Jet HR

2026

CCNL Commercio: come calcolare e ottimizzare il costo del personale

Odiamo la burocrazia

Cosa trovi in questa guida

1	Quanto costa davvero un dipendente	3
2	Costo per livello: la tabella	5
3	Le leve per ottimizzare	7
4	Reporting e controllo dei costi	8

1

Quanto costa davvero un dipendente

La domanda più comune che si fa un HR manager o un imprenditore è: «Quanto mi costa assumere questa persona?». La risposta quasi mai è quella giusta, perché si guarda alla RAL e ci si ferma lì. Il risultato è che i budget del personale saltano, le previsioni di costo sono sbagliate e le decisioni sulle assunzioni si prendono al buio.

IN SINTESI

- Il costo aziendale reale è circa il 40% in più rispetto alla RAL, grazie a contributi INPS (~30%) e TFR (~7,7%).
- Tredicesima e quattordicesima sono già dentro la RAL: sono picchi di cassa in certi mesi, non costi aggiuntivi per l'azienda.
- Il CCNL Terziario Confcommercio prevede scatti di anzianità e fondi contrattuali (Fondo Est, Fundum) che si sommano al costo base e vanno calcolati fin dall'inizio.
- Con le giuste leve (apprendistato, fringe benefits, welfare, incentivi under 35) puoi ridurre il costo senza toccare la retribuzione netta del dipendente.
- Portare costi, buste paga e reporting su un'unica piattaforma ti fa risparmiare tempo e ti dà il controllo che oggi probabilmente non hai.

RAL e costo azienda: la differenza concreta

La RAL (retribuzione annua lorda) è il totale che il dipendente riceve in un anno, già comprensivo di tredicesima e quattordicesima. Nel CCNL Terziario Confcommercio, che prevede 14 mensilità, la mensilità lorda si ottiene dividendo la RAL per 14: a luglio esce la quattordicesima e a dicembre la tredicesima, ma non sono denaro extra per l'azienda, sono semplicemente la RAL distribuita su 14 rate invece di 12.

I costi che invece si sommano davvero alla RAL sono due: i contributi previdenziali INPS, che per l'azienda sono circa il 30% della RAL, e il TFR, che vale circa il 7,7% della RAL ogni anno. A questi si aggiungono il premio INAIL (variabile, tipicamente tra 0,5% e 3% a seconda dell'attività) e i contributi ai fondi contrattuali obbligatori del CCNL, che di solito pesano poche decine di euro al mese per dipendente.

In pratica: se assumi una persona con una RAL di 30.000 euro, il costo aziendale annuo reale si avvicina a 42.000-44.000 euro. Conoscere questa forbice con precisione, livello per livello, è il punto di partenza per pianificare correttamente.

Le voci che compongono il costo aziendale

Ecco come si scompone il costo aziendale annuo per un dipendente con RAL da 30.000 euro nel CCNL Terziario Confcommercio.

Voce di costo	Come si calcola	Importo stimato

RAL	Base contrattuale	30.000 €
Contributi INPS azienda	~30% della RAL	9.000 €
TFR	~7,7% della RAL	2.310 €
Premio INAIL	~1% della RAL (varia per attività)	300 €
Fondi contrattuali (Fondo Est, Fundum)	Importo fisso mensile per dipendente	~200-300 €/anno
Costo totale azienda stimato		~41.810 - 41.910 €

Tredicesima e quattordicesima

Uno degli errori più frequenti nei budget HR del commercio è trattare tredicesima e quattordicesima come costi aggiuntivi a fine anno e a luglio. In realtà non è così: la RAL è già il totale annuo, e le 14 mensilità sono semplicemente il modo in cui viene distribuita.

Il punto su cui devi fare attenzione, invece, è il flusso di cassa: a luglio e a dicembre esci con una mensilità in più rispetto agli altri mesi. Se non lo prevedi nel cash flow, ti trovi in difficoltà. La soluzione è accantonare mensilmente la quota corrispondente, non aspettarsi un costo diverso da quello già pianificato.

Quindi: la RAL è il tetto di spesa annuo per la retribuzione. I contributi INPS e il TFR sono i soli elementi che portano il costo aziendale oltre quella cifra.

I fondi contrattuali del CCNL Terziario

Il CCNL Terziario Confcommercio obbliga l'azienda a versare contributi a fondi specifici. Ignorarli in fase di budget è un errore comune.

- Fondo Est è il fondo di assistenza sanitaria integrativa obbligatorio: l'azienda versa una quota mensile per ogni dipendente, anche part-time, a prescindere dal livello.
- Fundum è il fondo di previdenza complementare di settore: la contribuzione è su base volontaria per il dipendente, ma l'azienda ha l'obbligo di versare la quota a suo carico se il lavoratore aderisce.
- Gli scatti di anzianità aumentano automaticamente la RAL ogni due anni di servizio, con importi definiti dal contratto per ciascun livello: vanno stimati nella pianificazione pluriennale del costo.
- Dal 1° luglio 2026, per ogni nuova assunzione il TFR confluisce automaticamente al fondo pensione indicato dal CCNL, salvo rinuncia esplicita del dipendente entro 60 giorni dall'assunzione.

2

Costo per livello: la tabella

Il CCNL Terziario Confcommercio classifica i lavoratori in livelli che vanno dal 7° (operatori di base) fino al 1° (quadri), con in mezzo i livelli intermedi e i super (Q, 1°, 2°, 3°S, 3°, 4°S, 4°, 5°, 6°, 7°). Ogni livello ha una paga base tabellare definita dal contratto nazionale. A quella si sommano eventuali aumenti aziendali, scatti di anzianità maturati e indennità specifiche. Avere chiara la mappa del costo livello per livello è la base di qualsiasi analisi del personale.

Livelli e costo aziendale stimato 2026

La tabella mostra il costo aziendale annuo stimato per ciascun livello del CCNL Terziario Confcommercio, calcolato sulla paga base tabellare 2026 (esclusi scatti di anzianità e superminimi individuali). I contributi INPS includono la quota a carico azienda (~30%) e il TFR (~7,7%). I valori sono indicativi e si riferiscono a un dipendente full-time, senza figli a carico e senza agevolazioni.

Livello	RAL base indicativa	Contributi INPS az. (~30%)	TFR (~7,7%)	Costo aziendale annuo stimato
Quadro (Q)	~45.000 €	~13.500 €	~3.465 €	~62.000 €
1°	~35.000 €	~10.500 €	~2.695 €	~48.500 €
2°	~30.000 €	~9.000 €	~2.310 €	~41.600 €
3° Super	~27.000 €	~8.100 €	~2.079 €	~37.400 €
3°	~25.000 €	~7.500 €	~1.925 €	~34.700 €
4° Super	~23.500 €	~7.050 €	~1.810 €	~32.600 €
4°	~22.000 €	~6.600 €	~1.694 €	~30.500 €
5°	~20.500 €	~6.150 €	~1.579 €	~28.500 €
6°	~19.000 €	~5.700 €	~1.463 €	~26.400 €
7°	~18.000 €	~5.400 €	~1.386 €	~25.000 €

Come leggere questi numeri

I valori in tabella sono stime basate sulle paghe base tabellari del CCNL Terziario Confcommercio 2026 e sulle aliquote contributive standard. Il costo reale nella tua azienda può essere diverso per tre motivi principali: scatti di anzianità già maturati dai tuoi dipendenti, superminimi individuali o aziendali concordati, e il livello specifico del premio INAIL che dipende dall'attività svolta.

Gli scatti di anzianità nel CCNL Terziario scattano ogni due anni e hanno un importo fisso definito per livello: dopo 10 anni di servizio, un dipendente di 3° livello può avere una RAL sensibilmente più alta di quella base tabellare. Se hai personale con anzianità elevata, questo effetto va stimato nella pianificazione dei costi futuri.

I fondi Fondo Est e Fundum non sono inclusi nella tabella perché hanno importi fissi mensili per dipendente indipendenti dal livello: tienili separati come voce fissa nel tuo budget HR.

Scatti di anzianità: quanto pesano nel tempo

Esempio concreto: un dipendente di 3° livello assunto oggi con RAL base di 25.000 euro. Gli scatti biennali si accumulano così nel tempo.

Anno di servizio	Scatti maturati	RAL aggiornata (stima)	Costo aziendale annuo stimato
Anno 1-2	0	25.000 €	34.700 €
Anno 3-4	1 scatto	~25.600 €	~35.500 €
Anno 5-6	2 scatti	~26.200 €	~36.300 €
Anno 7-8	3 scatti	~26.800 €	~37.200 €
Anno 9-10	4 scatti	~27.400 €	~38.000 €

Part-time: attenzione alla proporzionalità

Il part-time riduce la RAL proporzionalmente alle ore, ma non riduce allo stesso modo tutti i costi accessori.

- La RAL e i contributi INPS si riducono proporzionalmente alla percentuale di orario (es. 50% orario, 50% di RAL e contributi).
- Il TFR si calcola sulla retribuzione effettivamente corrisposta, quindi si riduce di pari passo con le ore lavorate.
- La quota Fondo Est è dovuta per intero anche per i dipendenti part-time al di sopra di una certa soglia oraria: verifica il CCNL per la soglia applicabile.
- Gli scatti di anzianità maturano sui mesi di servizio, non sulle ore: un part-time accumula gli scatti esattamente come un full-time.
- Il part-time ciclico verticale (settimane lavorate alternate a settimane non lavorate) richiede attenzione nella gestione delle ferie e dei ratei mensili.

3

Le leve per ottimizzare

Ottimizzare il costo del lavoro non significa pagare meno i dipendenti. Significa scegliere gli strumenti contrattuali e fiscali giusti per ridurre il costo che paga l'azienda senza ridurre (o addirittura aumentando) il netto che riceve il dipendente. Nel commercio e nel retail ci sono leve concrete che molte aziende sottoutilizzano, spesso per mancanza di informazione o di una consulenza proattiva.

Apprendistato professionalizzante

L'apprendistato professionalizzante è lo strumento più efficace per ridurre il costo delle nuove assunzioni, soprattutto nei livelli intermedi e bassi. Durante il periodo di apprendistato (che nel CCNL Terziario può arrivare fino a 3 anni), la retribuzione può essere sottoinquadrata di due livelli rispetto a quello di destinazione, e i contributi INPS a carico azienda sono ridotti in modo significativo rispetto al contratto a tempo indeterminato standard.

L'aliquota contributiva ridotta per l'apprendistato nelle aziende fino a 9 dipendenti è del 10%, contro il ~30% standard. Per le aziende con 10 o più dipendenti l'aliquota è più alta ma comunque inferiore a quella ordinaria. La riduzione si applica per tutta la durata del contratto di apprendistato.

Attenzione: l'apprendistato ha obblighi formativi precisi (ore di formazione, tutor aziendale, piano formativo individuale) e va gestito correttamente. Se mal gestito, rischia di essere riqualificato come rapporto ordinario con tutti i contributi arretrati.

Buoni pasto: quanto conviene davvero

Confronto tra aumentare il netto tramite aumento RAL versus introduzione del buono pasto elettronico, per un dipendente full-time.

Strumento	Valore annuo per il dipendente	Costo aggiuntivo per l'azienda	Contributi aggiuntivi
Aumento RAL di 1.500 €/anno	~900 € netti (dopo IRPEF e contributi dipendente)	~1.950 € (RAL + contributi azienda)	Sì, ~30% in più
Buono pasto elettronico 8€/giorno (220 gg)	1.760 € spendibili	1.760 €	No, esenti

4

Reporting e controllo dei costi

Sapere quanto costa ogni dipendente è inutile se questa informazione arriva in ritardo, è sparsa tra il gestionale paghe, il foglio Excel del commercialista e le email del consulente del lavoro. Nel commercio, dove spesso si gestiscono molte persone a diversi livelli e orari, il controllo del costo del personale in tempo reale fa la differenza tra decisioni corrette e sorprese a fine anno.

Il problema dei dati sparsi

Nella maggior parte delle aziende del commercio, il costo del personale viene ricostruito a posteriori, sommando dati da fonti diverse. Questo crea problemi concreti.

- I dati delle buste paga arrivano a mese chiuso, spesso in formato PDF: non puoi aggregarli per livello, reparto o contratto senza rielaborarli a mano.
- Le previsioni di costo per nuove assunzioni si fanno con stime approssimative perché non c'è uno strumento che calcoli automaticamente contributi, TFR e scatti futuri.
- Le agevolazioni contributive (apprendistato, incentivi under 35) vengono spesso gestite dal consulente senza che tu abbia visibilità diretta sul risparmio ottenuto.
- Ferie, permessi e malattie impattano il costo mensile ma raramente compaiono in un report integrato con le buste paga.
- Il costo del personale per budget annuale si costruisce sommando fogli Excel che nessuno aggiorna in corso d'anno.

Cosa deve dirti un report utile

Un report utile sul costo del personale non è una lista di buste paga. È uno strumento che ti dice, in ogni momento, quanto stai spendendo per livello, per contratto, per reparto o per sede, con la possibilità di confrontarlo con il budget e con il mese precedente.

Deve includere anche le componenti non retributive: i contributi aziendali, il TFR maturato, i versamenti ai fondi contrattuali, le agevolazioni attive. Solo così puoi rispondere in tempo reale a domande come: «Quanto mi costa aprire una nuova cassa al livello 5°?» o «Quanto risparmio se converto tre contratti a termine in apprendistato?».

Quando il report è integrato con la gestione delle presenze, delle ferie e dei permessi, puoi anche vedere l'incidenza degli straordinari e dell'assenteismo sul costo complessivo: dati che nella maggior parte delle aziende del commercio restano nascosti fino al conguaglio di fine anno.

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