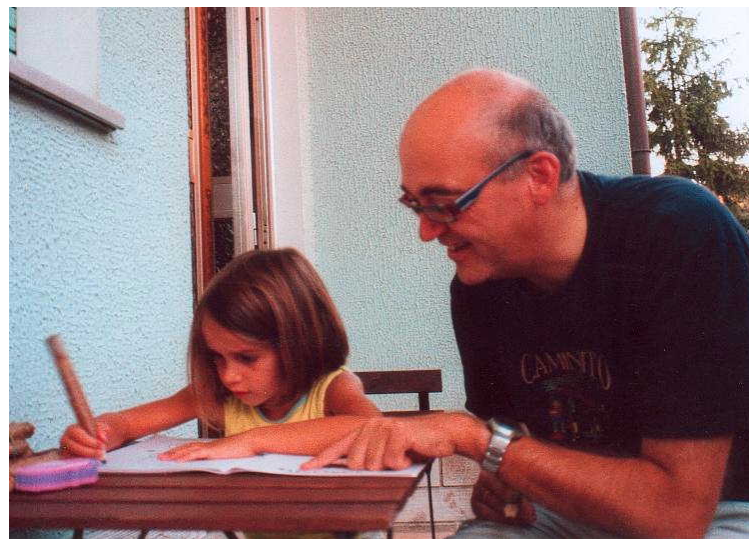


## SCHEMA DI BUSINESS PLAN

*a cura di Massimo D'Angelillo*



### CHECK LIST

1. Hai messo a fuoco il mercato a cui rivolgerti?
2. Hai individuati i segmenti di mercato?
3. Conosci i tuoi concorrenti?
4. Hai pensato alla strategia di marketing?
5. Sai cos'è il marketing mix?
6. Hai deciso il prezzo dei tuoi prodotti/servizi?
7. Hai pensato a come organizzare il gruppo dei soci?
8. Hai scelto la forma giuridica della impresa?
9. Hai deciso come organizzare la sede?
10. Hai scelto le tecnologie più opportune?
11. Conosci le formalità burocratiche per l'avvio d'impresa?
12. Hai valutato se assumere dipendenti e collaboratori?
13. Hai quantificato gli investimenti necessari, materiali e immateriali?
14. Hai quantificato il capitale circolante?
15. Hai deciso quanto investire nell'impresa?
16. Hai quantificato i costi fissi?
17. E quelli variabili?
18. Hai calcolato il punto di pareggio?
19. Hai pensato a quale potrebbe essere il tuo reddito d'impresa?
20. Hai quantificato il fabbisogno finanziario?
21. Con quali forme di finanziamento pensi di sostenere l'impresa?
22. Quanto ti costeranno i finanziamenti esterni?
23. Sei al corrente di possibili contributi pubblici?
24. Sapresti ricostruire il conto economico triennale della tua impresa?

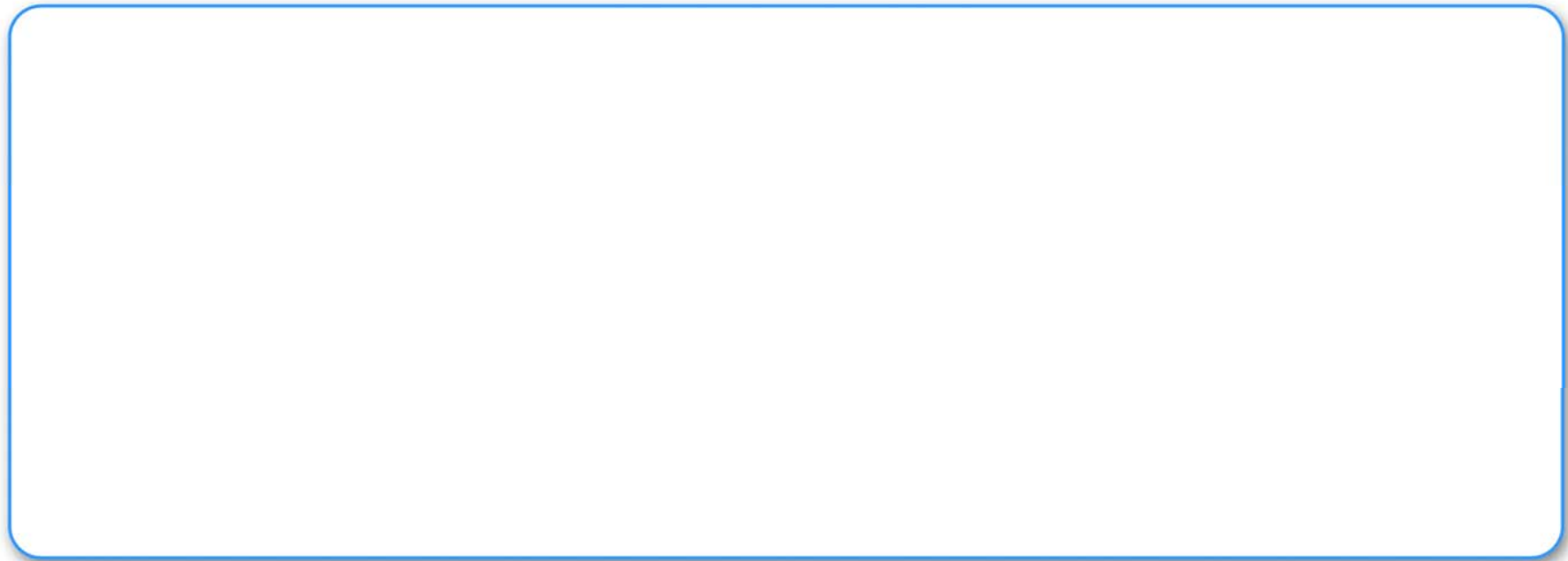
### Prima parte – Introduzione

- 1.1 Premessa
- 1.2 Caratteristiche dei promotori e loro motivazioni
- 1.3 Descrizione dei prodotti/servizi
- 1.4 Individuazione del mercato potenziale
- 1.5 Descrizione del processo produttivo



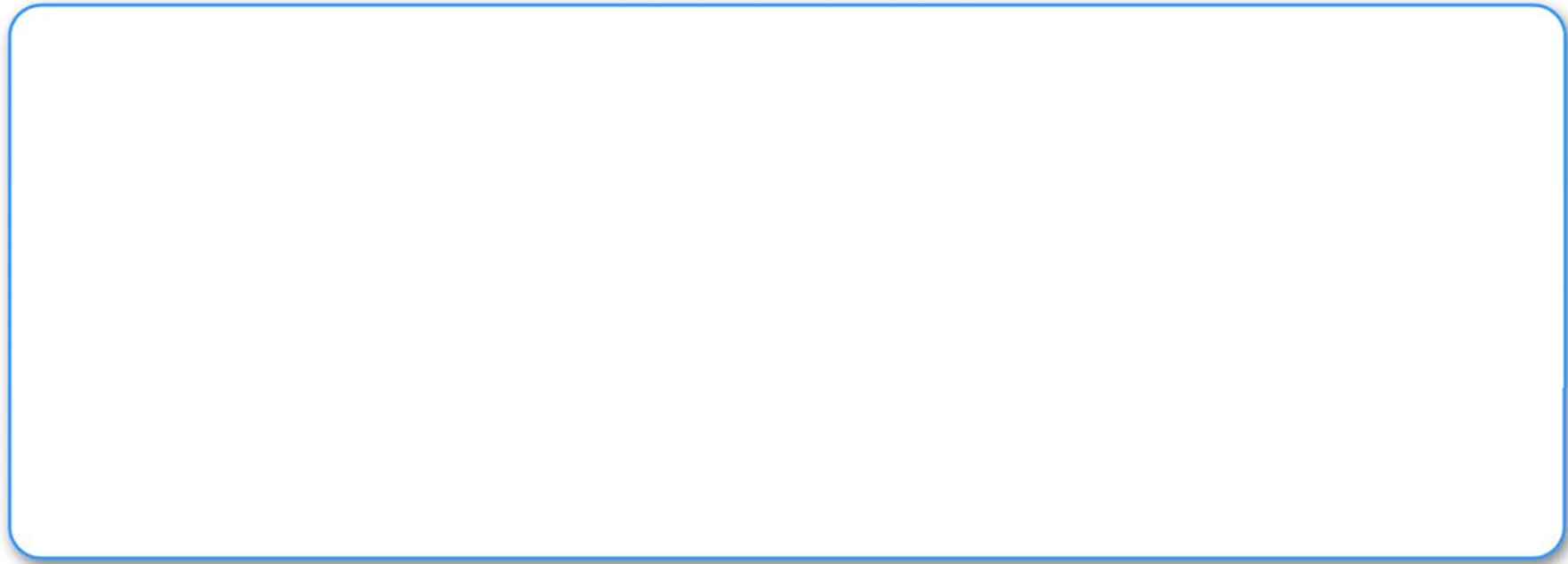
### 1.1 Premessa

Riassumere in poche e semplici frasi il contenuto del progetto.



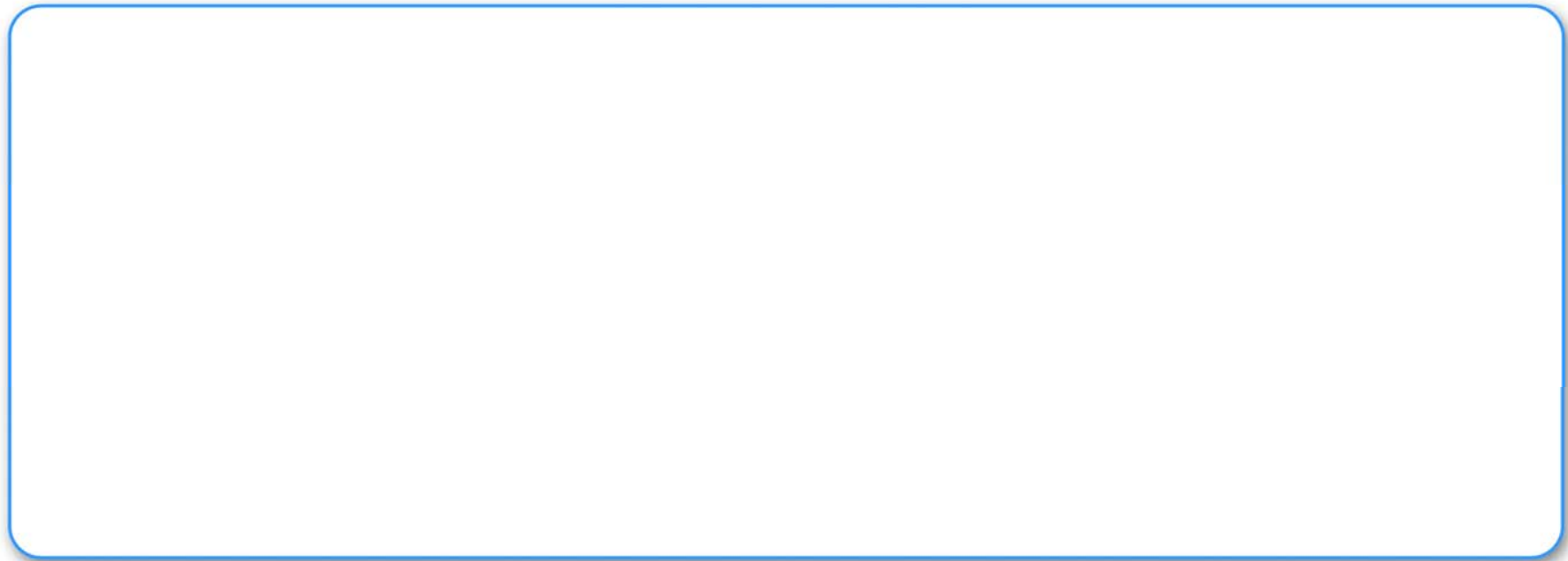
### 1.2 Caratteristiche dei promotori e delle loro motivazioni

Illustrare brevemente le caratteristiche professionali dei diversi promotori dell'impresa, mettere in evidenza cosa li accomuna, spiegare l'origine della idea, evidenziare le motivazioni che hanno portato alla decisione di avviare l'impresa.



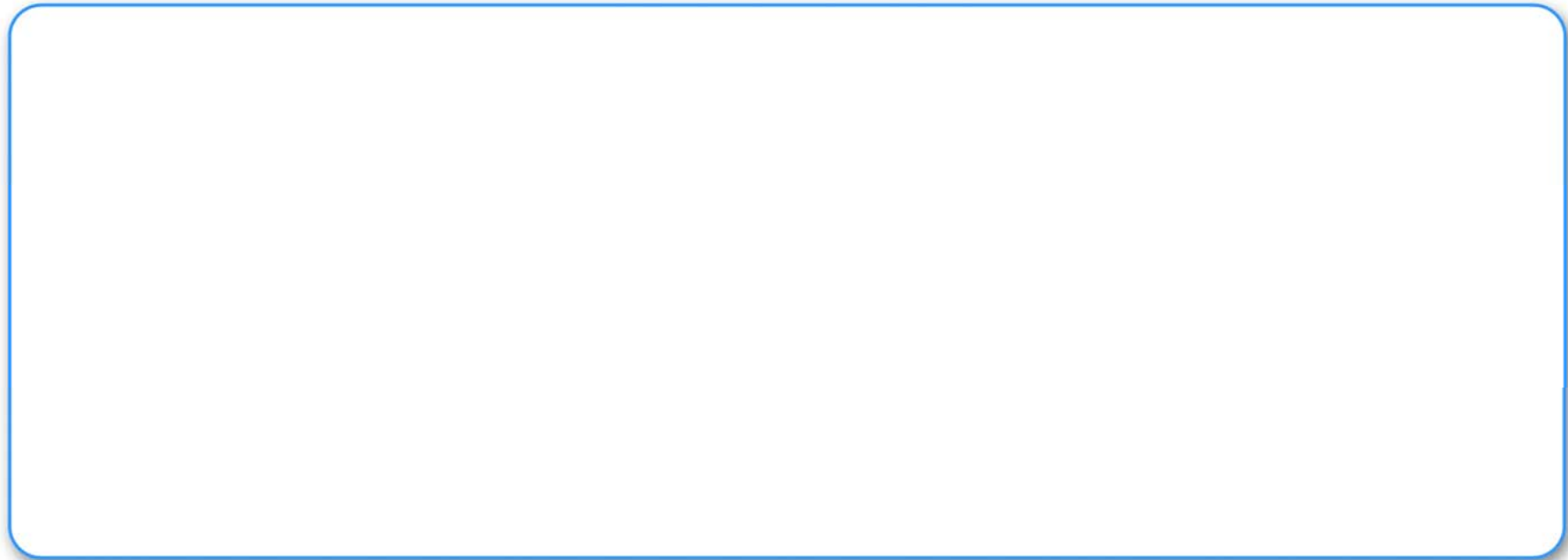
### 1.3 Descrizione dei prodotti/servizi

Descrizione delle caratteristiche tecniche (come sono fatti) e funzionali (a cosa servono) dei prodotti/servizi.



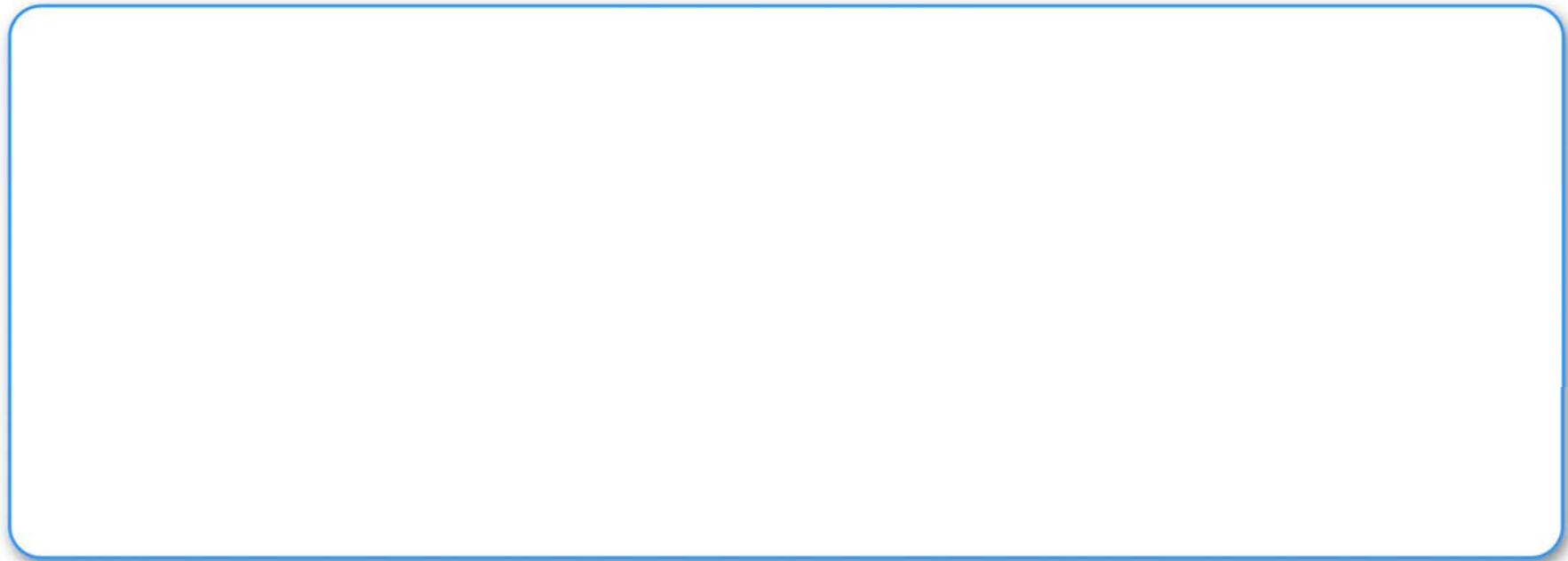
### 1.4 Individuazione del mercato potenziale

Indicare, per ora sommariamente, la clientela a cui i prodotti/servizi sono indirizzati.



### 1.5 Descrizione del processo produttivo

Indicare sinteticamente il processo o i processi attraverso il quale i prodotti/servizi vengono ottenuti. Possibilmente scomporre in fasi i processi.





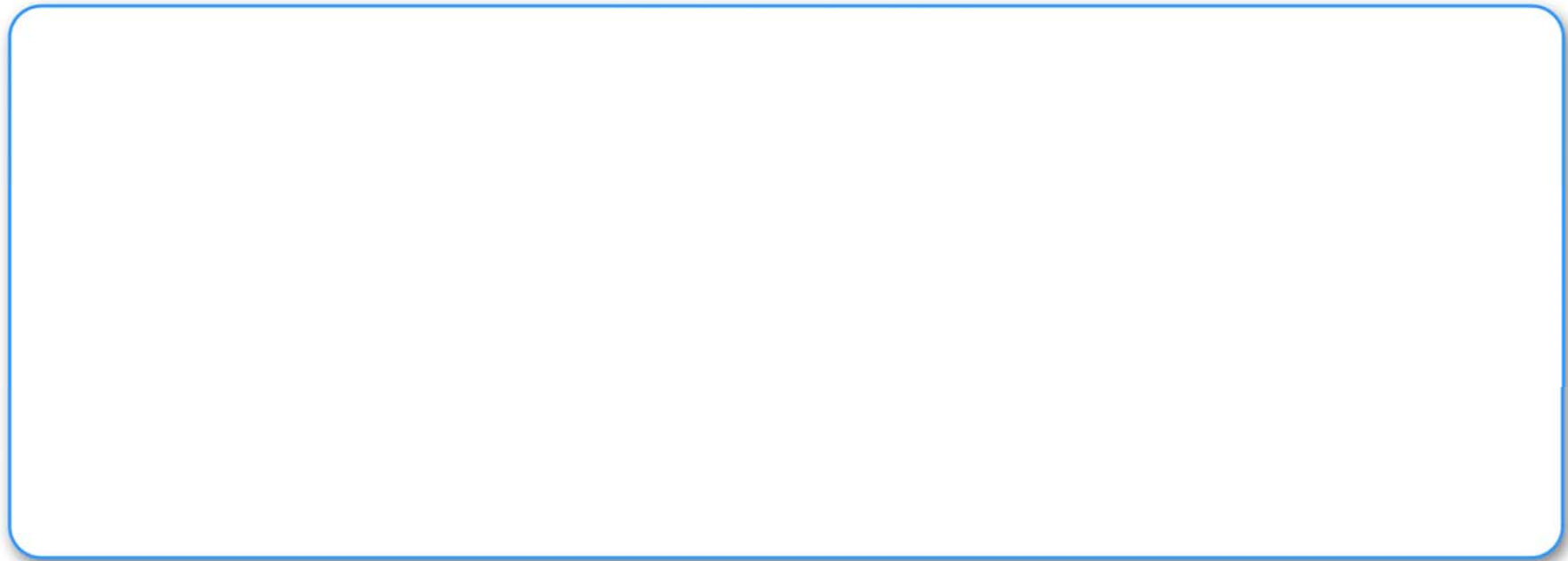
### Seconda parte - Il mercato

- 2.1 Segmentazione del mercato
- 2.2 Quantificazione del mercato potenziale
- 2.3 Analisi della concorrenza
- 2.4 Politica di marketing
- 2.5 Individuazione dei fatturati obiettivo triennali



### 2.1 Segmentazione del mercato

Sviluppare il punto 1.4. scomponendo la clientela in segmenti.

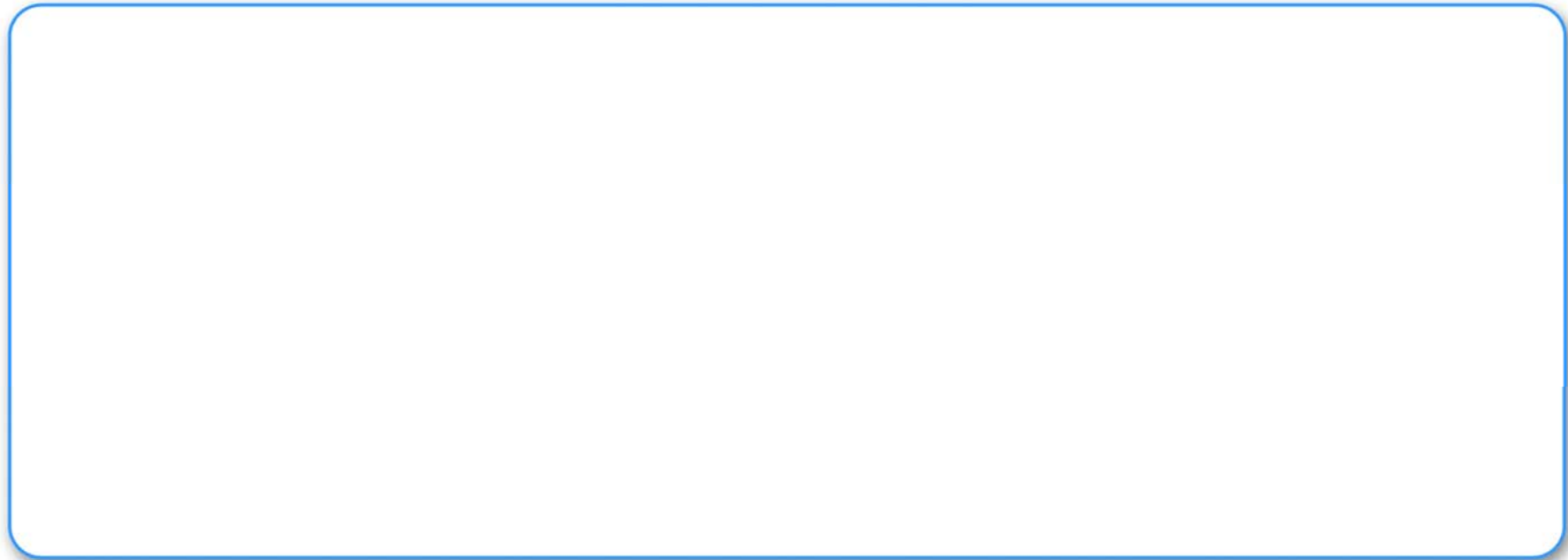


### 2.2 Quantificazione del mercato potenziale

Per ognuno dei segmenti individuati nel punto precedente cercare di esprimere dati quantitativi (in Euro e/o in quantità) sul mercato potenziale nella zona di riferimento. Precisare anche quali sono i confini geografici di questa zona di riferimento.

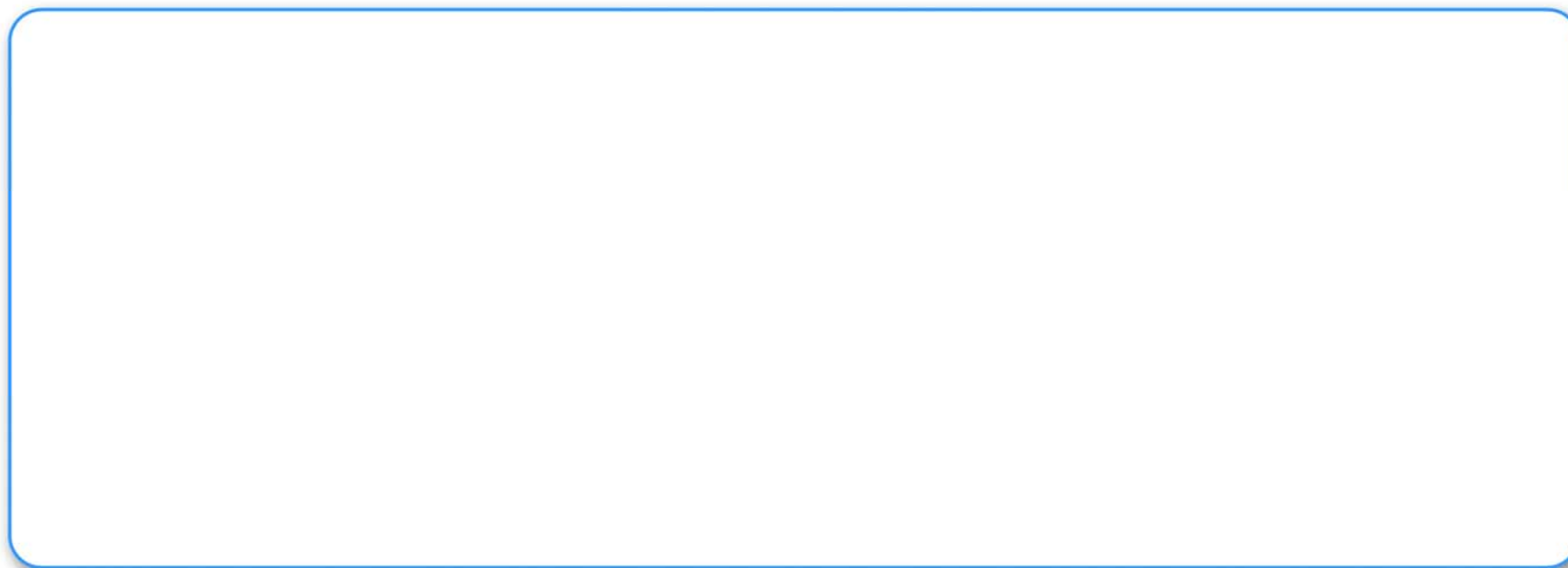
### 2.3 Analisi della concorrenza

Per la impresa nel suo complesso, ed eventualmente per segmenti, identificare le principali categorie di concorrenti, diretti e indiretti.



### 2.4 Politica di marketing

Indicare le iniziative che si pensa di adottare per presentare l'impresa e per ricercare i clienti. Distinguere le iniziative in quattro categorie (le 4 leve del Marketing Mix): iniziative di miglioramento del prodotto/servizio; politica dei prezzi; canali distributivi; promozione.



## 2.5 Individuazione dei fatturati obiettivo triennali

Indicare il possibile fatturato nei primi tre anni di attività, secondo una valutazione prudentiale del mercato potenziale.

<b>Anno</b>	<b>Primo</b>	<b>Secondo</b>	<b>Terzo</b>
Fatturato			

*N.B. Tutti i dati della tabella e delle successive sono da intendersi "IVA esclusa", cioè non comprensivi di Imposta sul Valore Aggiunto.*

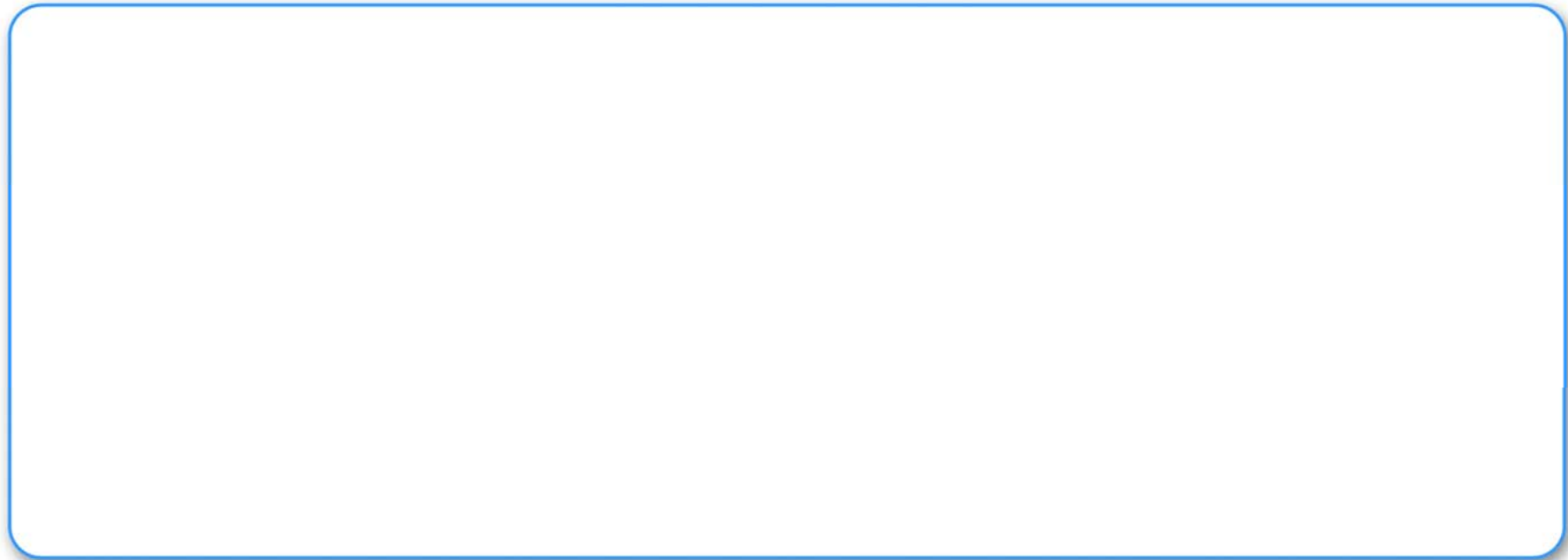
### Terza parte - Aspetti tecnico-organizzativi

- 3.1 Autorizzazioni e iscrizioni
- 3.2 Scelta della forma giuridica
- 3.3 Ubicazione e caratteristiche della sede
- 3.4 Organizzazione interna
- 3.5 Collaborazioni esterne
- 3.6 Investimenti in capitale fisso



### 3.1 Autorizzazioni e iscrizioni

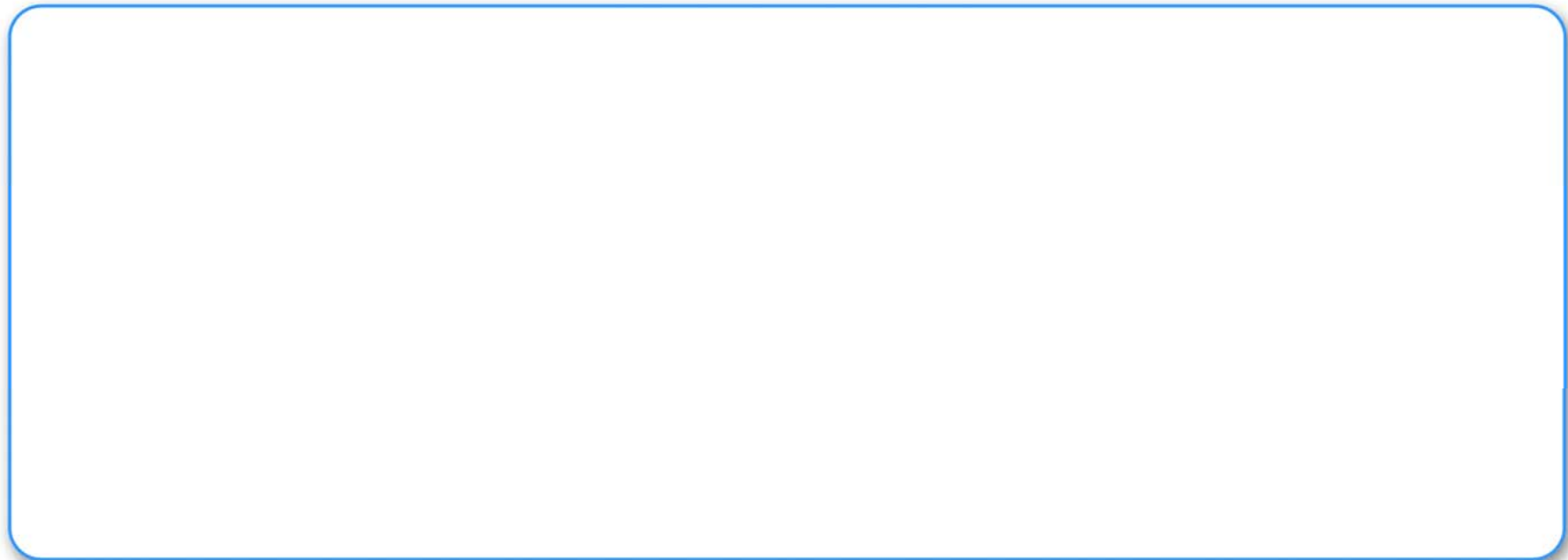
Indicare le eventuali autorizzazioni da ottenere e le iscrizioni da effettuare per avviare l'attività.





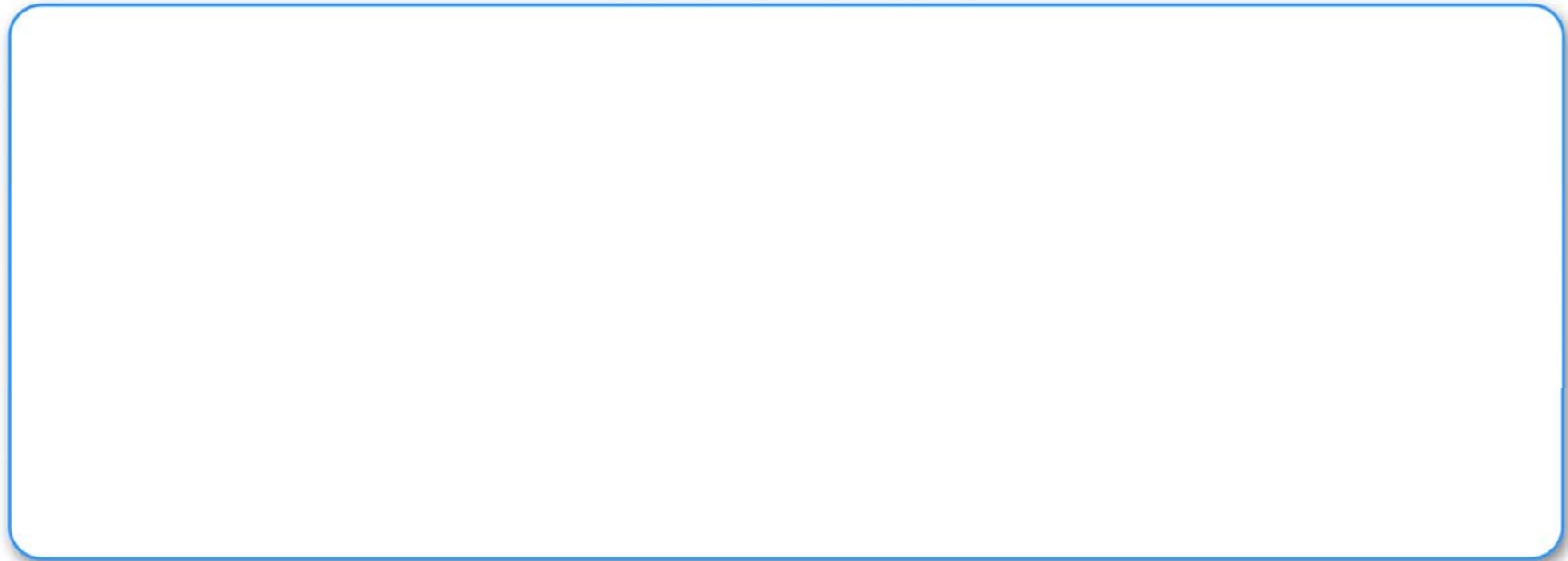
### 3.2 Scelta della forma giuridica

Indicare la forma giuridica prescelta e spiegare brevemente i motivi della scelta.



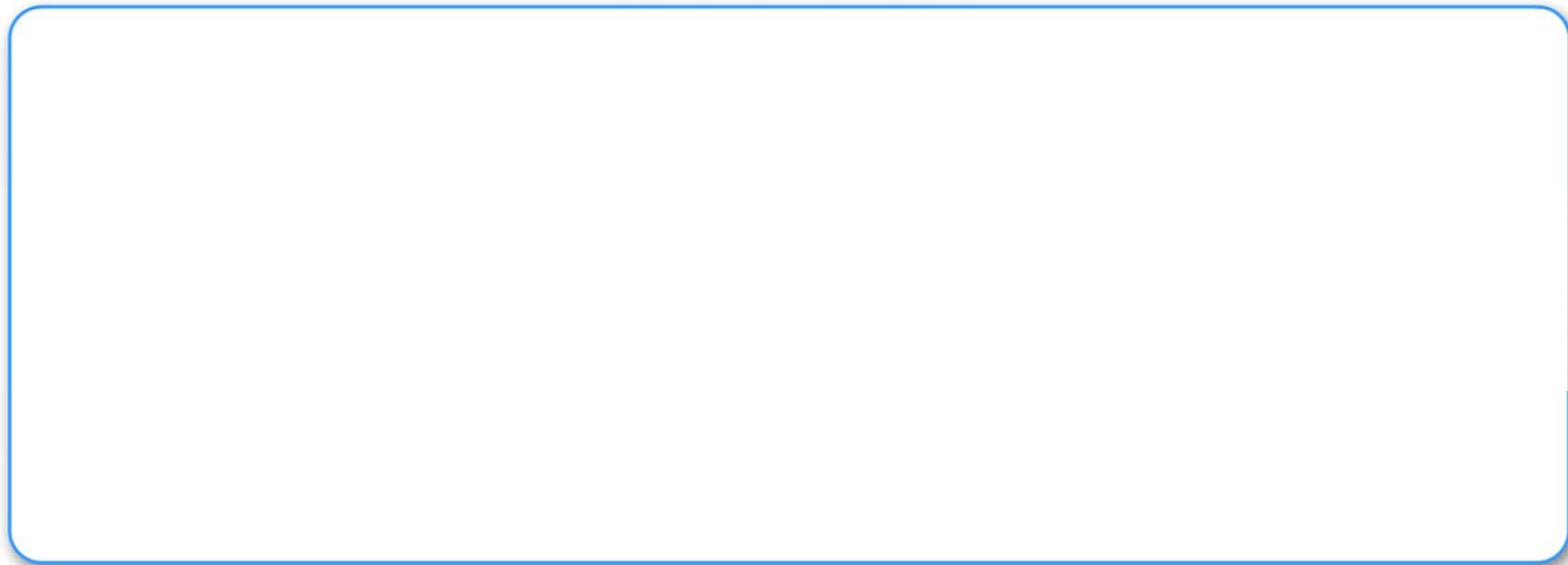
### 3.3 Ubicazione e caratteristiche della sede

Indicare e motivare la scelta della ubicazione della sede (o delle sedi) dell'impresa. Spiegare anche le sue caratteristiche: superficie, tipo di immobile, organizzazione dello spazio, ecc.



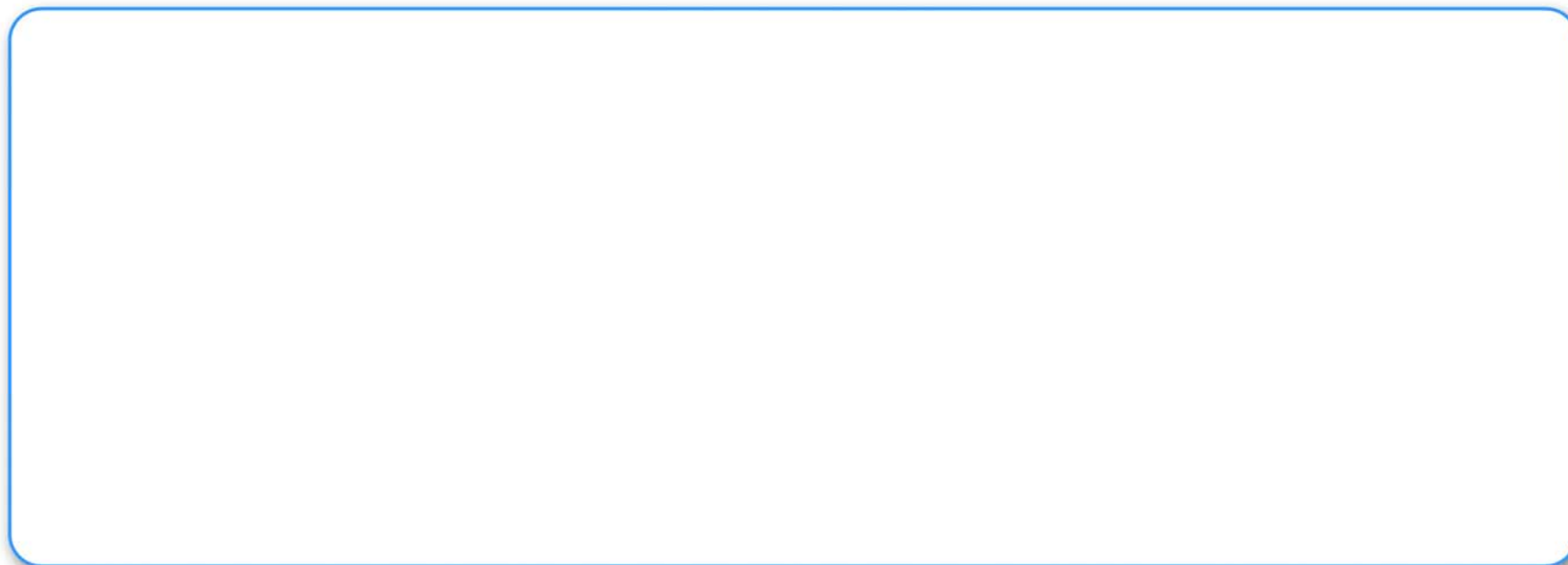
### 3.4 Organizzazione interna

Descrivere le funzioni dei diversi addetti dell'impresa, eventualmente facendo ricorso a un organigramma.



### 3.5 Collaborazioni esterne

Indicare il tipo di collaborazioni esterne (fornitori, consulenti, collaboratori occasionali, ecc.) che si intendono instaurare, spiegando le ragioni della scelta di non svolgere internamente queste funzioni.



### 3.6 Investimenti in capitale fisso

Indicare, in valore (migliaia di euro), le diverse categorie di investimenti previsti nei primi tre anni di attività.

*(\*) Gli investimenti immateriali sono spese iniziali che esplicano il loro effetto su un periodo di diversi anni: spese notarili e di costituzione iniziali; avviamento, acquisto licenze commerciali; acquisto o deposito brevetti e marchi; ecc.*

	Anno 1	Anno 2	Anno 3
Immobili			
TOT			
Macchinari			
TOT			
Ufficio			
TOT			
Automezzi			
TOT			
Immateriali (*)			
TOT			
Altro			
<b>TOT</b>			

### Quarta parte - Aspetti economico-finanziari

- 4.1 Investimenti e ammortamenti
- 4.2 Costi di gestione fissi
- 4.3 Costi di gestione variabili
- 4.4 Calcolo del punto (fatturato) di pareggio
- 4.5 Calcolo del punto di pareggio con reddito minimo per i soci
- 4.6 Conto economico triennale senza interessi attivi e passivi
- 4.7 Investimenti in capitale circolante
- 4.8 Capitale sociale
- 4.9 Il fabbisogno finanziario
- 4.10 Forme di copertura del fabbisogno finanziario e necessità di finanziamenti esterni
- 4.11 Forme di finanziamento bancario
- 4.12 Possibili agevolazioni
- 4.13 Conto economico triennale completo



## 4.1 Investimenti e ammortamenti

Riprendendo i totali parziali del punto 3.6., assegnare a ogni categoria di investimenti una durata del periodo di ammortamento (in anni) e calcolare la quota di ammortamento annua, e poi la quota complessiva per ognuno dei tre anni.

	<b>Valore</b>	<b>Durata</b>	<b>Ammort Anno 1</b>	<b>Anno 2</b>	<b>Anno 3</b>
<b>Immobili</b>					
<i>Anno 1</i>					
<i>Anno 2</i>					
<i>Anno 3</i>					
<i>TOT</i>					
<b>Macchinari</b>					
<i>Anno 1</i>					
<i>Anno 2</i>					
<i>Anno 3</i>					
<i>TOT</i>					

	Valore	Durata	Ammort Anno 1	Anno 2	Anno 3
<b>Ufficio</b>					
<i>Anno 1</i>					
<i>Anno 2</i>					
<i>Anno 3</i>					
<i>TOT</i>					
<b>Automezzi</b>					
<i>Anno 1</i>					
<i>Anno 2</i>					
<i>Anno 3</i>					
<i>TOT</i>					
<b>Immateriali</b>					
<i>Anno 1</i>					
<i>Anno 2</i>					
<i>Anno 3</i>					
<i>TOT</i>					
<b>Altro</b>					
<i>Anno 1</i>					
<i>Anno 2</i>					
<i>Anno 3</i>					
<i>TOT</i>					
<b>TOT</b>					



## 4.2 Costi di gestione fissi

Per ognuno dei tre anni indicare il valore delle diverse categorie di costi fissi, a partire dagli ammortamenti visti nel precedente punto (v. 4.1.). Il totale dei costi fissi annui sarà chiamato CF e come tale sarà inserito nella formula del punto di pareggio (vedi paragrafo 4.4.).

	<b>Anno 1</b>	<b>Anno 2</b>	<b>Anno 3</b>
Ammortamento			
Affitto			
Luce, gas, acqua			
Tariffa rifiuti			
Telefono			
Assicurazione			
Dipendenti (*)			
Consulenti			
Trasferte			
Pubblicità			
Manutenzione			
Spese aggiornamento			
Commissioni bancarie			
Tasse fisse (°)			
Altro			
<b>TOTALE</b>			

*(\*) Si tratta del personale dipendente. Comprende anche la parte costituita dall'accantonamento per TFR. (Trattamento di fine rapporto).*

*(°) Sono le imposte e tasse che non sono legate all'andamento dell'impresa, ma che si pagano comunque: ICI (per gli immobili in proprietà); diritti di Iscrizione alla Camera di Commercio ed eventuali altre legate a specifiche situazioni (ad esempio Tassa per l'occupazione del suolo pubblico per un locale che occupi parte di una via o piazza pubblica).*

### 4.3 Costi di gestione variabili

Identificare le diverse categorie di costi variabili ed esprimere la loro incidenza sul fatturato.

	<b>Tipo di costo</b>	<b>%</b>
Costo variabile n.1		
Costo variabile n.2		
Costo variabile n.3		
Costo variabile n.4		
<b>TOTALE</b>		

La somma delle percentuali dei costi variabili viene chiamata *V* e come tale sarà inserita nella prossima formula del punto di pareggio (paragrafo 4.4.).

#### 4.4 Calcolo del punto (fatturato) di pareggio

Partendo dai dati dei paragrafi 4.2 e 4.3 calcolare il punto di pareggio dei primi 3 anni applicando la formula:

$$PP = CF / (1 - V)$$

Quindi

Anno 1: PP =

Anno 2: PP =

Anno 3: PP =

## 4.5 Calcolo del punto di pareggio con reddito minimo per i soci

Se i soci non possono fare a meno, per le loro esigenze personali, di un reddito minimo, da corrispondere regolarmente come se fosse lo stipendio di un dipendente, tale reddito minimo (al lordo di imposte e contributi) viene chiamato RM e deve essere sommato a CF nel calcolo del punto di pareggio. Il nuovo punto di pareggio verrà chiamato PP2.

$$PP2 = (CF + RM) / (1 - V)$$

Quindi:

<b>Anno 1</b>	RM =
	PP2 =
<b>Anno 2</b>	RM =
	PP2 =
<b>Anno 3</b>	RM =
	PP2 =

#### 4.6 Conto economico triennale senza interessi attivi e passivi

A partire dai dati visti nei paragrafi precedenti, costruire il conto economico semplificato, seguendo lo schema seguente. Il valore del fatturato deve essere ripreso dal paragrafo 2.5. Qualora i valori là indicati si rivelassero ora (dopo cioè avere calcolato il punto di pareggio) irrealistici, occorrerà inserire altri valori, modificando di conseguenza anche quelli del paragrafo 2.5.

	<b>Anno 1</b>	<b>Anno 2</b>	<b>Anno 3</b>
Fatturato (v. 2.5)			
- Costi variabili (*)			
= Margine contribuzione			
- Costi fissi (**)			
= Margine operativo			

(\*) Indicati in migliaia di Euro, applicando la percentuale dei costi variabili al fatturato.

(\*\*) Non comprendono il reddito minimo degli imprenditori.

L'elaborazione del conto economico deve necessariamente interrompersi a questo punto, perché le parti di seguito elencate saranno compilabili solo successivamente, una volta svolte le parti 4.7, 4.8, 4.9 e 4.10.

### 4.7 Investimenti in capitale circolante

Calcolare il capitale circolante del primo anno, facendo la somma delle seguenti voci:

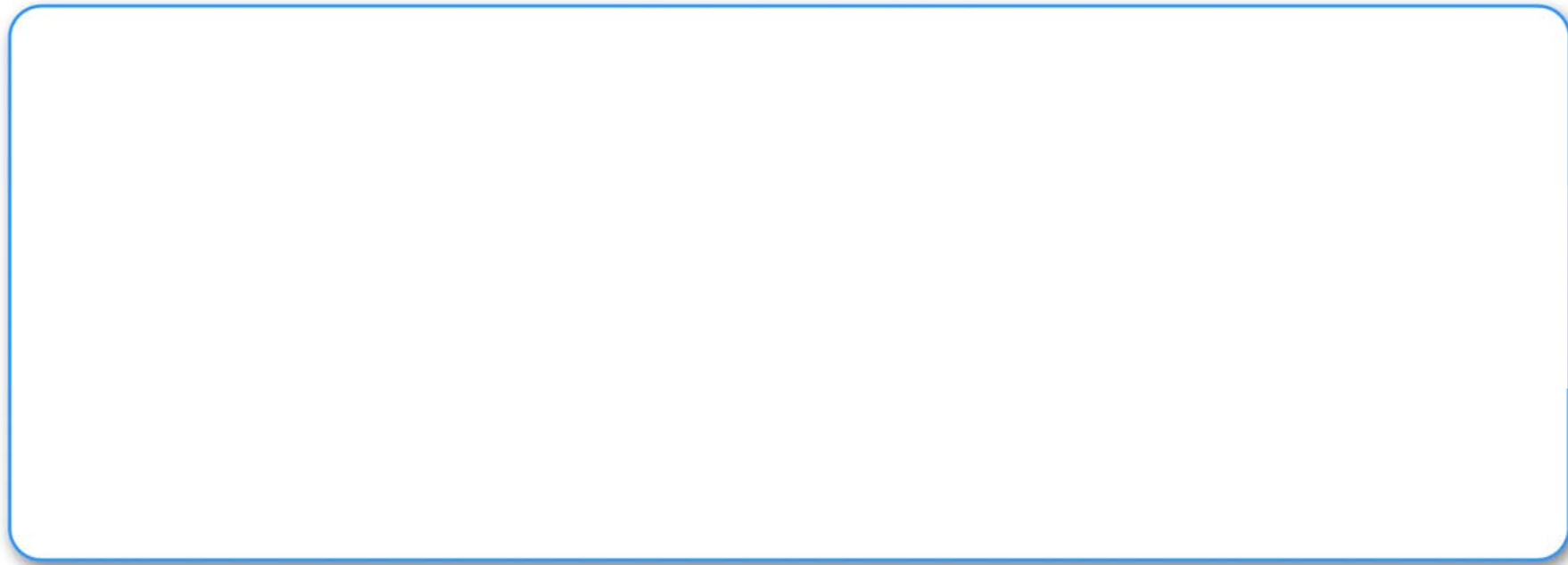
+ Scorte di magazzino	
+ Crediti verso clienti (*)	
+ Cauzioni	
= TOT	

(\*) Calcolare questa voce applicando la formula:

$\text{Crediti} = \text{Fatturato} \times \text{gg.medi di pagamento} / 365$

## 4.8 Capitale sociale

Indicare il capitale sociale versato nel primo anno, la sua suddivisione fra i soci e con eventuali aumenti di capitale previsti negli anni successivi.

A large, empty rounded rectangular box with a blue border, intended for the user to provide details about the social capital.



## 4.9 Il fabbisogno finanziario

Riepilogare i dati del fabbisogno finanziario, partendo dagli investimenti in capitale fisso e in capitale circolante.

+ Investimenti in capitale fisso (v. 3.6.)	
+ Investimenti in Capitale circolante (v. 4.7)	
= Fabbisogno	

#### 4.10 Forme di copertura del fabbisogno finanziario e necessità di finanziamenti esterni

Relativamente al primo anno, indicare come verrà coperto il fabbisogno finanziario.

= Fabbisogno	
coperto con:	
Cap. sociale versato (v. 4.8)	
Debiti verso fornitori (*)	
Debiti verso soci (**)	
Accantonamento TFR (°)	
Debiti verso banche	
Altro (***)	

(\*) *Debito che dipende dal volume annuo delle forniture ritardabili e dal ritardo medio di pagamento ai fornitori. Le forniture ritardabili (F) sono quelle per le quali il pagamento immediato o quasi immediato non è ritardabile (ad esempio affitti e utenze). Una volta stimato il valore di F, il debito verso fornitori diventa pari =  $F \times (\text{gg medi di pagamento}/365)$ . Se ad esempio le forniture sono pari a 100 mila Euro e il ritardo medio è di 60 giorni, il debito sarà =  $100 \times 60/365 = 26.600$  Euro.*

(\*\*) *Debiti a fine anno dovuti al ritardato pagamento del reddito ai soci.*

(°) *Solo se l'impresa ha dipendenti.*

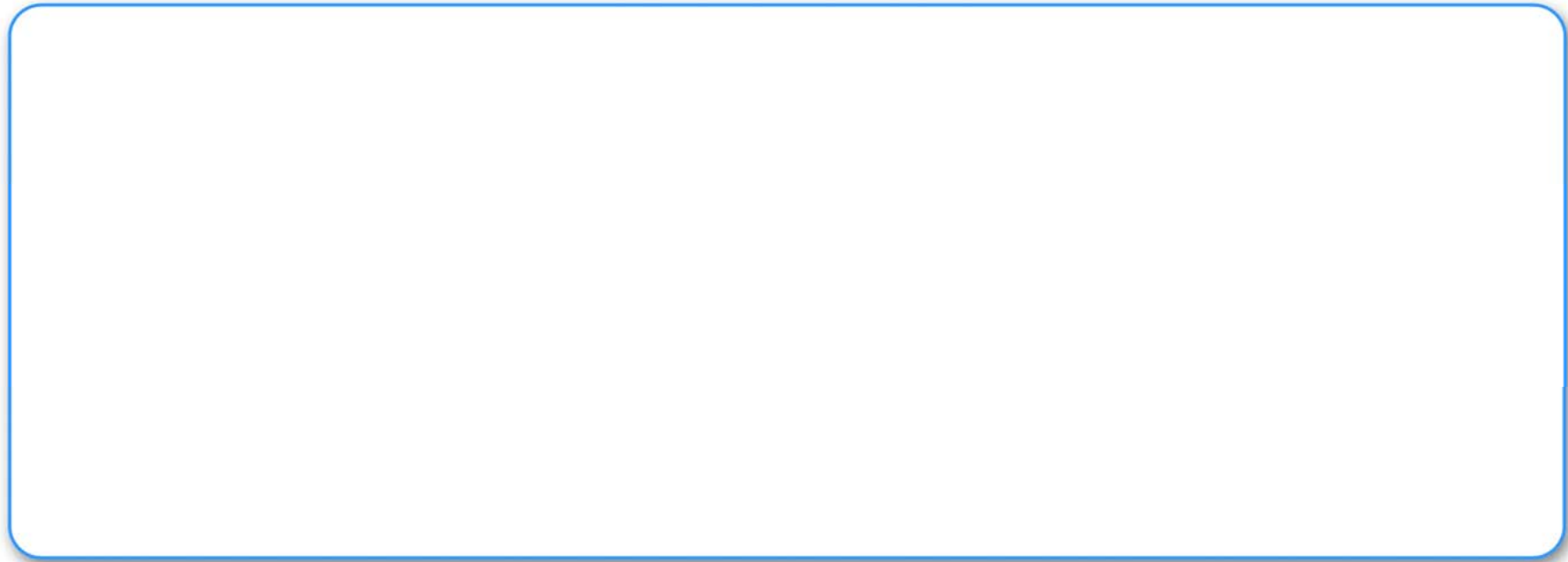
(\*\*\*) *Prestiti di amici e parenti; possibili agevolazioni (v. 4.12), ecc.*

## 4.11 Forme di finanziamento bancario

Mutuo	
Fido	
Altro	
TOT	

### 4.12 Possibili agevolazioni

Indicare le possibili agevolazioni pubbliche che si ritiene di ottenere, la probabilità (bassa, media, alta) e i tempi di incasso (inferiori o superiori a un anno) delle stesse.



### 4.13 Conto economico triennale completo

Sulla base dei dati sul fabbisogno finanziario è possibile compilare il seguente prospetto.

+ Interessi Attivi (°)		
- Interessi Passivi (°)		

(°) Giustificare di seguito gli importi degli interessi attivi e passivi, indicando ammontare dei debiti e tassi di interesse (Ad esempio: Debito 50.000 Euro x tasso interesse passivo 6% = Interessi passivi annui 3.000 Euro).

E' possibile, in altre parole, completare il conto economico triennale già iniziato nel punto 4.6.

	<b>Anno 1</b>	<b>Anno 2</b>	<b>Anno 3</b>
Fatturato (v. 2.5)			
- Costi variabili			
= Margine contribuzione -			
- Costi fissi (+)			
= Margine operativo			
+ Interessi Attivi			
- Interessi passivi			
= Utile/perdita (*)			

(\*) L'utile è al lordo delle imposte e dei contributi.



## Come creare e gestire una piccola impresa.

Uno strumento utilissimo e completo per chi, volendo mettersi in proprio, spesso rischia, per mancanza di conoscenze ed esperienza, di commettere errori e di non riuscire a valutare la complessità della sfida che lo attende.

L'autore mette a disposizione molta della esperienza accumulata in oltre 20 anni di consulenza, e nella valutazione di fattibilità di oltre 1.000 progetti imprenditoriali.

**Il libro tratta di tutti i principali problemi organizzativi, gestionali ed economico finanziari che l'imprenditore di una piccola impresa deve affrontare:**

- formare il gruppo dei soci;
- scegliere la forma giuridica;
- ottenere le autorizzazioni necessarie;
- pianificare gli investimenti;
- scegliere la forma giuridica;
- calcolare gli ammortamenti;
- prevedere i costi fissi e variabili;
- calcolare il fatturato di pareggio;
- quantificare le tasse da pagare;
- formulare il conto economico e lo stato patrimoniale dei primi anni di attività;
- quantificare il fabbisogno finanziario;
- scegliere le migliori forme di finanziamento;
- trovare contributi e finanziamenti agevolati;
- scrivere il Business Plan.

### **Autore: Massimo D'Angelillo**

Economista, fondatore e consulente di Genesis, autore di numerose pubblicazioni sui diversi aspetti della creazione d'impresa. Per la bibliografia e la descrizione delle varie opere cerca su Google digitando le parole "Massimo D'Angelillo".

**Edizioni Genesis.**

**Versione disponibile:**

**Libro disponibile solo in versione elettronica** (file in formato PDF, con spedizione via e-mail): Euro 36,00 (Iva 20% inclusa), 215 pagine.

**ACQUISTA**

- inviando un fax con l'ordine allo **051-264015**
- oppure una e-mail all' indirizzo [segreteria@genesis.it](mailto:segreteria@genesis.it)
- precisando il tuo nome, cognome, recapito telefonico e indirizzo per la spedizione. Per imprese e professionisti sono necessari anche ragione sociale, P.IVA e Codice Fiscale ai fini della fatturazione

Ti informiamo, ai sensi del D.Lgs 30 giugno 2003, n.196, che i Tuoi dati personali saranno trattati, su supporto informatico, nel rispetto dei limiti e delle condizioni posti dalla citata legge, per finalità connesse esclusivamente allo svolgimento della predetta iniziativa.