



# BUDGET

DEL PERSONALE



Analizzare il costo del lavoro è un'attività  
imprescindibile per ogni azienda.

Comprendere l'andamento dei costi ed elaborare un Budget  
dei costi del personale corretto (e semplice) *è tutt'altro che  
scontato.*



L'incontro odierno ha l'obiettivo di sintetizzare un giusto iter per la definizione di un corretto Budget dei costi del personale che possa contribuire, fornendo informazioni precise e dettagliate, al raggiungimento dei risultati aziendali ed alla definizione delle strategiche dell'azienda.



## Perché definire il Budget dei costi del personale?

Per governare al meglio una delle maggiori voci di spesa

Contribuire alla definizione dei piani di produzione e dei piani commerciali

E' necessario per definire le politiche di sviluppo e retributive e comprendere l'effetto economico-finanziario delle scelte gestionali



Prevedere l'andamento del costo del lavoro, individuandone le criticità, riveste **un'importanza strategica** per qualsiasi imprenditore indipendentemente dalla dimensione aziendale.

Da un lato, infatti, occorre sottolineare quanto il personale sia una risorsa tendenzialmente rigida, le cui politiche possono manifestare **conseguenze ben oltre l'esercizio** e, dall'altro lato, il costo del lavoro rappresenta ancora oggi **una delle componenti di costo maggiormente impattante il bilancio aziendale**.



Come strumento **previsionale** fornisce la **valorizzazione del costo del personale e della consistenza numerica dell'organico**, in funzione sia dei **dati storici** che delle **prospettive/necessità di cambiamento**, eventualmente richieste dagli obiettivi aziendali (produzione, vendita, servizio, ecc....).

Come strumento **consuntivo** ci fornisce nella fase di controllo periodico, ovvero nella fase di confronto fra quanto pianificato e quanto realmente accaduto, **informazioni sull'andamento del costo** del personale impiegato ma anche sulle **modalità di gestione dello stesso**.



# MOMENTI DEL BUDGET DEI COSTI DEL PERSONALE

Come per gli altri budget aziendali costruire il budget del personale significa **analizzare e aggregare dati storici con dati previsionali**, alla luce delle **strategie aziendali** di più ampio respiro.

Le varie fasi sono



## ELEMENTI DA CONSIDERARE



Il primo fondamentale passaggio è quello di raccogliere nel modo più sistematico e strutturato possibile tutte le **componenti di costo disseminate nelle varie gestioni aziendali** (payroll, compensation & benefit, performance management, note spese e trasferte, costi strutturali, ecc.).

Il Budget dei costi del personale assume quindi la funzione di accentratore del patrimonio informativo sulla gestione del personale, essendo **alla base di ogni decisione strategica e operativa sulle risorse umane.**





## ELEMENTI DA CONSIDERARE



Occorre quindi **avere a disposizione dati completi** in merito a:

1. **Composizione attuale** dell'organico e informazioni organizzative legate alle scelte aziendali al fine di considerare la **necessità di variazione** dell'organico;

Nel processo di pianificazione, la prima grande distinzione da fare è tra **personale in forza e nuovi ingressi** .

Per quanto riguarda il primo gruppo, è necessario considerare eventuali uscite (pensionamenti, i contratti a termine in scadenza) entrate e uscite dovute a periodi di astensione dal lavoro per motivi vari e così via, in modo da **avere, per ciascun dipendente, una previsione precisa rispetto al suo periodo di permanenza in azienda.**

Per i nuovi ingressi, è necessario conoscere i fabbisogni produttivi/commerciali per definire **tempi** (quando entreranno) **condizioni e formule contrattuali**, per determinare in modo puntuale **il costo di ciascuna nuova posizione.**



## ELEMENTI DA CONSIDERARE



- 2. Retribuzione ed inquadramento in atto:** remunerazione individuale, oneri accessori, scatti ed automatismi, premi, fringe benefit, trasferte, indennità retributive specifiche, ecc.; (maggiore è il dettaglio più attendibile sarà la previsione e più facile il monitoraggio);
- 3. Variazioni contrattuali previste** (già operative o in fase di concretizzazione); spesso sono già definite, ma se così non fosse una buona prassi è quella di stimare una percentuale di incremento sulla base dei dati storici;
- 4. Verificare la scadenza dei benefici legati ad assunzioni incentivate** fatte negli anni precedenti e considerarne gli impatti sul costo dei dipendenti interessati



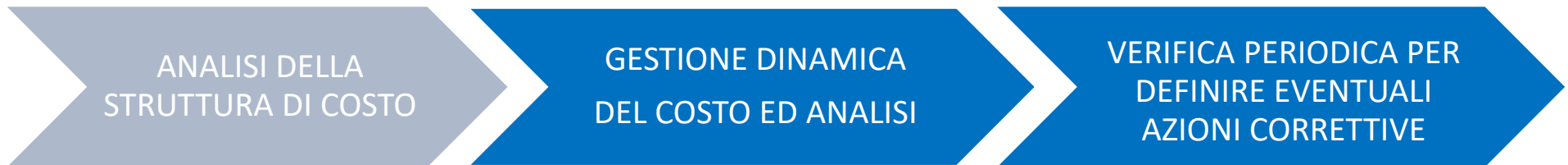
## ELEMENTI DA CONSIDERARE



5. **Valutare** elementi retributivi **variabili** individuali o collettivi
6. **Incidenza** di **assenteismo** e lavoro **straordinario**;
7. **Incidenza** di **ferie e permessi** in caso di mancato smaltimento del monte ore;
8. **Altri costi di gestione** dei processi HR (buoni pasto, benefits, ecc....).



## ELEMENTI DA CONSIDERARE

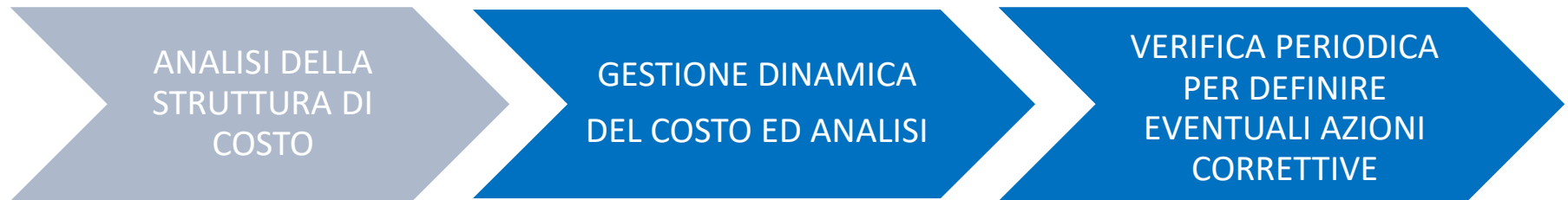


I dati da soli non bastano, bisogna che producano informazioni che consentano di collegare i dati alle cause/scelte che li determinano.

Ragionare in termini di **comprensione delle variazioni del costo** consente infatti una lettura omogenea e strutturata dei dati **ai fini dell'analisi dell'andamento consuntivo e delle previsioni degli scenari futuri.**



## ELEMENTI DA CONSIDERARE



Occorre quindi comprendere non solo gli aspetti quantitativi, ma soprattutto **la motivazione all'origine del dato e della sua variazione (il cosiddetto fenomeno gestionale)**, in modo da trasformarlo in informazione.

Occorre quindi poter **isolare la variazione di costo**, sia che venga rilevata a consuntivo come variazione rispetto ad un valore atteso sia che venga stimata a budget come ipotesi di costo (logica “a delta costo”), per poi **analizzarne e gestirne le cause scatenanti**.



## COME DEVE ESSERE STRUTTURATO

Al fine di poter effettuare una valutazione più agevole, in grado di recepire correttamente il mutare dei fattori nel corso dell'anno e nel contempo avere uno strumento che consenta una corretta valutazione e confronto tra budget e situazione reale in corso d'anno, è opportuno che il budget sia **più dettagliato possibile**.

Pertanto è bene che sia:

- *mensilizzato*
- *individuale* con successiva aggregazione per unità organizzativa (centro di costo, reparto, ufficio, ecc..)
- *dettagliato* per singola voce di costo
- costruito con una scansione *economica* e non finanziaria.



## CHE STRUMENTI UTILIZZARE

Molteplici sono gli strumenti utilizzabili.

Esistono procedure specifiche collegate ai software per l'amministrazione personale oppure è possibile utilizzare strumenti realizzati ad hoc.

I primi hanno il vantaggio di avere già al loro interno la maggior parte delle informazioni retributive e contrattuali che ci necessitano, ma generalmente peccano di flessibilità.

I secondi richiedono una maggior attenzione nella costruzione e la conoscenza delle dinamiche di costo del lavoro (quindi un utente più preparato) ma hanno il grande vantaggio di essere estremamente flessibili e di consentire elaborazioni di molteplici scenari alternativi.

Un esempio:





[roberto.corno@studio-corno.it](mailto:roberto.corno@studio-corno.it)

[paolo.crugnola@studio-corno.it](mailto:paolo.crugnola@studio-corno.it)

[www.studio-corno.it](http://www.studio-corno.it)