

POR SARDEGNA FSE 2007-2013 Asse III Linea di attività g.5.2

ROMANI'

Progetti per l'accesso alla formazione, all'occupazione e ai servizi essenziali di Rom e Sinti presenti in Sardegna

GUIDA ALLA COMPILAZIONE DEL PROGETTO D'IMPRESA

1 – GLI OBIETTIVI E L'IDEA IMPRENDITORIALE

Finalità: Ottenere una sintesi delle informazioni base, che fornisca una chiara idea del progetto imprenditoriale.

Punti da sviluppare:

1.1 La missione

a) definizione della missione aziendale, cioè degli obiettivi previsti, anche in termini di produttività e di redditività da perseguire (ad es. fatturato, redditività, capitale proprio).

1.2 L'idea imprenditoriale

- a) come è nata l'idea imprenditoriale;
- b) descrizione dell'idea;
- c) motivazioni all'imprenditorialità;
- d) quali sono i punti innovativi del progetto imprenditoriale;
- e) obiettivi;
- f) indicazione dell'eventuale possesso dei requisiti richiesti dalla legge per il regolare svolgimento dell'attività in riferimento all'oggetto dell'iniziativa (ad es. permessi e licenze, autorizzazioni, iscrizione a registri e albi speciali, concessioni, ecc.).

1.3 I promotori e la compagine sociale

a) profili professionali dei promotori e dei soci (percorso di formazione, eventuali esperienze professionali, competenze specifiche attinenti l'iniziativa, ecc.)

2 – IL MERCATO DI RIFERIMENTO

Finalità: Effettuare l'analisi del contesto in cui si intende operare e delle sue regole di funzionamento, per valutare come inserire il proprio prodotto o servizio.

Punti da sviluppare:

2.1 Il prodotto/servizio

a) descrizione del bisogno che si intende soddisfare o indurre;



- b) descrizione del prodotto/servizio offerto: descrizione fisico/tecnica, livello qualitativo, funzioni d'uso, caratteristiche tecniche, tecnologie produttive, materie prime, vantaggi per il cliente, servizi accessori e complementari (assistenza, garanzia, trasporto, modalità di pagamento);
- c) descrizione degli elementi innovativi del prodotto/servizio rispetto al mercato attuale;
- d) esposizione dei motivi per i quali la propria offerta risulterebbe più vantaggiosa rispetto a quella dei concorrenti;
- e) prezzo di vendita a cui si pensa di vendere i propri prodotti/servizi.

Per le imprese che offrono prodotti potrebbero aggiungersi:

- f) possesso di eventuali brevetti o licenze;
- g) stato di sviluppo del prodotto (idea, progetto, prototipo, ecc.) e tempi stimati per la sua immissione sul mercato.

2.2 I potenziali clienti e il mercato

- a) descrizione del mercato di riferimento;
- b) dimensioni e prospettive di sviluppo del mercato di riferimento;
- c) identificazione delle principali tipologie di clienti (target) ai quali si pensa di vendere i propri prodotti o servizi, precisando il motivo per cui si è scelto di rivolgersi proprio a questo target;
- d) descrizione delle caratteristiche dei clienti: funzioni/scopi, esigenze e vantaggi ricercati rispetto al tipo di offerta dell'impresa, localizzazione geografica, capacità di spesa o reddito, variabili socioeconomiche, motivazioni e fattori che influenzano l'acquisto;
- e) potere contrattuale dei clienti: stima quantitativa del numero dei clienti potenziali, presenza di mercati alternativi, difficoltà per i clienti a passare da un fornitore all'altro, valore della spesa;
- f) dimensioni e prospettive di sviluppo di medio lungo periodo dei segmenti prescelti (tassi di crescita, stagionalità/ciclicità), in funzione dei dati raccolti a supporto delle proiezioni (risultati di ricerche di mercato, test effettuati, ecc.);
- g) stima quantitativa del fatturato in base al numero dei potenziali clienti;
- h) previsioni di sviluppo geografico dell'attività dell'impresa (a livello locale, regionale, nazionale, estero);
- i) situazione e grado di turbolenza tecnologica del settore: quali sono le tecnologie prevalenti nel settore e qual è la probabilità che possano essere sostituite da nuove tecnologie.

2.3 La concorrenza

- a) analisi della concorrenza operante e della concorrenza potenziale: tipologie di principali concorrenti e relative offerte di prodotti/servizi (chi sono, dove sono localizzati, a quale clientela si rivolgono, con quale tipo di offerta, che prezzi applicano, ecc.);
- b) punti di forza e di debolezza della concorrenza;
- c) ostacoli e vincoli derivanti dalla concorrenza;
- d) eventuali prodotti/servizi sostitutivi: cioè prodotti/servizi che, pur possedendo caratteristiche tecnologiche e materiali diverse rispetto al nostro prodotto/servizio, possono sostituirlo in quanto capaci di soddisfare ugualmente il medesimo bisogno del cliente.



2.4 I fornitori e il mercato di approvvigionamento

- a) identificazione dei principali fornitori;
- b) descrizione delle caratteristiche dei fornitori: funzioni/scopi, localizzazione geografica, servizi offerti, condizioni di pagamento accordate, tempi di consegna;
- c) potere contrattuale dei fornitori: stima quantitativa del numero dei potenziali fornitori, difficoltà a trovare fornitori alternativi.

3 – LA LOCALIZZAZIONE DELL'ATTIVITA'

Finalità: Individuare la localizzazione geografica in cui si intende avviare l'attività.

Punti da sviluppare:

3.1 La localizzazione

- a) localizzazione dell'impresa e motivazione della scelta;
- b) situazione economica del territorio e costo dei diversi fattori di produzione/localizzazione.

4 – ORGANIZZAZIONE DELL'ATTIVITA'

Finalità: Pianificare nel dettaglio la produzione e l'organizzazione dell'attività allo scopo di definire il fabbisogno di risorse e di competenze necessarie per il corretto funzionamento dell'impresa.

Punti da sviluppare:

4.1 Le risorse materiali, immateriali e umane

Nello specifico si intende per:

- **risorse materiali:** locali, impianti, arredi, macchinari, attrezzature, materie prime, semilavorati e tutto ciò che è necessario per la produzione/erogazione dei prodotti/servizi offerti;

- **risorse immateriali:** competenze tecnologiche, know-how, brevetti e licenze, marchi; licenze e autorizzazioni; tecnologie necessarie; consulenze tecniche specialistiche.

- **risorse umane:** management aziendale; dipendenti e collaboratori (numero, mansioni, requisiti professionali, inquadramento professionale);

4.2 L'organizzazione dell'attività e il processo produttivo

- a) progettazione (descrizione dell'organizzazione dell'intera attività imprenditoriale);
- b) produzione e/o erogazione del prodotto/servizio - descrizione del processo di produzione/erogazione, capacità produttiva, impianti e attrezzature, principali aspetti critici, partendo dall'individuazione del bisogno sul mercato fino alla realizzazione del prodotto/servizio;
- c) acquisti - individuazione dei principali fornitori e relative logiche di comportamento, localizzazione dei fornitori, aspetti finanziari collegati agli acquisti, criticità;
- d) commercializzazione - come si pensa di commercializzare i propri prodotti/servizi, direttamente o indirettamente: se indirettamente indicare se tramite agenti di vendita, distributori, e-commerce, tempistica, logistica uffici e punti vendita, ecc.;

Allegato 8 – Guida alla compilazione del progetto d'impresa



- e) marketing (strategia di marketing, politica di prodotto, di prezzo, di distribuzione, di comunicazione);
- f) amministrazione, contabilità, aspetti fiscali, controllo economico-gestionale (esternalizzazione e/o internalizzazione, strumenti e modalità di controllo);
- g) gestione finanziaria;
- h) ricerca e sviluppo;
- i) coordinamento e controllo.

4.3 Ruoli, responsabilità e processi

- a) indicazione di come si intendono assegnare le diverse attività tra coloro che lavorano nell'impresa;
- b) definizione e descrizione dei processi aziendali e dei relativi responsabili.

5 – LE STRATEGIE DI MARKETING

Finalità: Individuare gli strumenti più efficaci per far conoscere l'iniziativa nel mercato.

Punti da sviluppare:

5.1 Politiche di prodotto, di prezzo, di distribuzione e di promozione: decidere quali beni/servizi vendere, a quali prezzi, come effettuare la distribuzione e quali forme di promozione adottare. Nello specifico:

- a) individuare il bene/servizio che si deve offrire o vendere, definendo le sue caratteristiche in termini di qualità, prestazioni, garanzie, ecc.;
- b) stabilire il prezzo, cioè il corrispettivo in denaro che dovrà pagare il consumatore, tenendo conto che tale prezzo dovrà coprire i costi di produzione e garantire un adeguato profitto;
- c) definire le politiche distributive: quali canali di distribuzione (ossia il percorso che il prodotto dovrà seguire per passare dal produttore al consumatore: canale diretto o attraverso intermediari), l'organizzazione della forza vendita, la distribuzione fisica dei prodotti;
- d) politiche promozionali previste: quali attività si ritengono opportune per promuovere e far conoscere i prodotti/servizi sul mercato (pubblicità, vendite promozionali, ecc.);

6 – LA STRUTTURA GIURIDICA

Finalità: Indicare la forma giuridica prescelta per la nuova attività imprenditoriale e le motivazioni.

Punti da sviluppare:

6.1 Forma giuridica

- a) forma giuridica prescelta;
- b) adempimenti necessari e costi per la costituzione;
- c) iter burocratici ed amministrativi.

7 – PIANO ECONOMICO – FINANZIARIO

Allegato 8 – Guida alla compilazione del progetto d'impresa



Finalità: Pianificare quali e quante sono le spese da sostenere per avviare l'attività al fine di valutare la convenienza economica e la fattibilità finanziaria del progetto imprenditoriale. Per completare il progetto d'impresa è necessario sviluppare un'analisi preventiva dei costi/ricavi, delle voci di entrata e di uscita, dell'ammontare degli investimenti necessari e degli eventuali finanziamenti da richiedere.

Un progetto imprenditoriale deve risultare fattibile da un punto di vista sia economico che finanziario:

risulta **economicamente conveniente** se permette di raggiungere in tempi ragionevoli un equilibrio reddituale che consenta poi di conseguire un risultato positivo, mentre è **fattibile finanziariamente** se vengono predisposte le opportune coperture ai fabbisogni monetari previsti.

In questa parte si arriva alla stesura di un Bilancio di previsione (Conto economico e Stato patrimoniale) che, sulla base di proiezioni economico-finanziarie, dimostra quanto la propria idea imprenditoriale sia redditizia e remunerativa.

7.1 Piano degli investimenti

Il piano degli investimenti è l'elenco degli investimenti "fissi" (detti anche "strumentali"), necessari per l'avvio dell'attività. Gli investimenti non esauriscono la propria funzione all'interno di un unico ciclo produttivo; il loro costo, dal punto di vista economico, dovrà, pertanto, essere ripartito nell'arco del periodo di vita utile dell'investimento stesso, attraverso il procedimento economico-contabile dell'**ammortamento**.

L'ammortamento consiste nella suddivisione del costo pluriennale in più esercizi, in funzione della durata economica dell'investimento: ad esempio, se si acquista un macchinario, il costo sostenuto viene ripartito in tante quote quanti sono gli esercizi nei quali il macchinario sarà presumibilmente impiegato. Se così non fosse, il costo d'acquisto verrebbe erroneamente imputato interamente nell'esercizio in cui viene acquistato, disattendendo il principio della competenza economica dei componenti reddituali.

Le quote di ammortamento, cioè le quote di costo imputate ad ogni singolo esercizio, rappresentano il "consumo" avvenuto in quell'anno, e perciò, essendo di competenza dell'esercizio, devono essere inserite tra le voci di costo nel prospetto del conto economico fino all'esaurimento del valore dell'investimento.

Ai fini della redazione del bilancio d'esercizio, la procedura dell'ammortamento è prescritta dal Codice Civile all'art. 2426.

Lo schema riassume le voci dell'attivo patrimoniale relativo alle tre categorie di immobilizzazioni:

- immobilizzazioni immateriali (brevetti, marchi, licenze, software)
- immobilizzazioni materiali (terreni, fabbricati, impianti, macchinari, opere murarie)
- immobilizzazioni finanziarie (partecipazioni in altre imprese)

Tra le spese di investimento occorre considerare anche gli investimenti figurativi, cioè quei beni per cui non si è sostenuto un esborso in quanto già posseduti dall'imprenditore.

7.2 Piano delle fonti di finanziamento

Permette di individuare il fabbisogno e indica le fonti di copertura, ossia come l'impresa reperisce il "denaro" necessario a coprire gli investimenti che deve effettuare. Ciò può avvenire attraverso quote apportate dai soci, finanziamenti bancari, prestiti agevolati, ecc.

7.3 Budget delle vendite



Attraverso il Budget delle vendite è possibile stimare i ricavi futuri. Infatti, prevedendo la produzione possibile, il prezzo presunto di vendita e le quantità che il mercato è in grado di assorbire si possono valutare i ricavi potenziali.

7.4 Budget dei costi

I costi devono essere suddivisi nelle due categorie principali:

- Costi Fissi (CF)
- Costi Variabili (CV).

I **Costi Fissi (CF)** sono quei costi che l'impresa sostiene indipendentemente dal livello di produzione effettuata di beni o servizi (ad esempio l'affitto dei locali): questi costi devono essere affrontati anche se l'impresa non produce e non sono influenzati dalla quantità di beni prodotti o di servizi erogati.

I **Costi Variabili (CV)** sono quei costi che, come suggerisce il nome, variano al variare della produzione, in quanto direttamente proporzionali alla quantità prodotta (ad esempio, l'acquisto di materie prime).

Il **Costo Totale (CT)** della produzione in un determinato momento, è costituito dalla somma tra Costi Fissi e Costi Variabili ($CT = CF + CV$).

È importante ricordare che il prezzo dovrà essere stabilito tenendo conto dei seguenti fattori:

- costi di produzione;
- remunerazione del capitale e del lavoro investito;
- prezzi praticati dalla concorrenza;
- domanda del mercato.

Budget dei costi fissi: illustra l'andamento dei costi fissi (per il personale, ammortamenti, investimenti in pubblicità, promozione, ricerca e sviluppo) per i prossimi tre anni.

Budget dei costi variabili: evidenzia quali saranno i costi variabili previsti per i prossimi tre anni.

7.5 Conto Economico previsionale

Il soggetto proponente deve valutare il progetto che ha intenzione di attuare in relazione alla possibilità di ottenere utili soddisfacenti.

Il Conto Economico previsionale è un documento che sintetizza la redditività dell'iniziativa, vale a dire evidenzia se i ricavi previsti superano i costi in modo da conseguire dei profitti. Riassume tutte le voci di ricavo e di spesa che si presume di effettuare durante l'esercizio allo scopo di determinare, attraverso la differenza algebrica tra costi e ricavi d'esercizio, la perdita (nel caso i costi siano superiori rispetto ai ricavi) o l'utile d'esercizio (nel caso i ricavi siano superiori ai costi) che scaturirà dalla gestione.

Non tutti i costi e i ricavi sostenuti in un esercizio sono da indicare nel Conto Economico, ma solo quelli che determinano delle variazioni economiche nello stesso esercizio (in base al principio della competenza economica).

Si precisa che:

- i **ricavi di vendita** sono il fatturato che deriva dai prezzi praticati per le quantità di prodotti/servizi vendute ai clienti. Il valore del fatturato previsto deve essere accompagnato da un commento che giustifichi in maniera adeguata la stima fornita;



- i **costi di produzione** comprendono i costi da sostenere per acquistare materiali e servizi necessari per produrre il bene o erogare il servizio (ad esempio gli acquisti di materie prime, materiali e merci, l'acquisto di servizi e prestazioni da soggetti esterni all'impresa), e quelli relativi al costo del personale impiegato nella realizzazione dei prodotti/servizi, il lavoro dei dipendenti o del titolare e i costi relativi all'ammortamento;

- i **costi commerciali** sono quelli da sostenere per promuovere il prodotto/servizio (ad esempio le provvigioni pagate agli agenti di vendita, i costi per l'attività di comunicazione, per la pubblicità, ecc.);

- i **costi amministrativi** comprendono tutte le spese di natura amministrativa, come il costo dell'attività del personale dipendente e di eventuali collaborazioni esterne (liberi professionisti, commercialisti, consulenti del lavoro e altre figure professionali esterne) e spese generali (per utenze, affitti, cancelleria, ecc.) necessarie a garantire il funzionamento dell'impresa;

- il **reddito (o utile o risultato operativo)** sintetizza la capacità dell'impresa di generare reddito con la sua attività tipica: infatti si ottiene dalla differenza tra i ricavi e i costi tipici dell'attività svolta dall'impresa, escludendo tutti i costi di natura finanziaria (per es. per interessi attivi e passivi su c/c bancari e postali), i costi e i ricavi di natura straordinaria (per es. furti subiti o donazioni ricevute), e gli oneri tributari (le imposte sul reddito e altre tasse e imposte);

- l'**utile netto** è il reddito prodotto nell'anno e si ottiene sottraendo ai ricavi la totalità dei costi e dell'imposizione fiscale (e quindi anche come utile lordo - ottenuto dalla differenza tra reddito, o utile, operativo e il totale dei compensi finanziari e straordinari - meno imposte e tasse).

È sempre necessario, per maggiore comprensibilità e chiarezza, spiegare per ciascuna voce in bilancio a cosa si riferisce e come è stata calcolata. Ad esempio, se si è imputato come "costo lavoro dipendente" l'importo di 50.000,00 euro, si deve precisare che è riferito al costo di X persone assunte con contratto a tempo determinato o indeterminato con la qualifica di impiegato.

Il Conto Economico deve essere redatto in conformità allo schema previsto dall'art. 2425 del Codice Civile.

7.6 Stato Patrimoniale previsionale

Lo Stato Patrimoniale previsionale è un documento attraverso il quale è possibile individuare quali sono le fonti di capitale e quali sono gli investimenti dell'impresa. Esso è infatti formato da due sezioni:

- le Attività (gli impieghi)

- le Passività (le fonti di finanziamento)

Il totale delle attività deve essere sempre uguale al totale delle passività, cioè il totale degli impieghi deve essere sempre uguale al totale delle fonti finanziamento. Mentre il Conto Economico registra le variazioni economiche (costi e ricavi) che si manifestano in azienda nel corso di un periodo di tempo determinato (generalmente dal 1 gennaio al 31 dicembre dello stesso anno), lo Stato Patrimoniale evidenzia le variazioni finanziarie (entrate e uscite) fornendo una "istantanea" della situazione aziendale in un preciso momento (normalmente l'ultimo giorno dell'anno).

La sezione delle **Attività** indica in quali attività sono investite le fonti, e comprende:

- l'attivo circolante nel quale rientrano le attività che entro un anno si possono trasformare in denaro contante. Si tratta quindi di investimenti di breve durata facilmente smobilizzabili, cioè trasformabili in denaro, quali cassa, banca, crediti a breve termine, rimanenze di magazzino, nonché tutte le altre attività che non costituiscono immobilizzazioni;



-· le immobilizzazioni, cioè tutti gli investimenti di lunga durata, quali immobilizzazioni materiali (impianti, macchinari, ecc.), immateriali (cioè investimenti senza consistenza fisica quali brevetti e marchi, avviamento, ecc.) e finanziarie (in titoli e partecipazioni).

La somma dell'attivo circolante e delle immobilizzazioni costituisce il totale delle attività, cioè il totale dei capitali impiegati per la realizzazione dell'iniziativa.

Nello Stato Patrimoniale il valore delle immobilizzazioni si riduce progressivamente negli anni per effetto dell'ammortamento: infatti lo Stato Patrimoniale deve indicare, ad un preciso momento, il valore residuo degli investimenti decurtati delle quote di ammortamento che rappresentano il consumo avvenuto (le cui quote vengono imputate come costo nel Conto Economico e partecipano dunque alla formazione del reddito d'esercizio).

La sezione delle **Passività** indica tutte le fonti di finanziamento utilizzate per realizzare l'iniziativa che risultano investite nelle attività (immobilizzazioni e attivo circolante) indicate nello stesso Stato Patrimoniale e comprende:

-· il patrimonio netto, ossia il capitale di proprietà dell'impresa composto dal capitale versato dai soci (capitale sociale) e da tutte le riserve patrimoniali costituite dall'azienda per legge, statuto o volontariamente. Esso comprende anche l'utile (o la perdita) dell'esercizio, che deve far "quadrare" lo Stato patrimoniale, rendendo il totale delle attività uguale a quello delle passività;

-· le passività correnti, o debiti a breve termine, costituite da tutte le fonti di finanziamento da rimborsare entro l'esercizio, ad es. debiti commerciali verso fornitori;

-· le passività consolidate, rappresentate da fonti di finanziamento da restituire oltre l'esercizio successivo (debiti a medio e lungo termine verso banche, fornitori, ecc.), compresi i fondi destinati alla copertura di rischi e oneri specifici (ad es. per imposte) ed il fondo di trattamento di fine rapporto (TFR), che rappresenta un debito dell'impresa a lunga scadenza verso i propri dipendenti (in pratica, ogni volta che l'impresa paga lo stipendio ai dipendenti, ne trattiene una parte che restituirà solo quando cesserà il rapporto di lavoro).

Il prospetto dello Stato Patrimoniale, come il Conto Economico, deve essere completato con spiegazioni dettagliate per ciascuna voce.

Ai fini della redazione del bilancio d'esercizio, la composizione dello Stato Patrimoniale è prevista dall'art. 2424 del Codice Civile.