Jet HR

2026

Ristoranti: quanto costa davvero il personale e dove si nascondono gli sprechi

Odiamo la burocrazia

Cosa trovi in questa guida

1	Il vero costo di un turno	3
2	Dove si nascondono gli sprechi	5
3	Trattenere sala e cucina	7
4	Monitoraggio settimanale semplice	9

1

Il vero costo di un turno

Molti titolari conoscono la paga oraria dei propri dipendenti, ma non il costo reale di ogni turno. La differenza tra i due numeri può essere del 40-50%, e nella ristorazione quella differenza si moltiplica per centinaia di turni l'anno. Capire come si compone il costo ti permette di prendere decisioni sui turni con dati reali, non a sensazione.

IN SINTESI

- Il CCNL Turismo – Federturismo/Confcommercio prevede maggiorazioni precise per lavoro serale, notturno, festivo e domenicale: ignorarle significa sottostimare il costo di ogni turno.
- Contributi INPS (~30% della RAL) e TFR (~7,7% della RAL) sono i principali costi che l'azienda sostiene oltre alla retribuzione lorda: tredicesima e quattordicesima sono già dentro la RAL, non sono costi extra.
- Gli sprechi più frequenti nella ristorazione non sono le retribuzioni base, ma gli straordinari non autorizzati, i cambi turno non tracciati e le presenze segnate a mano che nessuno verifica.
- Con un monitoraggio settimanale semplice puoi intercettare i picchi di costo prima che si accumulino, senza aspettare il cedolino di fine mese.

Come si compone il costo aziendale

Ecco la scomposizione del costo annuo per un cuoco di 3° livello del CCNL Turismo – Federturismo/Confcommercio con RAL indicativa di 24.000 €.

Voce	Come si calcola	Importo annuo stimato
RAL (retribuzione lorda)	Base contrattuale CCNL + scatti	24.000 €
Contributi INPS a carico azienda	~30% della RAL	7.200 €
TFR accantonato	~7,7% della RAL	1.848 €
INAIL (rischio medio ristorazione)	~1,5-2% della RAL	360-480 €
Fondo sanitario CCNL (es. Fondo Sanità)	Quota fissa mensile per dipendente	~120-150 €
Costo totale azienda		~33.500-33.700 €

Tredicesima e quattordicesima: nessuna sorpresa

Il CCNL Turismo – Federturismo/Confcommercio prevede 14 mensilità: la RAL è già divisa per 14, quindi la mensilità standard è più bassa, ma a giugno e a dicembre il dipendente riceve le due mensilità aggiuntive. Per te come azienda non cambia nulla sul totale annuo: stai distribuendo la stessa RAL in modo diverso durante l'anno.

Quello che può sorprenderti non è la tredicesima o la quattordicesima in sé, ma il picco di cassa in quei mesi: se non pianifichi la liquidità, ti ritrovi a pagare contributi su due mensilità nello stesso periodo. È un problema di tesoreria, non di costo aggiuntivo.

Sul TFR: se hai meno di 60 dipendenti, puoi tenerlo in azienda come riserva di liquidità fino alla cessazione del rapporto. Se superi i 60 dipendenti (media anno precedente), il TFR che i dipendenti scelgono di lasciare in azienda va versato al Fondo di Tesoreria INPS. Dal 1° luglio 2026, per ogni nuova assunzione il TFR confluisce automaticamente al fondo pensione previsto dal CCNL, salvo rinuncia scritta del dipendente entro 60 giorni.

Il costo reale per ora lavorata

Dividere il costo totale annuo per le ore effettive lavorate ti dà il costo orario reale, che è lo strumento più utile per valutare i turni. Con 33.500 € di costo annuo e 1.720 ore lavorate (settimana contrattuale di 40 ore, al netto di ferie e permessi), il costo è di circa 19,5 € l'ora in condizioni normali.

Ma questo è il costo base, senza maggiorazioni. Ogni turno serale, festivo o notturno ha un costo per ora più alto, e nella ristorazione quei turni sono la norma, non l'eccezione. La sezione successiva spiega esattamente di quanto si alzano questi costi.

2

Dove si nascondono gli sprechi

Il costo del personale in un ristorante non esplode in un giorno: si accumula piano piano, turno dopo turno, in piccoli scostamenti che nessuno nota finché non arriva il cedolino o il bilancio. Conoscere i punti critici del CCNL Turismo – Federturismo/Confcommercio ti permette di intervenire prima, non dopo.

Le maggiorazioni del CCNL Turismo

Queste sono le principali maggiorazioni previste dal CCNL Turismo – Federturismo/Confcommercio che impattano ogni settimana in un ristorante.

Tipo di lavoro	Maggiorazione sulla paga base	Quando scatta
Lavoro domenicale	~30% sulla paga oraria	Ogni domenica lavorata
Lavoro festivo (festività nazionali)	~35% sulla paga oraria	Festività nazionali e patronali
Lavoro notturno (oltre le 24:00)	~20% sulla paga oraria	Ore effettive dopo la mezzanotte
Straordinario in giorno feriale	~25-30% sulla paga oraria	Ore oltre l'orario contrattuale
Straordinario festivo o domenicale	Maggiorazione cumulata	Ore extra in giorno già maggiorato

I tre sprechi più frequenti

Nella ristorazione questi sono gli scenari che fanno lievitare il costo del personale senza che il titolare se ne accorga in tempo.

- Gli straordinari non autorizzati sono il problema numero uno: un cameriere che resta 45 minuti oltre il turno ogni sera accumula più di 10 ore di straordinario al mese, spesso con maggiorazione domenicale sovrapposta. Senza un sistema di rilevazione, quelle ore vengono scoperte solo al cedolino.
- I cambi turno informali tra colleghi generano ore non presidiate o doppie presenze non tracciate: se il cambio non passa dalla direzione, non puoi sapere chi ha lavorato effettivamente, con quale contratto orario e quali maggiorazioni si applicano.
- Le presenze segnate a mano o su foglio Excel vengono spesso completate a memoria a fine settimana, con errori sistematici verso l'alto (si arrotonda, si aggiunge per stare tranquilli). Anche un errore di 15 minuti a turno su 10 dipendenti è più di 600 ore in un anno.
- Il lavoro notturno nei locali con chiusura tardiva viene spesso sottostimato: le ore dopo la mezzanotte hanno una maggiorazione specifica che si somma all'eventuale maggiorazione domenicale se cade tra sabato sera e domenica.
- I riposi compensativi non fruiti entro i termini si trasformano in ore da pagare: il CCNL prevede che il riposo sostitutivo della domenica vada concesso entro la settimana successiva. Se il dipendente non lo usa e lascia l'azienda, quell'arretrato va liquidato.

Straordinari: le regole che devi conoscere

Un dipendente non può decidere da solo di fare straordinari: devono essere richiesti o autorizzati dall'azienda. Il limite generale è 250 ore di straordinario all'anno, ma il CCNL Turismo – Federturismo/Confcommercio può fissare soglie diverse per categoria. In ogni caso, la settimana media non può superare le 48 ore (calcolata su un periodo di riferimento) e tra una giornata di lavoro e l'altra devono passare almeno 11 ore consecutive di riposo.

Se non hai un sistema di autorizzazione formale degli straordinari, rischi di pagare ore che non avresti dovuto, e di farlo con le maggiorazioni previste dal contratto. Il doppio danno: costo più alto e perdita di controllo sul costo del turno.

In caso di ispezione, la mancanza di un registro presenze aggiornato e di prove dell'autorizzazione agli straordinari espone l'azienda a sanzioni. Tenere traccia non è solo un risparmio: è anche una protezione.

Part-time e contratto a chiamata: quando convengono

Per gestire i picchi del weekend o della stagione estiva, due strumenti contrattuali sono particolarmente utili nella ristorazione. Il part-time verticale (lavori solo certi giorni della settimana, non tutte le ore ogni giorno) ti permette di coprire i weekend senza pagare un full-time per tutta la settimana. Le maggiorazioni si applicano comunque, ma su un monte ore più contenuto e prevedibile.

Il contratto a chiamata (lavoro intermittente) è pensato esattamente per i picchi imprevedibili: il dipendente lavora solo quando lo chiami, e paghi solo le ore effettive più l'eventuale indennità di disponibilità se prevista. Il CCNL Turismo – Federturismo/Confcommercio ammette questo contratto per alcune categorie e fasce d'età. Attenzione: la chiamata deve avvenire con un preavviso minimo e devi comunicare ogni prestazione all'INPS prima che inizi.

Nessuno dei due strumenti è una scorciatoia per eludere i diritti del lavoratore: sono strumenti legittimi e, se usati bene, permettono di abbinare flessibilità operativa e costi contenuti.

3

Trattenere sala e cucina

La rotazione del personale nella ristorazione è tra le più alte in assoluto: un cameriere o un cuoco che lascia dopo 8 mesi porta via con sé formazione, know-how e la tua pazienza. Il costo di una sostituzione, tra selezione, onboarding e calo di produttività, si stima tra i 3.000 e i 6.000 € per figura. Ridurre il turnover non è solo una questione umana: è una scelta economica concreta.

Perché se ne vanno davvero

Le motivazioni del turnover nella ristorazione sono abbastanza prevedibili, e molte sono correggibili senza aumentare la RAL.

- I turni imprevedibili o comunicati all'ultimo momento rendono impossibile organizzare la vita privata: è uno dei motivi di abbandono più citati, soprattutto tra i giovani.
- La percezione di non essere trattati in modo equo sui riposi e sui weekend lavora contro la fidelizzazione: se chi lavora tutti i sabati e le domeniche non vede mai un riconoscimento, smette di farlo.
- L'assenza di prospettiva di crescita interna spinge i migliori a cercare altrove: anche un piccolo avanzamento di livello o un cambio di mansione può fare la differenza.
- Il mancato pagamento corretto delle maggiorazioni (o il dubbio che non siano pagate) crea sfiducia: trasparenza sui cedolini e sulle voci paga è un elemento di retention spesso sottovalutato.
- La mancanza di benefit concreti, anche piccoli, rende l'offerta meno competitiva rispetto ad altri ristoranti o altri settori che stanno attirando gli stessi profili.

Benefit che costano poco ma fanno la differenza

I buoni pasto elettronici sono uno degli strumenti più efficaci nella ristorazione: fino a 10 € al giorno sono esenti da contributi e tasse sia per te che per il dipendente. Se il tuo dipendente lavora 22 giorni al mese, stai aggiungendo 220 € netti al mese senza pagare un euro di contributi sopra. Su base annua sono 2.640 € netti per il dipendente, che per te costano esattamente 2.640 €, senza carico contributivo.

I fringe benefit (buoni acquisto, rimborso bollette, buoni carburante) hanno un limite di esenzione annuo di 1.000 €, che sale a 2.000 € per chi ha figli a carico. Anche qui, niente contributi e niente tasse entro quella soglia. Per un cuoco o un cameriere con uno stipendio medio, ricevere 800-1.000 € in buoni esenti ha un valore percepito molto più alto del suo costo per l'azienda.

La flessibilità dei turni, comunicata con anticipo e gestita in modo trasparente, non costa nulla ma vale molto: un sistema che permette ai dipendenti di vedere il proprio turno con una settimana di anticipo e di fare richieste motivate riduce l'insoddisfazione senza toccare la RAL.

Assunzioni agevolate: strumenti disponibili nel 2026

Se devi sostituire personale o ampliare l'organico, questi sono gli strumenti che riducono il costo di assunzione nel 2026.

Strumento	Per chi vale	Vantaggio principale
Incentivo under 35 (primo impiego a tempo indeterminato)	Under 35 mai assunti a tempo indeterminato	Esonero contributivo parziale per i primi 3 anni
Apprendistato professionalizzante	18-29 anni, formazione on the job	Aliquota contributiva ridotta (~10% vs ~30%), retribuzione inferiore per i primi anni
Assunzione da liste di mobilità (se disponibili in zona)	Lavoratori in situazioni specifiche	Sgravi contributivi variabili per durata definita

L'apprendistato nella ristorazione

L'apprendistato professionalizzante è lo strumento più concreto per assumere personale giovane a costi ridotti nella ristorazione. La contribuzione è intorno al 10% (contro il 30% standard), la retribuzione dei primi anni è inferiore alla paga base del livello di destinazione, e al termine del percorso il lavoratore acquisisce la qualifica contrattuale prevista.

Il contratto può durare da 1 a 3 anni a seconda del livello di destinazione e dell'età. Durante il periodo di apprendistato devi garantire una formazione strutturata (anche interna, documentata) e non puoi licenziare il lavoratore senza giusta causa, come in qualsiasi altro contratto.

Per cuochi e camerieri è uno strumento molto usato perché coniuga risparmio contributivo, flessibilità nel percorso formativo e possibilità reale di trattenere il dipendente al termine, se il rapporto funziona.

4

Monitoraggio settimanale semplice

Non hai bisogno di un controller dedicato per tenere il costo del personale sotto controllo: ti serve un metodo semplice che puoi applicare ogni settimana in autonomia. L'obiettivo non è la precisione contabile al centesimo, ma intercettare i picchi prima che si trasformino in sorprese a fine mese.

I quattro numeri da guardare ogni settimana

Questi sono gli indicatori che ti bastano per capire se la settimana è stata in linea con il budget o no.

- Ore totali lavorate per area (sala, cucina, bar): confrontale con le ore pianificate. Se lo scarto supera il 10%, c'è qualcosa da verificare prima di chiudere il cedolino.
- Ore di straordinario autorizzate vs effettive: se le ore extra lavorate superano quelle autorizzate, significa che qualcuno ha trattenuto personale senza che tu lo sapessi, oppure che i turni non sono dimensionati correttamente.
- Numero di cambi turno nella settimana: ogni cambio non tracciato è un'ora che potrebbe essere classificata male. Anche un solo cambio alla settimana su 10 dipendenti fa 40 cambi all'anno, con relative ricadute sui cedolini.
- Ore in giorno festivo o domenicale rispetto alla settimana precedente: le festività cambiano ogni mese, e il costo di quella settimana può essere anche il 15-20% più alto delle altre solo per effetto delle maggiorazioni.

Come costruire il tuo riferimento di costo

Questo schema ti mostra come costruire un costo settimanale di riferimento per un piccolo ristorante con 8 dipendenti, mix sala e cucina.

Scenario	Ore totali stimate	Costo personale stimato (lordo azienda)
Settimana standard (niente festività)	320 ore	~6.200 €
Settimana con domenica lavorata da tutti	320 ore (ma +30% domenicale)	~7.000 €
Settimana con festività infrasettimanale	320 ore (ma +35% festivo)	~7.200 €
Settimana con 20h di straordinario non pianificato	340 ore con maggiorazioni	~7.800 €

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