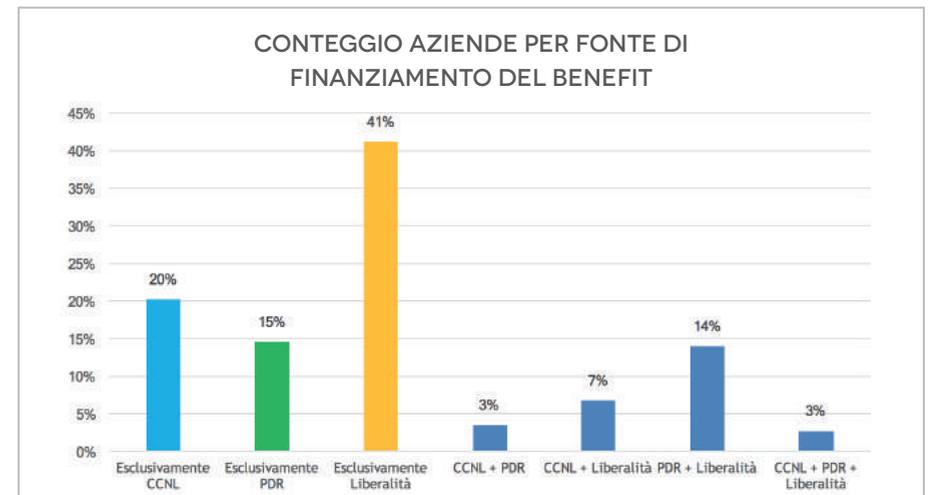


GRAFICO 5

Utilizzo del flexible benefit composizione dei consumi

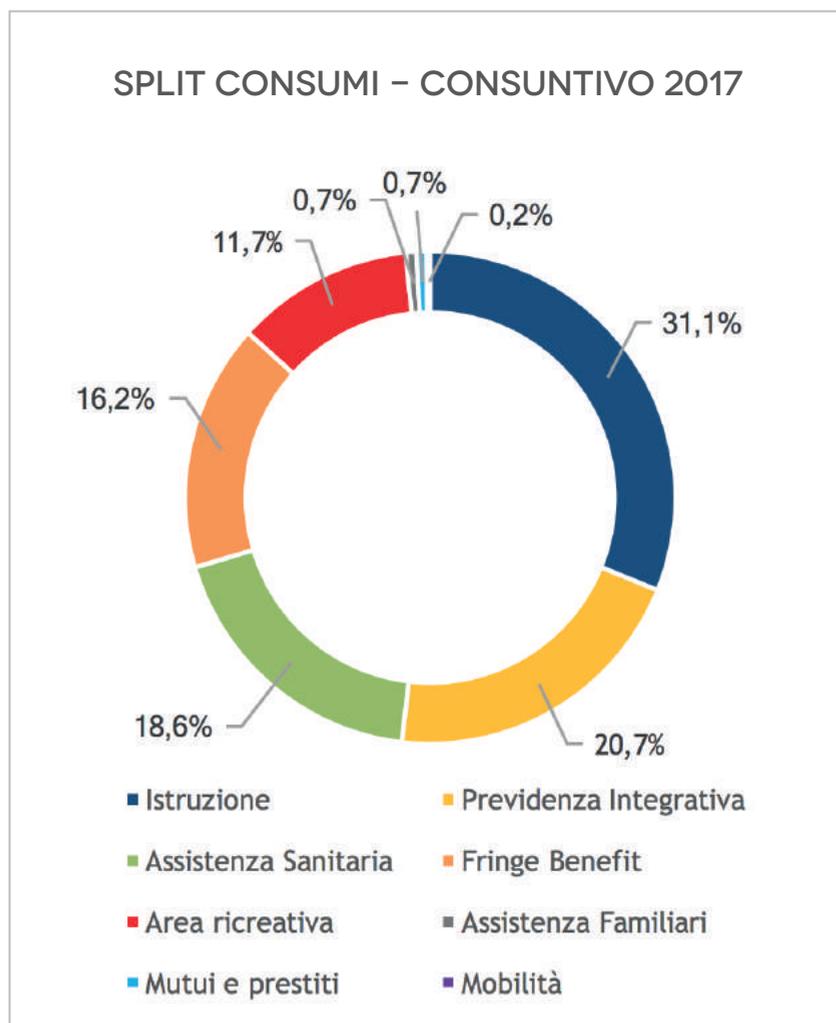


GRAFICO 6

La **composizione complessiva dei consumi** mostra che, come anche per le precedenti rilevazioni dell'Osservatorio, una quota preponderante dei consumi in flexible benefit riguarda i servizi di rimborso **istruzione, sanità e integrazioni previdenziali** (ex. Art. 51 comma 2 lettere a), f-bis) TUIR), che rappresentano complessivamente circa il **70% dei consumi** complessivi del benefit gestito dai portali online. In particolare i servizi inerenti l'ambito istruzione rappresentano circa il 31% dei consumi complessivi.

Il trend risulta essere sostanzialmente **in linea con i dati a consuntivo dell'anno 2016**, dove l'aggregato Istruzione, Sanità e Previdenza rappresentava circa il 73% dei consumi complessivi.

Il lieve scostamento di tali valori tra il 2016 e il 2017 è bilanciato da un aumento dei consumi della tasca Fringe benefit, inteso come card, buoni e confanetti (16,1% nel 2017 a fronte del 15,7% nel 2016) e dei servizi dell'area ricreativa ex. Art. 100 TUIR (11,7% nel 2017 a fronte del 9,5% nel 2016).

Questa leggera variazione nei comportamenti di spesa del benefit può essere motivata in parte con la **flessione dell'importo del benefit medio** nel 2017 rispetto al 2016 che a sua volta tende a **favorire una spesa relativamente maggiore negli ambiti del Fringe Benefit e dei servizi ex Art. 100** (si veda nel dettaglio il grafico 7). Inoltre, la variazione può essere in parte spiegata con la **messa a disposizione di un panel di servizi sempre più ampio** in queste categorie ed un continuo **miglioramento qualitativo dell'offerta** che, nel caso di servizi ex. Art. 100, può fare affidamento su una rete di oltre 5.500 partner fruibili tramite voucher o servizi a catalogo.

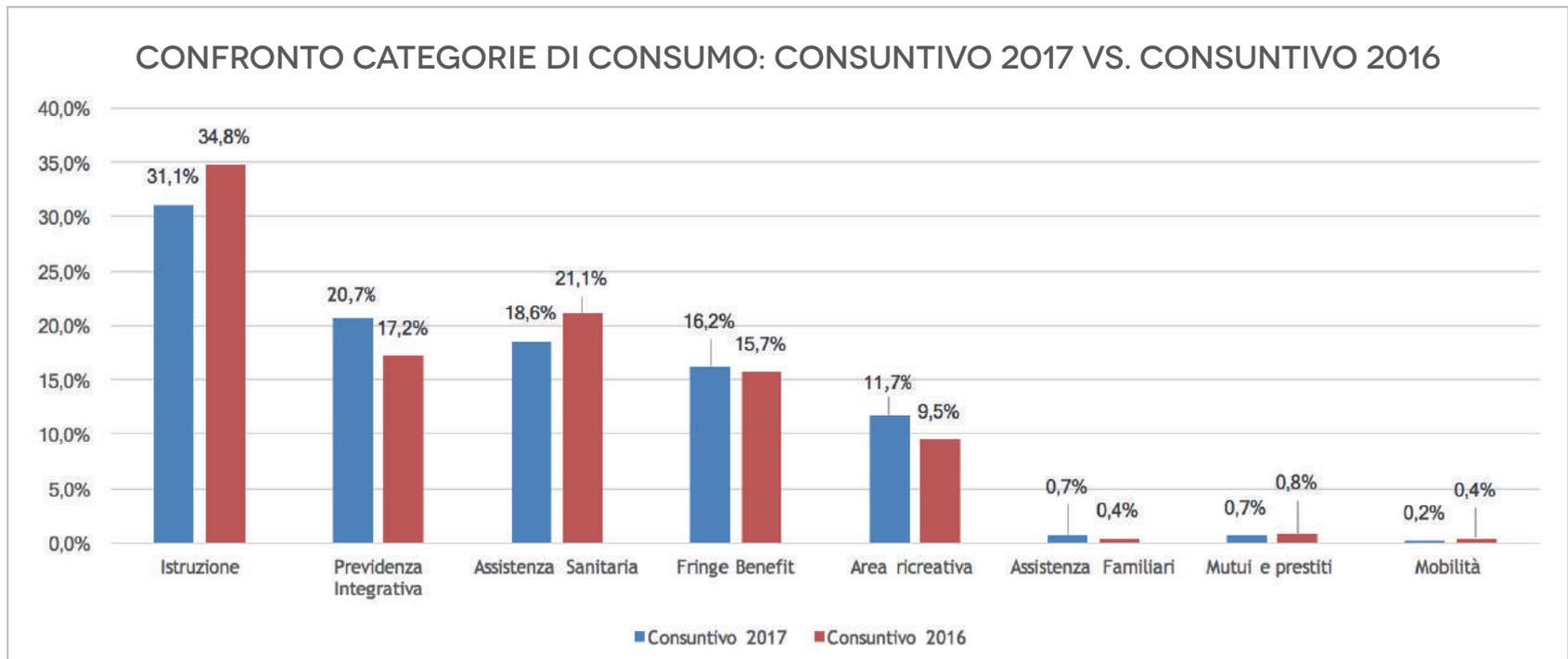


GRAFICO 7

Utilizzo del flexible benefit - composizione dei consumi

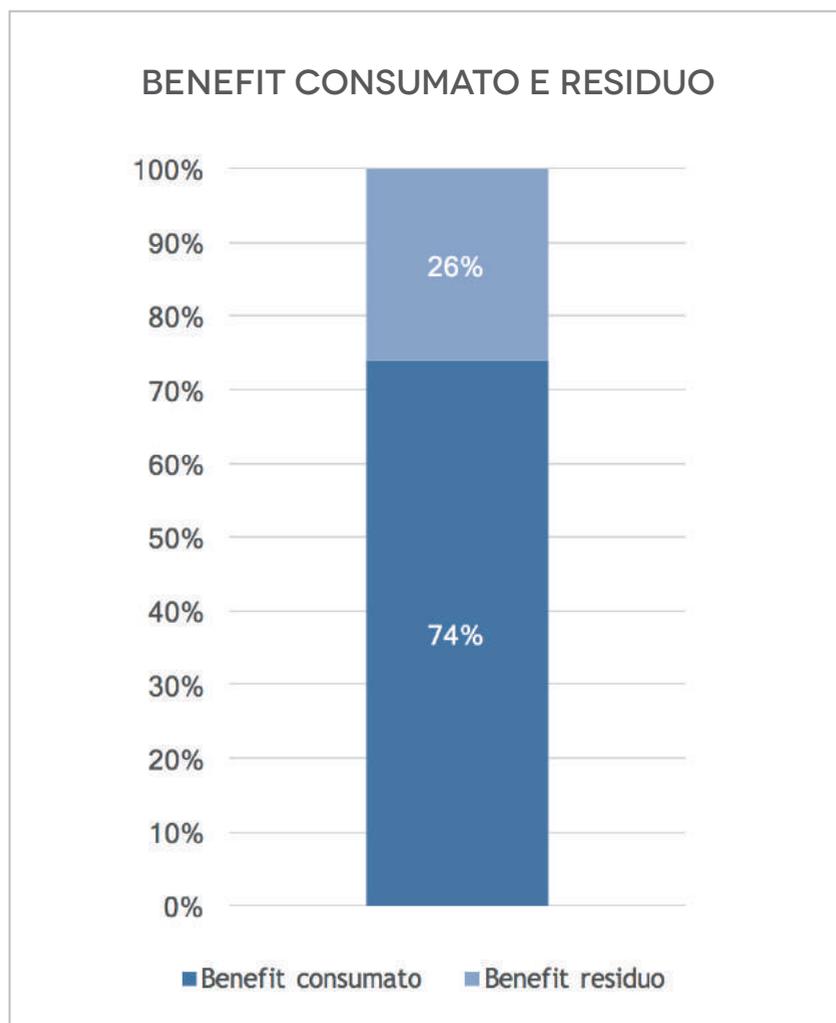


GRAFICO 8

I dati di consumo fin qui illustrati si riferiscono ad una **quota di benefit spesa** in beni e servizi welfare nel corso del 2017 pari al **74% dell'importo complessivo a disposizione dei beneficiari**.

Approfondendo **le percentuali di consumo del benefit per fascia d'età e per raggruppamento d'aziende**, emerge quanto segue:

- I beneficiari **tra i 51 e i 65 anni** di età risultano consumare le proprie quote flexible benefit in **misura superiore alla media** (oltre il 75% del benefit per questa categoria di beneficiari consumano il benefit a disposizione);
- Gli estremi della distribuzione anagrafica, ovvero i beneficiari **fino a 25 anni** e quelli **oltre i 65 anni** di età, mostrano un **consumo del benefit più ridotto**, compreso tra il 57% e il 58%.

(vedi grafico 9)

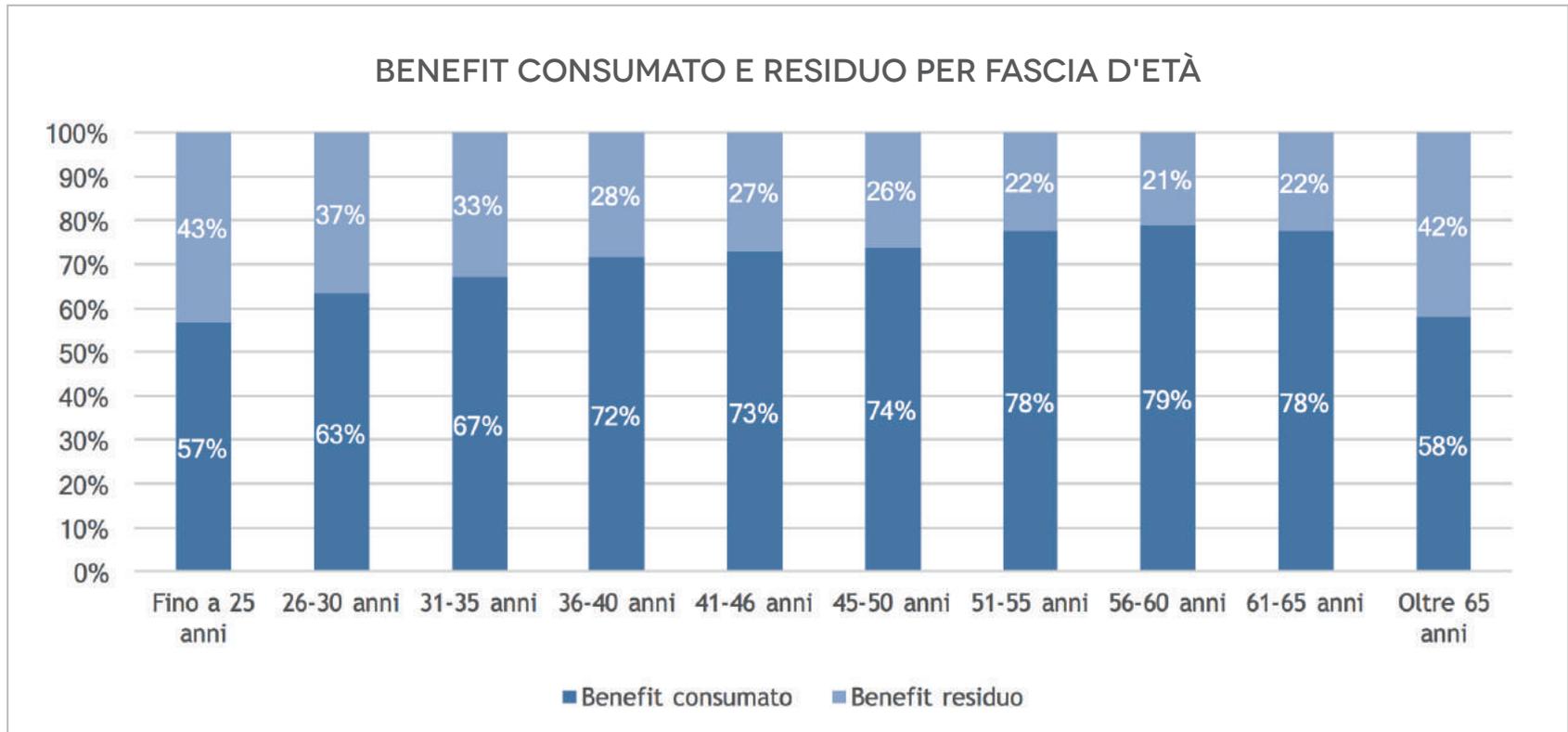


GRAFICO 9

Approfondendo le **abitudini di spesa in funzione della quota benefit individuale**, emerge che **la scelta dei servizi dipende significativamente dalla capacità di spesa**: in presenza di benefit di importo non superiore alla tasca del Fringe Benefit (pari a 258,23€), il consumo di servizi in regime Fringe rappresenta una percentuale compresa tra il 91% e l'86% dei consumi complessivi (in aumento rispetto ai dati riferiti al primo semestre 2017, rispettivamente 80% e

Utilizzo del flexible benefit - composizione dei consumi

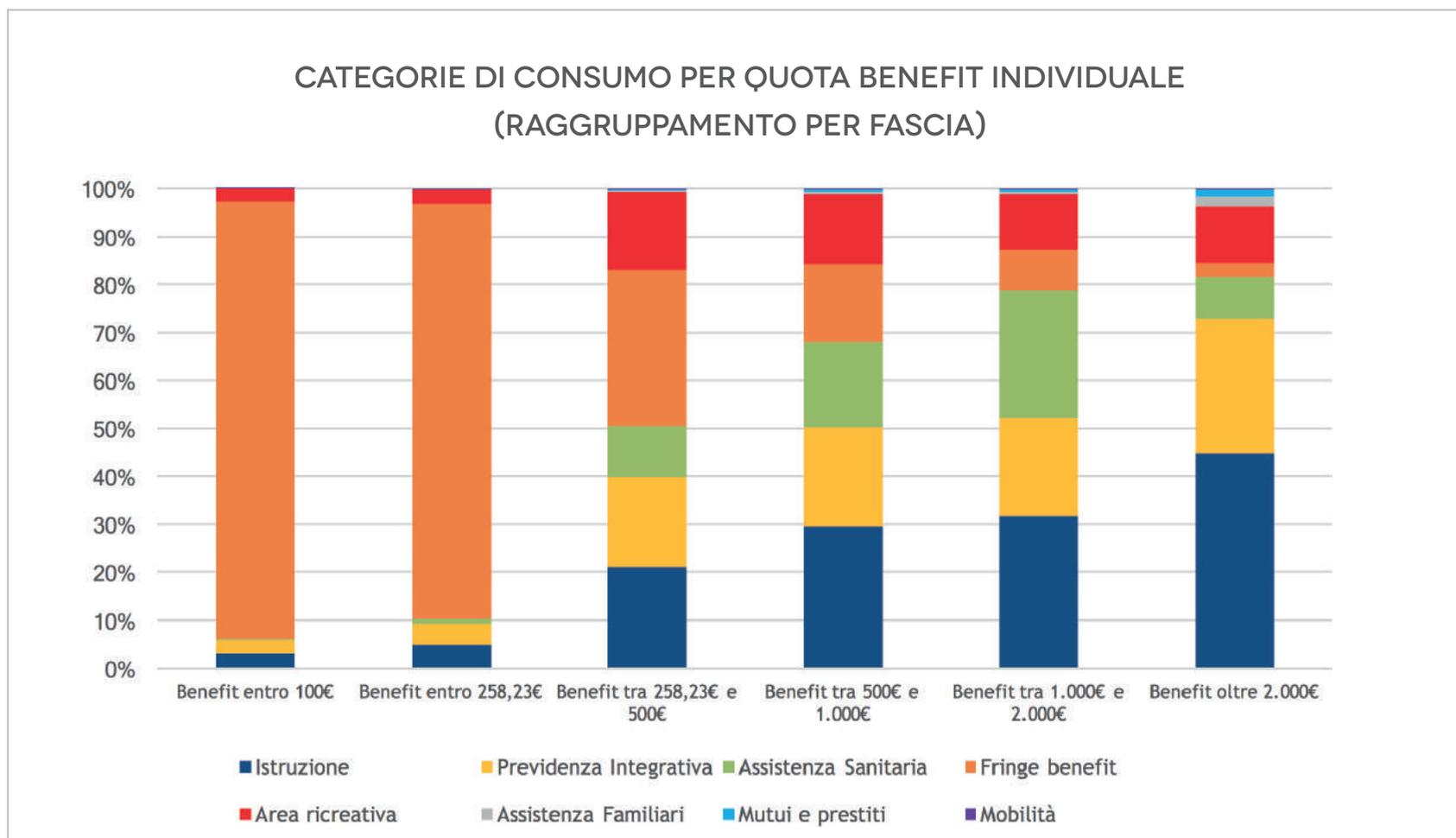


GRAFICO 10



75%); per importi compresi tra 258,23€ e 500€ i servizi dell'aggregato composto da rimborsi istruzione, sanità e previdenza integrativa rappresentano il 50% della spesa complessiva, contrapposta ad un 33% in servizi a regime Fringe ed un 16% in servizi ex Art. 100. **Per quote di benefit superiori, l'apporto in termini percentuali dei servizi Fringe si riduce** (a causa del limite normativamente imposto, non superiore a 258,23€ pro-capite) **a vantaggio dei servizi di istruzione, sanità e previdenza e dei servizi area ricreativa.**

I dati confermano quindi che, anche per il 2017, **la tasca dei servizi erogati in regime di Fringe Benefit risulta essere consumata in modo prioritario** rispetto ad altre categorie di servizi disponibili.

Particolare attenzione meritano tuttavia i **servizi welfare di mobilità**, fino ad oggi limitati alla casistica "casa-lavoro" ex Art. 51 comma 2 lett. d) TUIR e dunque rappresentanti una quota limitata dei consumi flexible benefit. La **Legge di Bilancio 2018** infatti, introduce una rilevante novità in materia, prevedendo che le somme rimborsate dal datore di lavoro o le spese direttamente sostenute da quest'ultimo per l'acquisto dei **titoli di viaggio per il trasporto pubblico locale, regionale e interregionale** del dipendente e dei familiari a carico, non concorrano a formare reddito da lavoro dipendente. Tale previsione normativa amplia significativamente la sfera del welfare aziendale, aprendo infatti alla possibilità di acquisto o rimborso di abbonamenti al trasporto pubblico locale tramite quota flexible benefit. Tale novità normativa del legislatore, ulteriore segnale della crescita e delle potenzialità del settore, pone interessanti prospettive per una significativa crescita, nel corso del 2018, dei servizi di mobilità usufruiti quindi tramite welfare aziendale.

Utilizzo del flexible benefit - composizione dei consumi

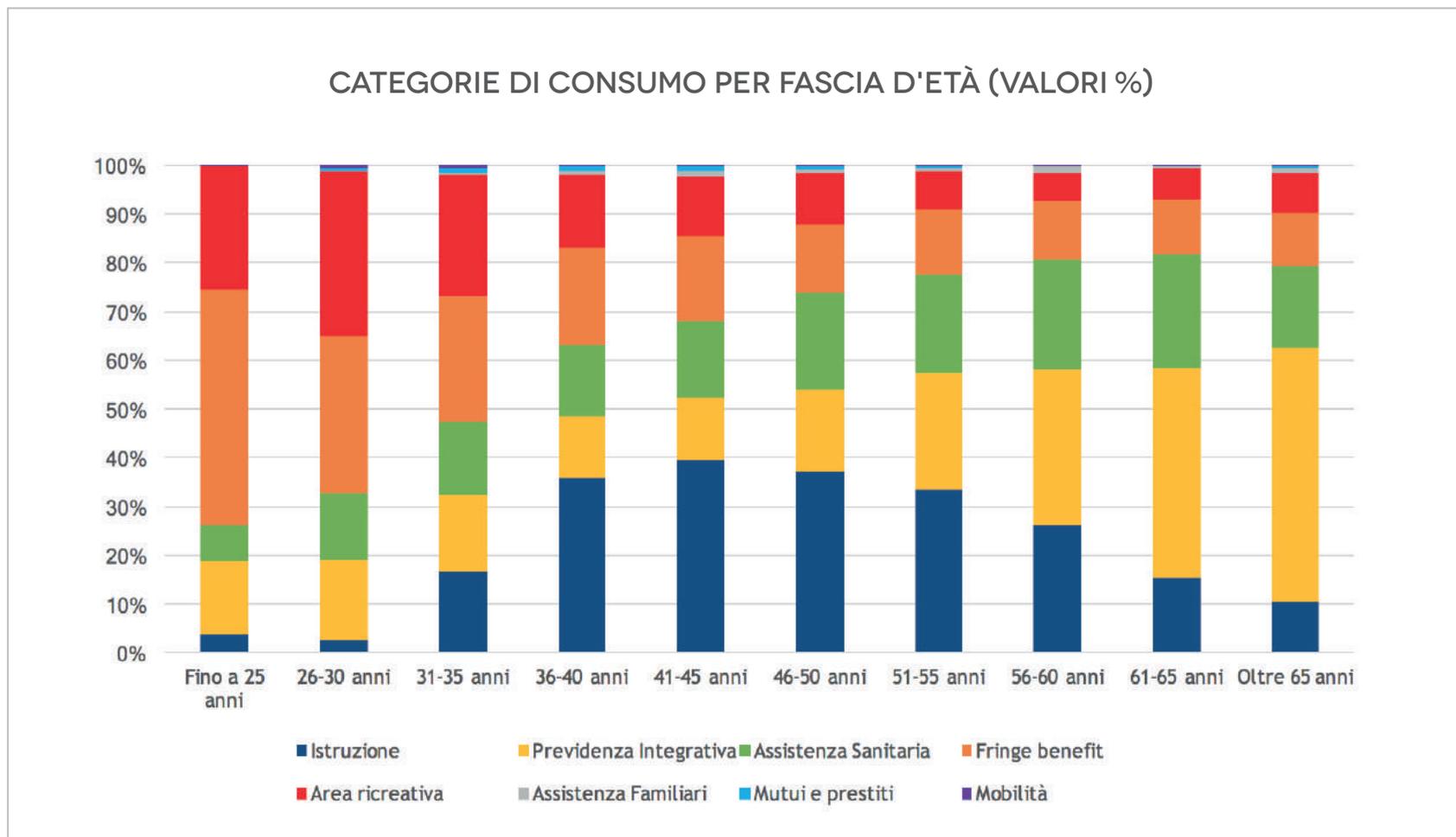


GRAFICO 11



Approfondendo le **abitudini di consumo per fascia d'età dei beneficiari**, i dati confermano le principali evidenze già rilevate nel corso delle precedenti edizioni dell'Osservatorio, in particolare:

- I servizi di **Istruzione, Sanità e Previdenza** risultano essere **preponderanti per quanto riguarda gli utenti con almeno 36 anni** di età;
- Per gli utenti **al di sotto dei 30 anni** si evidenzia un maggior ricorso ad altri servizi Flexible quali, soprattutto, **Fringe Benefit e servizi erogati in regime di fringe benefit**.

Più precisamente:

- I servizi di Istruzione, Sanità e Previdenza risultano comporre almeno il 70% circa di spesa per utenti con almeno 46 anni di età.
- Per gli utenti compresi tra i 31 ed i 35 anni di età la quota imputabile a tali servizi risulta pari a circa il 50% dei consumi complessivi.
- Al di sotto dei 30 anni di età il consumo aggregato di servizi Istruzione, Sanità e Previdenza non rappresenta in media più di un terzo dei consumi complessivi.
- Servizi di previdenza integrativa compongono almeno un quarto dei consumi complessivi per beneficiari oltre i 50 anni di età.

La composizione complessiva dei consumi evidenzia le diverse forme che il welfare aziendale può assumere: **sempre più cruciale appare infatti per gli operatori del mercato saper offrire un'offerta ampia ed apprezzabile di beni e servizi welfare in linea con le reali necessità, i bisogni e le aspettative delle persone**. La capacità delle aziende di offrire servizi welfare in risposta a concreti bisogni dei propri collaboratori può infatti innescare un **circolo virtuoso di**

Utilizzo del flexible benefit - composizione dei consumi

conoscenza, apprezzamento ed ulteriore domanda di welfare aziendale, che costituisce ormai un pilastro fondamentale a complemento del più tradizionale sistema di welfare pubblico, quest'ultimo in contrazione suo malgrado per ragioni sia storiche sia congiunturali.

In aggiunta, l'opportunità veicolata dalla già citata rete di fornitori di beni e servizi acquistabili tramite voucher innesca ulteriori **processi virtuosi**: i servizi del territorio, rientrando in un più ampio network di offerta diretta in costante sviluppo grazie a strumenti di community (tramite la segnalazione da parte degli utenti stessi di una struttura convenzionabile per la spesa di voucher in servizi welfare e conseguente ampliamento della rete di offerta in ottica B2C) garantiscono in ultima istanza una copertura aggiuntiva delle necessità e degli interessi di ciascuna persona beneficiaria di iniziative di welfare integrativo tramite flexible benefit.

Conversione in welfare dei Premi di Risultato

Nel corso del 2017 Easy Welfare ha gestito piani welfare di aziende che hanno dato **possibilità ai propri dipendenti di convertire il proprio Premio di Risultato (PDR) in benefit spendibile in beni e servizi welfare tramite portale**, in accordo a quanto previsto dalle Leggi di Stabilità 2016 e 2017. In alcuni casi la decisione della scelta di conversione del benefit è stata **gestita direttamente tramite le piattaforme online**, dando modo all'utente di indicare la percentuale di conversione desiderata; in altri casi le aziende hanno gestito internamente tale fase di scelta. Si riportano di seguito i risultati dell'analisi su dati di **27 aziende con scelte di conversione avvenute tramite portale Easy Welfare** nel corso del 2017, per un totale di circa **87.000 decisioni di scelta**; questo campione di 27 aziende rappresenta il 21% circa di quante hanno gestito un piano welfare finanziato da conversione di Premi di Risultato (vedasi primo capitolo, grafico 5). **Nel 19% circa dei casi i beneficiari di PDR hanno scelto di convertire una quota o la totalità del premio in beni e servizi welfare**, mentre circa il 10% delle scelte si è concretizzata nella decisione non convertire il Premio in welfare, ovvero di liquidare le somme premiali in busta paga;

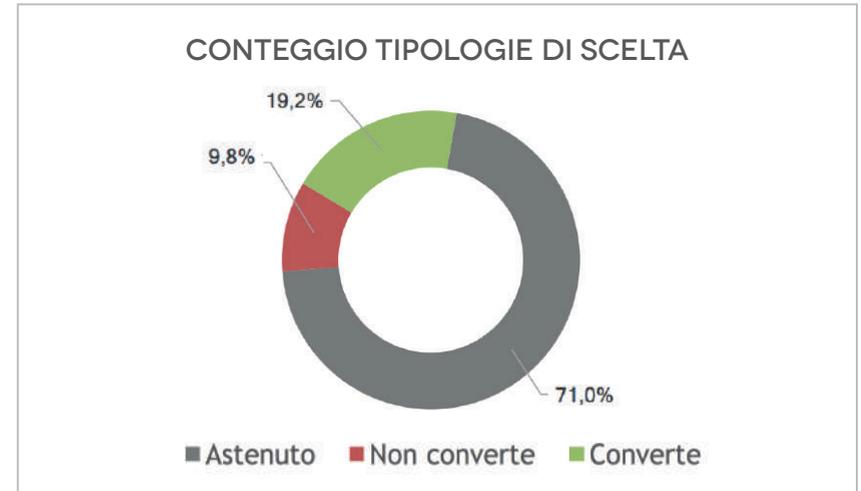


GRAFICO 12

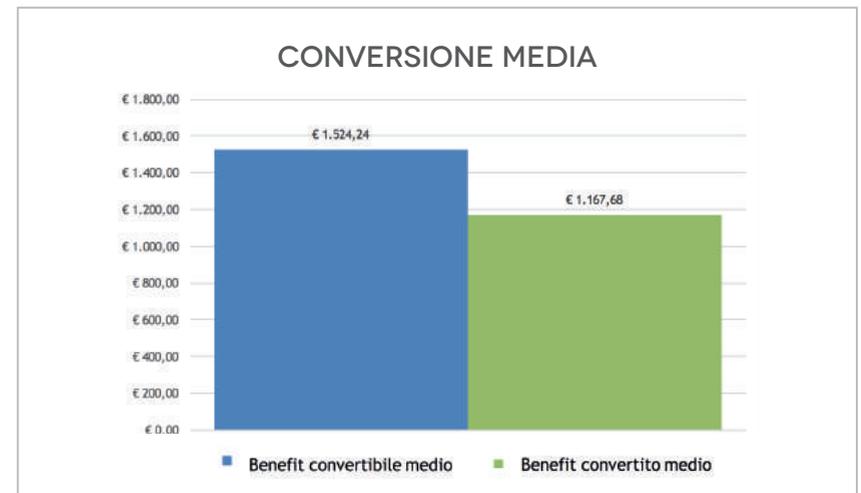


GRAFICO 13

Conversione in welfare dei Premi di Risultato

il restante 71% non si è espresso in merito alla conversione, di conseguenza non convertendo gli importi PDR a disposizione in quote flexible benefit (vedi grafico 12).

Tra chi ha effettuato una scelta di conversione in welfare, in media a fronte di circa **1.524€** euro da PDR sono stati convertiti in quote flexible benefit **1.168€**, per una **conversione media pari al 76,6% dell'importo disponibile** (vedi grafico 13). Come evidente dal conteggio delle percentuali di scelta, **quanti decidono di convertire in welfare somme del premio scelgono per lo più percentuali di conversione superiori al 91%** (vedi grafico 14).

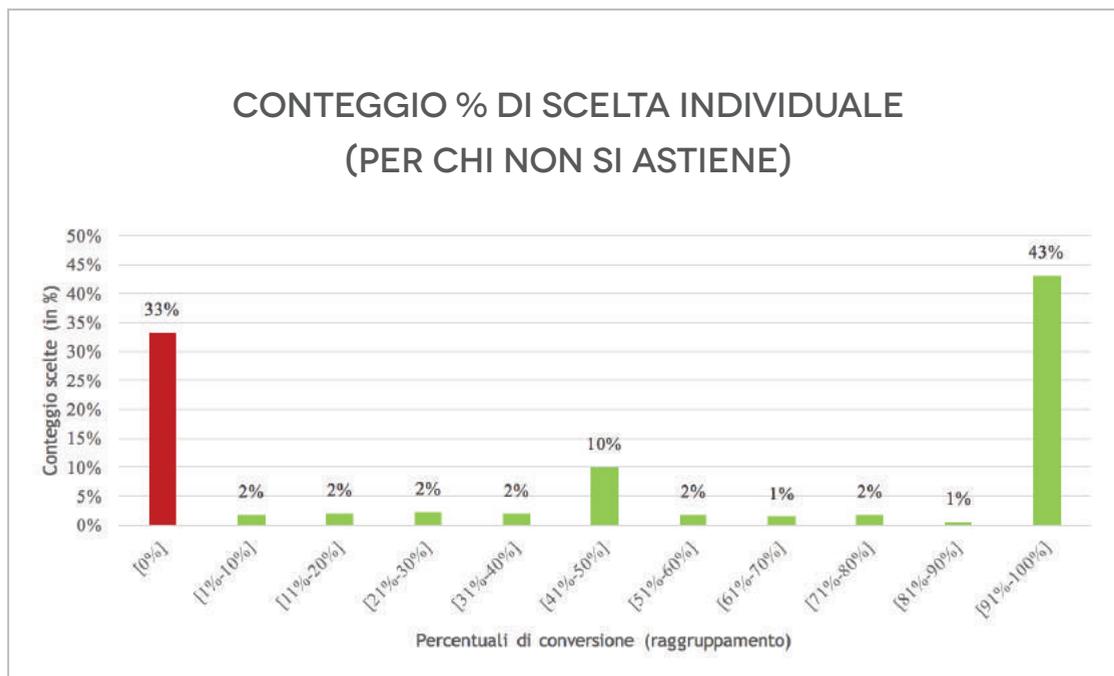


GRAFICO 14

In generale **le donne risultano maggiormente esplicite nella propria scelta di conversione** del premio, sia che si tratti di conversione che di non conversione: solo il 63% si astiene contro il 74% degli uomini.

Le donne inoltre tendono a scegliere il welfare più spesso degli uomini: più precisamente nel 23,7% dei casi, contro il 17,3% riferito al sesso maschile.

Occorre precisare che queste evidenze si riferiscono alle singole scelte di conversione/astensione dei beneficiari, non già alla quota di premio che ciascuno dei non astenuti abbia voluto convertire in welfare.

I dati mostrano inoltre una tendenza di **maggiore propensione alla conversione per i lavoratori e le lavoratrici di età compresa tra i 35 e i 55 anni di età**; tale evidenza, unitamente alle **più alte percentuali di consumo delle somme flexible per queste fasce d'età** (vedasi capitolo precedente) suggerisce come **chi ha famiglia abbia anche maggiore incentivo a spendere il proprio PDR in servizi welfare** (principalmente in termini di rimborso spese per istruzione figli e rimborso spese sanitarie), risultando di conseguenza più incentivato alla conversione.

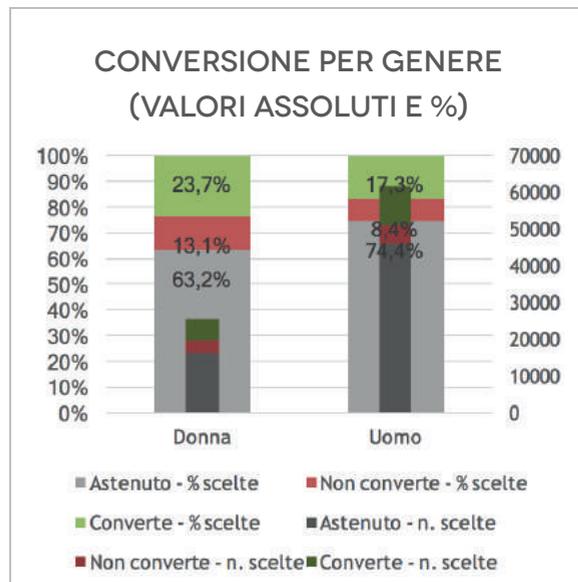


GRAFICO 15

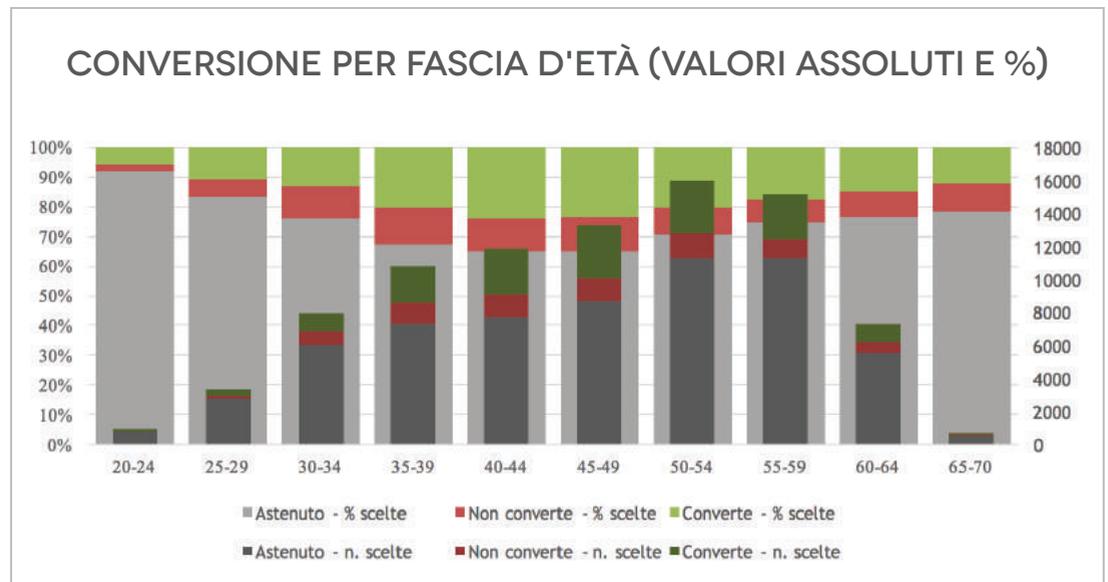


GRAFICO 16

Conversione in welfare dei Premi di Risultato

Guardando invece agli importi convertiti, **le donne risultano beneficiarie in media di un PDR convertibile più basso degli uomini, tuttavia ne convertono in welfare una percentuale maggiore**: in media, le lavoratrici beneficiarie di PDR convertibile scelgono una quota welfare pari all'**83%** del potenziale, contro il **79%** indicato dai beneficiari **uomini** (vedi grafico 17). Approfondendo percentuali e volumi di conversione delle somme PDR in welfare per fascia d'età dei beneficiari emerge come **al crescere dell'età cresce non soltanto il potenziale convertibile ma anche la percentuale dell'importo convertito in flexible benefit** (vedi grafico 18). Un'ulteriore evidenza suggerisce che **al crescere del premio convertibile diminuisce la propensione a convertire**:

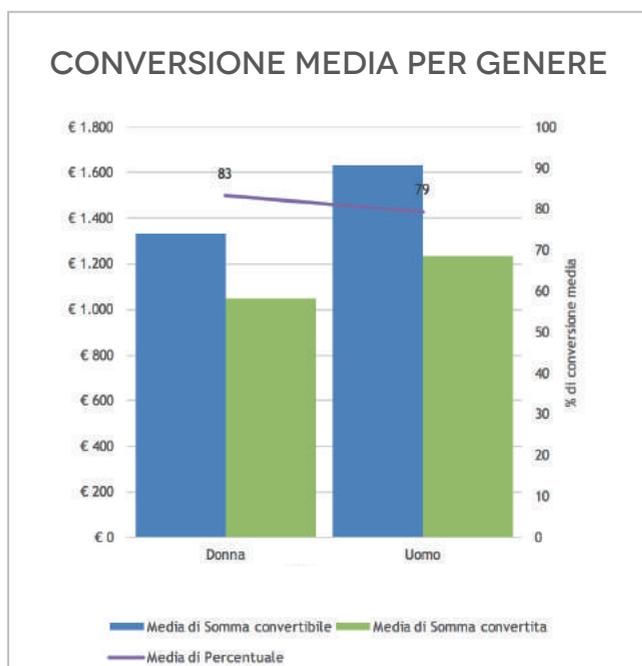


GRAFICO 17

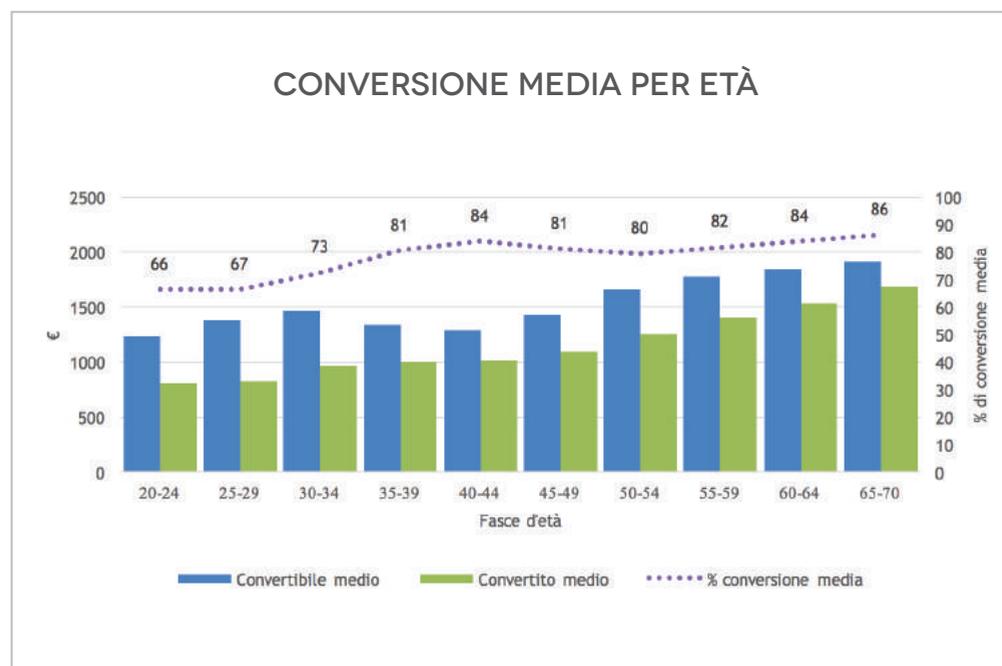


GRAFICO 18

Per premi contenuti, sebbene in pochi scelgano la conversione (vedasi evidenze precedenti), **chi converte sceglie mediamente di ricevere la quasi totalità del premio in welfare**: per importi convertibili entro 1.000€ i beneficiari scelgono una conversione superiore al 90%. Viceversa, per importi convertibili oltre 2.400€ la conversione oscilla tra il 66% ed il 70% (evidente nel grafico 19 per l'apertura di una forbice tra somma convertibile e somma convertita).

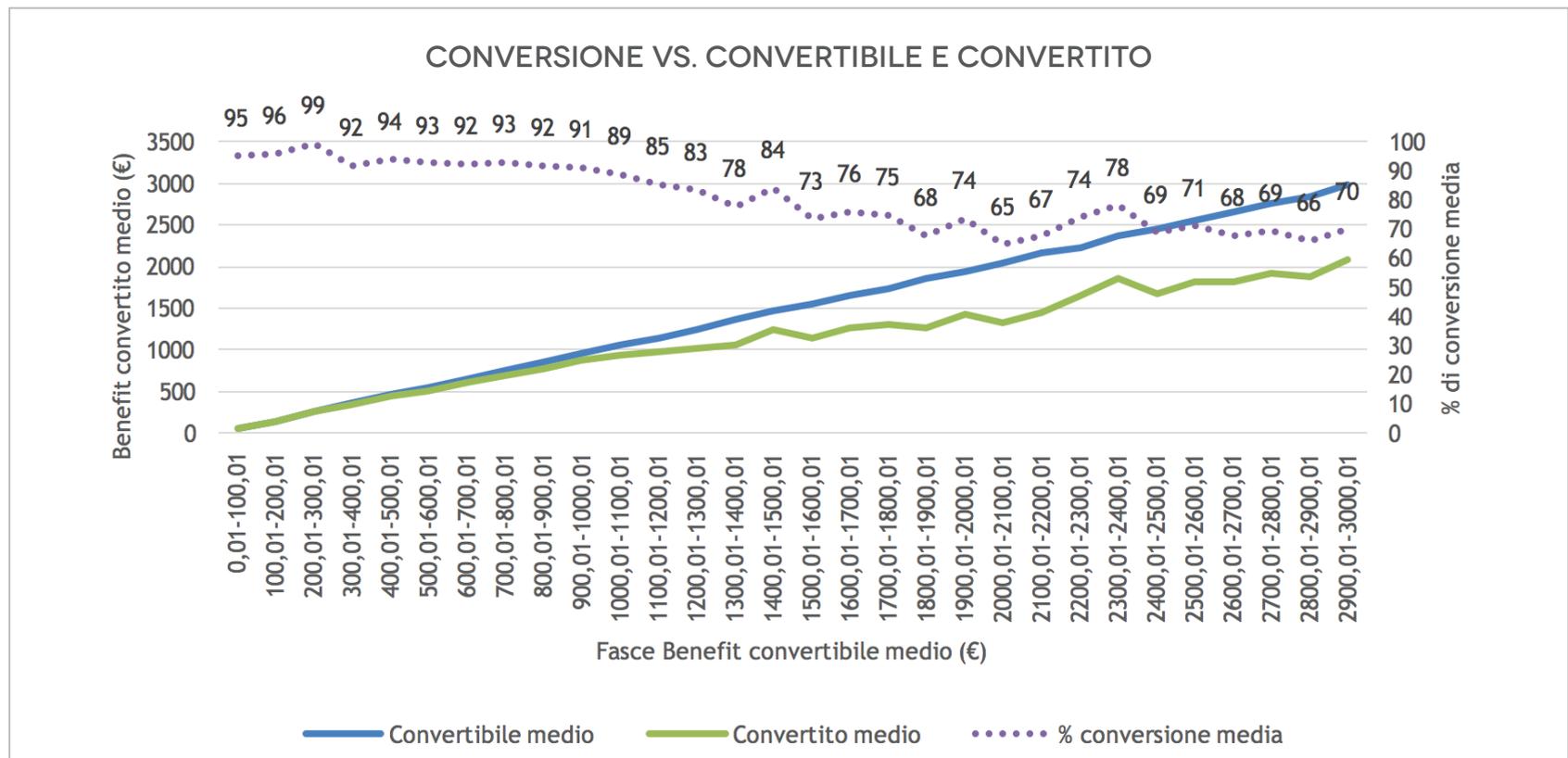


GRAFICO 19



Conversione in welfare dei Premi di Risultato

Da ultimo, **in presenza di incentivi alla conversione** (ad esempio nei casi in cui l'azienda incrementa del 10% la quota del premio per ogni € di PDR convertito in welfare) **aumenta significativamente la percentuale di conversione che raggiunge l'87% in media contro il 70% riscontrato in assenza di incentivi**. In sintesi, le scelte di conversione del PDR in welfare tramite portale Easy Welfare evidenziano le seguenti tematiche:

- **La comunicazione del piano welfare e l'ingaggio della popolazione aziendale** rispetto all'iniziativa ricopre un'**estrema rilevanza**: un ampio numero di beneficiari si astiene dalla scelta di conversione, tuttavia chi sceglie di convertire una quota del proprio premio di risultato in welfare mostra elevati tassi di conversione;
- Le **lavoratrici** beneficiarie della possibilità di conversione del PDR in welfare risultano **in media più interessate** dei propri colleghi;
- Per limitate somme premiali si registra una conversione vicina al 100%; **all'aumentare del PDR diminuisce la percentuale di conversione** in welfare;
- **La presenza di incentivi** alla conversione, nella forma di liberalità welfare aggiuntive da parte dell'azienda a fronte di scelte di conversione del PDR, **incide significativamente sulla scelta di conversione** da parte dei beneficiari, aumentando la percentuale di conversione tra quanti scelgono di ricorrere al welfare.

PERCENTUALE MEDIA DI
CONVERSIONE SCELTA (PER CHI
SCEGLIE DI CONVERTIRE)

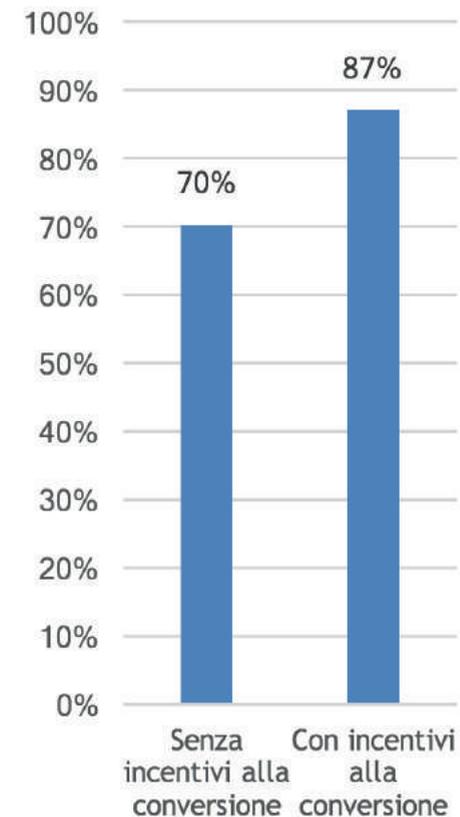


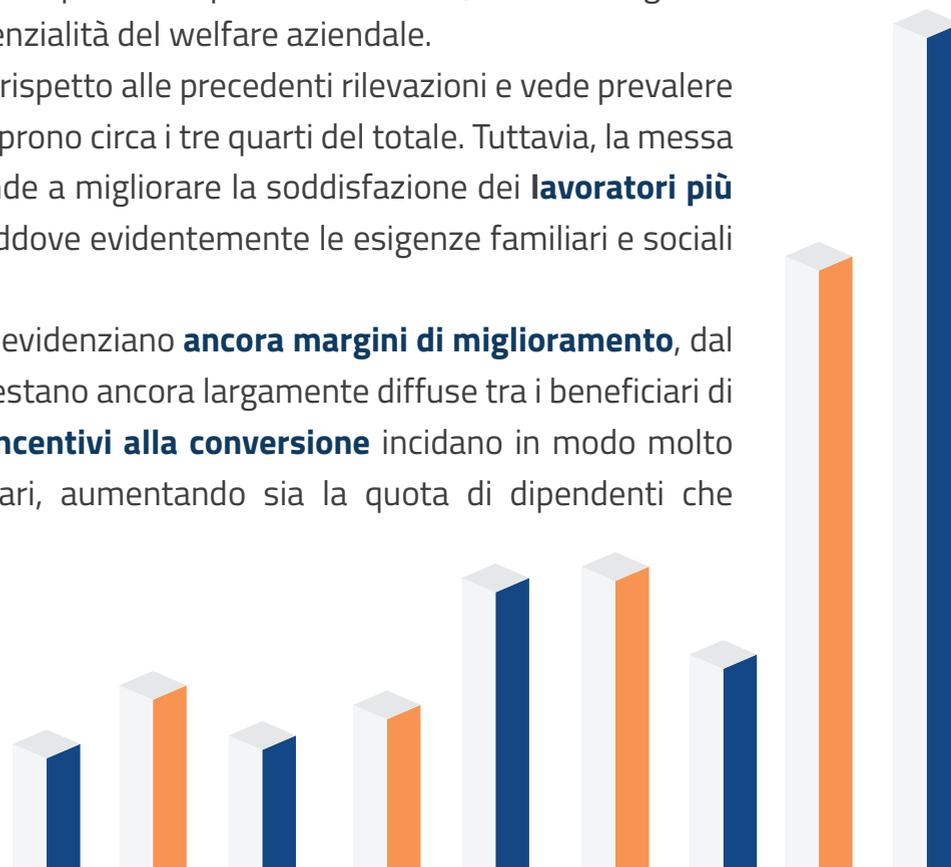
GRAFICO 20

Conclusioni

L'analisi dei dati mette in luce alcune tendenze particolarmente interessanti, che fotografano i **punti di forza** di un settore in crescita e ne mettono in luce alcuni **ambiti di sviluppo** per il futuro.

In particolare:

- Tre quarti dei piani welfare sono finanziati con una sola modalità (Liberalità, CCNL o PDR), ma è in crescita la quota di aziende che sceglie di **affiancare più fonti di finanziamento**, spesso iniziando dalle quote "obbligatorie" (es. gli importi che derivano da CCNL) per poi aggiungere altre fonti liberali o contrattate a livello aziendale. Questo a conferma ulteriore che le aziende da una parte e le persone dall'altra, hanno bisogno di tempo per comprendere a fondo e apprezzare tutte le potenzialità del welfare aziendale.
- **La composizione dei consumi** è sostanzialmente stabile rispetto alle precedenti rilevazioni e vede prevalere i servizi del mondo istruzione, sanità e previdenza, che ricoprono circa i tre quarti del totale. Tuttavia, la messa a disposizione di un panel di servizi sempre più ampio tende a migliorare la soddisfazione dei **lavoratori più giovani**, offrendo loro una preziosa alternativa di spesa laddove evidentemente le esigenze familiari e sociali sono ancora contenute.
- Rispetto ai **tassi di conversione** dei Premi di Risultato si evidenziano **ancora margini di miglioramento**, dal momento che l'astensione o la scelta di non conversione restano ancora largamente diffuse tra i beneficiari di questi premi. Interessante tuttavia riscontrare come gli **incentivi alla conversione** incidano in modo molto netto sulla scelta di conversione da parte dei beneficiari, aumentando sia la quota di dipendenti che convertono, sia le percentuali medie di conversione.





Via Copernico 38 Milano
Via di San Basilio 48 Roma
www.easywelfare.com