

8 Maggio 2026 - 11:17 di *Alberto Lattuada*

Le salary survey iGaming pubblicate fra il 2025 e l'inizio del 2026 hanno riaperto una conversazione retributiva che attraversa i tavoli HR del gioco europeo. Alcune di queste rilevazioni indicano incrementi salariali medi superiori al 7% nel 2024, citati spesso come fossero indicatori statistici certificati. Non lo sono.

Il dato nasce da survey private, raccolte da piattaforme di recruitment specializzate, e tratta in pari misura mercati strutturalmente distanti dal perimetro italiano. La domanda, per chi siede nel consiglio di amministrazione di un concessionario ADM, diventa più concreta di quanto la cifra suggerisca. I benchmark che il settore sta rilanciando descrivono davvero il costo del talento di un operatore italiano, o stanno raccontando un mercato diverso, parcheggiato a Malta?

Da dove arrivano davvero i benchmark salariali iGaming

Le fonti che alimentano la conversazione retributiva del settore arrivano quasi tutte dallo stesso ecosistema. Boston Link, Pentasia, Eligo, Lenkep, iGamingCareer: società di recruitment e consulenza HR, non istituti statistici. La Malta iGaming Salary Survey 2025 di Boston Link, ripresa da TheiGaming.eu, dichiara apertamente la propria origine maltese. Eligo lavora sul perimetro UK, con Londra come hub di riferimento. iGamingCareer raccoglie risposte su scala europea, con peso elevato di Gibilterra, Cipro, Romania e Bulgaria.

Nessuna delle survey reperite presenta un campione dedicato ai concessionari italiani regolati ADM. Mancano breakdown specifici, riferimenti ai CCNL nazionali, considerazioni sul costo del lavoro italiano, distinzioni fra retail e online. L'incremento medio europeo dichiarato vale dunque come stima di mercato in un perimetro definito, non come indicatore generale. Per un CFO italiano, questa distinzione cambia il significato del dato.

Range salariali europei: cosa regge e cosa resta opaco

Una parte dei range pubblicati è coerente fra fonti diverse. La fascia executive C-level, secondo la Boston Link Malta iGaming Salary Survey 2025, oscilla fra €120.000 e €200.000 per CFO, COO, CMO e CTO, con i CEO collocati fra €175.000 e €300.000. La iGaming Salary Guide 2025, pubblicata da theigamingjob.com, fissa la fascia AML Specialist senior fra €55.000 e €75.000 e quella di Head of Compliance

fra €140.000 e €190.000. Eligo, nella European Salary Guide 2025, segnala un premio fino al 20% per ruoli tech e di product management nel mercato londinese rispetto alla media UK. Il salario mediano europeo dichiarato si ferma a €68.000 secondo iGamingCareer.

Numeri utili come orientamento, entro il loro perimetro. Quello che non regge è la trasferibilità implicita. Le survey non chiariscono in modo trasparente la numerosità del campione. Non distinguono operatori, provider B2B, affiliate, fornitori di pagamento. Non dichiarano se la mediana europea includa bonus, equity e variabile. Trattare €68.000 come riferimento di mercato per un'organizzazione italiana, in assenza di queste granularità, significa inseguire una media ponderata su economie diverse.

Perché le survey Malta e Londra non si trasferiscono al perimetro ADM

Il mercato regolato italiano ha una struttura economica che non entra nelle salary survey internazionali. L'osservazione del mercato concessorio italiano restituisce un quadro fatto di canone concessorio, prelievo erariale unico per vertical, costo del lavoro indicizzato al CCNL e crescente pressione regolatoria e fiscale legata al riordino in corso. Variabili che non figurano nei benchmark Malta o Gibilterra, dove la pressione fiscale operativa, il regime di residenza dei dipendenti e il costo della vita seguono logiche diverse.

Quando una salary survey colloca un Head of Compliance fra €140.000 e €190.000, lo fa su una base composita che mescola Valletta, St Julian's, Gibilterra e Londra. Per un concessionario italiano lo stesso ruolo ha un costo aziendale lordo che incorpora oneri previdenziali e fiscali strutturalmente più alti, con un impatto sul P&L che il benchmark non racconta. Il problema non è quanto pagare un Head of Compliance. È quanto pesa quel ruolo nella catena dei costi di un'organizzazione regolata su territorio italiano. Senza questa traduzione, il benchmark resta una cifra che non aiuta una decisione industriale.

Costo regolatorio del talento: la voce nascosta del P&L

In un concessionario ADM la funzione compliance non è un'opzione strategica. È una condizione di esistenza. Lo stesso vale per AML, safer gambling, audit interno, data governance. Le indicazioni convergenti delle salary survey, la fascia €140.000-€190.000 della iGaming Salary Guide 2025 e il range AML €55.000-€75.000, vanno lette accanto a un elemento che le survey non quantificano: queste funzioni non

producono ricavo diretto, generano costo strutturale obbligatorio.

La conseguenza pesa due volte sul conto economico. Il costo del lavoro di un Head of Compliance italiano si somma al costo dei sistemi di compliance, dei provider esterni di KYC, dei controlli antiriciclaggio, degli adempimenti ADM. Il talento regolato non è solo retribuzione: è anche una voce strutturale collegata al perimetro normativo. Per un C-level abituato a leggere il talento come investimento di crescita, il salto interpretativo è netto. La domanda da portare in board non è se il mercato del talento sia troppo caro, ma se l'attuale architettura di ruoli regolati stia generando il rendimento marginale che il riordino richiede.

Polarizzazione delle competenze: dove sale davvero la pressione retributiva

Le survey internazionali concordano su un punto qualitativo. La crescita salariale non è uniforme. Le tensioni retributive si concentrano su engineering avanzato, BI e data, AML e KYC, compliance specialistica, prodotto. La iGaming Salary Guide 2025 pubblicata da theigamingjob.com segnala un accorciamento dei tempi di accesso a ruoli senior tech e prodotto: 4-6 anni, contro i 7-8 di alcuni cicli fa. La stessa fonte indica che circa il 70% delle aziende del settore offre modelli ibridi o remoti, con i ruoli full remote pagati 10-15% in meno rispetto a quelli ancorati a hub premium.

Per un'organizzazione italiana il segnale operativo è preciso. L'inflazione salariale colpisce un sottoinsieme ristretto di funzioni, non l'intero organigramma. Al di sotto restano funzioni operative con pressione salariale più contenuta, in alcuni casi in arretramento implicito quando entrano automazione e processi gestionali esternalizzati. È in questa fascia intermedia che si gioca la vera revisione organizzativa dei prossimi cicli di budget per il mercato concessorio italiano.

Cosa portare in board per il ciclo di budget 2026

La narrazione dominante dipinge un settore in piena talent war, con stipendi in salita e benchmark europei sempre più ravvicinati. La lettura industriale è meno lineare. Per i concessionari italiani il rischio non è inseguire i numeri di Malta o Londra, e nemmeno pagare troppo i talenti critici. Il rischio è sostenere strutture organizzative tarate su un equilibrio pre-riordino, mentre il costo regolatorio cresce e l'automazione ridisegna le funzioni operative.

La salary survey 2026 più utile, per un board ADM, non sarà quella che fissa il

valore di mercato di un Head of Compliance. Sarà quella interna, costruita su tre variabili: peso effettivo del costo regolatorio sul personale, distribuzione delle competenze fra ruoli ad alta tensione e ruoli a tensione decrescente, capacità di sostituire processo con tecnologia senza perdere presidio normativo. La domanda da lasciare aperta sui tavoli del prossimo ciclo di budget resta diretta. Nel costruire l'organigramma 2026, prevarrà la logica del benchmark esterno o quella della ricostruzione interna del costo del lavoro su base regolatoria?

Fonte: <https://www.jamma.it/?p=351708>