



# Osservatorio sulla Ristorazione

Bollettino n.1 — Aprile 2026

Stipendi, ruoli e tendenze del mercato del  
lavoro HoReCa in Italia

**4.919 posizioni analizzate**

**1.836€ stipendio netto medio FT (Nord Italia)**

**+3,0% crescita annua salari**

**Indice**

<a href="#">Il contesto: cosa dicono i dati nazionali.....</a>	<a href="#">3</a>
<a href="#">Nota metodologica.....</a>	<a href="#">4</a>
<a href="#">1. Panoramica del dataset.....</a>	<a href="#">5</a>
<a href="#">Distribuzione geografica.....</a>	<a href="#">5</a>
<a href="#">Distribuzione per tipologia di locale.....</a>	<a href="#">5</a>
<a href="#">2. Stipendi nella ristorazione: quanto si guadagna davvero.....</a>	<a href="#">7</a>
<a href="#">2.1 Stipendi per livello professionale.....</a>	<a href="#">7</a>
<a href="#">2.2 Stipendi per ruolo specifico (top 15).....</a>	<a href="#">8</a>
<a href="#">2.3 Stipendi per area geografica (solo full-time).....</a>	<a href="#">10</a>
<a href="#">2.4 Stipendi per tipologia di locale.....</a>	<a href="#">10</a>
<a href="#">2.5 Distribuzione delle fasce stipendiali (solo full-time).....</a>	<a href="#">11</a>
<a href="#">2.6 Quanto si può guadagnare: i percentili.....</a>	<a href="#">12</a>
<a href="#">3. Trend: gli stipendi crescono.....</a>	<a href="#">14</a>
<a href="#">3.1 Il confronto con il CCNL Turismo.....</a>	<a href="#">14</a>
<a href="#">4. Contratti e condizioni.....</a>	<a href="#">16</a>
<a href="#">4.1 Tipologia contrattuale.....</a>	<a href="#">16</a>
<a href="#">4.2 Full-time vs. part-time.....</a>	<a href="#">16</a>
<a href="#">4.3 Mensilità.....</a>	<a href="#">17</a>
<a href="#">5. La domanda di lavoro: chi si cerca di più.....</a>	<a href="#">18</a>
<a href="#">5.1 I ruoli più ricercati.....</a>	<a href="#">18</a>
<a href="#">5.2 Il mismatch domanda-offerta.....</a>	<a href="#">18</a>
<a href="#">6. Volume e crescita della piattaforma.....</a>	<a href="#">20</a>
<a href="#">Conclusioni e prossimi passi.....</a>	<a href="#">21</a>

## Il contesto: cosa dicono i dati nazionali

Il mercato del lavoro nella ristorazione italiana attraversa una crisi di reperimento strutturale, confermata da tutte le principali fonti istituzionali.

Secondo il Bollettino Excelsior di marzo 2026 (Unioncamere - Ministero del Lavoro), la difficoltà di reperimento nel settore "Servizi di alloggio e ristorazione" ha raggiunto il 49%, superiore alla media nazionale del 45,3%. Per alcune figure professionali la situazione è ancora più critica: i cuochi superano il 52% di difficoltà di reperimento, i maître il 49% (Tavola 3, Bollettino Excelsior Marzo 2026).

Il fenomeno è confermato dai dati strutturali.

Il tasso di posti vacanti rilevato dall'ISTAT per il settore Alloggio e Ristorazione è del 4,8%, quasi il doppio della media dell'area euro per lo stesso settore, che Eurostat colloca al 2,5% (Q4 2025). L'Italia ha un problema di mismatch domanda-offerta nel comparto HoReCa significativamente più acuto rispetto ai partner europei.

L'impatto economico è rilevante.

Secondo il Rapporto Ristorazione 2025 della FIPE, il costo del turnover per le imprese del settore si colloca tra i 3.000 e gli 8.000 euro per ogni addetto perso e sostituito, e il 25% delle imprese dichiara di operare stabilmente sotto organico.

È in questo contesto che si inseriscono i dati dell'Osservatorio Restworld: non un'analisi accademica del mercato, ma una fotografia concreta di come le imprese della ristorazione stanno rispondendo a questa emergenza nelle condizioni che offrono.

### Fonti:

- Unioncamere - Ministero del Lavoro, Bollettino Excelsior Marzo 2026 (Tavola 3, pag. 5)
- ISTAT, Il mercato del lavoro, Il trimestre 2025 (pag. 5)
- Eurostat, Job Vacancy Statistics, comunicato 18/03/2026
- FIPE - Confcommercio, Rapporto Ristorazione 2025 (pagg. 42-43)

## Nota metodologica

Il presente bollettino analizza 4.919 posizioni lavorative pubblicate sulla piattaforma Restworld nel periodo aprile 2024 - marzo 2026, con stipendio dichiarato e validato. Le posizioni con tariffa oraria, valori anomali o dati incompleti sono state escluse dall'analisi.

***Nota sulla qualità dei dati:** Restworld applica un filtro alle offerte effettivamente pubblicate. Le posizioni con stipendi sotto le soglie minime di legge, condizioni contrattuali irregolari o segnali di lavoro sommerso vengono sistematicamente escluse dalla piattaforma. I dati di questo bollettino riflettono pertanto il segmento regolare e verificato del mercato del lavoro nella ristorazione, non la totalità del settore, in cui il lavoro in nero e le condizioni sotto soglia restano una realtà diffusa.*

La distribuzione geografica delle posizioni riflette l'attuale distribuzione commerciale di Restworld: 64% Nord Italia, 24% Centro, 12% Sud e Isole. I dati non sono pertanto rappresentativi dell'intero mercato nazionale, ma costituiscono uno dei dataset più ampi disponibili sullo stipendio dichiarato nel settore HoReCa italiano.

- **Stipendi:** i datori di lavoro dichiarano gli stipendi prevalentemente come importo netto mensile. Poiché il 54% delle posizioni include tredicesima e/o quattordicesima nello stipendio mensile dichiarato, mentre il 32% le eroga separatamente (14 mensilità), tutti i confronti nel report utilizzano la **retribuzione netta annua divisa 12** (netto equivalente mensile) per garantire la comparabilità.
- **Confronti geografici:** le tabelle per area geografica riportano esclusivamente posizioni full-time (40 ore settimanali) in Italia, per evitare distorsioni dovute alla diversa incidenza del part-time tra le diverse aree.
- **Stime lordo e RAL:** il passaggio da netto a lordo è calcolato con coefficienti per fasce, basati sul CCNL Turismo Pubblici Esercizi (1,30 per i netti sotto 1.400 euro; 1,35 tra 1.400 e 1.800 euro; 1,40 per quelli sopra 1.800 euro). Si tratta di stime con margine di errore indicativo del  $\pm 5\%$ .

*Questo bollettino rappresenta un'anteprima dell'Osservatorio permanente sulla ristorazione che Restworld si propone di costruire nei prossimi mesi, con l'obiettivo di introdurre maggiore trasparenza in un settore che ne ha un profondo bisogno.*

## 1. Panoramica del dataset

Metrica	Valore
Posizioni analizzate	4.919
Periodo di riferimento	Aprile 2024 - Marzo 2026
Regioni coperte	20 su 20
Ruoli distinti	82
Posizioni con stipendio dichiarato	99,7%

## Distribuzione geografica

Macro-area	Posizioni	% sul totale	Top 3 città
Nord	3.125	64%	Milano (485), Torino (335), Bologna (165)
Centro	1.193	24%	Roma (344), Firenze (77), Senigallia (34)
Sud e Isole	597	12%	Napoli, Cagliari, Lecce

## Distribuzione per tipologia di locale

Macro-tipologia	Posizioni	% sul totale
Ristorazione tradizionale	1.362	28%
Bar	820	17%
Hotellerie	645	13%
Pizza	613	12%
Ristorazione formale	499	10%
Fast/casual	209	4%

## 2. Stipendi nella ristorazione: quanto si guadagna davvero

Lo stipendio netto mensile equivalente nella ristorazione è di 1.731 euro (mediana: 1.700 euro), su 4.919 posizioni con stipendio dichiarato.

### 2.1 Stipendi per livello professionale

Livello professionale	Netto equiv/mese*	RAL stimata*	N.
Cucina senior (resp. cucina, exec. chef)	2.449€	~40.900€	196
Sala senior/manager	2.145€	~32.500€	172
Cucina qualificata (capo partita, sous chef, pizzaiolo)	1.985€	~32.800€	1.101
Sala qualificata (chef de rang, resp. sala, bartender)	1.910€	~31.200€	546
Sala base (cameriere, addetto sala)	1.555€	~25.100€	1.149
Cucina base (aiuto cuoco, addetto cucina)	1.525€	~24.600€	861
Bar (banconista, addetto banco, barista)	1.432€	~22.800€	497

\*per miglior comprensione dei numeri fare riferimento alla Nota Metodologica ad inizio bollettino

La forbice tra un responsabile cucina (2.449€ netti equivalenti) e un addetto al banco bar (1.432€) è di oltre 1.000€ al mese.

## 2.2 Stipendi per ruolo specifico (top 15)

Ruolo	Netto equiv*	RAL stimata*	N.
Responsabile cucina	2.410€	~40.200€	157
Sous chef	2.261€	~37.900€	92
Cuoco capo partita	2.008€	~33.200€	689
Responsabile di sala	2.008€	~33.100€	131
Cuoco unico	1.988€	~32.800€	104
Chef de rang	1.896€	~30.900€	242
Pizzaiolo	1.796€	~29.300€	119
Bartender	1.746€	~28.200€	119
Aiuto cuoco	1.586€	~25.700€	539
Cameriere	1.581€	~25.600€	877
Addetto sala	1.507€	~24.200€	163
Addetto cucina	1.470€	~23.600€	164
Banconista bar	1.458€	~23.500€	227

Aiuto pizzaiolo	1.473€	~23.700€	87
Addetto banco	1.368€	~21.300€	130

*\*per miglior comprensione dei numeri fare riferimento alla Nota Metodologica ad inizio bollettino*

## 2.3 Stipendi per area geografica (solo full-time)

Gap Nord-Sud: 82€ al mese. Nord 1.836€ vs Sud e Isole 1.754€ (netto equivalente mensile FT).

Area	Netto equiv/mese*	Mediana*	N. posizioni FT
Nord	1.836€	1.750€	2.711
Centro	1.791€	1.700€	1.008
Sud e Isole	1.754€	1.692€	525

\*per miglior comprensione dei numeri fare riferimento alla Nota Metodologica ad inizio bollettino

Il divario Nord-Sud sugli stipendi full-time è contenuto: 82 euro al mese. Questo dato va letto con cautela: la composizione dei ruoli e delle tipologie di locale varia per area, e il campione del Sud è significativamente più piccolo (525 posizioni FT vs 2.711 al Nord).

## 2.4 Stipendi per tipologia di locale

Tipologia	Netto equiv/mese*	Mediana*	N.
Hotellerie	1.908€	1.808€	645
Ristorazione tradizionale	1.779€	1.750€	1.362
Ristorazione formale	1.754€	1.700€	499
Bar	1.657€	1.625€	820

Pizza	1.656€	1.633€	613
Fast/casual	1.526€	1.517€	209

*\*per miglior comprensione dei numeri fare riferimento alla Nota Metodologica ad inizio bollettino*

L'hotellerie paga mediamente 382 euro in più al mese rispetto al fast/casual. La forbice annua equivalente è di circa 4.600 euro netti.

## 2.5 Distribuzione delle fasce stipendiali (solo full-time)

Fascia	Posizioni	% sul totale FT
Alta (sopra 1.800€ netti equiv)	1.786	42,0%
Media (1.300 - 1.800€)	2.373	55,9%
Bassa (sotto 1.300€)	89	2,1%

Solo il 2,1% delle posizioni full-time su Restworld offre meno di 1.300 euro netti equivalenti. Il 98% si colloca sopra questa soglia.

## 2.6 Quanto si può guadagnare: i percentili

Le medie raccontano il centro del mercato, ma non il suo potenziale. La distribuzione per percentili mostra che una carriera nella ristorazione può portare a retribuzioni significativamente superiori alla media.

Percentile	RAL stimata*	Netto equiv/mese*	Significato
P50 (mediana)	~27.400€	1.700€	La metà delle posizioni offre di più
P75	~32.300€	1.965€	Il 25% migliore del mercato
P90	~37.800€	2.250€	Il 10% più alto
P95	~41.200€	2.500€	Le posizioni premium
P99	~49.600€	3.000€	L'eccellenza del settore

*\*per miglior comprensione dei numeri fare riferimento alla Nota Metodologica ad inizio bollettino*

Le posizioni con RAL sopra i 40.000 euro sono 296 (il 6% del dataset) e si concentrano in ruoli di responsabilità all'interno di contesti ad alto valore: hotelserie di lusso, ristoranti stellati, destinazioni turistiche premium. Le RAL più alte nel dataset raggiungono i 63.000-69.000 euro per responsabili cucina in hotel e ristoranti stellati (Cortina d'Ampezzo, Cogne, Porto Cervo, Jesolo, Livigno).

Ruolo	RAL media*	RAL massima nel dataset*	N.
Chef executive	~44.000€	~54.600€	8

Head chef	~43.500€	~66.600€	31
Maitre	~40.400€	~49.000€	22
Responsabile cucina	~40.200€	~68.600€	157
Restaurant manager	~38.300€	~46.200€	22
Sous chef	~37.900€	~63.700€	92

*\*per miglior comprensione dei numeri fare riferimento alla Nota Metodologica ad inizio bollettino*

*I dati del bollettino coprono posizioni operative e di responsabilità diretta sul mercato italiano.*

*Ruoli manageriali e direzionali nella ristorazione strutturata in Italia raggiungono retribuzioni ancora superiori: un Area Manager può guadagnare tra i 60.000 e i 90.000 euro, un General Manager tra gli 80.000 e i 120.000 euro, e un Chef Executive di un gruppo alberghiero o della ristorazione organizzata si colloca nella stessa fascia.*

*Fare carriera nella ristorazione italiana non significa restare sotto i 40.000 euro: chi investe in competenze, esperienza e sceglie i contesti giusti può raggiungere retribuzioni in linea con qualsiasi altro settore professionale nel nostro Paese.*

### 3. Trend: gli stipendi crescono

Q1 2025 vs Q1 2026: +52€ al mese, pari a +3,0%. La crescita è reale e costante negli ultimi tre trimestri.

Trimestre	Netto equiv/mese*	Var. anno su anno*	N.
Q2 2024 (apr-giu)	1.731€	-	767
Q3 2024 (lug-set)	1.670€	-	427
Q4 2024 (ott-dic)	1.689€	-	337
Q1 2025 (gen-mar)	1.757€	-	690
Q2 2025 (apr-giu)	1.712€	-1,1%	922
Q3 2025 (lug-set)	1.691€	+1,3%	560
Q4 2025 (ott-dic)	1.754€	+3,8%	555
Q1 2026 (gen-mar)	1.809€	+3,0%	661

\*per miglior comprensione dei numeri fare riferimento alla Nota Metodologica ad inizio bollettino

#### 3.1 Il confronto con il CCNL Turismo

Il rinnovo del CCNL Turismo Pubblici Esercizi del 5 giugno 2024 ha previsto un aumento complessivo di 200 euro lordi (livello 4) erogato in 5 tranches tra giugno 2024 e dicembre 2027. La seconda tranche, pari a 40 euro lordi mensili, è entrata in vigore a giugno 2025.

In termini netti, l'aumento CCNL di giugno 2025 equivale a circa il **2,0%** della retribuzione. La crescita osservata su Restworld nello stesso periodo è del **+3,0%**.

Il differenziale di circa un punto percentuale suggerisce che il mercato si sta muovendo più velocemente dei minimi contrattuali: i datori di lavoro non si limitano ad adeguarsi al CCNL, ma stanno alzando le offerte per competere su un mercato del lavoro strutturalmente stretto.

Indicatore	Valore
Aumento CCNL Turismo (giu 2025, liv. 4)	~40€ lordi/mese (~2,0% netto)
Crescita stipendi Restworld Q1 2025 vs Q1 2026	+52€ netti equiv/mese (+3,0%)
Differenziale mercato vs CCNL	~+1 punto percentuale

Si osserva inoltre un pattern stagionale: il Q1 (gennaio-marzo) registra sistematicamente gli stipendi più alti, mentre il Q3 (luglio-settembre) i più bassi.

## 4. Contratti e condizioni

### 4.1 Tipologia contrattuale

Tipo contratto	Posizioni	%
TD con possibilità di TI	3.445	70,0%
TD (6 mesi o inferiore)	708	14,4%
Tempo indeterminato	255	5,2%
Tempo determinato	161	3,3%
TD (3 mesi o inferiore)	143	2,9%
Apprendistato	92	1,9%
TD (1 anno)	65	1,3%
A chiamata	15	0,3%

Il 70% delle posizioni offre un tempo determinato con possibilità di conversione a indeterminato. Solo il 5,2% offre subito un contratto a tempo indeterminato.

### 4.2 Full-time vs. part-time

L'86,4% delle posizioni è full-time (40 ore settimanali). Il part-time rappresenta il 13,2%.

### 4.3 Mensilità

Mensilità	Posizioni	%	Significato
12	2.673	54%	13a e/o 14a incluse nel mensile
14	1.574	32%	13a e 14a erogate separatamente
13	395	8%	Solo 13a erogata separatamente
Non dichiarata	277	6%	Trattata come 12 nell'analisi

## 5. La domanda di lavoro: chi si cerca di più

### 5.1 I ruoli più ricercati

Ruolo	Posizioni	% sul totale	Candidature medie
Cameriere	877	17,8%	82
Cuoco capo partita	689	14,0%	34
Aiuto cuoco	539	11,0%	70
Chef de rang	242	4,9%	45
Banconista bar	227	4,6%	66
Addetto cucina	164	3,3%	62
Addetto sala	163	3,3%	74
Responsabile cucina	157	3,2%	44
Responsabile di sala	131	2,7%	52
Addetto banco	130	2,6%	66

### 5.2 Il mismatch domanda-offerta

*Il cuoco capo partita è il ruolo più difficile da coprire: è il secondo più cercato (14,0%) ma riceve meno della metà delle candidature di un cameriere (34 vs 82).*

Ruolo	Candidature medie	Indicatore di difficoltà
Cuoco capo partita	34	Molto difficile
Responsabile cucina	44	Difficile
Chef de rang	45	Difficile
Responsabile di sala	52	Medio-difficile
Cameriere	82	Relativamente accessibile

*Nota: l'indicatore di difficoltà è basato sul numero di candidature ricevute per posizione. Non misura la qualità delle candidature.*

## 6. Volume e crescita della piattaforma

Periodo	Posizioni pubblicate
Q2 2024 (apr-giu)	767
H2 2024 (lug-dic)	764
H1 2025 (gen-giu)	1.612
H2 2025 (lug-dic)	1.115
Q1 2026 (gen-mar)	661

*Nota: la crescita dei volumi riflette l'espansione di Restworld come piattaforma, non necessariamente una crescita della domanda di mercato.*

## Conclusioni e prossimi passi

Questo primo bollettino dell'Osservatorio Restworld sulla ristorazione rappresenta un assaggio di quello che intendiamo costruire: un punto di riferimento permanente per la trasparenza nel mercato del lavoro HoReCa in Italia.

Il settore ha bisogno di dati

I ristoratori hanno bisogno di sapere quanto offrire per essere competitivi. I lavoratori hanno bisogno di sapere quanto chiedere.

Le istituzioni hanno bisogno di capire dove il mercato non funziona.

Oggi, questo tipo di informazione nel settore della ristorazione semplicemente non esiste in forma strutturata.

Restworld, con il suo database di oltre 5.000 posizioni lavorative con stipendio dichiarato, è nella posizione di colmare questo vuoto.

Nei prossimi mesi l'Osservatorio diventerà permanente, con bollettini periodici, analisi tematiche e dataset aperti.

## Un impegno concreto per la trasparenza

Restworld ha recentemente attivato un canale dedicato alle segnalazioni ([segnalazioni@restworld.it](mailto:segnalazioni@restworld.it)) per contrastare le discrepanze tra le condizioni offerte sulla piattaforma e quelle effettivamente presentate in sede contrattuale. L'obiettivo è rendere la piattaforma ancora più trasparente e collaborativa, dando a chi lavora nella ristorazione uno strumento diretto per segnalare incongruenze e contribuire a elevare gli standard del settore.

## Contatti

Luca Lotterio, CEO e co-fondatore — Restworld S.r.l. — Corso Castelfidardo 30, 10129 Torino

*Bollettino Osservatorio n.1 — Aprile 2026*