

Università per Stranieri “Dante Alighieri”

Reggio Calabria

Master di I° Livello

Politiche di pace e cooperazione allo sviluppo
nell'area del Mediterraneo

Modulo

Start-up d'impresa

Docente: Prof. Roberto Bellei
Facoltà d'Ingegneria La Sapienza

INDICE DEGLI ARGOMENTI TRATTATI NEL PRESENTE MODULO

1. I presupposti per dare avvio ad una nuova impresa
2. Gli aspetti organizzativi
3. Il Piano di marketing
4. Il Piano degli investimenti
5. Il Business Plan (o Piano Industriale)
6. Un esempio di start-up

Appendice: le agevolazioni per le nuove imprese

1. I presupposti per dare avvio ad una nuova impresa

Requisiti oggettivi del neoimprenditore

- *spirito d'iniziativa*
- *disponibilità a lavorare sodo*
- *abilità organizzative*
- *capacità di decidere in tempi rapidi (e sotto stress)*
- *disponibilità a rischiare*
- *capacità di scegliere i collaboratori*
- *leadership*

1. I presupposti per dare avvio ad una nuova impresa

Chi propone l'iniziativa?

Prima d'illustrare la nuova iniziativa è necessario fornire indicazioni su chi la propone:

- *società/gruppo già esistente o neo imprenditori?*
- *su quali esperienze ci si basa? (imprenditori, ex manager, ricercatori)*
- *composizione della compagine azionaria*
- *capacità finanziarie e patrimoniali*
- *competenze tecniche relative al prodotto o al servizio*
- *competenze tecnologiche relative ai processi produttivi*

2. Gli aspetti organizzativi

- *quale struttura giuridica s'intende adottare? (srl, spa, società di persone)*
- *localizzazione della sede (o delle sedi):*
 - ✓ *vicino ai mercati di approvvigionamento*
 - ✓ *vicino ai mercati di sbocco*
- *di quali e quante risorse umane abbiamo bisogno?*
- *sono necessari corsi di formazione?*
- *quale struttura organizzativa s'intende adottare?*
- *quali consulenti pensiamo di utilizzare ?*
 - ✓ *per gli aspetti legali*
 - ✓ *per gli aspetti economico-finanziari*

3. Il Piano di marketing

Dopo aver evidenziato i presupposti oggettivi del promotore e gli aspetti organizzativi dell'iniziativa si deve analizzare se l'idea che s'intende sviluppare è fattibile.

Questo significa conoscere :

- *le caratteristiche del mercato in cui l'azienda intende operare*
- *l'adeguatezza dell'offerta commerciale*

Questa conoscenza si concretizza nel:

PIANO DI MARKETING

Che deve individuare i bisogni e i desideri insoddisfatti dei potenziali clienti e sviluppare, produrre e distribuire beni e/o servizi in grado di appagarli

3. Il Piano di marketing

La redazione del piano di marketing prevede le seguenti fasi:



l'analisi del mercato



l'analisi della domanda



l'analisi dell'offerta



l'individuazione dei fattori chiave di successo



la previsione delle iniziative di marketing



la previsione delle quantità vendute



la previsione dei ricavi di vendita

3. Il piano di marketing

L'ANALISI DEL MERCATO

In questa fase si raccolgono, analizzano ed elaborano informazioni storiche ad attuali sull'andamento del mercato in cui l'azienda intende inserirsi (trattandosi di una nuova iniziativa).

Tale fase è finalizzata a:



selezionare il mercato (o i mercati) da presidiare



ipotizzare il possibile andamento futuro

3. Il piano di marketing

L'ANALISI DELLA DOMANDA

Elementi da considerare:



il mercato obiettivo: un certo segmento di popolazione (in termini di classi di età o di livello economico), alcune rotte, etc.



il mercato potenziale: la percentuale di potenziali clienti che si pensa di raggiungere



il mercato effettivo: le vendite che si pensa di poter effettivamente realizzare

3. Il piano di marketing

L'ANALISI DELL'OFFERTA

Elementi da considerare:



chi sono i concorrenti diretti ?



vi sono prodotti/servizi analoghi



i concorrenti o i prodotti/servizi analoghi hanno delle rendite di posizione o dei vantaggi competitivi?

3. Il piano di marketing

INDIVIDUAZIONE DEI FATTORI CHIAVE DI SUCCESSO

Quali sono i punti di forza ed i punti di debolezza della nostra offerta?



il prezzo



la qualità/tecnologia



la distribuzione



l'assistenza post vendita

3. Il piano di marketing

PREVISIONE DELLE INIZIATIVE DI MARKETING

Occorre prevedere e progettare le diverse politiche e iniziative di marketing che verranno adottate. E' quindi necessario evidenziare:



le politiche e le iniziative di marketing operativo



le politiche e le iniziative di segmentazione e differenziazione del prodotto



Il marketing mix. Con riferimento al:

- *Prodotto (confezionatura, etc...)*
- *Pricing*
- *Distribuzione*
- *Promozione e pubblicità*

3. Il piano di marketing

PREVISIONE DELLE QUANTITA' VENDUTE

Sulla base dei dati attuali o previsti per ciascun prodotto o famiglia di prodotti è necessario evidenziare:



i prodotti/servizi che l'azienda intende produrre e vendere



i volumi di vendita previsti per ogni prodotto/servizio



La distribuzione temporale dei volumi previsti (ciclicità, stagionalità)

3. Il piano di marketing

PREVISIONE DEI RICAVI DI VENDITA

Sulla base delle previsioni sui volumi di vendita formulate in precedenza occorre fornire i valori dei ricavi tenendo conto:

- dell'elasticità dei prezzi
- della natura e dell'intensità della concorrenza

I Ricavi quindi si ottengono :



calcolando i prezzi medi dei singoli prodotti o di famiglie di prodotti



moltiplicando i prezzi medi per le quantità dei singoli prodotti o famiglie di prodotti che si pensa di vendere

4. Il piano degli investimenti

COSA SONO GLI INVESTIMENTI?

Quelle risorse, materiali o immateriali, la cui utilità si estende a più periodi (o esercizi) futuri. Il piano contiene, tra l'altro:

- *caratteristiche e dimensioni dello stabilimento che s'intende costruire*
- *macchinari e impianti necessari per produrre le quantità previste (fornendo indicazioni sulle caratteristiche tecnologiche e le capacità produttive)*
- *indicazioni sulla necessità di una specifica formazione tecnico-professionale dei dipendenti*
- *indicazioni sulla necessità di particolari autorizzazioni pubbliche o di abilitazioni*
- *informazioni su aspetti ecologici o di sicurezza del lavoro*

4. Il piano degli investimenti

COSA SONO LE RISORSE IMMATERIALI ?

I costi sostenuti per acquisire beni non tangibili (e quindi immateriali) la cui utilità si estende a più periodi (o esercizi) futuri. Qualche esempio di tali beni:

- *marchi, brevetti, know-how*
- *software*
- *formazione delle risorse umane*
- *spese di primo impianto (o di start-up)*
- *oneri finanziari capitalizzati*

5. Il Business Plan (o Piano Industriale)

E' il documento che fornisce tutti i dati quantitativi a supporto della sostenibilità economico-finanziaria della nuova iniziativa.

La stessa infatti:

- dal punto di vista economico → deve generare un utile
- dal punto di vista finanziario → deve remunerare il capitale investito

5. Il Business Plan (o Piano Industriale)

Per predisporre un Business Plan è necessario definire i presupposti tecnico-commerciali ed economico-finanziario dell'iniziativa (c.d. business assumptions).

L'iter logico-sequenziale è il seguente:

- ✓ *definire i volumi di vendita previsti (mercato effettivo)*
- ✓ *ipotizzare i prezzi di vendita (e la loro crescita nel tempo)*
- ✓ *ipotizzare le quantità di materie prime e i servizi da acquisire per la produzione (e la loro crescita nel tempo)*
- ✓ *determinare gli investimenti necessari per produrre le quantità previste*
- ✓ *determinare le risorse necessarie per la produzione e per la gestione*
- ✓ *identificare le fonti di finanziamento reperite*

5. Il Business Plan (o Piano Industriale)

Dopo aver definito tutti questi presupposti (quantità e valore) è ora possibile procedere alla stesura del Business Plan, che sintetizza l'iniziativa nel formato/linguaggio dei Bilanci e permette di valutare se l'iniziativa è fattibile

Il documento si compone di tre prospetti:

- *il Conto Economico previsionale*
- *il Piano Finanziario previsionale*
- *lo Stato Patrimoniale previsionale*

5. Il Business Plan (o Piano Industriale)

Nell'illustrare questi Documenti essenzialmente contabili si devono richiamare necessariamente i concetti base del Bilancio (soprattutto per chi è digiuno della materia).

Il presupposto di qualsiasi iniziativa imprenditoriale è che vi siano i capitali per finanziare gli investimenti. Quindi si deve indicare a quali fonti finanziarie si pensa di attingere distinguendo tra:

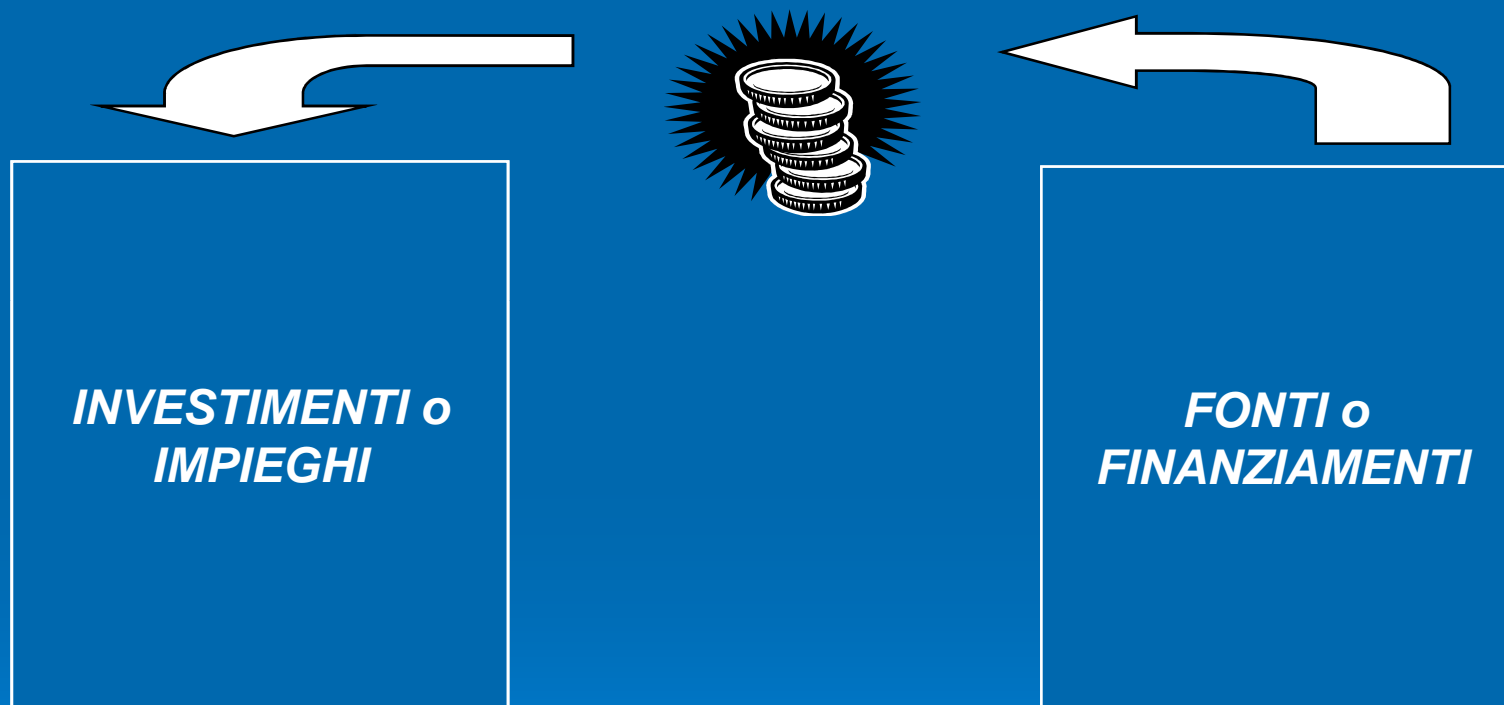
- *finanziamenti dei soci (Capitale sociale o di rischio)*
- *finanziamenti di terzi (Capitale di prestito)*
- *eventuali finanziamenti/contributi pubblici (in genere a fondo perduto)*

5 Il Business Plan (o Piano Industriale)

Tali fonti devono essere adeguate agli investimenti che s'intendono effettuare in base alla seguente logica:

per quali investimenti?

quali sono le fonti?



quale utilizzo ne facciamo?

chi ci fornisce i finanziamenti?

5 Il Business Plan (o Piano Industriale)

Si deve in particolare indicare come i finanziamenti siano adeguati per acquisire tutte le risorse necessarie per operare secondo il seguente schema:

ATTIVITA'
(o *Investimenti*)

PASSIVITA'
(o *finanziamenti
di terzi*)

CAPITALE NETTO
(o *finanziamenti di
rischio*)

5 Il Business Plan (o Piano Industriale)

Schema di Stato Patrimoniale Previsionale											
<i>(valori in milioni di Euro)</i>											
ATTIVO	2010	2011	2012	2013	2014	PASSIVO e PATRIMONIO	2010	2011	2012	2013	2014
						NETTO					
Immobilizzazioni materiali (o tecniche)						Capitale Sociale					
Immobilizzazioni immateriali						Riserve					
Immobilizzazioni finanziarie						Utili (Perdite) portati a nuovo					
Altri crediti immobilizzati						Risultato d'esercizio: Utile (Perdita)					
Totale Immobilizzazioni						Totale Patrimonio Netto					
Magazzino						TFR					
Crediti Comm.li						Mutuo					
Cassa e Banche						Debiti diversi					
Altri Crediti a breve											
Totale Attivo Circolante						Totale Passivo					
TOTALE ATTIVO						TOTALE PASSIVO e PATRIMONIO NETTO					

5 Il Business Plan (o Piano Industriale)

Schema di Conto Economico Previsionale					
<i>(valori in milioni di Euro)</i>					
Valore della Produzione	2010	2011	2012	2013	2014
Ricavi delle vendite e delle prestazioni					
Altri Ricavi					
Totale					
<i>meno</i>					
Costi della Produzione					
Materie prime					
Servizi					
Personale (salari e stipendi, oneri sociali, tfr)					
Totale					
<i>uguale:</i> Margine Operativo Lordo					
Ammortamenti <i>(per Immob.ni tecniche)</i>					
Ammortamenti <i>(per Immob.ni immateriali)</i>					
Spese Generali ed Amministrative					
Totale					
<i>uguale:</i> Margine Operativo Netto					
<i>più/meno</i>					
Proventi finanziari					
Oneri finanziari					
Totale					
<i>uguale:</i> Risultato prima delle Imposte					
Imposte					
<i>uguale:</i> Risultato dell'esercizio: Utile (Perdita)					

5 Il Business Plan (o Piano Industriale)

Schema di Piano Finanziario Previsionale (o dei flussi di cassa)					
<i>(valori in milioni di Euro)</i>					
	2010	2011	2012	2013	2014
Banche (saldo iniziale)					
INCASSI					
Versamento del Capitale sociale					
Mutui erogati					
Incassi dai clienti					
Proventi finanziari (Interessi attivi)					
Altri incassi					
Totale Incassi					
PAGAMENTI					
Fornitori (materie prime e spese G+A)					
Fornitori (immobilizzazioni tecniche)					
Personale					
Oneri Finanziari					
Altri esborsi (rata mutuo)					
Imposte					
Totale Pagamenti					
Differenza Incassi/Pagamenti (b-c)					
Saldo positivo di cassa (1)					
Banche (saldo finale)					

Le agevolazioni pubbliche disponibili per le imprese (Legge 488/92)



le caratteristiche della legge e la sua operatività



il capitale proprio di cui l'imprenditore deve disporre



i requisiti minimi per le imprese



tipologie d'investimenti ammissibili



le spese ammissibili



la tempistica dell'erogazione

Le agevolazioni pubbliche disponibili per le imprese (Legge 488/92)

Le caratteristiche della legge e la sua operatività

- *la legge era nata per agevolare gli imprenditori che hanno l'intenzione di avviare o ampliare imprese nelle aree svantaggiate del paese*
- *gli investimenti devono essere effettuati nelle aree obiettivo I (Sicilia, Sardegna, Puglia, Basilicata, Calabria e Campania) e II (Molise, Abruzzo ed alcune aree del centro- nord)*
- *nelle aree obiettivo I il fondo perduto può arrivare al 50% dell'investimento*
- *nelle aree obiettivo II il fondo perduto può arrivare al 40-45% dell'investimento*
- *la legge funziona con il sistema dei bandi in quanto i fondi non sono illimitati*
- *attualmente non è operativa in quanto non è più stata rifinanziata*

Le agevolazioni pubbliche disponibili per le imprese (Legge 488/92)

Capitale proprio e requisiti minimi (settore industria)

- *per poter accedere alla legge l'imprenditore deve disporre di almeno il 25% di capitale proprio da investire nell'azienda*
- *per le piccole imprese i requisiti minimi sono:*
 - ✓ *numero massimo di dipendenti: 50*
 - ✓ *Fatturato massimo: 7 mln di Euro*
 - ✓ *Attivo patrimoniale non superiore a 5 mln di Euro*
- *per le medie imprese i requisiti minimi sono:*
 - ✓ *numero massimo di dipendenti: 250*
 - ✓ *Fatturato massimo: 40 mln di Euro*
 - ✓ *Attivo patrimoniale non superiore a 27 mln di Euro*
- *inoltre le imprese non devono essere partecipate per oltre il 25% del capitale da imprese di dimensioni superiori*

Le agevolazioni pubbliche disponibili per le imprese (Legge 488/92)

Tipologie d'investimenti ammissibili

- *realizzazione di un nuovo impianto produttivo*
- *ampliamento di un impianto esistente (se vi è incremento occupazionale)*
- *ammodernamento di un impianto esistente (se incrementa la produttività e se vi sono dei miglioramenti dal punto di vista ecologico)*
- *riattivazione di un impianto inattivo da almeno 8-10 mesi*
- *riconversioni produttive e ristrutturazioni*
- *trasferimenti (delocalizzazione)*

Le agevolazioni pubbliche disponibili per le imprese (Legge 488/92)

Spese ammissibili

- *progettazione e studi di fattibilità (max 5% dell'investimento totale)*
- *terreni e loro sistemazione (max 10% dell'investimento totale)*
- *opere murarie ed assimilate*
- *macchinari, impianti ed attrezzature*
- *software e brevetti*
- *infrastrutture aziendali*

Le agevolazioni pubbliche disponibili per le imprese (Legge 488/92)

Tempistica di erogazione dei contributi

- *il 50% del contributo concesso viene erogato entro il 31° giorno dalla pubblicazione delle graduatorie*
- *entro i 12 mesi successivi l'imprenditore deve effettuare il 50% dell'investimento*
- *la seconda tranche, pari al 40%, viene erogata entro 12 mesi dalla erogazione della prima opere murarie ed assimilate*
- *il restante 10% viene erogato dopo il "collaudo" dell'opera e il controllo di tutta la documentazione macchinari, impianti ed attrezzature*