



ASSOLOMBARDA

## INDAGINE RETRIBUTIVA PER PROFILI PROFESSIONALI

*Feedback riservato alle aziende partecipanti*

**BRAMBILLA & C.**

*mario.rossi@brambilla.com*

*Per informazioni rivolgersi a:*

**Andrea Fioni**  
**andrea.fioni@assolombarda.it**  
**340 1859553**

**Matteo Laffi**  
**matteo.laffi@assolombarda.it**  
**340 2928805**

**ANNO 2025**

# Informazioni utili per la lettura e interpretazione dei dati

Il presente documento raccoglie le *Schede di benchmark* dell'azienda, una per ciascuna delle figure professionali di cui sono stati forniti i dati.

Nelle schede vengono rese disponibili informazioni relativamente a

- alla **retribuzione** annua lorda totale del 2025
- all'**età** anagrafica
- all'**anzianità** nella mansione
- al grado di **scolarità**.

Il dato è stato calcolato sull'insieme di addetti col profilo che è descritto nella scheda e - laddove la numerosità delle informazioni l'ha reso possibile - per sottogruppi di loro distinti per:

- *qualifica* (dirigente, quadro, impiegati, operaio)
- *genere* (maschi e femmine)
- *titolo di studio* (licenza media, formazione professionale, diploma, formazione accademica)
- *classe di età* (meno di 35 anni, 35-50 anni, oltre 50 anni)
- *classe di anzianità professionale* (meno di 5 anni, 5-10 anni, oltre 10 anni).

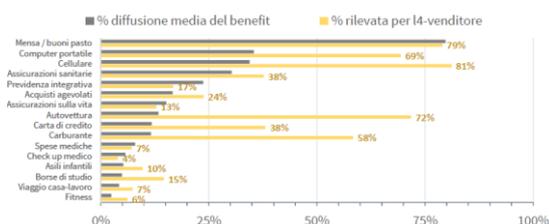
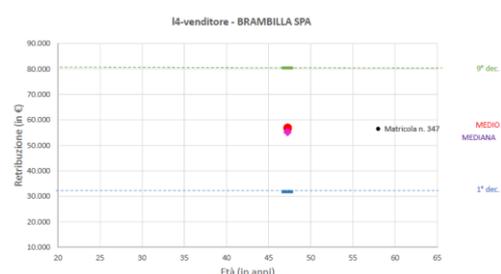
Per le qualifiche di Impiegato e Operaio è stato individuato un livello di classificazione di maggior dettaglio, il **grado di qualificazione**, basato sul livello di inquadramento contrattuale.

Per la sua determinazione sono stati considerati i principali CCNL (5 manifatturieri - metalmeccanico, chimico-farmaceutico, alimentare, gomma-materie plastiche, tessile-abbigliamento - e il CCNL terziario-commercio), accorpando i livelli in base alle declaratorie come indicato nella seguente tavola di conversione:

		Alimentare	Metalmeccanico	Chimico-Farm.	Gomma-Plast.	Tessile-Abb.	Terziario-comm.
<b>Impiegati</b>	direttivi	1S-1	B3	B1-B2	A	7	1
	specialisti	2-3A-3	B2	C1-C2	B-C	6-5	2-3
	d'ordine	4-5	B1-C3-C2	D1-D2-D3	D-E-F	4-3S-3	4-5
<b>Operai</b>	polivalenti	2-3A	B1-C3	D1-D2	D-E	5-4	4
	specialisti	3-4	C2-C1	D3-E1-E2	F-G	3S-3	5
	generici	5	D2-D1	E3-E4	H	2S-2	6-7

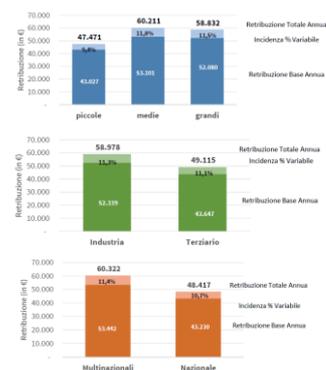
La scheda riporta anche

- un **grafico a dispersione** che delinea il quadro aziendale. I punti rappresentano gli addetti dell'azienda che svolgono la mansione, collocati - in funzione della loro età e della loro retribuzione - in una posizione relativa rispetto all'addetto medio (indicatore rosso). Una linea blu inferiore identifica il 1° decile, una verde superiore il 9° decile, un indicatore viola la mediana. Per vincoli legati alla leggibilità oltre una certa numerosità l'etichetta identificativa è limitata ai soli addetti che ricadono al di fuori dell'area di variabilità minima e massima o, se per numerosità ancora maggiori, si allega in appendice l'elenco dei dipendenti (n. di matricola) che, per ciascuna figura, risultano essere sotto il 1° decile (convenzionalmente il livello minimo di mercato).
- un **grafico a istogramma** che rappresenta la percentuale di diffusione dei benefit (quota di lavoratori che ne beneficia sul totale di quelli con il profilo professionale considerato) messa a confronto con la diffusione media (in colore più scuro): i benefit sono riordinati in funzione decrescente delle percentuali rilevate sulla totalità di lavoratori rilevati dall'indagine nei territori interessati dall'iniziativa;

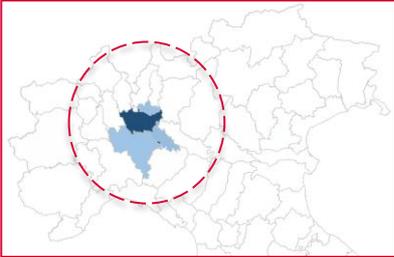


- la **rappresentazione sintetica** dei differenziali retributivi rilevati, per ciascuna figura oggetto di analisi, nelle diverse tipologie di impresa:
  - dimensioni<sup>1</sup> (piccola, media grande)
  - settore (industria e servizi)
  - grado di internazionalizzazione (multinazionale o non multinazionale).

La percentuale riportata nel grafico si riferisce alla quota di variabile rispetto alla Retribuzione Totale, ma l'incidenza può essere ricalcolata anche rispetto alla Retribuzione Base, pure indicata.



Ai fini di una più corretta lettura e interpretazione dei dati è opportuno sapere che:

1. Il benchmark di riferimento si riferisce all'area di competenza di **Assolombarda**, costituita dalla **Città Metropolitana di Milano e dalle province di Monza Brianza, Lodi e Pavia**. Al fine di garantire una maggiore rappresentatività del dato, per alcune specifiche figure l'area di riferimento è stata ampliata oltre i rigidi confini amministrativi, includendo i territori immediatamente limitrofi, a pieno titolo parte integrante del mercato locale del lavoro di chi svolge tali mansioni. 
2. Data la ridotta diffusione e l'elevata propensione alla mobilità professionale dei lavoratori con competenze digitali, l'ambito geografico dell'analisi delle 9 figure 4.0 è invece esteso a **tutto il territorio** (in colore scuro nella mappa) di competenza delle associazioni che hanno partecipato all'iniziativa<sup>2</sup>. 
3. La prima colonna di ciascuna tabella riporta il numero di lavoratori su cui le statistiche sono state calcolate: la **soglia minima di elaborazione** è fissata in 4 osservazioni per le medie, 10 osservazioni per i decili.
4. Per la **retribuzione** vengono riportati, oltre alla media: la **mediana** (la retribuzione che si colloca al centro della serie), il **1° decile** (ovvero la retribuzione minima che risulta avendo escluso il 10% delle retribuzioni più basse) e il **9° decile** (cioè la retribuzione massima risultante dopo aver escluso il 10% delle retribuzioni più alte): si tratta di parametri che consentono di limitare il rischio di potenziali valori anomali e quindi di delimitare in modo più realistico i valori - inferiore e superiore - di variabilità retributiva.

5. Il **grado di scolarità** è espresso in numero di anni di studio successivi alla licenza media, sulla base dei seguenti coefficienti di trasformazione:

Media inferiore	0 anni	Formazione Professionale Post diploma	7 anni
Diploma di qualifica professionale	3 anni	Laurea triennale	8 anni
Diploma professionale	5 anni	Laurea quinquennale	10 anni
Diploma medie superiori	5 anni	Master post laurea	11 anni

<sup>1</sup> Per l'elaborazione dei dati retributivi è stata adottata una classificazione della dimensione aziendale specifica, basata non solo sul numero di dipendenti ma anche sul fatturato: un fattore, quest'ultimo, che ha un impatto importante nella definizione dei livelli di remunerazione delle risorse umane.

Nella classe "piccola" sono incluse le realtà fino a 30 milioni di fatturato e 250 addetti, "media" fino a 500 milioni e meno di 1.000 addetti (ma sono comprese anche le aziende con fatturato superiore se gli addetti sono meno di 1.000), "grande" oltre i 500 milioni e i 1.000 addetti, ma rientrano in questa categoria anche le imprese con un numero di addetti inferiore, se il fatturato è oltre il limite.

<sup>2</sup> Assolombarda, Associazione Industriali Cremona, Confindustria Alessandria, Confindustria Alto Adriatico. Confindustria Alto Milanese, Confindustria Ancona, Confindustria Bergamo, Confindustria Brescia, Confindustria Como, Confindustria Cuneo, Confindustria Emilia Area Centro, Confindustria Lecco e Sondrio, Confindustria Mantova, Confindustria Novara Vercelli Valsesia, Confindustria Piacenza, Confindustria Romagna, Confindustria Toscana Centro E Costa, Confindustria Varese, Confindustria Veneto Est, Confindustria Verona, Confindustria Vicenza, Unindustria Reggio Emilia, Unione Industriale Biellese, Unione Industriale Torino, Unione Parmense degli Industriali, Confindustria Genova.

# Indagine Retributiva



ASSOLOMBARDA

## Griglia dei profili 2025

### a) AMMINISTRAZIONE, FINANZA E CONTROLLO

- a.1 Addetto di amministrazione
- a.2 Responsabile amministrazione
- a.3 Responsabile amministrazione e finanza
- a.4 Specialista controllo di gestione  
*a.4\* Specialista controllo di gestione (Erp)*
- a.5 Specialista di amministrazione



### b) DIREZIONE GENERALE

- b.1 Direttore generale
- b.2 Assistente di direzione



### c) MARKETING

- c.1 Responsabile marketing
- c.2 Specialista marketing
- c.3 Specialista di Media Digitali



### d) RICERCA E SVILUPPO

- d.1 Progettista prodotto  
*d.1\* Progettista 4.0*
- d.2 Project Manager
- d.3 Responsabile ricerca e sviluppo
- d.4 Disegnatore tecnico



### e) PRODUZIONE

- e.1 Addetto di reparto
- e.2 Addetto pianificazione della produzione
- e.3 Capo reparto produzione
- e.4 Capo squadra produzione
- e.5 Carpenterie/Saldatore
- e.6 Collaudatore, Tracciatore, Stampista
- e.7 Tornitore/ Fresatore
- e.8 Montatore
- e.9 Responsabile di stabilimento
- e.10 Responsabile manutenzione
- e.11 Responsabile produzione  
*e.11\* Responsabile produzione 4.0*
- e.12 Tecnico di installazione impianti
- e.13 Tecnico di manutenzione  
*e.13\* Tecnico di manutenzione 4.0*
- e.14 Eletttricista
- e.15 Attrezzista



### f) QUALITÀ

- f.1 Responsabile qualità
- f.2 Specialista controllo qualità



### g) RISORSE UMANE

- g.1 Responsabile risorse umane
- g.2 Specialista amministrazione del personale
- g.3 Specialista gestione del personale



### h.) CUSTOMER SERVICE

- h.1 Addetto call center
- h.2 Responsabile call center
- h.3 Responsabile assistenza tecnica  
*h.3\* Responsabile assistenza tecnica 4.0*



### i.) SICUREZZA, SALUTE E AMBIENTE

- i.1 HSE manager
- i.2 RSPP



### j.) SISTEMI INFORMATIVI

- j.1 Analista programmatore
- j.2 Responsabile sistemi informativi
- j.3 Specialista sistemi Informativi
- j.4 Security engineer
- j.5 Data scientist



### k) SUPPLY CHAIN

- k.1 Magazziniere
- k.2 Responsabile acquisti
- k.3 Responsabile logistica
- k.4 Responsabile magazzino
- k.5 Specialista logistica  
*k.5\* Specialista logistica 4.0*
- k.6 Buyer



### l) VENDITE

- l.1 Capo area estero
- l.2 Responsabile vendite
- l.3 Sales assistant
- l.4 Venditore



## I4-venditore

Rappresenta la società ed è responsabile della vendita di prodotti/servizi assegnati in un'area geografica stabilita. E' autonomo nel mettere in atto la strategia di vendita dell'azienda; visita regolarmente i clienti e li affianca nelle loro scelte, risponde ai loro bisogni e dà riscontro ai reclami o ai problemi degli stessi. Collabora alla stesura del budget e alla definizione di nuove esigenze del mercato.

	n° add.	1° dec. (in €)	Media (in €)	9° dec. (in €)	Età (in anni)	Anzianità (in anni)	Scolarità (in anni)
<b>TOTALE</b>	<b>1.561</b>	<b>35.133</b>	<b>57.691</b>	<b>88.034</b>	<b>46,9</b>	<b>10,6</b>	<b>7,1</b>

### ANALISI PER QUALIFICA

	n° add.	1° dec. (in €)	Media (in €)	9° dec. (in €)	Età (in anni)	Anzianità (in anni)	Scolarità (in anni)
Dirigente							
Quadro	326	61.379	<b>85.940</b>	119.495	48,8	16,2	7,6
Impiegato	1.226	34.238	<b>49.773</b>	69.515	46,3	9,1	7,0
di cui:							
direttivi			<b>64.552</b>				
specialisti			<b>49.031</b>				
d'ordine			<b>40.817</b>				
Operaio							
di cui:							
polivalenti							
specialisti							
generici							

### ANALISI PER GENERE

	n° add.	1° dec. (in €)	Media (in €)	9° dec. (in €)	Età (in anni)	Anzianità (in anni)	Scolarità (in anni)
Femmine	497	34.211	<b>53.413</b>	79.652	45,9	11,1	7,8
Maschi	1.064	35.465	<b>59.690</b>	91.108	47,3	10,4	6,9

### ANALISI PER TITOLO DI STUDIO

	n° add.	1° dec. (in €)	Media (in €)	9° dec. (in €)	Età (in anni)	Anzianità (in anni)	Scolarità (in anni)
Licenza Media	23	35.366	<b>50.452</b>	73.630	40,9	16,7	-
Formaz. Professionale	62	30.507	<b>56.179</b>	87.681	45,2	8,9	4,8
Diploma	801	34.576	<b>55.550</b>	87.650	47,1	9,5	5,0
Formazione Terziaria	675	37.569	<b>60.618</b>	89.832	46,9	11,9	10,2

### ANALISI PER ETÀ

	n° add.	1° dec. (in €)	Media (in €)	9° dec. (in €)	Età (in anni)	Anzianità (in anni)	Scolarità (in anni)
<35 anni	270	32.741	<b>50.284</b>	79.071	28,9	5,9	6,7
35-50 anni	600	36.209	<b>56.575</b>	84.589	44,1	9,5	7,3
>50 anni	691	37.797	<b>61.555</b>	92.194	56,3	13,4	7,2

### ANALISI PER ANZIANITA' PROFESSIONALE

	n° add.	1° dec. (in €)	Media (in €)	9° dec. (in €)	Età (in anni)	Anzianità (in anni)	Scolarità (in anni)
<5 anni	701	33.115	<b>47.085</b>	71.967	43,6	1,1	6,6
5-10 anni	198	38.978	<b>62.783</b>	89.344	47,0	6,7	7,1
>10 anni	662	47.296	<b>67.400</b>	97.095	50,3	21,8	7,8

I4-venditore - BRAMBILLA & C.

