

Padova, 14 luglio 2025

A tutti i Clienti
Loro Sedi

Circolare n. 11/2025

Premio di risultato vs MBO (Management by Objectives)

Nel contesto delle politiche retributive, i **premi di risultato** e i sistemi **MBO** (*Management by Objectives*) rappresentano **soluzioni differenti per valorizzare l'apporto dei dipendenti e favorire il raggiungimento degli obiettivi aziendali**.

Pur condividendo finalità di incentivazione, si distinguono profondamente per disciplina contrattuale, criteri di applicazione e trattamento fiscale, con importanti conseguenze anche in termini di gestione operativa e di compliance normativa.

Cosa sono i premi di risultato e cos'è l'MBO?

I **premi di risultato**, noti anche come premi di produzione, sono somme riconosciute ai lavoratori dipendenti in funzione del miglioramento di parametri aziendali quali produttività, redditività, qualità, efficienza o innovazione. Attraverso tali strumenti, si intende **incentivare il miglioramento delle performance aziendali complessive**, coinvolgendo la **generalità dei dipendenti**, senza distinzioni particolari tra ruoli o qualifiche.

Si tratta di istituti **disciplinati da specifici accordi aziendali o territoriali**, che devono essere **depositati telematicamente presso il Ministero del Lavoro** per poter beneficiare del regime fiscale agevolato previsto dalla normativa.

Esempio: aumento del 5% nella produzione di pezzi in un reparto produttivo, miglioramento dell'EBITDA rispetto all'anno precedente, riduzione del tasso di non conformità sui prodotti.

L'MBO (Management By Objectives), invece, rappresenta una forma di **incentivazione individuale** collegata al raggiungimento di obiettivi specifici **assegnati al singolo lavoratore**. Questo strumento mira a responsabilizzare figure con ruoli di coordinamento o gestione, come manager, responsabili di area o profili altamente specializzati, legando una parte della retribuzione variabile al raggiungimento di traguardi strategici. A differenza dei premi di risultato, l'MBO **non richiede un accordo sindacale e viene regolato generalmente tramite lettere di assegnazione individuale o regolamenti interni**.

Esempio: raggiungimento di un budget di vendita annuale, completamento di un progetto strategico entro una certa scadenza, apertura di nuovi mercati o clienti.

Modalità di erogazione

I **premi di risultato** devono essere necessariamente regolati da un accordo collettivo, che può essere:

- **aziendale**: stipulato tra l'azienda e le rappresentanze sindacali aziendali (RSU o RSA) oppure, in loro assenza, con le organizzazioni sindacali comparativamente più rappresentative a livello nazionale.
- **territoriale**: concluso tra le associazioni datoriali e le organizzazioni sindacali a livello provinciale o regionale.

L'accordo **deve indicare** con chiarezza gli **obiettivi da raggiungere**, i parametri di riferimento, le modalità di verifica dei risultati e i criteri di calcolo del premio. Una volta sottoscritto, l'accordo deve essere **depositato telematicamente entro 30 giorni presso l'Ispettorato Territoriale del Lavoro (ITL)**, condizione indispensabile per l'applicazione della tassazione agevolata prevista dalla normativa vigente.



Il deposito presso l'Ispettorato Territoriale del Lavoro costituisce un requisito essenziale per la fruizione degli incentivi fiscali sui premi di risultato. Tale adempimento, infatti, permette all'ITL di verificare che il contratto soddisfi i requisiti per la detassazione.

L'MBO viene invece definito su **base individuale**, attraverso lettere di assegnazione, contratti individuali o regolamenti aziendali. Non è richiesto il coinvolgimento delle rappresentanze sindacali né il deposito ministeriale. Gli **obiettivi vengono concordati direttamente tra azienda e dipendente**, e sono calibrati sulle specifiche funzioni, responsabilità e aree di attività della persona coinvolta.

Tassazione

Il **trattamento fiscale applicabile ai Premi di Risultato e agli MBO presenta differenze significative.**

I **premi di risultato**, erogati in presenza di un accordo aziendale o territoriale conforme alla normativa e regolarmente depositato presso il Ministero del Lavoro, possono beneficiare di **un'imposta sostitutiva agevolata pari al 10%** (Questa tassazione sostituisce le aliquote IRPEF ordinarie e le relative addizionali regionali e comunali).

Per il triennio 2025-2027, l'imposta sostitutiva è ridotta al 5%, come previsto dalla Legge del 30 dicembre 2024 n. 207.

L'agevolazione si applica nel rispetto di **determinati requisiti**:

- **L'importo massimo** agevolabile è pari a **3.000 euro lordi annui**;
- Possono beneficiarne solo i lavoratori che, **nell'anno precedente**, abbiano conseguito un **reddito da lavoro dipendente non superiore a 80.000 euro**;
- I premi devono essere collegati a obiettivi di incremento misurabile di produttività, redditività, qualità, efficienza o innovazione;
- I premi devono avere natura variabile, non fissa né predeterminata indipendentemente dai risultati.

Inoltre, l'azienda che istituisce una **commissione paritetica aziendale**, come strumento di **coinvolgimento attivo dei lavoratori nell'organizzazione del lavoro**, può beneficiare della **riduzione contributiva del 20% sulla quota di premio** (e fino a 800,00 euro per lavoratore). Su tale quota, inoltre, **non è dovuta contribuzione da parte del lavoratore**.

Questa **commissione**, composta in maniera paritetica da rappresentanti dell'azienda e dei lavoratori (RSU/RSA), ha il compito di:

- promuovere il miglioramento dei processi produttivi e organizzativi;
- contribuire alla definizione degli obiettivi e degli indicatori dei premi di risultato;
- vigilare sul raggiungimento degli stessi, favorendo trasparenza e partecipazione.

L'istituzione della commissione deve essere **espressamente prevista nell'accordo sindacale** che disciplina il premio di risultato, e le modalità attuative devono essere coerenti con i criteri indicati dal **D.P.C.M. 22 gennaio 2016**, che regola il coinvolgimento paritetico.

La ragione di questa disciplina di favore risiede nel fatto che i premi di risultato sono concepiti come strumenti di **incentivazione collettiva**, legati al miglioramento di parametri aziendali oggettivi, e **non alla sola prestazione individuale** del singolo lavoratore.

Diversamente, gli importi riconosciuti a titolo di **MBO** sono assoggettati alla **tassazione ordinaria IRPEF prevista per i redditi da lavoro dipendente**, senza possibilità di applicare l'imposta sostitutiva agevolata. L'MBO, infatti, si basa su patti individuali e obiettivi personali, non su accordi collettivi finalizzati al miglioramento della produttività aziendale complessiva. Gli obiettivi sono specifici della mansione o del progetto seguito dal singolo dipendente, e il riconoscimento economico premia esclusivamente la sua performance individuale. Non soddisfacendo i requisiti previsti dalla normativa agevolativa, l'MBO viene tassato interamente secondo le aliquote ordinarie.

Conversione in welfare aziendale

Analogamente alla tassazione, anche la conversione in welfare segue regole distinte tra PDR e MBO.

I **premi di risultato**, se previsti da accordi collettivi aziendali o territoriali conformi alla normativa e regolarmente depositati, **possono essere convertiti**, su scelta del lavoratore, in beni e servizi di **welfare aziendale**. In tal caso, l'importo convertito **non concorre alla formazione del reddito** di lavoro dipendente, beneficiando quindi dell'esenzione totale da tassazione e da contribuzione.

L'esenzione si applica solo se:

- il premio di risultato è stato **originariamente assoggettato all'imposta sostitutiva** (10% ovvero del 5% per il triennio 2025-2027),
- la **conversione** avviene in **beni e servizi rientranti nelle categorie previste dall'articolo 51 del TUIR**.



In mancanza di questi requisiti, anche la somma convertita sarebbe assoggettata alla normale tassazione.

Gli importi riconosciuti a titolo di **MBO**, essendo legati a **performance individuali** e non a miglioramenti collettivi aziendali, **non beneficiano della disciplina agevolativa** prevista per i premi di risultato.

Anche se convertiti in prestazioni di welfare, gli MBO:

- continuano a costituire reddito imponibile ai fini fiscali;
- restano assoggettati a contribuzione previdenziale ordinaria.

Tuttavia, in **casi particolari**, se l'MBO è inglobato formalmente all'interno di un premio di risultato collettivo disciplinato da accordo sindacale, rispettando i requisiti di legge (obiettivi incrementali, coinvolgimento collettivo, deposito dell'accordo), **è possibile valutare l'applicabilità del regime di esenzione**, previa attenta verifica della corretta qualificazione.

Un piccolo riassunto

Aspetto	Premio di risultato	MBO
Definizione	Premio variabile collegato a miglioramenti aziendali	Incentivo legato a obiettivi individuali
Finalità prevalente	Incentivazione collettiva - miglioramento delle performance aziendali	Incentivazione individuale – valorizzazione della prestazione del singolo
Regolazione	Necessario accordo collettivo (aziendale o territoriale), con deposito presso l'Ispettorato Territoriale del Lavoro	Definito tramite patti individuali o regolamenti interni, senza deposito ministeriale
Contribuzione	Contribuzione ordinaria (salvo istituzione commissione paritetica)	Contribuzione ordinaria
Tassazione	Imposta sostitutiva del 10% (ridotta al 5% per il triennio 2025-2027)	Tassazione ordinaria IRPEF
Conversione in welfare	Possibile, con esenzione totale da imposte e contributi se precedentemente tassata e nel rispetto dell'art. 51 TUIR	Possibile, ma resta tassabile come reddito da lavoro dipendente

Restando a disposizione per ulteriori chiarimenti, l'occasione è gradita per porgere distinti saluti.

Dott. Andrea Breveglieri

Dott. Matteo Cecchinato

Consulente del Lavoro