POR PUGLIA FESR – FSE 2014 – 2020
ASSE X - Avviso Pubblico n. 6/FSE/2017, DGR n. 1417 del 05/09/2017 (BURP n. 107/2017)

"Tecnico superiore per il Marketing dei Prodotti Agroalimentari"

(Acronimo: TE.M.PR.A)

Docente: TEDESCHI VALERIA

AREA: AUTOIMPRENDITORIA

UF: NORME A SOSTEGNO DELL'AUTO IMPRENDITORIALITA'

PRINCIPALI ESPRESSIONI DELLA FINANZA AGEVOLATA

3° parte

Il Fabbisogno Finanziario

- Qualsiasi attività imprenditoriale comporta che le spese siano sostenute prima di ottenere dei ricavi
- Pertanto l'avvio di una attività imprenditoriale genera un fabbisogno finanziario che si distingue in:
  - ***Fabbisogno finanziario strutturale***
  - ***Fabbisogno finanziario corrente***

Fabbisogno finanziario strutturale

- Generato da investimenti per la struttura produttiva detti anche ***Immobilizzazioni***

Materiali:

- ***Immobili***
- ***Impianti***
- ***Macchinari e attrezzature***
- ***Computer***
- ***Automezzi***
- ***ecc.***

Immateriali:

- ***Brevetti***
- ***Marchi registrati***
- ***Spese di costituzione***
- ***Spese di R&S***
- ***Avviamento***

Finanziarie:

- ***Partecipazioni***

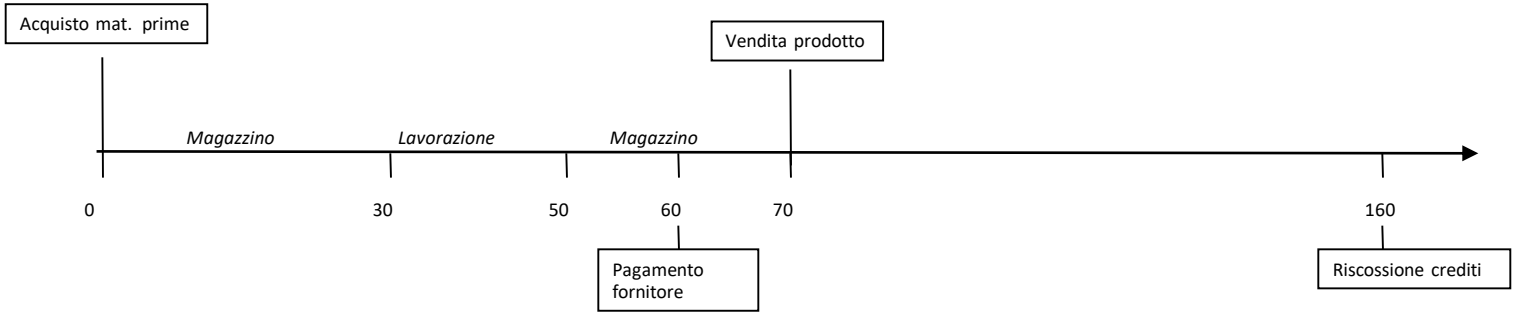
Fabbisogno finanziario corrente

- ✓ Generato dalla operatività della struttura
- ✓ Nascono dal fatto che entrate ed uscite monetarie non sono dello stesso importo e non coincidono temporalmente
- ✓ Di breve durata, dipende dal ciclo produttivo: "Tanto più si allunga il ciclo, tanto maggiore sarà il fabbisogno corrente"

Esempio:

- ✓ Acquisto materie prime per 50.000 euro, con pagamento a 60 gg.
- ✓ Avvio lavorazione dopo 30gg di magazzino con durata 20 gg.
- ✓ Giacenza magazzino prodotto finito per 20 gg.
- ✓ Vendita prodotto finito a 80.000 euro con pagamento a 90 gg.

CICLO OPERATIVO



CICLO DEL CIRCOLANTE

Le Fonti di Finanziamento

Fabbisogno finanziario

Fonti Interne

- Capitale proprio (o di rischio)
- Utili non distribuiti
- Riserve

Fonti Esterne

- Banche
- Fornitori
- **Finanziamenti Agevolati**

Definizione di finanziamento agevolato

- Qualsiasi **strumento finanziario** che il legislatore mette a disposizione delle imprese per ottenere un "vantaggio competitivo", esprimibile in termini economici attraverso una ristrutturazione o un rilancio dell'azienda sul mercato.
- Si intendono gli **interventi di legge** che vanno tipicamente a finanziare attività di investimento e di sviluppo delle imprese.

Fonti della finanza agevolata

- **Legislazione Comunitaria**: Il legislatore di Bruxelles prevede un'ampia serie di strumenti di finanza agevolata (programmi quadri e fondi strutturali, ecc.), sia direttamente applicabile in ciascuno degli stati membri (e quindi direttamente utilizzabile dalle imprese) sia indirettamente gestita dal legislatore nazionale (Governo o Regioni);
- **Legislazione Nazionale**: Il Governo Italiano per mezzo dei vari ministeri promulga continuamente una serie di leggi, decreti e regolamenti riferiti a politiche di agevolazioni delle imprese ;
- **Legislazione Regionale e/o locale**: Le Regioni attuano delle politiche di intervento a favore delle piccole e medie imprese attraverso la pubblicazione di numerose leggi regionali di aiuto;
- **Strumenti di natura privatistica o mista pubblico/privato** (Fondi di Venture Capital, altri fondi, es CCIAA)

Soggetti beneficiari

- Criterio **dimensionale** (piccola, media e grande)
- Criterio della tipologia di **attività** (di produzione beni, di servizi, ecc.)
- Criterio del **settore** di appartenenza (siderurgia, settore navale, ecc.)
- Criterio della **localizzazione** geografica (relativa all'investimento in oggetto)

Criteri dimensionali

La normativa comunitaria definisce la dimensione aziendale mediante tre criteri:

- Numero di dipendenti
- Fatturato/attivo patrimoniale (requisito economico/finanziario)
- Requisito dell'indipendenza economica.

Ricordiamo che i requisiti devono rientrare tutti e tre nelle soglie stabilite

Criteri dimensionali

	micro impresa	piccola impresa	media impresa
a) dipendenti	meno di 10	meno di 50	meno di 250
b) fatturato	non superiore a € 2 milioni	non superiore a € 10 milioni	non superiore a € 50 milioni
	Oppure	Oppure	Oppure
c) totale di bilancio	non superiore a € 2 milioni	non superiore a € 10 milioni	non superiore a € 43 milioni

Definizione di PMI

Occupazione

Per il calcolo dell'ULA rientrano:

- i dipendenti che lavorano per l'impresa
- le persone che lavorano per l'impresa e che per la legislazione sono considerati come gli altri dipendenti
- i proprietari gestori
- i soci che svolgono un'attività regolare nell'impresa e beneficiano di vantaggi finanziari da essa forniti

Sono esclusi gli apprendisti e gli studenti con contratto di formazione, i periodi di congedo parentale e di maternità.

Definizione di PMI

Requisito di indipendenza

Viene introdotta un'ulteriore classificazione, imprese autonome, associate e collegate, che consente una maggiore trasparenza per il calcolo del personale e delle soglie finanziarie, in maniera da escludere i gruppi di imprese il cui potere economico supera quello tipico di una piccola e media impresa.

- L'impresa è autonoma se non qualificabile come impresa associata o come impresa collegata.
- Imprese associate: sono considerate quelle imprese in cui un'impresa a monte detiene, da sola o insieme a una o più soggetti collegati, almeno il 25% del capitale o dei diritti di voto di un'impresa a valle.
- Imprese collegate: sono considerate le imprese fra le quali esiste una delle seguenti relazioni:
  - un'impresa detiene la maggioranza dei diritti di voto degli azionisti o soci di un'altra;
  - un'impresa ha il diritto di nominare o revocare la maggioranza dei membri del consiglio di amministrazione, direzione o sorveglianza di un'altra;
  - un'impresa ha il diritto di esercitare un'influenza dominante su un'altra, in virtù di un contratto concluso o di una clausola statutaria di quest'ultima;
  - un'impresa, azionista o socia di altra impresa, controlla da sola, in virtù di un accordo stipulato con altri azionisti o soci dell'altra, la maggioranza dei diritti di voto degli azionisti o dei soci di quest'ultima.

Indipendenza economica

- Un'impresa può essere definita Pmi solo se considerata indipendente vale a dire non direttamente o indirettamente controllata almeno per il **25%** da un'altra impresa che non abbia le caratteristiche di Pmi.

Gli aiuti di stato alle imprese

Tutta la normativa comunitaria che regolamenta le agevolazioni alle imprese, indipendentemente dalla forma e dalla natura delle agevolazioni, si basa sull'articolo **87 (ex art.92) del Trattato di Roma**, che nelle sue linee essenziali, dispone:

"salvo deroghe, sono incompatibili con il mercato comune, nella misura in cui incidano sugli scambi tra Stati Membri, gli aiuti concessi dagli Stati, ovvero mediante risorse statali, sotto qualsiasi forma che, favorendo talune imprese o talune produzioni, falsino o minaccino di falsare la concorrenza …"

I fattori che contraddistinguono una misura come aiuto di Stato sono dunque i seguenti:

- **trasferimento di risorse statali**: i trasferimenti finanziari possono assumere diverse forme (sovvenzioni, riduzioni dei tassi d'interesse, conferimento di capitale, ecc.), e provenire da risorse dei bilanci nazionali, regionali, locali, nonché da banche o intermediari pubblici e privati incaricati dallo Stato di gestire un regime di aiuti pubblici;
- **vantaggio economico**: la misura di aiuto deve conferire all'impresa beneficiaria un vantaggio economico che essa non avrebbe conseguito nel corso normale della sua attività;
- **criterio della selettività**: per costituire aiuto di Stato, la misura non deve essere generale o indiscriminata, bensì selettiva, cioè applicarsi ad uno specifico settore economico (aiuti settoriali) o ad un determinato territorio (aiuti regionali);
- **effetti potenziali sulla concorrenza e sugli scambi**: l'aiuto pubblico deve incidere potenzialmente sulla concorrenza e sugli scambi tra Stati membri, in quanto destinato ad un beneficiario (la sua natura è irrilevante) che esercita un'attività economica ed opera su un mercato in cui esistono scambi commerciali tra Stati membri.

Gli aiuti di stato alle imprese: deroghe

Al successivo paragrafo 3 del citato art.87, viene invece prevista la possibilità di **deroga** al divieto, in caso sussistano particolari condizioni.

Le deroghe possono quindi essere classificabili in:

- Deroghe "de jure" o sicuramente compatibili (art. 87, par. 2):
  - aiuti volti a contrastare i danni determinati da calamità naturali o da altri eventi eccezionali;
  - aiuti a carattere sociale concessi ai singoli consumatori.

- Deroghe discrezionali o potenzialmente compatibili (art. 87, par. 3), per le quali compete alla Commissione il potere discrezionale di decidere se l'aiuto può o meno beneficiare della deroga.

Sulla base di quanto stabilito dal precedente art.87, sono ammessi, in deroga al divieto generale, aiuti di stato alle imprese, in modo estremamente esemplificativo, possono essere individuate le seguenti ipotesi, maggiormente ricorrenti:

- gli aiuti di ricerca e sviluppo
- gli aiuti a finalità regionali:
- gli aiuti a PMI al di fuori delle zone aventi i requisiti per gli aiuti a finalità regionali
- gli aiuti di stato settoriali
- in caso di regola de minimis

Tipologie di contributi

- **CONTRIBUTI IN CONTO CAPITALE**
- contributo a fondo perduto calcolato in percentuale delle spese ammissibili senza alcuna restituzione di capitale o pagamento di interessi.

- **CONTRIBUTO IN CONTO ESERCIZIO (GESTIONE)**
- contributo identificato come ricavo e deve essere tassato nel periodo di competenza e per l'intero importo. Normalmente questa tipologia di agevolazione viene concessa per contribuire alle spese di gestione che i beneficiari devono sostenere a fronte di un determinato progetto.

- **CONTRIBUTO IN CONTO INTERESSI**
- concesso a fronte della stipula di un finanziamento a medio lungo termine. Il contributo viene erogato direttamente all'istituto finanziatore, il quale se ne serve per ridurre il tasso di interesse applicato al finanziamento dell'impresa beneficiaria. Il finanziamento viene perfezionato a condizioni di mercato, indipendentemente dall'intervento agevolativo, che si innesca solo successivamente.

Tipologie di contributi

- **MUTUO AGEVOLATO**
- contributo in conto interessi, dove la stipula del finanziamento e la concessione dell'agevolazione avvengano contemporaneamente. Il finanziamento se erogato, viene concesso **esclusivamente** a condizioni agevolate.
- **CONTRIBUTO IN CONTO CANONI**
- contributo in conto interessi applicato a un contratto di locazione finanziaria; il suo effetto è quello di abbattere il costo dei canoni a carico del soggetto beneficiario.
- **CONCESSIONE DI GARANZIA**
- Attraverso l'istituzione di particolari fondi, vengono concesse garanzie a sostegno, totale o parziale, di finanziamento a medio lungo termine richiesti dai beneficiari a fronte di programmi di investimento.
- **BONUS FISCALE**
- contributo in conto capitale a tutti gli effetti, compreso l'aspetto fiscale, che viene erogato sotto forma di detrazione di imposta spettante dall'ammontare delle varie imposte che l'azienda deve pagare sul proprio conto fiscale.
- **SGRAVIO FISCALE**
- contributo che genera un credito di imposta e, contrariamente al bonus fiscale, può essere monetizzato solo in sede di dichiarazione dei redditi.

Tipologie di agevolazioni

- Contributo in Conto Capitale
- Contributo in Conto Esercizio
- Contributo in Conto Interessi
- Contributi sotto forma di credito d'imposta
- Contributi in conto garanzia

Contributo in conto capitale

- È il cosiddetto contributo "a fondo perduto".
- Concesso a fronte di un **investimento** dell'imprenditore per la realizzazione di opere o l'acquisto di beni strumentali che abbiano effetti durevoli sull'impresa o attività di R&S
- Calcolato in percentuale sul totale dell'investimento.
- Non è prevista alcuna restituzione di capitale o pagamento di interessi.
- Non sono necessarie garanzie, tranne i casi nei quali è prevista l'erogazione di un anticipo.
- Viene erogato solo a fronte della presentazione di documentazione di spese (fatture dei fornitori saldate).

Contributo in conto esercizio

- È il cosiddetto contributo in conto gestione, concesso per contribuire alle **spese di gestione** (locazioni immobiliari, oneri finanziari, spese di pubblicità, gas, luce ed acqua) relative alla realizzazione del progetto.
- Concesso a fondo perduto, è identificato come ricavo e deve tassato nel periodo di competenza.

Contributo in conto interessi

- Concesso quando si stipula un finanziamento a medio/lungo termine ottenuto a condizioni di mercato
- Viene spesso erogato al finanziatore che può così abbassare il **tasso di interesse** applicato al finanziamento dell'impresa beneficiaria.

Credito d’imposta

- Credito d'imposta è ogni genere di **credito** di cui sia titolare il contribuente nei confronti dell'erario dello Stato.
- Un credito di imposta può essere destinato a:
  - compensare i debiti, ad es. a diminuire le imposte dovute oppure,
  - quando ammesso, se ne può richiedere il rimborso, ad es. in sede di dichiarazione dei redditi.
- Credito di imposta per attività di R&S (Legge di Stabilità 2015):
  - Contributo del 25%
  - Periodo 2015-2019
  - Applicato alla parte eccedente delle spesa media annua in R&S nei 3 anni precedenti al 2015

Contributo in conto garanzia

- I contributi in conto garanzia sono strumenti predisposto da autorità pubbliche (Lo Stato, la Commissione Europea, le Regioni, ecc.) a favore delle piccole e medie imprese per facilitare l'accesso delle stesse al credito bancario
- Tali imprese, infatti, facendo ricorso al fondo di garanzia, possono contare sullo Stato (o altro ente) come **garante** per ottenere la concessione di finanziamenti da parte delle banche.

Contributo in conto garanzia: il caso FEI

- Il **Fondo europeo per gli investimenti** (FEI) è un'istituzione finanziaria dell'Unione Europea, avente sede in Lussemburgo, istituita nel 1994 per agevolare l'accesso al credito per le micro, piccole e medie imprese (PMI) di tutti gli Stati membri UE.
- Il **FEI non finanzia direttamente le PMI** ma opera unicamente attraverso intermediari finanziari:
  - ✓ **Capitale di rischio:** il FEI fornisce indirettamente capitali di rischio alle PMI, in particolare alle start-up ed alle attività innovative ed orientate alla tecnologia, mediante investimenti in fondi di **private equity e venture capital**, che a loro volta acquisiscono partecipazioni di capitale nelle imprese **(caso: http://www.panakes.it/)**.
  - ✓ **Strumenti di garanzia:** rivolti ad istituti finanziari, ad esempio banche, società di leasing, consorzi di garanzia ed istituzioni di microfinanza, a copertura dei prestiti e garanzie da questi concessi alle PMI.

EUROPEAN INVESTMENT FUND

Trattamento fiscale dei contributi

Ai **fini fiscali**, i contributi possono essere così brevemente classificati:

- **Contributi contrattuali**. La peculiarità è l'obbligazione negoziale da cui deriva l'erogazione, nel senso che una parte si obbliga a erogare all'altra parte un contributo in esecuzione di un contratto. Fiscalmente sono considerati ricavi e tassati per competenza ai sensi dell'art. 53 comma 1, lettera e del Tuir.

- Contributi legali esclusivamente **in conto esercizio**. Sono caratterizzati sia dalla presenza di un'obbligazione all'erogazione di carattere legale, sia dal presentarsi esclusivamente in conto esercizio e non con finalità miste. Sono un esempio i contributi in conto canoni leasing, data la prevalenza dell'intervento quale storno delle spese di esercizio rispetto alla componente patrimoniale. Sono considerati tali anche quelli relativi alla certificazione di qualità. Fiscalmente i contributi in conto esercizio sono considerati ricavi e tassati per competenza ai sensi dell'art. 53 comma 1, lettera e del Tuir.

Trattamento fiscale dei contributi

- **Contributi legali in conto impianti**. Oltre all'obbligazione legale sono caratterizzati dal vincolo di destinazione all'acquisto di un bene ammortizzabile. Fiscalmente sono considerati ricavi e tassati di competenza.

- **Contributi legali in conto capitale**. Si caratterizzano sia per la fonte, sia per generico fine di rafforzamento patrimoniale, esclusa la destinazione ad acquisto di beni ammortizzabili. Fiscalmente sono considerati sopravvenienze assoggettabili a tassazione al momento dell'incasso, con possibilità di diluire l'inserimento nella base imponibile in cinque quote costanti.

Il De Minimis

MOTIVAZIONE

- gli aiuti di importo poco elevato non possono potenzialmente falsare la concorrenza tra le imprese e pertanto è concesso agli Stati membri di erogare senza particolari vincoli quelli che vengono definiti *aiuti de minimis*

DEFINIZIONE

- i limiti di intensità non si applicano **qualora l'agevolazione complessiva non superi una soglia minima attualmente fissata in 500 mila Euro in un triennio.**

ESCLUSIONI

- La regola *de minimis* non è comunque applicabile ai soggetti che operano in particolari settori e, precisamente, nei settori:
  - attività connesse all'esportazione
  - trasporti;
  - agricoltura e pesca.

CALCOLO

- Per il calcolo del triennio nel quale sussiste il tetto massimo di 500 mila EURO, è irrilevante l'eventuale data di effettivo utilizzo dell'agevolazione, essendo sufficiente che **l'aiuto risulti comunque accordato**

Procedure di valutazione

- Automatica
- Valutativa
- Negoziale

Automatica

- L'agevolazione viene concessa presentando una domanda su specifici bandi
- Sulla domanda presentata viene effettuato un controllo di regolarità formale
- I contributi vengono erogati in base alla percentuale delle spese ammissibili ed in ordine cronologico di presentazione della domanda.

Valutativa

- L'agevolazione viene concessa presentando una domanda corredata da un progetto o un programma di investimento complesso da realizzare
- Si controlla che si posseggano i requisiti per accedere alla legge agevolativa, che il progetto ne rispetti gli obiettivi, che lo stesso abbia validità economico-finanziaria e che le spese siano congrue

Negoziale

- L'agevolazione viene concessa attraverso la pubblicazione di un **bando** che punta a reperire i potenziali contraenti indicando chiaramente i criteri di selezione (obiettivi territoriali o settoriali, ricadute tecnologiche, effetti occupazionali, capacità dei proponenti e costo dei programmi.)
- La procedura negoziale è legata ad interventi di sviluppo settoriale e territoriale (patti territoriali e contratti di area).

Procedura di valutazione

- **A GRADUATORIA-** la selezione dei progetti è basata su parametri oggettivi predeterminati, attraverso una valutazione comparata si creano graduatorie. I progetti vengono finanziati sino all'esaurimento dei fondi scorrendo la graduatoria.
- **A SPORTELLO-** l'istruttoria avviene in ordine cronologico di presentazione della domanda ed anche le agevolazioni (se i progetti vengono ammessi) vengono concesse considerando tale parametro.

LE LEGGI DI AGEVOLAZIONE

4° parte

www.invitalia.it

www.invitalia.it

CHI SIAMO | COSA FACCIAMO | COME FUNZIONANO GLI INCENTIVI

CREIAMO NUOVE AZIENDE

- Resto al Sud
- Cultura crea
- SmartStart Italia
- Nuove imprese a tasso zero
- SELFIEmployment
- Sistema Invitalia Startup
- Programma Best
- Autoimprenditorialità
- Autoimpiego
- Impresa no profit

RAFFORZIAMO LE IMPRESE

- Legge 181/89
- Italia Economia Sociale
- Brevetti+
- Investimenti produttivi innovativi
- Industria 2015
- Fondo rete incubatori
- Biomasse
- Incentivo Efficienza Energetica
- Ricostruzione Emilia Romagna

SOSTENIAMO GRANDI INVESTIMENTI

- Contratto di Sviluppo

SVILUPPIAMO I TERRITORI

- Centrale di committenza
- Ambiente
- Sviluppo e coesione
- Servizi Pubblici Locali
- Innovazione
- Innovazione enti locali
- Incentivi nel cratere aquilano
- Valorizzazione patrimonio culturale
- Piano Sulcis
- Città Vecchia di Taranto

RILANCIAMO LE AREE DI CRISI INDUSTRIALE COMPLESSA

- Nord Italia
- Centro Italia
- Sud Italia e Isole
- Altri interventi
- Rilancio Bagnoli

ATTRAIAMO INVESTIMENTI ESTERI

- I servizi per le imprese straniere

AFFIANCHIAMO LA PA PER GESTIRE I FONDI EUROPEI E NAZIONALI

- Programmi operativi
- Bandi programmi operativi
- Amministrazione digitale

SMART & START

http://www.smartstart.invitalia.it/site/smart/home.html

RESTO AL SUD

- https://www.invitalia.it/cosa-facciamo/creiamo-nuove-aziende/resto-al-sud

SELFIEMPLOYMENT

- http://www.garanziagiovani.gov.it/selfiemployment/Pagine/Selfie-employment.aspx

N.I.D.I.

- http://www.nidi.regione.puglia.it/

Siti Internet

- http://www.invitalia.it
- http://www.sistema.puglia.it
- http://www.regione.puglia.it
- http://www.gazzettaufficiale.it
- http://europa.eu
- http://www.sviluppoeconomico.gov.it

IL BUSINESS PLAN

5° parte

LA NASCITA DELL'IDEA IMPRENDITORIALE

La nuova impresa nasce da un'idea, da **un'intuizione**:

- La scoperta di una nuova tecnologia,
- L'espansione della domanda di un prodotto/servizio,
- La modificazione dei gusti e delle propensioni d'acquisto dei consumatori,
- Il successo di altre imprese,
- L'individuazione di un bisogno e di una carenza del mercato.

Da questa intuizione, deve partire un processo organizzato di verifica dell'idea che porta alla **redazione di un piano di fattibilità o business plan** per verificare se l'idea imprenditoriale ha un mercato e se il prodotto/servizio può essere acquistato dal consumatore e a che prezzo.

LA MISSIONE, L'IDEA E LA FORMULA IMPRENDITORIALE

Il **percorso professionale e personale** degli aspiranti imprenditori in seguito al quale hanno deciso di avviare un'attività di impresa.

- Qual è la filosofia aziendale e le motivazioni forti che stanno alla base dell'iniziativa?
- Quali sono le conoscenze specifiche di cui disponiamo?
- Con quale tecnologia pensiamo di realizzare il nostro prodotto/servizio?
- Perché pensiamo di avere successo?
- Quali sono le attese?

Informazioni da ricavare:

- Motivazioni all'imprenditorialità
- Caratteri distintivi ed eventuali elementi di innovazione
- Caratteristiche professionali dei promotori
- Precedenti esperienze imprenditoriali

LA MISSIONE, L'IDEA E LA FORMULA IMPRENDITORIALE

La **formula imprenditoriale** ossia la coerenza tra ciò che si vende (prodotto/servizio) e il come si vende e produce (struttura e modalità organizzativa) e a chi si vende (clienti),

- Quali esigenze vogliamo soddisfare?
- Chi sono i nostri clienti?
- Qual è il prodotto/servizio offerto ai clienti?
- Qual è il mercato geografico e quali sono i nostri clienti?

Informazioni da ricavare:

Evidenziare in termini sintetici la formula imprenditoriale sulla base di:

- Sistema di prodotto/servizio offerto
- Clienti
- Struttura organizzativa (risorse, organizzazione dell'attività, forma di gestione, ecc.)

QUAL È L'IDEA GIUSTA?

L'idea "giusta" è quella che ti permette di sfruttare le risorse di cui disponi.

- **Risorse materiali**: come ad esempio i soldi, i terreni, i fabbricati, la materia prima, le persone (amici e familiari) disposti a collaborare per avviare l'attività: Cosa possiedo?
  - Terreni: come potrei utilizzarli?
  - Immobili: cosa potrei realizzare?
  - Soldi: come potrei investirli?

- **Risorse immateriali**: quali le competenze e le conoscenze specifiche che derivano dagli studi fatti e dalle esperienze professionali:
  - Chi sono?
  - Cosa ho imparato a scuola e/o all'Università?
  - Quali lavori so fare?
  - Quali sono le mie esperienze di lavoro?
  - Ho degli interessi che mi possono essere di aiuto?
  - Come me la cavo nei rapporti interpersonali?
  - Cosa mi piacerebbe fare e cosa desidero per il mio futuro?
  - Mi interessa di più lavorare o fare un lavoro che mi appassioni?

COME POSSO TRASFORMARE LA MIA IDEA IN UN'IMPRESA DI SUCCESSO?

Una buona idea è innanzitutto quella che soddisfa una delle seguenti condizioni:

- *Offrire un prodotto o un servizio che* ***non è ancora disponibile*** *e che risponde ad un bisogno già esistente o che potrebbe nascere.*

- *Offrire un prodotto o un servizio già disponibile ma* ***proponendolo in modo vantaggioso****, per qualità o specificità.*

COME POSSO TRASFORMARE LA MIA IDEA IN UN'IMPRESA DI SUCCESSO?

Per avere successo l'idea deve essere:

- **Innovativa**,
- **Vendibile**, se sul mercato esiste un potenziale acquirente o si è in grado di costruire una domanda per il prodotto/servizio che si vuole realizzare
- **Competitiva**, se riesce ad affrontare la concorrenza
- **Perseguibile**, se ci sono effettivamente le risorse per metterla in pratica
- **Redditizia**, se ci permette di conseguire un utile: il prodotto ha anche un costo di realizzo inferiore al prezzo con il quale potrà poi essere offerto al pubblico

IL BUSINESS PLAN

- Uno degli impegni più gravosi per un imprenditore è esprimere e formalizzare, in uno schema organico, le idee innovative che possono essere sfruttate per creare il business.
- "**Business plan**" è un termine anglosassone di difficile traduzione letterale: se "**plan**", ossia piano ci introduce subito al concetto di pianificazione (documento che contiene proiezioni economiche sul futuro), "**business**" è un termine alquanto generico, che potrebbe riferirsi all'azienda, ad un ramo della stessa, o anche ad un generico progetto di affari.

IL BUSINESS PLAN

Che cos'è un business plan?

Il business plan è un documento che serve a delineare il quadro di un'azienda nell'arco di un determinato orizzonte temporale, consentendo di fornire una vera e propria "fotografia" dell'azienda nel suo complesso e del suo business

Quali sono le sue funzioni?

- Serve per formalizzare le idee di gestione dell'impresa
- Serve come strumento di verifica a consuntivo per valutare le performance dell'impresa in un determinato arco temporale
- Serve come presentazione dell'azienda per la ricerca e l'ottenimento di finanziamenti

1) Il business plan come strumento di pianificazione e gestione di impresa

Uno degli aspetti più importanti da tenere in considerazione è che un business plan è un documento che deve sempre essere aggiornato. Esso deve costantemente essere sottoposto a revisione perché lo scenario interno all'azienda, così come le condizioni esterne, possono mutare da un momento all'altro.

Nella sua funzione di pianificazione e gestione di impresa il business plan serve soprattutto per stabilire una linea di orientamento unitaria e coerente con tutti i livelli dell'impresa.

2) Il business plan come strumento di verifica

La costante opera di verifica e aggiornamento del business plan è il presupposto indispensabile per la verifica dello scostamento tra i risultati attesi e quelli effettivamente raggiunti dall'azienda. In questo senso, sicuramente è fondamentale la sezione del business plan dedicata al piano finanziario: analizzando e misurando gli scostamenti per ciascuna business unit, il management può trarre fondamentali informazioni non solo sul semplice aggiornamento del business plan stesso, ma anche sulle linee operative dell'impresa. Proprio per questi motivi risulta fondamentale fare delle proiezioni il più possibile "realistiche", in modo da non deludere le aspettative. I possibili finanziatori, infatti, sono sicuramente più convincibili da risultati in linea con le previsioni o addirittura superiori alle previsioni rispetto a risultati distanti dalle performance previste.

3) Il business plan come strumento finanziario

La necessità del reperimento delle risorse finanziarie è forse la necessità più importante che spinge le imprese alla redazione di un business plan. Esso fornisce, infatti, una fotografia dell'impresa nel suo complesso sia dal punto di vista organizzativo e gestionale, sia dal punto di vista strategico, consentendo ai potenziali finanziatori di avere un quadro esaustivo delle possibilità di business.

A chi si rivolge?

- **Internamente**: il primo interlocutore cui si rivolge è proprio l'imprenditore (o gli investitori dell'azienda), il quale può utilizzare il business plan come strumento di valutazione, di pianificazione e di gestione.
- **Esternamente** (potenziali finanziatori): il piano rappresenta il biglietto da visita del progetto, in grado di descrivere le potenzialità dell'idea in termini economici e finanziari, e proponendosi in definitiva di attrarre capitali di rischio o di debito. Come si è accennato in precedenza, infatti, uno dei principali obiettivi di un business plan è la definizione di un quadro preciso e accurato dell'impresa in tutte le sue componenti e business, in modo da reperire fonti di finanziamento.

A chi si rivolge?

A chi si rivolge?

potenziali finanziatori nell'azienda

potenziali finanziatori dell'idea

Sono fondamentali:

- la comunicazione dell'immagine
- la valutazione economica
- le garanzie offerte
- l'impegno di capitale da parte dell'imprenditore

Qual è il suo contenuto?

Un business plan è formato da una serie di sezioni, ognuna delle quali è finalizzata all'analisi di un aspetto diverso del business e della società. Le **sezioni** sono:

- L'indice
- La sintesi preliminare
- La descrizione generale dell'impresa
- La descrizione dei prodotti e dei servizi
- Il piano operativo
- Management e organizzazione
- Il piano di marketing
- Il piano degli investimenti
- Il piano economico-finanziario
- Appendici

Quali sono le sue caratteristiche?

Semplicità

- Il piano deve essere semplice, facile da capire e da realizzare. Deve comunicare il suo contenuto in modo semplice e pratico

Specificità

- Il piano deve essere specifico. I suoi obiettivi devono essere concreti e misurabili.
  Comprende specifiche attività ognuna con date specifiche di completamento, responsabili specifici e budget specifico

Realismo

- Il piano deve essere realistico. Gli obiettivi, il budget di spesa devono essere realistici.
  Nulla può inficiare la realizzazione di un Business Plan come degli obiettivi non realistici.

Completezza

- Il piano deve essere completo e includere tutti gli elementi necessari.
  Le necessità per un piano di business possono variare e dipendono dal contesto

CAPIRE

ANALISI 1
Conoscere il mercato

- Quanto è grande?
- Come è fatto?
- Che cosa chiede?
- Dove va?
- Quali opportunità e rischi presenta?

ANALISI 2
Valutare la nostra posizione sul mercato

- In che cosa siamo forti/deboli rispetto ai concorrenti?

AGIRE

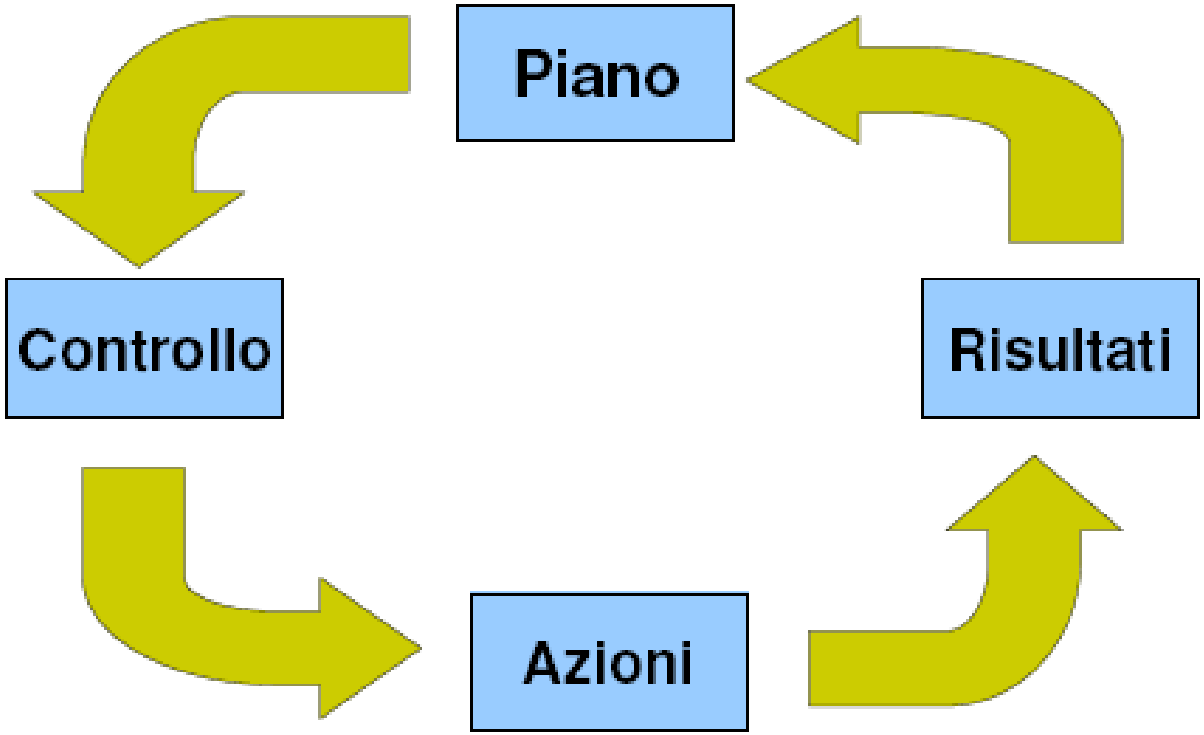
SCELTE 1 ("Strategiche")
Definire la nostra strategia di mercato

- Quali mercati e prodotti/ servizi?
- Con quali obiettivi di posizionamento?
- Con quale vantaggio competitivo?

SCELTE 2 ("Operative")
Definire il nostro programma di marketing

- Quali caratteristiche del prodotto/ servizio?
- Quali prezzi?
- Quali canali di vendita?
- Quale comunicazione pubblicitaria?
- Quale organizzazione di vendita?
- Quali azioni promozionali?

SCELTE 3 ("Organizzative")
Definire i prerequisiti dell'attività di marketing

- Quale organizzazione?
- Quali sistemi di pianificazione?
- Quali sistemi di controllo?

Il business plan è un processo