

2026

Guida al budget del personale per aziende in crescita

Cosa trovi in questa guida

1	Il vero costo di un dipendente	3
2	Costruire il budget a 12 mesi	5
3	Simulare assunzioni e promozioni	7
4	Aggiornare il budget in corsa	9

Il vero costo di un dipendente

IN SINTESI

- Il costo aziendale di un dipendente è circa il 40% in più rispetto alla RAL: contributi INPS (~30% della RAL) e TFR (~7,7% della RAL) sono le voci principali.
- Tredicesima e quattordicesima non sono costi extra: sono già dentro la RAL, ridistribuita su 13 o 14 mensilità a seconda del CCNL applicato.
- Aggiornare il budget con i dati reali di payroll ogni trimestre è l'unico modo per non ritrovarsi fuori budget a settembre.
- Alcune leve concrete (incentivi under 35, apprendistato, buoni pasto) possono ridurre il costo effettivo senza toccare la RAL.

RAL, costo azienda: la differenza

La RAL (Retribuzione Annuale Lorda) è il totale che il dipendente guadagna in un anno, tasse incluse. Il costo azienda è quello che paghi tu: RAL più tutti gli oneri che la legge e il CCNL ti obbligano a versare sopra.

La differenza tra i due numeri non è trascurabile. Per ogni 100 euro di RAL, l'azienda ne spende circa 140. Il gap lo fanno principalmente i contributi previdenziali INPS (a carico dell'azienda, circa il 30% della RAL) e il TFR (circa il 7,7% della RAL, accantonato ogni mese).

A questi si aggiungono i premi INAIL, che variano molto in base al settore e al livello di rischio delle mansioni (tipicamente tra lo 0,5% e il 3% della RAL), e i contributi ai fondi sanitari o assistenziali previsti dal tuo CCNL, che di solito ammontano a poche decine di euro al mese per dipendente.

Le componenti del costo azienda

Ecco come si scompone il costo annuo per un dipendente con RAL da 35.000 euro, in un'azienda che applica il CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi - Confcommercio.

Voce di costo	Come si calcola	Importo annuo stimato
RAL	Retribuzione contrattuale annua lorda	35.000 €
Contributi INPS azienda	~30% della RAL	10.500 €
TFR	~7,7% della RAL (accantonato mensile)	2.695 €
Premio INAIL	~1% della RAL (stima media terziario)	350 €
Fondo sanitario CCNL	Contributo fisso mensile (es. FASDAC o analogo)	~150 €

Tredicesima, quattordicesima e picchi di cassa

Un punto che genera confusione ogni anno: tredicesima e quattordicesima non aumentano il costo del personale. Sono già dentro la RAL. Il CCNL stabilisce in quante mensilità viene distribuita: 13 nel CCNL Metalmeccanici (CCNL Metalmeccanici Industria - Federmeccanica/Assistal), 14 nel CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi - Confcommercio e in molti altri.

Se la RAL è 35.000 euro e il CCNL prevede 14 mensilità, ogni mensilità ordinaria è $35.000 / 14 = 2.500$ euro. Il dipendente ne riceve 12 durante l'anno, più una a luglio (quattordicesima) e una a dicembre (tredicesima). Il totale rimane 35.000 euro: non un euro in più per l'azienda.

Quello che cambia è la cassa: a luglio e dicembre escono due mensilità nello stesso periodo. Per chi pianifica i flussi, è un picco prevedibile, non un costo extra. Tienilo a mente quando costruisci il budget di tesoreria, non quello del personale.

Costruire il budget a 12 mesi

Un budget del personale non è la somma delle RAL di tutti i dipendenti. È la proiezione di tutti i costi del lavoro mese per mese, tenendo conto di chi entra, chi esce, chi cambia livello e quali eventi contrattuali sono già scritti nel CCNL. La differenza tra un budget fatto bene e uno fatto male emerge sempre, di solito nel momento peggiore.

Parti dal costo azienda di ogni ruolo

Il punto di partenza è costruire una scheda per ogni dipendente (o per ogni ruolo, se stai pianificando nuove assunzioni). Ogni scheda deve contenere: RAL attuale o prevista, CCNL applicato, livello contrattuale, data di assunzione e, se noti, data di prossimo scatto di anzianità.

Dalla RAL calcoli il costo azienda come visto nel capitolo precedente. Questo numero è la tua base di partenza per ogni persona. Non usare medie di categoria o stime a occhio: ogni ruolo ha il suo costo, e le differenze tra un livello contrattuale e quello successivo possono essere significative.

Se usi un gestionale payroll, questi dati sono già disponibili. Il lavoro sta nel portarli tutti in un unico foglio di pianificazione, strutturato per mese.

Gli scatti di anzianità nel budget

Gli scatti di anzianità sono aumenti automatici della retribuzione che scattano ogni tot anni di servizio, stabiliti dal CCNL. Non sono discrezionali: maturano indipendentemente dalla tua volontà e devi prevederli nel budget. In genere non sono molto rilevanti a livello di budget, ma è comunque bene tenerli in considerazione.

Ogni CCNL ha il suo schema. Nel CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi - Confcommercio, gli scatti maturano ogni due anni fino a un massimo di cinque, con importi diversi per ciascun livello contrattuale. Nel CCNL Metalmeccanici Industria - Federmeccanica/Assistal, lo scatto di anzianità è un importo fisso mensile stabilito dalla tabella contrattuale, con cadenza triennale.

Per il budget: verifica per ogni dipendente quando matura il prossimo scatto nei prossimi 12 mesi. Se cade a marzo, il costo mensile cresce da marzo in poi per tutto l'anno. È un aumento piccolo per singola persona, ma su un team di 30-40 persone con scatti distribuiti nei 12 mesi, l'impatto aggregato è rilevante.

Struttura del budget mensile

Questo è il formato consigliato per il budget del personale mensile, con un esempio semplificato su tre ruoli.

Ruolo	RAL annua	Costo azienda annuo (~140%) *	Costo azienda mensile *	Note eventi 2026
Sales Manager	52.000 €	72.800 €	6.067 €	Scatto anzianità da maggio (+90 €/mese)

Developer Mid	45.000 €	63.000 €	5.250 €	Nessun evento previsto
HR Specialist	35.000 €	49.000 €	4.083 €	Promozione pianificata da settembre
Totale team (es.)	132.000 €	184.800 €	15.400 €	

Cosa includere nel budget oltre alle retribuzioni

Il costo del lavoro non si esaurisce nelle retribuzioni. Questi sono gli elementi che devi aggiungere al tuo modello:

- Costi di recruiting: annunci, eventuali fee di agenzie (tipicamente 10-20% della RAL annua per i profili mid-senior), tempo interno dedicato ai colloqui.
- Onboarding e formazione obbligatoria: corsi sulla sicurezza (obbligo di legge), formazione tecnica specifica, affiancamento iniziale che sottrae produttività al team.
- Benefit aziendali ricorrenti: buoni pasto, abbonamenti trasporti, assicurazioni sanitarie integrative, contributi al fondo pensione complementare se previsti dal tuo piano.
- Eventuali premi di risultato o MBO: se li hai promessi, vanno pianificati. Se sono legati a obiettivi, stima lo scenario più probabile, non solo il minimo.
- Costi di fine rapporto: se prevedi uscite nel periodo, metti a budget le indennità di preavviso e verifica l'entità del TFR maturato da liquidare.

Simulare assunzioni e promozioni

Ogni nuova assunzione e ogni promozione ha un impatto sul budget che non si vede solo nel mese in cui avviene. Un ingresso a marzo, con un costo pieno di 55.000 euro annui, vale circa 45.800 euro sul budget dell'anno in corso (10 mesi su 12). Se non fai questa proporzione, il tuo budget è già sbagliato dal giorno uno. Simulare questi eventi prima di decidere è la differenza tra pianificazione e rincorsa.

Come simulare una nuova assunzione

Quando valuti una nuova assunzione, il punto di partenza è il costo aziendale mensile del ruolo: RAL diviso 12, più il 40% di oneri (contributi, TFR, INAIL, fondi CCNL). Questo numero va moltiplicato per i mesi che restano nell'anno a partire dalla data di ingresso prevista.

Non dimenticare i costi una tantum: il recruiting (se usi un'agenzia, stima dal 10% al 20% della RAL annua), la formazione obbligatoria sulla sicurezza e l'eventuale attrezzatura o licenze software. Questi vanno sul budget dell'anno in cui assumi, non spalmati.

Il risultato della simulazione ti dice quanto peserà questa assunzione sull'anno in corso e quanto peserà a regime dall'anno successivo. Sono due numeri diversi, entrambi utili.

Confronto costo assunzione: esempi concreti

Simulazione del costo annuo per tre profili tipici, con ingresso ipotizzato a gennaio 2026 (anno pieno). I valori sono stime indicative basate su aliquote contributive medie 2026.

Profilo	RAL prevista	Costo pieno annuo (stima)	Costo recruiting (stima agenzia 15%)
Junior Developer (1-2 anni exp.)	30.000 €	42.000 €	4.500 €
Marketing Manager (5+ anni exp.)	48.000 €	67.200 €	7.200 €
Head of Sales (senior)	70.000 €	98.000 €	10.500 €

Agevolazioni e benefici che puoi usare nel 2026

Alcune assunzioni possono costare meno grazie agli incentivi attivi nel 2026. Valutali prima di firmare il contratto, non dopo:

- Incentivo under 35: per le assunzioni a tempo indeterminato di persone che non hanno ancora compiuto 35 anni e non hanno mai avuto un contratto a tempo indeterminato, puoi accedere a uno sgravio contributivo. Verifica le condizioni e i massimali aggiornati sul sito INPS prima di procedere, perché le finestre di accesso e le risorse disponibili possono variare.

- Apprendistato professionalizzante: per profili under 29 (under 34 in alcuni settori), i contributi INPS scendono sensibilmente rispetto al contratto ordinario. La durata varia in base al CCNL e al livello, tipicamente da 2 a 5 anni. È un contratto a tutti gli effetti, con obbligo di formazione interna.
- Buoni pasto elettronici: fino a 10 euro al giorno per dipendente sono esenti da contributi e tasse per entrambe le parti. Se non li hai ancora introdotti, è uno strumento che aumenta il valore percepito della retribuzione senza costi contributivi aggiuntivi.
- Fringe benefits: fino a 1.000 euro annui per dipendente (2.000 euro con figli fiscalmente a carico), i benefit in natura (rimborsi utenze, buoni spesa, ecc.) non generano contributi né tasse. Possono fare parte di un piano welfare strutturato o essere offerti singolarmente.

Promozioni: l'impatto nel budget

Una promozione porta con sé tre effetti sul budget. Il primo è l'aumento della RAL, che si traduce in un aumento proporzionale di tutti gli oneri (contributi, TFR). Il secondo è il cambio di livello contrattuale: passare a un livello superiore può modificare alcuni istituti retributivi previsti dal CCNL (es. indennità, scatti futuri). Il terzo è spesso ignorato: i costi di backfill, cioè riempire il ruolo che quella persona ha lasciato vacante.

Nel modello di budget, una promozione va trattata come una variazione di costo a partire dal mese in cui diventa effettiva. Calcola la differenza tra il costo pieno precedente e quello nuovo, e applica quella differenza per i mesi restanti dell'anno. Se la promozione avviene a settembre, l'impatto sull'anno in corso è di 4 mesi, ma quello sull'anno successivo è pieno.

Se la promozione crea un posto vuoto e prevedi di assumerci qualcuno, aggiungi anche il costo della nuova assunzione alla simulazione. I due eventi sono collegati e il budget deve rifletterlo.

Aggiornare il budget in corsa

Un budget del personale scritto a gennaio è già parzialmente obsoleto a marzo. Le aziende che crescono si trovano a gestire ingressi anticipati, uscite impreviste, aumenti contrattuali da rinnovi CCNL e promozioni decise fuori ciclo. La pianificazione non finisce quando il budget è approvato: finisce quando l'anno è chiuso. Il punto non è prevedere tutto, ma avere un processo che permette di aggiornare il budget rapidamente quando i dati cambiano.

Scostamento: budget vs. payroll reale

Ogni mese, i dati di payroll (quello che hai effettivamente pagato in busta paga, contributi inclusi) vanno confrontati con il budget. La differenza si chiama scostamento. Uno scostamento piccolo e stabile è normale. Uno scostamento che cresce di mese in mese è un segnale che il budget va rivisto.

Le cause più comuni di scostamento positivo (costi superiori al budget) sono: assunzioni anticipate rispetto al piano, scatti di anzianità non mappati correttamente, promozioni fuori ciclo, e rinnovi del CCNL con aumenti retroattivi. Quelle di scostamento negativo (costi inferiori) sono spesso posizioni aperte non ancora coperte o hiring rallentato rispetto al piano.

Il confronto budget vs. payroll non richiede strumenti sofisticati, ma richiede di farlo con cadenza fissa: almeno una volta al mese, meglio ancora ogni due settimane se il team sta crescendo velocemente.

Revisioni trimestrali: cosa guardare

Ogni tre mesi, fai una revisione strutturata del budget. Questi sono i punti da controllare:

- Confronta il costo pieno effettivo (da payroll) con il budget per ogni dipendente: cerca anomalie, non solo il totale aggregato.
- Aggiorna le date di ingresso delle assunzioni pianificate: se un hiring si è spostato di due mesi, correggi il budget per riflettere il risparmio su quei due mesi e il costo aggiornato per i restanti.
- Verifica se ci sono scatti di anzianità maturati nel trimestre che non erano stati correttamente inseriti nel modello originale.
- Se il tuo CCNL ha avuto un rinnovo o un aumento contrattuale nel trimestre, ricalcola il costo pieno di tutti i livelli coinvolti e aggiorna il budget di conseguenza.
- Stima il costo del personale per i 3 mesi successivi con i dati aggiornati: questo diventa la tua nuova proiezione e va comunicata al CFO o al board insieme all'analisi dello scostamento.

Il modello di simulazione a 12 mesi

Struttura consigliata per il modello di simulazione del costo team. Ogni riga è un dipendente o un ruolo pianificato; le colonne coprono i 12 mesi.

Elemento del modello	Contenuto	Frequenza aggiornamento
----------------------	-----------	-------------------------

Scheda dipendente	Nome, ruolo, CCNL, livello, RAL, data assunzione, prossimo scatto	Ad ogni variazione
Costo pieno mensile	RAL/12 + contributi + TFR + INAIL + fondi CCNL	Ricalcolo automatico da payroll
Colonne mensili (gen-dic)	Costo pieno effettivo o stimato per ciascun mese	Mensile da payroll
Riga eventi pianificati	Assunzioni, promozioni, scatti, uscite con data prevista	Trimestrale o ad evento
Totale costo team mensile	Somma di tutti i dipendenti attivi nel mese	Mensile
Scostamento budget vs. reale	Differenza tra costo pianificato e payroll effettivo	Mensile

Quando rivedere il budget completamente

Ci sono situazioni in cui una revisione trimestrale non basta: il piano di assunzioni cambia significativamente (più di 20% del team previsto), arriva un rinnovo del CCNL con aumenti superiori alle attese, oppure cambia la struttura dell'azienda (fusione, acquisizione, spin-off di un dipartimento). In questi casi, è più utile rifare il budget da capo con i dati aggiornati, piuttosto che correggere quello vecchio a rattoppi.

Una revisione completa di metà anno (tipicamente a giugno-luglio) è una buona prassi per le aziende che assumono più di 10 persone all'anno. Permette di aggiornare le stime per il secondo semestre con i dati reali del primo, e di presentare al board un forecast affidabile per la chiusura dell'anno.

L'obiettivo non è avere un budget perfetto a gennaio. È avere un processo che ti permette di sapere sempre, in tempo reale, quanto stai spendendo sul personale e quanto spenderai nei prossimi tre mesi.

Siamo Jet HR

Jet HR è una tech company nata nel 2022 – da un'idea di Marco Ogliengo e Francesco Scalabrino, 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