STARTCUP

Guida alla Compilazione
del Business Plan

INDICE DEL BUSINESS PLAN

1. SINTESI DEL PROGETTO IMPRENDITORIALE 3

2.L'IMPRESA : SETTORE DI ATTIVITÀ E FORMA GIURIDICA 3

3. IL GRUPPO IMPRENDITORIALE 3

4. LA FORMULA IMPRENDITORIALE 4

4.1. IL MERCATO OBIETTIVO (I CLIENTI) 4

4.2. LA CONCORRENZA 4

4.3. I MERCATI DI APPROVVIGIONAMENTO (I FORNITORI) 5

4.4. IL SISTEMA PRODOTTO/SERVIZIO OFFERTO 5

4.5 IL PIANO DI COMUNICAZIONE E DISTRIBUZIONE 5

5. LE PREVISONI ECONOMICO-FINANZIARIE 6

5.1 PIANO DEGLI INVESTIMENTI DA EFFETTUARE 6

5.2 BUDGET DELLE VENDITE NEL TRIENNIO 9

5.2.1 VENDITE IN FATTURATO 9

5.2.2 VENDITE IN VOLUMI 9

5.3 BUDGET DEI COSTI FISSI NEL TRIENNIO 10

5.4 BUDGET DEI COSTI VARIABILI NEL TRIENNIO 11

5.5 CONTO ECONOMICO PREVISIONALE 11

5.5.1 CONTO ECONOMICO PREVISIONALE A MARGINE DI CONTRIBUZIONE 11

5.6 STATO PATRIMONIALE PREVISIONALE 13

5.7 DESCRIZIONE DELLE PRINCIPALI VOCI DI C.E. E DI S.P. 15

1. SINTESI DEL PROGETTO IMPRENDITORIALE

Tale sintesi dovrebbe dare al lettore una chiara idea del progetto imprenditoriale e dell'opportunità di business che questo rappresenta. In una pagina si dovrebbe indicare:

- in che cosa consiste il progetto imprenditoriale in breve;
- descrizione dei principali servizi/prodotti offerti e quali sono i loro principali punti di forza rispetto ai prodotti concorrenti (perché è innovativo);
- quali opportunità di mercato si intende cogliere;
- quali sono i punti innovativi del progetto imprenditoriale;
- obiettivi produttivi e di redditività perseguite (fatturato, redditività, capitale proprio).

2. L'IMPRESA: SETTORE DI ATTIVITÀ E FORMA GIURIDICA

- **SETTORE DI ATTIVITÀ**: _____

- **FORMA GIURIDICA**

  (indicare la forma giuridica che si prevede di costituire)

Ditta individuale

SNC

Piccola società cooperativa

SAS

SRL

Altre forme d'impresa

_____

3. IL GRUPPO IMPRENDITORIALE

Per ogni partecipante inserire il curriculum vitae dei componenti del gruppo imprenditoriale evidenziando:

- studi compiuti
- esperienze di lavoro
- organigramma e ruoli nella futura impresa

4. LA FORMULA IMPRENDITORIALE

La formula imprenditoriale, sintetizza decisioni che possono essere ricondotte a tre categorie fondamentali:

- **A chi** si vuole offrire il prodotto/servizio (ovvero i segmenti di mercato ai cui si rivolge l'offerta);

- **Che cosa** si intende vendere (ovvero il sistema di prodotto nelle sue componenti materiali, immateriali ed economiche);

- **Come** si intende produrre e commercializzare (ovvero che tipo di struttura aziendale si intende sviluppare).

Descrivere in sintesi gli elementi della formula imprenditoriale in questo paragrafo, descrivendo anche il processo di nascita e sviluppo della stessa. Evidenziare in particolare eventuali casi di spin-off aziendali/ universitari, collegamenti con centri di ricerca, Università, ecc.).
I singoli elementi della formula imprenditoriale devono essere sviluppati in dettaglio nei paragrafi successivi.

NB: Per ognuno dei successivi paragrafi vengono indicate alcuni punti che possono aiutare all'elaborazione del Business Plan, è chiaro che si dovranno ***sviluppare solo*** *quei* ***punti*** *che risultano* ***interessanti*** *per descrivere la propria* ***attività di business***

4.1 IL MERCATO OBIETTIVO (I CLIENTI):

- descrizione del mercato complessivo e dei suoi segmenti: qual è il mercato di riferimento (dimensioni a quantità e a valore); quali sono i segmenti più significativi;
- dimensioni e prospettive di sviluppo del mercato complessivo;
- descrizione delle caratteristiche del segmento o dei segmenti di mercato prescelti (tipologie di clienti e relativi bisogni). A solo titolo di esempio, si elencano di seguito possibili criteri di segmentazione per i beni di consumo e per i beni industriali:

1. per il **mercato dei beni industriali**: segmentazione geografica, economica (dimensione di clienti, settore di appartenenza, volumi acquistati, ruolo occupato nella catena produttiva e distributiva), caratteristiche organizzative dei clienti (semplici o complesse, imprenditoriali o burocratiche, ecc.) , benefici ricercati;
2. per il **mercato dei beni di consumo**: segmentazione geografica, socio demografica (capacità di spesa, professione svolta, ….), segmentazione per stili di vita, comportamento del consumatore, benefici ricercati.

- potere contrattuale dei clienti: dimensione media dei clienti, numero di clienti, presenza di mercati alternativi, difficoltà per i clienti a passare da un fornitore all'altro;
- dimensioni e prospettive di sviluppo del segmento/segmenti prescelti (tassi di crescita, determinanti della crescita, stagionalità/ciclicità) , dati a supporto delle proiezioni (risultati di ricerche di mercato, test effettuati, ecc..);
- stima quantitativa del valore del segmento/i prescelti (fatturato, numero di clienti potenziali);
- eventuale elenco principali clienti già acquisiti o con i quali è già stata instaurata una relazione;
- proiezione geografica dell'attività dell'impresa (locale, regionale, nazionale, estero).

4.2 LA CONCORRENZA

- concentrazione del settore e quote di mercato dei principali concorrenti: quanto è concentrato il settore, chi sono i concorrenti più importanti, che quota di mercato detengono;
- profilo dei principali concorrenti (diretti e produttori di servizi/prodotti sostitutivi): chi sono, dove operano, a quali segmenti si rivolgono, con quale offerta, ecc.. Evidenziare, in particolare, i limiti dell'offerta dei concorrenti già operanti nel settore;
- struttura economica del settore (economie di scala, importanza dell'esperienza, economie di scopo/raggio d'azione, costi di passaggio da un fornitore all'altro, livello di differenziazione del prodotto/servizio);
- situazione e grado di turbolenza tecnologica del settore: quali sono le tecnologie prevalenti nel settore, quali sono le risorse critiche (umane, materiali, di relazione ...) per controllare le tecnologie, qual è la probabilità che possano essere sostituite da nuove tecnologie;
- barriere all'ingresso nel settore: come si intende superarle e come si intende svilupparle una volta entrati nel settore.

4.3 I MERCATI DI APPROVVIGIONAMENTO (I FORNITORI)

- identificazione delle principali fonti di approvvigionamento: quali sono i componenti principali del prodotto e dove vengono approvvigionati;
- descrizione delle principali caratteristiche delle fonti di approvvigionamento (qualità costante dell'offerta, affidabilità dei fornitori);
- potere contrattuale dei fornitori: dimensione media dei fornitori, numero di fornitori, disponibilità di fonti di approvvigionamento alternative, livello di concorrenza tra i fornitori.

4.4 IL SISTEMA PRODOTTO/SERVIZIO OFFERTO

- descrizione del bisogno che si intende soddisfare;
- descrizione del prodotto/servizio offerto dall'azienda e dalle altre imprese che offrono eventuali prodotti o servizi complementari o correlati;
- descrizione di tutti gli elementi che compongono il sistema di prodotto/servizio (descrizione fisico tecnica, livello qualitativo, aspetti tecnologici, prezzo, condizioni di pagamento, gamma, servizi accessori e complementari, garanzia, ecc.);
- descrizione degli elementi innovativi del servizio/prodotto rispetto al mercato attuale;
- motivi per i quali l'offerta risulta vantaggiosa per il cliente;

Per le sole imprese di "prodotto":

- presenza di eventuali brevetti o licenze;
- stadio di sviluppo del prodotto (progetto/prototipo, consolidato) ed indicazione dei costi, tempi per la completa messa a punto.
- eventuale descrizione del processo produttivo, della struttura di ricerca/sviluppo e delle eventuali scelte di make or buy;

4.5 IL PIANO DI COMUNICAZIONE E DISTRIBUZIONE

- politica di distribuzione: scelta dei canali distributivi, organizzazione della forza vendita, distribuzione fisica dei prodotti;
- politica di comunicazione: tipologia degli investimenti in pubblicità, promozione delle vendite, direct marketing, utilizzo di Internet;
- accordi di commercializzazione/distribuzione;
- costi di commercializzazione.

5. LE PREVISIONI ECONOMICO-FINANZIARIE

L'obiettivo di un business plan è quello di realizzare un bilancio di previsione (conto economico e stato patrimoniale) che dimostri quanto la propria idea imprenditoriale sia redditizia e remuneri adeguatamente le risorse investire in azienda.

Alla definizione del Bilancio di previsione si arriva per passi successivi attraverso la compilazione di un :

- Piano degli investimenti da effettuare
- Budget delle vendite nel triennio: previsione di vendita (fatturato e volumi) per i prossimi tre anni;
- Budget dei costi fissi nel triennio: definire l'andamento dei costi fissi (personale, ammortamenti, investimenti in pubblicità, promozione, ricerca e sviluppo) per i prossimi tre anni;
- Budget dei costi variabili nel triennio;

5.1 PIANO DEGLI INVESTIMENTI DA EFFETTUARE

SPESE INVESTIMENTO per classe e tipologia	**1° anno (Euro)**	**2° anno (Euro)**	**3° anno (Euro)**	**Totale (Euro)**
1. Studi di fattibilità, progettazione esecutiva, direzione lavori, servizi di consulenza e assistenza				
1.1 _____				
1.2 _____				
1.3 _____				
1.4 _____				
1.5 _____				
2. acquisto brevetti, realizz.ne marchi aziendali, acq. Licenze d'uso marchi aziendali, realizzazione di sistemi qualità, certificazione qualità, ricerca e sviluppo.				
2.1 _____				
2.2 _____				
2.3 _____				
2.4 _____				
3. opere murarie e assimilate comprese quelle per l'adeguamento funzionale dell'immobile e per la ristrutturazione dei locali				
3.1				

_____				
3.2 _____				
3.3 _____				
3.4 _____				
3.5 _____				
4. acquisto di impianti, macchinari e attrezzature nuovi di fabbrica				
4.1 _____				
4.2 _____				
4.3 _____				
4.4 _____				
5. sistemi informativi integrati per l'automazione, impianti automatizzati o robotizzati, acquisto di software per le esigenze produttive e gestionali dell'impresa				
5.1 _____				
5.2 _____				
5.3 _____				
5.4 _____				
6. investimenti per sicurezza dei luoghi di lavoro dipendente, dell'ambiente e del consumatore				
6.1				

_____				
6.2 _____				
6.3 _____				
6.4 _____				
7. Eventuali altre voci				
TOTALE				

Un commento ai costi che si intendono sostenere e che di seguito vengono quantificati. Compilare solo le voci d'interesse.

_____

_____

_____

_____

_____

_____

5.2 BUDGET DELLE VENDITE NEL TRIENNIO

Indicare la previsione di vendita (fatturato e volumi) per i prossimi tre anni, commentandola sinteticamente;

5.2.1 VENDITE IN FATTURATO

VENDITE **per tipo di prodotto/servizio**	**1° anno (Euro)**	**2° anno (Euro)**	**3° anno (Euro)**	**Totale (Euro)**
1. _____				
2. _____				
3. _____				
4. _____				
5. _____				
Totale Vendite				

5.2.2 VENDITE IN VOLUMI[1]

VENDITE **per tipo di prodotto/servizio**	**1° anno (volumi)**	**2° anno (volumi)**	**3° anno (volumi)**	**Totale (volumi)**
1. _____				
2. _____				
3. _____				
4. _____				
5. _____				
Totale Vendite				

[1] I volumi sono espressi secondo le unità di misura ritenute più significative rispetto al proprio business di riferimento

5.3 BUDGET DEI COSTI FISSI NEL TRIENNIO

Definire l'andamento dei costi fissi (personale, ammortamenti, investimenti in pubblicità, promozione, ricerca e sviluppo) per i prossimi tre anni;

COSTI FISSI **per classe e tipologia**	**1° anno (Euro)**	**2° anno (Euro)**	**3° anno (Euro)**	**Totale (Euro)**
1. Costi di struttura				
1.1 Salari e stipendi				
1.2 Contributi e oneri				
1.3 Accantonam. TFR				
1.4 Compenso amministratori				
1.5 Ammortamento Immob. Materiali				
1.6 Ammortamento Immob. Immateriali				
1.7 Manutenzioni				
1.8 Canoni di locazione				
1.9 Utenze				
1.10 Consulenze amministrative e legali				
1.11 Premi assicurativi				
1.12_____				
1.13_____				
1.14_____				
2. Costi di sviluppo.				
2.1 Pubblicità e promozione				
2.2 Ricerca e sviluppo				
2.3 Altri costi di marketing				
2.4 Formazione del personale				
2.5 Sviluppo/manutenzione sito				
2.6 _____				
Totale Costi Fissi				

5.4 BUDGET DEI COSTI VARIABILI NEL TRIENNIO

Definire l'andamento dei costi variabili totali per i prossimi tre anni e spiegare le voci di costo che risultano più rilevanti.

COSTI VARIABILI	1° anno (Euro)	2° anno (Euro)	3° anno (Euro)	Totale (Euro)
1. Acquisto di materie prime, semilavorati e prodotti finiti: _____				
2. Lavorazioni esterne _____				
3. Provvigioni _____				
4. Trasporti e dogane _____				
5. Perdite su crediti _____				
6. Spese per prestazioni di servizi variabili _____				
7. _____				
Totale Costi Variabili				

5.5. CONTO ECONOMICO PREVISIONALE

(Descrizione delle principali spese previste, specificandone natura, tipologia, finalità)

_____

_____

_____

_____

_____

_____

5.5.1 CONTO ECONOMICO PREVISIONALE A MARGINE DI CONTRIBUZIONE

(*Redigire il prospetto di conto economico previsionale secondo lo schema di classificazione a margine di contribuzione sintetizzando/dettagliando ulteriormente le singole voci se significativo per la propria attività)*

	1° anno (Euro)	2° anno (Euro)	3° anno (Euro)
a). Fatturato per prodotto/servizio			
a.1 _____			
a.2 _____			
a.3 _____			
a.4 _____			
b). Costi variabili			
b.1 Rimanenze iniziali			
b.2 Acquisto materie prime, semil., prodotti finiti			
b.3 (-) Rimanenze finali			
b.4 Consumi vari[2]			
b.5 Lavorazioni esterne			
b.6 Spese per prestazione servizi variab [3]			
b.7 Provvigioni			
b.8 Perdite su crediti			
c) Margine di contribuzione (a-b)			
d) Costi Fissi (di struttura e di sviluppo)			
d.1 Costo del Lavoro[4]			
d.2 Manutenzioni			
d.3 Ammortam. Immob. Materiali			
d.4 Ammortam. Immob. Immateriali			
d.5 Spese per servizi amministrativi[5]			
d.6 Utenze, canoni locazione, premi assicurativi			
d.7 Spese generali			
d.8 Pubblicità, Promozione, Marketing			
d.9 Ricerca e Sviluppo[8]			
d.10 Formazione			
e) Reddito operativo di gestione caratteristica (c-d)			
f) Oneri e proventi patrimoniali			
f.1) Affitti			
f.2) Interessi attivi			

[2] Consumi vari ad es: cancelleria, materiale di consumo, …

[3] ad es. servizio di trasporto, ...)

[4] In tale voce è compreso anche il costo per il lavoro prestato in impresa dal titolare o dai soci ed il compenso agli amministratori. Il TFR va inserito in questa voce.

[5] Spese fisse per servizi di consulenza ed assistenza all'attività amministrativa dell'azienda (commercialista, servizio paghe e contributi, consulenza legale).

[8] In tale voce sono comprese le spese fisse per servizi di progettazione e sviluppo che si configurano come costi di gestione dell'esercizio e non hanno una ricaduta pluriennale sui futuri esercizi.

f.3) Dividendi			
f.4) – Oneri patrimoniali			
g) Reddito Operativo (e+/- f)			
h) Oneri Finanziari			
i) Reddito di competenza (g-h)			
l) Componenti straordinari			
l.1) Plusvalenze e sopravvenienze			
l.2) Contributi in c.to gestione			
l.3) Minusvalenze e insussistenze			
m) Reddito ante imposte (l+/-m)			
n) Imposte e tasse			
o) Reddito netto (m-n)			

5.6 STATO PATRIMONIALE PREVISIONALE

(Descrizione delle principali voci previste specificandone, natura, tipologia e finalità)

_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____

(Redigire il prospetto di stato patrimoniale previsionale sintetizzando/dettagliando ulteriormente le singole voci se significativo per la propria attività)

	1° anno (Euro)	2° anno (Euro)	3° anno (Euro)
IMPIEGHI			
Cassa e banche			
Clienti			
_____(specificare)			
_____(specificare)			
(fondo svalutazione crediti)			
Titoli a breve			
Scorte			
Erario c.IVA attivo			
Altri crediti a breve			
Capitale circolante			
Immobilizzazioni materiali			
- a) fabbricati:			
- b) impianti e macchinari			
(fondo ammortamento Imm. Materiali)			
Immobilizzazioni finanziarie			
(f.do svalut. Imm. Finanziarie)			
Immobilizzazioni immateriali			
- marchi e brevetti, licenze, altri diritti di utilizzazione			
-Ricerca e Sviluppo			
- realizzazione sistemi di qualità e certificazione qualità			
(f.do ammort.to Imm. Immateriali)			
Spese capitalizzate (ad es studi fattibilità)			
Capitale immobilizzato			
TOTALE IMPIEGHI			
FONTI			
Banche c/c passivi			
Debiti verso fornitori			
Debiti verso agenti			
Erario c/IVA passivo			
Altri debiti a breve			
Passività circolanti			
Mutui bancari			
Fondo TFR			
Finanziamenti soci			
Capitale Sociale			
Contributi in c/capitale			
Riserve			
Risultato d'esercizio			
TOTALE FONTI			

5.7 DESCRIZIONE DELLE PRINCIPALI VOCI DI CONTO ECONOMICO E STATO PATRIMONIALE

(Spiegare sinteticamente come si è pervenuti alla determinazione delle principali voci di conto economico e stato patrimoniale previste in ciascun anno).

Ad es. Lavoro indiretto 100 mila euro
La voce è calcolata sulla base di 3 persone con compiti di segreteria (due impiegate e una centralinista tot.60 mila euro), un magazziniere (20 mila euro) e un trasportatore (20 mila euro).