

Video Fisco  
9 ottobre 2013

Organizzare lo studio professionale  
per cogliere le opportunità della crisi

a cura di

Roberto Chitelotti, Matteo Belluzzi e Massimo De Sanctis



# Monitorare i nostri clienti: Il check up aziendale

A cura di Roberto Chitelotti

**Organizzare lo studio professionale per cogliere le opportunità della crisi**

**Dove sono le opportunità?**

**1) Clienti dello studio**

**2) Clienti dei nostri clienti**

Si faccia attenzione a non farsi sfuggire un concetto fondamentale:

Il futuro del nostro studio dipende dal futuro dei nostri clienti, quindi:

- A) I nostri clienti “vivono” se i loro clienti restano vivi,
- B) se i loro clienti si sviluppano,
- C) se un cliente in “fin di vita” è sostituito da un cliente che si sviluppa

**IL FUTURO DEL NOSTRO STUDIO DIPENDE DAL FUTURO DEI CLIENTI DEI NOSTRI CLIENTI, quindi questi ultimi sono sia opportunità che MINACCIA da monitorare**

# IL FUTURO DEL NOSTRO STUDIO DIPENDE DAL FUTURO DEI CLIENTI DEI NOSTRI CLIENTI

## DOBBIAMO DUNQUE DEDICARE ATTENZIONE:

- A MONITORARE COME EVOLVE LA SITUAZIONE AZIENDALE DEI NOSTRI CLIENTI
- A MONITORARE COME EVOLVE LA SITUAZIONE AZIENDALE DEI PRINCIPALI CLIENTI DEI NOSTRI CLIENTI

# COSA DOBBIAMO MONITORARE NEI NOSTRI CLIENTI

Nostri clienti:

- Solidità patrimoniale
- Redditività
- Liquidità
- la dinamica dei clienti: persi, acquisiti, per aree geografiche, per canali di distribuzione, per “peso” sul fatturato (come? Ad esempio per i clienti interni nel momento della registrazione contabile delle fatture di vendita)

# COSA DOBBIAMO MONITORARE NEI CLIENTI DEI NOSTRI CLIENTI

DIMENSIONE QUANTITATIVA SUL FATTURATO DEL NOSTRO CLIENTE, QUINDI QUANTO “PESA” IL SUO FATTURATO SUL FATTURATO DEL NOSTRO CLIENTE (se il mio cliente è in contabilità interna posso farlo agevolmente in studio)

QUALORA IL “PESO” DEL FATTURATO SIA SIGNIFICATIVO E’ NECESSARIO MONITORARE LA SOLIDITA’ PATRIMONIALE (se è società di capitali scarico bilancio da banca dati)

INDIVIDUARE A QUANTO AMMONTA IL FATTURATO DEI PRIMI 5 CLIENTI SUL FATTURATO DEL NOSTRO CLIENTE. CHIARAMENTE SE I PRIMI 5 CLIENTI PASSANO DAL 40% DEL FATTURATO AL 60% LA COMPOSIZIONE DEL FATTURATO E’ PIU’ RISCHIOSA (A MENO CHE’ NON CI SIANO LE DOVUTE GARANZIE CONTRATTUALI)

SONO IN UN SETTORE IN ESPANSIONE O IN CONTRAZIONE, SOPRATTUTTO PER IL FUTURO

## COSA MANCA?

- a) COMPETENZE AZIENDALISTICHE FINALIZZATE AD ESEGUIRE UN VELOCE MA PRECISO CHECK UP DELL'AZIENDA?
- b) TEMPO?
- c) ORGANIZZAZIONE?

a + b + c



Le compero sul mercato, devo solo fare attenzione alla qualità del prodotto “formazione” che sto acquistando

- d) MENTALITA'? Non si compera!!! la si cambia, o si resta come si è.

# IL METODO PRIMA DI TUTTO

## OBIETTIVO

Trovare concrete opportunità di nuovi ricavi nel nuovo mercato

## STRUMENTI

### **A) CHECK UP AZIENDALE**

- 1) Check up strutturale (solidità, redditività, liquidità)
- 2) Check up commerciale (monitorare la dinamica commerciale del mio cliente e dei suoi clienti)
- 3) Check up societario (dal controllo delle formalità societarie al controllo della “protezione” del patrimonio dell’imprenditore. In pratica dai verbali al trust)

### **B) RIORGANIZZAZIONE DELLO STUDIO PROFESSIONALE FINALIZZATO AL MONITORAGGIO DELLA PRODUTTIVITA’ E DEI CORRETTI CARICHI DI LAVORO DEGLI OPERATORI**

## RISULTATO FINALE

fidelizzare il cliente, evitare che il nostro cliente si rivolga ad altri studi o società di consulenza per capire come va la sua azienda: l’imprenditore deve cercare il commercialista anche nelle scelte aziendali e non solo in quelle fiscali/societarie/tributarie

# LE TAPPE DEL LAVORO

CAPIRE VELOCEMENTE LA STRUTTURA AZIENDALE DEI NOSTRI CLIENTI, COM'E' ORA E COME SI E' MODIFICATA AD OGGI

CONOSCERE I NOSTRI CLIENTI DA UN PUNTO DI VISTA COMMERCIALE

RIORGANIZZARE LO STUDIO SECONDO UNA LOGICA RAZIONALE E CONTINUATIVA DI MONITORAGGIO DELLA PRODUTTIVITA'

## IL NOSTRO PUNTO DI FORZA

Il consulente ha un grande punto di forza dal quale partire per soddisfare le nuove domande del cliente imprenditore:

### **LA CONTABILITÀ**

Qualsiasi società o professionista al quale l'imprenditore si dovesse rivolgere per avere una consulenza aziendalistica, ha bisogno della contabilità aziendale per svolgere il suo lavoro di consulenza, quindi, che senso ha perdere il cliente quando il nuovo consulente parte dai nostri stessi dati? Dati che noi abbiamo già!!!!

## CHECK UP STRUTTURALE

- Margine di tesoreria
- Tavola andamentale
- Conto economico a più margini di contribuzione
- Rendiconto finanziario
- Veloce, chiaro, preciso, tecnico, sono le caratteristiche del check up strutturale utilizzando i 4 strumenti sopra

# MARGINE DI TESORERIA

LA SUA FORMULA DI CALCOLO E'

CREDITI A BREVE TERMINE – DEBITI A BREVE TERMINE

SI TRATTA DUNQUE DELLA DIFFERENZA TRA LE DUE AREE DI STATO PATRIMONIALE CHE ACCOLGONO IL 90% DELLE SCRITTURE CONTABILI

- 1) CONTO ECONOMICO A STATO PATRIMONIALE
- 2) STATO PATRIMONIALE A CONTO ECONOMICO
- 3) STATO PATRIMONIALE A STATO PATRIMONIALE

# MARGINE DI TESORERIA

UNA DOMANDA: ESISTONO SCRITTURE  
CONTO ECONOMICO A CONTO ECONOMICO?

NO, ECCO DUNQUE NATURALE UNA FONDAMENTALE  
CONSIDERAZIONE, TUTTO IL CONTO ECONOMICO CONFLUISCE A  
STATO PATRIMONIALE, IL 90% NELLO STATO PATRIMONIALE DI  
BREVE TERMINE, ECCO PERCHE' E' MOLTO IMPROBABILE AVERE  
CONTI ECONOMICI BUONI E MARGINE DI TESORERIA PESSIMI

## MARGINE DI TESORERIA

Confrontando il periodo  $t$  con il periodo  $t_{-1}$  se:

- 1) il margine di tesoreria migliora ma il conto economico è peggiorato significa che tra le scritture patrimoniale a patrimoniale è da ricercarsi il miglioramento strutturale
- 2) il margine di tesoreria peggiora ma il conto economico migliora significa che tra le scritture patrimoniale a patrimoniale è da ricercarsi il peggioramento strutturale

QUANDO LA STRUTTURA AZIENDALE PEGGIORA DEVO SAPERE CON CERTEZZA SE LA CAUSA DEL PEGGIORAMENTO E' ECONOMICA O DA SCELTE «PATRIMONIALI».

SE NON CONOSCO CON CERTEZZA LA CAUSA DEL CAMBIAMENTO DELLA STRUTTURA COME POSSO INTAVOLARE UN DISCORSO SENSATO CON IL CLIENTE IMPRENDITORE

COME POSSO, IN CASO DI PEGGIORAMENTO DELLA STRUTTURA PATRIMONIALE, CAPIRE SE DEVO DEDICARE TEMPO ALLO STUDIO DELLA RERDDITIVITA' O DEI DISEQUILIBRI DA SCELTE AZIENDALI NELLE SCRITTURE PATRIMONIALI

# TAVOLA ANDAMENTALE

Sullo stesso foglio di analisi devo avere i seguenti dati:

1. Numeri bancari sulle diverse linee di credito (anticipi fatture, riba, scoperto conto corrente, mutui e finanziamenti)
2. Debito mensile verso fornitori
3. Margine di contribuzione (primo margine di contribuzione)
4. Costi fissi

# TAVOLA ANDAMENTALE

Indici da calcolare:

- 1) Debito medio bancario
- 2) Debito medio verso fornitori
- 3) Somma del debito medio verso banche e fornitori (le principali fonti di finanziamento in un'azienda «normale»)
- 4) Rapporto tra debito medio e primo margine di contribuzione
- 5) Rapporto tra debito medio e secondo margine di contribuzione

## TAVOLA ANDAMENTALE

### Evidenzia:

- Se il rapporto tra debito medio e primo margine di contribuzione aumenta significa che la gestione ha perso di efficienza
- Se il rapporto tra debito medio e primo margine di contribuzione diminuisce significa che la gestione ha guadagnato di efficienza
- Se il rapporto tra debito medio e secondo margine di contribuzione diminuisce significa che la gestione ha guadagnato di efficienza

## TAVOLA ANDAMENTALE

- Se il rapporto tra debito medio e secondo margine di contribuzione (primo margine di contribuzione meno costi fissi) diminuisce significa che la gestione ha guadagnato di efficienza
- Se il rapporto tra debito medio e secondo margine di contribuzione aumenta significa che la gestione ha perso di efficienza

## TAVOLA ANDAMENTALE

La tavola è di grande utilità per individuare con velocità, pragmatismo, concretezza ad individuare se la gestione sta guadagnando o perdendo efficienza nel rapporto tra fonti di finanziamento impiegate nella gestione e margini di contribuzione (primo margine di contribuzione al lordo e al netto dei costi fissi), se la perdita o miglioramento di efficienza avviene nell'area operativo o dei costi fissi

## CONTO ECONOMICO A PIU' MARGINI DI CONTRIBUZIONE

IL CONCETTO FONDAMENTALE E' CALCOLARE A CONTO ECONOMICO TANTI PIU' MARGINI DI CONTRIBUZIONE ED INDIVIDUARE L'AREA GESTIONALE DOVE L'AZIENDA STA GUDAGNANDO REDDITIVITA' E DOVE LA STA PERDENDO L'INDICE DI RIFERIMENTO E' IL VALORE PERCENTUALE CALCOLATO COME  $\frac{\text{MARGINE DI CONTRIBUZIONE}}{\text{RICAVI GESTIONE OPERATIVA}}$

# RENDICONTO FINANZIARIO

È lo strumento di consulenza che ci permette, a consuntivo, di comprendere senza dubbi o imprecisioni, quindi con assoluta certezza, quanta liquidità la gestione ha generato o domandato

L'informazione è molto importante per due motivi:

- 1) la liquidità è variabile di grande interesse per l'imprenditore
- 2) La liquidità è la sola grandezza aziendale che non può essere «inquinata» da scelte contabili, quindi è la variabile + interessante ed impossibile da «inquinare» da politiche di bilancio

# RENDICONTO FINANZIARIO

Lo studio della liquidità a consuntivo permette di fissare «i binari» a che nell'esercizio futuro l'azienda possa conseguire il risultato gradito all'imprenditore.

I «binari» sono di solito 4: autofinanziamento operativo, capitale circolante netto, investimenti, finanziamenti

# Ristrutturazione dello studio professionale

riorganizzazione e controllo di gestione

A cura di Matteo Belluzzi

# LA RESA DEI CLIENTI (direct cost)

SCELTA COSTO **D**

\*D= direct cost

F= full cost

TRIMESTRE DI ANALISI **1**

costo orario	Utente 1	Utente 2	Utente 6	Utente 4	Utente 5	Utente 3	Utente 7	Utente 8	Utente 9	Tot Ore Forfait	Tot Costo	Produttività oraria	Residuo Trimestrale	Cosa Rimane?
€ 15,03	€ 17,15	€ 17,69	€ 16,55	€ 14,90	€ 14,92	€ 17,64	€ 25,96	€ 25,89						
Ore lavorate nel forfait					Ore lavorate nel forfait									

Utente 3	Fatturato periodo d'analisi	Fatturato Annuale	Utente 1	Utente 2	Utente 6	Utente 4	Utente 5	Utente 3	Utente 7	Utente 8	Utente 9	Tot Ore Forfait	Tot Costo	Produttività oraria	Residuo Trimestrale	Cosa Rimane?
Caio Srl	€ 1.506	€ 6.025	0	0	0	0	0	65,75	0	2	0	67,75	€ 1.032,69	€ 22,23	€ 473,56	31,44%
Cliente 2	€ 2.147	€ 8.588	0	0	2		0,25	86,5	0	0	0	88,75	€ 1.325,67	€ 24,19	€ 821,33	38,25%
Cliente 3	€ 438	€ 1.750	0	0	1,75		0,25	9	0	0	0	11	€ 165,20	€ 39,77	€ 272,30	62,24%
Cliente 4	€ 1.007	€ 4.026	0	0	2,25		0,25	23,5	0	0	0	26	€ 390,34	€ 38,71	€ 616,16	61,22%
Cliente 5	€ 1.306	€ 5.222	0	0	0,5		0,25	59,25	0	0	0	60	€ 892,65	€ 21,76	€ 412,85	31,62%
Cliente 6	€ 375	€ 1.500	0	0	1,5		0,25	10,25	0	1	0	13	€ 205,39	€ 28,85	€ 169,61	45,23%
Cliente 7	€ 955	€ 3.820	0	0	1,25		0,25	15	0	0	0	16,5	€ 245,86	€ 57,88	€ 709,14	74,26%
Cliente 8	€ 314	€ 1.254	0	0	1,75		0,25	12,5	0	0	0	14,5	€ 217,41	€ 21,62	€ 96,09	30,65%
Cliente 9	€ 2.231	€ 8.925	0	0	2,25		0,25	78,25	0	0	0	80,75	€ 1.207,03	€ 27,63	€ 1.024,22	45,90%
Cliente 10	€ 453	€ 1.813	0	0	0,75		0,25	7,75	0	0	0	8,75	€ 128,87	€ 51,80	€ 324,38	71,57%
<b>totale forfait</b>	<b>€ 42.923</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>2,25</b>	<b>289,5</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>		<b>prod.media</b>	<b>€ 33,44</b>	<b>resa media</b>	<b>49,24%</b>

## BINARI DI EFFICIENZA DELLO STUDIO

*Produttività oraria: € 35/40*

*Margine operativo lordo: 26% dei ricavi*

*Ore improduttive: 23% del totale ore lavorate*

## BINARI DI EFFICIENZA DELL'OPERATORE

*N. fatture registrate in un ora: 19*

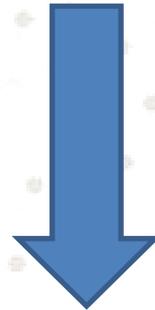
*N. minuti impiegati a cedolino: 12*

Output controllo di gestione sullo studio professionale:

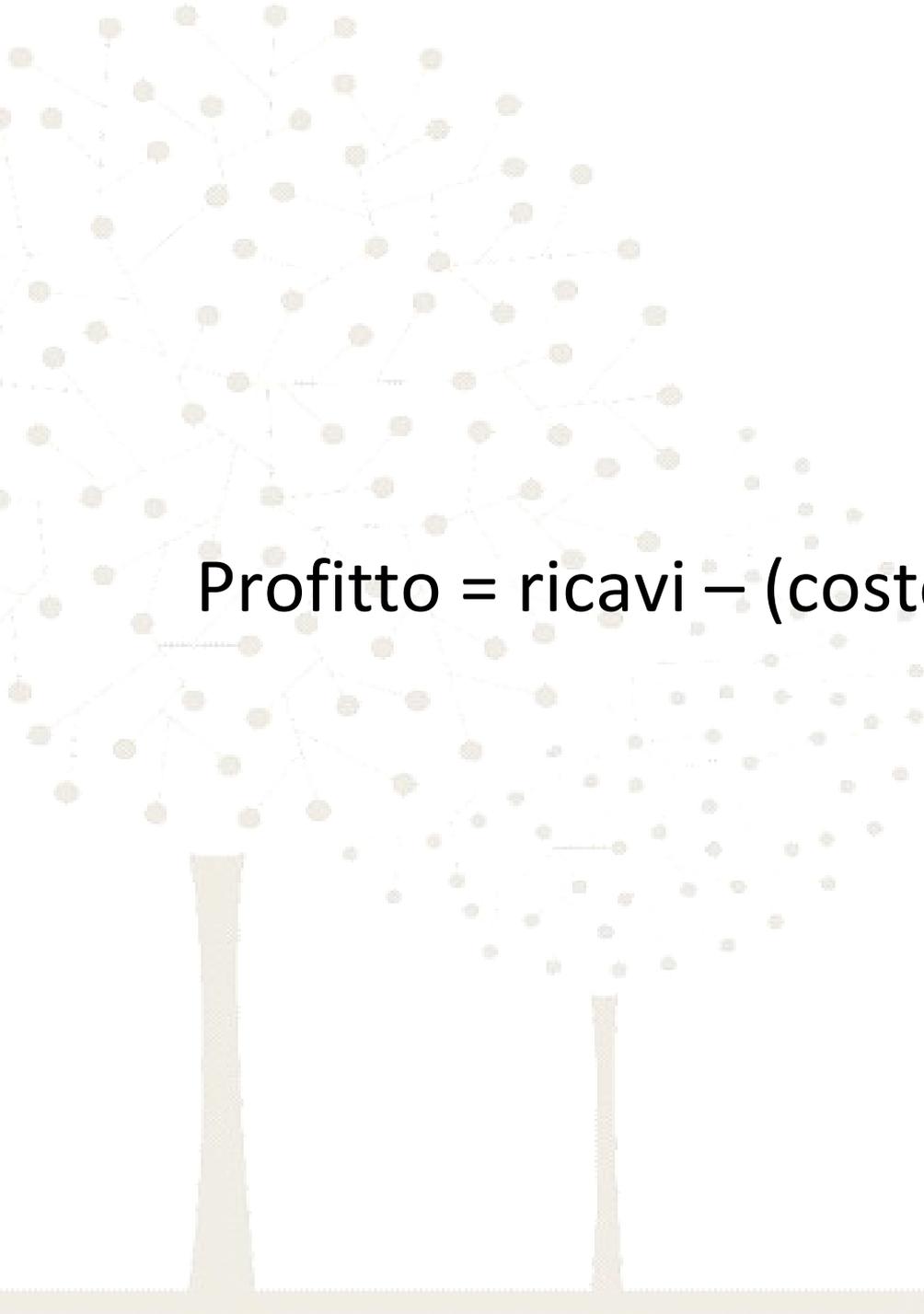
1. Rendimento del cliente
2. Rendimento del reparto
3. Redditività ed efficienza dell'operatore
4. Carico di lavoro dell'operatore
5. Sistemi di incentivazione degli operatori
6. Preventivi "consapevoli"
7. "Budget di ore" dedicabili al cliente

## Dati medi di settore (stime Gruppo Castelli)

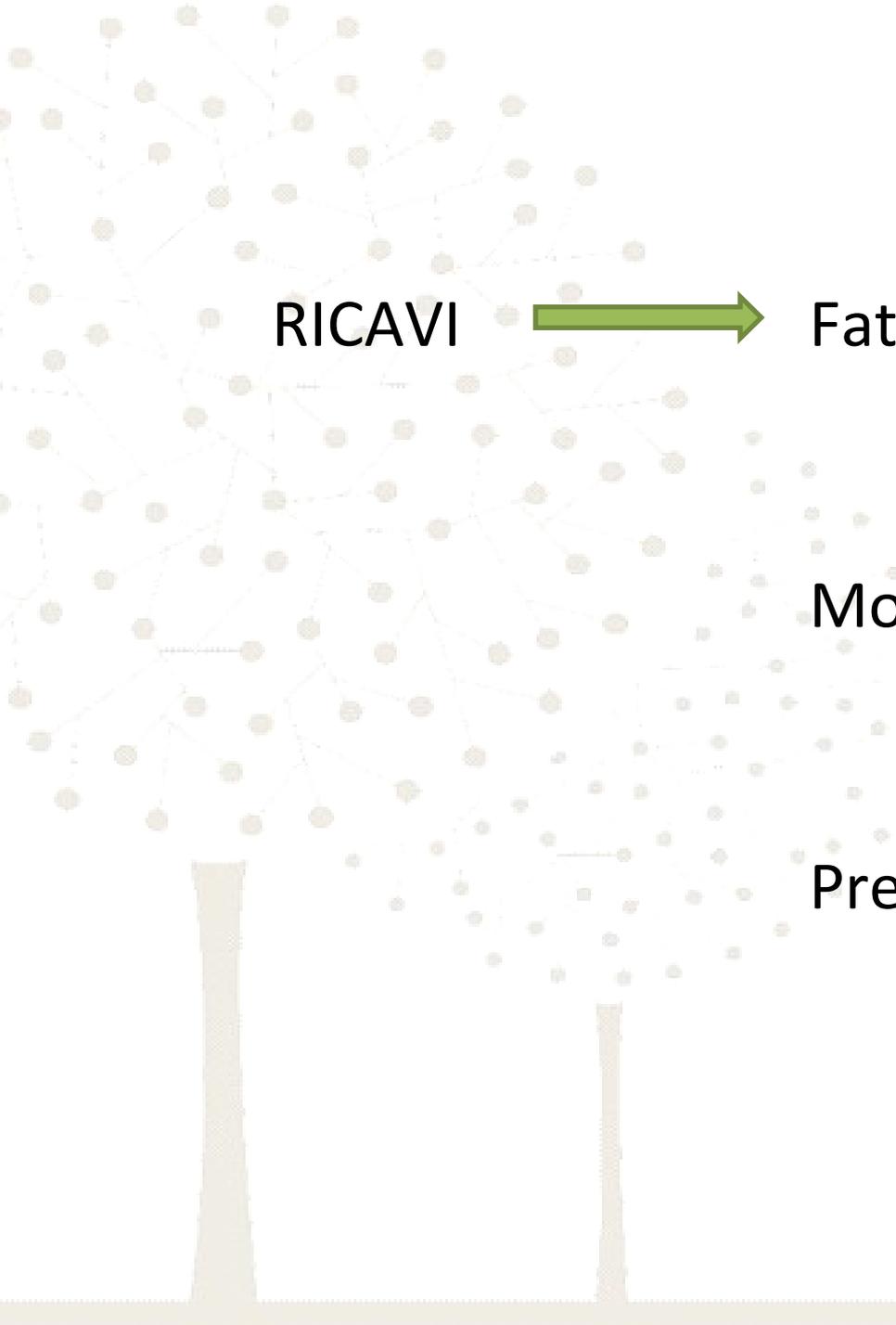
INDICATORI ECONOMICO-REDDITUALI	INCIDENZA % SUI RICAVI
costi d'esercizio	15,26
costo del personale	63,41



**VENDIAMO TEMPO**



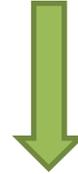
Profitto = ricavi – (costo orario \* tempo)



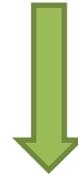
RICAVI



Fattore commerciale



Monitoraggio dei tempi



Preventivo “consapevole”

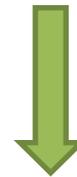
COSTO ORARIO



- Costo operatori
- Costi di struttura
- .....



Metodo del Full Costing



Valore di costo orario pieno

TEMPO



Tempo operatori dedicati



Sistema di Time Sheet



Profitto = ricavi – (costo orario \* tempo)

# MONITORAGGIO FATTORE TEMPO: METODI E STRUMENTI

- Time sheet (“foglio del tempo”)
  - software per il monitoraggio dei tempi dedicati all'erogazione del servizio per ogni cliente di studio.
  - database impostato su 4 diverse anagrafiche:
    - utenti
    - clienti
    - ASA
    - attività

# MONITORAGGIO FATTORE TEMPO: METODI E STRUMENTI

Home Anagrafiche ▾ Calendario Attività Report ▾ Utenti ▾ Impostazioni ▾ Note Spese Archiviazione Da Fare

Attività operativa

TimeSheet Giornaliero

Selezione Cliente - Durata 1:00:00

08:00 - 08:15	012345
08:15 - 08:30	045678
08:30 - 08:45	098765
08:45 - 09:00	
09:00 - 09:15	
09:15 - 09:30	
09:30 - 09:45	
09:45 - 10:00	
10:00 - 10:15	
10:15 - 10:30	
10:30 - 10:45	
10:45 - 11:00	
11:00 - 11:15	
11:15 - 11:30	
11:30 - 11:45	
11:45 - 12:00	
12:00 - 12:15	
12:15 - 12:30	
12:30 - 12:45	
12:45 - 13:00	
13:00 - 13:15	
13:15 - 13:30	

Clienti:

Casio S.p.A.	012345
Serpentona S.n.c.	045678
Tizio Casio S.p.A.	098765

12

# MONITORAGGIO FATTORE TEMPO: METODI E STRUMENTI

Home Anagrafiche ▾ Calendario **Attività** Report ▾ Utenti ▾ Impostazioni ▾ Note Spese Archiviazione Da Fare

Attività operativa

TimeSheet Giornaliero

Seleziona Cliente - Durata 1:00:00

08:00 - 08:15	Caio S.p.A	012345
08:15 - 08:30	Sempronio S.n.c.	045678
08:30 - 08:45	Tizio Caio S.p.A.	098765
08:45 - 09:00		
09:00 - 09:15		
09:15 - 09:30		
09:30 - 09:45		
09:45 - 10:00		
10:00 - 10:15		
10:15 - 10:30		
10:30 - 10:45		
10:45 - 11:00		
11:00 - 11:15		
11:15 - 11:30		
11:30 - 11:45		
11:45 - 12:00		
12:00 - 12:15		
12:15 - 12:30		
12:30 - 12:45		
12:45 - 13:00		
13:00 - 13:15		
13:15 - 13:30		

12

# MONITORAGGIO FATTORE TEMPO: METODI E STRUMENTI

Home Anagrafiche ▾ Calendario **Attività** Report ▾ Utenti ▾ Impostazioni ▾ Note Spese Archiviazione Da Fare

Attività operativa

TimeSheet Giornaliero

08:00 - 08:15  
08:15 - 08:30  
08:30 - 08:45  
08:45 - 09:00  
09:00 - 09:15  
09:15 - 09:30  
09:30 - 09:45  
09:45 - 10:00  
10:00 - 10:15  
10:15 - 10:30  
10:30 - 10:45  
10:45 - 11:00  
11:00 - 11:15  
11:15 - 11:30  
11:30 - 11:45  
11:45 - 12:00  
12:00 - 12:15  
12:15 - 12:30  
12:30 - 12:45  
12:45 - 13:00  
13:00 - 13:15  
13:15 - 13:30

Seleziona Cliente - Durata 1:00:00

Caio S.p.A. 012345

Seleziona Area Strategica d'Interesse

Accertamento/Contenzioso	Attività generali di Studio	Collegi sindacali/Sindaco Unico/Revisione
Consulenza	Contabilità esterna	<b>Contabilità interna ordinaria</b>
Contabilità interna semplificata	Contabilità Professionisti	Dichiarazioni/Modello Unico
Paghe	Pratiche varie	Pratiche varie paghe

deltapromo.dyndns.org/ratio/system/index.php?mod=attivita&action=operativa#

# MONITORAGGIO FATTORE TEMPO: METODI E STRUMENTI

Home Anagrafiche ▾ Calendario **Attività** Report ▾ Utenti ▾ Impostazioni ▾ Note Spese Archiviazione Da Fare



Attività operativa

TimeSheet Giornaliero

08:00 - 08:15  
08:15 - 08:30  
08:30 - 08:45  
08:45 - 09:00  
09:00 - 09:15  
09:15 - 09:30  
09:30 - 09:45  
09:45 - 10:00  
10:00 - 10:15  
10:15 - 10:30  
10:30 - 10:45  
10:45 - 11:00  
11:00 - 11:15  
11:15 - 11:30  
11:30 - 11:45  
11:45 - 12:00  
12:00 - 12:15  
12:15 - 12:30  
12:30 - 12:45  
12:45 - 13:00  
13:00 - 13:15  
13:15 - 13:30

Seleziona Cliente - Durata 1:00:00

Caio S.p.A. 012345

Seleziona Prestazione

⇐ Indietro Assistenza a collega Assistenza in azienda

Assistenza in studio Assistenza telefonica Bilancio e nota integrativa

Bilancio infrannuale Controllo/Liquidazione/Aconto Iva Controllo/redazione inventario di magazzino

Fatturazione c/cliente/emissione riba Invio telematico Bilancio Iva comunicazione annuale dati (elaborazione)

Iva comunicazione annuale dati (invio telematico) Iva elaborazione dichiarazione Iva invio telematico dichiarazione

Modello Unico - elaborazione Modello Unico - invio telematico Preparazione lettere e raccomandate

Registrazioni Iva Registrazioni prima nota Scritture di rettifica

Sistemazione e codifica documenti Stampa/Aggiornamento libri e registri obbligatori Studi di Settore

Varie a forfait

deltapromo.dyndns.org/ratio/system/index.php?mod=attivita&action=operativa#

# MONITORAGGIO FATTORE TEMPO: METODI E STRUMENTI

The screenshot displays a software interface with a top navigation bar containing: Home, Anagrafiche, Calendario, Attività, Report, Utenti, Impostazioni, Note Spese, Archiviazione, and Da Fare. The main area is titled "Attività operativa" and includes two tabs: "TimeSheet" (selected) and "Giornaliero". On the left, a vertical list of time slots is shown, with "08:45 - 09:00" highlighted in red. To the right, a "Seleziona Cliente" dropdown is set to "Caio S.p.A. 012345". A modal dialog titled "Note Attività" is open, featuring a text input field containing "registrazione fatture acquisto marzo" and a "Procedi" button. The background interface is dimmed.

# MONITORAGGIO FATTORE TEMPO: METODI E STRUMENTI

Home Anagrafiche ▾ Calendario **Attività** Report ▾ Utenti ▾ Impostazioni ▾ Note Spese Archiviazione Da Fare

Attività operativa

TimeSheet Giornaliero

Registrazioni Iva

08:00 - 08:15
08:15 - 08:30
08:30 - 08:45
08:45 - 09:00
09:00 - 09:15
09:15 - 09:30
09:30 - 09:45
09:45 - 10:00
10:00 - 10:15
10:15 - 10:30
10:30 - 10:45
10:45 - 11:00
11:00 - 11:15
11:15 - 11:30
11:30 - 11:45
11:45 - 12:00
12:00 - 12:15
12:15 - 12:30
12:30 - 12:45
12:45 - 13:00
13:00 - 13:15
13:15 - 13:30

Home  


$$\text{Profitto} = \text{ricavi} - (\text{costo orario}) * \text{tempo}$$

# DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE

## ➤ Punti chiave:

- Devo coprire i costi di struttura del mio studio (cancelleria, software, affitto, ecc.).
- Al pari dei costi di struttura, i costi per ore dedicate dagli operatori ad attività non remunerative (centralino, segreteria, archiviazione generica, partecipazione a corsi, lettura quotidiani) costituiscono un costo generale da coprire.

# DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE

- costi di struttura  Conto Economico  
(N.B. = per poter impostare un lavoro di analisi aziendale anche in un'ottica prospettica è indispensabile partire da dati storici, ossia dall'ultimo bilancio chiuso.)
- costi per attività non fatturabili  Time Sheet

## DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE

- Utilizzo metodo del Full Costing (metodo proprio della contabilità aziendale dei costi)
  - È basato sulla distinzione tra costi diretti ed indiretti
  - È necessario distinguere i centri di costo sui quali ripartire i costi indiretti
  - Occorre individuare un criterio di riparto (driver di costo) attraverso il quale “spalmare” i costi indiretti sui diversi centri di costo
  - L’analisi è impostata in un foglio di calcolo di Microsoft Excel
  - Obiettivo: determinare il costo pieno medio per categoria professionale all’interno dello studio (professionista; senior; junior; collaboratore)

# DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE

Valori medi €/h	Professionista	Collaboratore	Senior	Junior
<b>DIRECT COST</b>	€ 24,39	€ 19,89	€ 17,28	€ 14,09
COSTI DI STRUTTURA	€ 9,21	€ 7,29	€ 7,01	€ 5,97
COSTI PER ORE GENERALI	€ 25,03	€ 15,23	€ 13,92	€ 11,85
<b>FULL COST</b>	€ 58,63	€ 42,41	€ 38,21	€ 31,91

# DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE – FASI

## 1. Riclassificazione a valore aggiunto del Conto Economico

- Dati determinati in via extra-contabile secondo criterio di competenza
- Se presenti studio professionale e società di servizi produzione di una situazione economica consolidata

# DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE – FASI

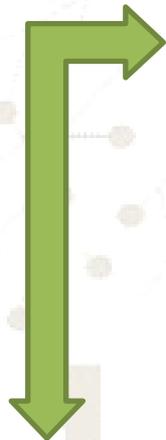
## 1. Riclassificazione a valore aggiunto del Conto Economico

<b>VOCI DI COSTO E DI RICAVO</b>		<b>Analisi</b>	<b>2.011</b>
RICAVI DA CONTABILITA' ORDINARIA		165.131,00	40,26
RICAVI DA CONTABILITA' SEMPLIFICATA		62.720,00	15,29
.....		53.540,00	13,05
<b>RICAVI PROFESSIONALI</b>		<b>410.112,00</b>	<b>100,00</b>
MATERIE DI CONSUMO C/ACQUISTI		34,00	0,01
CANCELLERIA		4.132,53	1,01
.....			
<b>Spese esercizio</b>		<b>48.865,64</b>	<b>11,92</b>
<b>VALORE AGGIUNTO</b>		<b>361.246,36</b>	<b>88,08</b>
SALARI E STIPENDI	€	39.577,78	9,65
SAL. E STIP.APPREND.E DISABILI	€	31.360,09	7,65
.....			
<b>Costo del personale</b>		<b>275.662,00</b>	<b>67,22</b>
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO</b>		<b>85.584,36</b>	<b>20,87</b>
FITTI PASSIVI (BENI IMMOBILI)	€	9.534,55	2,32
.....			
<b>Affitti e leasing</b>		<b>10.614,55</b>	<b>2,59</b>
AMM.TO LIC.USO SOFT.A TEMP.IND.	€	1.261,32	0,31
.....			
<b>Ammortamenti e fondi</b>		<b>5.435,27</b>	<b>1,33</b>
<b>REDDITO OPERATIVO = EBIT</b>		<b>69.534,54</b>	<b>16,96</b>
INT.PASS.SUI DEB.V/BAN.DI CR.ORD	€	3.178,27	0,77
.....			
<b>Oneri Finanziari</b>		<b>6.029,71</b>	<b>1,47</b>
			0,00
<b>Proventi finanziari</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
			0,00
<b>Costi diversi</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
			0,00
<b>Ricavi diversi</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>UTILE/PERDITA PRETAX = UPPT</b>		<b>63.504,83</b>	<b>15,48</b>
			0,00
<b>IMPOSTE E TASSE</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>UTILE/PERDITA DOPOTAX = UPDT</b>		<b>63.504,83</b>	<b>15,48</b>

# DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE – FASI

## 1. Riclassificazione a valore aggiunto del Conto Economico – voce “ricavi”

VOCI DI COSTO E DI RICAVO		Analisi	2.011
RICAVI DA CONTABILITA' ORDINARIA		165.131,00	40,26
RICAVI DA CONTABILITA' SEMPLIFICATA		62.720,00	15,29
BILANCI E UNICO		53.540,00	13,05
PRATICHE VARIE E CONSULENZA STRAORD.		79.520,00	19,39
PAGHE E CONTRIBUTI		49.201,00	12,00
			0,00
<b>RICAVI PROFESSIONALI</b>		<b>410.112,00</b>	<b>100,00</b>
MATERIE DI CONSUMO C/ACQUISTI		34,00	0,01
CANCELLERIA		4.132,53	1,01



# DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE – FASI

## 1. Riclassificazione a valore aggiunto del Conto Economico – voce “spese d’esercizio”

Costi acquisto materie  
Costi per servizi  
Oneri diversi di gestione

		0,00
<b>RICAVI PROFESSIONALI</b>	<b>410.112,00</b>	<b>100,00</b>
MATERIE DI CONSUMO C/ACQUISTI	€ 34,00	0,01
CANCELLERIA	€ 4.132,53	1,01
SP.ACCES.ACQ.	€ 31,60	0,01
LAVORAZ. DI TERZI P/PROD. SERVIZI	€ 21.540,13	5,25
ENERGIA ELETTRICA	€ 1.245,73	0,30
GAS RISCALDAMENTO	€ 911,15	0,22
MANUT. E RIPARAZ. BENI PROPRI 5%	€ 62,50	0,02
MANUT. E RIP. VEICOLI PARZ. DEDUC.	€ 1.369,65	0,33
ASSICURAZIONI R.C.A.	€ 260,00	0,06
ASSICURAZ. NON OBBLIGATORIE	€ 1.328,24	0,32
SPESE LEGALI	€ 696,02	0,17
SPESE TELEFONICHE	€ 969,44	0,24
SPESE CELLULARI	€ 425,60	0,10
PASTI E SOGGIORNI	€ 602,54	0,15
RICERCA. ADDESTRAM. E FORMAZIONE	€ 1.915,00	0,47
SPESE VARIE PER SERVIZI	€ 2.707,24	0,66
ALTRI COSTI P/PRODUZIONE SERVIZI	€ 50,00	0,01
ALTRI SERVIZI DEDUCIBILI	€ 960,00	0,23
ASSIST. CONS. TECNICA E INTERNET	€ 2.232,50	0,54
CANONI ANNUALI SOFTWARE	€ 5.620,00	1,37
ABBONAMENTI RIVISTE. GIORNALI	€ 667,80	0,16
ABBUONI/ARROTONDAMENTI PASSIVI	€ 5,35	0,00
ALTRI ONERI DI GEST. DEDUC.	€ 544,63	0,13
ALTRI ONERI DI GEST. INDEDUCIBILI	€ 169,84	0,04
QUOTE F/O CONTR. ASSOCIATIVI	€ 415,75	0,10
<b>Spese esercizio</b>	<b>48.897,24</b>	<b>11,92</b>
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>361.214,76</b>	<b>88,08</b>
SALARI E STIPENDI	€ 39.577,78	9,65
SAL. E STIP. ADDEB. E DISABILI	€ 21.360,00	7,65

# DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE – FASI

1. Riclassificazione a valore aggiunto del Conto Economico – voce “costo del personale” e MOL

Onere figurativo del/i  
 professionista/i



ALTRI ONERI DI GEST. DEDUC.	94,00	0,10
ALTRI ONERI DI GEST. INDEDUCIBILI	169,84	0,04
QUOTE E/O CONTR. ASSOCIATIVI	415,75	0,10
		0,00
<b>Spese esercizio</b>	<b>48.897,24</b>	<b>11,92</b>
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>361.214,76</b>	<b>88,08</b>
SALARI E STIPENDI	€ 39.577,78	9,65
SAL. E STIP. APPREND. E DISABILI	€ 31.360,09	7,65
SOMMINISTRAZIONE LAVORO	€ 1.870,00	0,46
RIMB. INDENNITA' CHILOMETRICHE	€ 3.892,62	0,95
ONERI SOCIALI INPS	€ 11.469,16	2,80
ONERI SOCIALI INPS APPR. E DISAB.	€ 769,85	0,19
ONERI SOCIALI INAIL	€ 195,60	0,05
TFR APPRENDISTI E DISABILI	€ 2.132,49	0,52
TFR ANNO CORRENTE	€ 2.492,74	0,61
COLLABORAZIONI	€ 60.000,00	14,63
		0,00
<b>quadratura</b>	<b>121.901,67</b>	<b>29,72</b>
		0,00
		0,00
		0,00
		0,00
		0,00
<b>Costo del personale</b>	<b>275.662,00</b>	<b>67,22</b>
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO</b>	<b>85.552,76</b>	<b>20,86</b>
FITTI PASSIVI (BENI IMMOBILI)	€ 9.534,55	2,32
NOLEGGI IMPIANTI TELEFONICI	€ 1.000,00	0,25



# DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE – FASI

## 1. Riclassificazione a valore aggiunto del Conto Economico – Dati statistici

INDICATORI ECONOMICO-REDDITUALI	INCIDENZA % SUI RICAVI
costi d'esercizio	15,26
costo del personale	63,41

INDICATORI ECONOMICO-REDDITUALI	INCIDENZA % SUI RICAVI		
	Contabilità	Paghe	Consulenza
marginale operativo lordo	21	27	31

# DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE – FASI

## 1. Riclassificazione a valore aggiunto del Conto Economico – individuazione spese di struttura

		0,00
<b>RICAVI PROFESSIONALI</b>	<b>410.112,00</b>	<b>100,00</b>
MATERIE DI CONSUMO C/ACQUISTI	€ 34,00	0,01
CANCELLERIA	€ 4.132,53	1,01
SP. ACCES. ACQ.	€ 31,60	0,01
LAVORAZ. DI TERZI P/PROD. SERVIZI	€ 21.540,13	5,25
ENERGIA ELETTRICA	€ 1.245,73	0,30
GAS RISCALDAMENTO	€ 911,15	0,22
MANUT. E RIPARAZ. BENI PROPRI 5%	€ 62,50	0,02
MANUT. E RIP. VEICOLI PARZ. DEDUC.	€ 1.369,65	0,33
ASSICURAZIONI R.C.A.	€ 260,00	0,06
ASSICURAZ. NON OBBLIGATORIE	€ 1.328,24	0,32
SPESE LEGALI	€ 696,02	0,17
SPESE TELEFONICHE	€ 969,44	0,24
SPESE CELLULARI	€ 425,60	0,10
PASTI E SOGGIORNI	€ 602,54	0,15
RICERCA. ADDESTRAM. E FORMAZIONE	€ 1.915,00	0,47
SPESE VARIE PER SERVIZI	€ 2.707,24	0,66
ALTRI COSTI P/PRODUZIONE SERVIZI	€ 50,00	0,01
ALTRI SERVIZI DEDUCIBILI	€ 960,00	0,23
ASSIST. CONS. TECNICA E INTERNET	€ 2.232,50	0,54
CANONI ANNUALI SOFTWARE	€ 5.620,00	1,37
ABBONAMENTI RIVISTE. GIORNALI	€ 667,80	0,16
ABBUONI/ARROTONDAMENTI PASSIVI	€ 5,35	0,00
ALTRI ONERI DI GEST. DEDUC.	€ 544,63	0,13
ALTRI ONERI DI GEST. INDEDUCIBILI	€ 169,84	0,04
QUOTE F/O CONTR. ASSOCIATIVI	€ 415,75	0,10
<b>Spese esercizio</b>	<b>48.897,24</b>	<b>11,92</b>
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>361.214,76</b>	<b>88,08</b>
SALARI E STIPENDI	€ 39.577,78	9,65
SAL. E STIP. ARRETRATI E DISABILI	€ 31.369,00	7,65

		0,00
<b>Costo del personale</b>	<b>275.662,00</b>	<b>67,22</b>
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO</b>	<b>85.552,76</b>	<b>20,86</b>
FITTI PASSIVI (BENI IMMOBILI)	€ 9.534,55	2,32
NOLEGGI IMPIANTI TELEFONICI	€ 1.080,00	0,26
		0,00
		0,00
		0,00
<b>Affitti e leasing</b>	<b>10.614,55</b>	<b>2,59</b>
AMM. TO LIC. USO SOFT. A TEMP. IND.	€ 1.261,32	0,31
AMM. TO ORD. IMP. GEN.	€ 1.777,50	0,43
AMM. TO ORD. MOB. E MAC. ORD. UF.	€ 1.065,52	0,26
AMM. TO ORD. MAC. ELETTR. UF.	€ 2.063,89	0,50
AMM. TO ANT. TO ARREDAMENTO DED.	€ 1.044,54	0,25
		0,00
		0,00
		0,00
<b>Ammortamenti e fondi</b>	<b>7.212,77</b>	<b>1,76</b>
<b>REDDITO OPERATIVO = EBIT</b>	<b>67.725,44</b>	<b>16,51</b>
INT. PASS. SUI DEB. V/BAN. DI CR. ORD	€ 3.178,27	0,77
INTERESSI PASSIVI SU MUTUI	€ 76,21	0,02
INTERESSI PASSIVI INDEDUCIBILI	€ 431,17	0,11
ALTRI INT. PASS. E ONER. FIN. DED.	€ 2.303,00	0,56
COMMISSIONI MAX SCOPERTO	€ 117,27	0,03
		0,00
		0,00
		0,00
<b>Oneri Finanziari</b>	<b>6.105,92</b>	<b>1,49</b>
		0,00

48.897,24 + 10.614,55 + 7.212,77 + 6.105,92 = 72.830,48 totale spese di struttura

# DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE – FASI

## 2. Individuazione dei centri di costo per la ripartizione dei costi di struttura

centri di costo

RIPARTIZIONE ORE	TOTALE		PROFESSIONISTA		COLLABORATORE		SENIOR		JUNIOR		GENERALI	
	Ore lavorate+straord.	Costo annuo+extra	Ore	%	Ore	%	Ore	%	Ore	%	Ore	%
utente 1 (junior)	1.456,00	14.790,00	0		0		0		146	10	1.310	90
utente 2 (senior)	1.777,00	28.420,00	0		0		1.599	90	0		178	10
utente 3 (junior)	1.762,00	20.324,00	0		0		0		1.233	70	529	30
utente 4 (senior)	1.741,00	27.581,00	0		0		1.567	90	0		174	10
utente 5 (senior)	1.866,00	24.547,00	0		0		1.679	90	0		187	10
utente 6 (collaboratore)	1.696,00	30.000,00	0		1.526	90	0		0		170	10
utente 7 (collaboratore)	1.701,00	30.000,00	0		1.531	90	0		0		170	10
utente 8 (professionista)	1.926,00	50.000,00	1.156	60	0		0		0		770	40
utente 9 (professionista)	1.931,00	50.000,00	1.159	60	0		0		0		772	40
<b>TOTALE</b>	<b>15.856,00</b>	<b>275.662,00</b>	<b>2.314</b>		<b>3.057</b>		<b>4.846</b>		<b>1.379</b>		<b>4.260</b>	

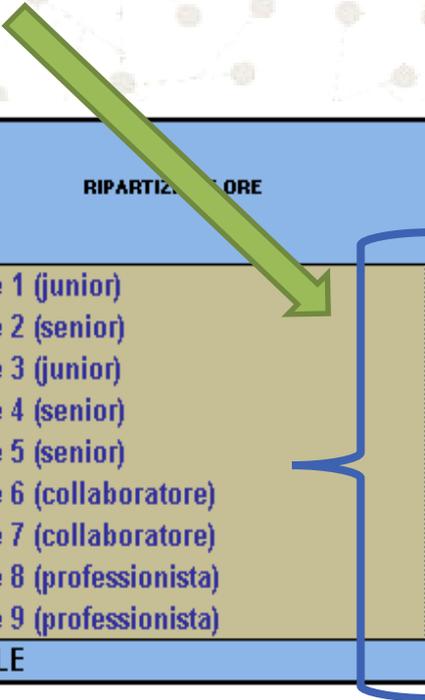
27%

(vedi criteri per individuazione categorie professionali)

# DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE – FASI

## 3. Separazione, per ogni operatore, delle ore lavorate nell'esercizio per attività fatturabili e non fatturabili

Ore lavorate nell'esercizio (ore di presenza in studio)



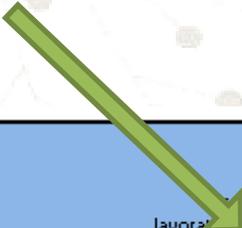
RIPARTIZIONE	TOTALE		PROFESSIONISTA		COLLABORATORE		SENIOR		JUNIOR		GENERALI	
	Ore lavorate+straord.	Costo annuo+extra	Ore	%	Ore	%	Ore	%	Ore	%	Ore	%
utente 1 (junior)	1.456,00	14.790,00	0		0		0		146	10	1.310	90
utente 2 (senior)	1.777,00	28.420,00	0		0		1.599	90	0		178	10
utente 3 (junior)	1.762,00	20.324,00	0		0		0		1.233	70	529	30
utente 4 (senior)	1.741,00	27.581,00	0		0		1.567	90	0		174	10
utente 5 (senior)	1.866,00	24.547,00	0		0		1.679	90	0		187	10
utente 6 (collaboratore)	1.696,00	30.000,00	0		1.526	90	0		0		170	10
utente 7 (collaboratore)	1.701,00	30.000,00	0		1.531	90	0		0		170	10
utente 8 (professionista)	1.926,00	50.000,00	1.156	60	0		0		0		770	40
utente 9 (professionista)	1.931,00	50.000,00	1.159	60	0		0		0		772	40
<b>TOTALE</b>	<b>15.856,00</b>	<b>275.662,00</b>	<b>2.314</b>		<b>3.057</b>		<b>4.846</b>		<b>1.379</b>		<b>4.260</b>	

27%

# DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE – FASI

3. Separazione, per ogni operatore, delle ore lavorate nell'esercizio per attività fatturabili e non fatturabili

Costo annuo di ogni operatore di studio (compreso onere figurativo professionista)



RIPARTIZIONE ORE	TOTALE		PROFESSIONISTA		COLLABORATORE		SENIOR		JUNIOR		GENERALI	
	lavorato	Costo annuo+extra	Ore	%	Ore	%	Ore	%	Ore	%	Ore	%
utente 1 (junior)	1.456,00	14.790,00	0		0		0		146	10	1.310	90
utente 2 (senior)	1.777,00	28.420,00	0		0		1.599	90	0		178	10
utente 3 (junior)	1.762,00	20.324,00	0		0		0		1.233	70	529	30
utente 4 (senior)	1.741,00	27.581,00	0		0		1.567	90	0		174	10
utente 5 (senior)	1.866,00	24.547,00	0		0		1.679	90	0		187	10
utente 6 (collaboratore)	1.696,00	30.000,00	0		1.526	90	0		0		170	10
utente 7 (collaboratore)	1.701,00	30.000,00	0		1.531	90	0		0		170	10
utente 8 (professionista)	1.926,00	50.000,00	1.156	60	0		0		0		770	40
utente 9 (professionista)	1.931,00	50.000,00	1.159	60	0		0		0		772	40
<b>TOTALE</b>	<b>15.856,00</b>	<b>275.662,00</b>	<b>2.314</b>		<b>3.057</b>		<b>4.846</b>		<b>1.379</b>		<b>4.260</b>	

27%

# DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE – FASI

3. Separazione, per ogni operatore, delle ore lavorate nell'esercizio per attività fatturabili e non fatturabili

RIPARTIZIONE ORE	TOTALE		PROFESSIONISTA		COLLABORATORE		SENIOR		JUNIOR		GENERALI	
	Ore lavorate+straord.	Costo annuo+extra	Ore	%	Ore	%	Ore	%	Ore	%	Ore	%
utente 1 (junior)	1.456,00	14.790,00	0		0		0		146	10	1.310	90
utente 2 (senior)	1.777,00	28.420,00	0		0		1.599	90	0		178	10
utente 3 (junior)	1.762,00	20.324,00	0		0		0		1.233	70	529	30
utente 4 (senior)	1.741,00	27.581,00	0		0		1.567	90	0		174	10
utente 5 (senior)	1.866,00	24.547,00	0		0		1.679	90	0		187	10
utente 6 (collaboratore)	1.696,00	30.000,00	0		1.526	90	0		0		170	10
utente 7 (collaboratore)	1.701,00	30.000,00	0		1.531	90	0		0		170	10
utente 8 (professionista)	1.926,00	50.000,00	1.156	60	0		0		0		770	40
utente 9 (professionista)	1.931,00	50.000,00	1.159	60	0		0		0		772	40
<b>TOTALE</b>	<b>15.856,00</b>	<b>275.662,00</b>	<b>2.314</b>		<b>3.057</b>		<b>4.846</b>		<b>1.379</b>		<b>4.260</b>	

27%

# DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE – FASI

## 3. Separazione, per ogni operatore, delle ore lavorate nell'esercizio per attività fatturabili e non fatturabili

RIPARTIZIONE ORE	TOTALE		PROFESSIONISTA		COLLABORATORE		SENIOR		JUNIOR		GENERALI	
	Ore lavorate+straord.	Costo annuo+extra	Ore	%	Ore	%	Ore	%	Ore	%	Ore	%
utente 1 (junior)	1.456,00	14.790,00	0		0		0		146	10	1.310	90
utente 2 (senior)	1.777,00	28.420,00	0		0		1.599	90	0		178	10
utente 3 (junior)	1.762,00	20.324,00	0		0		0		1.233	70	529	30
utente 4 (senior)	1.741,00	27.581,00	0		0		1.567	90	0		174	10
utente 5 (senior)	1.866,00	24.547,00	0		0		1.679	90	0		187	10
utente 6 (collaboratore)	1.696,00	30.000,00	0		1.526	90	0		0		170	10
utente 7 (collaboratore)	1.701,00	30.000,00	0		1.531	90	0		0		170	10
utente 8 (professionista)	1.926,00	50.000,00	1.156	60	0		0		0		770	40
utente 9 (professionista)	1.931,00	50.000,00	1.159	60	0		0		0		772	40
<b>TOTALE</b>	<b>15.856,00</b>	<b>275.662,00</b>	<b>2.314</b>		<b>3.057</b>		<b>4.846</b>		<b>1.379</b>		<b>4.260</b>	

27%



percentuale ore dedicate ad attività non fatturabili sul totale ore lavorate

## DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE – FASI

3. Separazione, per ogni operatore, delle ore lavorate nell'esercizio per attività fatturabili e non fatturabili – Dati statistici

INDICATORI ORGANIZZATIVI	% SUL TOTALE ORE
efficienza organizzativa	76,77%
quota ore per attività generali	23,23%

# DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE – FASI

## 4. Individuazione dei criteri di riparto (driver di costo)

RIPARTIZIONE ORE	TOTALE		PROFESSIONISTA		COLLABORATORE		SENIOR		JUNIOR		GENERALI		TOTALE
	Ore lavorate+straord.	Costo annuo+extra	Ore	%	Ore	%	Ore	%	Ore	%	Ore	%	
utente 1 (junior)	1.456,00	14.790,00	0		0		0		146	10	1.310	90	100
utente 2 (senior)	1.777,00	28.420,00	0		0		1.599	90	0		178	10	100
utente 3 (junior)	1.762,00	20.324,00	0		0		0		1.233	70	529	30	100
utente 4 (senior)	1.741,00	27.581,00	0		0		1.567	90	0		174	10	100
utente 5 (senior)	1.866,00	24.547,00	0		0		1.679	90	0		187	10	100
utente 6 (collaboratore)	1.696,00	30.000,00	0		1.526	90	0		0		170	10	100
utente 7 (collaboratore)	1.701,00	30.000,00	0		1.531	90	0		0		170	10	100
utente 8 (professionista)	1.926,00	50.000,00	1.156	60	0		0		0		770	40	100
utente 9 (professionista)	1.931,00	50.000,00	1.159	60	0		0		0		772	40	100
<b>TOTALE</b>	<b>15.856,00</b>	<b>275.662,00</b>	<b>2.315</b>		<b>3.057</b>		<b>4.846</b>		<b>1.379</b>		<b>4.260</b>		

27%

BASI DI RIPARTIZIONE	TOTALE		PROFESSIONISTA		COLLABORATORE		SENIOR		JUNIOR		GENERALI		TOTALE
	Importo	%	Importo	%	Importo	%	Importo	%	Importo	%	Importo	%	
1 ORE LAVORATE	15.856	Ore /anno	2.314	15	3.057	19	4.846	31	1.379	9	4.260	27	100
2 COSTO PERSONALE	275.662	€/anno	60.000	22	54.000	20	72.493	26	15.706	6	73.463	27	100

### Categoria Professionista

Ore totali lavorate dai professionisti per attività fatturabili:  $(1.926 \times 60\%*) + (1.159 \times 60\%*) = 2.314$

Costo per le ore lavorate dai professionisti:  $(50.000 \times 60\%*) + (50.000 \times 60\%*) = 60.000$  euro

\* Il 60% corrisponde alla quota di ore dedicate dagli utenti 8 e 9 ad attività fatturabili.

# DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE – FASI

## 5. Ripartizione costi di struttura (spese generali, amm.ti, ecc.)

BASIS DI RIPARTIZIONE		TOTALE		PROFESSIONISTA		COLLABORATORE		SENIOR		JUNIOR		GENERALI		TOTALE
				Importo	%	Importo	%	Importo	%	Importo	%	Importo	%	
1	ORE LAVORATE	15.856	Ore /anno	2.314	15	3.057	19	4.846	31	1.379	9	4.260	27	100
2	COSTO PERSONALE	275.662	€/anno	60.000	22	54.000	20	72.493	26	15.706	6	73.463	27	100

driver	RIPARTIZIONE SPESE ESERCIZIO		PROFESSIONISTA	COLLABORATORE	SENIOR	JUNIOR	GENERALI
	Euro		Euro	Euro	Euro	Euro	Euro
1	MATERIE DI CONSUMO C/ACQUISTI	34	5	7	10	3	9
1	CANCELLERIA	4.133	603	797	1.263	359	1.110
1	SP.ACCES.ACQ.	32	5	6	10	3	8
1	LAVORAZ.DI TERZI P/PROD.SERVIZI	21.540	3.144	4.153	6.583	1.873	5.787
1	ENERGIA ELETTRICA	1.246	182	240	381	108	335
1	GAS RISCALDAMENTO	911	133	176	278	79	245
1	MANUT.E RIPARAZ.BENI PROPRI 5%	63	9	12	19	5	17
1	MANUT. E RIP.VEICOLI PARZ.DEDUC.	1.370	200	264	419	119	368
1	ASSICURAZIONI R.C.A.	260	38	50	79	23	70
1	ASSICURAZ. NON OBBLIGATORIE	1.328	194	256	406	116	357
1	SPESE LEGALI	696	102	134	213	61	187
1	.....	969	141	187	296	84	260
1	.....	5	1	1	2	0	1
1	0	0	0	0	0	0	0
1	AMM.TO LIC.USO SOFT.A TEMP.IND.	1.261	184	243	385	110	339
1	AMM.TO ORD.IMP.GEN.	1.778	259	343	543	155	478
1	AMM.TO ORD.MOB.E MAC.ORD.UF.	1.066	156	205	326	93	286
1	AMM.TO ORD.MAC.ELETTROM.UF.	2.064	301	398	631	179	554
1	AMM.TO ANT.TO ARREDAMENTO DED.	1.045	152	201	319	91	281
1	0	0	0	0	0	0	0
2	INT.PASS.SUI DEB.V/BAN.DI CR.ORD	3.178	692	623	836	181	847
2	INTERESSI PASSIVI SU MUTUI	76	17	15	20	4	20
2	INTERESSI PASSIVI INEDUCIBILI	431	94	84	113	25	115
2	ALTRI INT.PASS.E ONER.FIN.DED.	2.303	501	451	606	131	614
2	COMMISSIONI MAX SCOPERTO	117	26	23	31	7	31
	<b>SPESE ESERCIZIO</b>	<b>72.830</b>	<b>11.068</b>	<b>14.062</b>	<b>21.997</b>	<b>6.151</b>	<b>19.554</b>

Materie di consumo c/acquisti:

34 x 15% = 5 euro  i 34 euro complessivi di costi per materie di consumo sono stati ripartiti sulle diverse categorie professionali (e sull'ASA "attività generali"). Come driver di costo abbiamo scelto le ore lavorate dalla categoria professionale sul totale ore di studio (nel caso dei professionisti le ore lavorate rappresentano il 15% del totale ore lavorate nello studio)

# DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE – FASI

## 6. Determinazione direct cost orario per ogni cat.professionale

BASI DI RIPARTIZIONE		TOTALE		PROFESSIONISTA		COLLABORATORE		SENIOR		JUNIOR		GENERALI		TOTALE
				Importo	%	Importo	%	Importo	%	Importo	%	Importo	%	
1	ORE LAVORATE	15.856	Ore /anno	2.314	15	3.057	19	4.846	31	1.379	9	4.260	27	100
2	COSTO PERSONALE	275.662	€/anno	60.000	22	54.000	20	72.493	26	15.706	6	73.463	27	100

RIEPILOGO COSTO ORARIO			PROFESSIONISTA	COLLABORATORE	SENIOR	JUNIOR		
			€/h	€/h	€/h	€/h		
<b>PERSONALE (DIRECT COST)</b>	<b>17,44</b>	€/h	<b>25,93</b>	<b>17,66</b>	<b>14,96</b>	<b>11,39</b>		
<b>SPESE DI STRUTTURA</b>	<b>4,59</b>	€/h	<b>4,78</b>	<b>4,60</b>	<b>4,54</b>	<b>4,46</b>	<b>36,41</b>	Generali %
<b>GENERALI</b>	<b>8,02</b>	€/h	<b>11,18</b>	<b>8,11</b>	<b>7,10</b>	<b>5,77</b>		
<b>COSTO PIENO (FULL COST)</b>	<b>30,05</b>	€/h	<b>41,89</b>	<b>30,37</b>	<b>26,60</b>	<b>21,62</b>		
<b>TARIFFA ATTUALE</b>	<b>35,37</b>	€/h	<b>49,30</b>	<b>35,74</b>	<b>31,30</b>	<b>25,44</b>	<b>15,03</b>	Margine %

DIRECT COST PER CATEGORIA PROFESSIONALE:

- Categoria professionista:  $60.000,00/2.314 = 25,93 \text{ €}$  (direct cost orario)

# DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE – FASI

## 7. Determinazione full cost orario per ogni cat.professionale

BASI DI RIPARTIZIONE		TOTALE		PROFESSIONISTA		COLLABORATORE		SENIOR		JUNIOR		GENERALI		TOTALE
				Importo	%	Importo	%	Importo	%	Importo	%	Importo	%	
1	ORE LAVORATE	15.856	Ore /anno	2.314	15	3.057	19	4.846	31	1.379	9	4.260	27	100
2	COSTO PERSONALE	275.662	€/anno	60.000	22	54.000	20	72.493	26	15.706	6	73.463	27	100

driver	RIPARTIZIONE SPESE ESERCIZIO		PROFESSIONISTA	COLLABORATORE	SENIOR	JUNIOR	GENERALI
	Euro		Euro	Euro	Euro	Euro	Euro
1	MATERIE DI CONSUMO C/ACQUISTI	34	5	7	10	3	9
1	CANCELLERIA	4.133	603	797	1.263	359	1.110
1	SP.ACCE.S.ACQ.	32	5	6	10	3	8
1	LAVORAZ.DI TERZI P/PROD.SERVIZI	21.540	3.144	4.153	6.583	1.873	5.787
1	ENERGIA ELETTRICA	1.246	182	240	381	108	335
1	.....	969	141	187	296	84	260
1	0	0	0	0	0	0	0
1	AMM.TO LIC.USO SOFT.A TEMP.IND.	1.261	184	243	385	110	339
1	AMM.TO ORD.IMP.GEN.	1.778	259	343	543	155	478
1	0	0	0	0	0	0	0
2	INT.PASS.SUI DEB.VBAN.DI CR.ORD	3.178	692	623	836	181	847
2	COMMISSIONI MAX SCOPERTO	117	26	23	31	7	31
	<b>SPESE ESERCIZIO</b>	<b>72.830</b>	<b>11.068</b>	<b>14.062</b>	<b>21.997</b>	<b>6.151</b>	<b>19.554</b>

RIEPILOGO COSTO ORARIO			PROFESSIONISTA	COLLABORATORE	SENIOR	JUNIOR	
			€/h	€/h	€/h	€/h	
<b>PERSONALE (DIRECT COST)</b>	<b>17,44</b>	€/h	<b>25,93</b>	<b>17,66</b>	<b>14,96</b>	<b>11,39</b>	
<b>SPESE DI STRUTTURA</b>	<b>4,59</b>	€/h	<b>4,78</b>	<b>4,60</b>	<b>4,54</b>	<b>4,46</b>	<b>36,41</b> Generali %
<b>GENERALI</b>	<b>8,02</b>	€/h	<b>11,18</b>	<b>8,11</b>	<b>7,10</b>	<b>5,77</b>	
<b>COSTO PIENO (FULL COST)</b>	<b>30,05</b>	€/h	<b>41,89</b>	<b>30,37</b>	<b>26,60</b>	<b>21,62</b>	
<b>TARIFFA ATTUALE</b>	<b>35,37</b>	€/h	<b>49,30</b>	<b>35,74</b>	<b>31,30</b>	<b>25,44</b>	<b>15,03</b> Margine %

- Categoria professionista:  $11.068,00 / 2.314 = 4,78$  €/h

# DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE – FASI

## 7. Determinazione full cost orario per ogni cat.professionale

BASI DI RIPARTIZIONE		TOTALE		PROFESSIONISTA		COLLABORATORE		SENIOR		JUNIOR		GENERALI		TOTALE
				Importo	%	Importo	%	Importo	%	Importo	%	Importo	%	
1	ORE LAVORATE	15.856	Ore /anno	2.314	15	3.057	19	4.846	31	1.379	9	4.268	27	100
2	COSTO PERSONALE	275.662	€/anno	60.000	22	54.000	20	72.493	26	15.706	6	73.463	27	100

driver	RIPARTIZIONE SPESE ESERCIZIO		PROFESSIONISTA	COLLABORATORE	SENIOR	JUNIOR	GENERALI
		Euro	Euro	Euro	Euro	Euro	Euro
1	MATERIE DI CONSUMO C/ACQUISTI	34	5	7	10	3	9
1	CANCELLERIA	4.133	603	797	1.263	359	1.110
1	SP.ACCES.ACQ.	32	5	6	10	3	8
1	LAVORAZ.DI TERZI P/PROD.SERVIZI	21.540	3.144	4.153	6.583	1.873	5.787
1	ENERGIA ELETTRICA	1.246	182	240	381	108	335
1	.....	969	141	187	296	84	260
1	0	0	0	0	0	0	0
1	AMM.TO LIC.USO SOFT.A TEMP.IND.	1.261	184	243	385	110	339
1	AMM.TO ORD.IMP.GEN.	1.778	259	343	543	155	478
1	0	0	0	0	0	0	0
2	INT.PASS.SUI DEB.VBAN.DI CR.ORD	3.178	692	623	836	181	847
2	COMMISSIONI MAX SCOPERTO	117	26	23	31	7	31
<b>SPESE ESERCIZIO</b>		<b>72.830</b>	<b>11.068</b>	<b>14.062</b>	<b>21.997</b>	<b>6.151</b>	<b>19.554</b>

N.B.: il costo del personale (€ 73.463,00) per ore dedicate ad attività non fatturabili (ASA “attività generali”) ed i costi di struttura precedentemente imputati (in base alle ore lavorate) sull’ASA “attività generali” (€ 19.554,00) devono essere ripartiti sui singoli centri di costo (categorie professionali).

# DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE – FASI

## 7. Determinazione full cost orario per ogni cat.professionale

BASI DI RIPARTIZIONE		TOTALE	PROFESSIONISTA		COLLABORATORE		SENIOR		JUNIOR		GENERALI		TOTALE	
			Importo	%	Importo	%	Importo	%	Importo	%	Importo	%		
1	ORE LAVORATE	15.856	Ore /anno	2.314	15	3.057	19	4.946	31	1.379	9	4.268	27	100
2	COSTO PERSONALE	275.662	€/anno	60.000	22	54.000	20	72.493	26	15.706	6	73.463	27	100

driver	RIPARTIZIONE SPESE ESERCIZIO		PROFESSIONISTA		COLLABORATORE		SENIOR		JUNIOR		GENERALI	
	Euro		Euro		Euro		Euro		Euro		Euro	
1	MATERIE DI CONSUMO C/ACQUISTI	34	5		7		10		3		9	
1	CANCELLERIA	4.133	603		797		1.263		359		1.110	
1	SP.ACCES.ACQ.	32	5		6		10		3		8	
1	LAVORAZ.DI TERZI P/PROD.SERVIZI	21.540	3.144		4.133		6.583		1.873		5.787	
1	ENERGIA ELETTRICA	1.246	182		240		381		108		335	
1	.....	969	141		187		296		84		260	
1	0	0	0		0		0		0		0	
1	AMM.TO LIC.USO SOFT.A TEMP.IND.	1.261	184		243		385		110		339	
1	AMM.TO ORD.IMP.GEN.	1.778	259		343		543		155		478	
1	0	0	0		0		0		0		0	
2	INT.PASS.SUI DEB.VBAN.DI CR.ORD	3.178	692		623		836		181		847	
2	COMMISSIONI MAX SCOPERTO	117	26		23		31		7		31	
<b>SPESE ESERCIZIO</b>		<b>72.830</b>	<b>11.068</b>		<b>14.062</b>		<b>21.997</b>		<b>6.151</b>		<b>19.554</b>	

Incidenza costi generali su costi imputati alle categorie professionali:

$$\frac{(73.463,00 + 19.554,00)}{[(275.662,00 - 73.463,00) + (72.830,00 - 19.554,00)]} = 36,41\%$$

# DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE – FASI

## 7. Determinazione full cost orario per ogni cat.professionale

Incidenza costi generali (73.463,00 + 19.554,00) su costi imputati alle categorie professionali = 36,41%

RIEPILOGO COSTO ORARIO			PROFESSIONISTA €/h	COLLABORATORE €/h	SENIOR €/h	JUNIOR €/h	
			60.000,00/2.314	54.000,00/3.057	72.493,00/4.846	15.706,00/1.379	
PERSONALE (DIRECT COST)	17,44	€/h	25,93	17,66	14,96	11,39	
SPESE DI STRUTTURA	4,59	€/h	4,78	4,60	4,54	4,46	36,41 Generali %
GENERALI	8,02	€/h	11,18	8,11	7,10	5,77	
COSTO PIENO (FULL COST)	30,05	€/h	41,89	30,37	26,60	21,62	
TARIFFA ATTUALE	35,37	€/h	49,30	35,74	31,30	25,44	15,03 Margine %
			11.068,00/2.314	14.062,00/3.0575	21.997,00/4.846	6.151,00/1.379	

Determinazione costo pieno orario (categoria professionista):

$25,93 + 4,78 = 30,71$  direct cost orario + costo orario per spese di struttura

$30,71 * 36,41\% = 11,18$  costo orario per copertura ore improduttive

$25,93 + 4,78 + 11,18 = 41,89$  full costo orario

# DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE – FASI

## 8. Determinazione tariffa oraria per ogni cat. professionale

<b>GENERALI</b>	<b>8,02</b>	€/h	<b>11,18</b>	<b>8,11</b>	<b>7,10</b>	<b>5,77</b>		
<b>COSTO PIENO (FULL COST)</b>	<b>30,05</b>	€/h	<b>41,89</b>	<b>30,37</b>	<b>26,60</b>	<b>21,62</b>		
<b>TARIFFA ATTUALE</b>	<b>35,37</b>	€/h	<b>49,30</b>	<b>35,74</b>	<b>31,30</b>	<b>25,44</b>	<b>15,03</b>	Margine %

VOCI DI COSTO E DI RICAVO	Analisi	2.011
<i>RICAVI DA CONTABILITA' ORDINARIA</i>	<b>165.131,00</b>	<b>40,26</b>
<i>RICAVI DA CONTABILITA' SEMPLIFICATA</i>	<b>62.720,00</b>	<b>15,29</b>
<i>BILANCI E UNICO</i>	<b>53.540,00</b>	<b>13,05</b>
<i>PRATICHE VARIE E CONSULENZA STRAORD.</i>	<b>79.520,00</b>	<b>19,39</b>
<i>PAGHE E CONTRIBUTI</i>	<b>49.201,00</b>	<b>12,00</b>
		<b>0,00</b>
<b>RICAVI PROFESSIONALI</b>	<b>410.112,00</b>	<b>100,00</b>

BASI DI RIPARTIZIONE		TOTALE		PROFESSIONISTA		COLLABORATORE		SENIOR		JUNIOR		GENERALI		TOTALE
				Importo	%	Importo	%	Importo	%	Importo	%	Importo	%	
<b>1</b>	ORE LAVORATE	15.856	Ore /anno	2.314	15	3.057	19	4.846	31	1.379	9	4.260	27	100
<b>2</b>	COSTO PERSONALE	275.662	€/anno	60.000	22	54.000	20	72.493	26	15.706	6	73.463	27	100

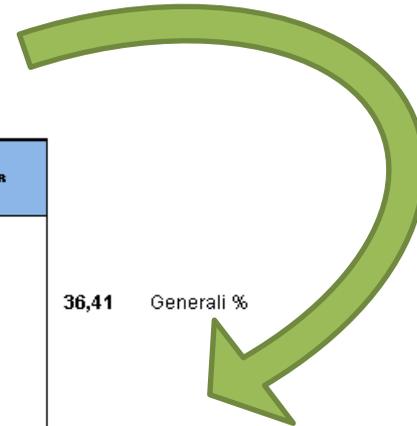
$410.112 / (15.856 - 4.260) = 35,37$  produttività oraria di studio

# DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE – FASI

## 8. Determinazione tariffa oraria per ogni cat.professionale

INTERESSI PASSIVI INDEDUCIBILI	€ 431,17	0,11
ALTRI INT.PASS.E ONER.FIN.DED.	€ 2.303,00	0,56
COMMISSIONI MAX SCOPERTO	€ 117,27	0,03
<b>Oneri Finanziari</b>	<b>6.105,92</b>	<b>1,49</b>
		0,00
		0,00
<b>Proventi finanziari</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
		0,00
		0,00
		0,00
<b>Costi diversi</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
		0,00
		0,00
<b>Ricavi diversi</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>UTILE/PERDITA PRETAX = UPPT</b>	<b>61.619,52</b>	<b>15,03</b>
		0,00

RIEPILOGO COSTO ORARIO			PROFESSIONISTA	COLLABORATORE	SENIOR	JUNIOR		
		€/h	€/h	€/h	€/h	€/h		
PERSONALE (DIRECT COST)	17,44	€/h	25,93	17,66	14,96	11,39		
SPESE DI STRUTTURA	4,59	€/h	4,78	4,60	4,54	4,46	36,41	Generali %
GENERALI	8,02	€/h	11,18	8,11	7,10	5,77		
<b>COSTO PIENO (FULL COST)</b>	<b>30,05</b>	€/h	<b>41,89</b>	<b>30,37</b>	<b>26,60</b>	<b>21,62</b>		
TARIFFA ATTUALE	35,37	€/h	49,30	35,74	31,30	25,44	15,03	Margine %



Grazie ad una semplice proporzione, determiniamo la tariffa attuale (tariffa alla quale lo studio ha lavorato nel precedente esercizio):

$$100\% \text{ (tot.ricavi)} - 15,03\% \text{ (utile)} = 84,97\% \text{ (tot.costi)}$$

$$X : 100\% = 41,89 \text{ (€/h)} : 84,97\% \longrightarrow X = 49,30 \text{ €/h (tariffa)}$$

$$(49,30 * 2.314 + 35,74 * 3.057 + 31,30 * 4.846 + 25,44 * 1.379) / 11.596 = 35,37 \text{ €/h tariffa studio}$$

# LA RESA DEI CLIENTI (direct cost)

SCELTA COSTO **D**

\*D= direct cost

F= full cost

TRIMESTRE DI ANALISI **1**

costo orario	Utente 1	Utente 2	Utente 6	Utente 4	Utente 5	Utente 3	Utente 7	Utente 8	Utente 9	Tot Ore Forfait	Tot Costo	Produttività oraria	Residuo Trimestrale	Cosa Rimane?	
€ 15,03	€ 17,15	€ 17,69	€ 16,55	€ 14,90	€ 14,92	€ 17,64	€ 25,96	€ 25,89							
Ore lavorate nel forfait							Ore lavorate nel forfait								

Utente 3	Fatturato periodo d'analisi	Fatturato Annuale	Utente 1	Utente 2	Utente 6	Utente 4	Utente 5	Utente 3	Utente 7	Utente 8	Utente 9	Tot Ore Forfait	Tot Costo	Produttività oraria	Residuo Trimestrale	Cosa Rimane?
Caio Srl	€ 1.506	€ 6.025	0	0	0	0	0	65,75	0	2	0	67,75	€ 1.032,69	€ 22,23	€ 473,56	31,44%
Cliente 2	€ 2.147	€ 8.588	0	0	2		0,25	86,5	0	0	0	88,75	€ 1.325,67	€ 24,19	€ 821,33	38,25%
Cliente 3	€ 438	€ 1.750	0	0	1,75		0,25	9	0	0	0	11	€ 165,20	€ 39,77	€ 272,30	62,24%
Cliente 4	€ 1.007	€ 4.026	0	0	2,25		0,25	23,5	0	0	0	26	€ 390,34	€ 38,71	€ 616,16	61,22%
Cliente 5	€ 1.306	€ 5.222	0	0	0,5		0,25	59,25	0	0	0	60	€ 892,65	€ 21,76	€ 412,85	31,62%
Cliente 6	€ 375	€ 1.500	0	0	1,5		0,25	10,25	0	1	0	13	€ 205,39	€ 28,85	€ 169,61	45,23%
Cliente 7	€ 955	€ 3.820	0	0	1,25		0,25	15	0	0	0	16,5	€ 245,86	€ 57,88	€ 709,14	74,26%
Cliente 8	€ 314	€ 1.254	0	0	1,75		0,25	12,5	0	0	0	14,5	€ 217,41	€ 21,62	€ 96,09	30,65%
Cliente 9	€ 2.231	€ 8.925	0	0	2,25		0,25	78,25	0	0	0	80,75	€ 1.207,03	€ 27,63	€ 1.024,22	45,90%
Cliente 10	€ 453	€ 1.813	0	0	0,75		0,25	7,75	0	0	0	8,75	€ 128,87	€ 51,80	€ 324,38	71,57%
<b>totale forfait</b>	<b>€ 42.923</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>2,25</b>	<b>289,5</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>		<b>prod.media</b>	<b>€ 33,44</b>	<b>resa media</b>	<b>49,24%</b>

# LA RESA DEI CLIENTI (full cost)

SCelta COSTO **F**

\*D= direct cost

F= full cost

TRIMESTRE DI ANALISI

**1**

costo orario

Utente 1	Utente 2	Utente 6	Utente 4	Utente 5	Utente 3	Utente 7	Utente 8	Utente 9
€ 25,95	€ 28,73	€ 29,48	€ 27,93	€ 25,75	€ 25,81	€ 29,41	€ 40,45	€ 40,36

Tot Ore Forfait	Tot Costo	Produttività oraria	Residuo Trimestrale	Cosa Rimane?

Ore lavorate nel forfait					Ore lavorate nel forfait			
-	-	-	-	-	-	-	-	-

Utente 3	Fatturato periodo d'analisi	Fatturato Annuale	Utente 1	Utente 2	Utente 6	Utente 4	Utente 5	Utente 3	Utente 7	Utente 8	Utente 9	Tot Ore Forfait	Tot Costo	Produttività oraria	Residuo Trimestrale	Cosa Rimane?
Caio Srl	€ 1.506	€ 6.025	0	0	0	0	0	65,75	0	2	0	67,75	€ 1.777,74	€ 22,23	-€ 271,49	-18,02%
Cliente 2	€ 2.147	€ 8.588	0	0	2		0,25	86,5	0	0	0	88,75	€ 2.291,32	€ 24,19	-€ 144,32	-6,72%
Cliente 3	€ 438	€ 1.750	0	0	1,75		0,25	9	0	0	0	11	€ 283,86	€ 39,77	€ 153,64	35,12%
Cliente 4	€ 1.007	€ 4.026	0	0	2,25		0,25	23,5	0	0	0	26	€ 672,81	€ 38,71	€ 333,69	33,15%
Cliente 5	€ 1.306	€ 5.222	0	0	0,5		0,25	59,25	0	0	0	60	€ 1.543,84	€ 21,76	-€ 238,34	-18,26%
Cliente 6	€ 375	€ 1.500	0	0	1,5		0,25	10,25	0	1	0	13	€ 349,20	€ 28,85	€ 25,80	6,88%
Cliente 7	€ 955	€ 3.820	0	0	1,25		0,25	15	0	0	0	16,5	€ 423,97	€ 57,88	€ 531,03	55,61%
Cliente 8	€ 314	€ 1.254	0	0	1,75		0,25	12,5	0	0	0	14,5	€ 374,19	€ 21,62	-€ 60,69	-19,36%
Cliente 9	€ 2.231	€ 8.925	0	0	2,25		0,25	78,25	0	0	0	80,75	€ 2.085,78	€ 27,63	€ 145,47	6,52%
Cliente 10	€ 453	€ 1.813	0	0	0,75		0,25	7,75	0	0	0	8,75	€ 222,12	€ 51,80	€ 231,13	50,99%
<b>totale forfait</b>	<b>€ 42.923</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>2,25</b>	<b>289,5</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>		<b>prod.media</b>	<b>€ 33,44</b>	<b>resa media</b>	<b>12,59%</b>

# ARCHIVIO STORICO DELLE RESE:

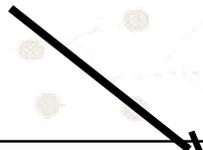
## il preventivo "consapevole"

RAGIONE SOCIALE		DATI CLIENTE					RESA			
Ditte:	Settore Attività	Volume d'affari	N. Fatture	Narticoli	Regime contabili	Forfait periodo anal.	Ore impiega	Costo	Resa	
CLIENTE1	IMMOBILIARE	€ 126.283,00	28	577	O	€ 2.550,00	55,75	€ 1.301,00	48,98%	
CLIENTE2	MECCANICO	€ 100.930,00	435	641	S	€ 2.863,00	84	€ 1.850,00	35,38%	
CLIENTE3	PIASTRELLISTA	€ 45.392,00	61	80	S	€ 1.540,00	40,75	€ 897,00	41,75%	
CLIENTE4	GOMMISTA	€ 303.210,00	471	4847	O	€ 3.567,00	90,5	€ 1.991,00	44,18%	
CLIENTE5	VENDITA MACCH.TESSILI	€ 2.015.818,00	819	6674	O	€ 11.662,00	396,5	€ 8.723,00	25,20%	
CLIENTE6	IMMOBILIARE	€ -	7	170	O	€ 1.131,00	16	€ 352,00	68,88%	
CLIENTE7	CALZIFICIO	€ 21.268,00	37	70	S	€ 1.646,00	24	€ 528,00	67,92%	
CLIENTE8	CARROZZERIA	€ 123.986,00	228	1876	O	€ 4.232,00	62	€ 1.320,00	68,81%	
CLIENTE9	IMMOBILIARE	€ -	15	414	O	€ 3.181,00	38,5	€ 857,00	73,06%	
CLIENTE10	GEOMETRA	€ 624.601,00	83	1041	O	€ 1.803,00	42,75	€ 942,00	47,75%	
CLIENTE11	AGENTE DI COMMERCIO	€ 23.176,00	60	87	S	€ 1.663,00	31,5	€ 693,00	58,33%	
CLIENTE12	ARTIGIANO EDILE	€ 43.985,00	65	90	S	€ 2.973,00	44,5	€ 981,00	67,00%	
CLIENTE13	PRODUZ. CELLE PESATURA	€ 842.062,00	544	5643	O	€ 9.354,00	390	€ 8.580,00	8,27%	
CLIENTE14	ARTIGIANO ELETTRICISTA	€ 31.343,00	44	91	S	€ 1.592,00	29,25	€ 643,50	59,58%	
CLIENTE15	VENDITA/RIP. MOTO/CICLI	€ 68.330,00	167	325	S	€ 2.420,00	89,25	€ 1.963,50	18,86%	
CLIENTE16	ARTIGIANO ELETTRICISTA	€ 148.235,00	234	284	S	€ 3.092,00	97,75	€ 2.250,00	27,23%	
CLIENTE17	GELATERIA	€ 65.993,00	146	482	S	€ 2.100,00	39,5	€ 869,00	58,62%	
CLIENTE18	GASTRONOMIA	€ -	448	775	S	€ 4.241,00	72,75	€ 1.600,50	62,26%	
CLIENTE19	PISCINA	€ 407.414,00	322	7366	O	€ 5.563,00	153	€ 3.366,00	39,49%	
CLIENTE20	METALMECCANICA	€ 1.032.619,00	1177	7435	O	€ 10.227,00	260,25	€ 5.725,50	44,02%	
CLIENTE21	IMMOBILIARE	€ 47.040,00	76	914	O	€ 2.120,00	58,75	€ 1.292,50	39,03%	
CLIENTE22	IMMOBILIARE	€ 41.850,00	22	497	O	€ 3.773,00	34	€ 748,00	79,85%	
CLIENTE23	SOCIETA' DI SERVIZI	€ 67.516,00	70	924	O	€ 3.928,00	61,25	€ 1.347,50	65,70%	
CLIENTE24	AGENTE DI COMMERCIO	€ 672.113,00	290	3405	O	€ 7.641,00	203,25	€ 4.471,50	41,48%	
CLIENTE25	LOCAZIONE IMMOBILIARE	€ 29.786,00	69	704	O	€ 4.232,00	55	€ 1.320,00	68,81%	
CLIENTE26	CALZIFICIO	€ 154.565,00	170	2225	O	€ 5.406,00	145	€ 3.190,00	40,99%	
CLIENTE27	IMMOBILIARE	€ 36.000,00	22	386	O	€ 3.181,00	47	€ 1.034,00	67,49%	
CLIENTE28	ARTIGIANO REC. PLASTICA	€ 414.683,00	511	3619	O	€ 6.893,00	122	€ 2.684,00	61,06%	
CLIENTE29	CALZIFICIO	€ 5.220.511,00	432	4286	O	€ 6.149,00	134	€ 2.948,00	52,06%	
CLIENTE30	ARTIGIANO ELETTRICISTA	€ 46.439,00	28	681	O	€ 3.500,00	31,25	€ 687,50	80,36%	
CLIENTE31	PASTICCERIA	€ 111.562,00	227	3448	O	€ 5.284,00	78,5	€ 1.727,00	67,32%	
CLIENTE32	VEND./MANUT. ESTINTORI	€ 30.400,00	243	293	S	€ 1.803,00	42,75	€ 940,50	47,84%	
CLIENTE33	MARMISTA	€ 241.486,00	275	2926	O	€ 5.026,00	96,75	€ 2.128,50	57,65%	
CLIENTE34	IMMOBILIARE	€ 136.157,00	82	1176	O	€ 4.083,00	61,5	€ 1.353,00	66,86%	
CLIENTE35	IMP. TERMOSANITARI	€ 8.410.037,00	3383	19529	O	€ 10.201,00	276	€ 6.072,00	40,48%	
CLIENTE36	IMMOBILIARE	€ 213.166,00	38	622	O	€ 4.008,00	44,5	€ 979,00	75,57%	
CLIENTE37	AFFITTO AZIENDA	€ 49.809,00	32	46	S	€ 2.357,00	23,75	€ 522,50	77,83%	
CLIENTE38	PIZZERIA	€ 198.208,00	1415	1835	S	€ 4.076,00	119	€ 2.618,00	35,77%	
CLIENTE39	METALMECCANICA	€ 17.665,00	89	1160	O	€ 2.720,00	51,75	€ 1.138,50	58,14%	
CLIENTE40	MERCERIA	€ 37.555,00	126	437	S	€ 2.810,00	27,75	€ 610,50	78,27%	
CLIENTE41	VENDITA/RIP. AUTO	€ 2.684.334,00	1788	12510	O	€ 13.400,00	494,75	€ 10.884,50	18,77%	
CLIENTE42	SOCIETA' DI SERVIZI	€ 93.234,00	133	1213	O	€ 4.757,00	82	€ 1.804,00	62,08%	
CLIENTE43	ARTIGIANO EDILE	€ 1.153.899,00	339	3539	O	€ 6.681,00	126,5	€ 2.783,00	58,34%	
CLIENTE44	CALZIFICIO	€ 587.951,00	2400	14620	O	€ 14.085,00	375,75	€ 8.266,50	41,31%	
CLIENTE45	TIPOGRAFIA	€ 5.661.681,00	1654	12535	O	€ 14.266,00	363,5	€ 7.997,00	43,94%	
CLIENTE46	FRUTTIVENDOLO	€ 123.668,00	154	407	S	€ 2.154,00	53	€ 1.166,00	45,87%	
CLIENTE47	VENDITA/RIP. AUTO	€ 805.924,00	788	7267	O	€ 8.693,00	331,5	€ 7.293,00	16,10%	
CLIENTE48	FRUTTIVENDOLO	€ 278.501,00	192	53	S	€ 1.769,00	51,5	€ 1.133,00	35,95%	
CLIENTE49	ARTIGIANO EDILE	€ 61.400,00	80	93	S	€ 2.274,00	28,5	€ 627,00	72,43%	

# ARCHIVIO STORICO DELLE RESE:

## il preventivo “consapevole”

Funzione “filtro” di Excel



RAGIONE SOCIALE	DATI CLIENTE						RESA			
Ditte:	Settore Attività	Volume d'affari	N. Fatture	Narticoli	Regime contabil	Forfait periodo anali	Ore impiega	Costo	Resa	
CLIENTE1	IMMOBILIARE	€ 126.283,00	28	577	O	€ 2.550,00	55,75	€ 1.301,00	48,98%	
CLIENTE6	IMMOBILIARE	€ -	7	170	O	€ 1.131,00	16	€ 352,00	68,88%	
CLIENTE9	IMMOBILIARE	€ -	15	414	O	€ 3.181,00	38,5	€ 857,00	73,06%	
CLIENTE21	IMMOBILIARE	€ 47.040,00	76	914	O	€ 2.120,00	58,75	€ 1.292,30	39,03%	
CLIENTE22	IMMOBILIARE	€ 41.850,00	22	497	O	€ 3.713,00	34	€ 748,00	79,85%	
CLIENTE27	IMMOBILIARE	€ 36.000,00	22	386	O	€ 3.181,00	47	€ 1.034,00	67,49%	
CLIENTE34	IMMOBILIARE	€ 136.157,00	82	1176	O	€ 4.083,00	61,5	€ 1.353,00	66,86%	
CLIENTE36	IMMOBILIARE	€ 213.166,00	38	622	O	€ 4.008,00	44,5	€ 979,00	75,57%	

# CALCOLO REDDITIVITÀ DELLE ASA DI STUDIO

Applicazione metodo Full Costing: dai centri di costo (categorie professionali) ai centri di profitto (reparti)

# CALCOLO REDDITIVITÀ DELLE ASA DI STUDIO - Fasi

## 1. Individuazione dei centri di profitto

### centri di profitto

RIPARTIZIONE ORE	TOTALE	ORDINARIA		SEMPLIFICATA		BILANCIO E UNICO		PAGHE E CONTRIB.		PRATICHE VARIE		GENERALI	
	Ore	Ore	%	Ore	%	Ore	%	Ore	%	Ore	%	Ore	%
utente 1 (junior)	1.456,00	73	5	73	5	0		0		0		1.310	90,00
utente 2 (senior)	1.777,00	1.599	90	0		0		0		0		178	10,00
utente 3 (junior)	1.762,00	705	40	529	30	0		0		0		529	30,00
utente 4 (senior)	1.741,00	1.219	70	174	10	174	10	0		0		174	10,00
utente 5 (senior)	1.866,00	373	20	653	35	0		653	35	0		187	10,00
utente 6 (collaboratore)	1.696,00	1.018	60	170	10	170	10	0		170	10	170	10,00
utente 7 (collaboratore)	1.701,00	680	40	0		0		680	40	170	10	170	10,00
utente 8 (professionista)	1.926,00	154	8	0		231	12	0		770	40	770	40,00
utente 9 (professionista)	1.931,00	154	8	0		232	12	0		772	40	772	40,00
<b>TOTALE</b>	<b>15.856</b>	<b>5.975</b>		<b>1.598</b>		<b>807</b>		<b>1.334</b>		<b>1.883</b>		<b>4.260</b>	

Ripartizione, per ogni operatore di studio, delle ore lavorate sulle diverse ASA

# CALCOLO REDDITIVITÀ DELLE ASA DI STUDIO - Fasi

## 2. Ripartizione costi diretti (costo del personale)

RIPARTIZIONE ORE	TOTALE		PROFESSIONISTA		COLLABORATORE		SENIOR		JUNIOR		GENERALI		TOTALE
	Ore lavorate	Costo annuo+extra	Ore	%	Ore	%	Ore	%	Ore	%	Ore	%	
utente 1 (junior)	1.456,00	14.790,00	0		0		0		146	10	1.310	90	100
utente 2 (senior)	1.777,00	28.420,00	0		0		1.599	90	0		178	10	100
utente 3 (junior)	1.762,00	20.324,00	0		0		0		1.233	70	529	30	100
utente 4 (senior)	1.741,00	27.581,00	0		0		1.567	90	0		174	10	100
utente 5 (senior)	1.866,00	24.547,00	0		0		1.679	90	0		187	10	100
utente 6 (collaboratore)	1.696,00	30.000,00	0		1.526	90	0		0		170	10	100
utente 7 (collaboratore)	1.701,00	30.000,00	0		1.531	90	0		0		170	10	100
utente 8 (professionista)	1.926,00	50.000,00	1.156	60	0		0		0		770	40	100
utente 9 (professionista)	1.931,00	50.000,00	1.159	60	0		0		0		772	40	100
<b>TOTALE</b>	<b>15.856,00</b>	<b>275.662,00</b>	<b>2.315</b>		<b>3.057</b>		<b>4.846</b>		<b>1.379</b>		<b>4.260</b>		

RIPARTIZIONE ORE	TOTALE	ORDINARIA		SEMPLIFICATA		BILANCIO E UNICO		PAGHE E CONTRIB.		PRATICHE VARIE		GENERALI	
		Ore	%	Ore	%	Ore	%	Ore	%	Ore	%	Ore	%
utente 1 (junior)	1.456,00	73	5	73	5	0		0		0		1.310	90,00
utente 2 (senior)	1.777,00	1.599	90	0		0		0		0		178	10,00
utente 3 (junior)	1.762,00	705	40	529	30	0		0		0		529	30,00
utente 4 (senior)	1.741,00	1.219	70	174	10	174	10	0		0		174	10,00
utente 5 (senior)	1.866,00	373	20	653	35	0		653	35	0		187	10,00
utente 6 (collaboratore)	1.696,00	1.018	60	170	10	170	10	0		170	10	170	10,00
utente 7 (collaboratore)	1.701,00	680	40	0		0		680	40	170	10	170	10,00
utente 8 (professionista)	1.926,00	154	8	0		231	12	0		770	40	770	40,00
utente 9 (professionista)	1.931,00	154	8	0		232	12	0		772	40	772	40,00
<b>TOTALE</b>	<b>15.856</b>	<b>5.975</b>		<b>1.598</b>		<b>807</b>		<b>1.334</b>		<b>1.883</b>		<b>4.260</b>	

RIPARTIZIONE COSTO DIRETTO PERSONALE	Euro	0 ORDINARIA		0 SEMPLIFICATA		0 BILANCIO E UNICO		0 PAGHE E CONTRIB.		0 PRATICHE VARIE		% GENERALI
		Euro	%	Euro	%	Euro	%	Euro	%	Euro	%	
utente 1 (junior)	1.479	740	5	740	5	0	0	0	0	0	0	90
utente 2 (senior)	25.578	25.578	90	0	0	0	0	0	0	0	0	10
utente 3 (junior)	14.227	8.130	40	6.097	30	0	0	0	0	0	0	30
utente 4 (senior)	24.823	19.307	70	2.758	10	2.758	10	0	0	0	0	10
utente 5 (senior)	22.092	4.909	20	8.591	35	0	0	8.591	35	0	0	10
utente 6 (collaboratore)	27.000	18.000	60	3.000	10	3.000	10	0	0	3.000	10	10
utente 7 (collaboratore)	27.000	12.000	40	0	0	0	0	12.000	40	3.000	10	10
utente 8 (professionista)	30.000	4.000	8	0	0	6.000	12	0	0	20.000	40	40
utente 9 (professionista)	30.000	4.000	8	0	0	6.000	12	0	0	20.000	40	40
<b>COSTO PERSONALE</b>	<b>202.199</b>	<b>96.663</b>		<b>21.186</b>		<b>17.758</b>		<b>20.591</b>		<b>46.000</b>		

Utente 1: € 14.790,00 x 5% (% ore lavorate in ordinaria) = 740,00 costo diretto dell'utente 1 da attribuire all'ASA contabilità ordinaria

# CALCOLO REDDITIVITÀ DELLE ASA DI STUDIO - Fasi

## 3. Determinazione basi di ripartizione dei costi indiretti

RIPARTIZIONE ORE	TOTALE	ORDINARIA		SEMPLIFICATA		BILANCIO E UNICO		PAGHE E CONTRIB.		PRATICHE VARIE		GENERALI	
	Ore	Ore	%	Ore	%	Ore	%	Ore	%	Ore	%		
utente 1 (junior)	1.456,00	73	5	73	5	0		0		0		1.310	90,00
utente 2 (senior)	1.777,00	1.599	90	0		0		0		0		178	10,00
utente 3 (junior)	1.762,00	705	40	529	30	0		0		0		529	30,00
utente 4 (senior)	1.741,00	1.219	70	174	10	174	10	0		0		174	10,00
utente 5 (senior)	1.866,00	373	20	653	35	0		653	35	0		187	10,00
utente 6 (collaboratore)	1.696,00	1.018	60	170	10	170	10	0		170	10	170	10,00
utente 7 (collaboratore)	1.701,00	680	40	0		0		680	40	170	10	170	10,00
utente 8 (professionista)	1.926,00	154	8	0		231	12	0		770	40	770	40,00
utente 9 (professionista)	1.931,00	154	8	0		232	12	0		772	40	772	40,00
<b>TOTALE</b>	<b>15.856</b>	<b>5.975</b>		<b>1.598</b>		<b>807</b>		<b>1.334</b>		<b>1.883</b>		<b>4.260</b>	

BASI DI RIPARTIZIONE		TOTALE	ORDINARIA		SEMPLIFICATA		BILANCIO E UNICO		PAGHE E CONTRIB.		PRATICHE VARIE	
			Importo	%	Importo	%	Importo	%	Importo	%	Importo	%
1	ORE LAVORATE	11.596 Ore	5.975	52	1.598	14	807	7	1.334	11	1.883	16
2	COSTO PERSONALE	202.199 €	96.663	48	21.186	10	17.758	9	20.591	10	46.000	23

Il totale ore lavorate sulle diverse ASA “fatturabili” (11.596), ed il relativo costo diretto (€ 202.199,00), costituiscono le basi di ripartizione per “spalmare” i costi generali sulle ASA stesse.

## 4. Ripartizione costi indiretti (costi generali)

BASIS DI RIPARTIZIONE		TOTALE	PROFESSIONISTA		COLLABORATORE		SENIOR		JUNIOR		GENERALI		TOTALE	
			Importo	%	Importo	%	Importo	%	Importo	%	Importo	%		
1	ORE LAVORATE	15.856	Ore /anno	2.314	15	3.057	19	4.846	31	1.379	9	4.260	27	100
2	COSTO PERSONALE	275.662	€/anno	60.000	22	54.000	20	72.493	26	15.706	6	73.463	27	100

RIPARTIZIONE SPESE ESERCIZIO	
	Euro
MATERIE DI CONSUMO C/ACQUISTI	34
CANCELLERIA	4.133
SP.ACCES.ACQ.	32
LAVORAZ.DI TERZI P/PROD.SERVIZI	21.540
ENERGIA ELETTRICA	1.246
GAS RISCALDAMENTO	911
MANUT.E RIPARAZ.BENI PROPRI 5%	63
MANUT. E RIP.VEICOLI PARZ.DEDUC.	1.370
ASSICURAZIONI R.C.A.	260
ASSICURAZ. NON OBBLIGATORIE	1.328
SPESE LEGALI	696
.....	969
.....	5
0	0
AMM.TO LIC.USO SOFT.A TEMP.IND.	1.261
AMM.TO ORD.IMP.GEN.	1.778
AMM.TO ORD.MOB.E MAC.ORD.UF.	1.066
AMM.TO ORD.MAC.ELETTROM.UF.	2.064
AMM.TO ANT.TO ARREDAMENTO DED.	1.045
0	0
INT.PASS.SUI DEB.V/BAN.DI CR.ORD	3.178
INTERESSI PASSIVI SU MUTUI	76
INTERESSI PASSIVI INDEDUCIBILI	431
ALTRI INT.PASS.E ONER.FIN.DED.	2.303
COMMISSIONI MAX SCOPERTO	117
<b>SPESE ESERCIZIO</b>	<b>72.830</b>

driver	RIPARTIZIONE SPESE STRUTTURA + GENERALI	0		0		0		0		0	
		ORDINARIA	SEMPLIFICATA	BILANCIO E UNICO	PAGHE E CONTRIB.	PRATICHE VARIE					
	Euro	Euro	Euro	Euro	Euro	Euro	Euro	Euro	Euro	Euro	Euro
2	Spese dell'esercizio	72.830	0	34.817	7.631	6.396	7.417	16.569			
2	Spese attività generali	73.463	0	35.120	7.697	6.452	7.481	16.713			
	<b>SPESE ESERCIZIO</b>	<b>146.293</b>	<b>69.937</b>	<b>15.329</b>	<b>12.848</b>	<b>14.898</b>	<b>33.282</b>				

Le spese di struttura (€ 72.830,00) e quelle per ore dedicate ad attività generali (€ 73.463,00) devono essere ripartite sulle diverse ASA.

# CALCOLO REDDITIVITÀ DELLE ASA DI STUDIO - Fasi

## 4. Ripartizione costi indiretti (costi generali)

BASIS DI RIPARTIZIONE		TOTALE	ORDINARIA		SEMPLIFICATA		BILANCIO E UNICO		PAGHE E CONTRIB.		PRATICHE VARIE	
			Importo	%	Importo	%	Importo	%	Importo	%	Importo	%
1	ORE LAVORATE	11.596 Ore	5.975	52	1.598	14	807	7	1.334	11	1.883	16
2	COSTO PERSONALE	202.199 €	96.663	48	21.186	10	17.758	9	20.591	10	46.000	23

driver	RIPARTIZIONE SPESE STRUTTURA • GENERALI		0	0	0	0	0
	Euro		ORDINARIA Euro	SEMPLIFICATA Euro	BILANCIO E UNICO Euro	PAGHE E CONTRIB. Euro	PRATICHE VARIE Euro
2	Spese dell'esercizio	72.830 0	34.817	7.631	6.396	7.417	16.569
2	Spese attività generali	73.463 0	35.120	7.697	6.452	7.481	16.713
	<b>SPESE ESERCIZIO</b>	<b>146.293</b>	<b>69.937</b>	<b>15.329</b>	<b>12.848</b>	<b>14.898</b>	<b>33.282</b>

Per ripartire il totale dei costi generali (€ 146.293,00) sulle ASA di Studio posso scegliere uno tra i due driver di costo individuati.

ASA contabilità ordinaria:

Spese dell'esercizio: € 72.830,00/€ 202.199,00x€ 96.663,00 = € 34.817,00

Spese attività generali: € 73.463,00/€ 202.199,00x€ 96.663,00 = € 35.120,00

# CALCOLO REDDITIVITÀ DELLE ASA DI STUDIO - Fasi

## 5. Assegnazione dei ricavi alle diverse ASA

RIPARTIZIONE RICAVI	TOTALE	ORDINARIA		SEMPLIFICATA		BILANCIO E UNICO		PAGHE E CONTRIB.		PRATICHE VARIE	
	€	€	%	€	%	€	%	€	%	€	%
RICAVI DA CONTABILITA' ORDINARIA	165.131	165.131	100	0		0		0		0	
RICAVI DA CONTABILITA' SEMPLIFICATA	62.720	0		62.720	100	0		0		0	
BILANCI E UNICO	53.540	0		0		53.540	100	0		0	
PRATICHE VARIE	79.520	0		0		0		0		79.520	100
PAGHE E CONTRIBUTI	49.201	0		0		0		49.201	100	0	
0	0	0		0		0		0		0	
0	0	0		0		0		0		0	
0	0	0		0		0		0		0	
0	0	0		0		0		0		0	
<b>RICAVI DA PARCELLE</b>	<b>410.112</b>	<b>165.131</b>		<b>62.720</b>		<b>53.540</b>		<b>49.201</b>		<b>79.520</b>	

Un piano dei conti dettagliato e costruito in base alle ASA individuate consente una rapida e precisa ripartizione dei ricavi sui diversi reparti.

# CALCOLO REDDITIVITÀ DELLE ASA DI STUDIO - Fasi

## 6. Determinazione redditività delle ASA

RIPARTIZIONE RICAVI	TOTALE	ORDINARIA		SEMPLIFICATA		BILANCIO E UNICO		PAGHE E CONTRIB.		PRATICHE VARIE	
	€	€	%	€	%	€	%	€	%	€	%
RICAVI DA CONTABILITÀ ORDINARIA	165.131	165.131	100	0	0	0	0	0	0	0	0
RICAVI DA CONTABILITÀ SEMPLIFICATA	62.720	0	0	62.720	100	0	0	0	0	0	0
BILANCI E UNICO	53.540	0	0	0	0	53.540	100	0	0	0	0
PRATICHE VARIE	79.520	0	0	0	0	0	0	0	0	79.520	100
PAGHE E CONTRIBUTI	49.201	0	0	0	0	0	0	49.201	100	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>RICAVI DA PARCELLE</b>	<b>410.112</b>	<b>165.131</b>		<b>62.720</b>		<b>53.540</b>		<b>49.201</b>		<b>79.520</b>	

RIPARTIZIONE COSTO DIRETTO PERSONALE	Euro	0 ORDINARIA		0 SEMPLIFICATA		0 BILANCIO E UNICO		0 PAGHE E CONTRIB.		0 PRATICHE VARIE		% GENERALI
		Euro		Euro		Euro		Euro		Euro		
utente 1 (junior)	1.479	740	5	740	5	0	0	0	0	0	0	90
utente 2 (senior)	25.578	25.578	90	0	0	0	0	0	0	0	0	10
utente 3 (junior)	14.227	8.130	40	6.097	30	0	0	0	0	0	0	30
utente 4 (senior)	24.823	19.307	70	2.758	10	2.758	10	0	0	0	0	10
utente 5 (senior)	22.092	4.909	20	8.591	35	0	0	8.591	35	0	0	10
utente 6 (collaboratore)	27.000	18.000	60	3.000	10	3.000	10	0	0	3.000	10	10
utente 7 (collaboratore)	27.000	12.000	40	0	0	0	0	12.000	40	3.000	10	10
utente 8 (professionista)	30.000	4.000	8	0	0	6.000	12	0	0	20.000	40	40
utente 9 (professionista)	30.000	4.000	8	0	0	6.000	12	0	0	20.000	40	40
<b>COSTO PERSONALE</b>	<b>202.199</b>	<b>96.663</b>		<b>21.186</b>		<b>17.758</b>		<b>20.591</b>		<b>46.000</b>		

driver	RIPARTIZIONE SPESE STRUTTURA • GENERALI	Euro	0 ORDINARIA		0 SEMPLIFICATA		0 BILANCIO E UNICO		0 PAGHE E CONTRIB.		0 PRATICHE VARIE	
			Euro		Euro		Euro		Euro		Euro	
2	Spese dell'esercizio	72.830	0	34.817	7.631	6.396	7.417	16.569				
2	Spese attività generali	73.463	0	35.120	7.697	6.452	7.481	16.713				
	<b>SPESE ESERCIZIO</b>	<b>146.293</b>		<b>69.937</b>	<b>15.329</b>	<b>12.848</b>	<b>14.898</b>	<b>33.282</b>				

RIEPILOGO MARGINALITÀ'		ORDINARIA	SEMPLIFICATA	BILANCIO E UNICO	PAGHE E CONTRIB.	PRATICHE VARIE
UTILE LORDO	61.620 €	-1.469 €	26.205 €	22.934 €	13.711 €	238 €

ASA contabilità ordinaria:

$$€ 165.131,00 (R) - € 96.663,00 (C.D.) - € 69.937,00 (C.I.) = - € 1.469,00$$

# CALCOLO REDDITIVITÀ DELLE ASA DI STUDIO - Fasi

## 6. Determinazione redditività delle ASA

RIEPILOGO MARGINALITA'			ORDINARIA	SEMPLIFICATA	BILANCIO E UNICO	PAGHE E CONTRIB.	PRATICHE VARIE					
UTILE LORDO	61.620	€	-1.469	€	26.205	€	22.934	€	13.711	€	238	€

<i>Ammortamenti e fondi</i>	7.212,77	1,76
<b>REDDITO OPERATIVO = EBIT</b>	<b>67.725,44</b>	<b>16,51</b>
INT.PASS.SUI DEB.V/BAN.DI CR.ORD	€ 3.178,27	0,77
INTERESSI PASSIVI SU MUTUI	€ 76,21	0,02
INTERESSI PASSIVI INDEDUCIBILI	€ 431,17	0,11
ALTRI INT.PASS.E ONER.FIN.DED.	€ 2.303,00	0,56
COMMISSIONI MAX SCOPERTO	€ 117,27	0,03
<b>Oneri Finanziari</b>	<b>6.105,92</b>	<b>1,49</b>
		0,00
		0,00
<b>Proventi finanziari</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
		0,00
		0,00
		0,00
<b>Costi diversi</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
		0,00
		0,00
<b>Ricavi diversi</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>UTILE/PERDITA PRETAX = UPPT</b>	<b>61.619,52</b>	<b>15,03</b>
		0,00
		0,00

## DALLA REDDITIVITÀ DEI CLIENTI E DEI REPARTI ALLA REDDITIVITÀ ED EFFICIENZA DEGLI OPERATORI

- Redditività dell'operatore: confronto tra i ricavi realizzati dallo studio grazie all'attività del medesimo ed il suo costo diretto (stipendio/compenso).
- Efficienza dell'operatore: per alcuni dipendenti (cd. operativi) è possibile determinare l'efficienza nell'adempire al proprio lavoro (vedi tenuta contabilità ed elaborazione buste paga).

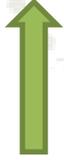
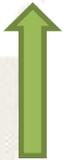
# REDDITIVITÀ DEGLI OPERATORI: LA PAGELLA - ricavi

Tabella dipendente: Dipendente N. 12

**RILIEVO FATTURATO - III TRIMESTRE 2011**

CONTRATTI GESTIONE CLIENTI cognome e nome e/o denominazione	IMPORTO CONTRATTUALE
1 <b>Caio Spa</b>	€ 1.289,00
2 Cliente 2	€ 2.150,00
3 Cliente 3	€ 3.500,00
4 Cliente 4	€ 1.616,00
5 Cliente 5	€ 4.153,00
6 Cliente 6	€ 1.769,00
7 .....	€ 1.632,00
21 .....	€ 1.807,00
<b>Totale</b>	<b>€ 80.790,00</b>

PRATICHE EXTRA FORFAIT adempite dal dipendente in esame per i clienti di Studio	ORE	FATTURATO AGGIUNTIVO (IN PIU') per pratiche extra forfait addebitate al cliente in base alle ore lavorate (50,00 €/h) ed in base a preventivo
1 Pratiche a ore III Trimestre	8,00	€ 400,00
2 Pratiche a preventivo (III trim.)	0,00	€ 500,00
	0,00	€ -
	0,00	€ -
	0,00	€ -
	0,00	€ -
	0,00	€ -
	0,00	€ -
<b>Totale</b>		<b>€ 900,00</b>



Clients dell'area contabile/fiscale per i quali l'operatore è referente e forfait annuo previsto per la gestione ordinaria

Pratiche varie (gestione straordinaria) portate a termine nel trimestre dall'operatore

# REDDITIVITÀ DEGLI OPERATORI: LA PAGELLA - ricavi

Tabella dipendente:

Dipendente N. 12

**RILIEVO FATTURATO - III TRIMESTRE 2011**

CONTRATTI GESTIONE CLIENTI cognome e nome e/o denominazione	IMPORTE CONTRATTUALE
1 <b>Caio Spa</b>	€ 1.289,00
2 Cliente 2	€ 2.150,00
3 Cliente 3	€ 3.500,00
4 Cliente 4	€ 1.616,00
5 Cliente 5	€ 4.153,00
6 Cliente 6	€ 1.769,00
7 .....	€ 1.632,00
21 .....	€ 1.807,00
<b>Totale</b>	<b>€ 80.790,00</b>

PRATICHE EXTRA FORFAIT adempite dal dipendente in esame per i clienti di Studio	ORE	FATTURATO AGGIUNTIVO (IN PIU') per pratiche extra forfait addebitate al cliente in base alle ore lavorate (50,00 €/h) ed in base a preventivo
1 Pratiche a ore III Trimestre	8,00	€ 400,00
2 Pratiche a preventivo (III trim.)	0,00	€ 500,00
	0,00	€ -
	0,00	€ -
	0,00	€ -
	0,00	€ -
	0,00	€ -
	0,00	€ -
	0,00	€ -
<b>Totale</b>		<b>€ 900,00</b>

	FATTURATO DI PARTENZA PREVENTIVATO Tale fatturato consiste nella somma dei singoli forfait relativi ai contratti in gestione al dipendente in esame	FATTURATO AGGIUNTIVO (IN PIU') per pratiche extra forfait addebitate al cliente in base alle ore lavorate (50,00 €/h) e in base a preventivo	FATTURATO TOTALE	FATTURATO PROGRESSIVO
GENNAIO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	
FEBBRAIO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	
I Trimestre	€ 6.732,50	€ 237,50	€ 6.970,00	€ 20.435,00
APRILE	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
MAGGIO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
II Trimestre	€ 6.732,50	€ 457,00	€ 7.189,50	€ 41.089,50
LUGLIO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
AGOSTO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
III Trimestre	€ 6.732,50	€ 900,00	€ 7.632,50	€ 62.187,00
OTTOBRE	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
NOVEMBRE	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
IV TRIMESTRE	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ 82.384,50
<b>Totali</b>	<b>€ 80.790,00</b>	<b>€ 1.594,50</b>	<b>€ 82.384,50</b>	

# REDDITIVITÀ DEGLI OPERATORI: LA PAGELLA - ricavi

	<b>FATTURATO DI PARTENZA PREVENTIVATO</b> - Tale fatturato consiste nella somma dei singoli forfait relativi ai contratti in gestione al dipendente in esame	<b>FATTURATO AGGIUNTIVO (IN PIU')</b> per pratiche extra forfait addebitate al cliente in base alle ore lavorate (50,00 €/h) e in base a preventivo	<b>FATTURATO TOTALE</b>	<b>FATTURATO PROGRESSIVO</b>
GENNAIO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	
FEBBRAIO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	
I Trimestre	€ 6.732,50	€ 237,50	€ 6.970,00	€ 20.435,00
APRILE	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
MAGGIO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
II Trimestre	€ 6.732,50	€ 457,00	€ 7.189,50	€ 41.089,50
LUGLIO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
AGOSTO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
III Trimestre	€ 6.732,50	€ 900,00	€ 7.632,50	€ 62.187,00
OTTOBRE	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
NOVEMBRE	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
IV TRIMESTRE	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ 82.384,50
<b>Totali</b>	€ 80.790,00	€ 1.594,50	€ 82.384,50	

Fatturato "portato" dall'operatore  
nel III trimestre

Fatturato progressivo dell'operatore  
al III trimestre (9 mesi)

# REDDITIVITÀ DEGLI OPERATORI: LA PAGELLA - COSTI

COSTO DEL LAVORO DELLA PERSONA INTERESSATA ESERCIZIO 2010 (esercizio precedente) con ripartizione mensile	€ 35.653,00
GENNAIO	€ 2.971,08
FEBBRAIO	€ 2.971,08
MARZO	€ 2.971,08
APRILE	€ 2.971,08
MAGGIO	€ 2.971,08
GIUGNO	€ 2.971,08
LUGLIO	€ 2.971,08
AGOSTO	€ 2.971,08
SETTEMBRE	€ 2.971,08
OTTOBRE	€ 2.971,08
NOVEMBRE	€ 2.971,08
DICEMBRE	€ 2.971,08
<b>Totale</b>	<b>€ 35.653,00</b>

<b>TOTALE ORE ANNO</b>	<b>1.952,00</b>
------------------------	-----------------

<b>TOTALE COSTO ORARIO</b>	<b>€ 18,26</b>
----------------------------	----------------

DIPENDENTE E/O COLLABORATORE	COSTO ORARIO	ORE	COSTO AGGIUNTIVO MENSILE (IN PIU') per ore lavorate da colleghi sulle Ditte delle quali il dipendente in esame è referente
Dipendente 1	€ 36,56	0,00	€ -
Dipendente 2	€ 19,12	0,00	€ -
Dipendente 3	€ 18,36	0,00	€ -
Dipendente 4	€ 27,92	0,00	€ -
Dipendente 5	€ 24,01	0,00	€ -
Dipendente 6	€ 20,83	7,25	€ 151,02
Dipendente 7	€ 23,86	0,00	€ -
Dipendente 8	€ 10,00	0,00	€ -
Dipendente 9	€ 35,37	28,25	€ 999,20
Dipendente 10	€ 17,55	0,00	€ -
Dipendente 11	€ 23,88	0,00	€ -
Dipendente 13	€ 16,79	6,25	€ 104,94
Dipendente 14	€ 18,13	0,00	€ -
Dipendente 15	€ 23,96	24,75	€ 593,01
Dipendente 16	€ 29,01	5,00	€ 145,05
Dipendente 17	€ 23,97	2,50	€ 59,93
<b>Totale</b>		<b>74,00</b>	<b>€ 2.053,14</b>

AZIENDE IN GESTIONE AD ALTRI DIPENDENTI E/O COLLABORATORI	ORE	COSTO DA TOGLIERE MENSILE (IN MENO) per interventi su aziende di altri soggetti da parte del dipendente in esame (a livello di attività ordinaria, remunerata a forfait)
1 Ore lavorate per le ditte		€ -
2 di altri nel III trimestre	3,00	€ 54,79
3 .....		€ -
4 .....		€ -
5 .....		€ -
6 .....		€ -
7 .....		€ -
8 .....		€ -
9 .....		€ -
10 .....		€ -
11 .....		€ -
12 .....		€ -
13 .....		€ -
14 .....		€ -
15 .....		€ -
16 .....		€ -
<b>Totale</b>	<b>3,00</b>	<b>€ 54,79</b>

Ore rilevate nel Time Sheet

# REDDITIVITÀ DEGLI OPERATORI: LA PAGELLA - Costi

LUGLIO	€ 2.971,08	Dipendente 7	€ 23,86	0,00	€ -	7	€ -
AGOSTO	€ 2.971,08	Dipendente 8	€ 10,00	0,00	€ -	8	€ -
SETTEMBRE	€ 2.971,08	Dipendente 9	€ 35,37	28,25	€ 999,20	9	€ -
OTTOBRE	€ 2.971,08	Dipendente 10	€ 17,55	0,00	€ -	10	€ -
NOVEMBRE	€ 2.971,08	Dipendente 11	€ 23,88	0,00	€ -	11	€ -
DICEMBRE	€ 2.971,08	Dipendente 13	€ 16,79	6,25	€ 104,94	12	€ -
<b>Totale</b>	<b>€ 35.653,00</b>	Dipendente 14	€ 18,13	0,00	€ -	13	€ -
		Dipendente 15	€ 23,96	24,75	€ 593,01	14	€ -
<b>TOTALE ORE ANNO</b>	<b>1.952,00</b>	Dipendente 16	€ 29,01	5,00	€ 145,05	15	€ -
		Dipendente 17	€ 23,97	2,50	€ 59,93	16	€ -
<b>TOTALE COSTO ORARIO</b>	<b>€ 18,26</b>	<b>Totale</b>	<b>74,00</b>	<b>€ 2.053,14</b>	<b>Totale</b>	<b>3,00</b>	<b>€ 54,79</b>

	<b>COSTO EFFETTIVO 2010 (esercizio precedente)</b>	<b>COSTO DEL LAVORO AGGIUNTIVO - (IN PIU') -</b> Tale costo è relativo agli interventi di altri dipendenti e/o collaboratori sulle ditte di cui il dipendente in esame è referente	<b>COSTO DEL LAVORO DA TOGLIERE (IN MENO) -</b> Tale costo è relativo agli interventi del dipendente in esame su clienti in gestione ad altri dipendenti e/o collaboratori (si parla di interventi a livello di attività ordinaria remunerata a forfait)	<b>COSTO TOTALE</b>	<b>COSTO PROGRESSIVO</b>
GENNAIO	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -
FEBBRAIO	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -
<b>I Trimestre</b>	<b>€ 2.971,08</b>	<b>€ 394,90</b>	<b>€ 150,69</b>	<b>€ 3.215,29</b>	<b>€ 9.157,46</b>
APRILE	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -
MAGGIO	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -
<b>II Trimestre</b>	<b>€ 2.971,08</b>	<b>€ 1.254,00</b>	<b>€ 127,00</b>	<b>€ 4.098,08</b>	<b>€ 19.197,71</b>
LUGLIO	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -
AGOSTO	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -
<b>III Trimestre</b>	<b>€ 2.971,08</b>	<b>€ 2.053,14</b>	<b>€ 54,79</b>	<b>€ 4.969,43</b>	<b>€ 30.109,31</b>
OTTOBRE	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -
NOVEMBRE	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -
<b>IV TRIMESTRE</b>	<b>€ 2.971,08</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 2.971,08</b>	<b>€ 39.022,56</b>
<b>Totali</b>	<b>€ 35.653,00</b>	<b>€ 3.702,04</b>	<b>€ 332,48</b>	<b>€ 39.022,56</b>	

## - redditività

	<b>FATTURATO DI PARTENZA PREVENTIVATO</b> - Tale fatturato consiste nella somma dei singoli forfait relativi ai contratti in gestione al dipendente in esame	<b>FATTURATO AGGIUNTIVO (IN PIU')</b> per pratiche extra forfait addebitate al cliente in base alle ore lavorate (50,00 €/h) e in base a preventivo	<b>FATTURATO TOTALE</b>	<b>FATTURATO PROGRESSIVO</b>
GENNAIO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	
FEBBRAIO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	
I Trimestre	€ 6.732,50	€ 237,50	€ 6.970,00	€ 20.435,00
APRILE	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
MAGGIO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
II Trimestre	€ 6.732,50	€ 457,00	€ 7.189,50	€ 41.089,50
LUGLIO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
AGOSTO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
III Trimestre	€ 6.732,50	€ 900,00	€ 7.632,50	€ 62.187,00
OTTOBRE	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
NOVEMBRE	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
IV TRIMESTRE	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ 82.384,50
<b>Totali</b>	€ 80.790,00	€ 1.594,50	€ 82.384,50	

Ore rilevate nel Time Sheet

	<b>COSTO EFFETTIVO 2010 (esercizio precedente)</b>	<b>COSTO DEL LAVORO AGGIUNTIVO - (IN PIU')</b> - Tale costo è relativo agli interventi di altri dipendenti e/o collaboratori sulle ditte di cui il dipendente in esame è referente	<b>COSTO DEL LAVORO DA TOGLIERE (IN MENO)</b> - Tale costo è relativo agli interventi del dipendente in esame su clienti in gestione ad altri dipendenti e/o collaboratori (si parla di interventi a livello di attività ordinaria remunerata a forfait)	<b>COSTO TOTALE</b>	<b>COSTO PROGRESSIVO</b>
GENNAIO	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -
FEBBRAIO	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -
I Trimestre	€ 2.971,08	€ 394,90	€ 150,69	€ 3.215,29	€ 9.157,46
APRILE	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -
MAGGIO	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -
II Trimestre	€ 2.971,08	€ 1.254,00	€ 127,00	€ 4.098,08	€ 19.197,71
LUGLIO	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -
AGOSTO	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -
III Trimestre	€ 2.971,08	€ 2.053,14	€ 54,79	€ 4.969,43	€ 30.109,31
OTTOBRE	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -
NOVEMBRE	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -
IV TRIMESTRE	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ 39.022,56
<b>Totali</b>	€ 35.653,00	€ 3.702,04	€ 332,48	€ 39.022,56	

# REDDITIVITÀ DEGLI OPERATORI: LA PAGELLA

- redditività

II Trimestre	€	6.732,50	€	457,00	€	7.189,50	€	41.089,50
LUGLIO	€	6.732,50	€	-	€	6.732,50	€	-
AGOSTO	€	6.732,50	€	-	€	6.732,50	€	-
III Trimestre	€	6.732,50	€	900,00	€	7.632,50	€	62.187,00
OTTOBRE	€	6.732,50	€	-	€	6.732,50	€	-
NOVEMBRE	€	6.732,50	€	-	€	6.732,50	€	-
IV TRIMESTRE	€	6.732,50	€	-	€	6.732,50	€	82.384,50
<b>Totali</b>	€	<b>80.790,00</b>	€	<b>1.594,50</b>	€	<b>82.384,50</b>		

II Trimestre	€	2.971,08	€	1.254,00	€	127,00	€	4.098,08	€	19.197,71
LUGLIO	€	2.971,08	€	-	€	-	€	2.971,08	€	-
AGOSTO	€	2.971,08	€	-	€	-	€	2.971,08	€	-
III Trimestre	€	2.971,08	€	2.053,14	€	54,79	€	4.969,43	€	30.109,31
OTTOBRE	€	2.971,08	€	-	€	-	€	2.971,08	€	-
NOVEMBRE	€	2.971,08	€	-	€	-	€	2.971,08	€	-
IV TRIMESTRE	€	2.971,08	€	-	€	-	€	2.971,08	€	39.022,56
<b>Totali</b>	€	<b>35.653,00</b>	€	<b>3.702,04</b>	€	<b>332,48</b>	€	<b>39.022,56</b>		

## RISULTATO III TRIMESTRE 2011

FATTURATO TOTALE DEL TRIMESTRE
COSTO TOTALE DEL TRIMESTRE
DIFFERENZA

€	21.097,50
€	10.911,60
€	10.185,90

====>

Molto Buono
Buono
Discreto
Sufficiente
Scarso
Allarmante


	193,35



# REDDITIVITÀ DEGLI OPERATORI: LA PAGELLA

- redditività

RISULTATO III TRIMESTRE 2011				
FATTURATO TOTALE DEL TRIMESTRE	€	21.097,50	====>	
COSTO TOTALE DEL TRIMESTRE	€	10.911,60		
DIFFERENZA	€	10.185,90		
			Molto Buono	
				Buono
				Discreto
			Sufficiente	
			Scarso	
			Allarmante	

	%	193,35	

PROGRESSIVO AL III TRIMESTRE 2011				
FATTURATO TOTALE PROGRESSIVO	€	62.187,00	====>	
COSTO TOTALE PROGRESSIVO	€	30.109,31		
DIFFERENZA	€	32.077,69		
			Molto Buono	
				Buono
				Discreto
			Sufficiente	
			Scarso	
			Allarmante	

	%	206,54	

**LEGENDA**

- \*Maggiore o uguale a 2: Molto buono
- \*Compreso tra 1,9 e 2: Buono
- \*Compreso tra 1,6 e 1,9: Discreto
- \* Compreso tra 1,3 e 1,6: Sufficiente
- \* Compreso tra 1 e 1,3: Scarso
- \* Minore di 1: Allarmante

Vedi Studi di Settore

# EFFICIENZA DEGLI OPERATORI

Per alcuni operatori (chi registra la contabilità e coloro che elaborano le buste paga) è possibile determinare il livello di efficienza (rapidità di imputazione):

- Confronto con la media di studio
- Confronto con le medie di settore

(attenzione a: qualità del lavoro, caratteristiche cliente)

vedi Studi di Settore

# EFFICIENZA DEGLI OPERATORI – reparto contabilita

Codice	Ragione sociale	Fat./corr.	Articoli	Registrazioni
4		38	156	511
289		75	318	964
298			50	276
341		699	752	752
451		808	1662	4978
536		962	2425	7225
541		11	61	214
725		37	54	54
810		98	279	914
825		76	241	895
892		8	66	160
---		---	---	---

DITTA	REFERENTE	ARTICOLI	ORE CONTABILITA'
	UTENTE 1	318	20,75
	UTENTE 2	50	2,75
	UTENTE 3	752	26,75
	UTENTE 4	156	7,75
	UTENTE 5	1662	70,25
	UTENTE 6	2234	309,25
	UTENTE 7	61	11,00
	UTENTE 5	54	7,75
	UTENTE 5	279	45,25
	UTENTE 7	241	7,75
	UTENTE 8	808	77,50

ore da time sheet

# EFFICIENZA DEGLI OPERATORI – reparto contabilità

DITTA	REFERENTE	ARTICOLI	ORE CONTABILITA'
	UTENTE 5	1662	70,25
	UTENTE 5	54	7,75
	UTENTE 5	279	45,25
	UTENTE 5	299	26,00
	UTENTE 5	440	44,00
	UTENTE 5	74	13,25
	UTENTE 5	90	11,50
	UTENTE 5	475	42,00
	UTENTE 5	773	57,75
	UTENTE 5	1963	118,25
	UTENTE 5	1304	103,75
	UTENTE 5	204	24,00
	UTENTE 5	305	22,75
	UTENTE 5	42	12,50
	UTENTE 5	214	30,00
	UTENTE 5	191	12,00
	UTENTE 5	1780	91,00
	UTENTE 5	63	12,50
	UTENTE 5	1151	88,00

## STATISTICHE

### ART./H

UTENTE 6	7,22
UTENTE 2	7,81
UTENTE 9	7,86
UTENTE 10	11,88
UTENTE 1	11,93
UTENTE 3	12,02
UTENTE 5	13,65
UTENTE 7	15,14
UTENTE 4	19,60
UTENTE 8	26,57

Tot.articoli registrati: 11.363

Tot.ore impiegate: 832,50

Art/h:  $11.363/832,50 = 13,65$

# EFFICIENZA DEGLI OPERATORI – reparto contabilità. confronto con dato medio di studio

## STATISTICHE

	ART./H
UTENTE 6	7,22
UTENTE 2	7,81
UTENTE 9	7,86
UTENTE 10	11,88
UTENTE 1	11,93
UTENTE 3	12,02
UTENTE 5	13,65
UTENTE 7	15,14
UTENTE 4	19,60
UTENTE 8	26,57

efficienza media di studio: 13,37 art/h



Possibili spiegazioni: rapidità/efficienza operatore; settore attività cliente; livello disciplina cliente.

# EFFICIENZA DEGLI OPERATORI – reparto contabilità: confronto tra operatori (su clienti simili)

## STATISTICHE

	ART./H
UTENTE 6	7,22
UTENTE 2	7,81
UTENTE 9	7,86
UTENTE 10	11,88
UTENTE 1	11,93
UTENTE 3	12,02
UTENTE 5	13,65
UTENTE 7	15,14
UTENTE 4	19,60
UTENTE 8	26,57

efficienza media di studio:  
**13,37 art/h**

DITTA	REFERENTE	ARTICOLI	SETTORE ATTIVITA'	ORE CONTABILITA'	ART/H
	UTENTE 5	54	CALZIFICIO	7,75	6,97
	UTENTE 5	475	IMMOBILIARE	42,00	11,31
	UTENTE 9	123	IMMOBILIARE	17,75	6,93
	UTENTE 9	65	CALZIFICIO	14,50	4,48

# EFFICIENZA DEGLI OPERATORI – reparto contabilità: valori medi di settore

Art/h	Note
18,8	Per la registrazione di fatture di acquisto/vendita si tiene conto anche del tempo dedicato all'archiviazione delle medesime

# EFFICIENZA DEGLI OPERATORI – reparto paghe

\*analisi periodo gennaio-maggio 2012

CLIENTI PAGHE	REFERENTE	ORE IMPIEGA	N.CEDOLIN	MINUTI A CEDOLIN
	UTENTE 1	3,25	10	20
	UTENTE 2	1,25	5	15
	UTENTE 3	18,50	65	17
	UTENTE 2	3,00	15	12
	UTENTE 3	1,20	5	14
	UTENTE 3	1,50	5	18
	UTENTE 2	2,00	5	24
	UTENTE 1	15,50	40	23
	UTENTE 3	2,00	5	24
	UTENTE 1	12,00	60	12
	UTENTE 1	16,25	75	13
	UTENTE 2	2,75	15	11
	UTENTE 3	2,50	10	15
	UTENTE 1	2,75	10	17
	UTENTE 1	10,50	30	21
	UTENTE 1	2,00	10	12
	UTENTE 1	2,00	5	24
	UTENTE 3	2,00	5	24

Valori medi per utente (minuti a cedolino)

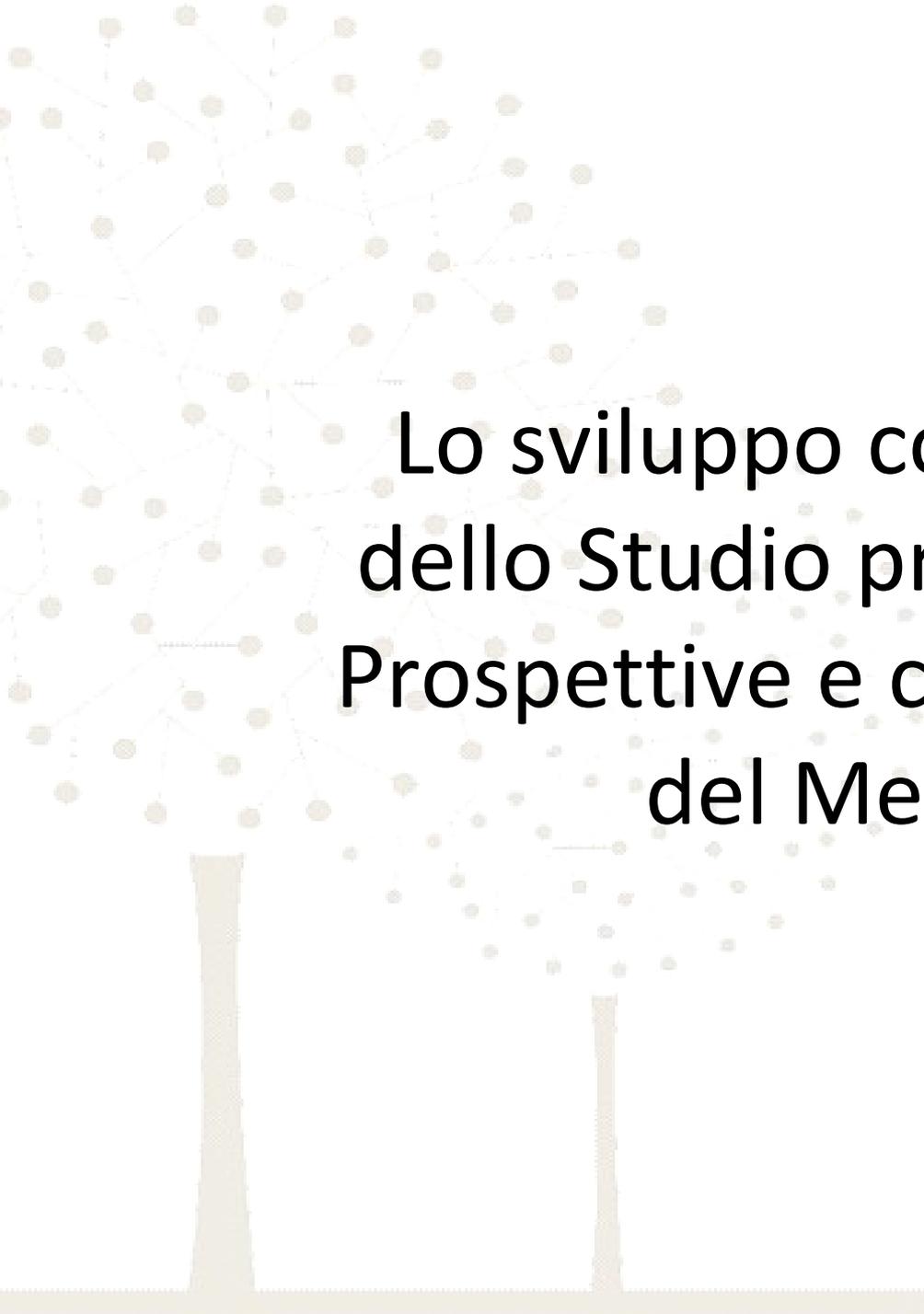
Utente 1: 17,75

Utente2: 15,50

Utente 3: 18,67

Valori medi di settore: 12 minuti a cedolino

(attenzione a: organizzazione interna; settore attività)

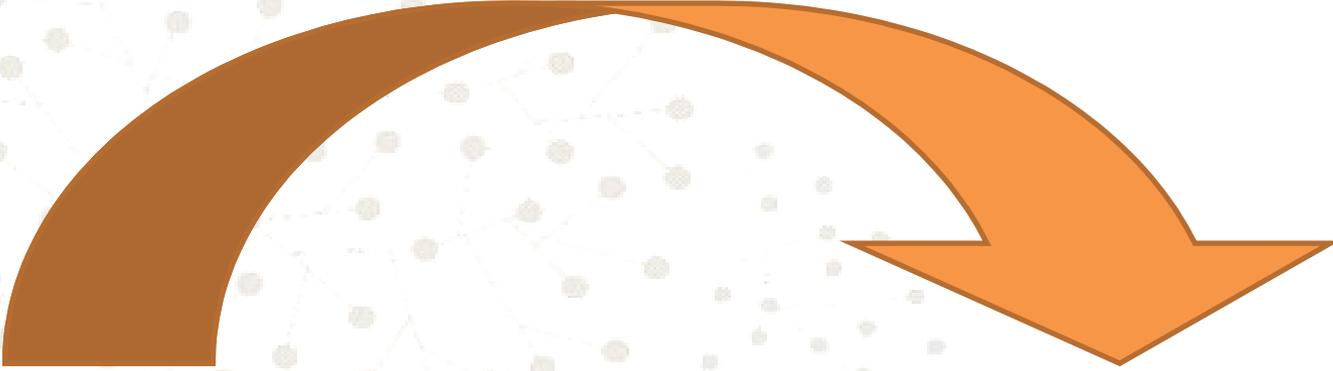


# Lo sviluppo commerciale dello Studio professionale: Prospettive e cambiamento del Mercato

A cura di Massimo De Sanctis

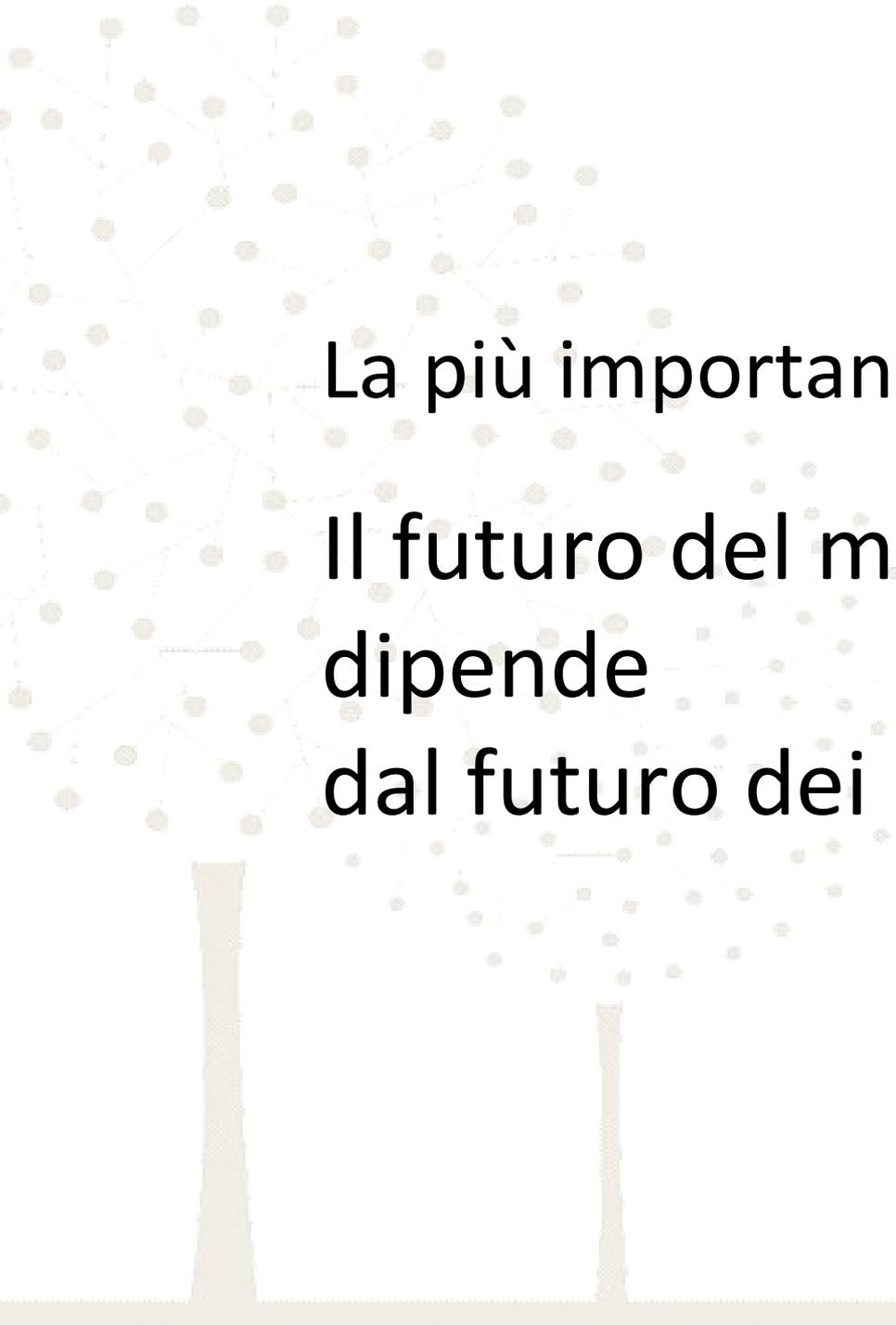
Recuperata la produttività e  
ottimizzati i tempi,  
come investo il tempo risparmiato?

Una parte la devo investire  
nell'organizzazione commerciale dello  
studio



... quindi, da dove parto  
per organizzare  
la mia attività commerciale?





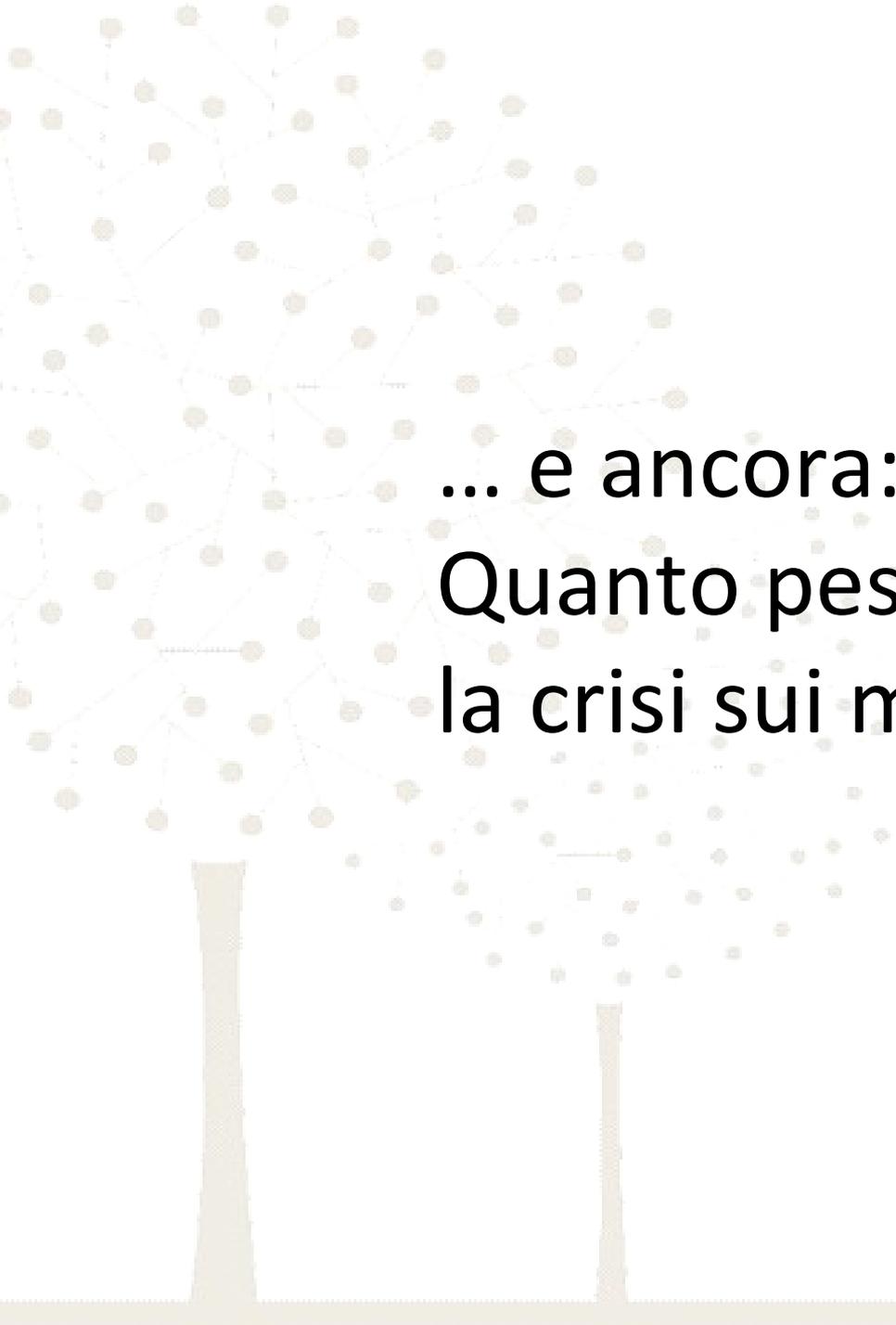
La più importante:

Il futuro del mio studio  
dipende  
dal futuro dei miei clienti

# Come saranno i professionisti del futuro

*Nella segmentazione di Seth Godin:*

- **Innovatori** \*\*\*\*\* 5 - 10%
- **Adottatori precoci** \*\*\* 10 - 15%
- **Maggioranza più o meno precoce** 65 - 80%
- **Ritardatari** 5 - 10%



... e ancora:  
Quanto pesa (e peserà)  
la crisi sui miei clienti?

# Mercato del futuro

Quando incideranno i grandi cambiamenti  
di Mercato epocali  
sulle aziende nostre clienti?

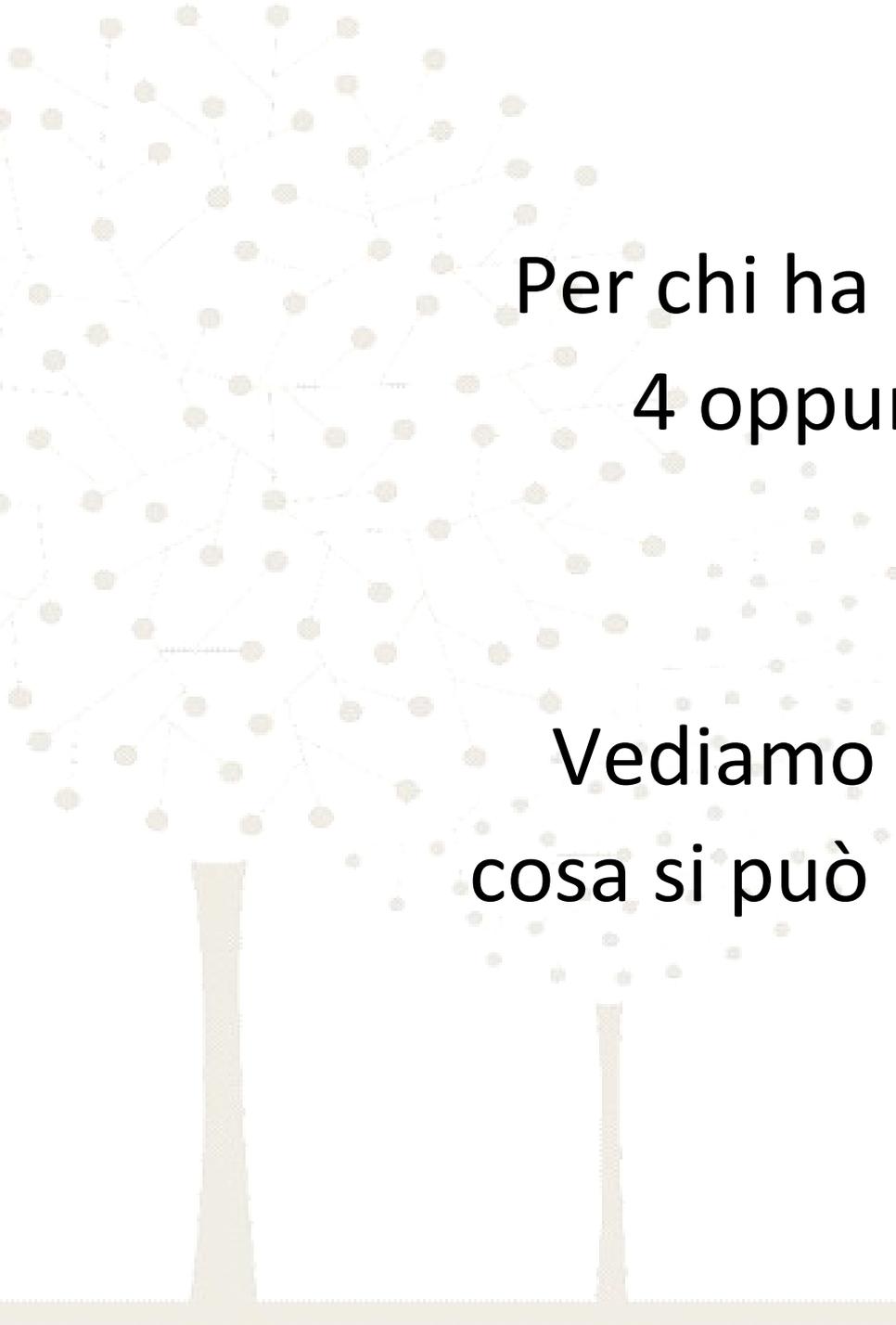
# Mercato del futuro

Quanti nostri clienti potranno crescere grazie a questi cambiamenti?

Quanti nostri clienti si troveranno in difficoltà (o chiuderanno) perché superati da questi cambiamenti?

# Qual'è l'obiettivo commerciale del mio studio professionale?

1. Acquisire nuovi clienti attraverso il new business
2. Acquisire competenze commerciali e di vendita per proporsi al Mercato con I miei servizi tradizionali
3. "Tirare a campare"
4. Fidelizzare la clientela in essere
5. Trasformare il passaparola in un'azione commerciale



Per chi ha risposto:  
4 oppure 5...

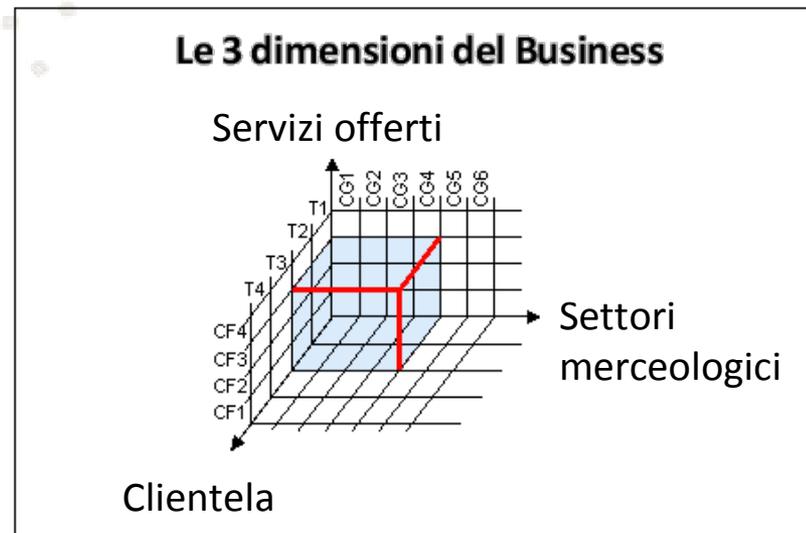
Vediamo insieme  
cosa si può migliorare

# Il nostro metodo commerciale per gli Studi professionali

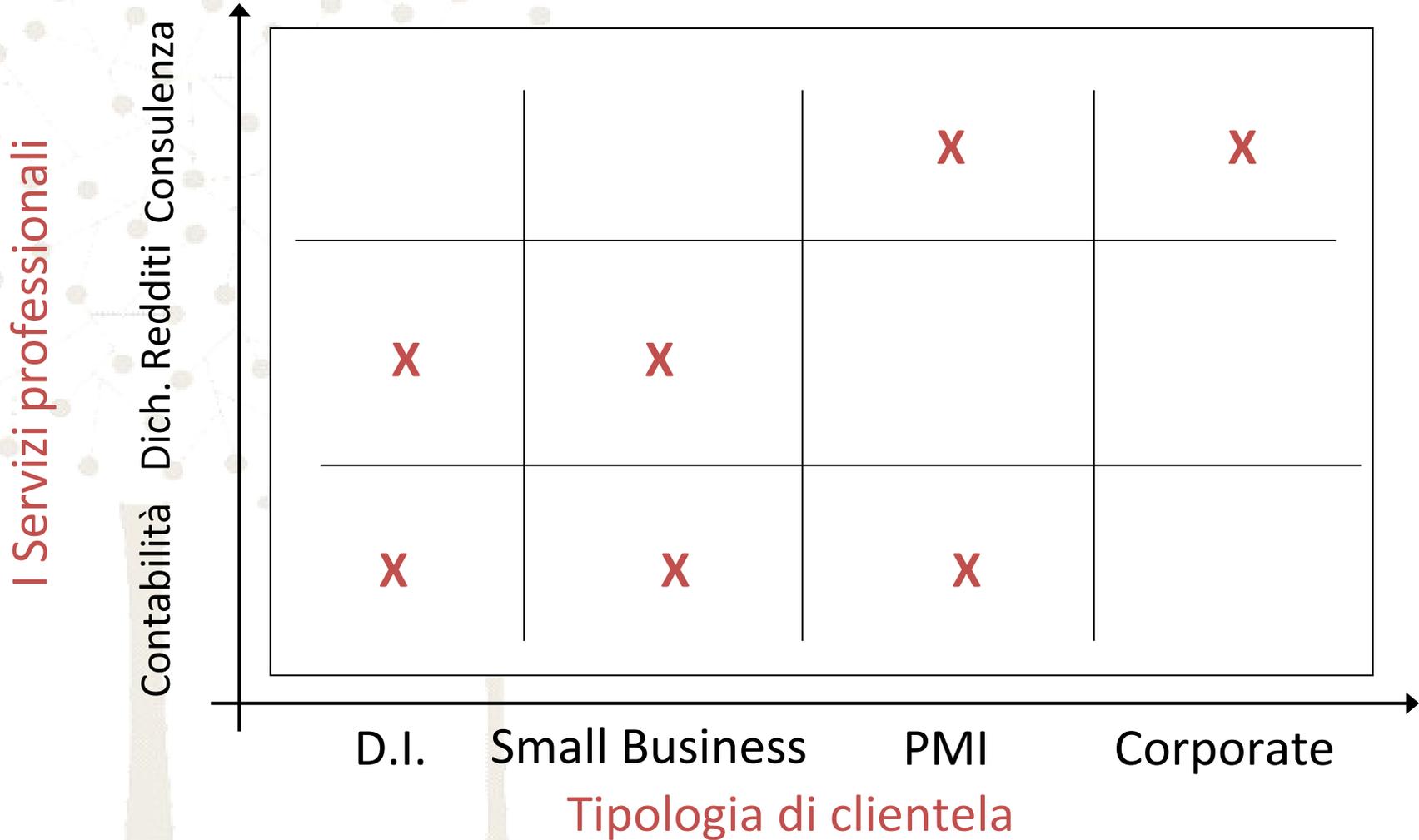
- Analisi e segmentazione della clientela:  
tradizionale e innovativa
- I nuovi servizi  
(alcuni esempi e case history di successo)
- Le “nuove” competenze di un Professionista

# Matrice di segmentazione tradizionale

1. Per tipologia di clientela
2. Per tipologia di servizio offerto
3. Per settore merceologico in cui operano

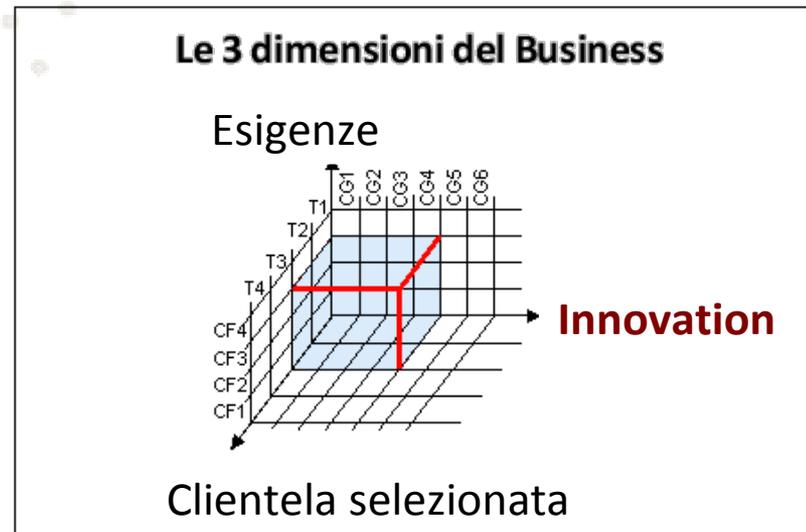


# Matrice di Segmentazione clientela tradizionale



# Matrice di segmentazione “Evoluta”

1. Criteri di segmentazione tra clienti strategici e tattici
2. Servizi innovativi proposti come supporto alla loro attività e alle loro esigenze
3. Matrice di monitoraggio dell'attività commerciale del cliente (sintetica e dettagliata)

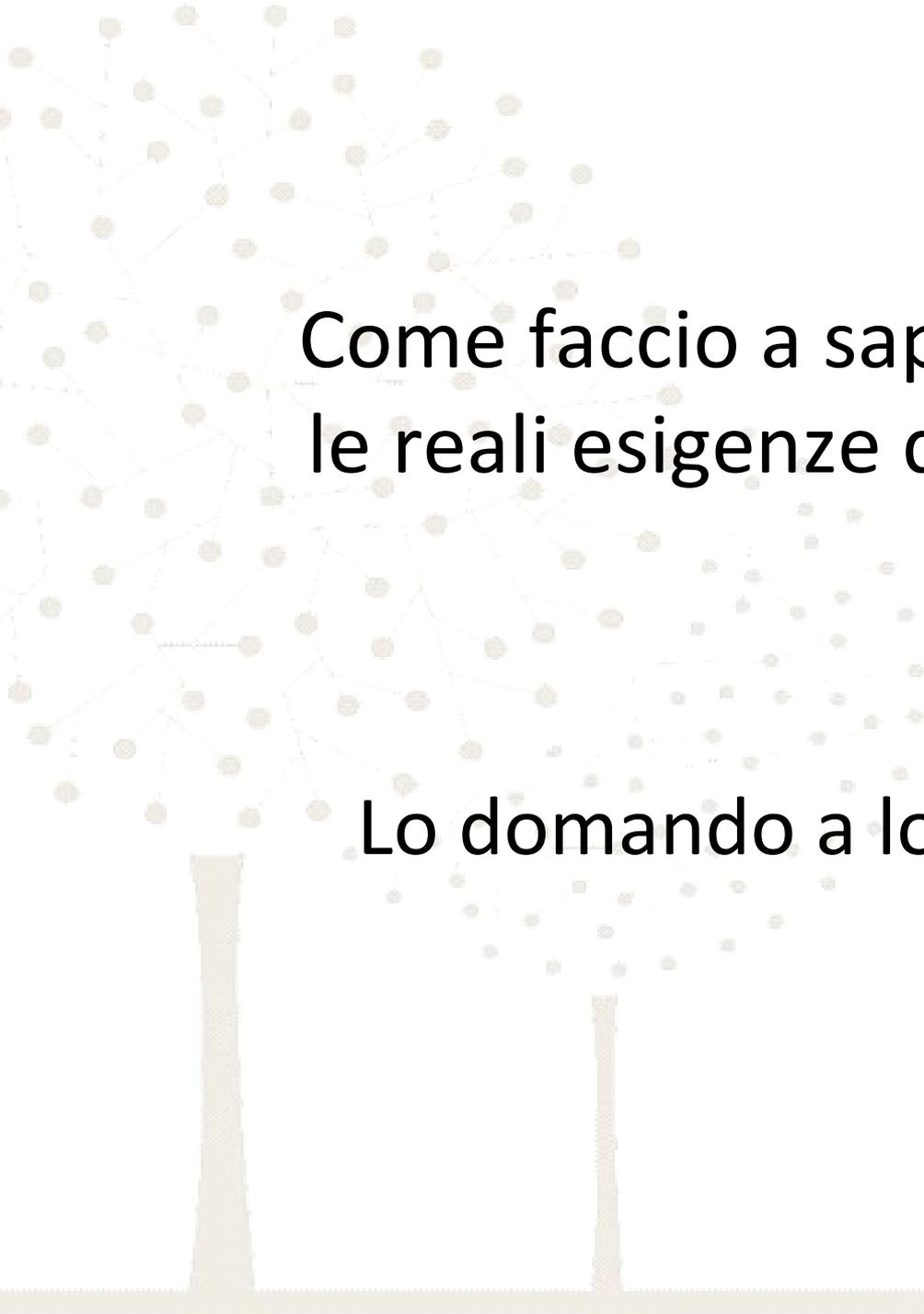


... ma io conosco la mia clientela?

- Conosco i loro problemi?
- Conosco i loro obiettivi?
- Conosco il loro Mercato?

... in sintesi:

- **Conosco le loro esigenze?**



Come faccio a sapere quali sono  
le reali esigenze dei miei clienti?

Lo domando a loro (intervista)

# Come strutturo l'intervista ai miei clienti?

## *Esempio: Macro aree di una PMI*

Gestione RU

Finanziamenti  
Business angel  
Linee di credito

Vendite/ Marketing e Competitor  
Nuovi canali e nuovi Mercati

Efficienza produttiva

# Possibili esigenze dei miei clienti?

**Esigenze**

Gestione RU		X	X	X
Finanziamenti Business angel Linee di credito	X	X	X	X
Vendite e Marketing	X	X	X	X
Nuovi canali e nuovi Mercati	X	X	X	X
Efficienza produttiva		X	X	X
	D.I.	Small Business	PMI	Corporate

**Tipologia di clientela**

## Stabilito che:

- Gli Innovatori e Adottatori precoci sono pochi
- Nè io nè i miei colleghi svolgiamo attività di new business per acquisire nuovi clienti
- Nè io nè i miei colleghi abbiamo segmentato in maniera “Evoluta” la nostra clientela per analizzare le esigenze della mia clientela...

... chi mi può “portare via” i clienti?

**Risposta: I veri concorrenti di uno Studio professionale.**

**Ovvero...**

... tutte le società di servizi che si propongono ai vostri clienti per intervenire su:

- Controllo di gestione
- Efficienza della produzione  
(dagli strumenti informatici alla formazione RU)
- Sviluppo commerciale/ marketing/ comunicazione
- Strumenti finanziari innovativi
- Formazione finanziata o a pagamento
- Gestione RU (contratti atipici; outplacement; etc.)

Parliamo dei concorrenti dello Studio professionale:

*Quali obiettivi hanno queste aziende?*

Conquistare la fiducia del Titolare/ Amm. Del. e soppiantare i professionisti che già operano con l'azienda.

Facciamo un piccolo esempio:

Quante volte una vostra azienda vi ha consultati perché indecisa se accettare la proposta di una di queste aziende?

Non vi siete mai preoccupati?

## Concorrenti dello Studio professionale

Eppure queste Società, quando entrano in un'azienda, per prima cosa chiedono i dati che:

**VOI AVETE.**

Perché non imparate a utilizzarli,  
leggerli e analizzarli voi?

# Un esempio?

Dalla contabilità di un'azienda il sottoscritto richiede:

- N° di clienti attivi
- N° di clienti acquisiti
- N° di clienti persi

Inoltre tutti i dati relativi a:

- Target clientela (dimensioni; settori; etc.)
- Aree geografiche
- Fatturato e Redditività

## Perché non lo fate anche voi?



## Risultati

Creazione del Check up commerciale sulle aziende.

Fidelizzazione e  
Passaparola efficace

# Come faccio a offrire valore aggiunto ai miei clienti?

Informo e aggiorno i miei clienti?

Ho mai distribuito una Newsletter ai miei clienti?

Sono a conoscenza dei prodotti newsletter che Sistema Ratio propone?

**Circolare  
Notiziario**



Lo so che Circolare Notiziario Ratio  
è una Newsletter che posso  
estendere ai miei clienti?

Obiettivo:

Ogni mese il mio cliente riceve una mia comunicazione.

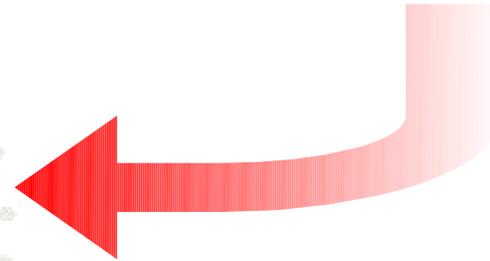
... e se la cestina?

Peggio per lui.

Dal punto di vista commerciale il mio compito l'ho fatto!

# Voglio fare di più?

Seleziono le notizie che possono interessarlo e gliele invio!



Problema: E chi ha il tempo di farlo?

Soluzione: Trovatela voi... magari con un praticante

# Risultati

Fidelizzazione e  
Passaparola efficace

4° esempio

# Operazioni straordinarie

Tra le strategie di Marketing, soprattutto nei periodi di crisi, diventa fondamentale l'analisi della concorrenza. Il quadro che deve emergere è, nella sostanza, un'analisi qualitativa dello stato di salute del proprio settore.

Questo consentirà di valutare anche, eventuali, operazioni straordinarie, che, nella nostra esperienza, riguardano prevalentemente:

## **Acquisizione/ fusione:**

Concorrenza diretta (*stesso settore; stessa area; stesso target*);

Concorrenza indiretta (*stesso settore; altra area o target*);

Fornitore strategico (*acquisizione know-how*).

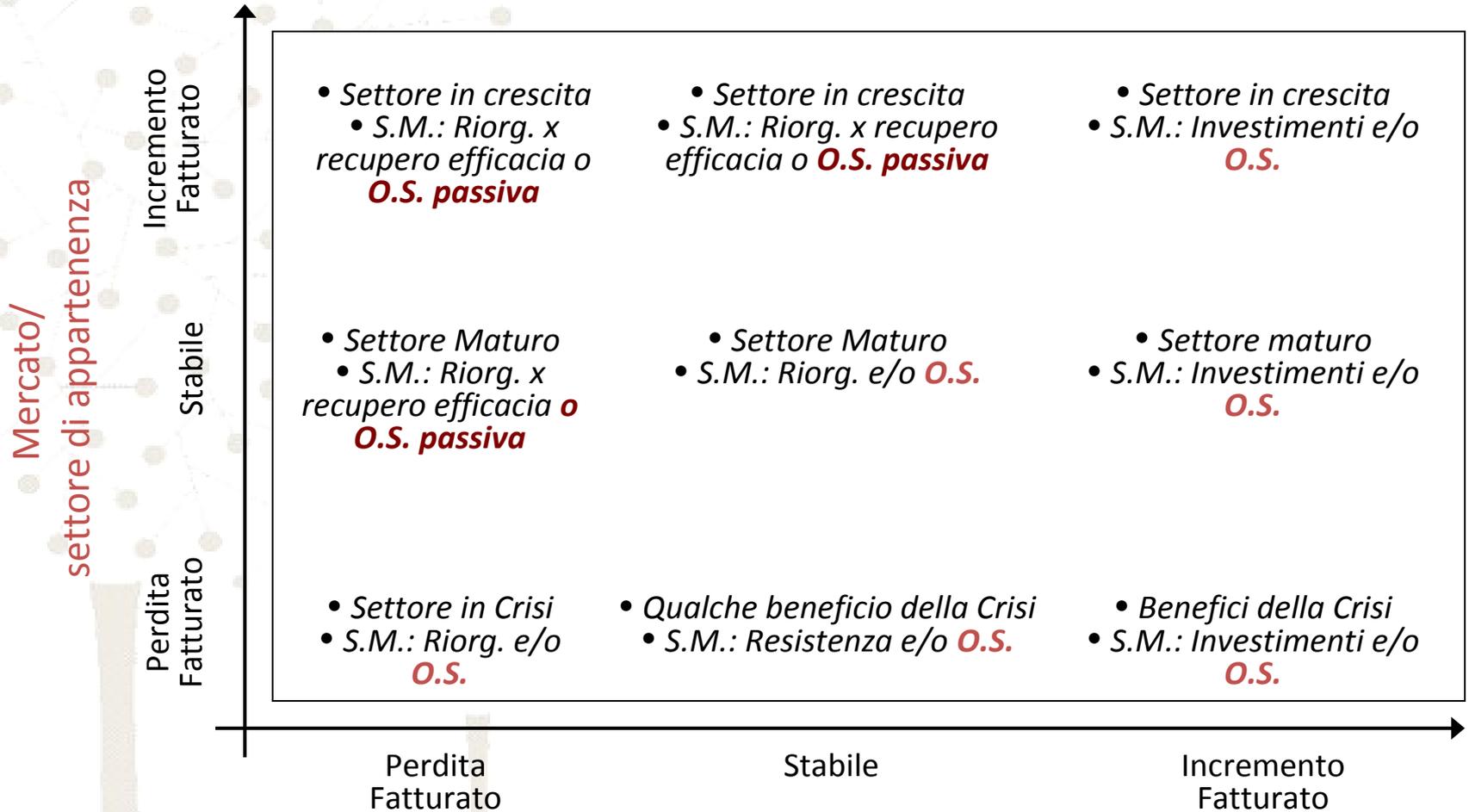
## **Cessione:**

Concorrenza diretta;

Concorrenza indiretta;

Cliente strategico (*normalmente appartenente al proprio target "Best"*).

# Operazioni straordinarie



Legenda: S.M.: Strategia Marketing  
O.S.: Operazioni straordinarie

# Risultati

Fidelizzazione e  
Acquisizione aziende clienti coinvolte nelle operazioni

# Servizi di: analisi di bilancio; visura camerale e supporto commerciale

Servizi che possono essere applicati alla ditta individuale come alla PMI:

- Analisi di bilancio dei principali clienti dei miei clienti
- Visura camerale gratuita degli stessi clienti dei miei clienti
- Servizi di supporto commerciale per il Mercato Italia; estero e Web



Risultati

Fidelizzazione grazie ai risultati ottenuti

6° esempio

# Cruscotto commerciale per Studi

INSTRUMENTAZIONE COMMERCIALE



**RATIO**  
Centro Studi Castelli

# Alcuni esempi di cruscotto per Studi

RAGIONE SOCIALE	COMUNE	PROVINCIA	TIPOLOGIA DI AZIENDA	TIPOLOGIA DI ATTIVITA'	DESCRIZIONE SETTORE DI ATTIVITA'	LIVELLO CRESCITA IMPRESA	LIVELLO CRESCITA COMMERCIALE (N° CLIENTI)				
Caio S.p.A.	Piadena	Cremona	Business to business	Produzione		decrescita	stabile (17%)				
LIVELLO DIVERSIFICAZIONE CLIENTI SUL 25% FATTURATO		LIVELLO DIVERSIFICAZIONE CLIENTI SUL 50% FATTURATO		LIVELLO DI INNOVAZIONE NEL SETTORE (MATRICE INNOVATION)		SERVIZI COMPLEMENTARI OFFERTI		FATTURATO 2010	FATTURATO 2011	FATTURATO 2012	BUDGET 2013
trend positivo		trend positivo		Basso		Check Up Commerciale		€ 150,00	€ 99,70	€ 140,00	-
UTILE 2010	UTILE 2011	UTILE 2012	N° CLIENTI ATTIVI 2010	N° CLIENTI ATTIVI 2011	N° CLIENTI ATTIVI 2012	N° NUOVI CLIENTI ACQUISITI 2010	N° NUOVI CLIENTI ACQUISITI 2011	N° NUOVI CLIENTI ACQUISITI 2012	N° CLIENTI PERSI 2010	N° CLIENTI PERSI 2011	N° CLIENTI PERSI 2012
-€ 70.125,00	€ 1.018.236,00	€ 358.021,00	50	59	59		12			4	

# Matrice commerciale per singolo cliente

## INSERIMENTO DATI

DATABASE CLIENTI

## ANALISI DEI DATI

ITALIA

TARGET CLIENTI

AREA GEOGRAFICA

**RATIO**  
Centro Studi Castelli

# Alcuni dati nella Matrice commerciale

RAGIONE SOCIALE	PROVINCIA	REGIONE	PAESE	AREA GEOGRAFICA	SETTORE ATTIVITA'
-----------------	-----------	---------	-------	-----------------	-------------------

TIPOLOGIA CLIENTE VENDITE	TIPOLOGIA CLIENTE POST VENDITA	NR. PROGRESSIVO FATTURE VENDITA SERVIZI/PRODOTTI	VALORE TOTALE FATTURATO	DATA ULTIMO ORDINE
---------------------------	--------------------------------	--	-------------------------	--------------------

R.F.M. FATTURATO-ORDINI		
FATTURATO VENDITE 2010	FATTURATO VENDITE 2011	FATTURATO VENDITE 2012

FATTURATO POST VENDITA 2010	FATTURATO POST VENDITA 2011	FATTURATO POST VENDITA 2012	CONSUNTIVO 2013 VENDITE	CONSUNTIVO 2013 POST VENDITA
-----------------------------	-----------------------------	-----------------------------	-------------------------	------------------------------

ANDAMENTO CLIENTE VENDITE	ANDAMENTO CLIENTE POST VENDITA	FATTURATO MEDIO VENDITE	FATTURATO MEDIO POST VENDITA
stabile	stabile	€ 1.000,00	
stabile	stabile	€ 1.000,00	
stabile	stabile	€ 1.000,00	
stabile	stabile	€ 1.000,00	

**Attenzione!**

Queste azioni commerciali sono paragonabili  
alle fasi di una vendita complessa.  
I risultati commerciali avranno tempistiche lunghe.

**Occorre perseveranza.**

Quindi cosa occorre fare, oggi?

Affrontare il cambiamento.

Uscire dalla **ZONA di COMFORT**,  
per creare valore per il cliente.

# Questa è la differenza

## Pigrizia professionale



## Innovazione di valore



## Quindi occorre...

- Ritornare a fare le cose scomode (per creare nuovo valore per i tuoi clienti)
- Ascoltare i clienti per capire cosa ha davvero valore per loro
- Soddisfare le loro richieste al miglior costo
- Ottimizzare le risorse; low cost non vuol dire bassa qualità
- Scegliere le persone giuste con cui lavorare e incentivarle a creare qualcosa di grande insieme a te, non per te

## ... e ancora...

- Il mercato del lavoro sarà sempre più veloce e turbolento
- Il professionista... cambia o... si estingue!
- Dovremo imparare a convivere il momento di “distacco” dalle nostre ex-Aziende (voluto o... "spintaneo") come un'opportunità
- Dovremo passare dalla “Sindrome di Charlie Brown” alla teoria Carpe-diem
- Dovremo individuare chiaramente quali sono: i nostri punti di forza e le nostre aree di miglioramento
- Dovremo imparare a costruirci (da un foglio di carta bianca) un progetto professionale
- Dovremo imparare a conoscere il Mercato e a trovare i canali di ricerca di nuove opportunità

... e ancora

### **ADOTTARE UNA MENTALITA' BETA PERMANENTE**

Non considerarsi mai un prodotto finito, ma aperto ai cambiamenti. Siamo tutti work in progress. Ogni giorno ci offre la possibilità di imparare di più, crescere di più, essere di più, crescere di più nella vita privata e professionale.

### **COSTRUIRSI UNA RETE DI RELAZIONI, NON SOLO PER IL PROPRIO VANTAGGIO**

Imparare a tessere una rete di alleanze che ci supporti in termini di informazioni di business.

### **INSEGUIRE LE OPPORTUNITA' QUANDO SI PRESENTANO**

Ma tocca a noi metterci in moto per trovare e far nascere opportunità professionali.

Come faccio a supportare le aziende  
che avranno un futuro? ...

Il professionista deve diventare  
come il “medico di base”

Si aggiorna per acquisire le competenze necessarie e  
si affida ai professionisti  
con competenze specifiche.

Progetto “Ratio Club”

... e come?

Anche con la collaborazione di RatioPiù

- Analisi clientela dello studio con segmentazione innovativa e scoperta delle esigenze “reali”
- Newsletter mirate di aggiornamento
- Check up commerciale
- Supporto commerciale: Italia; Estero; Web
- Supporto mktg in operazioni straordinarie
- Analisi di bilancio e visura sui clienti dei clienti
- Check up finanziario
- Controllo di gestione: Analisi, strutturazione e monitoraggio

# Evoluzione del ruolo

Non potete supportare i vostri clienti  
**SOLO** dal punto di vista tecnico.

Dovrete aiutarli e “guidarli”, consapevolmente,  
fuori dalla crisi.

... e ricordate:

**Se non lo fate voi,  
lo farà qualcun altro.**

*Arrivederci al prossimo incontro:*

*23 Ottobre 2013*

**Solidarietà negli appalti,  
comunicazione beni in godimento ai soci  
e altre novità fiscali del periodo**

*a cura di Giorgio Gavelli e Andrea Scaini*