|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| PROFESSIONALI | | | | |
|  |  | | |  |
| Servizi | | | | |
|  | | Piano aziendale |  | |

SOMMARIO

[Introduzione 3](#_Toc22728551)

[1. Riepilogo esecutivo 4](#_Toc22728552)

[2. Panoramica aziendale 5](#_Toc22728553)

[3. Descrizione aziendale 6](#_Toc22728554)

[4. Analisi di mercato 8](#_Toc22728555)

[5. Piano operativo 10](#_Toc22728556)

[6. Piano di marketing e vendite 11](#_Toc22728557)

[7. Piano finanziario 12](#_Toc22728558)

[Appendice 15](#_Toc22728559)

[Istruzioni per avviare l'attività con i costi di avvio stimati 16](#_Toc22728560)

[Istruzioni per iniziare le previsioni di profitti e perdite 18](#_Toc22728561)

# Introduzione

Per la maggior parte delle organizzazioni, non è necessario creare un piano aziendale completo. Tuttavia, la creazione di un breve piano aziendale offre vantaggi che superano di gran lunga il tempo impiegato:

* Il processo di creazione e scrittura del piano consente all’azienda di chiarire la situazione.
* Se è necessario un capitale che va oltre le risorse disponibili, gli investitori vorranno vedere un piano che dimostra una visione chiara e solida dell'azienda.
* Questo piano consente di assegnare una priorità alle attività più importanti.
* Nel corso dello sviluppo aziendale, questa pianificazione agevola la comune conoscenza della visione per i nuovi leader.

Un semplice piano aziendale per un’azienda di servizi ancora in fase di sviluppo può essere realizzato rapidamente. Tenendo presente qual è il pubblico a cui ci si desidera rivolgere, scrivere in modo semplice. Il piano deve essere comprensibile, leggibile e realistico.

Questo modello è organizzato in sette piani secondari o sezioni da completare.

1. Riepilogo esecutivo
2. Panoramica aziendale
3. Descrizione aziendale
4. Analisi di mercato
5. Piano operativo
6. Piano marketing e vendite
7. Piano finanziario

È consigliabile scrivere il Riepilogo operativo per ultimo, una volta completate le altre sezioni. Man mano che vengono inserite le informazioni, dalla panoramica aziendale al piano finanziario, ciò che si scrive deve comunicare la motivazione e la vision alla base dell’azienda. Assicurarsi di specificare gli aspetti che porteranno l’azienda al successo, in che modo questo verrà raggiunto e come verrà misurato.

È importante mantenere il piano aziendale aggiornato per verificare lo stato di avanzamento, festeggiare i traguardi e apportare le modifiche ai punti che si rivelano problematici. Il modo migliore è farlo su base trimestrale, se non addirittura mensile.

# Riepilogo esecutivo

Il riepilogo esecutivo dovrebbe essere scritto per ultimo dopo aver terminato il resto del piano. Si tratta di una panoramica (con una lunghezza consigliata di non più di una pagina) dell'azienda, la quale deve riportare i problemi che l’azienda mira a risolvere, il motivo per cui la soluzione proposta dall’azienda è diversa, il cliente ideale dell’azienda e i risultati previsti. Il riepilogo esecutivo deve fornire una descrizione di alto livello e ottimistica dell’azienda.

Se l'azienda richiede un investimento proveniente dall’esterno o l’intervento di investitori esterni, specificare l’entità di tale investimento, il modo in cui verrà impiegato e come questo renderà l’azienda maggiormente produttiva. Pensare a questa sezione come la prima cosa che un potenziale investitore leggerà, per questo dovrà essere in grado di catturare il suo interesse nei primi cinque minuti.

Le intestazioni suggerite per organizzare il piano aziendale includono:

* Opportunità:qual è il problema che l’azienda può risolvere?
* Mission: qual è il problema che l’azienda può risolvere?
* Soluzione: in che modo il prodotto o il servizio può risolvere in modo mirato il problema identificato?
* Focus sul mercato: qual è il mercato e quali sono i clienti ideali a cui l’azienda si rivolgerà?
* Vantaggio sui competitor: in che modo l’azienda pensa di primeggiare sulla concorrenza?
* Proprietà: chi sono gli stakeholder principali dell’azienda?
* Rendimenti previsti: quali sono i principali traguardi previsti in termini di ricavi, profitti, sviluppo e clienti?

# Panoramica aziendale

La panoramica aziendale fornisce un breve riepilogo delle attività aziendali previste, spiega cosa la differenzia in modo particolare dalle altre, la sua mission, la sua nascita, il posizionamento sul mercato, la struttura operativa e gli obiettivi finanziari. Dopo aver consultato questa sezione, il lettore dovrebbe avere una buona conoscenza dell'attività dell’azienda e di come è organizzata.

Questa sezione non deve essere eccessivamente lunga. Meglio puntare su brevità e scorrevolezza. Questa è l'istantanea dell'azienda. Il tipo di azienda determinerà quali delle sezioni seguenti dovranno essere inserite nel piano aziendale. Includere solo le informazioni necessarie per rappresentare correttamente l'attività ed eliminare qualsiasi altra sezione.

* Riepilogo aziendale: Si tratta della sezione introduttiva dell’azienda, nota anche come "elevator pitch" dei valori e delle attività aziendali previste. Includere gli obiettivi della società e alcuni traguardi a breve termine. Anche se si tratta di una piccola azienda orientata ai servizi, lo sviluppo di una sintesi rappresenta un importante passaggio per descrivere e focalizzare l'attività di base.
* Mission aziendale: si tratta di una breve dichiarazione dei principi guida dell'azienda e dei suoi obiettivi per quanto riguarda clienti, dipendenti, proprietari e altri stakeholder.
* Storia dell'azienda: fornisce informazioni sui retroscena dell’attività, in particolare riguardo alle motivazioni personali che hanno portato alla fondazione dell’azienda. Usare questa sezione per raccontare la storia dell’azienda sin dai suoi primi passi e aggiornare il lettore sull’attuale posizione aziendale in termini di vendite, profitti, servizi principali e clienti.
* Mercati e servizi: questa sezione specifica il mercato di destinazione e le esigenze a questo correlate che l’azienda si prefigge di affrontare. Includi brevi descrizioni dei servizi offerti, dei mercati e dei tipi di clienti a cui ci si desidera rivolgere. Questa sezione può essere una panoramica generale in quanto maggiori dettagli verranno riportati più avanti nel piano.
* Struttura operativa: questa sezione deve riportare le informazioni operative dell’azienda. Elencare tutti i potenziali dipendenti a libro paga, necessari affinché l’azienda possa lavorare al meglio.
* Obiettivi finanziari: questa sezione deve riportare il capitale iniziale necessario, i ricavi e i profitti previsti, le previsioni e il budget aziendale.

# Descrizione aziendale

Questa sezione delineerà innanzitutto l’opportunità commerciale e deve rispondere al quesito: qual è il problema che l’azienda sta cercando di risolvere? Utilizzare un caso di esempio per descrivere la problematica del cliente e in che modo oggi è stato risolta. Se il prodotto o il servizio si occupa di un problema che non è stato ancora identificato dal mercato (ad esempio, una nuova app per dispositivi mobili o una nuova linea di abbigliamento), descrivere inoltre il modo in cui la propria soluzione riduce lo stress, consente di risparmiare denaro o è fonte di soddisfazione per il cliente.

Dopo aver delineato con precisione l'opportunità, descrivere il servizio in dettaglio e il tipo di soluzione offerta dall’azienda, il modo in cui risolve il problema e i vantaggi che i clienti avranno.

Questa sezione descrive anche in modo più dettagliato il modo in cui verranno forniti i servizi e la struttura dei prezzi (ad esempio tariffe fisse o tariffe orarie). Descrivere in che modo l’azienda pensa di differenziarsi dalla concorrenza. Qual è il mercato di destinazione e in che modo il cliente può sfruttare al meglio la particolare offerta proposta dall’azienda?

A seconda della tipologia di azienda, potrebbe non essere necessario riportare tutte le sezioni seguenti. Includere solo le sezioni rilevanti e rimuovere tutto il resto.

* Opportunità: descrivere l’attuale mercato del servizio offerto dall'azienda. Ad alti livelli, qual è il mercato e chi sono i partecipanti; si tratta di clienti commerciali o consumatori; fanno parte di una specifica area geografica, ecc...? Altre informazioni sul mercato verranno fornite nella sezione successiva del piano. Descrivere quindi lo stato attuale dei servizi disponibili e il modo in cui l’azienda è in grado di offrire una proposta migliore. Riportare anche eventuali servizi aggiuntivi che l’azienda prevede di offrire in futuro.
* Panoramica del prodotto: descrivere i servizi offerti dall’azienda nel modo più dettagliato possibile. Se si ritiene che includere alcune immagini possa essere efficace, questo è il punto ideale per inserirle.
* Partecipanti principali: identificare i partner strategici per l'azienda, ad esempio fornitori, distributori, partner di riferimento o qualsiasi altro soggetto fondamentale per il buon andamento aziendale. In alcune aziende, i prodotti vengono prodotti su misura o personalizzati in base al cliente e qualsiasi problema a livello di disponibilità ha un impatto sull’attività commerciale. Potrebbero esserci dei collaboratori chiave per i servizi offerti, per questo è importante identificarli.
* Prezzi: indicare i prezzi del servizio, stime dei margini lordi e i percorsi di aggiornamento. Descrivere perché la strategia di prezzo dell’azienda risulterà attraente per il mercato di destinazione. Dare un’idea dei prezzi praticati dai concorrenti e spiegare in che modo il servizio fornito è in grado di giustificare la struttura di prezzo scelta.
* Attenzione alla differenza tra le ore di lavoro e le ore fatturabili. Non tutte le ore di lavoro non sono fatturabili. Se in azienda vi sono dipendenti con livelli di competenze diversi (ad es. in uno studio di avvocati vi sono associati, assistenti, legali, partner, ecc...), indicare le varie tariffe fatturabili.
* Comunicare chiaramente le tariffe ai clienti. Se è possibile che vengano applicate tariffe aggiuntive a carico dei clienti, stabilirle e indicarle con chiarezza.

# Analisi di mercato

L'analisi di mercato consente al cliente di capire che l’azienda conosce bene il mercato in cui opera e se questo è abbastanza grande per supportare i propri obiettivi commerciali. Questa sezione presenta una panoramica del settore in cui entrerà l’azienda. Poiché questa sezione viene ristretta fino ad arrivare al cliente ideale in base alla strategia aziendale, il piano definisce il mercato di destinazione. Una descrizione dettagliata e il dimensionamento del mercato di destinazione aiuteranno il lettore a comprendere il valore di mercato a cui l’azienda sta puntando, ossia il numero di potenziali clienti moltiplicato per i ricavi medi del prodotto o del servizio.

Per definire il mercato di destinazione, è necessario identificare gli elementi chiave, ad esempio la posizione geografica, la demografia, le caratteristiche degli acquirenti, le esigenze del mercato di destinazione e il modo in cui queste vengono attualmente soddisfatte. Se ci sono concorrenti diretti, descrivere in che modo il servizio dell’azienda risolve i problemi dei consumatori, se paragonato a quello offerto dalla concorrenza.

Questa sezione può contenere anche un'analisi SWOT (punti di forza, punti di debolezza, opportunità e minacce), se necessario, per valutare in modo più accurato la posizione della propria organizzazione nei confronti della concorrenza.

A seconda della tipologia di azienda, potrebbe non essere necessario riportare tutte le sezioni seguenti. Includere solo gli elementi necessari e rimuovere tutto il resto.

* Tipo di settore: è possibile iniziare con una descrizione generale delle opportunità di mercato. Ad esempio, se l'attività è un'agenzia di viaggi, il tipo di settore sarebbe quello terziario. Nel mercato specifico, si prevede che ricavi globali superino i 183 miliardi di dollari statunitensi, ma l'agenzia a livello locale avrà un mercato di gran lunga più ridotto. Individuare la potenziale clientela nella zona in cui si trova l’azienda che potrebbe rientrare nel gruppo demografico di destinazione. Questa sezione identificherà anche le normative di settore e valuterà le tendenze di crescita e stabilità del mercato.
* Segmentazione di mercato: in questa sezione sono definiti i principali segmenti di mercato e quelli a cui l’azienda sta puntando. Un segmento di mercato è un gruppo di persone (o di altre aziende) all'interno del settore, identifica segmenti più piccoli, come viaggi di lusso o crociere ai Caraibi. È anche possibile segmentare il mercato in base a criteri come qualità, prezzo, serie di prodotti, zona geografica, dati demografici e altri. Alcuni altri aspetti da prendere in considerazione rispondono a domande di questo tipo: Il segmento cresce, si sta riducendo o sarà in pareggio per i prossimi anni? Quale percentuale di mercato sarà raggiungibile? Quale quota di mercato è prevista per i prossimi 2-3 anni? I grafici sono di grande aiuto in una sezione come questa per mostrare la crescita (grafico a linee), le percentuali di mercato o gruppi (grafico a torta).
* Concorrenza: tutte le aziende competono tra loro in qualche modo. Può trattarsi di una concorrenza specifica e diretta o potrebbe dipendere dal modo in cui i clienti hanno sempre agito finora. Quando si identifica la concorrenza, individuare chi altro sta fornendo prodotti o servizi atti a risolvere lo stesso problema della tua azienda. Quali sono i vantaggi della propria azienda rispetto alla concorrenza? Come si può far sentire la propria voce sovrastando quella dei concorrenti? A volte un piano aziendale include una matrice di caratteristiche e confronta il modo in cui ogni azienda offre o meno tali caratteristiche. Questa sezione dovrebbe riflettere il modo in cui la soluzione dell’azienda è diversa e più adatta al mercato di destinazione individuato rispetto a quella della concorrenza.
* Analisi PPOM: è possibile includere un'analisi PPOM completando le caselle riportate di seguito per valutare l’azienda nell'ambiente attuale in termini di punti di forza e debolezze (interni) e opportunità e minacce (esterne). Questo è un buon esercizio da eseguire su base annuale. Dopo aver completato l'analisi, aggiungere le proprie considerazioni: in che modo i punti di forza dell’azienda permettono di massimizzare le opportunità e ridurre al minimo le minacce; in che modo le debolezze possono rallentare la capacità di sfruttare le opportunità e in che modo possono esporre alle minacce?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| PUNTI DI FORZA   * Vantaggio * Potenzialità * Risorse, persone * Esperienza * Riserve finanziarie * Proposta di valore * Prezzo, valore, qualità |  | PUNTI DEBOLI   * Svantaggi * Scarto in potenzialità * Flusso di cassa * Fornitori * Esperienza * Aree da migliorare * Cause di perdita delle vendite |
| OPPORTUNITÀ   * Aree da migliorare * Nuovi segmenti * Tendenze del settore * Nuovi prodotti * Nuove innovazioni * Partnership chiave | MINACCE   * Movimento dell'economia * Ostacoli affrontati * Azioni concorrenza * Conseguenze politiche * Effetti ambientali * Perdita di personale chiave * Domanda di mercato |

# Piano operativo

Inoltre, è necessario delineare il modo in cui l’azienda si continuerà a sviluppare e a mantenere una base di clienti fedele. Questa sezione include le responsabilità a livello di gestione con date e budget; assicurarsi inoltre che i risultati possano essere monitorati. Quali sono le fasi di sviluppo futuro previste e le funzionalità che devono essere implementate per garantire la crescita?

Il piano operativo descrive come funziona la propria azienda. A seconda del tipo di attività, gli elementi importanti di questo piano devono includere il modo in cui l’azienda prevede di introdurre i prodotti o i servizi sul mercato e come intende supportare i clienti. Si tratta quindi di riportare indicazioni e dati sulle attività di logistica, sulla tecnologia e sulla gestione di base e generale dell’azienda.

A seconda della tipologia di azienda, potrebbe non essere necessario riportare tutte le sezioni seguenti. Includere solo gli elementi necessari e rimuovere tutto il resto. Promemoria: provare a mantenere il piano aziendale il più breve possibile. Riportare troppi dati in questa sezione può rendere il piano troppo lungo.

* Evasione degli ordini: descrivere le procedure aziendali per la fornitura dei servizi ai clienti. In qualità di società di servizi, determinare come monitorare la base clienti, le tipologie di comunicazione e il modo migliore per gestire le vendite e i dati.
* Pagamento: descrivere le condizioni di pagamento standard e le modalità di pagamento accettate. Descrivere i piani di prezzo (spese per servizi una tantum, spese su base oraria, ricarichi e altre spese) e qualsiasi impatto sul flusso di cassa.
* Tecnologia: Se la tecnologia è fondamentale per l’azienda, sia che faccia parte dell'offerta di servizi o sia fondamentale per l'erogazione di un servizio, descrivere le tecnologie chiave utilizzate che sono proprietarie. Se i dati aziendali (della società o dei clienti), sono a rischio, descrivere il piano di sicurezza dei dati in essere, nonché le procedure di backup o ripristino in caso di emergenza o interruzione dei servizi.
* Clienti principali: identificare i clienti importanti per il successo della propria azienda, che si tratti di una partnership, del volume degli affari o di un percorso verso un nuovo mercato. Inoltre, identificare i clienti che contribuiscono a più del 10% dei ricavi della società.
* Organizzazione e dipendenti principali: Descrivere le competenze o le esperienze specifiche necessarie per il team attuale. Se necessario, descrivere i processi di assunzione o formazione in atto. Elencare i dipendenti chiave necessari per il successo aziendale. Includere un organigramma aziendale a supporto di questa sezione.
* Strutture: descrivere il tipo di struttura aziendale: locale in affitto, di proprietà o condiviso. Fornirne un elenco delle sedi, lo scopo e i piani futuri per le strutture. Includere nel piano anche se non si dispone di strutture e se sono disponibili piani aziendali per acquistarle o affittarle.

# Piano di marketing e vendite

La promozione della propria attività, in grado di generare clienti potenziali o traffico in un sito Web o in un negozio, rappresenta una delle funzioni più importanti di qualsiasi azienda. In questa sezione del piano, fornire informazioni sulle modalità di promozione aziendale. Descrivere i messaggi e i canali chiave usati per generare clienti potenziali e promuovere l’azienda. Questa sezione deve riportare anche la strategia di vendita. A seconda della tipologia di azienda, potrebbe non essere necessario riportare tutte le sezioni seguenti. Includere solo gli elementi necessari e rimuovere tutto il resto.

* Messaggi fondamentali: descrivere i messaggi fondamentali in grado di promuovere i prodotti o i servizi agli utenti di destinazione. Se si dispone di materiale collaterale campione o immagini grafiche di alcuni messaggi, includerli.
* Attività di marketing: quali delle opzioni di promozione seguenti offre all'azienda la migliore possibilità di ottenere un riconoscimento del prodotto, generare lead qualificati, generare traffico in negozio o ottenere appuntamenti?
* Pubblicità tramite i media (giornali, riviste, televisione, radio)
* Posta diretta
* Sollecitazione telefonica
* Seminari o conferenze aziendali
* Pubblicità congiunta con altre società
* Passaparola o segnaletica fissa
* Marketing digitale, come social media, e-mail marketing, SEO o blog
* Fornire consulenze gratuite limitate, ad esempio calcolo gratuito dei prezzi per i contraenti, consulenze paesaggistiche gratuite per gli architetti o opzioni di calcolo gratuito dei prezzi per gli agenti immobiliari.
* Sponsorizzare team sportivi locali o altri eventi della community
* Offrire colloqui informativi gratuiti per gli uffici commerciali o le aziende locali che offrono servizi complementari, così come un agente immobiliare fornisce seminari sulla preparazione di una casa per il mercato.
* Eseguire progetti gratuiti per le organizzazioni no profit locali, ad esempio un'agenzia pubblicitaria progetta il sito Web del mercato degli agricoltori locali gratuitamente
* Strategia di vendita: se necessario, quale sarà l'approccio di vendita? Ci saranno addetti alle vendite a tempo pieno, vendite contrattuali o un approccio differente? Molti servizi personalizzati dipendono in gran parte dai passaparola. Tenere presente questa considerazione quando si sviluppa la strategia di vendita.

# Piano finanziario

La creazione di un piano finanziario prevede l’assemblaggio di tutta la pianificazione aziendale. A questo punto, il mercato di destinazione, i clienti di finali e i prezzi sono stati identificati. Questi elementi, insieme alle proprie supposizioni aiuteranno a stimare le previsioni di vendita. Altra importante questione per un’attività sono le spese previste. È fondamentale verificare periodicamente che l’azienda sia redditizia. È importante anche sapere quali spese devono essere finanziate prima della vendita al cliente o delle entrate generate che si riceveranno.

Come minimo, questa sezione dovrebbe includere i costi di avvio stimati, il profitto e la perdita previsti, insieme a un riepilogo delle ipotesi che si stanno apportando con tali previsioni. Le ipotesi dovrebbero includere le vendite iniziali e quelle in corso, insieme alle tempistiche di questi flussi.

* Costi iniziali previsti: la tabella seguente illustra un esempio di spese correnti e una tantum che potrebbero essere necessarie per iniziare l'attività. Molte attività commerciali vengono pagate a credito nel lungo termine e non prevedono pagamenti immediati. È necessario fare delle ipotesi per quanti mesi vi saranno spese ricorrenti, oltre alle spese una tantum, per stimare quando la liquidità inizierà ad affluire all'interno dell'azienda. Per iniziare, è necessario che l’azienda si basi sui propri risparmi o su un investimento iniziale. Nell'appendice è presente una tabella vuota in cui è possibile inserire i costi iniziali previsti.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| COSTI INIZIALI | | | | |
| Agenzia con ufficio | 1 gennaio 20xx | | | |
| VOCI COSTO | MESI | COSTO/MESE | COSTO UNA TANTUM | COSTO TOTALE |
| Pubblicità/marketing | 3 | € 300 | € 2.000 | € 2.900 |
| Retribuzioni per i dipendenti\* | 4 | € 500 | € 2 | € 2.002 |
| Imposte e benefit per il personale | 4 | € 100 | € 1.500 | € 1.600 |
| Pagamenti per affitti/leasing/bollette | 4 | € 750 | € 2.500 | € 5.500 |
| Affrancatura/spedizioni | 1 | € 25 | € 25 | € 50 |
| Comunicazioni/telefono | 4 | € 70 | € 280 | € 560 |
| Apparecchiature informatiche |  | € 0 | € 1.500 | € 1.500 |
| Software per computer |  | € 0 | € 300 | € 300 |
| Assicurazione |  | € 0 | € 60 | € 60 |
| Interessi passivi |  | € 0 | € 0 | € 0 |
| Tariffe per i servizi bancari |  | € 0 | € 0 | € 0 |
| Cancelleria |  | € 0 | € 0 | € 0 |
| Viaggi e intrattenimento |  | € 0 | € 0 | € 0 |
| Apparecchiature |  | € 0 | € 2.500 | € 2.500 |
| Mobili e arredi |  | € 0 | € 0 | € 0 |
| Migliorie su beni di terzi |  | € 0 | € 0 | € 0 |
| Depositi cauzionali |  | € 0 | € 0 | € 0 |
| Licenze commerciali/autorizzazioni/tasse |  | € 0 | € 5.000 | € 5.000 |
| Servizi professionali - legale, contabilità |  | € 0 | € 1.500 | € 1.500 |
| Consulente/i |  | € 0 | € 0 | € 0 |
| Inventario |  | € 0 | € 0 | € 0 |
| Disponibilità liquide (capitale circolante) |  | € 0 | € 1.000 | € 1.000 |
| Varie |  | € 0 | € 2.000 | € 2.000 |
| BUDGET INIZIALE STIMATO |  |  |  | € 26.472 |
| \*Sulla base dei dipendenti part-time. Questi valori possono cambiare una volta raggiunto il proprio parametro di crescita. | | | | |

**Modello di profitti e perdite previste:** Il modello riportato sotto illustra un esempio delle previsioni di una piccola azienda per i primi 12 mesi operativi. Nella parte superiore della tabella sono mostrate le vendite e il profitto lordo previsti. Questo è un ottimo punto di partenza per creare le previsioni di vendita. La sezione seguente dettaglia le spese ricorrenti previste per gli stessi mesi. Questi devono essere coerenti con quelli stimati nella sezione precedente. Nella parte inferiore di questo modello è possibile vedere quando l’azienda inizierà a essere redditizia e quali sono gli elementi di spesa con il maggior impatto sulla redditività. Nell'appendice è presente una tabella vuota in cui è possibile inserire i costi iniziali previsti per l’avvio dell’attività.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| COSTI INIZIALI | | | | | | | | | | | | | | |
| Agenzia con ufficio | | | | | | | 1 gennaio 20xx | | | | | | | |
| RICAVI | GEN | FEB | MAR | APR | MAG | GIU | | LUG | AGO | SET | OTT | NOV | DIC | A OGGI |
| Vendite stimate | € 5.000 | € 13.000 | € 16.000 | € 7.000 | € 14.500 | € 16.400 | | € 22.500 | € 23.125 | € 24.549 | € 22.000 | € 25.000 | € 27.349 | € 216.423 |
| Meno fondo resi e sconti | € 0 | (€ 350) | € 0 | (€ 206) | (€ 234) | € 0 | | € 0 | (€ 280) | (€ 1.200) | (€ 1.600) | € 0 | (€ 2.400) | (€ 6.270) |
| Ricavi del servizio | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 | € 250 | | € 350 | € 100 | € 0 | € 0 | € 1.245 | € 1.360 | € 3.305 |
| Altri ricavi | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 | | € 0 | € 1.500 | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 | € 1.500 |
| Vendite nette | € 5.000 | € 12.650 | € 16.000 | € 6.794 | € 14.266 | € 16.650 | | € 22.850 | € 24.445 | € 23.349 | € 20.400 | € 26.245 | € 26.309 | € 214.958 |
| Costo del venduto\* | € 2.000 | € 5.200 | € 6.400 | € 2.800 | € 5.800 | € 6.560 | | € 9.000 | € 9.250 | € 9.820 | € 8.800 | € 10.000 | € 10.940 | € 86.569 |
| Profitto lordo | € 3.000 | € 7.450 | € 9.600 | € 3.994 | € 8.466 | € 10.090 | | € 13.850 | € 15.195 | € 13.529 | € 11.600 | € 16.245 | € 15.369 | € 128.389 |
| USCITE | GEN | FEB | MAR | APR | MAG | GIU | | LUG | AGO | SET | OTT | NOV | DIC | A OGGI |
| Stipendi e compensi | € 2.500 | € 2.500 | € 3.500 | € 5.000 | € 5.000 | € 5.000 | | € 8.000 | € 9.000 | € 9.000 | € 9.000 | € 9.000 | € 9.000 | € 76.500 |
| Marketing/pubblicità | € 400 | € 450 | € 450 | € 450 | € 900 | € 900 | | € 900 | € 900 | € 900 | € 900 | € 1.200 | € 1.200 | € 9.550 |
| Commissioni di vendita | € 250 | € 650 | € 800 | € 350 | € 725 | € 820 | | € 1.125 | € 1.156 | € 1.227 | € 1.100 | € 1.250 | € 1.367 | € 10.821 |
| Affitto | € 1.250 | € 1.250 | € 1.250 | € 1.250 | € 1.250 | € 1.250 | | € 1.250 | € 1.250 | € 1.250 | € 1.250 | € 1.250 | € 1.250 | € 15.000 |
| Utenze | € 250 | € 150 | € 200 | € 200 | € 200 | € 250 | | € 250 | € 250 | € 200 | € 200 | € 250 | € 250 | € 2.650 |
| Spese sito Web | € 175 | € 175 | € 175 | € 175 | € 175 | € 175 | | € 175 | € 175 | € 175 | € 175 | € 225 | € 225 | € 2.200 |
| Internet/telefono | € 110 | € 110 | € 110 | € 110 | € 110 | € 110 | | € 110 | € 110 | € 110 | € 110 | € 110 | € 110 | € 1.320 |
| Assicurazione | € 165 | € 165 | € 165 | € 165 | € 165 | € 165 | | € 165 | € 165 | € 165 | € 165 | € 165 | € 165 | € 1.980 |
| Viaggi | € 100 | € 0 | € 0 | € 250 | € 0 | € 0 | | € 0 | € 0 | € 675 | € 800 | € 0 | € 0 | € 1.825 |
| Legale/Contabilità | € 1.200 | € 0 | € 0 | € 450 | € 0 | € 500 | | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 | € 250 | € 2.400 |
| Cancelleria | € 125 | € 125 | € 125 | € 125 | € 125 | € 125 | | € 125 | € 125 | € 125 | € 125 | € 125 | € 125 | € 1.500 |
| Interessi passivi | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 | | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 |
| Totale spese | € 6.525 | € 5.575 | € 6.775 | € 8.525 | € 8.650 | € 9.295 | | € 12.100 | € 13.131 | € 13.827 | € 13.825 | € 13.575 | € 13.942 | € 125.746 |
| Redditi ante imposte | (€ 3.525) | € 1.875 | € 2.825 | (€ 4.531) | (€ 184) | € 795 | | € 1.750 | € 2.064 | (€ 298) | (€ 2.225) | € 2.670 | € 1.427 | € 2.643 |
| Imposte | (€ 529) | € 281 | € 424 | (€ 680) | (€ 28) | € 119 | | € 263 | € 310 | (€ 45) | (€ 334) | € 401 | € 214 | € 396 |
| UTILE NETTO | (€ 2.996) | € 1.594 | € 2.401 | (€ 3.851) | (€ 156) | € 676 | | € 1.488 | € 1.754 | (€ 253) | (€ 1.891) | € 2.270 | € 1.213 | € 2.246 |
| \*Nel settore dei servizi il costo dei beni venduti rappresenta il valore monetizzato del tempo dedicato al cliente. | | | | | | | | | | | | | | |

# Appendice

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| COSTI INIZIALI | | | | |
| Agenzia con ufficio | | 1 gennaio 20xx | | |
| VOCI COSTO | MESI | COSTO/MESE | COSTO UNA TANTUM | COSTO TOTALE |
| Pubblicità/marketing |  |  |  |  |
| Retribuzioni per i dipendenti |  |  |  |  |
| Imposte e benefit per il personale |  |  |  |  |
| Pagamenti per affitti/leasing/bollette |  |  |  |  |
| Affrancatura/spedizioni |  |  |  |  |
| Comunicazioni/telefono |  |  |  |  |
| Apparecchiature informatiche |  |  |  |  |
| Software per computer |  |  |  |  |
| Assicurazione |  |  |  |  |
| Interessi passivi |  |  |  |  |
| Tariffe per i servizi bancari |  |  |  |  |
| Cancelleria |  |  |  |  |
| Viaggi e intrattenimento |  |  |  |  |
| Apparecchiature |  |  |  |  |
| Mobili e arredi |  |  |  |  |
| Migliorie su beni di terzi |  |  |  |  |
| Depositi cauzionali |  |  |  |  |
| Licenze commerciali/autorizzazioni/tasse |  |  |  |  |
| Servizi professionali - legale, contabilità |  |  |  |  |
| Consulente/i |  |  |  |  |
| Inventario |  |  |  |  |
| Disponibilità liquide (capitale circolante) |  |  |  |  |
| Varie |  |  |  |  |
| BUDGET INIZIALE STIMATO |  |  |  |  |

## Istruzioni per avviare l'attività con i costi di avvio stimati

La determinazione dei costi di avvio di un'azienda è cruciale per garantire la disponibilità di denaro sufficiente per avviare le operazioni aziendali entro il periodo di tempo preventivato, oltre che a rimanere nell’ambito del budget relativo ai costi. I costi di avvio sono in genere suddivisi in due categorie, costi mensili e costi una tantum. Il costo mensile copre i costi che si verificano ogni mese durante il periodo di avvio e i costi una tantum sono quelli che verranno sostenuti una sola volta durante il periodo di avvio.

Procedura per la preparazione:

* Passaggio 1: Immettere il nome della società e la data di redazione della stima.
* Passaggio 2: Immettere il numero di mesi e il costo mensile per ogni elemento di costo ricorrente. Solo per i costi una tantum, saltare il costo mensile. Se sono presenti elementi di costo sia con quantità ricorrenti sia una tantum, immettere anche questi. Il costo totale verrà calcolato automaticamente nella colonna all'estrema destra.
* Passaggio 3: Dopo aver immesso tutti i costi, rivedere i singoli elementi e l'importo totale per capire dove è possibile ottimizzare o posticipare quando si genereranno più ricavi.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| COSTI INIZIALI | | | | | | | | | | | | | | |
| Agenzia con ufficio | | | | | | | | 1 gennaio 20xx | | | | | | |
| RICAVI | GEN | FEB | MAR | APR | MAG | GIU | LUG | | AGO | SET | OTT | NOV | DIC | YTD |
| Vendite di prodotti stimate |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Meno fondo resi e sconti |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Ricavi del servizio |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Altri ricavi |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Vendite nette |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Costo del venduto\* |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Profitto lordo |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| USCITE | GEN | FEB | MAR | APR | MAG | GIU | LUG | | AGO | SET | OTT | NOV | DIC | YTD |
| Stipendi e compensi |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Marketing/pubblicità |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Commissioni di vendita |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Affitto |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Utenze |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Spese sito Web |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Internet/telefono |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Assicurazione |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Viaggi |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Contabilità |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Cancelleria |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Interessi passivi |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Altro 1 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Totale spese |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Redditi ante imposte |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| Imposte |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| UTILE NETTO |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| \*Nel settore dei servizi il costo dei beni venduti rappresenta il valore monetizzato del tempo dedicato al cliente. | | | | | | | | | | | | | | |

## Istruzioni per iniziare le previsioni di profitti e perdite

Il completamento delle previsioni di profitti e perdite di una nuova società è un buon esercizio per comprendere e comunicare quando l'azienda inizierà a essere in pareggio e per scoprire in che modo le vendite e i profitti aumenteranno. La parte superiore del modello a sinistra, Ricavi, è un ottimo modo per prevedere le vendite, mese dopo mese per il primo anno. La parte inferiore applica quindi le spese stimate per il periodo di tempo necessario per calcolare la redditività aziendale.

Procedura per la preparazione:

* **Passaggio 1**: Immettere il nome della società e la data di redazione della stima.
* **Passaggio 2:** Immettere per ogni mese, a partire da gennaio o ogni volta che viene avviata una stima, il risultato previsto per le vendite. Le vendite possono essere relative a singolo servizio o più servizi. A questo modello possono essere aggiunte ulteriori righe per indicare offerte aggiuntive. Da questo, sottrarre eventuali restituzioni di prodotti o sconti da monitorare (da indicare come valori negativi, come -10). Sotto le vendite nette, immettere il costo del venduto. Si tratta del valore monetizzato del tempo dedicato a un determinato cliente.
* **Passaggio 3:** immettere per ogni mese, gli stipendi stimati, il marketing, le utenze e gli altri elementi di cui si intende fare una previsione.
* **Passaggio 4:** Dopo aver immesso tutti i costi, rivedere i singoli elementi e l'importo totale per capire dove è possibile ottimizzare o posticipare quando si genereranno più ricavi. L'obiettivo è quello di raggiungere il più presto possibile la redditività e il flusso di cassa positivo.