

Logo LegaCoop Imola

EXPERIMENT A.S. 2011-2012
Come sviluppare un progetto d'impresa



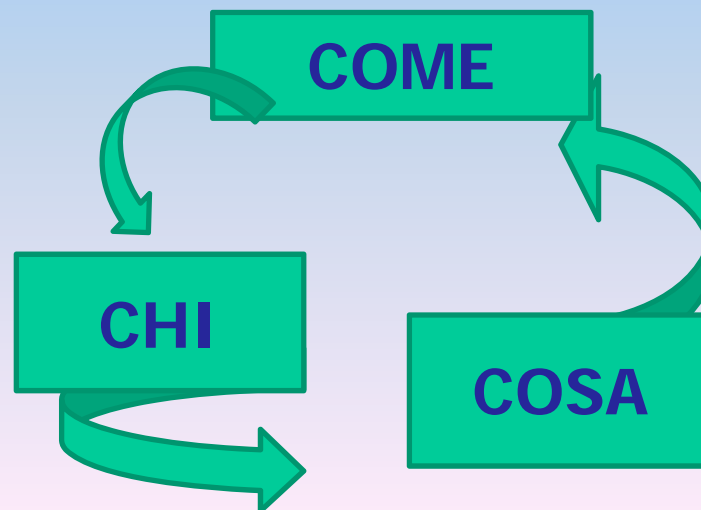
Rivolto alle allieve e agli allievi del 4° anno
di Istituti Secondari Superiori

Presentato da:
Patrizia Andreani

DALL'IDEA AL PROGETTO IMPRENDITORIALE

- La formula imprenditoriale

CHI - COSA - COME



DALL'IDEA AL PROGETTO IMPRENDITORIALE

- CHI: quale capitale umano?
- COSA: quali prodotti? Quali servizi?
- COME: con quali tecnologie? Con quali investimenti? Con quali risorse finanziarie?



PROGETTO D'IMPRESA:

indice generale

1. La mission e l'impresa in generale
2. Il settore di attività in cui opera l'impresa
3. Le dinamiche della domanda
4. I concorrenti
5. L'offerta di prodotti e di servizi dell'impresa
6. I clienti e i loro bisogni
7. Organizzazione dell'impresa
8. La formula giuridica
9. Gli investimenti iniziali e le fonti di copertura
10. Il conto economico e le prospettive di guadagno

1. LA MISSION E L'IMPRESA IN GENERALE

a) La mission dell'impresa: indica lo **scopo** generale per raggiungere il quale essa viene creata, la **giustificazione** stessa della sua **esistenza**, ovvero, in altri termini, la *funzione che essa svolge a favore dei clienti e della società in genere (bisogni che vengono risolti, vantaggi che l'impresa genera)*

Esempi di mission:

NOKIA : "Connecting people"

BARILLA: Offrire prodotti che migliorano i comportamenti alimentari

WALT DISNEY: Rendere felici grandi e piccoli

EDISON: Fornire ai propri clienti energia e servizi di elevata qualità, operando in partnership con i propri fornitori per lo sviluppo e l'impiego delle tecnologie più efficienti e compatibili con l'ambiente.

1. LA MISSION E L'IMPRESA IN GENERALE

Ed inoltre :

b) l'impresa in generale in modo sintetico, chiaro e convincente per evidenziare al lettore:

- il suo profilo (impresa che produce e commercializza, impresa che solo commercializza prodotti realizzati da altri, impresa di servizi)
- il prodotto che offre
- eventuale tecnologia chiave di riferimento
- gli elementi che più la caratterizzano
- i motivi che hanno indotto a proporre questo progetto d'impresa (competenze professionali, passioni, scarsità dell'offerta, idea di un prodotto nuovo, valori e ideali, ecc)

2. IL SETTORE DI ATTIVITÀ IN CUI OPERA L'IMPRESA

2.1 DESCRIZIONE GENERALE del settore entro cui agisce l'impresa:

- Settore industriale o di servizi ed in generale i principali prodotti del settore stesso
- Principali imprese che vi operano e le tecnologie adottate
- Le innovazioni che più si sono manifestate negli ultimi anni
- I fattori di criticità degli ultimi anni
- Le fonti informative da utilizzare: Istat, Camera di Commercio, Internet, Giornali specialistici, riviste e quotidiani, etc.

Nota: Viene considerato settore di attività l'insieme delle imprese che realizzano lo stesso tipo di prodotto.

DOVETE STUDIARE E RACCONTARE IL SETTORE DI ATTIVITÀ IN GENERALE

2. IL SETTORE DI ATTIVITÀ IN CUI OPERA L'IMPRESA

2.2 Le barriere di entrata del settore di attività

- Descrivere le principali barriere all'entrata nel settore specifico (Es: alti investimenti, tecnologia sofisticata, competenze professionali, sistema di relazioni, notorietà del marchio, accesso al sistema distributivo, ecc)

2.3 I fattori di successo del settore di attività

- I fattori critici di successo indicano quel numero limitato di elementi su cui l'azienda deve focalizzarsi per raggiungere rendimenti economici positivi.

I fattori critici di successo di un settore di attività valgono per tutte le imprese che vi operano.

ES: prezzo, qualità, innovazione, localizzazione, relazioni, ecc.

3. LE DINAMICHE DELLA DOMANDA

- Descrivete i dati dei consumi a livello nazionale, internazionale riguardanti i prodotti del settore specifico in cui opera la vostra impresa.
Verificare se i consumi sono in crescita oppure in calo in modo da comprendere le opportunità di successo dell'impresa.
- Considerare anche i consumi di eventuali prodotti sostitutivi.

Esempio: Nel caso di un'impresa che produce acqua minerale occorre considerare non solo i consumi di acqua minerale, ma anche i consumi dei vari prodotti sostitutivi quali ad esempio le bevande gassate, la birra etc.

Fonti di riferimento: Istat, Internet, Riviste specializzate, media, quotidiani

4. I CONCORRENTI

Identificare e descrivere:

- concorrenti già operativi nel settore di intervento
- indicare nomi e numero
- descrivere sinteticamente i due-tre concorrenti principali
- *indicare punti di forza e di debolezza vostri nei confronti dei singoli concorrenti* (POSIZIONAMENTO)
- concorrenti potenziali
- possibili concorrenti provenienti da altri settori ma il cui prodotto è sostitutivo rispetto al vostro

SUGGERIMENTI PER LA RICERCA DEI CONCORRENTI:

- ✓ Localizzazione dell'impresa rispetto alla concorrenza. In alcuni casi la concorrenza è locale, in altri casi no.
- ✓ Controllare subito su Pagine Gialle, Internet, presso Associazioni Imprenditoriali, chi sono i vostri possibili concorrenti.
- ✓ Almeno due/tre interviste ai vostri concorrenti.
- ✓ Preparare un questionario prima di fare l'intervista composto dalle domande da porre ai vostri concorrenti :
 - farsi spiegare i loro prodotti;
 - i principali clienti;
 - loro organizzazione rispetto alla produzione e alle vendite.
- ✓ Dopo l'intervista analizzate con grande attenzione le risposte e predisporre una tabella o un documento di sintesi

5. L'OFFERTA DI PRODOTTI E DI SERVIZI DELL'IMPRESA

Descrivere l'offerta di prodotti e di servizi della vostra impresa.

- Se la vostra impresa propone prodotti fisici e/o servizi o entrambi
- Nel caso in cui l'impresa proponga più prodotti, è necessario quasi sempre creare dei raggruppamenti logici detti linee di prodotto o servizio.

Di ciascuna linea di prodotto o servizio occorre descrivere:

- ❖ i prodotti che la compongono e le specifiche caratteristiche tecniche
- ❖ le tecnologie usate
- ❖ i vantaggi di ciascun prodotto e i relativi elementi caratterizzanti
- ❖ l'innovazione proposta
- ❖ **il prezzo di ciascun prodotto**

5.2 LE TECNOLOGIE SPECIFICHE

- Indicate quali sono le tecnologie specifiche legate al vostro prodotto:
 - ✓ Tecnologie di produzione
 - ✓ Tecnologie di assemblaggio
 - ✓ Tecnologie di erogazione/distribuzione

Esempi:

FIAT ha più linee di prodotto:

- Auto utilitarie
- Auto di media cilindrata
- Auto di lusso
- Fuori strada
- Furgoni lavoro

Armani ha più linee di prodotto :

- linea giovane informale, Emporio Armani
- linea brand Giorgio Armani
- linea alta sartoria esclusiva

6. I CLIENTI E I LORO BISOGNI

Identificare i vari possibili target di clienti interessati alle diverse linee di prodotto

OGNI TARGET HA BISOGNI PROPRI E DIFFERENZIATI

 Se i clienti sono persone fisiche:

- ✓ profilo socio-economico (età, fascia di reddito, studi, professione)
- ✓ gusti e stile di vita (luoghi e modi di consumo, hobbies)
- ✓ bisogni chiave ricercati (ad esempio: economicità, evasione, visibilità sociale, bellezza, socializzazione, ecc)
- ✓ stima del numero dei clienti potenziali
- ✓ stima del valore di un acquisto medio

6. I CLIENTI E I LORO BISOGNI

➡ Se i clienti sono imprese o enti pubblici o altre tipologie di organizzazioni:

- ✓ descrizione della tipologia del cliente
- ✓ dimensione media del cliente (es: impresa grande, media o piccola)
- ✓ modalità di acquisto del vostro prodotto
- ✓ principali bisogni del cliente
- ✓ esigenze particolari (es: finanziamento per l'acquisto)
- ✓ organizzazione o persona che curerebbe l'acquisto del vostro prodotto (quale area dell'impresa o dell'ente si occuperebbe dell'acquisto del vostro prodotto?)
- ✓ localizzazione del cliente (locale, regionale, nazionale)

La matrice linee di prodotto e target di clienti

- Occorre “incrociare” le linee di prodotto/servizio con le categorie di clienti specifici a cui sono destinate.
- Occorre cioè incrociare i bisogni chiave/le necessità del cliente, con le caratteristiche chiave/ i vantaggi veicolati dalla linea di prodotto.
- Il numero di righe e di colonne varia al variare del numero dei prodotti e dei clienti.

| Prodotto/ servizio o Linea → Target ↓ | A | B |
|---|---|---|
| Target X | | |
| Target Y | | |

A cosa occorre prestare attenzione per **MASSIMIZZARE LE VENDITE** in ogni area?
PREZZO? **Qualità/innovazione?** **PUBBLICITÀ?** **Distribuzione?** **LOCALIZZAZIONE?**
Tecnologia? Alle **alleanze** con altre imprese o altre organizzazioni?

Cercate di capire come e perché di può guadagnare in ogni area.

7. FUNZIONI AZIENDALI:

L'ORGANIZZAZIONE DELL'ATTIVITA'

7.1 Fase degli acquisti e della produzione



- l'azienda produce direttamente i beni o servizi che vende oppure svolge solo alcune funzioni specifiche?
- E' un'impresa di produzione, di servizi, di sola commercializzazione?

In tutti i casi occorre:

- Descrivere come avviene la fase degli acquisti di materie prime, prodotti finiti,
- Descrivere bene quali fase della produzione sono svolte all'interno dell'impresa
- Descrivere quali fasi della produzione sono svolte all'esterno da altre imprese
- Indicare le persone e le attrezzature/tecnologie coinvolte nella produzione
- Indicare gli aspetti eventualmente più problematici

7. FUNZIONI AZIENDALI:

VENDITA E DISTRIBUZIONE DEL PRODOTTO

7.2 Fase della vendita e distribuzione

- ✓ Descrivere la modalità di vendita della propria offerta di prodotti/servizi (direttamente nel punto vendita, oppure rivolgendosi ad altri punti vendita, oppure entrambe le cose?)
- ✓ Indicare le persone e le attrezzature/tecnologie coinvolte nell'attività di vendita
- ✓ Indicare e descrivere il marchio che si intende dare ai prodotti
- ✓ Descrivere come si pensa di svolgere la promozione e la pubblicizzazione dell'impresa e dei suoi prodotti. Indicare il preventivo di spesa.

7.3 FUNZIONI AZIENDALI:

L'AMMINISTRAZIONE E LA GESTIONE GENERALE

7.2 Fase amministrativa e gestionale



- Descrivere la compagine societaria (chi sono i soci, le loro competenze specifiche, la distribuzione delle responsabilità)
- *Indicare eventuali collaboratori non appartenenti alla compagine (numero delle persone e loro competenze specifiche)*
- Fare una tabella in cui si confrontano le competenze che servono all'impresa e le competenze già presenti nella compagine
- *Indicare come si pensa di svolgere l'attività di amministrazione (bilancio, controllo di gestione, aspetti legali, fiscali, ecc)*

8. LA FORMULA GIURIDICA

OCCORRE descrivere se si tratta di:

- impresa cooperativa di produzione e lavoro, di trasformazione, di servizi, di consumo;
- consorzio di cooperative.

2. Le opportunità legate alla formula cooperativa

3. Le logiche decisionali all'interno della cooperativa.

Secondo quali regole i soci decidono in merito alla gestione dell'impresa.

Sezione economico-finanziaria

Nelle pagine che seguono vi sarà richiesto di indicare:

- ✓ il prospetto degli investimenti iniziali
- ✓ il prospetto delle fonti di finanziamento iniziali
- ✓ il conto economico dei primi tre anni di esercizio

9. INVESTIMENTI INIZIALI E FONTI DI COPERTURA

*L'avvio di ogni attività prevede la **disponibilità di mezzi** che rendano possibile la produzione, la vendita, la distribuzione, la gestione dell'impresa.*

Questi mezzi possono essere:

a) acquisiti in proprietà ed in questo caso parliamo di **investimenti iniziali**.

*Nel caso di beni di proprietà dell'impresa il valore complessivo appare nell' attivo dello Stato Patrimoniale e l'**ammortamento** del bene appare **tra i costi** del Conto Economico.*

a) affittati. In questo secondo caso l'impresa si avvale solo del loro **uso** e **non** assume alcuna **proprietà**.

*Nel caso di beni non in proprietà il valore dell'affitto appare **solo tra i costi del conto economico***

9. INVESTIMENTI INIZIALI E FONTI DI COPERTURA

Il prospetto che segue vale solo per i beni/mezzi acquisiti in proprietà dall'impresa.

| Tipo investimento | Costo totale in 000 di €. | Numero Anni vita utile | Ammortamento annuo |
|---------------------------|------------------------------|---------------------------|-----------------------|
| Immobili | | | |
| Attrezzature/ Impianti | 15.000 | 5 | 3.000 |
| Tecnologie infor. | | | |
| Arredi | | | |
| Immagine e marchio | | | |
| Altro | | | |

CALCOLO DEGLI AMMORTAMENTI

L'**investimento** è per sua natura un bene di carattere **pluriennale**.

Il suo costo va dunque ripartito per il numero di anni di durata del bene.

L'**ammortamento** rappresenta la quota annuale di costo del bene ed è dato dal costo totale del bene di investimento diviso il numero di anni di suo utilizzo.

In genere si considerano i seguenti anni di vita utile del bene:

- Immobilizzazioni: 20 anni
- Arredi: 5 anni
- Impianti e macchinari: 5 anni
- Tecnologie informatiche: 3 anni
- Immagine: 2 anni

9.2. INVESTIMENTI INIZIALI E FONTI DI COPERTURA

Per far fronte a tutte le **spese di avvio** di un'attività
occorre disporre di **risorse finanziarie**.

Vi sono due possibili fonti:

1. I conferimenti diretti dei soci detti **Mezzi Propri**
2. Finanziamenti da parte di **altri soggetti terzi**
(Banche, Privati, Merchant Banking, etc) a titolo oneroso.

Gli interessi passivi derivanti da tali prestiti compaiono tra i costi del conto economico.

Nel caso di finanziamenti esterni occorre valutare il problema di **eventuali garanzie reali** richieste dal soggetto che finanzia.

La garanzia rappresenta la forma di tutela che viene richiesta dal soggetto esterno.

9.2. INVESTIMENTI INIZIALI E FONTI DI COPERTURA

| Fonti di finanziamento | Valore in euro |
|---|----------------|
| Mezzi Propri: - Capitale Conferito da soci | + |
| Debiti vs banche o altri | + |
| Totali | = |

10. IL CONTO ECONOMICO

- Il Conto economico evidenzia l'andamento economico dell'attività svolta nel corso dell'anno di riferimento.
- Il suo obiettivo è di evidenziare il risultato finale al netto delle componenti attive, Ricavi, e delle componenti negative (costi)

10.1 Calcolo dei Ricavi

- I ricavi sono dati dal prodotto prezzo x quantità vendute.
- Il calcolo del prezzo
 - Il prezzo può essere calcolato:
 - In base ai costi:
 - Si calcola il costo unitario di produzione del prodotto a cui si aggiunge una percentuale di ricarico
 - In base alla concorrenza:
 - Si valuta il prezzo medio della concorrenza
 - In base al cliente:
 - Si valuta quanto è disposto a pagare il cliente indipendentemente dai costi di produzione

I RICAVI

(in caso di più prodotti o di più linee di prodotto)

| Prodotto: | Q.Tà presunte di vendita | Prezzo unitario | Ricavi Totali di prodotto |
|-----------|--------------------------|-----------------|---------------------------|
| A | N | m | $N \times m$ |
| B | Q | p | $Q \times p$ |
| TOTALI | | | = |

10.2 COSTI ANNUALI DI ESERCIZIO

1. Il **costo di prodotti e/o servizi** necessari per la produzione o rivendita dei prodotti dell'impresa (materie prime, prodotti da rivendere, servizi o prodotti intermedi che servono per produrre)
2. Il costo della **manodopera** impiegata nell'attività di **produzione**
3. Gli **ammortamenti** di impianti, macchinari, attrezzature
4. **Altri costi** legati alla **produzione**
5. I costi dell'**attività commerciale**
(costo del personale di vendita, trasporti, costi di pubblicità e marketing, ammortamenti di mezzi per la distribuzione dei prodotti)
6. **Le spese generali**
(affitto, commercialista, materiali di cancelleria, posta, trasferimenti, ecc)
7. La **retribuzione dei soci che lavorano** all'interno dell'impresa.
8. **I costi finanziari** (in caso di indebitamento verso le banche)

Nota su magazzino

In alcune imprese il magazzino di materie prime, prodotti semilavorati e prodotti finiti rappresenta una voce importante.

Per ragioni di semplificazione esso tuttavia non viene considerato negli schemi qui esposti.

STRUTTURA CONTO ECONOMICO

| Voci di conto economico | Valore in € |
|--------------------------------|--------------------|
| Ricavi totali | + |
| Costi di produzione | - |
| Costo del personale | - |
| Costi commerciali | - |
| Spese generali | - |
| Ammortamenti | - |
| Oneri finanziari | - |
| Utile o perdita | = |

Grazie per l'attenzione

Buon lavoro