

Circolare Speciale **25/2023** Diritto del Lavoro pagine: 11

## Costo del lavoro e budget del personale

*L'analisi dei costi legati al personale dipendente è uno passo indispensabile per ogni datore di lavoro, visto che tale attività fornisce informazioni utili per determinare degli obiettivi nel medio e lungo periodo e individuare le criticità legate all'andamento del costo del lavoro. Per tutti i datori di lavoro, elaborare il budget del personale riveste, dunque, un'importanza strategica, a prescindere dalle dimensioni dell'organico aziendale. Il costo del lavoro rientra fra i costi della produzione di un'impresa. Esso non comprende solo il salario o lo stipendio corrisposto al personale dipendente, ma anche i contributi sociali obbligatori da versare a carico dell'imprenditore, i ratei delle mensilità aggiuntive, il T.F.R., le ferie e i permessi maturati, nell'eventualità che non siano fruiti regolarmente, e ogni altro importo attinente alla prestazione lavorativa da conteggiare a consuntivo vista la natura non prevedibile dell'evento. Un'attenta analisi delle voci che compongono il costo del lavoro permette all'imprenditore di analizzare al meglio le scelte imprenditoriali. Il costo del lavoro è periodicamente soggetto a variazione da parte sia della contrattazione collettiva sia delle disposizioni legislative che mutano, in senso negativo o positivo, sia l'entità che l'imponibilità e il trattamento contributivo e fiscale della retribuzione. Il budget del personale esprime il costo del personale calcolato per competenza su periodi di riferimento predeterminati, quali il mese, il trimestre, il semestre o l'anno intero. Solitamente il budget del personale è effettuato nel quarto trimestre dell'anno per determinare una stima del costo del lavoro per l'anno successivo.*

L'elaborazione del testo, ancorché curata con scrupolosa attenzione, non impegna ad alcuna responsabilità.

Centro Studi Castelli S.r.l. - Via Francesco Bonfiglio, n. 33 - C.P. 25 - 46042 Castel Goffredo (MN)  
C.F. e P.I. 01392340202 - Tel. 0376-77.51.30 - Fax 0376-77.01.51  
E-mail: servizioclienti@gruppocastelli.com - recapito skype: servizioclientiratio - ISSN 2704-629X

**Sistema** **RATIO**  
Centro Studi Castelli Srl

# COSTO DEL LAVORO E BUDGET DEL PERSONALE

## DEFINIZIONI

### PRINCIPI NORMATIVI

- ⇒ Art. 36 Costituzione ⇒ Il lavoratore ha diritto ad una retribuzione proporzionata alla quantità e qualità del suo lavoro e in ogni caso sufficiente ad assicurare a sé e alla famiglia un'esistenza libera e dignitosa.
- ⇒ Art. 2099 Codice Civile ⇒ La retribuzione del prestatore di lavoro può essere stabilita a tempo o a cottimo e deve essere corrisposta nella misura determinata dalle norme corporative, con le modalità e nei termini in uso nel luogo in cui il lavoro viene eseguito.

### COMPONENTI

- ⇒ • Il costo del lavoro è il complesso degli oneri di qualsiasi tipo sostenuti dal datore di lavoro per l'impiego del personale alle sue dipendenze.
  - Tali oneri comprendono:
    - .. retribuzioni lorde;
    - .. contributi previdenziali, assicurativi e assistenziali a carico del datore di lavoro;
    - .. trattamento di fine rapporto;
    - .. prestazioni assistenziali;
    - .. altri costi e oneri indiretti connessi alla formazione dei lavoratori.
  - La somma di queste componenti dà come risultato il costo del lavoro per singolo dipendente, quindi considerando sia le voci a carico del dipendente che quelle a carico dell'impresa.
- 
- ⇒ Costo del lavoro ⇒
    - Il costo del lavoro rappresenta l'ammontare delle spese sostenute dal datore di lavoro/azienda per remunerare la forza lavoro.
    - Tali spese comprendono:
      - .. retribuzione (al netto delle imposte) corrisposta al lavoratore;
      - .. contributi sociali a carico del lavoratore;
      - .. contributi sociali a carico dell'azienda.
- |                    |         |                         |                      |
|--------------------|---------|-------------------------|----------------------|
| Retribuzione lorda |         |                         |                      |
| Retribuzione netta | Imposte | Contributi c/lavoratore | Contributi c/azienda |
| Costo del lavoro   |         |                         |                      |

### GESTIONE

- ⇒ • Il costo del lavoro è la maggiore voce di spesa per le aziende italiane se si escludono gli acquisti per beni e servizi.
  - Gestire il costo del lavoro è un passo importante per la crescita dell'azienda, in particolare per quelle che operano in settori caratterizzati da una alta incidenza della manodopera come quello industriale e dei servizi.
- 
- ⇒ • L'ottimizzazione dei costi del personale è il risultato a cui si giunge a seguito di un articolato percorso di analisi che deve tenere conto:
    - .. di tutti i costi, compresi quelli accessori o indiretti;
    - .. dei premi contributivi e fiscali fruibili grazie a nuove assunzioni;
    - .. dell'erogazione di fringe benefit;
    - .. degli eventuali piani di welfare aziendale.

### CONTROLLO DI GESTIONE

- ⇒ • Il controllo di gestione è la funzione aziendale che guida l'azienda verso la rotta prestabilita, rilevando, attraverso la misurazione di appositi indicatori, lo scostamento tra obiettivi pianificati e risultati conseguiti.
- Interessa i sistemi di monitoraggio delle performance aziendali e del personale. In quest'ultimo ambito, in particolare, permette di comprendere se le risorse umane in gioco stiano indirizzando azioni e comportamenti verso il conseguimento degli obiettivi aziendali.
- Da qui deriva anche l'utilità di correlare il sistema di controllo di gestione a un sistema di valutazione del personale (sistema incentivante).

## DATI RETRIBUTIVI

<p><b>RETRIBUZIONE ORDINARIA</b></p>	<p>⇒</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• È l'insieme di somme e valori corrisposti al lavoratore dipendente a vario titolo, che si è soliti indicare come retribuzione lorda ed è l'elemento di partenza del calcolo del costo del lavoro, considerando che costituisce l'obbligazione principale in capo al datore di lavoro, quale corrispettivo per l'attività prestata dal dipendente.</li> <li>• Questo insieme contiene una pluralità di elementi che possiamo così ripartire:             <ul style="list-style-type: none"> <li>.. retribuzione minima. Assicurata dai C.C.N.L. nel rispetto di quanto previsto dalla Costituzione, è composta generalmente dal minimo tabellare (o paga base), dall'ex indennità di contingenza, dall'E.D.R., ove previsto, dai superminimi collettivi, dalle indennità di funzione e dagli scatti di anzianità;</li> <li>.. retribuzione diretta. Corrisposta nel singolo periodo di paga come controprestazione dell'attività lavorativa espletata;</li> <li>.. retribuzione indiretta. È quella a cui il lavoratore dipendente ha diritto pur non prestando la sua attività. Si verifica nel caso di assenze per ferie, permessi, festività, malattia, infortunio, maternità e assenze retribuite di qualsiasi genere;</li> <li>.. retribuzione globale. Individua l'insieme di tutti gli elementi retributivi corrisposti al lavoratore.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>RETRIBUZIONE VARIABILE</b></p>	<p>⇒</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• È definita retribuzione variabile, il compenso spettante al personale dipendente per:             <ul style="list-style-type: none"> <li>.. lavoro straordinario;</li> <li>.. lavoro a turni;</li> <li>.. lavoro notturno;</li> <li>.. lavoro festivo.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>RETRIBUZIONE DIFFERITA</b></p>	<p>⇒</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• È quella parte della retribuzione che il personale dipendente matura nel corso dell'anno e percepisce normalmente una sola volta nell'arco dei 12 mesi, a data contrattualmente stabilita o aziendaliamente fissata.</li> <li>• Le voci di costo facenti parte della retribuzione differita sono:             <ul style="list-style-type: none"> <li>.. Tredicesima mensilità (Gratifica natalizia);</li> <li>.. Quattordicesima mensilità;</li> <li>.. Premi di produzione e/o di risultato;</li> <li>.. Gratifiche;</li> <li>.. Premi.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>RETRIBUZIONE IN NATURA</b></p>	<p>⇒</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La retribuzione in natura, definita anche fringe benefit, è costituita dai benefici attribuiti dalle aziende ai propri dipendenti come:             <ul style="list-style-type: none"> <li>.. la concessione del vitto e dell'alloggio;</li> <li>.. la possibilità di utilizzare mezzi di trasporto aziendali;</li> <li>.. il servizio mensa;</li> <li>.. la partecipazione a convegni o viaggi premio;</li> <li>.. i beni o servizi prodotti dall'azienda;</li> <li>.. l'attribuzione di prestazioni previdenziali o assistenziali integrative delle forme obbligatorie.</li> </ul> </li> <li>• Anche la retribuzione in natura concorre a formare il reddito imponibile del lavoratore dipendente ai fini fiscali e contributivi.</li> </ul>
<p><b>COMPETENZE DI FINE RAPPORTO</b></p>	<p>⇒</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si tratta delle competenze che vengono erogate in occasione della cessazione del rapporto di lavoro:             <ul style="list-style-type: none"> <li>.. accantonamento annuo del T.F.R.;</li> <li>.. rivalutazione del fondo accantonato;</li> <li>.. altre competenze di fine rapporto.</li> </ul> </li> </ul>

## VARIABILI CONTRIBUTIVE

### INQUADRAMENTO DEL DATORE DI LAVORO

- Dopo aver individuato la retribuzione complessivamente dovuta al lavoratore dipendente, occorre individuare il costo della contribuzione obbligatoria dovuta dal datore di lavoro.
- L'inquadramento ai fini previdenziali del datore di lavoro è quello che permette di determinare la contribuzione obbligatoria.

### ALIQUOTA CONTRIBUTIVA

- È la quota percentuale che è applicata al reddito imponibile di un lavoratore dipendente, autonomo o libero professionista, al fine di poter determinare l'ammontare dei contributi da versare agli Enti previdenziali per poter accedere alle forme di previdenza obbligatoria.
  - Il dato di partenza è rappresentato dall'aliquota previdenziale totale, che deve essere diminuita della quota a carico dipendente.
  - L'aliquota può subire alcune variazioni, che possono essere ricollegate ad agevolazioni collettive o individuali.
- Diversi sono gli elementi che contribuiscono a determinarla:
  - .. attività aziendale (industria, commercio, edilizia, ecc.);
  - .. dimensioni aziendali (numero di dipendenti dell'azienda nella quale si presta servizio lavorativo);
  - .. configurazione giuridica dell'azienda (società di persone, società di capitali, cooperative, ecc.);
  - .. qualifica del lavoratore (operaio, impiegato, apprendista, ecc.);
  - .. stato giuridico del lavoratore (familiare del titolare, socio della cooperativa, ecc.).

### IMPONIBILE CONTRIBUTIVO

- Un ulteriore elemento da verificare è relativo alla determinazione dell'imponibile contributivo, per la corretta applicazione dei massimali contributivi e delle aliquote correlate all'imponibile, in relazione al massimale contributivo annuo.
  - Per la determinazione della retribuzione imponibile ai fini contributivi occorre considerare tutte le somme e i valori a qualunque titolo maturati nel periodo di riferimento, anche sotto la forma di erogazioni liberali, in relazione al rapporto di lavoro, al lordo di qualsiasi contributo e trattenuta.
- Vige il principio di competenza, in base al quale, nell'imponibile previdenziale, sono compresi anche i valori dovuti per legge, regolamento, contratto collettivo o individuale sebbene ancora non corrisposti, ad eccezione dei compensi arretrati e differiti e delle componenti variabili della retribuzione che sono imponibili nel mese in cui ne è prevista la corresponsione.
  - **La contribuzione previdenziale e assistenziale non può essere calcolata su imponibili giornalieri inferiori a quelli stabiliti dalla legge.**
  - Anche i datori di lavoro non aderenti, neppure di fatto, alla disciplina collettiva posta in essere dalle organizzazioni sindacali, sono obbligati, agli effetti del versamento delle contribuzioni previdenziali e assistenziali, al rispetto dei trattamenti retributivi stabiliti dalla disciplina collettiva.

### PREMIO ASSICURATIVO INAIL

- Il costo dell'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali, è a carico dei datori di lavoro che, alle condizioni previste dalla legge, occupino nelle proprie imprese e in attività ritenute pericolose, lavoratori dipendenti, apprendisti, parasubordinati, soci, per i quali è previsto l'obbligo assicurativo e dei titolari artigiani, per la propria assicurazione e per quella dei familiari coadiuvanti e dei soci.
  - Il costo dell'assicurazione è corrisposto all'Inail mediante il pagamento del cosiddetto "premio assicurativo", diversificato a seconda della gestione di appartenenza dell'impresa o azienda, cui corrispondono specifiche "Tariffe di premio".

## PREMIO ASSICURATIVO INAIL (segue)

- Il premio ordinario Inail si calcola moltiplicando le retribuzioni dei lavoratori, effettive o convenzionali, corrisposte durante l'anno, per il tasso di premio. Il tasso è basato sulla gravità del rischio della lavorazione svolta.
- Per i lavoratori subordinati, il premio è a totale carico del datore di lavoro.
- Per i lavoratori parasubordinati, invece, 1/3 del premio è a carico del lavoratore e 2/3 sono a carico del committente, che comunque è obbligato al calcolo ed alla liquidazione.

⇒ Sono previste dalla normativa alcune agevolazioni tariffarie, chiamate oscillazioni, nel primo biennio di attività oppure dopo il primo biennio di attività, che si aggiungono a quelle per l'oscillazione per andamento infortunistico e oscillazione per prevenzione.

⇒ A queste si vanno ad aggiungere gli sconti per particolari settori quali l'artigianato, l'edilizia, la pesca e l'autotrasporto.

## ALTRI ONERI

- Il datore potrebbe essere obbligato a versare ulteriori contribuzioni a proprio carico in forza di legge o di C.C.N.L..
- Sono dovuti per la generalità dei lavoratori dipendenti in forza i contributi versati a:
  - .. Enti previdenziali integrativi;
  - .. Enti bilaterali;
  - .. Fondi e Casse sanitarie;
  - .. Polizze assicurative previste dalla legge o dal contratto.
- In relazione agli Enti bilaterali e ai Fondi Sanitari, il datore di lavoro deve determinare il contributo di solidarietà del 10% da versare sull'imponibile determinato dalla quota contributiva a carico del datore di lavoro.

## VARIABILI FISCALI

## IRAP

- L'Irap è un tributo, da versare ogni anno alla propria Regione di appartenenza, che va a tassare il cosiddetto "valore della produzione". Per valore della produzione si intende il guadagno netto dell'impresa, ovvero la differenza tra il ricavato complessivo annuale ed una quota che comprende i principali costi di gestione.
- **L'Irap tassa, con una aliquota base del 3,90% oltre all'utile d'esercizio anche le componenti finanziarie e il costo del personale.**
- Le aziende che redigono il bilancio civilistico, per determinare la base imponibile ai fini Irap, escluderanno il costo del personale compreso nella voce B9 del Conto Economico.
- Gli elementi della retribuzione, compresi gli oneri sociali e il T.F.R., non sono considerati deducibili ai fini dell'Irap, ad eccezione delle spese relative agli apprendisti, ai disabili e al personale assunto con contratto di formazione e inserimento e i relativi contributi Inail versati.

## DEDUZIONI IRAP

⇒ Sotto il profilo soggettivo, la deduzione integrale del costo per il personale a tempo indeterminato è riservata ai soli contribuenti che determinano la base imponibile Irap secondo le disposizioni previste dagli artt. da 5 a 9 del D. Lgs. n. 446/1997.

⇒ Per ogni lavoratore stagionale impiegato per almeno 120 giorni per 2 periodi d'imposta, a decorrere dal secondo contratto stipulato con lo stesso datore di lavoro nell'arco temporale di 2 anni a partire dalla data di cessazione del precedente contratto è ammessa la deducibilità nei limiti del 70% della differenza tra il costo complessivo e le deduzioni già spettanti.

## DEDUZIONI IRAP (segue)

• L'art. 1, c. 20, della L. n. 190/2014 ha integrato l'art. 11 del D. Lgs. n. 446/1997, inserendo, con effetto a partire dal periodo d'imposta successivo a quello in corso al 31.12.2014, il c. 4-opties, secondo cui:

.. fermo restando quanto previsto dall'art. 11 del Decreto Irap, e in deroga agli articoli precedenti, per i soggetti che determinano il valore della produzione netta del tributo regionale ai sensi degli artt. da 5 a 9 del D. Lgs. n. 446/1997, è ammessa in deduzione la differenza tra il costo complessivo per il personale a tempo indeterminato e le deduzioni spettanti a norma dell'art. 11, c. 1, lett. a), 1-bis, 4-bis.1 e 4-quater del D. Lgs. n. 446/1997;

.. per i produttori agricoli di cui all'art. 3, c. 1, lett. d), del D. Lgs. n. 446/1997, e per le società agricole contemplate dall'art. 2 del D. Lgs. 29.03.2004, n. 99, la nuova deduzione è ammessa anche per ogni lavoratore dipendente a tempo determinato impiegato nel periodo d'imposta, purché abbia lavorato almeno 150 giornate e il contratto abbia una durata almeno triennale.

Deduzione forfetaria

È applicabile una deduzione forfetaria, d'importo pari a € 1.850,00 per ciascun lavoratore, in ragione d'anno e in base alla percentuale di lavoro a tempo parziale, anche in caso di lavoratore a termine.

## COSTI DIRETTI E INDIRETTI

### PREMESSA

• Il costo del personale può essere diviso in 2 categorie principali che sono il costo diretto del lavoro (produzione) e il costo indiretto del lavoro (non legato alla produzione).

• Il costo diretto del personale include gli stipendi dei lavoratori dipendenti che producono un prodotto o un servizio, mentre il costo indiretto del lavoro riguarda tutti gli elementi non legati alla produzione ma necessari allo svolgimento delle attività del personale.

### COSTI DIRETTI

• Le principali voci che compongono i costi diretti del personale sono:

- .. retribuzione corrente mensile;
- .. retribuzioni aggiuntive;
- .. premi e benefit;
- .. trattamento di fine rapporto.

### COSTI INDIRETTI

• Le principali voci che compongono i costi indiretti del personale sono:

- .. sicurezza sul lavoro. A livello singolo lavoratore, infatti, il datore di lavoro potrebbe essere tenuto a fornire Dispositivi di Protezione Individuale (DPI), a effettuare periodiche visite mediche all'assunzione, a sostenere i costi relativi allo svolgimento della formazione;
- .. costi di formazione. In caso di figure di lavoratori quali tirocinanti e apprendisti. Parte del costo della formazione può essere però rimborsata o sostenuta dai Fondi Interprofessionali;
- .. abbigliamento. Il datore di lavoro potrebbe dover fornire una eventuale divisa da utilizzare durante la prestazione lavorativa;
- .. servizio di ristorazione collettiva;
- .. strumenti aziendali quali personal computer, cellulare, autovettura, alloggio di servizio;
- .. costi per l'elaborazione degli adempimenti legati alla gestione e tenuta del Libro Unico del Lavoro.

## COSTI FISSI E COSTI VARIABILI

<p><b>DEFINIZIONE</b></p>	<p>⇒</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Normalmente il costo del personale è qualificato come costo fisso, in realtà in alcuni casi questa distinzione è fuorviante.</li> <li>• Un costo è definito variabile o fisso in base al comportamento che assume rispetto alla produzione. Il costo variabile aumenta all'aumentare del volume produttivo e viceversa, mentre il costo fisso non varia in quanto non è condizionato dal livello di attività.</li> </ul>				
<p><b>ANALISI DEL PROCESSO PRODUTTIVO</b></p>	<p>⇒</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La flessibilità del lavoro porta spesso a considerare parte del costo del personale come variabile.</li> <li>• Il ricorso al lavoro straordinario, ai contratti di lavoro a tempo parziale, alle esternalizzazioni, alle assunzioni a tempo determinato o in somministrazione, ha accresciuto la percezione del costo del lavoro come possibile costo variabile.</li> <li>• La scelta di considerare fisso o variabile il costo della manodopera non può essere fatta a priori ma richiede un'analisi del processo produttivo. Le possibili soluzioni potrebbero essere quelli di:             <ul style="list-style-type: none"> <li>.. considerare come fisso il costo della manodopera di produzione, in quanto il costo complessivo è indipendente dal volume di produzione raggiunto dall'azienda in un prescelto periodo di tempo;</li> <li>.. considerare come variabile il costo della manodopera di produzione, in quanto è possibile stabilire una relazione diretta tra l'utilizzo della risorsa lavoro e le unità prodotte;</li> <li>.. considerare come costi fissi quelli relativi alla manodopera indiretta e come variabili quelli relativi alla manodopera diretta.</li> </ul> </li> </ul>				
<p><b>GRADO DI AUTOMAZIONE</b></p>	<p>⇒</p> <p>Il termine automazione identifica la tecnologia che usa sistemi di controllo per gestire macchine e processi, <b>riducendo la necessità dell'intervento umano</b>, ovvero per l'esecuzione di operazioni ripetitive o complesse, ma anche dove si richieda sicurezza o certezza dell'azione o semplicemente per maggiore comodità.</p> <table border="1" data-bbox="416 1160 1501 1458"> <tr> <td data-bbox="416 1160 576 1301"> <p>⇒ Notevole</p> </td> <td data-bbox="582 1160 1501 1301"> <p>⇒</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nelle realtà che adottano un processo di produzione notevolmente automatizzato, la manodopera è da considerarsi come di mero supporto al processo produttivo.</li> <li>• <b>Il costo del lavoro può essere considerato tra le componenti fisse.</b></li> </ul> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="416 1317 576 1458"> <p>⇒ Scarso</p> </td> <td data-bbox="582 1317 1501 1458"> <p>⇒</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nelle realtà che adottano un processo di produzione scarsamente automatizzato, la manodopera è da considerarsi elemento fondamentale del processo produttivo.</li> <li>• <b>Il costo del lavoro può essere considerato tra le componenti variabili.</b></li> </ul> </td> </tr> </table>	<p>⇒ Notevole</p>	<p>⇒</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nelle realtà che adottano un processo di produzione notevolmente automatizzato, la manodopera è da considerarsi come di mero supporto al processo produttivo.</li> <li>• <b>Il costo del lavoro può essere considerato tra le componenti fisse.</b></li> </ul>	<p>⇒ Scarso</p>	<p>⇒</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nelle realtà che adottano un processo di produzione scarsamente automatizzato, la manodopera è da considerarsi elemento fondamentale del processo produttivo.</li> <li>• <b>Il costo del lavoro può essere considerato tra le componenti variabili.</b></li> </ul>
<p>⇒ Notevole</p>	<p>⇒</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nelle realtà che adottano un processo di produzione notevolmente automatizzato, la manodopera è da considerarsi come di mero supporto al processo produttivo.</li> <li>• <b>Il costo del lavoro può essere considerato tra le componenti fisse.</b></li> </ul>				
<p>⇒ Scarso</p>	<p>⇒</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nelle realtà che adottano un processo di produzione scarsamente automatizzato, la manodopera è da considerarsi elemento fondamentale del processo produttivo.</li> <li>• <b>Il costo del lavoro può essere considerato tra le componenti variabili.</b></li> </ul>				

## METODOLOGIE DI CALCOLO

<p><b>COSTO MINIMO CONTRATTUALE</b></p>	<p>⇒</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• È il costo derivante dal trattamento economico previsto dal C.C.N.L. di categoria per un lavoratore di prima assunzione, considerando le sole ore di assenza contrattualmente previste per ferie, festività e riposi.</li> <li>• Il calcolo, pertanto, è elaborato su voci di costo base, quali:             <ul style="list-style-type: none"> <li>.. minimo contrattuale, indennità di contingenza, E.D.R. e altre voci della retribuzione diretta contrattualmente previste (indennità di funzione, di cassa, superminimi collettivi, ecc.);</li> <li>.. ferie, festività e riduzioni d'orario spettanti;</li> <li>.. ex festività soppresse;</li> <li>.. mensilità aggiuntive;</li> <li>.. accantonamento annuale del T.F.R.;</li> <li>.. contributi Inps e contributi di solidarietà;</li> <li>.. premio Inail;</li> <li>.. contributi ai Fondi di previdenza complementare;</li> <li>.. versamento Irap.</li> </ul> </li> </ul>
---	---

## COSTO DI FATTO



- È il costo che considera, oltre alle voci del costo minimo contrattuale, ulteriori voci di costo legate alla specifica situazione del lavoratore, con particolare riferimento all'anzianità da esso maturata, all'attività effettivamente prestata nell'ambito dell'azienda ed agli eventuali riconoscimenti economici ad essa legati.
- A titolo esemplificativo, rientrano nel calcolo del costo di fatto le seguenti voci:
  - .. aumenti periodici di anzianità;
  - .. specifiche voci retributive attribuite "ad personam";
  - .. prestazioni di lavoro straordinario;
  - .. ferie e festività non godute;
  - .. trattamenti economici per malattia e infortunio;
  - .. altre assenze e riposi;
  - .. rivalutazione del T.F.R. accantonato.

## COSTO AZIENDALE



- È il costo che si basa su ulteriori voci direttamente connesse allo specifico contesto aziendale in cui opera il lavoratore.
- A titolo esemplificativo, rientrano nel calcolo del costo aziendale le seguenti voci:
  - .. premi aziendali;
  - .. pause retribuite;
  - .. assemblee e permessi sindacali;
  - .. permessi per diritto allo studio;
  - .. altre competenze di fine rapporto;
  - .. contributi aziendali.

### BUDGET DEL PERSONALE

## PREMESSA



- Le risorse umane costituiscono il vero motore di un'azienda, il fattore produttivo determinante per il successo di un business.
- Proprio per questo motivo il conseguente costo è una delle voci che influisce più di altre sulla situazione economica aziendale e sui costi in generale.



L'analisi dei costi del personale è uno degli step più importanti per costruire il budget del personale, il quale inevitabilmente indicherà all'azienda quale strategia di sviluppo dover seguire.



- Grazie ai meccanismi insiti nel processo di controllo di gestione è possibile fare un benchmark sull'andamento dei costi effettivi e quello ipotizzato nel budget.
- Lo scopo è individuare, ogni qual volta sia necessario, le azioni più idonee da intraprendere e la presenza o meno di inefficienze.
- Avere il pieno controllo di ogni aspetto relativo al costo del lavoro permette al management di configurare determinate azioni quali:
  - .. una migliore organizzazione del comparto produttivo;
  - .. la revisione degli elementi retributivi;
  - .. l'incremento dell'organico nelle aree che necessitano di un maggior supporto;
  - .. la riduzione del personale se necessario;
  - .. l'impiego di differenti forme di ammortizzatori sociali.

## COSTRUZIONE DEL BUDGET



- La costruzione del budget solitamente avviene svolgendo in successione le seguenti fasi:
  - .. analisi del consuntivo;
  - .. analisi della composizione dell'organico e determinazione del fabbisogno di manodopera;
  - .. analisi degli elementi contributivi e retributivi;
  - .. applicazione della politica retributiva aziendale;
  - .. analisi dell'incidenza dei servizi legati al personale e altri costi.



## Caso pratico

## Determinazione del costo del lavoro mensile, orario e annuale

<b>Premessa</b>	Il metodo di calcolo riportato consente di <b>determinare a priori e a titolo esemplificativo</b> , il costo del lavoro relativo ad un lavoratore dipendente avente la qualifica di Impiegato assunto a tempo pieno e indeterminato presso uno Studio Professionale ed avente uno stipendio lordo mensile di <b>€ 1.500,00</b> .		
<b>Dati contrattuali</b>	<b>C.C.N.L.</b>	Studi Professionali	
	<b>Divisore giornaliero</b>	26	
	<b>Mensilità contrattuali</b>	14 - Tredicesima e Quattordicesima	
	<b>Orario di lavoro</b>	40 ore settimanali - 8 ore giornaliere distribuite su 5 giorni	
	<b>Ferie e permessi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ferie: 26 giorni lavorativi (ai fini del computo il sabato è considerato lavorativo anche in caso di orario distribuito su 5 giorni).</li> <li>• Riduzione orario di lavoro: 40 ore.</li> <li>• Permessi per ex. festività: 4 giorni retribuiti con quote aggiuntive della retribuzione.</li> </ul>	
<b>Parametri di calcolo</b>	<b>Contributi Inps</b>	28,98% - Professionisti (Quota parte del datore di lavoro)	
	<b>Tasso Inail</b>	5% + 1% addizionale Anmil	
	<b>Contributo C.A.DI.PROF.</b>	€ 15,00 mensili per 12 mensilità.	
	<b>Festività</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12 giorni.</li> <li>• Ai fini del calcolo, si consideri che mediamente:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>.. 10 giorni sono goduti, poiché sono cadenti in giornate lavorative.</li> <li>.. 2 giorni non sono goduti, poiché sono cadenti in giornate non lavorative.</li> </ul> </li> </ul>	
	<b>Ferie e permessi</b>	Ai fini del calcolo sono considerati entrambi interamente goduti nell'anno di maturazione.	
	<b>Calcolo Irap</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aliquota 3,90%.</li> <li>• Componenti negativi: dal costo riguardante il personale dipendente, sono stati unicamente dedotti il premio Inail e i contributi Inps.</li> </ul>	
<b>Calendario</b>	<b>Determinazione del lavorato annuo</b>	<b>Ore</b>	<b>Giorni</b>
	Orario di lavoro - C.C.N.L.	40 (5 gg. x 8 ore)	5
	Orario di lavoro - anno di riferimento	2.920 = (365 gg. x 8 ore)	365
	Domeniche	416 = (52 gg. x 8 ore)	52
	Sabati	416 = (52 gg. x 8 ore)	52
	<b>Totale teoricamente lavorabile</b>	<b>2.088</b>	<b>261</b>
	Ferie godute	176 (22 gg. x 8 ore)	22
	Festività godute	80 (10 gg. x 8 ore)	10
	Permessi per ex - festività	32 (4 gg. x 8 ore)	4
	Riduzione orario di lavoro	40 (5 gg. x 8 ore)	5
	<b>Totale riposi goduti</b>	<b>328</b>	<b>41</b>
	<b>Totale lavorato annuo</b>	<b>1.760</b>	<b>220</b>
<b>Nota</b>	Nel calendario è evidenziata la composizione del "Totale lavorato annuo", ottenuto detrando dal totale teoricamente lavorabile (orario di lavoro giornaliero x i giorni dell'anno al netto delle domeniche e, in caso di orario settimanale su 5 giorni, dei sabati) i riposi goduti (ferie, permessi, festività, permessi per ex. festività, riduzioni di orario di lavoro).		

## Caso pratico (segue)

Costo del lavoro mensile	Paga base tabellare conglobata		€ 1.413,11
	Superminimo		€ 86,89
		<b>Retribuzione diretta</b>	<b>€ 1.500,00</b>
	Ex. festività - 04/11	[(€ 1.500,00 : 26 gg.) : 12 mesi] X 1 gg.	€ 4,81
	Festività non godute	[(€ 1.500,00 : 26 gg.) : 12 mesi] X 2 gg.	€ 9,62
		<b>Retribuzione indiretta</b>	<b>€ 14,43</b>
	Tredicesima mensilità	(€ 1.500,00 : 12 mesi) X 1 mese	€ 125,00
	Quattordicesima mensilità	(€ 1.500,00 : 12 mesi) X 1 mese	€ 125,00
		<b>Retribuzione differita</b>	<b>€ 250,00</b>
	Emolumenti complessivi	(€ 1.500,00 + € 14,43 + € 250,00)	
		<b>Retribuzione totale</b>	<b>€ 1.764,43</b>
	Trattamento di fine rapporto	(€ 1.764,43 : 13,5)	€ 130,70
		<b>Competenze di fine rapporto</b>	<b>€ 130,70</b>
	Cassa di Assistenza Sanitaria	Contributo ordinario mensile	€ 15,00
		<b>Altri costi - C.A.DI.PROF.</b>	<b>€ 15,00</b>
	Contributi Inps	(€ 1.764,43 x 29,28%)	€ 516,63
	Solidarietà 10% C.A.DI.PROF.	(€ 15,00 x 10%)	€ 1,50
	Premio Inail	(€ 1.764,43 x 0,505%)	€ 8,91
		<b>Contributi previdenziali obbligatori</b>	<b>€ 527,04</b>
	Imposta Regionale sulle Attività Produttive	Componenti positivi = € 1.910,13 (€ 1.764,43 + € 130,70 + € 15,00) Componenti negativi = € 527,04 (€ 516,63 + € 1,50 + € 8,91) Base imponibile = € 1.386,39 (€ 1.910,13 - € 527,04) Irap (€ 1.383,09 x 3,90%)	€ 53,94
	<b>Irap</b>	<b>€ 53,94</b>	
	<b>Totale costo mensile</b>	<b>€ 2.491,11</b>	
Costo del lavoro orario	Totale lavorato mese	Poiché il “Totale lavorato annuo” corrisponde a 1.760 ore, dividendolo per i mesi dell’anno, si trova il “Totale lavorato mese”, utile per determinare il costo del lavoro su base oraria. (1.760 ore : 12 mesi) = 146,67 ore (€ 2.491,11 : 146,67 ore) = € 16,98	
		<b>Totale costo orario</b>	<b>€ 16,98</b>
Costo del lavoro annuale	Determinazione	Per determinate il costo annuo a carico del datore di lavoro, è sufficiente moltiplicare per 12 il valore del costo mensile, calcolato come sopra. (€ 2.491,11 x 12 mesi) = € 29.893,32	
		<b>Totale costo annuo</b>	<b>€ 29.893,32</b>
Assenze nel periodo lavorabile	Incidenza	<ul style="list-style-type: none"> <li>Durante la “Determinazione del lavorato annuo” il datore di lavoro deve tenere presente della possibile incidenza di una serie di <b>eventi retribuiti</b> quali, la malattia, la maternità o l’infortunio, ecc., che <b>sospendono</b> per periodi più o meno lunghi la prestazione lavorativa.</li> <li>Tali assenze nel periodo lavorabile, poiché sono retribuite, influiscono, incrementando, il costo del lavoro.</li> </ul>	