

— Nella preventivazione, per ricavare il prezzo di vendita di uno o più prodotti o di un'intera opera da realizzare, è necessario calcolare le maggiorazioni percentuali applicate ai costi di materiale, manodopera e spese dirette: ecco quello che c'è da sapere per non sbagliare

Prima di entrare nel merito dei vari metodi utilizzati per calcolare e monitorare le maggiorazioni "K%" ricordiamo quali sono le modalità più utilizzate nelle imprese di installazione per la realizzazione dei preventivi.

Questi 5 metodi, riassunti nella tabella 1, sono tra i più utilizzati dalle aziende di impiantistica.

Molto spesso il metodo adottato è frutto della storia dell'azienda, ossia del sì è sempre fatto così, oppure frutto di un calcolo fatto da molto tempo con il commercialista o con qualche consulente. Risulta fondamentale, oltre al calcolo delle maggiorazioni da applicare, definire e adottare un metodo di monitoraggio e controllo delle maggiorazioni stesse. Una maggiorazione potrebbe essere giusta per un certo periodo, ma non per un altro, e molto spesso questi periodi sono anche brevi. Potrebbe esserci un vantaggio per l'azienda, se, le maggiorazioni sono sovrastimate, ma potrebbe essere devastante se sono sottostimate.

Proviamo ad entrare nel merito della questione con un esempio pratico.

Supponiamo che un'azienda, che adotta il metodo 2, ossia della doppia maggiorazione sui costi diretti, una per copertura costi indiretti ed una per utile, all'inizio dell'anno, sulla base del bilancio dell'anno precedente decida di calcolare le maggiorazioni K%, da applicare ai preventivi, sui costi diretti per la copertura dei costi indiretti generali e per utili. Sulla base dei dati di cui all'esempio della tabella 3, l'azienda decide di applicare una maggiorazione del 16% per

copertura costi indiretti e del 14% per utile di esercizio, sapendo che nello scorso esercizio, lo sconto medio applicato ai clienti sui preventivi acquisiti è stato di circa il 5%. Con questi parametri, mantenendo gli stessi costi di struttura e rispettando i volumi precedenti, l'azienda potrà ripetere le stesse performance dell'anno precedente.

Ma quante PMI di installazione sono in grado di replicare gli stessi risultati economici dell'esercizio precedente? Pochissime o quasi nessuna, e ciò, in parte per la tipologia stessa del lavoro, in quanto si lavora quasi esclusivamente a commessa e non si sa quali lavori si acquisiranno, in parte perché l'azienda è dinamica e cambia spesso

e velocemente le risorse umane e non, ed in parte per gli effetti delle variazioni di costo dei prodotti e servizi dei quali si deve approvvigionare.

Ma allora come fare?

Ecco la necessità di un metodo di controllo e monitoraggio dei K% applicati.

I valori K% calcolati e decisi, di cui alla tabella 3, che ora sono applicati ai preventivi devono essere monitorati per non rischiare che si rivelino sottostimati, con la conseguenza o di diminuire l'utile, se va bene, o di lavorare in perdita.

Le variabili che dobbiamo tenere sotto controllo per monitorare la qualità dei K% sono le stesse che ci hanno permesso di calcolarlo, diventa assai utile redigere anche il budget del prossimo esercizio, diviso in trimestri se vogliamo verificare i K% trimestralmente, per avere più parametri e soprattutto una linea guida, si veda la tabella 4. Dai dati di esempio della tabella 4, si nota che i nuovi K% risultanti sono diversi da quelli attesi, ed è a questo punto che dovrebbe iniziare l'indagine conoscitiva per capire il come e perché non siamo in linea e quali decisioni prendere. Si dovrà analizzare il perché della diminuzione del K% relativo all'utile e verificare, se si sono sbagliati i calcoli dei fabbisogni per materiale, manodopera e costi diretti nei preventivi, se si sono praticati sconti sui preventivi acquisiti maggiori del 5% di media previsto, se l'aumento dei costi della manodopera è dovuto ad una scarsa efficienza o ad un errore nella valutazione dei tempi in sede di preventivo. A tale proposito è indispensabile avere anche l'informazione relativa alle ore preventivate e quelle effettive. Vediamo anche un esempio di un'azienda che adotta il metodo 3, quello con maggiorazione unica per utile solo sul materiale in quanto il costo della manodopera è già comprensivo di una

professione installatore

Alcuni concetti base



Sono cinque le modalità più utilizzate nelle imprese di installazione per la realizzazione dei preventivi



Risulta fondamentale, oltre al calcolo delle maggiorazioni da applicare, definire e adottare un metodo di monitoraggio e controllo delle maggiorazioni stesse



Può esserci un vantaggio per l'azienda se le maggiorazioni sono sovrastimate, ma può essere devastante se sono sottostimate

Dal mondo dei computer: informatica per lavorare

Calcolare e monitorare i "K%" utilizzati nella preventivazione

In esclusiva per i lettori del giornale dell'installatore elettrico

Un programma gratuito per la preventivazione

I lettori del Giornale dell'Installatore e gli iscritti al sito www.eletricoplus.it hanno l'opportunità esclusiva di scaricare GRATUITAMENTE dal sito www.modi.it/wondel_elettrico.htm, il programma di preventivazione Wondel. Per scaricare il programma è sufficiente una rapida registrazione. Wondel Preventivi viene fornito senza alcun limite di tempo e già con una anagrafica articoli di base ed alcune analisi costi di prova.

A richiesta è possibile inoltre avere:

■ l'archivio completo delle "analisi costi", costituito da più di 1000 voci con descrizioni dettagliate degli articoli e tempi di realizzo dei lavori stimati da installatori, frutto della loro esperienza diretta in cantiere.

■ Servizio di aggiornamento settimanale dei listini prezzi degli articoli di più di 400 produttori di materiale elettrico per un totale di oltre 2 milioni di articoli. Gli archivi sono forniti in formato standard Metel e sono scaricabili dall'area riservata del sito;

■ integrazione totale con gli altri pacchetti di Wondel Elettrico, software specifico per la gestione delle imprese di installazione elettrica. E' possibile integrare il programma di preventivazione con la gestione amministrativa (bolle, fatture, contabilità generale, ordini, ecc.) e con i moduli ISO (valutazione fornitori, gestione non conformità, gestione manutenzioni, ecc.).



WONDEL È UN PROGRAMMA GESTIONALE - INTERAMENTE SVILUPPATO DA MODI NUOVI - DESTINATO A CHI DECIDE DI GESTIRE CON UN UNICO PRODOTTO L'INSIEME DELLE COMPLESSE ATTIVITÀ AZIENDALI

Tabella 1 - Metodi di maggiorazione

Metodo 1	Maggiorazione unica, per copertura costi indiretti generali e utile, sul totale costi diretti (manodopera + materiale + spese dirette)
Metodo 2	Doppia maggiorazione, una per copertura dei costi indiretti generali ed una per l'utile, sul totale costi diretti
Metodo 3	Maggiorazione unica per utile solo sul materiale in quanto il costo della manodopera è già comprensivo di una quota di costi indiretti assorbiti
Metodo 4	Maggiorazione unica per utile sul totale costi diretti (con costo della manodopera comprensivo di una quota di costi indiretti assorbiti)
Metodo 5	Nessuna maggiorazione sul totale del preventivo, in quanto i prezzi dei materiali utilizzati e della manodopera prevista, sono a listino di vendita (listino che viene creato partendo dai costi ed applicando delle maggiorazioni)

Tabella 2 - Esempi di calcolo di preventivo in base ai vari metodi

Metodo 1	Costo del materiale previsto	€ 20.000,00	
	Costo della manodopera prevista	€ 10.000,00	
	Costo delle spese dirette della commessa previste	€ 5.000,00	
	Totale costi diretti di commessa	€ 35.000,00	
	Maggiorazione per copertura spese e utile 30%	€ 10.500,00	
	Totale preventivo	€ 45.500,00	
Metodo 2	Costo del materiale previsto	€ 20.000,00	
	Costo della manodopera prevista	€ 10.000,00	
	Costo delle spese dirette della commessa previste	€ 5.000,00	
	Totale costi diretti di commessa	€ 35.000,00	
	Maggiorazione per copertura spese 20%	€ 7.000,00	
	Maggiorazione per utile 10%	€ 3.500,00	
	Totale preventivo	€ 45.500,00	
Metodo 3	Costo del materiale previsto	€ 20.000,00	
	Costo della manodopera prevista	€ 17.000,00	
	Costo delle spese dirette della commessa previste	€ 5.000,00	
	Totale costi diretti di commessa	€ 42.000,00	
	Maggiorazione su materiale per utile 15%	€ 3.000,00	
	Totale preventivo	€ 45.000,00	
Metodo 4	Costo del materiale previsto	€ 20.000,00	
	Costo della manodopera prevista	€ 17.000,00	
	Costo delle spese dirette della commessa previste	€ 5.000,00	
	Totale costi diretti di commessa	€ 42.000,00	
	Maggiorazione per utile 10%	€ 4.200,00	
	Totale preventivo	€ 46.200,00	
Metodo 5	Prezzo del materiale previsto	€ 23.000,00	
	Prezzo della manodopera prevista	€ 18.000,00	
	Costo della commessa previsto	€ 5.000,00	
		Totale preventivo	€ 46.000,00

quota di costi indiretti assorbiti, perché in questo caso ci sono anche altre variabili da tenere sotto controllo. Si veda la tabella 5, che è stata realizzata partendo dai dati della tabella 3, ed è stata integrata con informazioni aggiuntive relative al numero di dipendenti e di ore di lavoro intese come capacità produttiva, per calcolare la quota oraria di costi indiretti che viene allocata sul costo orario. Anche in questo caso, dopo avere definito che si maggia solo il materiale del 20% per utile e che il costo orario da calcolare nei preventivi è pari ad 28,56 euro, si dovrà definire il metodo per tenere sotto controllo il K% di maggiorazione per utile e l'andamento del costo orario. I dati della tabella 6 fanno vedere, come nel caso precedente, quali informazioni monitorare relativamente al K% (in questo caso il rapporto utili/costo del materiale) ma anche le altre variabili importantissime per non lavorare con margini più bassi o in perdita. Queste altre variabili sono: le ore effettive di lavoro, il costo complessivo della manodopera operativa ed il valore dei costi indiretti assorbiti dalla manodopera. Se infatti una di queste variabili si scosta da quanto

previsto, qualcosa non sta andando secondo le previsioni e quasi sempre gli scostamenti sono sfavorevoli all'azienda. Come si può vedere dall'esempio della tabella 6, con dati chiaramente esemplificativi, si può notare che, il cambiamento di una delle variabili porta al cambiamento dei valori utilizzati per la realizzazione dei preventivi, che in questo caso sono:

- il valore del materiale acquistato, se ne acquistiamo meno del previsto, è quasi scontato che genereremo meno utile;
- il numero dei dipendenti, in quanto varia in più o in meno la capacità produttiva stimata ed effettiva in ore e di conseguenza anche la quota oraria di costi indiretti assorbita;
- il costo della manodopera operativa, in quanto varia costo medio orario per dipendente;
- il valore dei costi indiretti generali da far assorbire al costo orario, in quanto, anche se non variano le ore produttive effettive rispetto a quelle stimate, il variare di questo valore, determina una variazione nella quota oraria omnicomprendente. Si potrebbero portare degli esempi per ogni

Tabella 3 - Esempio di calcolo adottando il metodo 2

Voce di bilancio riclassificato	€uro	Id.	K % Incidenze calcolate	K % deciso per i preventivi
Acquisti di materiale	1.500.000,00	A		
Costi del personale operativo	500.000,00	B		
Altri costi diretti di produzione	200.000,00	C		
Costi indiretti generali	300.000,00	D	$D*100 / (A+B+C) = 13,63\%$	16 %
Totale costi	2.500.000,00	E		
Ricavi	2.760.000,00	F		
Utile di esercizio	260.000,00	G	$G*100 / E = 10,40\%$	14 %

Tabella 4 - Un altro esempio di calcolo

Voce di bilancio riclassificato	Esercizio in corso 1° trim.	Budget 2008 in euro 1° trim.	Id.	K % inc. andamento	K % deciso
Acquisti di materiale	405.000,00	400.000,00	A		
Costi del personale operativo	155.000,00	150.000,00	B		
Altri costi diretti di produzione	75.000,00	60.000,00	C		
Costi indiretti generali	95.000,00	80.000,00	D	14, 96%	16 %
Tolta costi	730.000,00	690.000,00	E		
Ricavi	790.000,00	780.000,00	F		
Utile di esercizio	60.000,00	90.000,00	G	8, 22 %	14 %

Tabella D

Voce di bilancio riclassificato	Euro	Id.	K % Incidenze calcolate	K % deciso per i preventivi
Acquisti di materiale	1.500.000,00	A		
Costi del personale operativo	500.000,00	B		
Altri costi diretti di produzione	200.000,00	C		
Costi indiretti generali	300.000,00	D		
Tolta costi	2.500.000,00	E		
Ricavi	2.760.000,00	F		
Utile di esercizio	260.000,00	G	$G*100 / A = 17,33\%$	20 %

Numero dipendenti 15 - Capacità produttiva annua stimata ore 28.000

Costo medio orario per dipendente € 17,85 circa (500.000 / 28.000)

Quota costi indiretti generali da allocare sul costo orario dipendenti operativi € 10,71 (300.000 / 28.000)

Costo orario per dipendente comprensivo dei costi indiretti assorbiti € 28,56 (17,85 + 10,71)

Tabella E

Voce di bilancio riclassificato	Esercizio in corso 1° trim.	Budget 2008 in euro 1° trim.	Id.	K % inc. andamento	K % deciso
Acquisti di materiale	405.000,00	400.000,00	A		
Costi del personale operativo	155.000,00	150.000,00	B		
Altri costi diretti di produzione	75.000,00	60.000,00	C		
Costi indiretti generali	95.000,00	80.000,00	D		
Tolta costi	730.000,00	690.000,00	E		
Ricavi	790.000,00	780.000,00	F		
Utile di esercizio	60.000,00	90.000,00	G	14,81 %	20 %

Stimati/Previsti	Effettivi	Scostamenti
Dipendenti stimati 15	Dipendenti effettivi 17	+ 2
Capacità produttiva trim. stimata ore 7.000	Ore produttive trim. 7.800	+ 800
Costo medio orario dipendente stimato € 17,85	Costo effettivo medio orario € 20,94 (155.000 / 7.800)	+ 3,09
Quota oraria costi indiretti stimata € 10,71	Quota oraria effettiva € 12,17 (95.000 / 7.800)	+ 1,46
Costo orario omnicomprendente stimato € 28,56	Costo orario omnic. effettivo € 33,11	+ 4,55

metodo utilizzato, ma la cosa importante che deve essere sottolineata è quella di creare un metodo per il calcolo e soprattutto un metodo per il monitoraggio.

Se ci sono valori fuori controllo molto spesso l'azienda non ne è a conoscenza e

rischia o di non prendere decisioni corrette in merito, o peggio di prendere decisioni sbagliate. ■

*Consulente aziendale
claudio.bottos@modi.it