

Guida alla stesura del Business Plan – Commento all'Allegato 2

Dove siamo?

In quale mercato opereremo? Quali bisogni dovremo soddisfare? Chi sono i nostri concorrenti?

Dove vogliamo arrivare?

Quali sono i nostri obiettivi in termini di volumi di vendita, in termini di livelli di profitto o tassi di redditività?

Come ci arriviamo?

Come entrare sul mercato? Con quali strategie? Con quali mezzi?

Queste sono le domande cui il tuo Business Plan deve fornire delle risposte approfondite e soddisfacenti.

Introduzione

Vi sono diversi motivi per cui la compilazione di un Business Plan risulta essere un passo fondamentale per la creazione di una nuova impresa:

- permette all'imprenditore di valutare la validità dell'idea imprenditoriale;
- permette a finanziatori esterni (come istituti di credito, amministrazioni sovranazionali, nazionali e locali) di valutare la validità del progetto per l'erogazione di un eventuale finanziamento;
- permette agli enti che promuovono l'innovazione di valutare il potenziale commerciale ed innovativo del progetto.

Non esiste un modello prestabilito per la presentazione del Business Plan. Vi sono tuttavia dei requisiti minimi di forma e contenuto dai quali non si può prescindere.

Il Business Plan deve essere preceduto da un **Executive Summary**, un riassunto del documento che, in una o due pagine al massimo, riassume l'iniziativa, gli obiettivi, le strategie, i costi, i finanziamenti richiesti e l'uso che si intende fare degli stessi.

Tale riassunto ha lo scopo di stimolare il proseguimento della lettura del Business Plan stesso evidenziando gli aspetti favorevoli del progetto e vendendone l'idea di impresa.

Il Business Plan non deve essere molto lungo, 50 pagine sono generalmente più che sufficienti. Occorre riportare in allegato le parti non strettamente attinenti (altre informazioni di supporto) ed i curricula dei soci.

I bilanci e gli aspetti finanziari saranno inseriti nel piano, mentre le elaborazioni di dettaglio saranno presentate in allegato.

L'analisi di mercato sarà sintetizzata nel documento base, mentre eventuali statistiche e documenti saranno forniti in allegato.

La copertina

La copertina ha la funzione fondamentale di presentare il vostro prodotto "Business Plan", è la prima cosa che un valutatore avrà sotto gli occhi e contribuirà notevolmente a dare una prima impressione di quello che potrebbe essere il contenuto, soprattutto in termini di forma e capacità espositiva.

Ciò che deciderà la bontà o meno della vostra idea sarà la congruità, l'attendibilità, l'accuratezza dei dati e delle analisi riportate nel business plan, ma una buona presentazione vi aiuterà a vendere la vostra idea e a farne apprezzare maggiormente i punti forti.

In copertina andrà generalmente indicata la denominazione dell'imprenditore, il titolo dell'iniziativa imprenditoriale, sintetico ma comprensibile, e la data di redazione.

E' comunque opportuno riportare anche il marchio o logo dell'imprenditore, se già esistente, o una illustrazione attinente all'idea imprenditoriale, ed il nome degli imprenditori, se pochi, o di chi ha redatto il Business Plan.

Fondamentale ai fini di migliorare la presentazione del prodotto, il tipo di rilegatura del Business Plan,

tale da renderne più gradevole l'aspetto ma senza dimenticare il criterio fondamentale di facile consultabilità, trasportabilità ed eventuale riproduzione di singole parti dello stesso.

Presentazione sintetica

Indice dei contenuti

L'indice dei contenuti è un altro momento determinante della compilazione di un Business Plan.

Questo ha infatti il duplice scopo di:

1. costringervi a strutturare logicamente il vostro lavoro;
2. facilitarne la lettura e la comprensione al valutatore.

E' pertanto opportuno che l'indice contenga un sufficiente livello di dettaglio e contribuisca ad evidenziare e facilitare la consultazione dei punti salienti della vostra idea imprenditoriale.

Executive Summary

Spesso denominata "executive summary", la descrizione sintetica del progetto ha lo scopo decisivo di comunicare e farne valutare i punti salienti. Concisa ma esaustiva, è il primo strumento che avete a disposizione per vendere la vostra idea.

Ricordatevi che non siete gli unici a presentare potenziali idee imprenditoriali a potenziali finanziatori, chi si trova nella posizione di valutare la vostra idea è spesso oberato di lavoro e alle prese con decine di progetti come il vostro.

Il tempo a sua disposizione è esiguo, capirete a questo punto come la lettura della descrizione sintetica sia l'unica occasione che avete per convincerlo a proseguire la lettura e andare ad esaminare la vostra idea in dettaglio.

Una pagina è sufficiente, due potrebbero essere già troppe.

Descrizione del Progetto

In questa parte si incomincia a descrivere la propria idea partendo dalla descrizione del contenuto dell'idea imprenditoriale. Le modalità di funzionamento del prodotto fornito o del servizio erogato, l'esistenza e consistenza di un mercato, i vantaggi forniti dalla nostra iniziativa ai consumatori e così via.

Le domande a cui occorrerà rispondere sono del tipo, che cos'è, come funziona, come ha avuto origine l'idea, quali sono i fattori potenziali di successo, quali gli sbocchi commerciali, i canali di vendita, quali risultati economici?

Questa parte deve fungere da introduzione alla trattazione particolareggiata che seguirà per ogni punto del vostro Business Plan.

Qui l'imprenditore deve dimostrare di avere maturato una concreta conoscenza degli aspetti più significativi del mercato nel quale intende operare.

Profilo professionale dei proponenti

Questa parte riguarda le esperienze e le competenze di ciascun partecipante all'iniziativa. Riporterà sinteticamente le qualità personali che potrebbero risultare critiche per il buon esito del progetto.

Fornirà pertanto al valutatore una idea di massima sulla preparazione professionale dei partecipanti in funzione delle operazioni necessarie per l'avviamento e lo sviluppo dell'attività imprenditoriale così come delineate nel Business Plan.

Occorrerà indicare almeno il nome, l'età, la formazione, le principali esperienze lavorative con gli incarichi o le aree di responsabilità ricoperte.

Il prodotto o servizio

In questa parte va descritto il prodotto o servizio che si intende fornire al mercato.

Tale prodotto può essere una variazione di un prodotto esistente o un prodotto completamente nuovo.

E' indispensabile sottolineare gli aspetti che differenziano il prodotto da quelli forniti dalla concorrenza; evidenziare i bisogni che tale prodotto può soddisfare e le eventuali soluzioni che può fornire al cliente per la risoluzione dei suoi problemi. Ciò che infatti il cliente vuole comprare non sono i nostri prodotti ma i benefici che questi gli possono procurare.

Il mercato

Uno dei primi passi da compiere per capire se la nostra azienda potrà avere qualche possibilità di successo è l'analisi del mercato.

L'analisi di mercato è rivolta a raccogliere, classificare ed analizzare le informazioni sul contesto nel quale si svolgerà l'attività dell'impresa, per valutarne le dimensioni e gli attori che vi operano e fornire previsioni attendibili sul suo sviluppo.

Lo scopo dell'analisi è dunque quello di capire la situazione nella quale operano le aziende del settore, la loro organizzazione, i loro punti di forza e i punti deboli, le tendenze di sviluppo.

- **Localizzazione**
- **Concorrenza**
- **Competitività**

La localizzazione

La localizzazione della nuova attività produttiva è importante dal punto di vista strategico così come operativo e dipende da una serie di fattori, tra cui la natura del nostro prodotto o servizio, i metodi di distribuzione prescelti, le infrastrutture e le tecnologie disponibili e così via.

Per alcune produzioni la vicinanza fisica al mercato potenziale può essere decisiva, per altre possiamo pensare di localizzare i nostri uffici anche all'altro capo del mondo o addirittura a casa nostra.

Fondamentalmente la localizzazione deve essere funzionale all'attività che intendiamo svolgere e tener conto di eventuali vincoli ambientali o di opportunità particolarmente favorevoli, come quella di avere già a disposizione un locale idoneo per esempio.

La concorrenza

E' molto importante individuare fin dall'inizio gli altri operatori attuali e potenziali, quelli cioè che già detengono quote del nostro mercato di riferimento o che si trovano nella condizione di poter un giorno decidere di farci concorrenza.

E' altresì importante non dimenticare che molte attività produttive o di servizio apparentemente non simili alla nostra esercitano sul nostro mercato di riferimento una forma di concorrenza definita indiretta.

Pur avendo un prodotto diverso infatti il consumatore può trovare in tale prodotto un perfetto sostituto per il nostro, in quanto questo provvede a risolvere lo stesso problema. Tale concorrenza, definita indiretta, spesso causa più problemi di quella diretta, in quanto più difficile da identificare e monitorare.

L'analisi di competitività

Nell'analizzare i concorrenti, è necessario capire quali sono i loro punti di forza e di debolezza.

Fare una analisi comparativa dei nostri prodotti e processi rispetto a quelli della concorrenza (benchmarking) è fondamentale per capire quale sarà il nostro concorrente e come definire strategie competitive.

Il metodo più semplice consiste nell'uso di tabelle di posizionamento competitivo, cioè delle griglie di valutazione, nelle quali cercheremo di collocare la nostra azienda e quelle concorrenti.

Qualità e prezzo sono due fattori spesso utilizzati per questo tipo di analisi.

Il tempo è spesso utilizzato come fattore nell'analisi dei processi di produzione così come di erogazione di servizi.

Strategie di marketing

Con il termine marketing si identificano tutte le attività necessarie per portare il prodotto dall'azienda al consumatore. Il marketing costituisce l'attività aziendale che pone il consumatore, i suoi bisogni ed i suoi interessi, al centro dell'attività dell'impresa.

Il marketing è rivolto a creare quelle condizioni aziendali e definire quelle strategie che possono portare al successo l'azienda. Lo scopo è quello di identificare il **mercato di riferimento**, le caratteristiche del consumatore, le motivazioni che lo spingono all'acquisto e pertanto definire gli **obiettivi** e delineare le strategie più opportune per proporre il nostro prodotto o servizio.

Leve utili al fine di delineare le strategie di marketing sono fondamentalmente 5 (prodotto, prezzo, promozione, distribuzione, risorse umane) e sono diffusamente conosciute come **marketing mix**.

Il mercato di riferimento

Il primo passo da intraprendere per il successo della nostra azienda è quello di definire esattamente la consistenza ed i limiti del nostro mercato di riferimento.

Non c'è maggior garanzia di insuccesso infatti per una nuova azienda che quella di iniziare a produrre o erogare servizi senza avere la minima idea di chi compra, perché compra e quando compra.

E' pertanto fondamentale definire con esattezza la tipologia di acquirente, le dimensioni del mercato, la quota di mercato che la nostra azienda può acquisire, la presenza e la forza dei concorrenti.

A tal fine sarà indispensabile effettuare delle accurate indagini di mercato per meglio definire le nostre possibilità di successo.

Gli obiettivi di vendita

Quale quantità del nostro prodotto saremo in grado di collocare sul mercato il primo anno?

E gli anni successivi?

Siamo in grado di tenere in magazzino stock di prodotto a soddisfare picchi di domanda?

Abbiamo le risorse finanziarie per finanziare tali scorte?

Le nostre vendite varieranno stagionalmente o saranno costanti tutto l'anno?

Quali sono i nostri clienti critici (quelli che assorbono una buona parte della nostra produzione)?

Queste sono solo alcune delle domande che dobbiamo porci quando fissiamo gli obiettivi di vendita.

E' importante che tali obiettivi siano realistici se non vogliamo ritrovarci con una brutta sorpresa alla fine dell'anno. Ed è altrettanto importante controllare e confrontare i nostri dati di vendita frequentemente con quelli pianificati per poter rilevare in tempo eventuali scostamenti ed adottare azioni correttive.

Gli obiettivi di vendita devono sempre essere espressi in quantità di merci o nel corrispondente valore monetario al momento della stima.

Il marketing mix

Il prodotto o servizio - occorre definire il nostro prodotto in termini fisici e di benefici che esso genera. Oltre alle caratteristiche intrinseche del prodotto (quelle di base) occorre definire tutti i servizi e gli accessori aggiuntivi che ne aumentino il valore percepito dal cliente stimolandone pertanto l'acquisto.

Il prezzo - Il prezzo è una importante leva di marketing, esistono varie strategie basate su diversi livelli di prezzi. Nel definire il prezzo occorre tener conto del valore percepito dal cliente, del prezzo praticato dalla concorrenza per prodotti simili, dei nostri costi di produzione, dei costi di distribuzione, delle nostre strategie di penetrazione del mercato.

La promozione - La promozione ha lo scopo di comunicare al cliente potenziale l'esistenza del nostro prodotto e le modalità per ottenerlo. Il tipo di promozione ed il mezzo utilizzato vanno scelti in funzione della natura del nostro prodotto, della nostra clientela, dei nostri obiettivi di vendita e di marketing, delle nostre risorse finanziarie. L'insieme di strumenti al servizio dell'azienda per le attività di promozione viene

correntemente definito communication mix e consiste di strumenti come la pubblicità, le promozioni vendite, le relazioni pubbliche, il marketing diretto e la forza vendite (diretta ed indiretta).

La distribuzione - Le nuove tecnologie offrono mezzi nuovi e più rapidi per mettere i nostri prodotti a disposizione della clientela. La scelta dei canali di distribuzione sarà influenzata dalla natura del nostro mercato e dai costi e benefici connessi all'utilizzo di ciascun canale. Molto spesso le aziende ricorrono contemporaneamente a più canali per portare i loro prodotti sul mercato.

Le risorse umane - In un'epoca dove la maggior parte delle nuove iniziative sono servizi e le competenze richieste sono sempre più numerose e di profilo elevato le risorse umane diventano un elemento strategico per il successo delle vostre aziende. La scelta di collaboratori e dipendenti dovrà tener conto della loro abilità, conoscenza, capacità di relazionarsi con la clientela. I neo imprenditori dovranno investire buona parte del loro tempo e delle loro risorse finanziarie per selezionare ed addestrare le persone più adatte per l'azienda.

La produzione

Come e quando avverrà la produzione? Con quale processo? Con quali macchinari e **tecnologie**? Con quali volumi e con quali **investimenti**?

Per processo di produzione si intende qualunque processo o procedura che trasformi delle risorse iniziali in un prodotto finito, la produzione industriale può essere molto più complessa ed articolata dell'erogazione di un servizio.

Il processo dipende dalle tecnologie adottate, dalla localizzazione, dai costi di immobilizzazione e di funzionamento.

Le tecnologie

La scelta delle tecnologie, che si traducono in un investimento ed in ultima analisi nella elencazione delle macchine ed impianti necessari per il processo, può essere complessa e presentare aspetti economici e finanziari di rilievo.

La valutazione della tecnologia da adottare è molto importante. In genere esistono sul mercato varie alternative. Le macchine più semplici costano meno ma probabilmente comportano costi variabili unitari più alti.

Apparecchiature tecnologicamente più avanzate sono più costose, con costi fissi più alti ma generalmente costi variabili più bassi.

Gli investimenti

La scelta delle tecnologie come già detto, si traduce nella scelta di un livello di investimento invece che un altro, ammortizzabile in un periodo pari alla vita utile stimata dell'impianto.

Sarà pertanto fondamentale nello scegliere l'impianto valutare il contributo che esso apporterà alla produzione in relazione con i livelli previsti di ricavo e le capacità finanziarie della nostra azienda.

Occorrerà pertanto definire in dettaglio il piano degli investimenti e quello di ammortamento per le tecnologie adottate

- **insediamento**
- **immobilizzazioni materiali**
- **immobilizzazioni immateriali**

Il programma di insediamento

Il programma di insediamento riguarda i tempi e le modalità necessarie per l'installazione e l'operatività degli impianti.

Questo va dalla scelta della localizzazione, alla scelta della tecnologia, dal disegno dei diagrammi di flusso della produzione alla disposizione del lay-out degli impianti, dalla fornitura dei macchinari al loro

assemblaggio e messa in funzionamento.

Tali tempi e modalità variano in funzione dei contratti di fornitura, della complessità della tecnologia e della capacità di pianificazione dell'imprenditore.

Le immobilizzazioni materiali

Le immobilizzazioni materiali consistono di tutti quegli investimenti in strumenti di produzione fisicamente percepibili come macchinari, impianti, immobili, terreni, fabbricati vari, capannoni, automezzi, computer e così via.

Tali immobilizzazioni verranno riportate con il loro costo storico di acquisto e di anno in anno decurtate della corrispondente diminuzione di valore dovuta a fattori come l'utilizzo, il grado di obsolescenza tecnologico e la vita economica utile stimata del bene stesso.

Le immobilizzazioni immateriali

Le immobilizzazioni immateriali consistono invece di tutti quei fattori di produzione di difficile percezione fisica.

Per esempio software utilizzato dall'impresa, brevetti e licenze eventualmente acquisite da terzi, valore pagato a terzi per l'acquisizione di un valore intrinseco all'azienda stessa. In quest'ultima categoria potrebbero rientrare valori come la stima del marchio di una azienda già avviata eventualmente rilevata, la stima del pacchetto clienti o della quota di mercato (avviamento) e così via.

Anche il valore delle immobilizzazioni immateriali andrà di anno in anno decurtato in proporzione al grado di utilizzo che se ne farà e del loro contributo alla produzione di ciascun periodo d'esercizio.

Gli approvvigionamenti

La funzione di approvvigionamento dei fattori produttivi necessari all'espletamento dell'attività dell'azienda è un'altra funzione critica per qualsiasi attività aziendale.

Bisogna essere sicuri di poter disporre delle risorse necessarie, nella quantità richiesta, al momento in cui sono necessarie, con il giusto livello di qualità ed al miglior livello del rapporto qualità/prezzo.

Per ottenere tutto ciò bisogna conoscere a fondo tutti gli aspetti del **ciclo produttivo**, gli aspetti generali e quelli **critici** della produzione nonché i **costi** connessi a ciascuna fase di lavorazione.

Il ciclo produttivo

Occorre definire con precisione il ciclo produttivo, descrivendone con attenzione le singole fasi che lo compongono con l'indicazione dei tempi necessari per ciascuna operazione, degli input in termini di risorse umane e materie prime, di tutti i costi operativi connessi, come ad esempio quelli di manutenzione.

Sarà fondamentale evidenziare tutti quegli aspetti generali e particolari, specialmente quelli cosiddetti "critici" per un corretto e regolare svolgersi dell'attività produttiva. Questo permetterà di ridurre al minimo costi, tempi morti e sprechi ottimizzando l'utilizzo di tutte le risorse impiegate nel processo produttivo.

Aspetti critici

Nell'ambito della descrizione del processo produttivo è importante identificare tutte le fasi critiche del processo stesso.

Sono definite fasi critiche tutte quelle operazioni che potrebbero avere un impatto determinante sullo svolgimento di tutta l'attività produttiva.

Gli aspetti critici vanno pertanto opportunamente identificati e gestiti in modo da minimizzare il livello complessivo di rischio connesso con l'attività produttiva.

Analisi dei costi

Occorre analizzare tutti le voci di costo connesse con lo svolgimento dell'attività produttiva, quali:

- Costi di manodopera diretta
- Costi relativi ai consumi unitari di materie prime e semilavorati
- Costi per servizi connessi
- Costi generali da ripartire per la percentuale di competenza sull'attività in considerazione

La contabilità analitica offre ottimi spunti per l'ottimizzazione ed il miglioramento continuo dei processi.

L'organizzazione dell'azienda

Si definisce organizzazione aziendale l'insieme delle componenti e dei meccanismi di funzionamento di una struttura. Ogni impresa ha la sua organizzazione, organizzazione che è funzione degli obiettivi, delle strategie e delle risorse di cui l'azienda si è dotata.

La natura del mercato, il livello di dinamicità, la massa critica minima indispensabile per operare proficuamente, lo stile manageriale dell'imprenditore, tutti questi fattori congiuntamente determinano il **modello organizzativo** della nostra azienda. Nell'ambito di tale modello vengono poi definiti **ruoli e compiti** delle singole persone.

A tal fine è opportuno citare la definizione più ricorrente in materia di organizzazione aziendale per cui l'azienda "è un insieme di risorse umane, tecniche e finanziarie, coordinate ed interagenti tra loro per cogliere le opportunità offerte dal mercato".

Struttura organizzativa

La struttura di una azienda viene generalmente riassunta in uno schema tipo diagramma denominato ORGANIGRAMMA.

L'organigramma illustra i vari livelli gestionali dell'organizzazione, le relazioni intercorrenti fra le varie posizioni e le aree di competenza per ciascuna posizione.

Organizzazioni di piccole dimensioni spesso non hanno bisogno di schemi così dettagliati per organizzare o illustrare lo svolgimento delle attività aziendali.

Descrizione dei compiti

Per ogni posizione bisognerebbe specificare dettagliatamente l'insieme degli incarichi e delle responsabilità che le fanno capo (job description). Per ogni persona che debba ricoprire una determinata posizione bisognerebbe specificare con accuratezza le caratteristiche personali e professionali richieste (personal description). Tali aspetti sono fondamentali sia per assicurare il miglior modello possibile di organizzazione del lavoro, che per evitare problemi nell'identificazione delle responsabilità, dei meriti e delle mancanze che per assicurarsi che le persone selezionate siano effettivamente le più adatte a svolgere i compiti precedentemente individuati.

Il piano economico-finanziario

Prima di iniziare l'attività produttiva occorre raccogliere una serie di dati che saranno essenziali per lo sviluppo di un piano dove le esigenze di produzione, commerciali, organizzative ed economico-finanziarie siano ben bilanciate.

I dati necessari sono quelli relativi a:

- inflazione e prezzi unitari
- dimensione del mercato
- tassi di crescita e previsioni dei volumi di vendita e del fatturato
- costi della struttura di vendita e commerciali
- costi di produzione
- costi relativi alle scorte
- manodopera diretta ed indiretta
- costi di energia e manutenzione

- spese generali
- parametri finanziari
- investimenti
- quote d'ammortamento
- costo del denaro
- aliquote fiscali
- spese d'impianto
- dividendi
- altro

Tali parametri derivanti dalla tenuta della contabilità analitica e della contabilità generale ci permetteranno di preparare i tre documenti riassuntivi della gestione:

- **Profitti & Perdite**
- **Stato Patrimoniale**
- **Flussi finanziari**

e di determinare il punto di pareggio attraverso il calcolo del **Break Even Point**.

II Conto Economico

Il conto economico riassume tutte le voci di ricavo e di spesa effettuate durante l'esercizio ed ha come scopo quello di determinare la perdita o l'utile d'esercizio.

Tale misura è data infatti dalla differenza algebrica tra le voci di ricavo e le voci di costo.

Il Conto Economico è diviso in più sezioni generalmente:

- RICAVI DI VENDITA
- CONSUMI DI MATERIALI
- TOTALE COSTI VARIABILI
- MARGINE DI CONTRIBUZIONE
- COSTI INDIRECTI
- MARGINE LORDO INDUSTRIALE
- REDDITO OPERATIVO
- SALDO GESTIONE FINANZIARIA
- REDDITO ANTE IMPOSTE
- REDDITO NETTO

Stato Patrimoniale

Lo Stato Patrimoniale indica invece le fonti e gli impieghi relativi alla gestione dell'attività aziendale. Esso si compone di tre parti: impieghi, fonti e capitale netto altrimenti dette attivo, passivo e netto.

Una ulteriore sottoclassificazione delle tre sezioni distingue le seguenti macrocategorie:

IMPIEGHI

- LIQUIDITA' IMMEDIATE
- LIQUIDITA' DIFFERITE

ATTIVITA' CORRENTI

- IMMOBILIZZAZIONI TECNICHE NETTE
- IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE
- IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI

ATTIVITA' FISSE NETTE

TOTALE IMPIEGHI

FONTI

- PASSIVITA' CORRENTI
- PASSIVITA' IMMOBILIZZATE
- PASSIVITA' TOTALI
- PATRIMONIO NETTO

TOTALE FONTI

I flussi finanziari

L'analisi dei flussi finanziari o analisi di cash flow ha lo scopo di tenere sotto controllo le disponibilità liquide dell'azienda così da evitare situazioni in cui l'azienda si venga a trovare a corto di risorse finanziarie per supportare la propria attività.

Tale pericolo è sempre presente in qualsiasi tipo di azienda e tende ad accentuarsi nelle fasi di crescita dell'attività produttiva.

Tali flussi vengono calcolati tenendo presenti tutti i movimenti finanziari e patrimoniali che avvengono durante l'esercizio.

II Break Even Point

L'analisi di break even o del punto di pareggio serve ad evidenziare in quale momento e per quale volume di vendita la nostra azienda raggiunge il pareggio tra costi e ricavi.

Sarebbe a dire individuare il momento in cui la nostra azienda smette di essere in perdita ed inizia a realizzare un profitto riuscendo a coprire con i propri ricavi sia i costi fissi che i costi variabili connessi alla produzione.

Gli allegati

In allegato vanno riportati tutti quei dati non strettamente attinenti agli aspetti strategici e operativi del business plan ma che hanno costituito la base per la valutazione del progetto o che danno l'opportunità di effettuare ulteriori approfondimenti sulla validità o meno dell'idea.

In allegato per esempio si possono riportare ricerche di mercato e altri dati che servano a sostenere le nostre previsioni di vendita o che evidenzino l'esistenza del bisogno da soddisfare che sta alla base della nostra iniziativa imprenditoriale (l'opportunità di business).

Possono riportarsi ulteriori analisi di dettaglio e informazioni documentali di alcune scelte effettuate, come ad esempio la scelta di una tecnologia invece di un'altra.

Altri allegati possono essere i prospetti che aiutino la valutazione dell'idea imprenditoriale come ad esempio il curriculum dell'azienda se già esistente o i curricula vitae dei neo imprenditori nel caso di uno start up.

Complimenti. Siamo giunti a conclusione del percorso.