

IL PIANO di IMPRESA (Business Plan)



Consente di formalizzare la propria idea di impresa anche al fine di sottoporla al vaglio di eventuali soci, finanziatori, partner per dimostrarne la fattibilità tecnica ed economica.

Il Business Plan

1.L'IDEA

- 1) La genesi della business idea
- 2) I motivi di successo dell'idea imprenditoriale

2.IL PROPONENTE

- 1) Caratteristiche del proponente

3.L'AMBIENTE ESTERNO

- 1) Le minacce e le opportunità
- 2) I clienti
- 3) I concorrenti
- 4) I fornitori
- 5) Il mercato di riferimento e la strategia di marketing

4.LE SCELTE OPERATIVE

- 1) Il piano di produzione e l'assetto organizzativo
- 2) Il piano commerciale
- 3) Il piano di comunicazione
- 4) Il piano degli investimenti

5.VALUTAZIONI ECONOMICO – FINANZIARIE

6. LA FATTIBILITA' AMMINISTRATIVA DELL'INIZIATIVA



L'IDEA/ La genesi della business idea

- In cosa consiste l'idea di impresa?
- Come è nata tale idea?
- Cosa ti spinge a portarla avanti?
- Quali saranno i tuoi output?
- Quale è l'area geografica di riferimento dell'area di business (provincia, città, quartiere, ecc.) ?
- Quali sono le tipologie di Clienti ai quali intendi vendere i tuoi prodotti\servizi ?
- Quali sono i motivi per i quali i Clienti compreranno i tuoi prodotti/servizi e che uso ne fanno?

L'IDEA // I motivi di successo dell'idea imprenditoriale

- Quali sono le principali differenze del tuo prodotto rispetto a quello dei tuoi concorrenti?
- Perché i Concorrenti non vendono un prodotto che ha le caratteristiche del tuo prodotto?
- Perché i Clienti dovrebbero preferire l'acquisto del tuo prodotto/servizio piuttosto che quello della concorrenza?

IL PROPONENTE/ **Caratteristiche del proponente**

- Hai maturato una precedente esperienza scolastica e formativa nel campo di attività in cui intendi avviare la tua impresa?
- Hai maturato una precedente esperienza lavorativa nel campo di attività in cui intendi avviare la tua impresa?
- Coltivi qualche hobby che presenta elementi di contatto con la tua iniziativa? Quali?
- Qual'è il tuo curriculum vitae?

L'ANALISI DELL'AMBIENTE COMPETITIVO E LA STRATEGIA/ Le minacce e le opportunità

- Quali sono le opportunità che potrebbero agevolare l'iniziativa?
- Quali le minacce che potrebbero danneggiarla?

L'ANALISI DELL'AMBIENTE COMPETITIVO E LA STRATEGIA

I clienti

- Indicare per ciascun prodotto/servizio offerto i valori di spesa annui da parte dei clienti tipo:

Prodotto	Gruppi Clienti (% vendite)				
	A	B	C	D	E
spaghetti	50	30	5	10	5
penne	20	20	50	5	5

- Quali sono le tue fonti delle informazione? (Fonti statistiche ufficiali, associazioni di categoria, riviste di settore, Camere di Commercio, annuari e repertori settoriali, fonti informative estere, ecc ...)
- La vendita dei tuoi prodotti è stagionale?

L'ANALISI DELL'AMBIENTE COMPETITIVO E LA STRATEGIA

I concorrenti - 1

- Quale è il tuo Concorrente per ciascun tipo di output offerto e perché lo consideri tale?
- Quale è il prezzo praticato da ciascun concorrente per ciascun prodotto da te venduto?
- Quali sono le caratteristiche degli output dei tuoi concorrenti?
- Quale è il livello qualitativo dei prodotti che vendono?
- Per quali motivi i Clienti acquistano da loro?
- Conosci i loro principali punti di debolezza?

L'ANALISI DELL'AMBIENTE COMPETITIVO E LA STRATEGIA

I concorrenti - 2

Prodotto	Concorrenti			
	Alfa		Omega	
	Prezzo	Quant.	Prezzo	Quant.
Spaghetti	0.5	10.000	0.65	20.000
Penne	0.45	5.000	0.35	8.000
....

L'ANALISI DELL'AMBIENTE COMPETITIVO E LA STRATEGIA

I fornitori

- Quali sono le materie prime/materiali/servizi più rilevanti che utilizzerai per il tuo output?
- Ritieni possano esserci difficoltà di approvvigionamento per tali input e come pensi di risolverle?
- Hai già individuato i tuoi fornitori? Se sì, in base a quali criteri li hai selezionati?
- Qual è la loro forza contrattuale (che dipenderà naturalmente anche dal loro numero)

L'ANALISI DELL'AMBIENTE COMPETITIVO E LA STRATEGIA

Il mercato di riferimento

- Delimita il tuo mercato di riferimento (**segmentazione**), in termini geografici e con riferimento alla potenziale clientela (locale, regionale, interregionale, nazionale, internazionale, altro)
- Individua le caratteristiche dell'offerta e della domanda del tuo mercato di riferimento:
 - numero dei concorrenti;
 - eventuale presenza di leader;
 - fatturato dei propri concorrenti;
 - eventuale presenza di “vuoti d'offerta”;
 - andamento della domanda negli ultimi anni;
 - previsioni circa il trend di crescita della domanda;
 - stima l'entità dell'offerta del tuo mercato di riferimento in termini di quantità e /o valore;

L'ANALISI DELL'AMBIENTE COMPETITIVO E LA STRATEGIA LA STRATEGIA di MARKETING/ SEGMENTAZIONE

All'inizio del processo di segmentazione e posizionamento l'impresa individua **insiemi omogenei di potenziali clienti** per agire sui quali potrebbero essere necessarie strategie di marketing differenti. Per ottenere la segmentazione del mercato bisogna individuare alcune variabili di segmentazione in relazione alle caratteristiche del mercato e degli obiettivi dell'impresa.

L'ANALISI DELL'AMBIENTE COMPETITIVO E LA STRATEGIA

LA STRATEGIA di MARKETING/ SEGMENTAZIONE



Adattato da: Kotler, "Marketing Management"

L'ANALISI DELL'AMBIENTE COMPETITIVO E LA STRATEGIA

LA STRATEGIA di MARKETING/ SEGMENTAZIONE

La prima fase del processo di segmentazione riguarda
l'individuazione delle basi di segmentazione.



Le principali basi di segmentazione per il mercato di consumo sono:

- geografiche;
- demografiche: età e ciclo di vita, sesso, reddito;
- psicografiche: classe sociale, stile di vita, personalità;
- comportamentali: occasioni, vantaggi ricercati, status dell'utilizzatore, intensità d'uso, fedeltà di marca.

L'ANALISI DELL'AMBIENTE COMPETITIVO E LA STRATEGIA

LA STRATEGIA di MARKETING/ SEGMENTAZIONE

Una segmentazione utile deve possedere quattro caratteristiche:

1. **Misurabilità:** è il grado in cui è possibile misurare la dimensione e l'attrattività dei diversi segmenti. Esistono, infatti, variabili di segmentazione interessanti ma di difficile misurazione;
2. **Accessibilità:** è la misura della raggiungibilità e della possibilità di servire i segmenti individuati.
3. **Importanza:** un segmento è importante quando è caratterizzato da una capacità di assorbimento dell'offerta tale da essere profittevole per l'impresa.
4. **Praticabilità:** misura della possibilità di programmare e implementare azioni di marketing efficaci per servire i segmenti scelti.

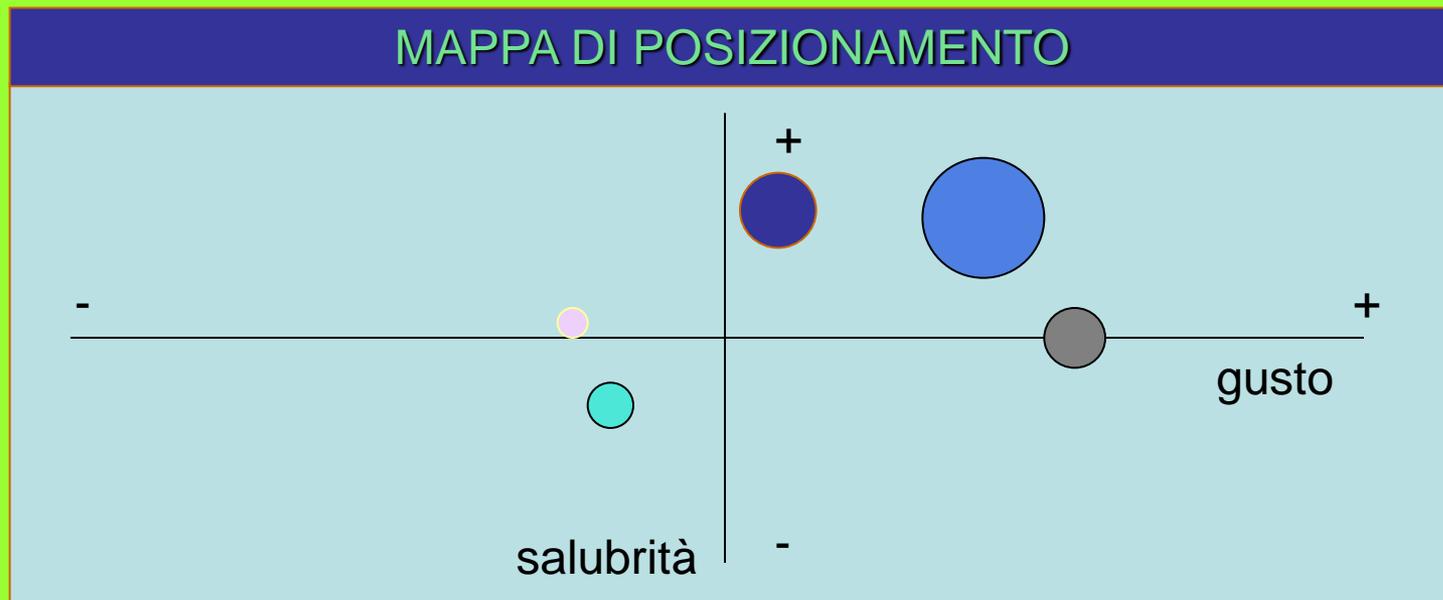
L'ANALISI DELL'AMBIENTE COMPETITIVO E LA STRATEGIA

LA STRATEGIA di MARKETING/ POSIZIONAMENTO

POSIZIONAMENTO

Insieme delle iniziative di marketing mirate a definire le caratteristiche del prodotto dell'impresa e ad impostare il marketing-mix più adatto per attribuire una certa posizione al prodotto nella mente del consumatore

(Kotler, "Marketing Management").



L'ANALISI DELL'AMBIENTE COMPETITIVO E LA STRATEGIA

LA STRATEGIA di MARKETING

IL MARKETING MIX (le 4P di McCarthy) :

- **Prodotto** - qualitativamente superiore/inferiore a quello della concorrenza; prodotto innovativo; prodotto tecnologicamente avanzato; altro (specificare)
- **Prezzo** - maggiore/minore della concorrenza; in linea con i prezzi di mercato
- **Promozione** – attività volte alla diffusione e conoscenza dell'offerta (pubblicità, partecipazione a fiere, offerta campioni, etc.)
- **Distribuzione (Placement)** - vendita diretta o in altri punti di distribuzione; distribuzione diretta; ricorso ad agenti/rappresentanti; altro (specificare)

Quali ritieni che siano i punti di forza della tua iniziativa e quali quelli di debolezza rispetto alle strategie che intendi attuare?

L'ANALISI DELL'AMBIENTE COMPETITIVO E LA STRATEGIA

LA STRATEGIA di MARKETING/ PRODOTTO

Un **prodotto** è tutto ciò che può essere offerto ad un mercato in grado di soddisfare un desiderio o un bisogno. Le decisioni di marketing che riguardano i prodotti di un'impresa sono particolarmente complesse, tra queste:

- la combinazione di prodotti
- la gestione di una linea di prodotti
- la gestione dei singoli prodotti
- la gestione dei prodotti-servizi
-

L'ANALISI DELL'AMBIENTE COMPETITIVO E LA STRATEGIA LA STRATEGIA di MARKETING/ PRODOTTO

L'assortimento dei prodotti di un'impresa è l'insieme dei prodotti che essa offre in vendita. L'assortimento è caratterizzato da quattro variabili:

- Ampiezza: numero delle differenti linee di prodotto
- Lunghezza: numero totale dei prodotti offerti
- Profondità: numero di varianti di ogni prodotto della linea
- Coerenza delle linee di prodotto in relazione alle caratteristiche d'uso, ai canali di distribuzione, al mercato servito, ecc.

Queste variabili sono le principali leve che un'impresa può utilizzare per impostare la propria strategia di prodotto.

L'ANALISI DELL'AMBIENTE COMPETITIVO E LA STRATEGIA

LA STRATEGIA di MARKETING/ PREZZO

I fattori che influenzano la determinazione del prezzo sono:

- il costo del prodotto
- le strategie della concorrenza
- il valore del prodotto percepito dall'acquirente



L'ANALISI DELL'AMBIENTE COMPETITIVO E LA STRATEGIA

LA STRATEGIA di MARKETING/ PREZZO

Il “prezzo di penetrazione”

Il “prezzo di **penetrazione**” risulta efficace se ricorrono le seguenti condizioni:

- Domanda elastica rispetto al prezzo;
- Il prodotto non è facilmente differenziabile rispetto a quello dei concorrenti;
- Il prodotto ha un ciclo di vita relativamente lungo;
- L'impresa gode di vantaggi di costo rispetto ai concorrenti;
- L'impresa può usufruire di economie di scala;
- E' facile per i concorrenti entrare nel mercato;

L'ANALISI DELL'AMBIENTE COMPETITIVO E LA STRATEGIA

LA STRATEGIA di MARKETING/ PREZZO

Il “prezzo di scrematura”

IL “prezzo di **scrematura**” risulta efficace quando:

- La domanda è anelastica rispetto al prezzo;
- Il prodotto si differenzia notevolmente rispetto ai prodotti concorrenti;
- Il mercato è segmentato rispetto al prezzo;
- I costi di produzione e di marketing del prodotto non sono noti con precisione;
- L'ingresso nel mercato non è facile;

L'ANALISI DELL'AMBIENTE COMPETITIVO E LA STRATEGIA

LA STRATEGIA di MARKETING/ PROMOZIONE

La **promozione** è il modo con cui l'azienda entra in contatto con i potenziali acquirenti.

Può essere utile scomporre le azioni promozionali in quattro aree fondamentali:

1. **La pubblicità:** forma di presentazione e promozione impersonale di idee, beni o servizi da parte di un promotore ben identificato, effettuata a titolo oneroso;
2. **La promozione delle vendite:** varietà di strumenti volti ad ottenere una risposta del mercato consistente e a breve termine;
3. **La propaganda:** stimolo impersonale della domanda di un prodotto, di un settore o di una attività attraverso la diffusione di informazioni rilevanti tramite mezzi di comunicazione, senza onere diretto per il promotore;
4. **La vendita personale:** presentazione diretta ad uno o più acquirenti potenziali finalizzata alla vendita;

L'ANALISI DELL'AMBIENTE COMPETITIVO E LA STRATEGIA

LA STRATEGIA di MARKETING/ PROMOZIONE

Publicità	Promozione vendite	Propaganda	Vendita personale
<ul style="list-style-type: none"> • Annunci stampa e radiotelevisivi • Elementi esterni della confezione • Elementi interni della confezione • Pubblicità postale • Cataloghi • Film pubblicitari • Riviste aziendali • Opuscoli pieghevoli • Manifesti e locandine • Annuari • Manifesti pubblicitari • Affissioni stradali • Materiale espositivo • Audiovisivi • Simboli e immagini 	<ul style="list-style-type: none"> • Concorsi a premi, lotterie, gare di vendita • Offerte e vendite speciali • Campioni gratuiti • Fiere, mostre ed esposizioni • Dimostrazioni • Buoni sconto • Buoni premio • Liquidazioni • Agevolazioni di pagamento • Sopravvalutazione dell'usato • Raccolta di punti e figurine • Spettacoli • Sponsorizzazioni 	<ul style="list-style-type: none"> • Rassegne stampa • Conferenze • Seminari e convegni • Relazioni di bilancio • Contributi per opere assistenziali e di pubblico interesse • Relazioni pubbliche 	<ul style="list-style-type: none"> • Prestazioni di vendita • Riunioni e convegni di vendita • Telemarketing • Programmi e incentivi • Campionari e altro materiale per i venditori

Alcuni esempi di strumenti promozionali

Tratto da: Kotler, "Marketing Management"

L'ANALISI DELL'AMBIENTE COMPETITIVO E LA STRATEGIA

LA STRATEGIA di MARKETING/ PROMOZIONE/pubblicità

Il compito della pubblicità, come osservato, è quello di informare e convincere, ma anche quello di sedurre e persuadere.

L'obiettivo prioritario della pubblicità vendere oggi e costruire una marca per il futuro. I tre vantaggi che la pubblicità deve offrire sono:

- razionali: ciò che il prodotto fa
- percettivi: aspetto, forma, odore, sensazioni al tatto, rumore
- emozionali: sensazioni o sentimenti che il prodotto evoca



L'ANALISI DELL'AMBIENTE COMPETITIVO E LA STRATEGIA

LA STRATEGIA di MARKETING/ PROMOZIONE/pubblcità

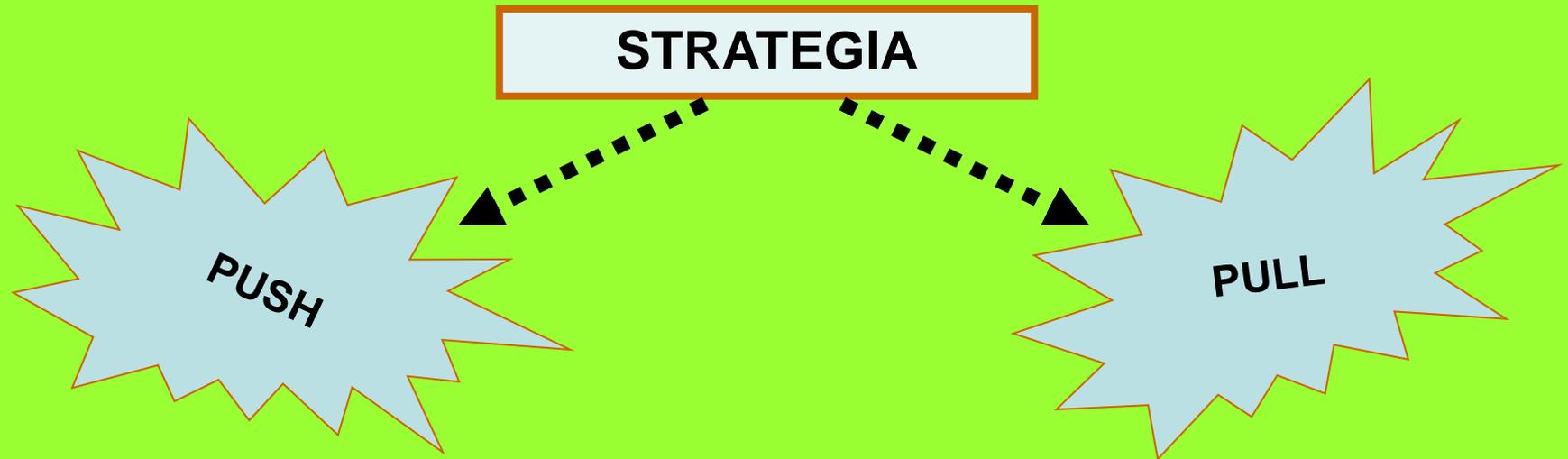
Media	Principale vantaggio	Principale svantaggio
Quotidiani	Alta diffusione	Audience non selettiva
Settimanali	Identificazione precisa	Numero lettori
Borse per la spesa	Target consumatore	Spesso non lette
Guide telefoniche	Utilizzatori attivi	Limitate a compratori attivi
Direct mail	Personalizzazione	Alto costo
Radio	Selettività, copertura	Grandi quantità di messaggi
Televisione	Impatto, copertura	Alto costo
Mezzi di trasporto	Durata esposizione	Audience limitata
Manifesti esterni	Grande formato	Confusione dei messaggi

Tratto da: Mason, Ezell, "Marketing"

L'ANALISI DELL'AMBIENTE COMPETITIVO E LA STRATEGIA

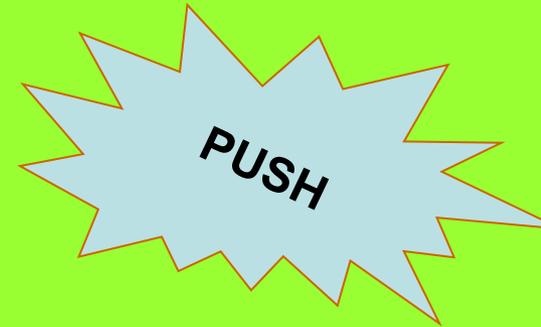
LA STRATEGIA di MARKETING/ DISTRIBUZIONE

Un canale di marketing (o canale di distribuzione o canale commerciale) è un insieme di istituzioni deputate a trasferire i prodotti e i loro titoli di proprietà dal produttore al consumatore.



L'ANALISI DELL'AMBIENTE COMPETITIVO E LA STRATEGIA

LA STRATEGIA di MARKETING/ DISTRIBUZIONE



Con l'adozione della strategia **push**, ogni attore della catena distributiva – tranne ovviamente il consumatore finale – effettua delle azioni di promozione delle vendite e/o di vendita personale verso l'attore a valle. Per l'impresa produttrice la strategia push comporta minori spese pubblicitarie e minori rischi di mercato, tuttavia essa diviene più condizionata dagli intermediari della distribuzione i quali avranno dei margini più elevati rispetto a quelli che avrebbero con l'adozione della strategia pull. La politica pull è largamente usata dalle aziende leader produttrici di beni di largo consumo (es: Coca Cola).

L'ANALISI DELL'AMBIENTE COMPETITIVO E LA STRATEGIA

LA STRATEGIA di MARKETING/ DISTRIBUZIONE



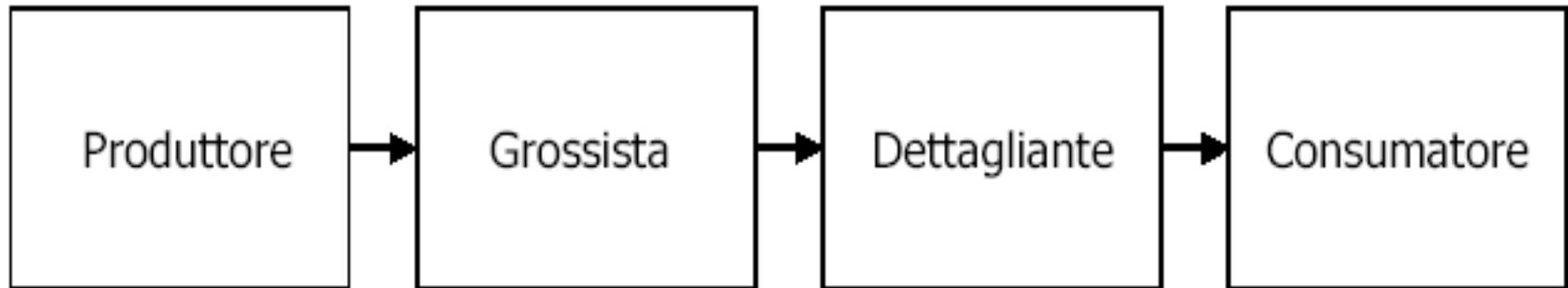
PULL

L'adozione della strategia **pull** comporta per l'impresa l'onere di stimolare la domanda di mercato, per questo motivo essa indirizza i propri sforzi promozionali direttamente verso i potenziali acquirenti. Se le azioni dell'impresa hanno successo, gli acquirenti domanderanno i prodotti ai dettaglianti e questi, a loro volta, li domanderanno ai grossisti. Con la strategia pull l'impresa cerca di compensare gli elevati investimenti pubblicitari con i minori costi derivanti dalla limitata dipendenza dai canali distributivi e con minori margini concessi a questi ultimi.

L'ANALISI DELL'AMBIENTE COMPETITIVO E LA STRATEGIA

LA STRATEGIA di MARKETING/ DISTRIBUZIONE

Strategia push



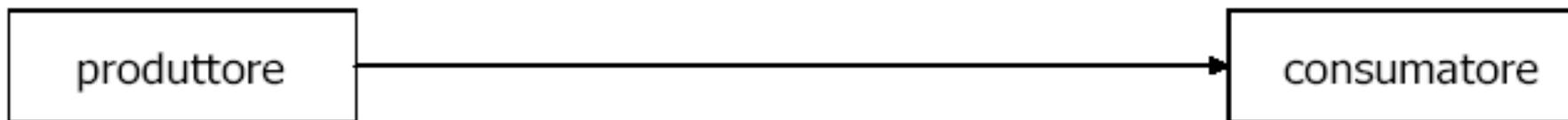
Strategia pull



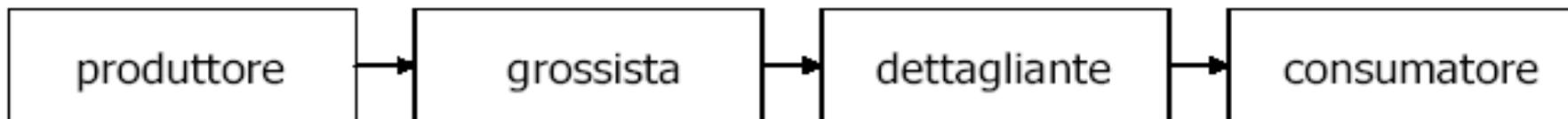
L'ANALISI DELL'AMBIENTE COMPETITIVO E LA STRATEGIA

LA STRATEGIA di MARKETIG/ DISTRIBUZIONE

Canale diretto



Canali indiretti



LE SCELTE OPERATIVE

Formalizzate in una serie di “PIANI”, scaturiscono da tutte le osservazioni e considerazioni fatte durante la definizione dell'idea d'impresa.

IL PIANO DI PRODUZIONE E L'ASSETTO ORGANIZZATIVO

IL PIANO COMMERCIALE

IL PIANO DI COMUNICAZIONE

IL PIANO DEGLI INVESTIMENTI

LE SCELTE OPERATIVE

IL PIANO DI PRODUZIONE E L'ASSETTO ORGANIZZATIVO

- Descrivi il processo produttivo per i tuoi output, partendo dall'utilizzo delle materie prime fino ad arrivare al prodotto finito (materie prime utilizzate, tecnologie, macchine utilizzate, ambiente di produzione, etc.)
- Quale è la capacità massima di produzione di ciascun macchinario/impianto ed in che percentuale verrà sfruttata tale capacità?
- Avrai bisogno di collaboratori per svolgere la tua attività? Se sì, quanti e con quali caratteristiche?
- Quale è il tempo di lavoro necessario a te ed ai tuoi collaboratori per realizzare una unità di prodotto?
- Quali sono le materie prime e/o i materiali più importanti che utilizzerai per realizzare ognuno dei tuoi prodotti?

LE SCELTE OPERATIVE

IL PIANO COMMERCIALE

- Quale è il prezzo di vendita per ognuno dei prodotti che vendi? Considera eventuali prezzi diversi a seconda della clientela o del canale di vendita.
- Come hai valutato tali prezzi?
- Che quantità ritieni di poter vendere per ogni prodotto nei primi 3 anni ?
- In base a quali considerazioni pensi di poter raggiungere tali livelli di vendita?
- Attraverso quali canali pensi di vendere i tuoi prodotti (direttamente, agenti, accordi, etc.)
- Se utilizzi agenti di vendita, quale è la provvigione assicurata ad essi?
- Quali altre voci di costo attinenti alla fase commerciale dovrai sostenere?

LE SCELTE OPERATIVE

IL PIANO DI COMUNICAZIONE

- Hai previsto di fare attività di pubblicità/promozione?
- Come hai determinato le azioni più adeguate da porre in essere con riguardo al tuo target di clientela?
- Quali sono le voci di costo che prevedi di sostenere per tale attività?

[CFR – MARKETING MIX LE 4p \(PROMOZIONE\)](#)

LE SCELTE OPERATIVE

IL PIANO DEGLI INVESTIMENTI

- Descrivi i criteri con i quali hai elaborato il piano di investimento e la relazione fra i beni preventivati ed il ciclo produttivo.
- Quali caratteristiche ha il locale o lo stabilimento dove svolgerai la tua attività (mq, localizzazione, altre particolarità)?
- Quali sono stati i criteri che ti hanno guidato nella scelta della localizzazione?

LE SCELTE OPERATIVE

IL PIANO DEGLI INVESTIMENTI/ esempio

Elenca e classifica gli investimenti da realizzare:

TERRENO E FABBRICATO:	IMPIANTO SERRICOLO	500.000
	...	
IMPIANTISTICA GENERICA:	IMPIANTO ELETTRICO	20.000
	IMPIANTO CONDIZIONAMENTO LOCALI	40.000
	IMPIANTO IRRIGAZIONE	15.000
IMPIANTI E MACCHINARI DI PRODUZIONE:	COMPRESSORE	15.000
	...	
ATTREZZATURE:	BANCALI	20.000
MEZZI DI MOVIMENTAZIONE INTERNA ED ESTERNA:	MULETTINO ELETTRICO	20.000
	CARRELLO CON BRACCIO ROTANTE	25.000
	...	
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	SOFTWARE	8.000
	BREVETTI	20.000
TOTALE INVESTIMENTO		683.000

VALUTAZIONI ECONOMICO - FINANZIARIE

Alla luce di quanto ipotizzato sinora in termini produttivi, organizzativi, commerciali,

- Valuta la redditività del tuo progetto imprenditoriale.
- Compila i bilanci previsionali per la tua attività per almeno 3 anni.
- Utilizzando gli schemi di cash flow e sulla base delle previsioni sin qui compiute elabora le tue previsioni finanziarie.

V
a
i
u
t
a
z
i
o
n
i

PRODUZIONE

Prodotti/servizi	ore di lavoro x unità prodotta	ore annue disponibili	unità annue prodotte	% sul totale prod.
prodotto 1				
prodotto 2				
prodotto 3				
prodotto 4				
prodotto 5				
prodotto 6				
prodotto 7				
prodotto 8				
prodotto 9				
prodotto 10				
TOTALE				

CAPACITA' PRODUTTIVA

	unità/ora	ore/giorno	giorni/anno	unità/anno
macchina 1				
macchina 2				
macchina 3				
macchina 4				
macchina 5				
macchina 6				
macchina 7				
macchina 8				
macchina 9				
macchina 10				

E
C
O
N
O
M
I
C
O
C
O
F
i
n
a
n
z
i
a
r
i
e

VALORE DELLA PRODUZIONE

Prodotti/servizi	unità annue prodotte	prezzo unitario (in €)	valore produzione	% sul totale valore prod.
prodotto 1				
prodotto 2				
prodotto 3				
prodotto 4				
prodotto 5				
prodotto 6				
prodotto 7				
prodotto 8				
prodotto 9				
prodotto 10				
TOTALE				

COSTI PER SERVIZI

assicurazioni	
spese per consulenze	
spese promozionali	
trasporti	
spese di distribuzione	
spese commerciali	
spese postali	
spese telefoniche	
acqua/gas	
abbonamenti a riviste/banche dati	
libri	
partecipazione corsi aggiornamento	
tasse/imposte	
canoni di locazione	
manutenzione macchine	
abbonamento ad Internet	
spese energia elettrica	
-	
-	
-	
-	
-	
TOTALE	

RISORSE UMANE

	numero	ore/giorno	giorni lavor.	ore annue
Titolare				
Dipendenti				
Collaboratori stabili				
collaboratori occasionali				
TOTALE				

COSTO RISORSE UMANE

	ore annue	costo orario	costo totale
titolare			
dipendenti			
collaboratori stabili			
collaboratori occasionali			
TOTALE			

AMMORTAMENTI

	costo storico	coeff.iciente di amm.to	amm.to
macchina 1			
macchina 2			
macchina 3			
macchina 4			
macchina 5			
macchina 6			
macchina 7			
macchina 8			
macchina 9			
macchina 10			
TOTALE	-		

COSTI FISSI

Prodotti/servizi	c.fix
prodotto 1	
prodotto 2	
prodotto 3	
prodotto 4	
prodotto 5	
prodotto 6	
prodotto 7	
prodotto 8	
prodotto 9	
prodotto 10	
TOTALE	

Ripartire i costi fissi tra i vari output in funzione di un criterio percentuale (% del fatturato sviluppato da ogni output sul fatturato totale; % di volumi associati ad ogni output sui volumi di produzione totale; altro criterio)

MATERIE PRIME/MATERIALI DI CONSUMO

<i>prodotto X</i>	fabbisogn o x unità prodotta	unità annue prodotte	Tot. fabbisogni	costo unitario	costo totale annuo
m.p./mat. Consumo 1					
m.p./mat. Consumo 2					
m.p./mat. Consumo 3					
m.p./mat. Consumo 4					
m.p./mat. Consumo 5					
m.p./mat. Consumo 6					
m.p./mat. Consumo 7					
m.p./mat. Consumo 8					
m.p./mat. Consumo 9					
m.p./mat. Consumo 10					
TOTALE					

COSTI VARIABILI TOTALI

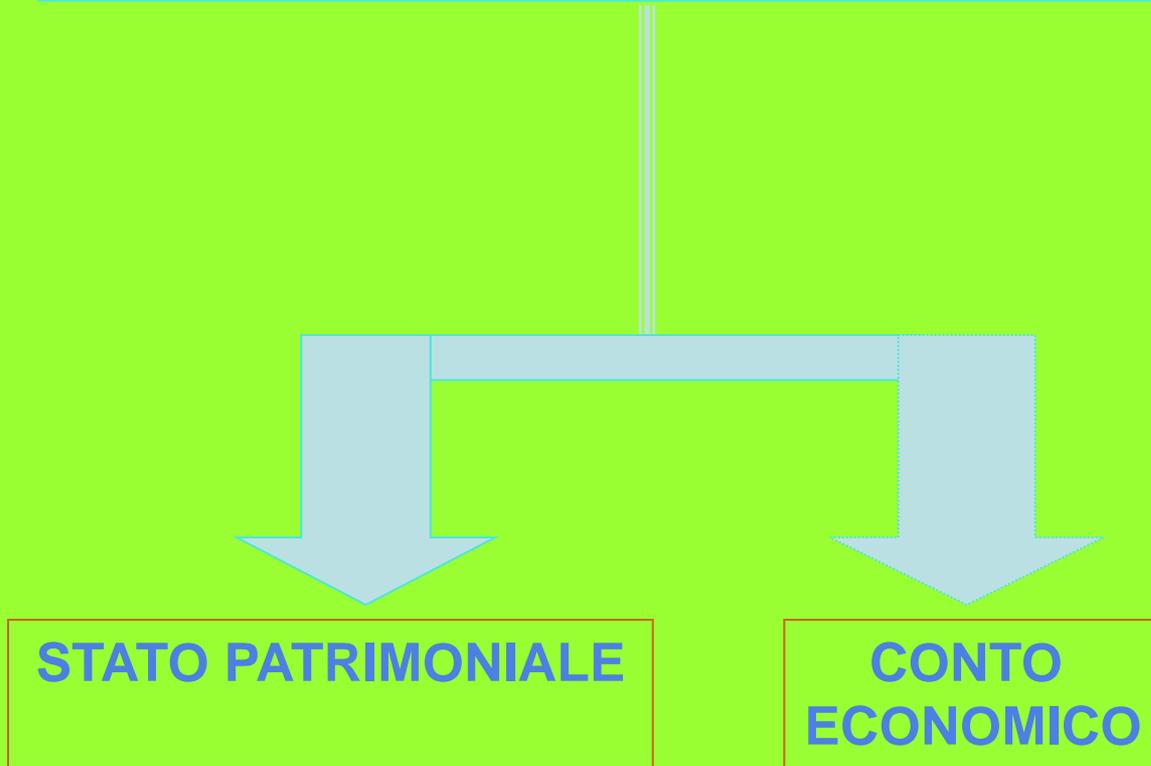
Prodotti/servizi	Costi generali variabili	Costi variabili materie prime	x	Costi totali variabili
prodotto 1				
prodotto 2				
prodotto 3				
prodotto 4				
prodotto 5				
prodotto 6				
prodotto 7				
prodotto 8				
prodotto 9				
prodotto 10				
TOTALE				

Ripartire i costi variabili generali tra i vari output in funzione di un criterio percentuale (% del fatturato sviluppato da ogni output sul fatturato totale; % di volumi associati ad ogni output sui volumi di produzione totale; altro criterio)

CALCOLO SITUAZIONE EQUILIBRIO (x singolo prodotto, confronto con Punto di Pareggio)

Prodotti/servizi	P. unitario in €	c. var.	q.tà prodotta	c.v.u.	C. fissi	m.c.u.	Valore prod.
prodotto 1							
prodotto 2							
prodotto 3							
prodotto 4							
prodotto 5							
prodotto 6							
prodotto 7							
prodotto 8							
prodotto 9							
prodotto 10							
TOTALE							

Bilancio Previsionale dell'INIZIATIVA



ATTIVO STATO PATRIMONIALE (I parte)

V
a
i
u
t
a
z
i
o
n
i

E
C
O
N
O
M
I
C
O
C
O
N
F
I
D
A
N
Z
I
A
R
I
E

	ANNO X
A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti	
B) Immobilizzazioni :	
I - <i>Immobilizzazioni immateriali :</i>	
1) costi di impianto e di ampliamento	
2) costi di ricerca, di sviluppo e di pubblicità	
3) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	
4) concessioni, licenze, marchi e diritti simili	
5) avviamento	
6) immobilizzazioni in corso e acconti	
7) altre	
TOTALE	
II - <i>Immobilizzazioni materiali :</i>	
1) terreni e fabbricati	
2) impianti e macchinari	
3) attrezzature industriali e commerciali	
4) altri beni	
5) immobilizzazioni in corso e acconti	
TOTALE	
III - <i>Immobilizzazioni finanziarie, con separata indicazione, per ciascuna voce dei crediti, degli importi esigibili oltre l'esercizio successivo :</i>	
1) partecipazioni	
2) crediti	
3) altri titoli	
4) azioni proprie, con indicazione anche del valore nominale complessivo	
TOTALE	
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI (B)	

C) Attivo circolante	
I - <i>Rimanenze :</i>	
1) materie prime, sussidiarie e di consumo	
2) prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	
3) lavori in corso su ordinazione	
4) prodotti finiti e merci	
5) acconti	
TOTALE	
II - <i>Crediti, con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio successivo :</i>	
1) verso clienti	
5) verso altri	
TOTALE	
III - <i>Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni :</i>	
5) altri titoli	
TOTALE	
IV - <i>Disponibilità liquide:</i>	
1) depositi bancari e postali	
2) assegni	
3) denaro e valori in cassa	
TOTALE	
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE (C)	
D) Ratei e risconti, con separata indicazione del disaggio su prestiti	
TOTALE ATTIVO (A+B+C+D)	

PASSIVO STATO PATRIMONIALE (II Parte)

V
a
l
u
t
a
z
i
o
n
i

	ANNO X
A) Patrimonio netto :	
I - Capitale sociale	
II - Riserva da sovrapprezzo delle azioni	
IV - Riserva legale	
VI - Riserve statutarie	
VII - Altre riserve	
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	
TOTALE PATRIMONIO NETTO (A)	
B) Fondi per rischi e oneri :	
1) per trattamento di quiescenza e obblighi simili	
2) per imposte	
3) altri	
TOTALE FONDI PER RISCHI ED ONERI (B)	
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	
D) Debiti, con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio successivo:	
3) debiti verso banche	
4) debiti verso altri finanziatori	
5) acconti	
6) verso fornitori	
7) debiti rappresentati da titoli di credito	
11) debiti tributari	
12) debiti verso istituti di previdenza ed assistenza sociale	
13) altri debiti	
TOTALE DEBITI (D)	
E) Ratei e risconti, con separata indicazione dell'aggio su prestiti	
TOTALE PASSIVO (A+B+C+D+E)	

E
C
O
N
O
M
I
C
O
F
I
N
A
N
Z
I
A
R
I
E

CONTO ECONOMICO

	ANNO X
A) Valore della produzione :	
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	
2) variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	
3) variazione dei lavori in corso su ordinazione	
4) incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	
5) altri ricavi e proventi con separata indicazione dei contributi in conto esercizio	
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE (A)	
B) Costi della produzione :	
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	
7) per servizi	
8) per godimento beni di terzi	
9) per il personale :	
a) salari e stipendi	
b) oneri sociali	
c) trattamento di fine rapporto	
d) trattamento di quiescenza e simili	
e) altri costi	
10) ammortamenti e svalutazioni:	
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	
d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	
11) variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	
12) accantonamenti per rischi	
13) altri accantonamenti	
14) oneri diversi di gestione	
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE (B)	
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A - B)	

