Jet HR

2026

Agenzie di viaggio: costo del personale e stagionalità sotto controllo

Odiamo la burocrazia

Cosa trovi in questa guida

1	Costo reale di un part-time stagionale	3
2	Provvigioni e premi in busta paga	5
3	Turni e presenze su più sedi	7
4	Pianificare l'organico prima dei picchi	9

1

Costo reale di un part-time stagionale

IN SINTESI

- Il costo aziendale di un part-time stagionale supera la RAL proporzionata di circa il 37-40%: i contributi INPS (~30% della RAL) e il TFR (~7,7% della RAL) si applicano anche ai contratti a termine e ridotti.
- Il CCNL di riferimento per la maggior parte delle agenzie di viaggio è il CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi – Confcommercio: prevede 14 mensilità, quindi la busta paga mensile è la RAL divisa per 14, non per 12.
- Provvigioni e premi di risultato hanno un impatto diverso sul costo aziendale rispetto alla RAL fissa: vanno pianificati e contabilizzati separatamente.
- Coordinare turni e presenze su più filiali richiede un sistema unico di rilevazione, altrimenti si perdono ore, si rischia il superamento dei limiti legali e si sbaglia il cedolino.
- Pianificare l'organico con almeno 4-6 settimane di anticipo rispetto al picco ti permette di attivare le agevolazioni giuste (under 35, apprendistato) e di evitare assunzioni last-minute senza vantaggi contributivi.

Il CCNL che si applica alle agenzie

La quasi totalità delle agenzie di viaggio applica il CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi – Confcommercio (spesso chiamato semplicemente CCNL Terziario Confcommercio). Questo contratto prevede 14 mensilità: significa che la RAL annua lorda è suddivisa in 14 rate, non 12. La tredicesima (dicembre) e la quattordicesima (giugno/luglio, a seconda del CCNL) sono la 13ª e la 14ª rata della stessa RAL, non pagamenti aggiuntivi. Se la RAL è 24.000 €, la mensilità lorda è 24.000 / 14 = circa 1.714 €.

Questo aspetto cambia il modo in cui pianifichi la cassa: in due mesi dell'anno il dipendente riceverà una mensilità in più rispetto agli altri dieci mesi, ma il costo annuo totale per l'azienda rimane quello che hai preventivato. Non si tratta di un costo extra: è una redistribuzione degli stessi soldi su 14 pagamenti invece di 12.

Il contratto prevede diversi livelli di inquadramento (dal 7° al 1°, con quadri). Per una figura tipica di addetto alle prenotazioni o consulente di viaggio, l'inquadramento frequente è il 4° o il 3° livello. Verifica sempre i minimi tabellari aggiornati pubblicati da Confcommercio, perché vengono rivisti periodicamente.

Cosa paga davvero l'azienda su un part-time

Esempio su un part-time stagionale (20h/settimana, 6 mesi) con RAL proporzionata di 12.000 € annui (che corrisponde a circa 24.000 € di RAL equivalente full-time), inquadramento 4° livello CCNL Terziario Confcommercio.

Voce di costo	Come si calcola	Importo stimato
RAL proporzionata (6 mesi, 50%)	Base di calcolo	12.000 €

Contributi INPS a carico azienda	~30% della RAL	3.600 €
TFR	~7,7% della RAL	924 €
INAIL	Aliquota variabile (~1-1,5% nel settore servizi)	~150 €
Fondo sanitario/assistenziale CCNL	Quota fissa mensile per dipendente	~100-120 €
Costo totale azienda (6 mesi)	Somma delle voci sopra	~16.800 €

Part-time: i formati possibili

Nel CCNL Terziario Confcommercio il part-time può essere strutturato in tre modi, con implicazioni diverse sulla gestione operativa.

- Part-time orizzontale: riduzione dell'orario giornaliero su tutti i giorni lavorativi (es. 4h al giorno invece di 8h). È la forma più semplice da gestire per i turni.
- Part-time verticale: l'orario pieno viene svolto solo in alcuni giorni della settimana o del mese. Utile per coprire il weekend o i picchi di sabato.
- Part-time misto: combinazione delle due forme. Richiede più attenzione nella programmazione dei turni e nella rilevazione presenze.
- Il contratto part-time può essere a tempo determinato (tipico per la stagionalità): la durata massima è 12 mesi, prorogabile fino a 24 mesi per lo stesso lavoratore con lo stesso datore, oppure 36 mesi se previsto dalla contrattazione collettiva.
- Le clausole elastiche (variazione dell'orario in più) devono essere scritte nel contratto individuale e rispettare i limiti fissati dal CCNL: il lavoratore deve essere avvisato con almeno 24 ore di preavviso.

2

Provvigioni e premi in busta paga

Nelle agenzie di viaggio una parte significativa della retribuzione è legata alle vendite: provvigioni sul venduto, premi al raggiungimento di target, bonus sulle pratiche chiuse. Queste voci non sono un semplice extra: hanno un impatto diretto sul cedolino, sui contributi e sulla pianificazione dei costi mensili. Gestirle in modo impreciso porta a buste paga errate, vertenze e una lettura distorta del costo del personale.

Provvigioni: come funzionano in busta paga

La provvigione è una forma di retribuzione variabile legata alle vendite realizzate dal dipendente. Nel rapporto di lavoro subordinato (non si tratta di agenti di commercio, che hanno un contratto diverso), le provvigioni entrano nel cedolino come voce di retribuzione variabile e sono soggette a contributi INPS e IRPEF esattamente come la parte fissa.

Il momento in cui la provvigione va in busta paga dipende da come è stato strutturato il contratto individuale o dall'accordo aziendale: può essere liquidata mensilmente, trimestralmente o a consuntivo. Qualunque frequenza tu scelga, devi essere coerente e tracciare il calcolo in modo verificabile, perché in caso di contestazione il lavoratore ha diritto a ricevere il dettaglio del calcolo.

Un errore frequente è non prevedere come gestire le provvigioni nei mesi di ferie o malattia: il CCNL Terziario Confcommercio stabilisce che durante l'assenza il lavoratore ha diritto alla retribuzione globale di fatto, che include la media delle provvigioni percepite nel periodo di riferimento. Ignorarlo espone l'azienda a conguagli non pianificati.

Premi di risultato: due scenari a confronto

I premi di risultato possono essere gestiti in due modi con impatti fiscali diversi per il lavoratore e, indirettamente, per la pianificazione dei costi aziendali.

Tipo di premio	Tassazione per il dipendente	Contributi INPS	Limite annuo (2026)
Premio ordinario in busta paga	Aliquota marginale IRPEF del dipendente	Sì, a carico di entrambi	Nessun limite specifico
Premio detassato (welfare o imposta sostitutiva 5%)	Imposta sostitutiva al 5% invece di IRPEF ordinaria	Sì, salvo conversione in welfare	Fino a 3.000 € lordi (soglia indicativa 2026, verifica aggiornamenti)
Premio convertito in welfare aziendale	Nessuna tassazione entro i limiti welfare	No (se strutturato correttamente)	Dipende dal piano welfare attivato

Come strutturare un piano provvigionale chiaro

Prima di inserire le provvigioni nel contratto, definisci le regole in modo scritto e inequivocabile. Questi sono gli elementi che non possono mancare.

- La base di calcolo: la provvigione si applica al fatturato lordo, al netto degli annullamenti o alla marginalità? Definirlo per iscritto evita contestazioni.
- La frequenza di liquidazione: mensile, trimestrale o a fine stagione. Qualunque scelta tu faccia, comunicala nel contratto individuale o in una lettera di assunzione integrativa.
- Il trattamento in caso di pratiche annullate: se un viaggio viene cancellato dopo che la provvigione è già stata pagata, come viene gestita la rettifica? Stabilirlo prima vale più di qualsiasi accordo verbale.
- La media per ferie e malattia: calcola e archivia mensilmente la media delle provvigioni percepite, così da avere già il dato pronto quando serve applicarla durante un'assenza.
- I target collettivi vanno distinti da quelli individuali: se il premio dipende da un risultato di filiale, la soglia deve essere documentata e raggiungibile; altrimenti, in caso di contestazione, rischi di doverlo pagare anche senza il raggiungimento dell'obiettivo.

Welfare e fringe benefit per integrare la retribuzione

Accanto alle provvigioni, puoi usare il welfare aziendale per aumentare il valore percepito della retribuzione senza aumentare il costo contributivo. Sul welfare né tu né il dipendente pagate contributi o tasse (entro certi limiti di legge): strumenti come rimborsi per trasporti, borse di studio per i figli o polizze sanitarie integrative non generano contributi INPS.

I fringe benefit (buoni acquisto, auto aziendale, alloggio) hanno invece un limite di esenzione fiscale: nel 2026 puoi erogare fino a 1.000 € annui per dipendente senza che diventino reddito imponibile (2.000 € se il dipendente ha figli a carico). Oltre quella soglia, tutto l'importo diventa imponibile, non solo la parte eccedente.

I buoni pasto elettronici sono esenti da imposte e contributi fino a 10 € al giorno per taglio. Se la tua agenzia ha una sede fissa con orari definiti, attivare i buoni pasto è una delle integrazioni più semplici ed economiche: costa meno di un aumento RAL e vale di più in termini di beneficio netto per il dipendente.

3

Turni e presenze su più sedi

Se hai più filiali o punti vendita, la gestione delle presenze diventa un problema organizzativo prima ancora che amministrativo. Orari che variano per sede, personale che ruota tra filiali diverse, part-time con clausole elastiche: se non c'è un sistema unico di rilevazione, il rischio è pagare ore sbagliate, perdere il controllo degli straordinari e non accorgersi in tempo di situazioni fuori dai limiti legali.

I limiti legali da rispettare sempre

Indipendentemente dal numero di sedi o dalla complessità dei turni, questi vincoli si applicano a ogni dipendente e non possono essere derogati nemmeno con accordo individuale.

- L'orario ordinario è di 40 ore settimanali; il CCNL Terziario Confcommercio può prevedere orari ridotti o articolazioni diverse per accordo aziendale o territoriale.
- Il limite medio di ore lavorate (inclusi straordinari) non può superare le 48 ore settimanali, calcolate su un periodo di riferimento di 4 mesi (estendibile a 6 o 12 mesi da accordi collettivi).
- Tra la fine di un turno e l'inizio del successivo devono passare almeno 11 ore consecutive di riposo: questo vale anche quando il dipendente lavora in sedi diverse nello stesso giorno.
- Gli straordinari non possono essere decisi dal lavoratore autonomamente: devono essere disposti dall'azienda e non possono superare le 250 ore annue, salvo diversa previsione del CCNL.
- Il giorno di riposo settimanale (di solito la domenica) deve essere garantito; nel commercio e nel turismo ci sono deroghe specifiche, ma vanno compensate come previsto dal contratto.
- Per il personale con clausole elastiche (part-time), il preavviso minimo di 24 ore per la modifica del turno è obbligatorio per legge.

Rilevazione presenze su più filiali

Il problema principale di un'agenzia multi-sede non è la tecnologia, ma la frammentazione: ogni filiale che usa un foglio Excel diverso, o peggio registra le ore a memoria, crea incongruenze che si scaricano sul cedolino. Un sistema unico di rilevazione, anche semplice, ti dà visibilità in tempo reale su chi ha lavorato dove e quante ore ha accumulato.

Quando un dipendente ruota tra sedi diverse nella stessa settimana, la somma delle ore deve essere calcolata a livello individuale, non per filiale. Se la filiale A registra 20 ore e la filiale B altre 20 ore per lo stesso dipendente, le 40 ore totali devono risultare in un unico registro. Senza aggregazione centrale, il rischio è non accorgersi di aver superato il tetto di 48 ore medie, con conseguente violazione delle norme sull'orario di lavoro.

La responsabilità della corretta rilevazione è dell'azienda, non del dipendente. In caso di ispezione del lavoro, sei tu a dover dimostrare che i limiti sono stati rispettati, con un registro orario aggiornato e verificabile.

Gestione degli straordinari tra sedi

Esempio pratico su un addetto che lavora in due filiali nella stessa settimana.

Filiale	Ore registrate in quella sede	Ore cumulate totali (individuo)	Situazione
Filiale A (lun-mer)	24 ore	24 ore	Nella norma
Filiale B (gio-ven)	20 ore	44 ore totali settimana	Nella norma (sotto 48h medie)
Settimana successiva: solo Filiale A	30 ore	30 ore	Nella norma
Settimana successiva: Filiale A + B	25 ore	55 ore totali	Attenzione: supera 48h medie settimanali, va monitorato nel periodo di riferimento

Come comunicare turni e modifiche al personale

La programmazione dei turni deve essere comunicata con anticipo sufficiente: il CCNL Terziario Confcommercio non fissa un termine unico valido per tutti i casi, ma la prassi consolidata e le disposizioni sul part-time indicano un preavviso minimo di 24 ore per modifiche dei turni già comunicati, e di una settimana per la pubblicazione del piano turni ordinario.

Se hai personale su più sedi, ti conviene adottare un canale unico per la comunicazione dei turni (app, software HR o anche una chat dedicata con archiviazione). Questo perché in caso di contestazione puoi dimostrare quando e come il dipendente è stato avvisato. Una comunicazione a voce non è tracciabile e non ti tutela.

Per il personale con clausole elastiche nel contratto part-time, ricorda che la variazione del turno richiede il consenso scritto se supera i limiti fissati nel contratto individuale. Superare quei limiti senza accordo scritto trasforma le ore aggiuntive in straordinario, con la relativa maggiorazione.

4

Pianificare l'organico prima dei picchi

Le agenzie di viaggio hanno due grandi picchi prevedibili: il periodo estivo (da aprile a luglio per le prenotazioni, da giugno ad agosto per i viaggi) e le festività di fine anno. Sapere in anticipo quando il volume di lavoro aumenta è un vantaggio enorme, ma solo se lo usi davvero per pianificare le assunzioni, le proroghe e le agevolazioni con il giusto anticipo. Chi aspetta l'ultimo momento perde le agevolazioni e paga di più.

Il metodo in quattro fasi

Pianificare l'organico per un picco stagionale non richiede strumenti complicati: serve un processo ripetibile che puoi applicare ogni anno.

- Fase 1 (8-10 settimane prima del picco): analizza i dati dell'anno precedente. Quante pratiche hai gestito? In quali settimane il volume era più alto? Quante ore di lavoro ha richiesto ogni pratica in media? Questi numeri ti dicono quante ore/uomo ti servono nel picco.
- Fase 2 (6-8 settimane prima): confronta il fabbisogno stimato con l'organico attuale. Calcola le ore disponibili con il personale fisso, considerando ferie già approvate e part-time in essere. La differenza è il gap da coprire con assunzioni o proroghe.
- Fase 3 (4-6 settimane prima): attiva le assunzioni. Pubblica le offerte, fai i colloqui e firma i contratti con anticipo sufficiente per completare le pratiche di assunzione (comunicazione obbligatoria al centro per l'impiego, consegna della documentazione, eventuale attivazione di agevolazioni contributive).
- Fase 4 (2 settimane prima): forma il personale nuovo. Un addetto che entra direttamente nel picco senza conoscere i sistemi rallenta invece di aiutare. Anche una formazione minima di 2-3 giorni cambia il risultato.
- Dopo il picco: registra i dati reali (ore lavorate, pratiche gestite, costi totali) per affinare la stima dell'anno successivo. La pianificazione migliora ogni anno se la alimenti con dati reali.

Confronto tra formule contrattuali per il picco

Tre opzioni contrattuali per coprire i picchi stagionali, con costi e caratteristiche principali a confronto.

Formula	Costo annuo stimato (RAL 18.000 €, 6 mesi)	Agevolazioni 2026 disponibili	Ideale per
Tempo determinato part-time (50%, 6 mesi)	~12.500-13.000 € (RAL + contributi + TFR)	Incentivo under 35 se applicabile	Picchi prevedibili con orario ridotto costante
Tempo determinato full-time (3 mesi)	~10.000-11.000 € (RAL + contributi + TFR su 3 mesi)	Incentivo under 35 se applicabile	Picchi concentrati con massimo carico di lavoro
Apprendistato professionalizzante (24 mesi)	~20.000-22.000 €/anno totale (contributi ridotti)	Contributi ridotti per tutta la durata	Inserimento strutturale di una risorsa giovane da formare

Errori da evitare nella pianificazione

Alcuni errori si ripetono ogni anno nelle agenzie di viaggio che gestiscono la stagionalità senza un metodo strutturato.

- Assumere troppo tardi significa rinunciare alle agevolazioni contributive, che spesso richiedono comunicazioni preventive o verifiche di requisiti che non si completano in pochi giorni.
- Non prorogare in tempo un contratto a termine già attivo obbliga a interrompere il rapporto e riassumere la stessa persona con un nuovo contratto: genera costi amministrativi e può creare discontinuità nei periodi di rispetto tra un contratto e il successivo.
- Affidarsi solo agli straordinari per coprire il picco è più costoso di un'assunzione part-time se il picco dura più di 4-5 settimane: le maggiorazioni previste dal CCNL per le ore di straordinario (di solito dal 15% al 35% a seconda dell'orario e del giorno) si accumulano rapidamente.
- Non comunicare per iscritto i turni del personale stagionale espone l'azienda a contestazioni: il dipendente assunto per il picco ha gli stessi diritti di quello fisso in materia di orario, riposi e comunicazione dei turni.
- Trascurare la formazione del personale stagionale aumenta gli errori nelle pratiche, i reclami dei clienti e, in ultima analisi, il costo reale di ogni risorsa.

Siamo Jet HR

Jet HR è una tech company nata nel 2022 – da un'idea di Marco Ogliengo e Francesco Scalambrino, supportata da alcuni tra i migliori imprenditori e fondi d'investimento italiani – per risolvere un problema reale: il peso della burocrazia sulle aziende in Italia.

Jet HR è una soluzione innovativa per pagare stipendi e automatizzare processi HR, affiancati da un team di supporto con tempi di risposta record e un Consulente del Lavoro dedicato.

Jet HR è una piattaforma che integra tutte le funzioni HR essenziali, specificatamente sviluppate per la normativa italiana, tra cui: assunzione di nuovi dipendenti; gestione di smart-working, ferie, permessi e malattia; rilevazione presenze; note spese; compliance salute e sicurezza; creazione e distribuzione dei cedolini; pagamento degli stipendi; e altro ancora.

Per saperne di più

jethr.com