



Applica quello che hai imparato alla tua attività

Fai una stima delle vendite mensili che sperai di effettuare per ciascun tipo di beni, prodotti o servizi.

Piano vendite

| Mese | Mese 1 | Mese 2 | Mese 3 | Mese 4 | Mese 5 | Mese 6 | Mese 7 | Mese 8 | Mese 9 | Mese 10 | Mese 11 | Mese 12 |
|-----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|
| Vendite / unità | | | | | | | | | | | | |
| Vendite / unità | | | | | | | | | | | | |
| Vendite / unità | | | | | | | | | | | | |
| Vendite / unità | | | | | | | | | | | | |
| Vendite / unità | | | | | | | | | | | | |

Individua il tuo mercato e sviluppa un piano di marketing

SINTESI DEL CAPITOLO

In questo capitolo hai imparato che:

- Per avere successo negli affari hai bisogno di clienti.
- I potenziali clienti sono tutti quelli che vogliono comprare il tuo prodotto e/o servizio.
- I clienti sono le persone più importanti in un'attività.
- Devi conoscere i tuoi clienti:
 - Quali sono i loro gusti e le loro preferenze?
 - Dove sono ubicati?
 - Quanto possono pagare per i tuoi prodotti e/o servizi?
- I clienti soddisfatti sono quelli che hanno ottenuto i prodotti e/o servizi che cercavano, a prezzi adeguati e che hanno ricevuto un ottimo trattamento.
- È anche importante conoscere la concorrenza:
 - Sapere che prodotti e/o servizi hanno.
 - A che prezzi vendono i loro prodotti e/o servizi.
 - Come promuovono i loro prodotti e/o servizi uguali o simili ai tuoi.
- Per gestire un'attività, è necessario conoscere i tuoi clienti e la tua concorrenza.
- Il Piano di Marketing è composto da 4 "P":
 - Prodotto
 - Prezzo
 - Posto (Punto vendita)
 - Promozione
- È necessario prevedere le vendite, questo ti sarà utile al momento di prendere decisioni come l'affitto degli spazi necessari, l'acquisto di macchinari, il numero di dipendenti su cui conterai, ecc.



Organizzare la mia attività

Per far funzionare la tua attività in modo fluido, efficiente e con successo, essa deve essere ben organizzata. Questo significa avere un buon processo di produzione del bene o servizio che venderai e contare sul personale adatto a svolgere il lavoro.

Per questo devi calcolare:

- Il personale di cui ha bisogno l'attività.
- Lo spazio di cui hai bisogno per gestirla.
- Le macchine e le attrezzature necessarie.
- Il flusso dei processi di produzione dei beni e servizi.

4.1. PERSONALE NECESSARIO ALLA MIA ATTIVITÀ

Le persone che costituiscono le aziende variano a seconda delle dimensioni dell'attività:

- Se lavori da solo, è una ditta individuale
- Se lavori con la tua famiglia, è un'azienda a conduzione familiare.
- Se hai dei lavoratori, è una microimpresa.

Sono varie le persone che possono essere individuate all'interno della tua attività:

- Proprietario dell'azienda.
- Soci dell'azienda.
- Lavoratori assunti.
- Familiari che lavorano all'interno dell'azienda.
- Consulenti esterni.
- Fornitori.
- Clienti.

Esaminiamone alcuni:

Il Proprietario dell'azienda

Nella maggior parte delle piccole imprese, il proprietario è anche amministratore. Deve svolgere molteplici funzioni, fra le quali si evidenziano:

- Attuare il piano d'azione dell'azienda, assicurandosi che gli obiettivi stabiliti siano raggiunti.
- Reclutare, organizzare e motivare i lavoratori affinché si identifichino con gli obiettivi e i traguardi dell'azienda.

Affinché il proprietario/amministratore possa svolgere una funzione efficiente nella direzione dell'attività, dovrà valutare obiettivamente dove può impiegare i suoi sforzi. Deve anche riconoscere quali compiti non gli sarà possibile svolgere, per mancanza di destrezza o di tempo, e prendere la decisione di delegare tali funzioni.



Individua un'azienda di successo e chiedi ad altri imprenditori come organizzano la loro azienda e il loro personale.

Soci dell'azienda

Se decidi di condividere i rischi e i successi che comporta avviare un'attività con un'altra persona o con altre persone, esse si definiscono soci.

I soci condividono responsabilità e poteri all'interno dell'azienda, oltre agli obblighi di gestione. I soci formalizzano i loro contributi e le loro responsabilità nell'atto costitutivo dell'impresa.



La comunicazione chiara e onesta fra i soci d'un'azienda è importante per il successo della stessa.

Personale che lavora all'interno dell'azienda

Mano a mano che l'impresa cresce, è necessario assumere del personale, le cui funzioni devono essere chiaramente definite affinché il loro lavoro sia produttivo.



I lavoratori sono un elemento importantissimo per il successo di un'azienda



Applica alla tua attività quello che hai imparato

Completa la tabella del personale di cui avrà bisogno la tua azienda.

- Descrivi nella prima colonna i compiti di ciascuna delle persone che lavoreranno in azienda, oltre alle loro capacità ed esperienze. Aggiungi all'elenco qualsiasi altra posizione che non sia stata considerata.
- Decidi se hai il tempo e le competenze necessari a svolgere tu stesso ciascuno di questi lavori.
- Se non hai tempo ed esperienza, avrai bisogno di assumere qualcuno per svolgere questo lavoro.
- Definisci il numero minimo totale di dipendenti che avrà la tua azienda.
- Decidi se avrai soci, se darai lavoro ai tuoi familiari e chi saranno i tuoi consulenti.

| Posizioni o incarichi | Compiti Specializzazione esperienza, altri requisiti | Ha le competenze per svolgere questo lavoro? | Numero de lavoratori richiesti |
|---|--|---|--------------------------------|
| Direttore generale | | Sì <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> | |
| Contabile | | Sì <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> | |
| Responsabile acquisti di prodotti, materie prime, servizi | | Sì <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> | |
| Supervisore alla produzione / servizi | | Sì <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> | |
| Produzione (specificare per processi) | | Sì <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> | |
| Venditore | | Sì <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> | |
| Responsabile controllo magazzino | | Sì <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> | |
| Responsabile manutenzione | | Sì <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> | |
| Addetto al reparto | | Sì <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> | |
| Altri lavori (specificare) | | Sì <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> | |
| Numero totale di dipendenti | | Sì <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> | |

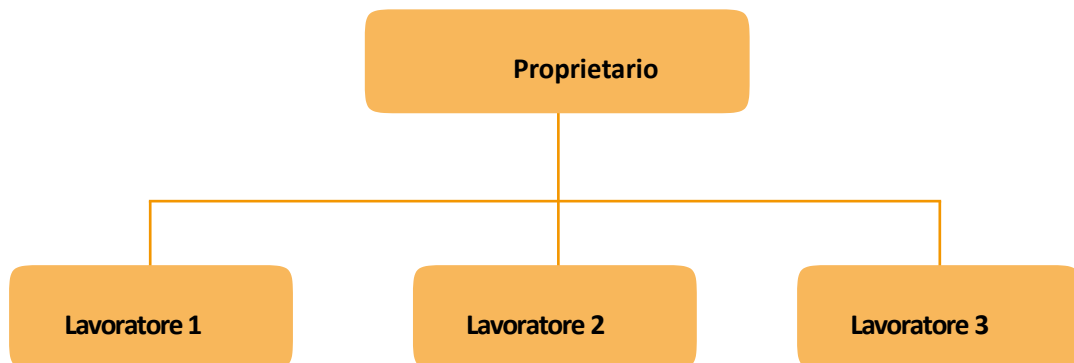
La mia azienda avrà ____ soci.

Nomi e cognomi:

Assumerò _____ lavoratori.

4.2. STRUTTURA ORGANIZZATIVA

L'organizzazione di un'azienda si basa sugli obiettivi che essa si propone di raggiungere come impresa. L'elaborazione della struttura organizzativa deve essere in armonia con la realtà e con le dimensioni dell'azienda. In un'azienda in cui il proprietario fa da direttore e ha pochi dipendenti, l'organizzazione può essere molto semplice. In una struttura semplice, tutto il personale risponde direttamente al proprietario.



Esistono aziende più grandi e complesse che si organizzano per aree a seconda della specializzazione.

Per esempio, un'azienda di produzione di magliette ha organizzato le sue aree di lavoro prendendo in considerazione le seguenti funzioni.

Area di produzione:

| Posizioni o incarichi | Funzioni |
|--|--|
| Responsabile rifornimento e magazzino di prodotti esauriti | <ul style="list-style-type: none">○ Ricevere i tessuti e immagazzinarli○ Controllare che la tela rispetti le condizioni tecniche specificate nella richiesta.○ Consegnare i materiali per la produzione.○ Ricevere i prodotti finali per l'imballaggio. |
| Responsabile disegno e taglio | <ul style="list-style-type: none">○ Verificare i pezzi di tela in funzione del disegno.○ Realizzare i tagli. |
| Responsabile operazioni e controllo qualità | <ul style="list-style-type: none">○ Organizzare i tagli in pacchi da 30 unità.○ Ordinare la linea di produzione secondo la sequenza di operazione.○ Destinare il personale di ciascuna operazione.○ Controllare la qualità dei prodotti o servizi. |
| Operai | <ul style="list-style-type: none">○ Cucire i pezzi stabiliti.○ Effettuare operazioni di rifinitura. |

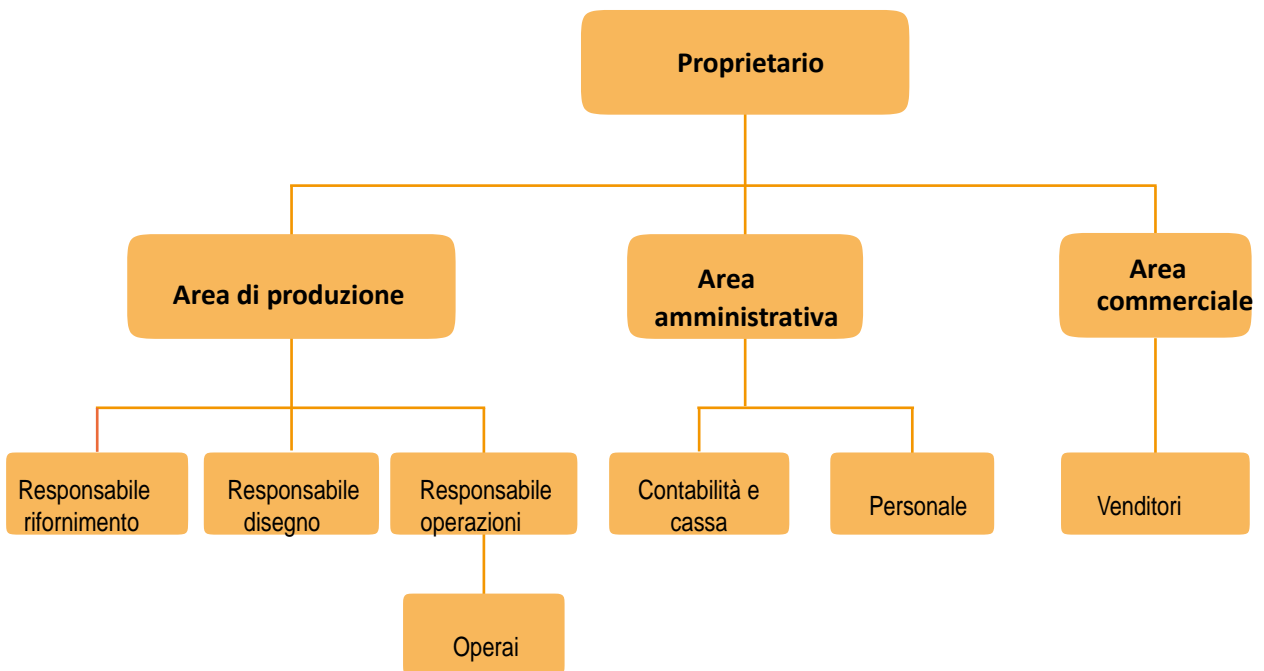
Area amministrativa:

| Posizioni o incarichi | Funzioni |
|----------------------------------|---|
| Amministratore | <ul style="list-style-type: none">○ Realizzare il piano di sviluppo dell'azienda.○ Cercare le risorse necessarie per il suo funzionamento.○ Definire la struttura organizzativa.○ Realizzare il controllo generale dell'azienda. |
| Responsabile del personale | <ul style="list-style-type: none">○ Definire le funzioni e i compiti di ciascun lavoratore.○ Selezionare i lavoratori.○ Assumere i lavoratori.○ Valutare il personale. |
| Responsabile contabilità e cassa | <ul style="list-style-type: none">○ Tenere i registri contabili dell'azienda.○ Tenere aggiornate le operazioni tributarie.○ Pagare i fornitori.○ Riscuotere dai clienti. |

Area vendite, si incarica di:

| Posizioni o incarichi | Funzioni |
|-----------------------|--|
| Venditori | <ul style="list-style-type: none">○ Cercare nuovi mercati.○ Realizzare le vendite.○ Tenere il controllo dei clienti. |

Tutto questo porta a una struttura organizzativa come quella che viene mostrata qui di seguito:





Applica quello che hai imparato alla tua attività

adesso, disegna la struttura dell' organizzazione della tua attività.

- Elenca le diverse aree (per esempio: amministrazione, produzione, vendite) che avrà la tua azienda.
- Segnala il numero di addetti in ciascun'area.
- Disegna un diagramma che mostri la struttura dell' organizzazione della tua attività.
- Assicurati che tutto il personale della tua impresa appaia in questa struttura.









| N° | Aree | Personale | Funzioni |
|----|------|-----------|----------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

La struttura della mia attività sarà la seguente (rappresentala graficamente con un organigramma):

4.3. DISEGNARE I PROCESSI DI PRODUZIONE

Disegnare il processo di produzione del bene o servizio che offrirai è un passo molto importante che ti aiuterà a ordinare le risorse, la tecnologia e la manodopera. Devi elaborare un flusso semplice dove poter identificare i diversi processi e le sequenze di produzione.

Vediamo l'esempio della panetteria La Spiga d'oro:

| No. | Processo | Descrizione del processo |
|-----|---|--|
| 1 |  | Pesatura degli ingredienti. A seconda della quantità di produzione del pane si procede al calcolo degli ingredienti necessari. |
| 2 |  | Miscelatura. In questa fase si utilizza la macchina impastatrice, dove bisognerà mettere, oltre alla farina, l'acqua, il lievito e gli altri ingredienti necessari per dare il sapore desiderato al pane. L'obiettivo della miscelatura è lo sviluppo del glutine (l'impasto uniforme). |
| 3 |  | Riposo. Dopo la miscelatura, l'impasto è messo in un recipiente a riposare. Qui si verifica la prima lievitazione. Questa fase deve svolgersi in un ambiente umido o a temperatura ambiente, a seconda della velocità del processo. Durante il riposo l'impasto si gonfia e si può modellare. La qualità del pane dipenderà da questa prima lievitazione. |
| 4 |  | Laminatura. Al fine di distribuire in modo omogeneo le grandi bolle di gas accumulate in tutto l'impasto, quest'ultimo viene fatto passare attraverso una coppia di rulli che girano in direzioni opposte.. |
| 5 |  | Modellazione. Dopo aver diviso e pesato l'impasto, i pezzi sono arrotondati o modellati al fine di eliminare le sacche d'aria e far sì che l'impasto abbia una superficie liscia. |
| 6 |  | Lievitazione. La lievitazione ha un doppio scopo: l'impasto si espande e inizia il processo di formazione di bolle d'aria in modo uniforme. La superficie dell'impasto torna ad essere liscia e morbida. La lievitazione dura da 15 a 20 minuti. Dopodiché si passa alla modellazione dei prodotti, dando a questi ultimi la forma desiderata. |
| 7 |  | Cottura in forno. Durante il processo di cottura in forno, l'impasto crudo diventa un prodotto digeribile e dal buon sapore. Si formano dei gas e si espandono, si forma la crosta e la superficie prende il colore caratteristico del pane. Durante la cottura in forno il contenuto d'acqua si riduce, a causa dell'evaporazione, e si verificano svariati effetti chimici che danno sapore e consistenza al prodotto. La temperatura del forno deve essere fra i 220° e i 240° e il tempo di cottura in forno dev'essere fra i 18 e i 22 minuti. |
| 8 |  | Stoccaggio. Si toglie il pane dal forno e si mette negli scaffali a raffreddare per poi essere portato nella zona di distribuzione e vendita. |



Applica alla tua attività quello che hai imparato

Disegna il processo di produzione del bene o servizio che pensi di offrire.

| N°. | Processo | Descrizione del processo |
|-----|----------|--------------------------|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

4.4. ATTREZZATURE E STRUMENTI NECESSARI

Le attrezzature, il personale e gli strumenti che un'azienda utilizza, insieme al piano vendite, determina le dimensioni dell'attività. Un'altra definizione è quella di capacità installata.

Se la tua attività sarà legata alla produzione di articoli di abbigliamento, mobili, prodotti alimentari o di metallo, allora devi decidere per prima cosa che tecnologia utilizzerai e poi selezionare le macchine e le attrezzature adatte alla produzione degli stessi.

Se la tua azienda si occupa di commercio o di servizi, dovrai anche determinare che tipo di attrezzature e strumenti sono essenziali affinché tu possa far funzionare la tua attività.



Se avvii un'attività di produzione, valuta di che tipo di macchinari avrai bisogno. L'acquisto di macchinari è giustificato solo se ritieni che il tuo volume di produzione sarà elevato.

Per esempio, per avviare la panetteria *la Spiga d'oro*, è stato stilato un elenco di tutte le attrezzature necessarie

| Tipo di attrezzatura | Specifica | Connessione di energia | Prezzo € |
|----------------------------|-----------------------------|------------------------|--------------|
| Produzione | | | |
| 1 forno elettrico | 500 unità/ora 10 piastre | 3,5 kW | 4.000 |
| 1 macchina impastatrice | 20 kg/ora | 0,5 kW | 2.500 |
| 1 macchina separatrice | 500 unità/hora | 0,5 kW | 700 |
| 1 bilancia | Fino a 50 kg | 0,5 kW | 50 |
| 3 tavoli da lavoro | 1 x 1,5 superficie di marmo | | 450 |
| Recipienti vari | | | 80 |
| Utensili a mano | | | 20 |
| Sala di stoccaggio | | | |
| 4 mensole | 2 x 1,80x 0,5 m | | 300 |
| Sala vendite | | | |
| 1 bancone | 2x0,9x0,6 | | 200 |
| 2 mensole | 1x1,5x0,3 m | | 150 |
| 1 registratore di cassa | 1 x 1,50 x 0,5 m | | 250 |
| Ufficio | | | |
| 1 scrivania | Di seconda mano | | |
| 3 sedie | Di seconda mano | | 100 |
| 1 schedario | Di seconda mano | | |
| Investimento totale | | | 8.800 |

4.5. DISTRIBUIRE LO SPAZIO ALL'INTERNO DELLA MIA ATTIVITÀ

Determinazione dello spazio

Lo spazio necessario sarà determinato a seconda del tipo e delle dimensioni dell'attività che vuoi avviare. È anche in relazione con il piano vendite e le possibilità di acquistare o affittare un terreno o un locale per far funzionare l'attività.

Per un'azienda commerciale al dettaglio si devono calcolare gli spazi per:

- Esporre gli articoli all'interno del negozio.
- Assistere i clienti all'interno del negozio.
- Immagazzinare la merce e gli articoli.
- L'Ufficio e gli altri impianti.

Un'azienda commerciale all'ingrosso richiede meno spazio per la sala di esposizione, e di maggior spazio per la zona magazzino merci.

In un'azienda di servizi, dipenderà dal tipo di servizio offerto. Per esempio un'officina di riparazione auto richiede uno spazio aperto per l'officina e un piccolo spazio per l'ufficio.

Per un'attività di produzione, le dimensioni dello spazio dipendono dal tipo di articoli fabbricati. Un'impresa di confezioni richiede spazi diversi rispetto a un laboratorio di oreficeria. Le dimensioni sono condizionate dal volume di produzione e dalla tecnologia da utilizzare.



Se vorrai avviare un'attività di produzione, è consigliabile visitare altre attività simili. Osserva i macchinari e le attrezzature installate e lo spazio che occupano.

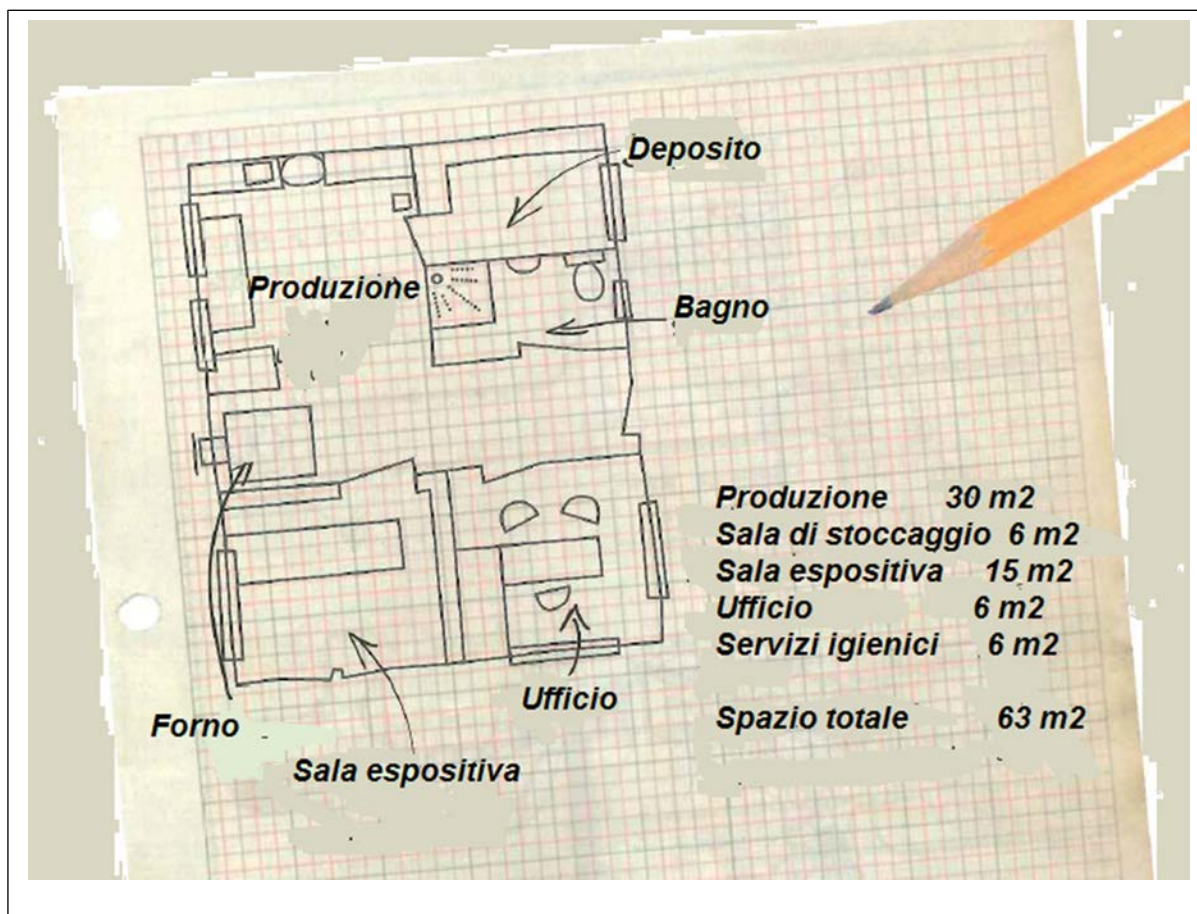
Disegno e distribuzione degli impianti

La distribuzione degli impianti ha a che vedere con l'adattamento e l'ordine di ciascuno dei processi produttivi di beni o servizi. Quest'ordine si stabilisce per poter lavorare in modo più efficiente. Una buona distribuzione ti aiuterà a minimizzare i costi di trasporto, di entrata e di uscita dei prodotti, inoltre crea un ambiente di lavoro gradevole.

Per la progettazione della distribuzione dello spazio devi prendere in considerazione il numero delle macchine, gli ambienti di lavoro, il numero dei lavoratori e la quantità di materiali.



Un ambiente ben condizionato permette al lavoro di fluire in modo ordinato, e di ottimizzare le risorse impiegate.



Parla con degli esperti per farti consigliare su come insediare la tua attività.



applica alla tua attività quello che hai imparato

fai una rappresentazione grafica semplice di come sarà distribuito lo spazio nella tua azienda. Prendi in considerazione :

- Dove metterai i mobili e le macchine. Calcola lo spazio necessario.
- Indica lo spazio per ciascuna attrezzatura e lo spazio necessario per la persona che gestirà queste attrezzature.
- Utilizza una scala da 1 a 5 (la maggior parte delle planimetrie delle case sono effettuate in questa scala) .

4.6. MATERIE PRIME E MATERIALI PER LA PRODUZIONE

Per poter funzionare, le imprese richiedono materie prime e materiali.

I principali materiali per le attività commerciali all'ingrosso e al dettaglio sono gli articoli che si comprano e si vendono. Si considerano materiali anche elementi come l'elettricità per l'illuminazione, l'acqua per lavare e pulire, la carta per lettere, ordini e fatture, ecc.

Le ditte di riparazione e i produttori hanno bisogno di materie prime quali legno, metallo, stoffa o filo; inoltre, hanno bisogno di parti o accessori di fabbricazione. Per esempio, viti, dadi, chiodi, o spilli, aghi e bottoni, o altro materiale come elettrodi di saldatura, colla e vernice. I produttori e fornitori di servizi utilizzano anche elettricità per l'illuminazione, acqua per lavare e pulire, cancelleria e altri articoli.

organizzare la mia attività

SINTESI DEL CAPITOLO

In questo capitolo hai imparato che:

- È necessario organizzare le risorse della tua futura azienda.
- Le dimensioni dell'azienda determineranno quale sarà il personale necessario.
- La selezione dei lavoratori è un compito che comporta:
 - La preparazione di un elenco di tutti i compiti che dovranno essere svolti all'interno dell'azienda
 - L'individuazione del livello di competenze necessario per ciascun lavoratore
 - La decisione su quali compiti puoi assumerti e quali dovrai delegare ad altri
- È necessario contare su una struttura organizzativa che mostri come funzionerà l'azienda. In genere si utilizza un organigramma.
- Per organizzare il processo di produzione di un prodotto e/o servizio si devono prendere in considerazione:
 - Il tipo di tecnologia da utilizzare.
 - Le macchine e le attrezzature che comprerai.
 - Lo spazio necessario per il negozio, l'ufficio, il magazzino, ecc.
 - Prevedere il volume di produzione o commercializzazione di beni e/o servizi



5 Calcolare i costi e organizzare il piano di finanziamento

5.1. SOSTENERE I COSTI DEI TUOI PRODOTTI O SERVIZI

Tutte le attività hanno dei costi. Essi sono costituiti dalla quantità di denaro che utilizzi per produrre e vendere i prodotti e/o i servizi. Conoscere il costo dei tuoi prodotti/servizi ti aiuta a :

- Fissare i prezzi.
- Ridurre e controllare i costi.
- Prendere decisioni migliori nella gestione della tua attività.
- Pianificare il futuro.



Come proprietario di un'azienda, devi conoscere nei dettagli i costi dei tuoi prodotti o servizi per poter determinare i prezzi e capire se la tua attività è realizzabile.

I costi si calcolano secondo il tipo di attività che svolgerai, però, in generale, si possono raggruppare in:

- Costi di investimento: si sostengono prima di avviare l'attività.
- Costi di produzione: personale, materie prime e materiali.
- Costi di vendita e amministrativi: personale, affitto, spese di ufficio, ecc.
- Costo del capitale e ammortamento.

Se li riflettessimo nel corso del tempo, essi sarebbero:

Prima di avviare il progetto



Costi di investimento

Dopo aver iniziato il progetto



Costi di produzione
Costi di vendita e amministrativi
Costo del capitale e ammortamento

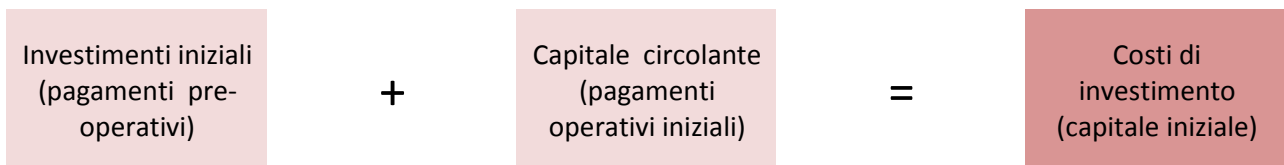
Tutti questi costi si possono anche classificare come:

Costi fissi
Costi variabili

Per lo sviluppo dei costi inizieremo con:

5. 2. COSTI DI INVESTIMENTO

Sono tutti quegli esborsi di denaro che devi effettuare per avviare l'attività, vengono anche chiamati capitale iniziale, e possono essere :



Fare una stima del capitale iniziale per l'attività

Sapere di quanto denaro avrai bisogno per aprire un'attività è essenziale per un imprenditore, per valutare se il capitale a disposizione sia sufficiente o se sia necessario ricorrere a un prestito o avere accesso al credito per finanziare i costi di installazione dell'attività stessa.

Prima di poter avviare la tua attività, avrai bisogno di denaro per pagamenti vari. Per esempio le licenze di esercizio, i macchinari, la caparra per l'affitto, le materie prime e i materiali per i primi mesi di produzione, ecc. Questo denaro è noto come investimento o capitale iniziale. Questo capitale iniziale ti permetterà di sostenere i costi, mentre si generano le entrate provenienti dalle vendite dei prodotti e/o servizi.

L'esperienza di chi ha avviato un'impresa ci dice che bisogna essere preparati a non avere utili nel corso dei primi mesi, e si deve anche mettere in conto di lavorare in perdita. In questo periodo iniziale avrai bisogno di denaro per pagare spese quali l'affitto, l'energia elettrica, gli stipendi e i materiali.



Calcolare nei dettagli le tue spese ti permetterà di sapere di quanto denaro hai bisogno per avviare la tua attività.

Di quanto denaro avrai bisogno per avviare la tua attività?

Tutto dipende dal tipo di attività che stai avviando. In ogni caso devi considerare due tipi di pagamenti:

- Investimenti iniziali: Pagamenti pre-operativi
- Capitale circolante: Pagamenti operativi iniziali

Investimenti iniziali

Questi investimenti iniziali, chiamati anche pagamenti pre-operativi, sono gli importi che dovrai pagare prima che l'azienda possa iniziare le sue attività.

Queste spese comprendono : pagamento di locali, mobili e attrezzature, macchinari, permessi operativi, atto costitutivo, costi di connessione elettrica, servizi telefonici ecc.

Esaminiamo il seguente esempio: per avviare un bar-ristorante, Maria ha fatto una stima dell'investimento iniziale richiesto, che è di € 6.808, così distribuito:

Investimenti iniziali (Pagamenti pre-operativi)

| Investimenti | Quantità | Prezzo unitario | Costo totale |
|---|----------|-----------------|--------------|
| Cucina industriale | 1 | 600 | 600 |
| Frigorifero da 4,6 metri | 1 | 1.222 | 1.200 |
| Frullatore | 1 | 150 | 150 |
| Congelatore | 1 | 1.200 | 1.200 |
| Pentola industriale | 1 | 150 | 150 |
| Tavolo da lavoro | 1 | 200 | 200 |
| Cappa aspirante | 1 | 600 | 600 |
| Bilancia | 1 | 150 | 150 |
| Scodelle | 3 | 20 | 60 |
| Taglieri | 2 | 15 | 30 |
| Spatole | 2 | 10 | 20 |
| Mestoli | 1 | 10 | 10 |
| Set di coltelli | 1 | 60 | 60 |
| Set di coperti | 2 dozz | 20 | 40 |
| Tovaglie | 10 | 30 | 300 |
| Tavoli con sedie | 7 | 200 | 1.400 |
| Licenza di esercizio e pratiche fiscali | 1 | 250 | 250 |
| Pagamento protezione civile | 1 | 88 | 88 |
| Armadietto dei medicinali | 1 | 50 | 50 |
| Estintori | 1 | 100 | 100 |
| Pubblicità | 1 | 150 | 150 |
| Totale investimenti | | | 6.808 |

Vediamo ora l'esempio della panetteria La Spiga d'Oro

- Giovanni e Lucia hanno calcolato i loro costi di investimento in macchinari e attrezzature per un importo di € 8.800 (v. Capitolo relativo all'organizzazione dell'attività).
- Adesso calcolano i loro costi di installazione.

| Area | Costo |
|-----------------------------------|------------|
| Licenza di esercizio | 150 |
| Tessera sanitaria | 50 |
| Permessi per la pubblicità | 50 |
| Analisi di laboratorio | 20 |
| Bollettario per buoni e/o fatture | 30 |
| Estintore | 100 |
| Armadietto dei medicinali | 30 |
| Totale | 430 |

- Il totale dei costi di investimento della panetteria La Spiga d'oro è:

| Area | Costo |
|---------------------------|--------------|
| Macchinari e attrezzature | 7.500 |
| Attrezzi, | 100 |
| Mobili e utensili | 1.200 |
| Costi di installazione | 430 |
| Totale | 9.230 |

Capitale circolante: Pagamenti operativi iniziali

Il Capitale circolante è quello richiesto perché l'attività inizi a funzionare nei primi mesi. Bisogna avere denaro sufficiente per sostenere questi i costi fino a che non si riesca a finanziarli con le entrate provenienti dalle vendite.

L'ammontare del capitale circolante dipende dal tipo di attività. Un dettagliante con uno *stock* limitato non ha bisogno di un gran capitale circolante. Un industriale, in genere, necessita di un capitale molto più consistente, perché i costi di produzione devono essere sostenuti per molti mesi prima che arrivi il denaro proveniente dalle vendite.

Esaminiamo le spese di gestione che un giovane imprenditore ha calcolato di dover sostenere per aprire un'enoteca in una zona commerciale frequentata. Per i primi quattro mesi di attività, ha calcolato di dover avere un capitale di € 3.500.

| Pagamenti per la gestione iniziale | | |
|--------------------------------------|-------------------------------|------------------------------|
| Investimenti | Pagamento mensile stimato (€) | Media per i primi 4 mesi (€) |
| Affitto dei locali per l'attività | 125 | 500 |
| Acquisto scorte | 150 | 600 |
| Assicurazioni | 10 | 40 |
| Energia Elettrica | 30 | 120 |
| Telefono | 40 | 160 |
| Articoli per ufficio | 10 | 40 |
| Pubblicità e promozione | 10 | 40 |
| Salario del personale (proprietario) | 500 | 2.000 |
| Totale | 875 | 3.500 |

Vediamo l'esempio della panetteria La Spiga d'oro, che avrà una vendita rapida di prodotti. In genere il pane si vende e si paga lo stesso giorno in cui viene prodotto. Per assicurare il buon funzionamento dell'attività, Giovanni e Lucia hanno calcolato il loro capitale circolante per un mese, che arriva a un importo di € 3.290.

| Previsione per il primo mese di funzionamento | |
|---|----------------------|
| Capitale circolante | Pagamento primo mese |
| Materie prime e materiali | 860 |
| Manodopera | 1.700 |
| Costi amministrativi | 280 |
| Spese di vendita | 450 |
| Totale | 3.290 |

Applica alla tua attività quello che hai imparato



È arrivato il momento di calcolare il capitale iniziale di cui hai bisogno per la tua attività.

1. Prepara un elenco di tutti i pagamenti pre-operativi che prevedi di effettuare. Parla con qualcuno che abbia un'attività simile alla tua. Questo ti aiuterà a calcolare le spese con maggiore esattezza.
2. Se acquisti un terreno o un locale commerciale, dovrai considerare anche questo acquisto in questa fase.
3. Prepara un elenco con la quotazione delle diverse attrezzature e strumenti che utilizzerai nella tua attività.
4. Prepara un elenco di prezzi e quantità delle materie prime e dei materiali di cui avrai bisogno per avviare la tua attività. Queste informazioni le avrai quando svilupperai i costi di produzione di un bene o servizio.
5. Quando avrai queste informazioni dovrai inserirle nella tabella seguente:

| Investimenti iniziali | | | |
|--|----------|-----------------------------------|--------|
| Area | quantità | Prezzo unitario / stimato mensile | Totale |
| Macchinari e/o attrezzature | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Strumenti | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Mobili e utensili | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Altri investimenti | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Totale investimenti iniziali (Pagamenti-preoperativi) | | | |
| Capitale circolante | | | |
| | | | |
| | | | |
| Totale costi di investimento | | | |

5.3 COSTI DI PRODUZIONE DI UN BENE O DI UN SERVIZIO

I costi di produzione sono quelli direttamente vincolati alla produzione di un bene o di un servizio e sono formati da:

Costi di materie prime e materiali

Per quest'area devi calcolare tutti i costi che saranno necessari per produrre un bene o un servizio.

Se stai per avviare un'attività commerciale al dettaglio o all'ingrosso, prendi in considerazione come parte dei tuoi costi:

- Tutti gli articoli che venderai.

Se la tua è un'azienda di servizi, i tuoi costi comprenderanno:

- Tutte le risorse necessari.

Se la tua è un'azienda di produzione, dovrai considerare:

- Tutte le materie prime, per esempio: legno, barre di metallo, lana, tela, cuoio e pelle, plastica, viti, dadi, bulloni, pezzi di ricambio, ecc.
- Materiali necessari: adesivi, elettrodi e gas per saldatura.

Costi del personale

Per calcolare il costo del personale è necessario stabilire quante persone lavoreranno all'interno dell'azienda, se saranno a tempo pieno o part-time, e decidere quale sarà la modalità di pagamento.



Se lavorerai nella tua azienda, devi includere il pagamento della tua retribuzione e di quella dei tuoi lavoratori.

Per esempio, la panetteria *La Spiga d'oro* avrà 3 persone assunte alle quali è stata assegnata una funzione specifica e si è quindi proceduto a calcolarne la retribuzione.

| Necessità di personale | | | Costi de personale (€) | |
|------------------------|----------------------|-----------------------------|------------------------|---------------------|
| Quant. | Funzione specifica | Qualifica | Retribuzione / mese | Retribuzione / anno |
| 1 | Maestro panettiere | Capo/proprietario | 900 | 10.800 |
| 1 | Fornaio (part-time) | Lavoratore qualificato | 400 | 4.800 |
| 1 | Aiutante (part-time) | Lavoratore semi-qualificato | 400 | 4.800 |
| | | | 1.700 | 20.400 |



Se assumi personale a tempo indeterminato, dovrai rispettare i tuoi obblighi come datore di lavoro. Ti raccomandiamo di chiedere una consulenza per avvalerti della legge sulla microimprenditoria.

Costi (€)

| Concetto | Gen. | Feb. | Mar. | Apr. | Mag. | Giu. | Lug. | Ago. | Set. | Ott. | Nov. | Dic. | Costo / anno |
|----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| Costi di produzione | 2.560 | 2.693 | 2.974 | 3.192 | 3.392 | 3.596 | 3.790 | 3.922 | 3.922 | 3.927 | 3.932 | 3.937 | 41.837 |
| Materie prime e materiali | 860 | 993 | 1.274 | 1.492 | 1.692 | 1.896 | 2.090 | 2.222 | 2.222 | 2.227 | 2.232 | 2.237 | 21.437 |
| Farina | 678 | 790 | 1.015 | 1.185 | 1.353 | 1.523 | 1.690 | 1.805 | 1.805 | 1.805 | 1.805 | 1.805 | 17.259 |
| Zucchero | 13 | 15 | 20 | 23 | 28 | 30 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 339 |
| Strutto | 15 | 15 | 20 | 25 | 25 | 30 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 | 340 |
| Lievito | 40 | 50 | 70 | 80 | 90 | 100 | 110 | 120 | 120 | 120 | 120 | 120 | 1.140 |
| Sale | 5 | 6 | 8 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 14 | 14 | 14 | 14 | 135 |
| Additivi | 24 | 27 | 36 | 39 | 45 | 51 | 57 | 63 | 63 | 63 | 63 | 63 | 594 |
| Buste di plastica | 20 | 20 | 30 | 40 | 40 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 500 |
| Energia elettrica | 40 | 45 | 50 | 60 | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 | 75 | 80 | 85 | 785 |
| Acqua e scarichi | 25 | 25 | 25 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 345 |
| Manodopera | 1700 | 1700 | 1700 | 1700 | 1700 | 1700 | 1700 | 1700 | 1700 | 1700 | 1700 | 1700 | 20.400 |
| Capo panettiere | 900 | 900 | 900 | 900 | 900 | 900 | 900 | 900 | 900 | 900 | 900 | 900 | 10.800 |
| Assistente panettiere | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | 4.800 |
| Assistente panettiere | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | 4.800 |



applica alla tua attività quello che hai imparato

Adesso calcola i costi di produzione per la tua azienda, per farlo devi:

1. Esaminare la tua tabella di previsione delle materie prime e materiali.
2. Moltiplicare per il prezzo unitario di ciascuna delle aree considerate.
3. Prevedere il costo del personale che lavorerà direttamente alla produzione.

Costi (€)

| Concetto | Gen. | Feb. | Mar. | Apr. | Mag. | Giu. | Lug. | Ago. | Set. | Ott. | Nov. | Dic. | Costo / anno |
|----------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|--------------|
| Costi di produzione | | | | | | | | | | | | | |
| Materie prime e materiali | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| Manodopera | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |

5.4 COSTI DI VENDITA E AMMINISTRATIVI

Costi Amministrativi

I costi amministrativi sono quelli che si devono sostenere per amministrare l'attività, e comprendono la retribuzione dei proprietari e degli amministratori, le spese d'ufficio in generale (luce, acqua, telefono, articoli per ufficio) e gli affitti.

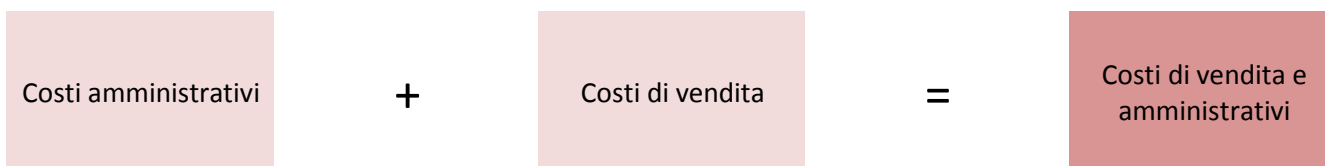
Costi di vendita

Sono le spese di commercializzazione, promozione e pubblicità, nonché la retribuzione dei venditori.

Per esempio, la panetteria La Spiga d'oro ha calcolato i suoi costi di vendita e amministrativi per il periodo del suo business plan.

| Concetto | Gen. | Feb. | Mar. | Apr. | Mag. | Giu. | Lug. | Ago. | Set. | Ott. | Nov. | Dic. | Costo / anno |
|--|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------|
| Costi di vendita e amministrativi | 730 | 580 | 580 | 580 | 680 | 580 | 580 | 580 | 580 | 580 | 680 | 580 | 7.310 |
| Costi amministrativi | 280 | 280 | 280 | 280 | 280 | 280 | 280 | 280 | 280 | 280 | 280 | 280 | 3.360 |
| Affitto dei locali per l'attività | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 2.400 |
| Telefono | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 480 |
| Manutenzione | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 240 |
| Articoli per l'igiene | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 240 |
| Costi di vendita | 450 | 300 | 300 | 300 | 400 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 | 400 | 300 | 3.950 |
| Addetto alle consegne | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 | 3.600 |
| Promozione e pubblicità | 150 | | | | 100 | | | | | | 100 | | 350 |

Adesso puoi calcolare i tuoi **costi di vendita e amministrativi**:





Applica alla tua attività quello che hai imparato

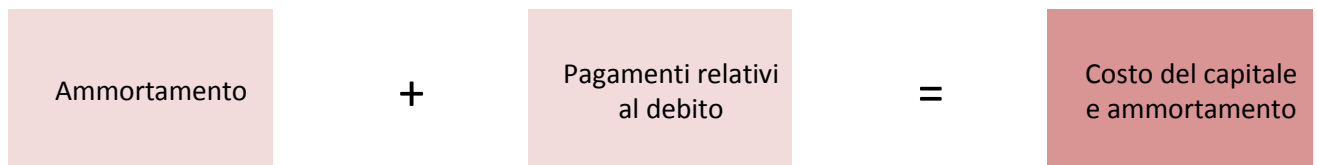
Adesso calcola i costi di vendita e amministrativi della tua attività. Per farlo devi:

- Calcolare tutti i costi amministrativi.
- Calcolare tutti i costi di vendita.

| Concetto | Gen. | Feb. | Mar. | Apr. | Mag. | Giu. | Lug. | Ago. | Set. | Ott. | Nov. | Dic. | Costo / anno |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|--------------|
| Costi di vendita e amministrativi | | | | | | | | | | | | | |
| Costi amministrativi | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| Costi di vendita | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |

5.5 COSTO DEL CAPITALE E AMMORTAMENTO

Il costo del capitale è quello relativo al prestito di denaro, al pagamento degli interessi e delle commissioni sullo scoperto per un conto corrente. L'ammortamento dei macchinari e delle attrezzature è considerato come costo relativo alle immobilizzazioni.



Cos'è l'ammortamento?

L'ammortamento è la perdita di valore delle attrezzature ed è considerato come un costo per l'azienda. Per calcolarlo, dividi il costo totale dell'attrezzatura per il numero di anni che spera di utilizzarla.

In generale, si calcola l'ammortamento soltanto per le attrezzature che:

- Hanno un valore elevato
- Durano più di un anno

Esempio: Applichiamo l'ammortamento alla macchina impastatrice della panetteria *La Spiga d'oro*. I proprietari hanno calcolato che avrà una vita utile di 8 anni.

Calcolo dell'ammortamento annuale

2.500
----- = € 313 all'anno
anno
8 anni

Calcolo dell'ammortamento mensile

313
----- = € 26
12 mesi

| Tabella di ammortamento | |
|-----------------------------|--------|
| Macchina impastatrice | |
| Anno di acquisto | 2011 |
| Costo di acquisto | 2.500 |
| Tempo stimato di vita utile | 8 anni |
| Ammortamento all'anno | € 313 |
| Ammortamento al mese | € 26 |

Per calcolare l'ammortamento nella tua azienda puoi utilizzare i seguenti tassi:

| Articolo | Anni di utilità | Ammortamento annuale in % |
|-----------------|-----------------|---------------------------|
| Edifici | 20 | 5% |
| Macchinari | 8 – 10 | 12,5% - 10% |
| Veicoli | 5 | 20% |
| Utensili a mano | 3 | 33,3% |

Il panificio *La Spiga d'oro* ha calcolato l'ammortamento dei suoi investimenti nel seguente modo:

| Ammortamento | | | |
|---|--------|------------------|----------------------|
| Investimenti | Valore | Anni di utilizzo | Ammortamento annuale |
| Macchinari - attrezzature | | | |
| Forno elettrico (500 pezzi di pane l'ora) | 4.000 | 8 | 500 |
| Macchina impastatrice | 2.500 | 8 | 313 |
| Macchina separatrice | 700 | 8 | 88 |
| Bilancia | 50 | 5 | 10 |
| Registratore di cassa | 250 | 5 | 50 |
| Utensili | | | |
| Recipienti vari | 80 | 3 | 27 |
| Utensili a mano | 20 | 3 | 7 |
| Mobili e attrezzi | | | |
| Tavoli da lavoro | 450 | 3 | 150 |
| 4 mensole | 300 | 5 | 60 |
| 1 bancone | 200 | 5 | 40 |
| 2 mensole | 150 | 5 | 30 |
| Mobili per ufficio | 100 | 5 | 20 |
| Totale € | 8.800 | | 1.295 |
| Ammortamento mensile | | | 108 |



Applica alla tua attività quello che hai imparato

Adesso puoi calcolare l'ammortamento annuale delle macchine e delle attrezzature secondo il periodo di utilizzo stimato.

| Ammortamento | | | |
|---------------------------|--------|------------------|----------------------|
| Investimento | Valore | Anni di utilizzo | Ammortamento annuale |
| Macchinari - attrezzature | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Strumenti | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Mobili per ufficio | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Totale € | | | |
| Ammortamento mensile | | | |

5.6. FONTI DEL CAPITALE INIZIALE

Se hai già informazioni sul capitale necessario per l'attività, il passo successivo è quello di decidere come ottenere questo capitale.

Il capitale dovrà coprire:

- I pagamenti che devi effettuare prima di iniziare l'attività.
- Il denaro per far funzionare la tua azienda finché le entrate non copriranno le spese.

Per finanziare l'attività puoi:

- Utilizzare il tuo denaro. Questo tipo di finanziamento è chiamato fondi propri.
- Chiedere un prestito ad amici e/o familiari.
- Chiedere un prestito a un'istituzione finanziaria.
- Donazioni. Potresti presentare il tuo business plan a una gara e ottenere il finanziamento attraverso il premio.

Capitale proprio:

Per decidere quanto denaro puoi destinare alla tua attività, prima di tutto devi stilare un piano finanziario con i flussi di cassa personali. Inserirai qui i tuoi risparmi, se li hai.



Esercizio

Elabora il tuo flusso di cassa personale.

| Flusso di cassa personale | | | |
|---------------------------|--|---|--|
| A | Denaro attualmente disponibile | | |
| B | Denaro nei prossimi _____ mesi | + | |
| C | Denaro totale disponibile (A+B) | = | |
| D | Uscite nei prossimi 5 mesi | - | |
| E | Denaro da investire nell'azienda (C-D) | = | |

Capitale o contributo proprio è il denaro che tu metti nella tua attività. Il capitale proprio si chiama capitale di rischio, perché tu come proprietario rischi il tuo denaro con l'azienda. Se la tua attività fallisce, tu perderai quel denaro. Anche se il patrimonio è un rischio per te, investire il tuo denaro nell'azienda rende meno rischiosa l'impresa. Questo succede perché il capitale che viene dal tuo patrimonio metterà meno pressione sull'azienda rispetto al denaro preso in prestito. Vi è meno pressione perché non devi restituire il denaro o pagare gli interessi a scadenze fisse come devi fare se prendi del denaro in prestito.

Investire il tuo denaro nella tua attività è un rischio, ma dimostra che tu credi nella tua stessa idea imprenditoriale. Se prenderai in prestito del denaro per il capitale iniziale, questo dimostrerà ai tuoi creditori che hai abbastanza fiducia nella tua idea imprenditoriale da rischiare i tuoi stessi risparmi su di essa. Tutte le istituzioni finanziarie ti chiederanno di investire una parte del tuo denaro nell'attività.

Qualsiasi sia la forma dell'attività che avvii, dovrai investire una parte del tuo denaro. Per esempio, una società a responsabilità limitata ha un capitale azionario, che è il denaro che proviene dai proprietari. Per ridurre il rischio nella tua nuova azienda è un bene avere un po' di denaro da investire come capitale proprio. Se hai dei risparmi da investire nell'attività ma esiti ancora a farlo, questo potrebbe essere un segno dei tuoi dubbi riguardo alla tua idea imprenditoriale. Dovresti tornare indietro e valutare di nuovo la tua idea imprenditoriale per essere sicuro di crederci davvero abbastanza da rischiare il tuo stesso denaro nell'attività.

Se non hai denaro sufficiente da investire nell'attività, puoi prendere in considerazione l'idea di trovare uno o più soci interessati a investire nell'attività. Un socio magari non lavora nell'azienda ma vuole solo investire il suo denaro su di essa. Se trovi un socio che vuole investire nell'attività non dovresti fargliene possedere più della metà, perché altrimenti perderesti il diritto a prendere le decisioni riguardanti l'azienda.

Prestito

Ottenere un prestito per il capitale iniziale significa che qualcuno ti presta del denaro. Devi pagare gli interessi su un prestito e devi restituirlo. Se prendi in prestito del denaro per il capitale iniziale, ci sarà maggior pressione sull'azienda rispetto a quando utilizzi il capitale proprio. A scadenze fisse dovrai pagare gli interessi e le rate de prestito. Più denaro prendi in prestito, più dovrai pagare interessi e rate. Questo sarà sempre difficile per una nuova attività e normalmente è meglio prendere in prestito il meno possibile per avviare un'attività.

Potresti prendere in prestito del denaro per:

- Terreni ed edifici
- Attrezzature
- Capitale circolante

Che sia un privato o un'istituzione finanziaria a concederti il denaro in prestito, vorranno sapere esattamente per che cosa utilizzerai il denaro e se possono essere sicuri che tu lo restituirai. Se prendi in prestito il denaro da un'istituzione finanziaria, in genere dovrai rispettare due requisiti importantissimi:

- Un business plan chiaro ed accuratamente studiato con un'idea imprenditoriale in cui l'istituzione finanziaria creda. Un business plan poco chiaro farà una cattiva impressione e renderà difficile all'istituzione finanziaria farsi un'opinione sulla tua idea imprenditoriale. A volte l'istituzione finanziaria ti farà compilare un modulo di richiesta. Dovresti essere in grado di trasferire la maggior parte delle informazioni dal Business plan di SYB (Start Your Business- Avvia la Tua Attività) al modulo di richiesta dell'istituzione finanziaria.

L'istituto di credito dovrebbe credere nell'idea imprenditoriale prima di concederti un prestito perché il pagamento degli interessi e la restituzione del prestito arriveranno dagli utili che avrà la tua attività. Senza utili la tua azienda non sarà in grado di pagare gli interessi o di restituire il prestito.

- Probabilmente l'istituto di credito avrà anche bisogno di una qualche garanzia per il tuo prestito. La garanzia equivale alla sicurezza da parte della banca circa la restituzione del tuo prestito. Se tu non riesci a restituire il prestito, l'istituto di credito ha il diritto di prendere possesso della garanzia. La ragione per cui l'istituto di credito ha bisogno di garanzie è che se la tua attività fallisce e non c'è il denaro per restituire il prestito, la garanzia può essere venduta alla banca per coprire il prestito. I locali commerciali possono essere usati come garanzia se ne sei il proprietario. In alcuni casi, le macchine ed altre attrezzature possono essere accettate come garanzia. Se non hai niente di tutto questo, puoi utilizzare la tua casa o quella di qualcun altro come garanzia. Si tratta di un grosso rischio, che devi esaminare con attenzione.

Ecco una serie di **diverse fonti** alle quali ricorrere quando chiedi un prestito per avviare la tua azienda:

- Banche
- Programmi di credito governativi
- Programmi di credito non-governativi
- Altre fonti

Banche

Le banche sono una fonte di credito importante per le aziende. La loro idea imprenditoriale è quella di prestare denaro a persone e imprese. Alcune banche hanno delle piccole unità operative presso le quali puoi recarti quando vuoi richiedere un prestito. Queste unità operative sono abituate a trattare con le piccole imprese e sanno quali sono le particolari condizioni in cui esse si trovano ad operare.

Non è semplice ottenere un prestito da una banca, perché le banche hanno dei requisiti molto severi. Se sai quali sono questi requisiti e perché li hanno, questo aumenterà le tue possibilità di ottenere un prestito. Normalmente una banca ha due requisiti principali:

- Un'idea imprenditoriale realizzabile presentata in un business plan accuratamente studiato
- Una garanzia di qualche tipo.

Programmi di credito agevolati governativi

Molti governi enti pubblici (come le Regioni), hanno introdotto programmi di credito per gli imprenditori che vogliono avviare delle piccole attività. Questi programmi di credito sono spesso gestiti da enti governativi o parastatali insieme ad istituzioni finanziarie che esistono per sostenere in vari modi le piccole imprese.

Potresti non aver bisogno di garanzie per questi prestiti governativi, ma i requisiti del tuo business plan sono altrettanto severi quanto quelli delle banche. Nella maggior parte dei casi, gli enti che gestiscono i programmi di credito possono aiutarti nella compilazione del tuo business plan. Potrebbero anche essere in grado di assisterti in altri modi, per esempio fornendoti formazione.

Istituzioni e banche di Microfinanza

Varie organizzazioni non-governative hanno istituito enti di microfinanza e banche di microfinanza per aiutare le piccole imprese ad avere accesso al credito per avviare attività e a crescere. Queste istituzioni hanno ideato delle metodologie che permettono alle piccole imprese di avere accesso ai prestiti senza garanzie convenzionali. Dovrai partecipare ai corsi introduttivi di formazione prima di avere accesso a un prestito. A volte gli importi dei prestiti concessi senza garanzie sono bassi e per avere accesso a importi maggiori, ti sarà richiesto di fornire qualche garanzia convenzionale. Per il prestito, dovrai compilare un modulo di richiesta utilizzato in modo specifico dall'istituzione.

Altre fonti

Potresti essere in grado di ottenere un prestito dalla tua famiglia o dai tuoi amici. Questa potrebbe essere una valida alternativa in certe situazioni, tuttavia, se la tua attività fallisce e hai difficoltà a restituire il prestito, i rapporti possono risentirne. A volte puoi ottenere un prestito privato da qualcun altro oltre la tua famiglia e i tuoi amici. Spesso questi prestiti hanno degli altissimi tassi di interesse.

Alcuni fornitori sono pronti a fornirti i loro beni e servizi a credito per far funzionare la loro attività. Potresti ottenere delle scorte iniziali senza dover pagare immediatamente. Alcuni richiedono il pagamento nel momento in cui tu vendi. Potresti negoziare su questo o alla fine insistere sul pagamento a rate o ad una certa data. Alcuni fornitori sono perfino pronti a predisporre un programma di credito a tuo nome. Spesso questi programmi di credito sono estremamente costosi, anche se potrebbero aiutarti durante la fase iniziale, poiché in genere le loro condizioni per ottenere il credito non sono molto complicate.



applica alla tua attività quello che hai imparato

SHEMA DI FINANZIAMENTO PER LA TUA ATTIVITÀ

Avendo lavorato sui precedenti passi, sai già quanto denaro avrai bisogno di investire nella tua attività.

Al tempo stesso, il flusso di cassa personale ti indica quanto denaro proveniente dai tuoi risparmi personali puoi investire.

Inoltre, se hai delle attrezzature o delle macchine di seconda mano ma che sono necessarie all'attività, il valore di queste macchine deve essere considerato come capitale fisso.

Con queste informazioni elabora una tabella di finanziamento e una tabella di impegno di pagamento.

TABELLA DELLE FONTI DI FINANZIAMENTO

| Importo richiesto per l'investimento | Origine del finanziamento | Importo € |
|--------------------------------------|---------------------------|----------------------|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| Totale investimento | | Totale finanziamento |

TABELLA DI IMPEGNO DI PAGAMENTO

| Concetto | Mese 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|---|--------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| <i>Prestito familiare</i> | | | | | | | | | | | | |
| - Pagamento | | | | | | | | | | | | |
| - Interesse | | | | | | | | | | | | |
| <i>Prestito da istituzione finanziaria</i> | | | | | | | | | | | | |
| - Pagamento | | | | | | | | | | | | |
| - Interesse | | | | | | | | | | | | |
| <i>Restituzione del debito</i> | | | | | | | | | | | | |
| - Pagamento | | | | | | | | | | | | |
| - Interesse | | | | | | | | | | | | |
| Totale | | | | | | | | | | | | |

5.7. SAPERNE DI PIÙ SUI COSTI DELLA TUA ATTIVITÀ

I costi rappresentano l'investimento necessario per produrre e vendere un prodotto o un servizio.

Vi sono diversi tipi di costi che si possono classificare in due grandi gruppi:

- **Costi fissi:** Devono essere sostenuti sempre, anche quando non c'è produzione. Per esempio: stipendi, luce, acqua, telefono, ecc.
- **Costi variabili:** Sono quei costi che variano a seconda della quantità di produzione o delle vendite della tua azienda.

Considerando questi due tipi di costi potrai determinare il prezzo per vendere i tuoi prodotti o servizi.

$$\text{Costi totali} = \text{Costi fissi} + \text{Costi variabili}$$



Esercizio

Classifica i seguenti costi aziendali come costo fisso o variabile. Segna con una "x" il costo corrispondente a ciascun concetto.

| Concetto | Costo fisso | Costo variabile |
|--|-------------|-----------------|
| Bolletta del telefono in un'azienda di riparazione computer | | |
| Pezzi di ricambio per riparazione motori auto | | |
| Stipendi da pagare ai lavoratori che fabbricano tavoli e sedie | | |
| Forbici utilizzate da un parrucchiere | | |
| Libri in vendita in una libreria | | |
| Stipendio per una segretaria | | |
| Interessi | | |
| Luce, acqua | | |
| Affitto di un locale | | |

Vediamo l'esempio del Panificio La Spiga d'oro: Giovanni e Lucia hanno provveduto a classificare i loro costi.

| Area | Valore unitario | Unità richiesta | Unità di misura | Costo totale | |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|---------------|------------|
| | | | | Fisso | Variabile |
| Costi di Investimento | | 1 | | 9.230 | 0 |
| Macchinari e/o attrezzature | | 1 | | 7.500 | |
| Forno elettrico | 4.000 | 1 | unità | 4.000 | |
| Macchina impastatrice | 2.500 | 1 | unità | 2.500 | |
| Macchina separatrice | 700 | 1 | unità | 700 | |
| Bilancia | 50 | | unità | 50 | |
| Registratore di cassa | 250 | 1 | unità | 250 | |
| Strumenti | 80 | | varie | 80 | |
| Recipienti vari | 20 | 3 | varie | 20 | |
| Utensili a mano | | 4 | | 1.200 | |
| Mobili e utensili | 150 | 1 | unità | 450 | |
| Tavoli da la voro | 75 | 2 | unità | 300 | |
| Mensole | 200 | 1 | varie | 200 | |
| Bancone | 75 | | unità | 150 | |
| Mensole | 100 | 1 | varie | 100 | |
| Scrivania, sedie, schedario | | 1 | | 430 | |
| Costi di installazione | 150 | 1 | unità | 150 | |
| Licenza di funzionamento | 50 | 1 | unità | 50 | |
| Tessera sanitaria | 50 | 1 | unità | 50 | |
| Permessi per la pubblicità | 30 | 1 | unità | 20 | |
| Analisi di laboratorio | 30 | 1 | migliaia | 30 | |
| Bollettario per buoni e/o fatture | 100 | | unità | 100 | |
| Estintore | 30 | | unità | 30 | |
| Armadietto dei medicinali | | 271 | | 1.700 | 860 |
| Costi di produzione (12000 pezzi di pane) | | 5 | | | 860 |
| Materie prime e materiali | 2,5 | 3 | chili | | 678 |
| Farina | 2,5 | 4 | chili | | 13 |
| Zucchero | 5,0 | 4 | chili | | 15 |
| Strutto | 10,0 | 8 | chili | | 40 |
| Lievito | 1,2 | 2 | chili | | 5 |
| Sale | 3,0 | 100 | chili | | 24 |
| Additivi | 10,0 | 5 | | | 20 |
| Buste di plastica | 0,4 | | migliaia | | 40 |
| Elettricità Acqua e scarichi | 3,13 | 1 | kw m3 | | 25 |
| Manodopera | 900 | 1 | | 1.700 | |
| Tecnico panettiere | 400 | 1 | persona | 900 | |
| Fornaio (part-time) | 400 | | persona | 400 | |
| Aiutante (part-time) | | | persona | 400 | |
| Costi di vendita e amministrativi | | | | 730 | |
| Spese amministrative | | | | 280 | |
| Affitto dei locali dell'attività | 200,00 | 1 | unità | 200 | |
| Telefono | 40,00 | 1 | unità | 40 | |
| Manutenzione | 20,00 | 1 | unità | 20 | |
| Articoli per l'igiene | 30,00 | 1 | unità | 20 | |
| Spese di vendita | 300,00 | | | 450 | |
| Spese di vendita | 1 | 1 | unità | 300 | |
| Pubblicità | | | persona | 150 | |
| TOTALE COSTI | | | | 11.660 | 860 |

Costo unitario

Il costo unitario è il costo di ciascuna unità del prodotto elaborato o di ciascun servizio offerto. Adesso che sai a quanto ammontano tutti i tuoi costi totali, puoi determinare i tuoi costi unitari:

| PASSI | AZIONE | PANIFICIO LA SPIGA D'ORO | |
|---------------------------------|---|--------------------------|--|
| Costo fisso unitario | | | |
| Primo passo | Calcola il costo fisso totale | 1 anno | 11.600 |
| Secondo passo | Determina il numero di unità prodotte in un dato periodo. | 1 anno | 306.000 pezzi |
| Terzo passo | Determina il numero di anni del progetto | 1 anno | 1 anno |
| Quarto passo | Applica la formula $CFU = \frac{\text{Costi fissi totali}}{\text{N}^\circ \text{ totale di unità prodotte durante gli anni del progetto}}$ | | $CFU = \frac{11.660}{306.000}$ CFU= 0,038 |
| Costo variabile unitario | | | |
| Quinto passo | Calcola il costo variabile | 1 mese | 860 |
| Sesto passo | Numero di unità prodotte in un periodo di tempo (giorni, settimane, mesi, ecc.). | 1 anno | 12.000 |
| Settimo passo | Applicare la formula $CVU = \frac{\text{Costi variabili totali}}{\text{N}^\circ \text{ totale di unità prodotte in un periodo di tempo}}$ | | $CVU = \frac{860}{12.000}$ CVU= 0,071 |

Ricapitolando il costo unitario è:

$$\begin{aligned} CU &= CFU + CVU \\ CU &= 0,038 + 0,071 \\ \text{Costo Totale Unitario} &= \text{€ } 0,11 \end{aligned}$$

5.8 PREZZO DI VENDITA E PREVISIONE DI VENDITE

Vendita

Fissare il prezzo di vendita è importante perché influisce sulla decisione di acquisto dei clienti.

Per determinare il prezzo dobbiamo prendere in considerazione:

- Il costo del prodotto.
- la percentuale di utile sperato.
- I prezzi della concorrenza.

Nell'esempio della panetteria La Spiga d'oro il prezzo di vendita è:

| Prezzo di vendita | Costo totale di vendita | Guadagno |
|-------------------|-------------------------|----------|
| S/. 0.20 | S/0.11 | S/0.09 |

Dopo aver determinato il prezzo di vendita, devi paragonarlo con i prezzi esistenti sul mercato, e se il tuo prezzo è molto alto dovrai rivedere i tuoi costi.

Il prezzo del pane del panificio La Spiga d'oro sarà lo stesso della concorrenza. Per attrarre clientela cercheranno di differenziarsi nel trattamento riservato ai clienti .



applica alla tua attività quello che hai imparato

Adesso puoi determinare il prezzo di vendita del tuo prodotto o servizio.

Dopo aver determinato il prezzo di vendita, paragonalo con il prezzo dei prodotti o servizi della concorrenza, devi verificare i prezzi di prodotti simili o analoghi. Questo ti permetterà di fissare il tuo prezzo in modo adeguato.

5.9 PREVISIONI DEL PIANO VENDITE

Adesso che conosci il prezzo di vendita, per terminare la tua ricerca di mercato, dai un valore alle previsioni di vendita in unità realizzate.

Previsioni di vendita

| Mese | Gen. | Feb. | Mar. | Apr. | Mag. | Giu. | Lug. | Ago. | Set. | Ott. | Nov. | Dic. | Totale |
|-----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|
| Vendite / un. di pane | 12.000 | 14.000 | 18.000 | 21.000 | 24.000 | 27.000 | 30.000 | 32.000 | 32.000 | 32.000 | 32.000 | 32.000 | 306.000 |
| prezzo / unit. (€) | 0,20 | 0,20 | 0,20 | 0,20 | 0,20 | 0,20 | 0,20 | 0,20 | 0,20 | 0,20 | 0,20 | 0,20 | 0,20 |
| Entrate (€) | 2.400 | 2.800 | 3.600 | 4.200 | 4.800 | 5.400 | 6.000 | 6.400 | 6.400 | 6.400 | 6.400 | 6.400 | 61.200 |

calcolare i costi e organizzare il piano di finanziamento

SINTESI DEL CAPITOLO

In questo capitolo hai imparato che:

- Ogni attività ha il suo costo, che è il denaro che si utilizza per produrre e vendere prodotti e/o servizi.
- Calcolare i costi ti aiuta a prendere decisioni per:
 - Fissare i prezzi di vendita.
 - Ridurre e controllare i costi.
 - Pianificare e proiettare la tua attività nel futuro.
- I costi possono essere calcolati in modi diversi
 - Costi pre-operativi e operativi
 - Costi di investimento, produzione, vendita, amministrativi, e del capitale
 - Costi fissi e variabili
- Il costo totale per produrre un bene o offrire un servizio è la somma di tutti i costi. Quindi il costo totale è uguale alla somma di: Costi fissi+ costi variabili
- Per determinare il prezzo di vendita, devi considerare:
 - Il costo del prodotto.
 - La percentuale di utile sperato.
 - I prezzi della concorrenza sul mercato, come riferimento.
- Gestire in modo adeguato i costi dei prodotti e/o servizi ti permetterà di negoziare meglio con i fornitori e con i clienti.
- Vi sono investimenti che si effettuano prima di avviare l'attività. Essi sono gli investimenti pre-operativi, che comprendono spese quali l'acquisto dei locali, delle attrezzature o delle installazioni di servizi, pagamento di permessi e altre pratiche.
- Vi sono anche investimenti operativi, che si effettuano nei primi mesi, quando le entrate non riescono ancora a coprire il costo totale. Questi investimenti operativi comprendono le spese per stipendi, energia elettrica, telefono, materie prime, ecc.
- Per finanziare l'attività esistono varie fonti:
 - Risparmi personali
 - Prestiti da parte di amici e familiari.
 - Prestiti da parte di istituzioni finanziarie.
- Ottenere il capitale per avviare un'attività richiede perseveranza e determinazione. Quando avrai raggiunto il capitale devi essere responsabile e rispettare il pagamento del debito.

6



Pianificazione Finanziaria

Nei primi mesi di esercizio dell'attività, lotterai spesso per recuperare tutti i tuoi costi e per ottenere degli utili. Ci vuole un po' di tempo affinché cominci ad arrivare il denaro proveniente dalle vendite. In questo periodo la tua azienda è molto vulnerabile e devi prestare molta attenzione alla situazione finanziaria.

Quando avvii la tua attività, due cose sono davvero importanti:

- Che tu non finisca il denaro
- Che tu ottenga degli utili.

Per sostenere i costi iniziali, la tua azienda per un periodo può funzionare anche in perdita, perché puoi utilizzare il capitale circolante del capitale iniziale. Tuttavia, quando finisce il capitale iniziale la tua azienda deve avere più vendite che perdite, altrimenti finirai il denaro.

6.1 PIANIFICAZIONE FINANZIARIA

Prima di avviare la tua azienda pianifica sia l'utile che il flusso di cassa. Quando avrai iniziato, dovresti controllare attentamente le vendite, i costi e il flusso di cassa per assicurarti che tutto stia andando come hai programmato. Se qualcosa non va come previsto, dovresti prendere immediatamente dei provvedimenti per risolvere il problema.

Segui questi passi per pianificare e monitorare la situazione finanziaria della tua attività:

- Elabora un Piano Vendite e Costi
- Elabora un Piano di Flusso di Cassa
- Paragona ogni mese lo storico con entrambi i piani
- Intraprendi delle misure se qualcosa non va come previsto

6.2 IL PIANO VENDITE E COSTI O PIANO ECONOMICO

Un Piano Vendite e Costi mostra le vendite, i costi e gli utili che la tua attività potrebbe avere ogni mese. Il Piano Vendite e Costi di norma è redatto annualmente. Poiché la tua attività all'inizio sarà molto vulnerabile, sii pessimista quando elabori il Piano Vendite e Costi. E' preferibile prevedere costi più elevati e vendite leggermente più basse di quanto si pensi. In questo modo ti assicurerai che la tua attività possa sopravvivere anche se all'inizio le cose non andranno bene quanto sperati.

Cerca informazioni e utilizzale per la pianificazione. Per esempio, quando prevedi il costo di materiali o di beni, chiedi ai fornitori i loro prezzi, Non tirare a indovinare.

Per elaborare un Piano Vendite e Costi per il primo anno della tua attività, segui questi passi:

- Passo n° 1: Prevedi le vendite per ciascun mese del primo anno
- Passo n° 2: Prevedi i costi reali diretti per articolo
- Passo n° 3: Calcola i costi reali diretti totali per ciascun mese del primo anno
- Passo n° 4: Prevedi i costi diretti di manodopera per articolo
- Passo n° 5: Calcola i costi diretti di manodopera totali per ciascun mese del primo anno
- Passo n° 6: Prevedi i costi indiretti per ciascun mese dell'anno
- Passo n° 7: Completa il tuo Piano Vendite e Costi

Passo N°1: Prevedi le vendite per ciascun mese del primo anno

Prevedere le tue vendite è la parte più importante dell'elaborazione di un Piano Vendite e Costi. Una previsione realistica delle tue vendite è molto importante. Tutte le altre decisioni che devi prendere riguardo a investimenti, personale, finanze, costi indiretti dipendono dalle vendite stimate. Senza buone vendite non ci può essere utile. Fai una previsione di vendita per ciascun mese della quantità di ciascuno dei servizi che probabilmente venderai.

1. Per il primo mese dell'anno, prendi le previsioni di vendita che hai elaborato nel capitolo 5 di questo manuale quando valuti i costi dei tuoi beni e servizi e moltiplica per il prezzo di vendita.
2. Ottieni le vendite totali per ciascun mese facendo la somma dei totali per tutti i tuoi prodotti. La vendita è registrata nel mese in cui si riceve il pagamento.

Passo N° 2: Prevedi i tuoi costi reali diretti per articolo

Fai riferimento alla tua tabella di valutazione dei costi del prodotto per i costi reali diretti per articolo venduto dalla tua azienda. Ricorda che:

- Se sei un produttore o un operatore di servizi, i costi reali diretti sono quelli che la tua azienda sostiene per le materie prime necessarie a produrre il bene o il servizio che venderai.
- Se sei un dettagliante o un grossista, i costi reali diretti sono quelli che la tua azienda sostiene per i prodotti che acquisti o rivendi.

Fai una previsione dei costi reali diretti per articolo per ciascun prodotto o servizio che venderai nella tua azienda. I grossisti e i dettaglianti vendono molti prodotti. La loro previsione relativa ai costi reali diretti per articolo può prendere molto tempo. Un'azienda deve conoscere i costi reali diretti di tutti i propri beni.

Passo N° 3: Calcola i costi reali diretti totali per ciascun mese del primo anno.

Adesso calcola i costi reali diretti totali per ciascun mese per tutti i prodotti o servizi che la tua azienda venderà.

1. Prendi gli importi che hai calcolato nel passo N° 2 dei costi reali diretti per articolo per ciascun prodotto o servizio.
2. Moltiplica questi importi per il numero di ciascun prodotto o servizio che prevedi di vendere nel passo N°1 e che la tua azienda prevede di vendere ogni mese.
3. Ottieni il costo totale della manodopera per ciascun mese sommando i totali per tutti i tuoi prodotti

Passo n° 4: Prevedi i costi diretti di manodopera per articolo.

Fai riferimento al tuo modello dei costi di manodopera per calcolare i tuoi costi di manodopera per articolo.

- Se sei un fabbricante o un operatore di servizi, i costi diretti di manodopera corrispondono a quello che la tua azienda paga ai dipendenti che lavorano per produrre i beni o servizi che tu vendi.
- Se sei un dettagliante o un grossista non hai costi diretti di manodopera. Tutti i tuoi costi di manodopera sono indiretti.

Fai una previsione dei costi diretti di manodopera per articolo per ciascun prodotto o servizio che venderai nella tua attività.

Passo n° 5: Calcola i costi diretti di manodopera totali per ciascun mese del primo anno.

Se sei un fabbricante o un operatore di servizi, calcola i costi diretti di manodopera per ciascun mese per tutti i prodotti o servizi che la tua azienda venderà.

1. Ottieni gli importi che hai calcolato nel passo N° 4 dei tuoi costi diretti di manodopera per articolo per ciascun prodotto o servizio.
2. Moltiplica questi importi per il numero di ciascun prodotto o servizio che nel passo N° 1 prevedi che la tua azienda probabilmente venderà ogni mese.
3. Ottieni i costi diretti di manodopera per ciascun mese sommando i totali di tutti i tuoi prodotti.

Passo n° 6: Prevedi I costi indiretti per ciascun mese dell'anno.

I costi indiretti sono tutti gli altri costi, ad eccezione dei costi diretti, che sosterrai per gestire la tua attività. In genere, i costi indiretti non sono direttamente correlati con un particolare prodotto o servizio. Per esempio I costi per gli stipendi dei dipendenti o dei proprietari che non lavorano direttamente alla produzione dei beni o servizi sono costi indiretti.

Le aziende hanno molti tipi di costi indiretti. Ecco alcuni esempi:

- promozione
- manodopera indiretta
- affitto
- assicurazione
- trasporto
- cancelleria
- energia elettrica e acqua
- licenze di esercizio
- interesse sui prestiti
- ammortamento

Fai riferimento al tuo elenco dei costi indiretti, che hai sviluppato nella sezione relativa alla valutazione dei costi. Se necessario, aggiungi altri costi. Per il tuo piano vendite e costi, fai una previsione per ogni mese di ciascun costo indiretto. Assicurati di includere tutti i costi indiretti che la tua azienda sosterrà. Ottieni i costi indiretti totali per mese sommando tutti i vari costi indiretti.

Passo n° 7: Completa il tuo Piano Vendite e Costi.

Ora che hai fatto le previsioni, puoi utilizzare gli importi dei Passi N°1, 3, 6 e 7 per compilare il tuo Piano Vendite e Costi. Utilizza queste previsioni per calcolare quali saranno probabilmente l'utile lordo e l'utile netto della tua azienda nel primo anno.

Il piano deve dimostrare che la tua attività può aspettarsi di avere un utile sufficientemente elevato da permettere che qualcosa vada storto. Per esempio:

- Le tue vendite potrebbero essere minori di quanto ti aspetti
- Si potrebbe guastare una macchina



Caso di studio: "Aloo Borse"

Aloo ha previsto le vendite e i costi per il primo anno di attività. Aloo sapeva come redigere il Piano Vendite e Costi perché aveva frequentato il corso "Start Your Business" ("Avvia la Tua Attività")



PIANO VENDITE E COSTI 2011

| DETTAGLI | GEN | FEB | MAR | APR | MAG | GIU | LUG | AGO | SETT | OTT | NOV | DIC | TOTALE |
|-----------------------------|--------------|--------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|---------------|
| VENDITE | 1.200 | 1.200 | 2.600 | 2.626 | 2.626 | 2.626 | 2.705 | 2.705 | 2.705 | 2.840 | 2.840 | 2.840 | 29.513 |
| COSTI REALI DIRETTI | 680 | 680 | 1.360 | 1.367 | 1.367 | 1.367 | 1.381 | 1.381 | 1.381 | 1.408 | 1.408 | 1.408 | 15.188 |
| COSTI DIRETTI DI MANODOPERA | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| UTILE LORDO | 520 | 520 | 1.240 | 1.259 | 1.259 | 1.259 | 1.324 | 1.324 | 1.324 | 1.432 | 1.432 | 1.432 | 14.325 |
| COSTI INDIRETTI | 1.225 | 650 | 650 | 650 | 650 | 650 | 650 | 650 | 650 | 650 | 650 | 650 | 8.375 |
| UTILE NETTO | (705) | (103) | 590 | 609 | 609 | 609 | 674 | 674 | 674 | 782 | 782 | 782 | 5.950 |

Ecco come Aloo prevede gli importi di gennaio utilizzando i passi N° 1, 3, 6 e 7.

| | |
|---------------------|---|
| Vendite | Si prevede di vendere in media 1.600 borse di diverse categorie e modelli ogni mese, il che darà in media di 2.600.000 di ricavi al mese. Aloo presume anche che nei primi due mesi l'attività non avrà utili. Entro la fine del primo trimestre, le vendite aumenteranno dell'1% e l'azienda comincerà ad avere utili. Le vendite continueranno a salire fino al 5% nel dicembre 2011. |
| Costi Reali Diretti | Si prevede che il costo di acquisto delle merci aumenterà dello 0,5% alla fine del primo trimestre e continuerà ad aumentare fino al 2% entro dicembre 2011. |
| Costi Indiretti | I costi indiretti per gennaio comprendono l'assicurazione che si paga una volta l'anno e i permessi che si devono pagare all'avvio dell'azienda, oltre all'ammortamento delle attrezzature. Non si prevede che i costi indiretti aumentino durante l'anno. |

L'utile netto è negativo in gennaio e febbraio a causa delle vendite basse. Questo andamento è presentato scrivendo le cifre fra parentesi, e significa che la "Aloo Borse" sarà in perdita nel corso del mese. A causa delle vendite basse di gennaio e febbraio, l'utile lordo non coprirà i costi indiretti.

Adesso segui gli stessi passi per elaborare il tuo Piano Vendite e Costi per il primo anno della tua attività nel tuo Business Plan.

6.3 IL PIANO DI FLUSSO DI CASSA

Un Piano di Flusso di Cassa è una previsione che mostra quanta liquidità ti aspetti che arrivi nella tua azienda e quanta liquidità ti aspetti che esca dalla tua azienda ogni mese. Il Piano di Flusso di Cassa ti aiuta ad assicurarti che la tua azienda non esaurisca mai la sua liquidità.

Vi sono molte ragioni per cui la tua azienda può esaurire la sua liquidità. Per esempio:

- Devi acquistare beni o materie prime prima di vendere qualsiasi cosa. Questo significa che il denaro va via prima di arrivare.
- Se fai credito ai tuoi clienti non vieni pagato immediatamente. Spesso devi comprare altri beni prima che i clienti a cui hai fatto credito ti paghino.
- Hai bisogno di liquidità per acquistare attrezzature. Le attrezzature aiuteranno la tua azienda ad avere degli utili in futuro. Tuttavia, in genere tu devi pagare le attrezzature immediatamente, prima di aver avuto quegli utili.

In un Piano di Flusso di Cassa, tutti i dettagli (vendite e spese) appariranno come valori che includono gli importi dell'Imposta sul Valore Aggiunto (IVA). Se sei soggetto all'IVA, la tua azienda riscuoterà l'IVA con le vendite. La tua azienda a sua volta pagherà l'IVA sugli acquisti. Bisogna includere righe separate nel Piano di Flusso di Cassa, perché dovrai pagare l'IVA all'Autorità di Riscossione Tributi (Agenzia delle Entrate).



Caso di studio: "Aloo Borse"

Per assicurarsi di non esaurire la liquidità all'inizio dell'attività, Aloo ha elaborato un Piano di Flusso di Cassa a 12 mesi. Ecco un esempio per i primi sei mesi:

| | | GEN | FEB | MAR | APR | MAG | GIU |
|--------------------------|---|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| LIQUIDITÀ IN ENTRATA | 1 Liquidità a inizio mese | 4.445 | 2.340 | 2.210 | 2.800 | 3.409 | 3.409 |
| | 2 Liquidità in entrata dalle vendite | 1.200 | 1.200 | 2.600 | 2.626 | 2.626 | 2.626 |
| | 3 Altra liquidità in entrata | | | | | 1.000 | |
| | 4 TOTALE LIQUIDITÀ IN ENTRATA | 5.645 | 3.540 | 4.810 | 5.426 | 7.035 | |
| LIQUIDITÀ IN USCITA | 5 Liquidità in uscita per costi reali diretti | (680) | (680) | (1.360) | (1.360) | (1.367) | (1.367) |
| | 6 Liquidità in uscita per costi diretti di manodopera | - | - | - | - | - | - |
| | 7 Liquidità in uscita per costi indiretti | (1.225) | (650) | (650) | (650) | (650) | (650) |
| | 8 Liquidità in uscita per investimenti pianificati per attrezzature | (1.400) | | | | | |
| | 9 Restituzione del Prestito | | | | | | |
| | 10 Altra Liquidità in uscita | | | | | | |
| | 11 TOTALE LIQUIDITÀ IN USCITA | (3.305) | (1.330) | (2.010) | (2.017) | (2.017) | (2.017) |
| 12 LIQUIDITÀ A FINE MESE | 2.340 | 2.210 | 2.800 | 3.409 | 5.018 | 5.627 | |

Per elaborare il tuo Piano di Flusso di Cassa, segui i 12 passi del Piano. I passi da 1a 4 sono per la LIQUIDITÀ IN ENTRATA. I passi da 5 a 10 sono per la LIQUIDITÀ IN USCITA. Guarda ciascun passo per il mese di gennaio.

| | |
|------------|--|
| Passo N°1 | Liquidità a inizio mese: Si tratta della quantità di liquidità che la “Aloo Borse” si aspetta di avere in cassa più la quantità di denaro che ci si aspetta di avere sul conto bancario quando si inizia. |
| Passo N°2 | Liquidità in entrata dalle vendite: Si tratta delle vendite di cassa durante il mese di gennaio. Per trovare le previsioni di vendita di cassa di gennaio, si farà riferimento al Piano Vendite e Costi. |
| Passo N°3 | Altra liquidità in entrata: Si tratta della quantità di liquidità che la “Aloo Borse” prevede per Maggio da altre fonti. Si può ottenere liquidità anche da donazioni o sovvenzioni per aiutarvi ad avviare l’attività. |
| Passo N°4 | Liquidità in entrata da IVA sulle vendite: Si tratta di denaro che proviene dall’IVA sulle vendite. La “Aloo Borse” l’ha lasciato in bianco perché doveva contattare l’ufficio IVA per verificare le aliquote applicabili al suo settore di attività. |
| Passo N°5 | TOTALE LIQUIDITÀ IN ENTRATA: Si è sommata tutta la liquidità degli importi relativi ai passi N°1, 2, 3 e 4. È l’importo di liquidità totale che la “Aloo Borse” si aspetta di immettere nell’attività nel mese di gennaio. |
| Passo N°6 | Liquidità in uscita per costi reali diretti: Si tratta della quantità di liquidità che la “Aloo Borse” prevede che l’azienda pagherà nel mese di gennaio per acquistare le materie prime. Troverà l’importo nel suo Piano Vendite e Costi. |
| Passo N°7 | Liquidità in uscita per costi diretti di manodopera: Si tratta della quantità di liquidità che l’azienda si può aspettare di sborsare in gennaio per pagare gli stipendi dei dipendenti che lavorano alla produzione. La “Aloo Borse” non ha costi diretti di manodopera poiché opera nel settore del commercio al dettaglio. |
| Passo N°8 | Liquidità in uscita per costi indiretti: Si tratta della quantità di liquidità che la “Aloo Borse” prevede che l’azienda sborserà nel mese di gennaio per i costi indiretti, compresi salari e stipendi. Per trovare l’importo, si farà riferimento al Piano vendite e Costi. |
| Passo N°9 | Liquidità in uscita per investimenti pianificati per attrezzature: La “Aloo Borse” prevede di acquistare mobili e altri arredi nel mese di gennaio. Scriveranno qui l’importo che pagheranno per questa voce. |
| Passo N°10 | Liquidità in uscita per IVA sulle vendite: Si tratta dell’ammontare dell’IVA che l’azienda paga ai fornitori ai sensi della legge vigente. |
| Passo N°11 | Restituzione dei Prestiti: È qui che l’azienda dovrebbe riportare la restituzione dei prestiti, tuttavia la “Aloo Borse” prevede di utilizzare capitale proprio, perciò hanno deciso di lasciare in bianco questa sezione. |
| Passo N°12 | Altra Liquidità in uscita: Si tratta di liquidità in uscita per altre spese. |
| Passo N°13 | IVA dovuta all’Autorità di Riscossione Tributi (Agenzia delle Entrate): Si tratta dei versamenti che devono essere effettuati trimestralmente all’Autorità di Riscossione Tributi (Agenzia delle Entrate) |
| Passo N°14 | TOTALE LIQUIDITÀ IN USCITA: Si sommano tutti gli importi di liquidità in uscita dei Passi N°5, 6, 7, 8, 9, 10,11,12 e 13. Si tratta dell’importo totale che la “Aloo Borse” si aspetta che esca dall’azienda nel mese di gennaio. |
| Passo N°15 | LIQUIDITÀ A FINE MESE: Si sottrae il totale della liquidità in uscita dal totale della liquidità in entrata per ottenere l’importo rimasto in cassa e sul conto bancario alla fine del mese. La liquidità alla fine del mese è la liquidità all’inizio del mese successivo. |

Ora segui sugli stessi passi per compilare il tuo Piano di Flussi di Cassa nel tuo Business Plan



7

Formalizzare la tua attività

Prima di iniziare, è necessario scegliere una forma giuridica per la tua attività. La scelta della forma giuridica è importante e può avere effetto su:

- I costi di avviamento e registrazione
- La difficoltà di avviamento e gestione
- Il rischio finanziario per il proprietario dell'attività
- La possibilità di avere soci
- La tassazione dei profitti aziendali

Le norme e i regolamenti per le diverse forme di attività variano da paese a paese. È importante conoscere bene quali norme e regolamenti si applicano nel paese dove volete intraprendere l'attività prima di decidere sulla forma giuridica. Spesso gli enti pubblici sostengono le piccole imprese e offrono orientamento e assistenza sulle diverse modalità di creare impresa. Inoltre può essere necessario ricorrere a professionisti che offrono servizi di sviluppo imprenditoriale e in alcuni casi anche le banche mettono a disposizione sportelli di assistenza agli imprenditori.

7.1 FORME GIURIDICHE PER L'IMPRESA

Ci sono diverse forme giuridiche che le imprese possono assumere, ognuna con vantaggi e svantaggi; le più comuni sono le seguenti:

- Ditta individuale
- Società di persone
- Società a responsabilità limitata (S.r.l.)
- Cooperativa

Ditta individuale

La ditta individuale è la forma giuridica più semplice e meno onerosa, poiché per la sua costituzione non sono richieste procedure complicate. La ditta individuale è quel tipo di impresa che fa riferimento a un solo titolare (cioè l'imprenditore) il quale è quindi l'unico responsabile e anche l'unico promotore della sua iniziativa imprenditoriale.

All'imprenditore non viene imposta una quantità minima di capitale iniziale da investire ed essendo lui l'unico "responsabile" di tutto il processo imprenditoriale. Ovviamente il rischio d'impresa ricade tutto su di lui. Questo significa che tutto il patrimonio dell'imprenditore individuale è soggetto al rischio d'impresa. In caso di insolvenza dei debiti della ditta individuale, egli risponde nei confronti dei terzi con tutti i suoi beni, anche personali.

Società di persone

Se due o più persone decidono di gestire un'attività insieme possono formare una "Società di persone". Le procedure per l'avvio dell'attività sono simili a quelle di un unico proprietario. In alcuni paesi vi è un limite superiore al numero di soci. Le procedure per iniziare sono piuttosto semplici e il costo è relativamente basso. Per avviare una società, i soci devono stipulare un accordo tra di loro per regolare questioni tali quali:

- Lo scopo della Società
- In che modo gli utili o perdite saranno divisi tra i soci
- Gli obblighi di ciascun socio.

I soci sono i proprietari dell'impresa e prendono insieme le decisioni, a meno che non sia stato diversamente concordato. La Società di Persone può essere un vantaggio quando per esempio l'attività dell'azienda richiede competenze ed esperienze che una singola persona non ha. Permette inoltre di riunire capitali sufficienti per avviare l'attività.

Poiché tutti i soci condividono la responsabilità per i debiti dell'impresa, il rischio viene condiviso. Inoltre, così come nel caso della ditta individuale, la società di persone non ha personalità giuridica e

pertanto i soci rispondono dei debiti con il loro patrimonio personale. Ciò significa che i creditori della società possono rivalersi sul patrimonio dei soci nel caso in cui il patrimonio della società si riveli insufficiente per saldare i debiti contratti.

Società a responsabilità limitata (S.r.l.)

Le società a responsabilità limitata ha personalità giuridica ed è quindi la società, e non il singolo socio, ad essere titolare dei diritti e degli obblighi.

Il più grande vantaggio di una società a responsabilità limitata è che il rischio dei soci risulta limitato al capitale della società. In una società a responsabilità limitata, i soci non sono personalmente responsabili per i debiti dell'impresa. Un altro vantaggio della Società a responsabilità limitata è che viene considerata come un'azienda più stabile ed affidabile da parte dei finanziatori, fornitori e clienti.

Creare una Società a responsabilità limitata è piuttosto complesso e oneroso. E' richiesto un capitale sociale minimo ed occorre e sempre chiedere l'assistenza di esperti per adempiere alle normative di legge.

Cooperativa

Una cooperativa è formata da un certo numero di persone che decidono di lavorare insieme per uno scopo comune. L'obiettivo comune può essere un guadagno economico o fornire determinati servizi ai propri soci. Nonostante tutti i membri della cooperativa abbiano diritto di voto quando è necessario prendere delle decisioni, normalmente viene nominato un comitato per gestire le operazioni ordinarie.

La procedura di costituzione di una cooperativa non è semplice, ma sempre meno complicato che avviare una società di capitale.

Ogni membro della cooperativa acquista quote e paga per l'adesione; i profitti sono divisi in base alle quote. I rischi finanziari non sono normalmente molto elevati per i soci poiché la responsabilità personale per i debiti della cooperativa è limitata al capitale iniziale versato. Il patrimonio personale dei soci rimane dunque estraneo alle vicende societarie.

La stessa cooperativa è tassata per gli utili. L'utile è poi ripartito tra i soci, i quali pagano le tasse secondo le leggi fiscali del paese.

Come selezionare la forma giuridica della tua attività?

Per scegliere la forma giuridica giusta ci sono molti aspetti da considerare e potrebbe essere necessario avere l'assistenza di un esperto. Tuttavia è importante che tu non prenda alcuna decisione senza comprendere chiaramente l'opzione giuridica che ti viene consigliata e le conseguenze e rischi che comporta.

Dato che ci sono vantaggi e svantaggi per ogni forma giuridica è necessario considerare le caratteristiche della propria attività e valutare quali fattori hanno più importanza nella tua situazione personale.

7.2. RESPONSABILITÀ GIURIDICHE E ASSICURAZIONE

Quando gestisci un'attività, hai delle responsabilità giuridiche. Tali responsabilità comprendono il pagare le tasse, rispettare le norme relative ai dipendenti, ottenere le licenze e i permessi, rispettare il contratto d'affitto e gli altri contratti. In questo capitolo si parlerà anche di assicurazioni. Alcune attività hanno la copertura assicurativa obbligatoria per legge.

È importante che la tua attività operi in modo trasparente e che osservi le norme relative. Se farai questo, ti sarà anche più facile attrarre clienti ed avere accesso al credito.

È tua responsabilità scoprire quali sono i requisiti di legge che regolano la tua attività. Non è necessario che tu conosca nei dettagli tutte le leggi e i regolamenti, però dovresti sapere dove trovare le informazioni necessarie e quali norme si applicano al tuo tipo di attività.

Quali sono le tue responsabilità giuridiche?

Tasse

Quando gestirai la tua attività, sarai gravato da una serie di diverse tasse. Le tasse fanno parte della gestione di un'azienda e si applicano a tutti. La tua azienda riscuoterà e applicherà le tasse richieste dalla legge come l'imposta sul valore aggiunto (IVA) o l'imposta sul reddito dei dipendenti. Queste tasse sono pagate dai clienti e dai dipendenti. La tua azienda le incassa e le paga poi alle autorità fiscali.

L'azienda stessa paga altre tasse. La più importante è l'imposta pagata sugli utili dell'impresa. A seconda della forma giuridica dell'azienda, le imposte saranno applicate a te in quanto proprietario o all'azienda stessa. Esistono anche altre imposte che la tua azienda pagherà quando acquisterà prodotti o servizi da altre aziende come l'imposta sul valore aggiunto.

Dipendenti

Se la tua azienda impiega dei lavoratori, devi rispettare i tuoi obblighi di datore di lavoro. Scopri quali norme e regolamenti si applicano in generale e se vi sono norme specifiche per il tuo ramo d'azienda. Per esempio, in quasi tutti i paesi, i datori di lavoro devono essere iscritti a un Fondo Nazionale di Previdenza Sociale.

La tua attività è anche obbligata a ritenere delle imposte alla fonte per i dipendenti e ad effettuare i pagamenti all'Autorità Fiscale Nazionale (Agenzia delle entrate). Fra gli aspetti che sono regolati dalle normative e leggi vi sono:

- Il salario minimo
- L'orario di lavoro
- Le ferie
- La sicurezza e salute sul lavoro
- I permessi per malattia

Licenze e permessi

Per poter operare, molte aziende avranno bisogno di un permesso da parte delle autorità. Anche alla tua azienda potrebbe essere richiesto di ottenere un certificato di Valutazione dell'Impatto Ambientale dalle autorità, che confermi la conformità con le norme di gestione ambientale. Per alcuni tipi di aziende potrebbero essere necessari una serie di permessi speciali. Scopri se hai bisogno di permessi e dove ottenerli.

Assicurazioni

Vi sono sempre dei rischi quando si gestisce un'attività. I tipi di rischi variano a seconda del tipo di azienda che si gestisce. Rischi come la diminuzione della domanda per il tuo prodotto o servizio fanno parte della gestione di un'azienda, però altri tipi di rischio possono essere controbilanciati attraverso le assicurazioni. Se hai assicurato la tua azienda, questo ti darà una sicurezza finanziaria contro diversi tipi di eventi.

È importante che tu conosca le polizze assicurative disponibili che possono essere adatte alla tua attività. Puoi farlo recandoti presso una compagnia di assicurazione, per sapere quali sono i prodotti offerti ad attività come la tua.

E' da tenere presente che in alcuni casi le assicurazioni sono obbligatorie (ad esempio per quanto riguarda la responsabilità civile derivante dalla circolazione delle auto).

Ecco alcuni esempi di ciò che può essere assicurato:

- Proprietà, macchine, merci e veicoli possono essere tutti assicurati contro il furto.
- La proprietà si può assicurare contro i danni causati da incendi o incidenti.
- Si possono assicurare i dipendenti, la propria famiglia e se stessi contro gli infortuni e per le spese mediche.

Caso di studio: “Aloo Borse”



Aloo ha contattato alcuni uffici pubblici, nel suo caso il Comune, la Camera di Commercio, e una compagnia di assicurazioni per conoscere i requisiti di legge e i costi di assicurazione e ha riportato nel suo Business Plan quello che ha scoperto:

RESPONSABILITÀ GIURIDICHE E ASSICURAZIONI

| | |
|--|--|
| All'azienda sono applicate le seguenti imposte: | <ul style="list-style-type: none">• Imposta sui redditi (IRPEF o IRES)• Imposta regionale sulle attività produttive (IRAP)• Imposta sul valore aggiunto (IVA) dei beni e servizi acquistati (differenza fra IVA a debito e a credito). |
| Per il titolare e i dipendenti valgono le seguenti norme: | <ul style="list-style-type: none">• Occorre avere l'iscrizione all'Istituto Nazionale per la Previdenza Sociale INPS e all'Istituto Nazionale per l'Assicurazione contro gli Infortuni di Lavoro (INAIL): |
| Per i dipendenti bisogna considerare: | <ul style="list-style-type: none">• Ferie, orario di lavoro, salario minimo e permessi per malattia |
| L'attività avrà bisogno dei seguenti permessi e licenze: | <ul style="list-style-type: none">• Licenza di esercizio |
| L'attività avrà la seguente assicurazione: | <ul style="list-style-type: none">• Assicurazione per merci e attrezzature |
| Altre responsabilità dell'aziende: | <ul style="list-style-type: none">• Contribuire alla raccolta dei rifiuti e tenere pulita la zona. |

Considera nel tuo Business Plan tutte le informazioni sulle responsabilità giuridiche.

| Responsabilità Giuridica | Applicabile SI/NO | Dove trovare ulteriori informazioni |
|--|--------------------------|--|
| Tasse | | |
| Imposta sul valore aggiunto | | |
| Imposta sul reddito dei dipendenti | | |
| Tassa sugli utili dell'azienda | | |
| Dipendenti | | |
| Salario minimo | | |
| Orario di lavoro | | |
| Ferie | | |
| Sicurezza e salute sul lavoro | | |
| Permessi per malattia | | |
| Permessi e Licenze | | |
| Autorizzazione per l'esercizio dell'attività | | |
| Autorizzazioni sanitarie | | |
| Assicurazione | | |
| Proprietà | | |
| Danni | | |
| Spese mediche | | |
| Altro | | |

8

Valuta le informazioni ed elabora un piano d'azione per avviare la tua attività



A desso che hai completato tutti i passaggi del manuale “Imprenditori Avviano la loro Attività”, hai informazioni sufficienti per elaborare il tuo Business Plan. Per verificare se hai le informazioni necessarie, ti invitiamo a spuntare le voci del seguente elenco di controllo.

| | | |
|--|-----------------------------|-----------------------------|
| Hai deciso quali prodotti o servizi vendere? | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> |
| Sai chi saranno i tuoi clienti? | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> |
| Hai chiesto a qualche potenziale cliente cosa pensa dei tuoi prodotti o servizi? | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> |
| Sai chi sarà il tuo concorrente principale? | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> |
| Sai quanto guadagnano i tuoi concorrenti? | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> |
| Conosci i punti di forza e di debolezza dei tuoi concorrenti? | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> |
| Hai calcolato quanto si può guadagnare? | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> |
| <i>Oppure:</i> Hai calcolato quanto è il margine di guadagno? | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> |
| Hai trovato una buona posizione per la tua attività? | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> |
| Hai deciso che tipo di distribuzione utilizzerai? | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> |
| Hai deciso che tipo di promozione utilizzerai? | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> |
| Sai quanto costa la produzione del bene o servizio? | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> |
| Hai deciso qual è la forma giuridica migliore per la tua attività? | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> |
| Hai deciso di che tipo di personale hai bisogno? | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> |
| Hai preparato la descrizione delle mansioni di coloro che assumerai? | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> |
| Sei a conoscenza degli obblighi di legge per la tua attività? | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> |
| Sai quanto costeranno i permessi per la tua attività? | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> |
| Hai calcolato l'importo del capitale iniziale di cui avrai bisogno per avviare l'attività? | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> |
| Hai elaborato il tuo piano vendite e costi? | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> |
| Hai elaborato il tuo piano dei flussi di cassa? | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> |
| Hai completato il tuo business plan? | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> |
| Hai mostrato il tuo business plan ad altre persone affinché ti possano consigliare? | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> |
| Conti di avviare la tua attività? | Si <input type="checkbox"/> | No <input type="checkbox"/> |
| Totale | | 77 |

Se hai risposto “Sì” alla maggior parte delle domande e se ti senti sicuro di avviare la tua attività, **BENVENUTO NEL PERCORSO DEL “FARE IMPRESA”!** Devi completare il documento del business plan e avviare la tua attività.

Se hai risposto “No” ad alcune domande , dovrai lavorare su questi punti per poter ultimare correttamente il tuo business plan e dare inizio alla tua attività.

Se hai risposto “No” a molte domande (più di 8), prendi in considerazione la possibilità di perfezionare le informazioni necessarie oppure applica nuovamente quello che hai imparato ad una nuova idea imprenditoriale.

8.1. COMPLETA IL TUO PIANO D’AZIONE

Un’attività di successo non è soltanto una buona idea, richiede anche un business plan che contenga una dettagliata descrizione del contesto dell’azienda e il modo in cui opererà.

Questa descrizione dettagliata è il punto di partenza. Come un ingegnere crea delle planimetrie prima di costruire un ponte, un imprenditore ha bisogno di un business plan prima di dar vita alla sua azienda.

Ricordiamo quali sono le parti che costituiscono il business plan:

| |
|----------------------------------|
| Sommario esecutivo |
| Idea imprenditoriale |
| Piano di marketing |
| Piano operativo dell’attività |
| Piano finanziario |
| Piano organizzativo e attuazione |

È arrivato il momento di cominciare a redigere il business plan. Una volta ultimata la redazione del documento, potrai realizzare il sommario esecutivo, che non dovrà superare le due pagine.

Sommario Esecutivo

Il Sommario esecutivo è una sintesi, che deve mostrare in modo chiaro la ragion d’essere dell’azienda, poiché sarà la lettera di presentazione dell’attività. Deve contenere:

- Introduzione
- Descrizione dell’attività: modello di business e principali caratteristiche.
- Team che dirigerà l’attività.
- Mercato: dimensioni del mercato, principali caratteristiche, evoluzione, tendenza.
- Canali di distribuzione: in che modo i prodotti arriveranno al mercato che si vuole raggiungere.
- Concorrenza: punti di forza e di debolezza dei principali concorrenti, cosa ci differenzia da loro.
- Sintesi delle proiezioni finanziarie.
- Alcuni indicatori come per esempio l’ammontare degli investimenti.

8.2. FORMULA IL TUO PIANO D'AZIONE PER AVVIARE L'ATTIVITÀ

Se hai già deciso che vuoi avviare un'attività, ti invitiamo a realizzare un piano di lavoro che comprenda le prime misure da intraprendere affinché la tua azienda funzioni.

Per elaborare questo piano d'azione hai bisogno di rivedere ciascuno dei passaggi del manuale e assegnare la priorità a quello con il quale inizierai la tua attività. Le attività più comuni che gli imprenditori svolgono in questa fase sono:

- Trovare un locale adatto all'attività;
- Reperire i fondi per il capitale iniziale;
- Iscrivere l'attività al Registro delle Imprese;
- Effettuare l'allacciamento ai servizi elettrici e telefonici;
- Acquistare o noleggiare le attrezzature e i macchinari;
- Acquistare merci, materie prime o materiali;
- Assumere il personale;
- Fare promozione e pubblicità all'attività;
- Inoltrare le pratiche per costituire l'attività o per ottenere i permessi necessari al funzionamento.

Come potrai vedere, puoi fare molte cose; quello che devi fare è prendere la decisione.

| Piano d'azione dell'attività | | | | | |
|--|--------|---------|--------------------------|--------|--------|
| Concetto | Azioni | Risorse | Cronologia di attuazione | | |
| | | | Mese 1 | Mese 2 | Mese 3 |
| Mercato | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| Organizzazione dell'attività | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| Sostenimento dei costi di prodotti o servizi | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| Capitale iniziale | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| Costituzione dell'attività | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

BUSINESS PLAN

1. SOMMARIO ESECUTIVO

Nome dell'attività: _____

Forma Giuridica: _____

Tipo di Attività: _____

Descrizione dell'attività:

Investimento totale: _____

Fonti di finanziamento:

| Fonti di capitale | Importo in Euro (€) |
|-------------------|---------------------|
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |

Capitale necessario: € _____

Fonti di finanziamento:

Fonte di capitale

Importo in Euro

| Fonte di capitale | Importo in Euro |
|-------------------|-----------------|
| | |
| | |
| | |

Il (i) proprietario (i) sarà (saranno):

| | |
|------------------------------|--|
| Nome e cognome | |
| Descrizione delle competenze | |
| Esperienze rilevanti | |

| | |
|------------------------------|--|
| Nome e cognome | |
| Descrizione delle competenze | |
| Esperienze rilevanti | |

2. IDEA IMPRENDITORIALE

Nome dell'Attività: _____

Tipo di Attività:

Produttiva

Servizi

Commerciale

La mia idea imprenditoriale è:

3. PIANO DI MARKETING

3.1. Clienti dell'azienda e dimensioni del mercato:

Profilo dei potenziali clienti

| Caratteristiche | Profilo |
|--|--|
| Chi saranno i vostri clienti? | Singoli privati () famiglie () aziende () |
| Età | Adulti () persone anziane () adolescenti () Genitori di bambini () |
| Sesso | Femminile () maschile () entrambi () |
| Ubicazione (riferito all'attività) | |
| Livello delle entrate | Elevato () medio () basso () |
| Numero di clienti (approssimativo) | |
| Quando compreranno questo prodotto o servizio? | Giornalmente () settimanalmente () mensilmente () una volta all'anno () stagionalmente () |
| Quanto compreranno i clienti? | Grandi quantità () piccole quantità () un articolo regolarmente () |
| Dimensioni future del mercato | I clienti aumenteranno () diminuiranno () Rimarranno uguali in futuro () |
| Perché i clienti hanno bisogno di questo prodotto o servizio? | |
| Gusti e preferenze del cliente (Segna dettagli come colore, prezzo, grandezza, ecc.) | |

3.2. Concorrenti

I principali concorrenti della mia attività sono:

| Caratteristica del concorrente | Concorrente 1 | Concorrente 2 | Concorrente 3 |
|---|---------------|---------------|---------------|
| Nome | | | |
| Classe di prodotto o servizio | | | |
| Prezzi | | | |
| Qualità dei beni o dei servizi | | | |
| Attrezzature | | | |
| Personale / retribuzione | | | |
| Ubicazione | | | |
| Distribuzione utilizzata | | | |
| Promozione / pubblicità utilizzata | | | |
| Servizio al cliente (buono, normale, cattivo) | | | |
| Altro | | | |

I principali punti di forza dei miei concorrenti sono:

I principali punti di debolezza dei miei concorrenti sono:

Posso utilizzare queste informazioni per migliorare la mia idea imprenditoriale nel seguente modo:

3.3. Prodotti e/o servizi da offrire

I prodotti e/o servizi che la mia azienda offrirà sono:

Prodotto e/o servizio

Prodotto e/o servizio

Specifiche tecniche del prodotto e/o servizio:

| | Prodotti, servizi o serie di prodotti | |
|---------------------------|---------------------------------------|------------|
| | Prodotto 1 | Prodotto 2 |
| Descrizione generale | | |
| Qualità | | |
| Colore | | |
| Taglia, dimensioni, peso | | |
| Imballaggio e contenitore | | |
| Distribuzione Scorte | | |
| Riparazioni | | |
| Altre caratteristiche: | | |
| | | |

3.4. Prezzo

Qui di seguito, un'analisi dei prezzi dei prezzi dei miei prodotti o servizi:

| Dettaglio | Prodotti, servizi o serie di prodotti | | | |
|---|---------------------------------------|------------|------------|------------|
| | Prodotto 1 | Prodotto 2 | Prodotto 3 | Prodotto 4 |
| Costi stimati per articolo/servizio | | | | |
| Prezzi dei concorrenti: Più alti Nella Media Più bassi | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| Prezzo che chiederai | | | | |
| Motivo del prezzo stabilito | | | | |
| Sconti che verranno applicati alle seguenti categorie di clienti | | | | |
| Motivo degli sconti | | | | |
| Offerte speciali (saldi di fine mese,etc) | | | | |

La strategia dei prezzi che utilizzerò nella mia attività sarà:

3.5. Posto (punto vendita)

La mia attività sarà ubicata presso:

I motivi di tale ubicazione sono:

Il metodo di distribuzione che utilizzerò sarà:

Si è selezionata questa forma di distribuzione per le seguenti ragioni:

4.2. Organigramma

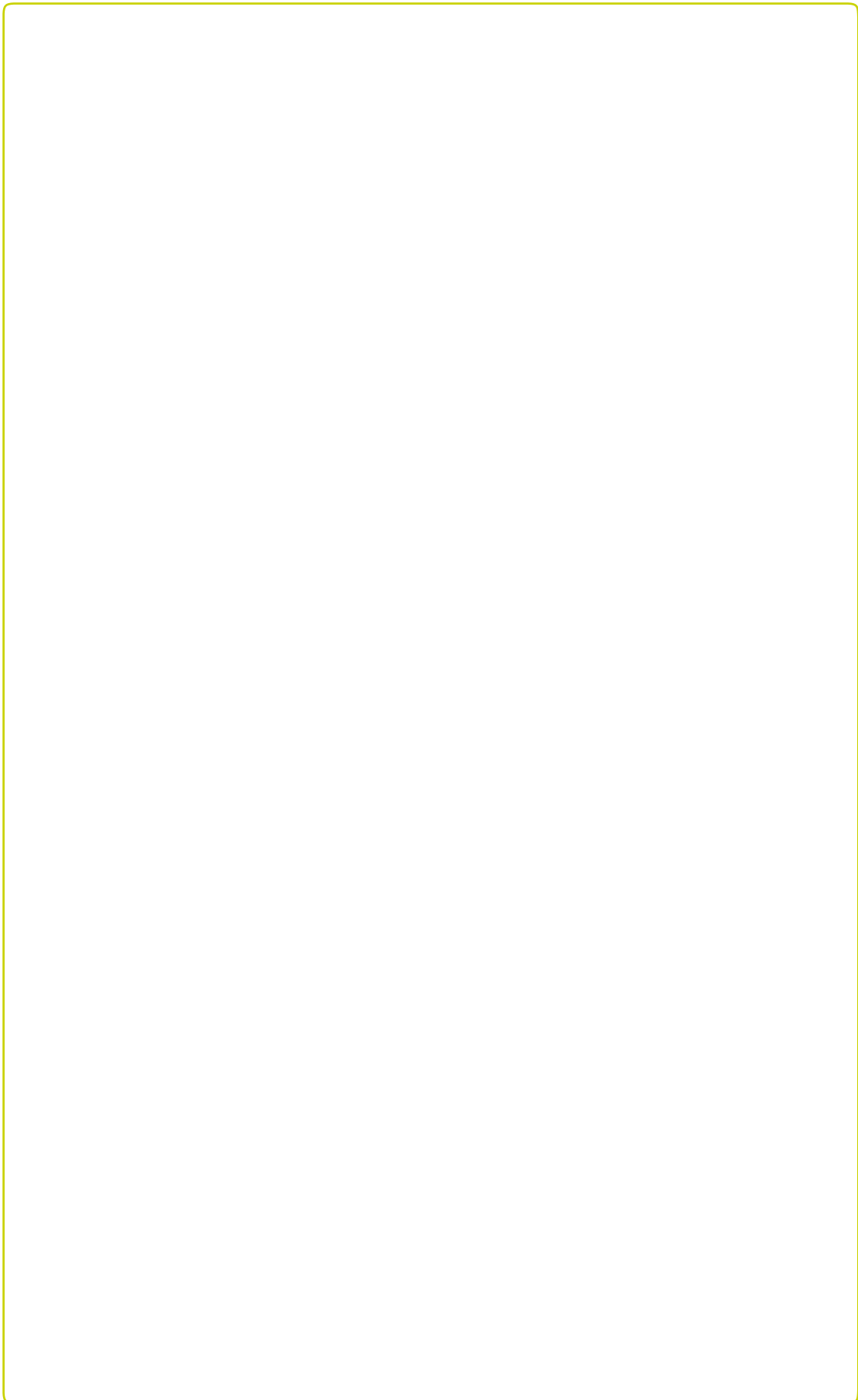


4.3. Organizzazione del Processo Produttivo

Per la produzione del bene e/o servizio che offrirò verrà sviluppato il seguente processo:

| N° | Processo | Descrizione del processo |
|----|----------|--------------------------|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

4.5. Progettazione e distribuzione delle installazioni



5.2. Investimenti iniziali

| Investimenti iniziali | | | |
|---|----------|-----------------------------------|--------|
| Area | Quantità | Prezzo unitario / stimato mensile | Totale |
| Macchinari e/o attrezzature | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Beni strumentali | | | |
| | | | |
| | | | |
| Mobili e utensili | | | |
| | | | |
| | | | |
| Altri investimenti | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Totale investimenti iniziali (Pagamenti – pre-operativi) | | | |
| Capitale operativo | | | |
| | | | |
| | | | |
| Costo totale degli investimenti | | | |

- Costi di produzione

| Necessità di personale | | | Costi per il personale | |
|------------------------|---------|-----------|------------------------|--------------------|
| N° | Impiego | Qualifica | Retribuzione/mese | Retribuzione /anno |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| TOTALE | | | | |

5.4. Costo di ammortamento e investimenti

| Ammortamento | | | |
|---------------------------|--------|------------|----------------------|
| Investimenti | Valore | Anni d'uso | Ammortamento annuale |
| Macchinari - attrezzature | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Beni strumentali | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Mobili per ufficio | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Totale € | | | |
| Ammortamento mensile | | | |

5.5. Fonti di finanziamento e rimborso del debito

QUADRO DELLE FONTI DI FINANZIAMENTO

| Importo necessario per l'investimento | Origine del finanziamento | Importo € |
|---------------------------------------|---------------------------|----------------------|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| Totale investimento | | Totale finanziamento |

QUADRO DI IMPEGNO DI PAGAMENTO

| Concetto | Mese 1 | Mese 2 | Mese 3 | Mese 4 | Mese 5 | Mese 6 | Mese 7 | Mese 8 | Mese 9 | Mese 10 | Mese 11 | Mese 12 |
|--|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|
| Prestito familiare | | | | | | | | | | | | |
| - Pagamento | | | | | | | | | | | | |
| - Interesse | | | | | | | | | | | | |
| Prestito di istituzione finanziaria | | | | | | | | | | | | |
| - Pagamento | | | | | | | | | | | | |
| - Interesse | | | | | | | | | | | | |
| Rimborso del debito | | | | | | | | | | | | |
| - Pagamento | | | | | | | | | | | | |
| - Interesse | | | | | | | | | | | | |
| Totale | | | | | | | | | | | | |

5.6. Piano vendite e costi

PIANO VENDITE E COSTI PER MESE

| Vendite | Mese 1 | Mese 2 | Mese 3 | Mese 4 | Mese 5 | Mese 6 | Mese 7 | Mese 8 | Mese 9 | Mese 10 | Mese 11 | Mese 12 | Per anno |
|-----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|----------|
| Prodotto 1 | | | | | | | | | | | | | |
| Prodotto 2 | | | | | | | | | | | | | |
| Prodotto 3 | | | | | | | | | | | | | |
| Prodotto 4 | | | | | | | | | | | | | |
| Vendite Totali | | | | | | | | | | | | | |
| Costi | | | | | | | | | | | | | |
| Costi del personale | | | | | | | | | | | | | |
| Costi operativi | | | | | | | | | | | | | |
| Ammortamento | | | | | | | | | | | | | |
| Interessi | | | | | | | | | | | | | |
| Costi totali | | | | | | | | | | | | | |
| Profitto lordo | | | | | | | | | | | | | |
| Imposte | | | | | | | | | | | | | |
| Profitto netto | | | | | | | | | | | | | |

5.7. Flusso di cassa economico e finanziario

| FLUSSO DI CASSA | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|--------------|
| Concetto | Periodi | | | | | | | | | | | | | |
| | Zero | Mese 1 | Mese 2 | Mese 3 | Mese 4 | Mese 5 | Mese 6 | Mese 7 | Mese 8 | Mese 9 | Mese 10 | Mese 11 | Mese 12 | Liquidazione |
| Entrate | | | | | | | | | | | | | | |
| Costi di Investimento | | | | | | | | | | | | | | |
| Costi di produzione Costi | | | | | | | | | | | | | | |
| di vendita e ammin. | | | | | | | | | | | | | | |
| Subtotale | | | | | | | | | | | | | | |
| Ammortamento | | | | | | | | | | | | | | |
| Totale lordo | | | | | | | | | | | | | | |
| Imposte | | | | | | | | | | | | | | |
| Flusso di Cassa Economico | | | | | | | | | | | | | | |
| Flusso di Cassa finanziario | | | | | | | | | | | | | | |

5.8 Indicatori del business plan

Calcolo del punto di equilibrio:

- Il punto di pareggio si ottiene con la vendita di _____ (prodotti o servizi).
- Il punto di pareggio in Euro si ottiene quando le vendite ammonteranno a €__
- Il punto di pareggio dell'impresa si ottiene al ___ mese del _____ anno di funzionamento.

L'indicatore del VAN:

- Il Valore Attuale Netto VAN per il presente progetto è _____ pertanto si raccomanda _____

Il Tasso Interno di Rendimento

- Il Tasso Interno di Rendimento TIR per il presente Business Plan è _____ che è _____ al tasso di sconto annuo del _____ %
- Pertanto per l'attività si raccomanda _____

6. PIANO ORGANIZZATIVO AZIENDALE

6.1. La forma costitutiva della mia attività sarà:

Le ragioni per la scelta di questo tipo di forma giuridica sono le seguenti:

1: _____

2: _____

3: _____

6.2. Piano di sviluppo a breve termine per la mia azienda

| Piano d'azione dell'attività | | | | | |
|--|--------|---------|--------------------------|--------|--------|
| Concetto | Azioni | Risorse | Cronologia di attuazione | | |
| | | | Mese 1 | Mese 2 | Mese 3 |
| Mercato | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| Organizzazione aziendale | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| Sostenimento dei costi di prodotti o servizi | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| Capitale iniziale | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| Costituzione dell'attività | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

glossario

Scontrino di vendita: Documento che ha la finalità di comprovare l'acquisto e il pagamento di un prodotto o di un servizio da parte del cliente.

Capitale iniziale: Denaro necessario per avviare una nuova attività. Il capitale iniziale viene utilizzato fino a quando le vendite non produrranno entrate.

Cliente: Persona o azienda che compra merci o servizi dall'impresa su base periodica.

Concorrente: Un'attività che offre prodotti o servizi simili ai tuoi.

Costi: Tutto il denaro che la tua attività spende per produrre e vendere un bene o un servizio. I costi possono essere suddivisi in fissi o variabili.

Costi fissi: Sono tutti i costi che ti devi assumere indipendentemente dal volume di produzione del bene o del servizio.

Costi variabili: Questi costi sono direttamente correlati con i volumi di produzione dei beni o dei servizi.

Costi totali: Tutto il denaro che l'azienda sborsa per i costi fissi e variabili per produrre e vendere un bene o un servizio.

Costi pre-operativi: Sono tutti i pagamenti che l'azienda deve effettuare prima di poter iniziare a commercializzare.

Costi operativi: Sono tutti i pagamenti che occorre effettuare per far funzionare l'azienda.

Credito: Prestito di denaro, in cui la persona si impegna a restituire la quantità richiesta a determinate condizioni: scadenza, tasso di interesse; può includere commissioni, assicurazioni, ecc.

Ammortamento: Perdita o diminuzione del valore di un'immobilizzazione a causa del suo utilizzo.

L'ammortamento ha l'obiettivo di separare ed accumulare gradualmente fondi per reintegrare un bene in un certo periodo di tempo.

Distribuzione: Modo di far arrivare i prodotti o servizi ai clienti. Viene classificata come distribuzione diretta, distribuzione all'ingrosso e distribuzione al dettaglio.

Distribuzione all'ingrosso: Vendita di prodotti in grandi quantità a dettaglianti che a loro volta li vendono ai consumatori finali.

Distribuzione al dettaglio: Vendita dei prodotti ai consumatori finali.

Imprenditore: È la persona che avvia un'attività.

Conto profitti e perdite: Rendiconto di quanti utili e quante perdite ha riscontrato un'azienda nel corso di un certo periodo.

Organigramma: Modo in cui viene organizzato il personale di un'azienda; si possono avere aree o dipartimenti. L'organigramma indica le mansioni da svolgere, le persone incaricate e la linea di comando.

Fattura: Documento che indica quello che occorre pagare per le merci o i materiali ricevuti. Una fattura descrive dettagliatamente ciò che è stato acquistato e indica quanto si deve pagare, la data in cui lo si deve fare, a chi e come si deve pagare. Se viene emessa dalla tua attività descrive dettagliatamente ciò che hai venduto e quanto devi ricevere. Questo documento è emesso dalle persone giuridiche e permette che l'imposta generale di vendita sia utilizzata come credito fiscale.

Flusso di cassa: Movimento di entrate e uscite di denaro nella tua attività nel corso di un determinato periodo.

Formato dei costi del prodotto: Formato che si usa per calcolare il costo totale di qualsiasi prodotto all'interno dell'azienda.

Garanzia: Valore che si offre come cauzione alla richiesta di un prestito. Impegno di sostituzione o riparazione preso dal venditore nei confronti di un acquirente in relazione a un articolo venduto.

Idea imprenditoriale: È una rappresentazione mentale di una potenziale attività, che specifica ciò che pensi di vendere, a chi lo venderai - perché i clienti compreranno il tuo prodotto o servizio - e come pensi di venderlo.

Entrata Tutto il denaro che entra nell'attività che non sia un prestito, né faccia parte del patrimonio.

Interesse: Il prezzo pagato per l'utilizzo di del denaro preso in prestito.

Scorte: Tutti i prodotti che l'azienda ha da vendere e tutte le materie prime o i materiali e i ricambi che l'azienda conserva per realizzare i suoi prodotti o per prestare i suoi servizi.

Ricerca di mercato: Ottenere informazioni su clienti e concorrenti.

Leggi del lavoro: Sono leggi stabilite dal governo, che indicano i requisiti minimi da rispettare in relazione al personale: salute, ferie, pensione, etc.

Materia prima: Materiali utilizzati da un'azienda per fabbricare prodotti o vendere

Profilo aziendale: Documento scritto che descrive dettagliatamente i principali aspetti previsti da un'azienda.

Piano operativo: Piano che spiega ciò che è necessario fare, chi lo farà e quando lo si realizzerà.

Piano del flusso di cassa: Proiezione che mostra quanto denaro si stima che entri ed esca dall'azienda nel corso di un certo periodo di tempo.

Piano di marketing: Piano che specifica cosa venderà la tua attività, quali prezzi praticherai, dove e come venderai e in che modo farai promozione ai tuoi prodotti e servizi.

Piano vendite e costi: Un business plan che fa vedere spese e utili che un'azienda prevede per un periodo futuro.

Posto (Punto vendita): Una delle quattro "P" del marketing. È il luogo dove è ubicata l'attività.

Prezzo: Una delle quattro "P" del marketing, significa fissare la cifra che i clienti sono disposti a pagare per il prodotto.

Prodotto: Una delle quattro "P" del marketing. È il bene o servizio che il cliente desidera.

Promozione: Una delle quattro "P" del marketing. Significa informare e attrarre clienti a comprare i vostri prodotti o servizi.

Proprietà individuale: Una forma giuridica dell'attività che è di proprietà di una sola persona, che ha una responsabilità limitata relativamente ai debiti dell'azienda.

Pubblicità: È una tecnica di comunicazione commerciale che si propone di informare il pubblico su un prodotto o servizio attraverso i mezzi di comunicazione verbale, scritto, etc.

Registro contabile: Annotazione sistematica delle diverse transazioni che vengono effettuate all'interno dell'azienda.

Soci dell'azienda: Due o più persone che possiedono congiuntamente un'attività.

Utile: Somma di denaro che un'azienda ottiene come profitto. Si ha un utile quando la quantità di denaro che entra è superiore a quella che esce.

Utile netto: è la quantità di denaro che rimane dopo aver dedotto tutti i costi, incluse le imposte.

Vendite: Transazioni commerciali di beni o servizi in un'attività.