

PIANIFICAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA NELL'IMPRESA AGRICOLA

Introduzione al business plan e servizio BPOL dell'ISMEA-Rete Rurale
Nazionale

Bologna, 25 ottobre 2017

Introduzione al business plan

- Il **business plan** è uno strumento di pianificazione strategica ed operativa dell'attività d'impresa, attraverso il quale si compie un'attività di analisi dell'evoluzione del mondo esterno ed interno all'impresa, allo scopo di ridurre i margini di eventi impreveduti che incrementano il livello di rischio imprenditoriale.
- Definito un **obiettivo strategico** (ad es. ampliamento della gamma dei prodotti), attraverso il business plan si definiscono le azioni operative da compiere nella fase di avvio dell'attività e nella fase di gestione corrente dell'impresa.
- Attraverso il business plan si descrive un processo logico che consente di tradurre la visione imprenditoriale in un piano di azione di medio periodo (in genere la proiezione temporale è di 10 anni).

Visione imprenditoriale (Piano strategico) → **Piano operativo**

Introduzione al Business Plan

Il processo logico da seguire nella redazione di un BP:

Ai fini di una corretta pianificazione dell'attività d'impresa, sia che si tratti di start-up sia che si tratti di sviluppo di un'impresa esistente, è necessario intraprendere uno studio approfondito sull'ambiente interno all'azienda e sul contesto esterno nel quale andrà ad operare l'azienda.

Con il termine business plan viene indicato lo strumento che consente di condurre tale studio.

- | | |
|---------------------|------------------------------|
| AMBIENTE
ESTERNO | A) l'analisi del mercato |
| | B) Analisi del settore |
| | C) Analisi della concorrenza |

- | | |
|---------------------|--|
| AMBIENTE
INTERNO | A) come presentarsi, con quali prodotti/servizi |
| | B) perseguendo quali strategie, |
| | C) attraverso quale organizzazione (ambiente interno); |

- | | |
|--|--|
| AMBIENTE
INTERNO
visione di breve
periodo | A) quantificazione di diversi elementi che consentono di determinare l'attrattività economica e la fattibilità finanziaria sul medio periodo |
|--|--|

AMBIENTE INTERNO
(visione di lungo
periodo)
esplicitazione di una
visione imprenditoriale
chiara e coerente

Introduzione al Business Plan

Perché redigere un business plan?

1. Pianificazione della strategia e **del piano operativo** (*gestione ordinaria dell'impresa*)
2. Valutare la **fattibilità economica e finanziaria di un investimento** (*gestione straordinaria dell'impresa*)
3. Strumento di valutazione del progetto ai fini dell'**accesso alle misure di sostegno dei Programmi di Sviluppo Rurale** (vedi Corte dei conti europea Relazione speciale 8/2012)
 - ✓ *2,9 mld di euro le risorse programmate dalle regioni per la misura 4 «investimenti materiali» nella PAC 2014-2020*
4. Strumento di valutazione dell'impresa ai fini dell'**accesso al credito**

Introduzione al Business Plan

A chi è rivolto?

Funzione interna → strumento di valutazione e di guida nella gestione aziendale

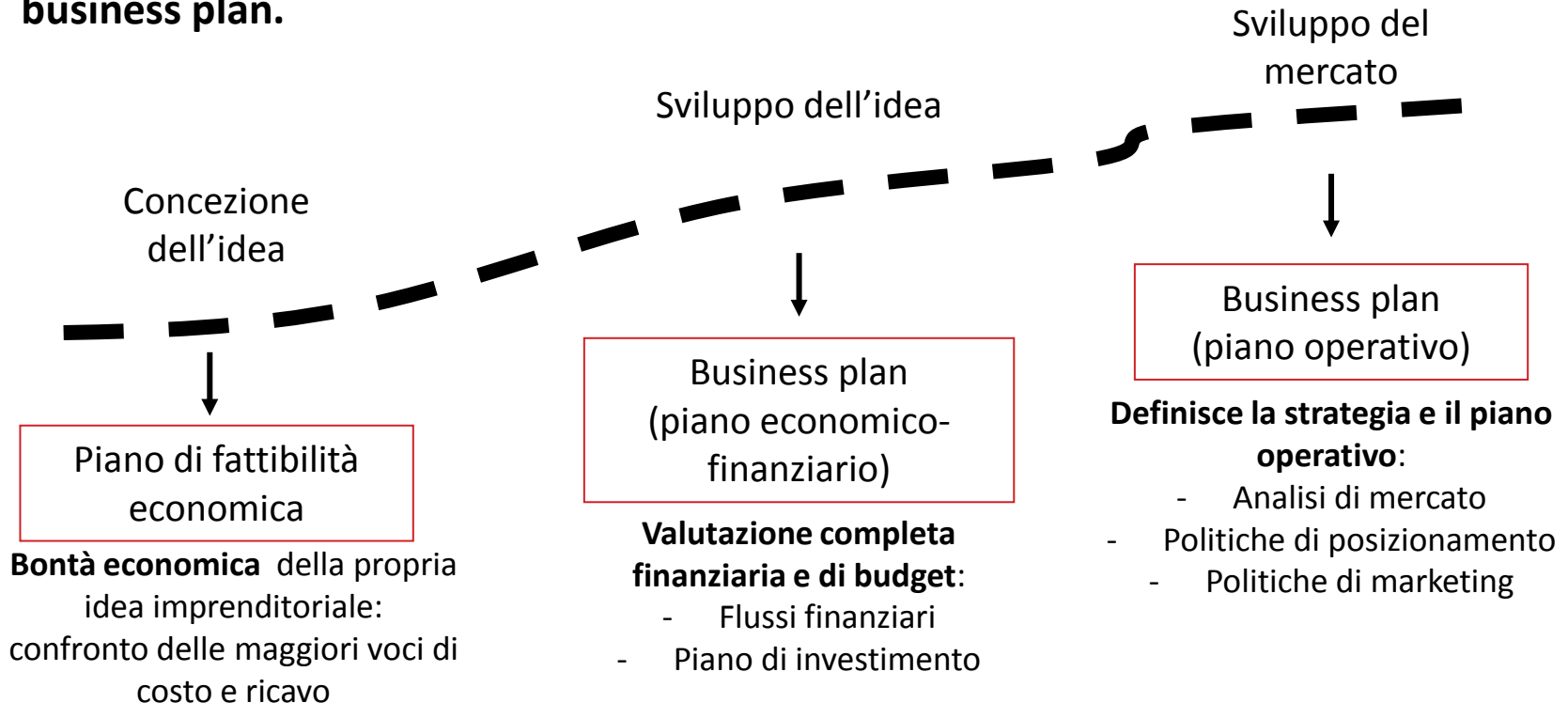
Funzione esterna → strumento di comunicazione e di valutazione di una richiesta di finanziamento



Introduzione al Business Plan

A che punto dello sviluppo dell'idea interviene il Business plan?

L'elaborazione di un business plan può richiedere diversi mesi di tempo. Prima di avviare lo studio di un business plan conviene procedere ad un valutazione sommaria sull'opportunità del progetto, mediante un confronto delle principali voci di ricavo e di costo. Solo se tale analisi conduce ad un risultato positivo si procede a **sviluppare il business plan**.



Introduzione al business plan

La fasi successive all'avvio dell'impresa.

In una **concezione ristretta** il business plan è finalizzato a sviluppare l'idea imprenditoriale ai fini di una valutazione interna ed esterna. L'utilità del business plan si esaurisce nel momento in cui si raggiunge l'obiettivo ad esempio dell'ottenimento di un canale di finanziamento.

In una **concezione allargata**: il business plan accompagna l'impresa durante la fase di sviluppo del mercato. In tal caso viene utilizzato come strumento di guida nelle decisioni di gestione corrente dell'impresa. Inoltre può essere utilizzato come strumento per il controllo di gestione. Confrontare i risultati ottenuti con quelli attesi e previsti nel piano.

In quest'ultimo caso sarà necessario procedere ad una revisione annuale del piano al fine di allineare le previsioni ai nuovi risultati e alle informazioni raccolte dal mercato.

Introduzione al business plan

Come si compone il documento di business plan

Parte qualitativa

- 1) Descrizione del business:
 - 1.1 *Analisi dell'azienda*
 - 1.2 *Analisi del prodotto/mercato*
 - 1.3 *Analisi del settore*
 - 1.4 *Le strategie competitive*
- 2) Il piano operativo
- 3) Struttura e management
- 4) Risorse di finanziamento

Parte quantitativa

Quantificazione di una serie di prospetti che guidano il lettore ad una corretta valutazione economico-finanziaria del progetto

Introduzione al Business Plan

La fasi successive all'avvio dell'impresa.

La finalità per la quale è costruito il piano influisce sulla **forma**: il piano deve rispettare dei requisiti minimi e la finalità di utilizzo influisce sulla forma. Nel caso ad esempio di:

Parti del piano	Fattibilità di un investimento	Richiesta di finanziamento	Analisi di mercato
Descrizione del business	A	A	M
Piano operativo	A	A	A
Struttura e management	M	A	A
Risorse di finanziamento	A	A	B
Parte quantitativa	A	A	T

A= importanza alta
M=importanza media
B=importanza bassa
T=importanza trascurabile

La forma può dipendere anche **da altri fattori** come ad esempio il profilo di esperienza tecnica dell'imprenditore: se l'imprenditore ha collezionato conoscenze ed esperienze tecniche è sufficiente soltanto descrivere a grandi linee il processo produttivo. Il lettore esterno non sarà interessato ad approfondire aspetti tecnici.

Qualora invece l'imprenditore non ha esperienze nel settore, sarà invece necessario dimostrare di aver adeguatamente approfondito e studiato gli aspetti legati al processo produttivo. Risulta efficace semplificare la descrizione del processo produttivo all'interno del business plan e rinviare ad allegati tecnici per un'analisi dettagliata.

Business plan – parte qualitativa

Come si compone il documento di business plan

Parte qualitativa

- 1) Descrizione del business:
 - 1.1 *Analisi dell'azienda*
 - 1.2 *Analisi del prodotto/mercato*
 - 1.3 *Analisi del settore*
 - 1.4 *Le strategie competitive*
- 2) Il piano operativo
- 3) Struttura e management
- 4) Risorse di finanziamento

Parte quantitativa

Quantificazione di una serie di prospetti che guidano il lettore ad una corretta valutazione economico-finanziaria del progetto

Business Plan – parte qualitativa

1.1 Analisi dell'azienda

Rappresenta la sezione introduttiva al BP. L'obiettivo è quello di fornire al lettore una descrizione generale dell'azienda, dei contenuti essenziali del documento e delle finalità per la quale è stato redatto il piano.

Descrivere l'azienda: quando e dove è nata, da chi è condotta, come si è sviluppata, l'area tipica di attività, ecc.

Nel caso di start-up: questa sezione dovrà illustrare gli stati di sviluppo dell'iniziativa in corso, le fasi che sono state completate, quelle ancora da completare affinché l'iniziativa possa diventare operativa.

Business Plan – parte qualitativa

1.2 Analisi del prodotto/mercato

- Lo scopo è quello di analizzare i prodotti dell'impresa in relazione allo specifico mercato. Alla base dello sviluppo di un nuovo prodotto è importante che ci sia una corrispondenza tra caratteristiche del prodotto offerto e fabbisogno da soddisfare.
- Il primo aspetto che viene affrontato in questa sezione è la descrizione del prodotto:
 - a) Individuare il prodotto → caratteristiche fisiche e fabbisogno da soddisfare**
- Il secondo aspetto, strettamente legato al primo, è identificare il mercato specifico al quale l'azienda si rivolge.
 - b) Analizzare il mercato → identificare il mercato**
- L'obiettivo dell'analisi è verificare le potenzialità del mercato di riferimento dal lato della domanda

Business plan – parte qualitativa

1.2 Analisi del prodotto/mercato

Come si indentifica il mercato?

- Il mercato di riferimento viene identificato dalle seguenti variabili:
 - *Geografiche (area locale, regione stato continente)*
 - *Demografica (età, sesso, stile di vita)*
 - *Di acquisto:* per esempio frequenza degli ordini, dimensione degli ordini, motivazione di acquisto (costo, qualità, affidabilità del servizio ecc.)
 - *Finanziarie:* dimensione del conto, pratiche di pagamento:
 - *Operative:* attività continuativa o stagionale ecc.
- Analizzare il mercato secondo queste variabili vuol dire identificare indirettamente il **consumatore target**.

Business Plan – parte qualitativa

1.2 Analisi del prodotto/mercato

- Ciascuna combinazione di prodotto/mercato costituisce una **area di affari**.
- Occorre che il segmento di mercato preso in esame risponda a due requisiti:
 - sia significativo: ci si riferisce alla dimensione del segmento, che deve essere tale da giustificare economicamente lo sforzo legato ad una strategia competitiva mirate;
 - sia accessibile: deve essere efficacemente raggiungibile dall'impresa

Area di affari	Prodotto	Canale di vendita	Anagrafica	Motivazione di acquisto	Frequenza di acquisto	Significatività	Accessibilità del mercato	
1	Olio EV in bottiglia	Vendita diretta dettaglio	Famiglie	Qualità, immagine della marca	Tutti i giorni	Popolazione di 60.000 abitanti	Vicinanza area residenziale	→ Azione competitiva specifica
2	Olio EV in bottiglia	Vendita diretta ingrosso	Ristoranti	rapporto qualità/prezzo	Mensile	120 ristoranti	Facilmente raggiungibili entro 30 km	→ Azione competitiva specifica

Business Plan – parte qualitativa

1.3 Analisi del settore

- Dall'analisi del mercato dal lato della domanda si passa all'analisi del mercato dal lato dell'offerta. Per settore si intende un gruppo di imprese che svolgono la medesima attività economica in un certo ambito geografico.
- Si andrà ad analizzare il settore sotto diversi aspetti:
 1. **Ciclo di vita** (nascita, sviluppo, maturità, declino)
 2. **Analisi dell'offerta dei concorrenti** (specializzazione, integrazione verticale, qualità del prodotto, canali distributivi, dimensione aziendale)
 3. **Scenari di evoluzione** (dinamiche storiche e le possibili evoluzioni future).

Business plan – parte qualitativa

1.3 Analisi del settore – ciclo di vita

Come per il prodotto anche per il mercato esiste un ciclo di vita. Identificare il ciclo di vita del proprio settore è importante al fine di indentificare la strategia competitiva più efficace.

- Nella fase di **nascita** del settore ci sono poche aziende, le risorse finanziarie necessarie sono in genere considerevoli, il mercato è poco sviluppato e le imprese investono molto in promozione.
- Nella fase di **sviluppo** il mercato cresce e si allarga a un numero di consumatori sempre più ampio. Nuove imprese sono attratte molto dal mercato e si investe molto in pubblicità.
- Nella fase di **maturità** il mercato è stabile, ci sono marchi commerciali affermati e si inizia ad assistere a fenomeni di concentrazione dell'offerta.
- Nella fase di **declino** le aziende iniziano ad uscire dal mercato mentre altre competono molto sull'economie di scala e sui volumi di vendita.

Business plan – parte qualitativa

1.3 Analisi del settore – analisi offerta dei concorrenti

- È necessario identificare e analizzare i concorrenti principali, andando a rilevare il loro comportamento rispetto alle seguenti variabili:
 - *Specializzazione* (ampiezza della gamma dei prodotti)
 - *Integrazione verticale* (numero di fasi produttive svolte in azienda)
 - *Qualità del prodotto*
 - *Canali distributivi*
 - *Frazionamento dell'offerta* (dimensione delle aziende)

Business Plan – parte qualitativa

1.3 Analisi del settore – scenari di evoluzione

- È necessario descrivere il contesto economico nel quale opera l'impresa, analizzando le dinamiche storiche del settore e le possibili evoluzioni future.
- È importante fare riferimento a studi di settore o, nel caso di settori troppo specifici, ad interviste rilasciate da esperti del settore. Tale parte del BP può iniziare con un'analisi generale del contesto economico nel quale opera l'impresa .

Business Plan – parte qualitativa

1.3 Analisi del settore (obiettivo finale)

- i. individuare la presenza di **barriere all'entrata** che rendano impossibile o difficoltosa l'entrata di nuovi operatori
 - ii. comprendere il **posizionamento competitivo** dei concorrenti diretti.
- Una volta identificato il comportamento dei concorrenti rispetto alle variabili critiche delle caratteristiche dell'offerta, si procede a studiare il posizionamento competitivo dell'azienda, al fine di individuare l'esistenza di **opportunità di mercato latenti**.

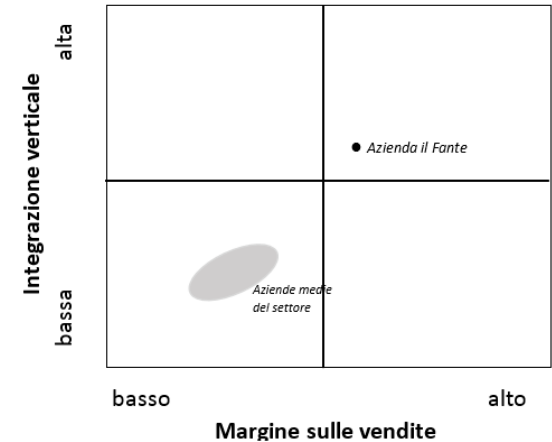
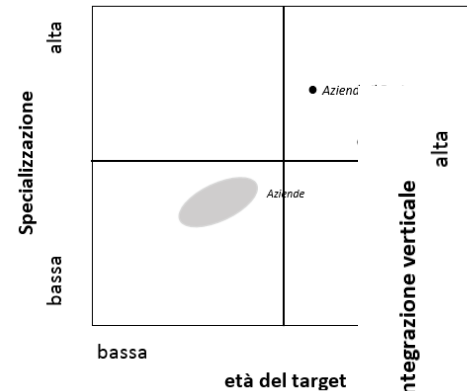
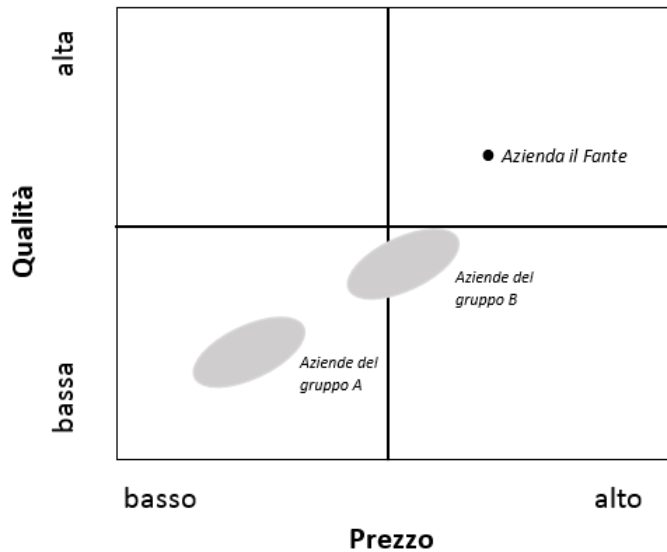
Business Plan – parte qualitativa

1.3 Analisi del settore (obiettivo finale)

- Si può parlare di **opportunità** quando un fabbisogno di mercato non risulta adeguatamente soddisfatto o per nulla soddisfatto dall'offerta.
- Un modo efficace per analizzare il **posizionamento competitivo** è la costruzione di schemi grafici a due variabili, ad esempio:
 - ✓ *Margine sulle vendite/integrazione verticale*
 - ✓ *Prezzo/qualità*
 - ✓ *Età del target/specializzazione dell'offerta*

Business Plan – parte qualitativa

- **Un esempio di posizionamento competitivo:** il posizionamento competitivo individuato nei tre grafici è efficace solo se corrisponde ad un reale fabbisogno del mercato



- L'analisi dei grafici ci consente di individuare come la nostra azienda dovrà operare nell'ambito del mercato e del settore.
- Nel caso la nostra impresa goda di punti distintivi è possibile definire una strategia competitiva che trasformi tali fattori in vantaggio competitivo, in grado di garantire un successo reddituale duraturo.

Business Plan – parte qualitativa

1.4 Strategie competitive

Nell'ambito dei comportamenti competitivi tra imprese è possibile individuare 3 strategie competitive di base:

1. **Leadership di costo:** competizione basata sul prezzo, è il caso tipico di un settore a offerta indifferenziata, dove la leadership è legata ai volumi di produzione e all'ottenimento di economie di scala;
2. **Differenziazione:** mira all'assegnazione al prodotto di un valore che non abbia pari nella concorrenza (ad esempio una caratteristica tecnica, differenziazione a livello di immagine)
3. **Focalizzazione,** si mira a soddisfare le esigenze di una determinata categoria di consumatori

Ogni strategia mira a soddisfare i bisogni di determinate categorie di consumatori, pertanto la strategia andrà definita in maniera distinta per ciascuna **area di affari**.

Business plan – parte qualitativa

Come si compone il documento di business plan

Parte qualitativa

- 1) Descrizione del business:
 - 1.1 *Analisi dell'azienda*
 - 1.2 *Analisi del prodotto/mercato*
 - 1.3 *Analisi del settore*
 - 1.4 *Le strategie competitive*
- 2) Il piano operativo
- 3) Struttura e management
- 4) Risorse di finanziamento

Parte quantitativa

Quantificazione di una serie di prospetti che guidano il lettore ad una corretta valutazione economico-finanziaria del progetto

Business plan – parte qualitativa

2. Piano operativo

- Il piano operativo rappresenta la seconda sezione della parte descrittiva del BP
- In questa sezione vanno descritte le azioni che l'azienda dovrà compiere nella fase di avvio e durante la gestione corrente al fine di raggiungere gli obiettivi prefissati

La sezione contiene una sintetica descrizione:

- **dei locali** in cui avverrà la produzione e di quelli dove invece intenderà commercializzare i propri prodotti
- **della produzione**, riportando in breve le fasi del processo produttivo
- **della logistica**, si espongono i risultati dello studio della movimentazione in entrata e in uscita delle merci e della distribuzione sul mercato dei prodotti.

Business plan – parte qualitativa

2. Piano Operativo (piano di marketing)

- La sezione più importante è costituita dal **piano di marketing**
- Per ciascuna **area di affari** (combinazione di prodotto offerto e mercato) è necessario procedere alla definizione della strategia di mercato rispetto ai seguenti 4 fattori (leve del marketing):
 1. **Prodotto** (packaging, immagine, gli accessori)
 2. **Prezzo** (elasticità della domanda, percezione, struttura dei costi, livello di profitto)
 3. **Pubblicità/promozione** (conoscere i prodotti, sviluppare la domanda)
 4. **Distribuzione** (raggiungere i consumatori, costi, caratteristiche del prodotto)
- È evidente che la definizione della strategia di mercato può essere condotta solo dopo aver analizzato il mercato e l'offerta dei concorrenti.

Business plan – parte qualitativa

Esempio di **piano di marketing** differenziato per area di affari

Tipo di leva	AREA DI AFFARI 1 Consumatore Retail	AREA DI AFFARI 2 Ristoranti
Prodotto	Prodotto di elevata qualità, con servizio di ordini telefonici e on line	Prodotto di media qualità
Prezzo	Prezzo medio-alto, posizionato leggermente al di sopra dei prezzi della concorrenza	Prezzo medio, posizionato ai livelli della concorrenza
Pubblicità/pro mozione	Utilizzo di campagne di comunicazione web e social network	Invito a test di assaggio rivolto a giornalisti di redazione di cucina e a chef dei principali ristoranti della zona
Distribuzione	Vendita del prodotto diretta nel canale on-line. Convenzioni con mense scolastiche	Vendita diretta ai ristoranti, consegne mediante veicolo della società.

Business plan – parte qualitativa

Come si compone il documento di business plan

Parte qualitativa

- 1) Descrizione del business:
 - 1.1 *Analisi dell'azienda*
 - 1.2 *Analisi del prodotto/mercato*
 - 1.3 *Analisi del settore*
 - 1.4 *Le strategie competitive*
- 2) Il piano operativo
- 3) **Struttura e management**
- 4) Risorse di finanziamento

Parte quantitativa

Quantificazione di una serie di prospetti che guidano il lettore ad una corretta valutazione economico-finanziaria del progetto

Business plan – parte qualitativa

3 . Struttura e management

- In questa sezione si va a **descrivere la struttura organizzativa** con la quale si intendono raggiungere gli obiettivi individuati
- Si descrivono le competenze delle **persone coinvolte nella gestione**
- Si descrive **l'organigramma aziendale** (esteso a tutto il personale) con una chiara definizione dei compiti e delle responsabilità



Inoltre, nel caso di start-up, in questa sezione si andranno a descrivere gli aspetti legati alle regolamentazioni legislative, indicandone il loro contenuto e l'iter di rilascio.

Business plan – parte qualitativa

Come si compone il documento di business plan

Parte qualitativa

- 1) Descrizione del business:
 - 1.1 *Analisi dell'azienda*
 - 1.2 *Analisi del prodotto/mercato*
 - 1.3 *Analisi del settore*
 - 1.4 *Le strategie competitive*
- 2) Il piano operativo
- 3) Struttura e management
- 4) Risorse di finanziamento

Parte quantitativa

Quantificazione di una serie di prospetti che guidano il lettore ad una corretta valutazione economico-finanziaria del progetto

Business plan – parte qualitativa

4. Fonti di finanziamento

Rappresenta l'ultima sezione della parte descrittiva. In questa sezione si andranno ad indicare le fonti di finanziamento necessarie alla copertura delle spese di avvio e di gestione.

FONTI INTERNE

- ✓ **Capitale sociale:** è la parte del capitale apportato dall'imprenditore e dai soci nella fase di costituzione dell'impresa e durante tutto il suo periodo di vita
- ✓ **Utili non distribuiti,** gli utili di esercizio possono in tutto o in parte essere non distribuiti. In tal caso restano in azienda come forma di autofinanziamento delle gestioni future.
- ✓ **Prestito da soci,** viene considerato come una fonte interna di finanziamento qualora non venga stabilito un piano di rimborso predefinito o venga apportato sotto forma di prestito infruttifero

Business plan – parte qualitativa

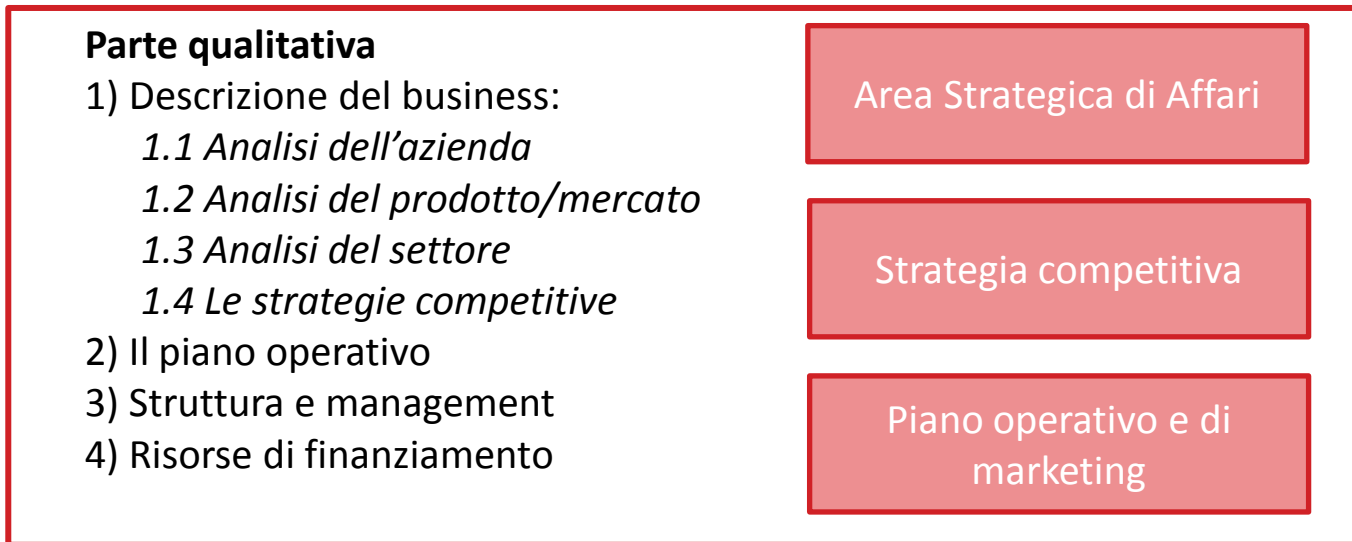
4. Fonti di finanziamento

ESTERNE

- Finanziamento commerciale (differenza tra debiti e crediti commerciali)
 - Debiti verso banche e istituti finanziari
 - Emissione di obbligazioni e altri titoli
 - Leasing legato all'utilizzo di un bene
 - Fondi pubblici (fondo perduto, finanziamenti a tasso agevolato)
- La scelta delle fonti di finanziamento dovrà avvenire in funzione della composizione del patrimonio dell'azienda, distinto tra impieghi a breve, medio e lungo periodo. Ad esempio, se la specifica attività che si intende svolgere richiede una forte immobilizzazione dell'attivo (considerare investimenti in beni durevoli) sarà necessario far ricorso a fonti di finanziamento di più lungo periodo.

Business plan – parte qualitativa

Conclusioni parte qualitativa



Queste analisi forniranno i dati di base su cui costruire le proiezioni nella parte quantitativa.

Business plan – parte quantitativa

Come si compone il documento di business plan

Parte qualitativa

- 1) Descrizione del business:
 - 1.1 *Analisi dell'azienda*
 - 1.2 *Analisi del prodotto/mercato*
 - 1.3 *Analisi del settore*
 - 1.4 *Le strategie competitive*
- 2) Il piano operativo
- 3) Struttura e management
- 4) Risorse di finanziamento

Parte quantitativa

Quantificazione di una serie di prospetti che guidano il lettore ad una corretta valutazione economico-finanziaria del progetto

Business plan – parte quantitativa

- Nella **sezione quantitativa** del BP si procede alla valorizzazione degli elementi che consentono una attenta valutazione **dell'attrattività economica e della fattibilità finanziaria** del progetto proposto.
- In genere si tende a costruire piani previsionali lungo **una proiezione al massimo di 10 anni**. Oltre tale orizzonte temporale risulta difficile e poco opportuno azzardare delle previsioni
- Gli elementi da quantificare riguardano i seguenti aspetti:
 - 1. Costi di avvio**, tutti quei costi sostenuti prima che prenda avvio il progetto (spese di pianificazione, spese notarili, spese per l'indagine di mercato ecc.);
 - 2. Piano degli investimenti**, l'insieme delle spese in beni materiali ed immateriali destinati ad essere utilizzati per più anni;
 - 3. Risorse di finanziamento** per la copertura del fabbisogno finanziario legato sia alle spese patrimoniali sia alle spese correnti (magazzino merci ecc.);

Business plan – parte quantitativa

Piano dei conti

sulla base dei risultati e delle decisioni esposte nella parte descrittiva del piano, si andranno a quantificare gli elementi che riguardano la gestione corrente dell'impresa e precisamente:

- il piano delle vendite attese, dettagliato per singolo prodotto (proiezione del fatturato);
- costi diretti di produzione (fattori diretti di produzione);
- gestione del magazzino merci e prodotti;
- costo del personale (produttivo e non direttamente produttivo);
- costi comuni e spese generali;
- imposte e tasse

Business plan – parte quantitativa

- Al fine di presentare opportunamente i dati e di condurre una efficace analisi di performance sui risultati complessivi attesi, si procede a riclassificare i dati di base (vendite, magazzino, manodopera ecc.) raccolti negli schemi precedenti all'interno di quadri di sintesi che prendono la forma dei bilanci di esercizio:
 - **Il Conto economico**, determina il risultato economico (utile/perdita) di esercizio;
 - **Lo Stato patrimoniale**, definisce la situazione patrimoniale di una società in un determinato momento individuato come la data di chiusura dell'esercizio
- È importante che nella compilazione di tali schemi vengano rispettate le regole fondamentali che accompagnano la redazione di un bilancio di esercizio. Il rispetto di tali regole facilita la comprensione dei dati da parte di un interlocutore esterno.

Business plan – parte quantitativa

Quadro di sintesi – il Conto economico

Lo schema di conto economico esposto a è uno schema a valore aggiunto, in forma scalare.

Tale schema evidenzia il risultato complessivo della gestione (reddito netto) e i risultati parziali scomposti nelle singole aree della gestione:

- Area caratteristica
- Area extra-caratteristica che comprende la gestione finanziaria e quella straordinaria
- Area fiscale.

In tal modo risulta possibile individuare i risultati delle singole aree della gestione e in particolare di stabilire se l'attività tipica dell'impresa restituisce un risultato positivo o negativo.

Tale risultato è evidenziato dalla voce «Reddito operativo».

	Descrizione	Esercizio 2015
+	Ricavi Netti da vendita	--
+	Rimanenze finali	--
-	Rimanenze iniziali	--
+	Altri Ricavi e Proventi (Premio Produz.)	--
=	Produzione lorda vendibile	--
-	Costi delle Materie prime	--
-	Altri Costi Operativi(Altre spese az.li)	--
-	Spese Generali	--
=	Valore aggiunto	--
-	Salari e Stipendi	--
-	Oneri sociali	--
-	Acc. Tfr	--
=	Margine Operativo Lordo	--
-	Ammortamenti ed accantonamenti	--
=	Reddito operativo	--
+	Ricavi non caratteristici	--
-	Costi non Caratteristici	--
+	Interessi attivi	--
-	Interessi Passivi	--
+	Proventi Straordinari	--
-	Oneri Straordinari	--
=	Risultato Lordo	--
-	Imposte	--
=	Reddito netto	--

Business plan – parte quantitativa

- Analizziamo nel dettaglio le singole voci di risultato riportate nel conto economico:
 - **Produzione lorda vendibile**, esprime il valore dei beni e servizi prodotti dall'impresa nell'anno, risultanti da vendite e da variazioni di magazzino, comprensivi dei premi sulla produzione;
 - **Valore aggiunto lordo**, indica il valore prodotto dalla impresa utilizzando i fattori interni della produzione (al netto dei costi sostenuti per l'acquisto di fattori produttivi esterni all'impresa);
 - **Margine operativo lordo**, indica il valore prodotto dall'attività caratteristica dell'impresa al lordo del rimborso del capitale fisso;
 - **Reddito operativo**, indica il valore prodotto dall'attività caratteristica dell'impresa (*attività tipica*). Rappresenta la remunerazione delle risorse finanziarie investite;
 - **Reddito netto**, è il valore (utile/perdita) creato da tutte le aree di attività dell'impresa al netto delle imposte.

Business plan – parte quantitativa

- Esempio di proiezione di conto economico

	2013	2014	2015	2016	2017	
+	Ricavi netti da vendite	€ 87.925,00	€ 87.925,00	€ 87.925,00	€ 141.490,00	€ 141.490,00
+	Rimanenze finali prodotti	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
-	Rimanenze iniziali prodotti	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
+	Altri ricavi e proventi (premi comunitari)	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
=	Produzione Lorda Vendibile	€ 87.925,00	€ 87.925,00	€ 87.925,00	€ 141.490,00	€ 141.490,00
-	Costi delle materie prime	€ 29.215,00	€ 29.215,00	€ 29.215,00	€ 39.665,00	€ 39.815,00
+	Rimanenze finali materie prime	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
-	Rimanenze iniziali materie prime	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
-	Altri costi operativi (altre spese aziendali)	€ 2.400,00	€ 2.400,00	€ 2.400,00	€ 3.700,00	€ 3.700,00
-	Spese generali	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 1.000,00	€ 1.000,00
=	Valore Aggiunto Lordo	€ 55.510,00	€ 55.510,00	€ 55.510,00	€ 97.125,00	€ 96.975,00
-	Salari e stipendi	€ 12.000,00	€ 12.000,00	€ 12.000,00	€ 24.800,00	€ 24.800,00
-	Oneri sociali	€ 4.500,00	€ 4.500,00	€ 4.500,00	€ 9.300,00	€ 9.300,00
-	Accantonamento TFR	€ 1.402,50	€ 1.402,50	€ 1.402,50	€ 2.898,50	€ 2.898,50
=	Margine Operativo Lordo	€ 37.607,50	€ 37.607,50	€ 37.607,50	€ 60.126,50	€ 59.976,50
-	Ammortamenti ed accantonamenti	€ 7.980,00	€ 7.980,00	€ 9.555,00	€ 12.530,00	€ 13.930,00
=	Reddito Operativo	€ 29.627,50	€ 29.627,50	€ 28.052,50	€ 47.596,50	€ 46.046,50
+	Ricavi non caratteristici	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
-	Costi non caratteristici	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
+	Interessi attivi	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
-	Interessi passivi	€ 0,00	€ 0,00	€ 350,00	€ 602,44	€ 468,54
+	Proventi straordinari	€ 0,00	€ 0,00	€ 762,50	€ 2.225,00	€ 2.925,00
-	Oneri straordinari	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
=	Risultato Lordo	€ 29.627,50	€ 29.627,50	€ 28.465,00	€ 49.219,06	€ 48.502,96
-	Imposte	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00	€ 800,00
=	Reddito Netto	€ 28.827,50	€ 28.827,50	€ 27.665,00	€ 48.419,06	€ 47.702,96

Business plan – parte quantitativa

Quadro di sintesi – Stato patrimoniale

Lo schema di stato patrimoniale è a sezioni contrapposte. La sezione di sinistra evidenzia gli impieghi di capitale, la sezione di destra evidenzia le fonti di copertura del capitale. Le fonti possono essere interne (capitale proprio) o esterne all'azienda (capitale di terzi).

Gli impieghi sono ordinati per liquidità crescente mentre le fonti sono ordinate per esigibilità decrescente.

Le sezioni dello stato patrimoniale possono essere lette rispettivamente come attivo e passivo. La differenza tra l'attivo e il passivo costituisce il totale del capitale netto, ovvero la parte del patrimonio riconducibile a risorse proprie dell'azienda, acquisite attraverso apporti di capitale iniziale da parte dell'imprenditore e attraverso la ricchezza prodotta come risultato delle gestioni annuali non distribuite ai soci

IMPIEGHI	FONTI
<i>Terreni</i> <i>Impianti e fabbricati</i> <i>Piantagioni</i> <i>Macchine e attrezzature</i> <i>Immobilizzazioni immateriali</i> <i>Immobilizzazioni finanziarie</i>	<i>Debiti a breve termine</i> <i>Fornitori</i> <i>Altri debiti</i>
<i>Rimanenze finali</i> <i>Crediti v/clienti</i> <i>Altri crediti</i> <i>Totale liquidità differite</i>	<i>Debiti a medio e lungo termine</i> <i>Mutui</i> <i>Fondo TFR</i>
<i>Banca c/c</i> <i>Cassa</i> <i>Totale disponibilità liquide</i>	<i>Capitale proprio</i> <i>Riserve</i> <i>Utile di esercizio</i>
TOTALE IMPIEGHI	TOTALE FONTI

Business plan – parte quantitativa

	IMPIEGHI	FONTI	
<p><u>CAPITALE FISSO</u></p> <p>Le attività materiale e immateriali, a bassa liquidità o che partecipano al processo produttivo in più esercizi</p>	<p><i>Terreni</i></p> <p><i>Impianti e fabbricati</i></p> <p><i>Piantagioni</i></p> <p><i>Macchine e attrezzature</i></p> <p><i>Immobilizzazioni immateriali</i></p> <p><i>Immobilizzazioni finanziarie</i></p>	<p><i>Debiti a breve termine</i></p> <p><i>Fornitori</i></p> <p><i>Altri debiti</i></p>	<p><u>PASSIVITA' CORRENTI</u></p> <p>impegni che si prevede andranno a maturazione entro l'esercizio successivo</p>
	<p><u>CAPITALE CIRCOLANTE</u></p> <p>Le attività materiali e materiali, ad elevata liquidità o che esauriscono il loro utilizzo entro l'esercizio successivo</p>	<p><i>Rimanenze finali</i></p> <p><i>Crediti v/clienti</i></p> <p><i>Altri crediti</i></p> <p><i>Totale liquidità differite</i></p> <p><i>Banca c/c</i></p> <p><i>Cassa</i></p> <p><i>Totale disponibilità liquide</i></p>	<p><i>Debiti a medio e lungo termine</i></p> <p><i>Mutui</i></p> <p><i>Fondo TFR</i></p>
		<p><i>Capitale proprio</i></p> <p><i>Riserve</i></p> <p><i>Utile di esercizio</i></p>	<p><u>MEZZI PROPRI</u></p> <p>Fonti di finanziamento interne. Differenza tra totale attivo e totale passività.</p>
	TOTALE IMPIEGHI	TOTALE FONTI	

Business plan – parte quantitativa

- Esempio di proiezione di stato patrimoniale: **ATTIVO**

	2013	2014	2015	2016	2017
IMPIEGHI					
CAPITALE FISSO					
Immobilizzazioni immateriali	0,00	0,00	2.625,00	1.875,00	1.125,00
Immobilizzazioni immateriali	0,00	0,00	2.625,00	1.875,00	1.125,00
Immobilizzazioni Materiali	180.270,00	172.290,00	183.110,00	206.330,00	193.150,00
Capitale Fondiario	145.270,00	143.290,00	141.310,00	172.930,00	168.150,00
Terreni	112.000,00	112.000,00	112.000,00	112.000,00	112.000,00
Impianti e fabbricati rurali	33.270,00	31.290,00	29.310,00	60.930,00	56.150,00
Piantagioni	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Capitale Agrario	35.000,00	29.000,00	41.800,00	33.400,00	25.000,00
Impianti Macchine Attrezzature	35.000,00	29.000,00	41.800,00	33.400,00	25.000,00
Bestiame	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Immobilizzazioni Finanziarie	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Partec. e Altre att. Fin. a m/l	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Totale Capitale Fisso	180.270,00	172.290,00	185.735,00	208.205,00	194.275,00
CAPITALE CIRCOLANTE					
Disponibilità finanziarie	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Rimanenze finali prodotti	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Rimanenze finali materie prime	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Liquidità differite	21.000,00	21.000,00	26.060,00	41.700,00	34.000,00
Crediti	21.000,00	21.000,00	21.000,00	34.000,00	34.000,00
Altri crediti	0,00	0,00	5.060,00	7.700,00	0,00
Liquidità immediate	12.612,50	2.420,00	21.672,49	48.322,48	83.702,46
Banca c/c	0,00	0,00	10.000,00	30.000,00	30.000,00
Cassa	12.612,50	2.420,00	11.672,49	18.322,48	53.702,46
Totale Capitale Circolante	33.612,50	23.420,00	47.732,49	90.022,48	117.702,46
TOTALE IMPIEGHI	213.882,50	195.710,00	233.467,49	298.227,48	311.977,46

Business plan – parte quantitativa

- Esempio di proiezione di stato patrimoniale: **PASSIVO**

FONTI					
CAPITALE DI TERZI					
Passività correnti	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00
Debiti a breve termine	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fornitori	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00
Altri debiti	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Passività consolidate	4.207,50	4.207,50	34.299,99	48.680,92	44.727,94
Debiti a medio-lungo termine (finanziamento soci e R.P.)	0,00	0,00	10.537,50	25.812,50	22.887,50
Mutui	0,00	0,00	18.152,49	14.359,92	10.433,44
TFR	4.207,50	4.207,50	5.610,00	8.508,50	11.407,00
Totale Capitale di Terzi	19.207,50	19.207,50	49.299,99	63.680,92	59.727,94
MEZZI PROPRI					
Capitale proprio	166.357,50	166.357,50	166.357,50	188.317,50	188.317,50
Riserve (e utili portati a nuovo)	-510,00	-18.682,50	-9.855,00	-2.190,00	16.229,06
Utile di esercizio	28.827,50	28.827,50	27.665,00	48.419,06	47.702,96
Totale Mezzi propri	194.675,00	176.502,50	184.167,50	234.546,56	252.249,52
TOTALE FONTI	213.882,50	195.710,00	233.467,49	298.227,48	311.977,46

Business plan – parte quantitativa

Quadro di sintesi – Rendiconto finanziario (Cash flow)

- Restituisce il flusso finanziario di liquidità generato dalla gestione complessiva dell'azienda. Rappresenta un risulta diverso da quello reddituale di conto economico per diverse ragioni:
 - a) i valori di ricavi e costi imputati al conto economico sono assegnati sulla base del principio di competenza, che comporta ad esempio l'imputazione ad un esercizio di costi sostenuti in esercizi precedenti (quota di ammortamento)
 - b) I ricavi delle vendite e costi di acquisto delle merci hanno in genere una manifestazione finanziaria differita nel tempo
- In generale, nel caso si registri un flusso di cassa negativo è necessario verificare che tale flusso sia coperto dallo stock di liquidità
- Nell'ipotesi di un nuova iniziativa o un nuovo investimento si dovrà procedere ad un calcolo dei flussi di cassa mensili per verificare la necessità di reperire ulteriori fonti finanziarie di breve periodo per coprire eventuali fabbisogni finanziari generati dalla gestione corrente.

Business plan – parte quantitativa

+	Reddito Operativo
+	Ammortamenti
a)	Flusso di circolante della gestione corrente
+/-	Variazione rimanenze
+/-	Variazione crediti verso clienti
+/-	Variazioni altri crediti a breve
+/-	Variazione debiti commerciali
+/-	Variazione fondi TFR
+/-	Variazione altri debiti di funzionamento
b)	Totale variazioni capitale d'esercizio
c)=a+b	Flusso di cassa generato dalla gestione corrente
-	Investimenti in immobilizzazioni
+	Disinvestimenti da immobilizzazioni
d)	Flusso di liquidità della gestione caratteristica non corrente
A.=c+d	FLUSSO DI LIQUIDITA' DELLA GESTIONE CARATTERISTICA
'+/-	Investimenti extracaratteristici
B.	FLUSSO DI LIQUIDITA' DELLA GESTIONE EXTRACARATTERISTICA
+	Ottenimento debiti di finanziamento:
	Soci c/finanziamento
	Debiti a m/l termine
-	Rimborso debiti di finanziamento:
	Soci c/finanziamento
	Debiti a m/l termine
+/-	Saldo Interessi
+	Aumento del capitale sociale
-	Rimborso del capitale sociale
-	Prelevamento Utili
C.	FLUSSO DI LIQUIDITA' DELLA GESTIONE FINANZIARIA
D.	FLUSSO DI LIQUIDITA' DELLA GESTIONE STRAORDINARIA
E.	IMPOSTE SUL REDDITO
A+B+C+	FLUSSO DI CASSA DELLA GESTIONE COMPLESSIVA
D+E+F	

Reddito operativo al netto dei costi non monetari

+/-

Flusso di cassa generato dalla **gestione caratteristica corrente**. Indica la capacità di autofinanziamento monetario dell'impresa.

+/-

Flusso di cassa generato dalla **gestione caratteristica non corrente**. Indica il flusso monetario connesso alla politica degli investimenti.

+/-

Flusso generato dalla **gestione extra caratteristica** (investimenti non rientranti nell'attività caratteristica dell'impresa, es: investimenti immobiliari)

+/-

Flusso di cassa generato dalla **gestione finanziaria**. Indica il flusso monetario connesso alle Politiche di finanziamento.

+/-

Flussi generati da **componenti di reddito straordinari** (es: agevolazioni)

+/-

Flussi **della gestione fiscale**. Uscite di cassa generate dal pagamento delle imposte sul reddito

=

TOTALE= Flusso della gestione complessiva

Business plan – parte quantitativa

	2014	2015	2016	2017
+ Reddito Operativo	29.627,50	28.052,50	47.596,50	46.046,50
+ Ammortamenti	7.980,00	9.555,00	12.530,00	13.930,00
a) Flusso Circolante della gestione corrente	37.607,50	37.607,50	60.126,50	59.976,50
+/- Variazioni Rimanenze	0,00	0,00	0,00	0,00
+/- Variazioni Crediti verso Clienti	0,00	0,00	-13.000,00	0,00
+/- Variazioni Altri Crediti a Breve	0,00	-5.060,00	-2.640,00	7.700,00
+/- Variazione Debiti Commerciali	0,00	0,00	0,00	0,00
+/- Variazione fondi TFR	0,00	1.402,50	2.898,50	2.898,50
+/- Variazioni Altri Debiti di funzionamento	0,00	0,00	0,00	0,00
b) Totale variazioni capitale d'esercizio	0,00	-3.657,50	-12.741,50	10.598,50
c)=a+b Flusso di Cassa generato dalla gestione corrente	37.607,50	33.950,00	47.385,00	70.575,00
- Investimenti in Immobilizzazioni	0,00	-23.000,00	-35.000,00	0,00
+ Disinvestimenti da immobilizzazioni	0,00	0,00	0,00	0,00
d) Flusso di Liquidità della gestione caratteristica non corrente	0,00	-23.000,00	-35.000,00	0,00
A)=c+d Flusso di Liquidità della gestione caratteristica	37.607,50	10.950,00	12.385,00	70.575,00
- Investimenti Extra caratteristici	0,00	0,00	0,00	0,00
B) Flusso di Liquidità della gestione extra caratteristica	0,00	0,00	0,00	0,00
+ Debiti soci c/finanziamento e altre fonti	0,00	10.537,50	15.275,00	0,00
+ Debiti a Medio Lungo termine	0,00	18.152,49	0,00	0,00
- Rimborso Soci c/finanziamento e altre fonti	0,00	0,00	0,00	-2.925,00
- Rimborso debiti a Medio Lungo termine	0,00	0,00	-3.792,57	-3.926,48
+/- Saldo Interessi	0,00	-350,00	-602,44	-468,54
+ Aumento del Capitale sociale	0,00	0,00	21.960,00	0,00
- Rimborso del Capitale sociale	0,00	0,00	0,00	0,00
- Prelevamento Utili	-47.000,00	-20.000,00	-20.000,00	-30.000,00
C) Flusso di Liquidità della gestione finanziaria	-47.000,00	8.339,99	12.839,99	-37.320,02
D) Flusso di Liquidità della gestione straordinaria	0,00	762,50	2.225,00	2.925,00
E) Imposte sul Reddito	-800,00	-800,00	-800,00	-800,00
A+B+C+D+E) Flusso di Cassa della gestione complessiva	-10.192,50	19.252,49	26.649,99	35.379,98

Business plan – valutazione

Analisi di bilancio

- Dopo aver esposto i risultati di bilancio attesi si passa alla **valutazione della performance economica, finanziaria del progetto d'impresa**. Tale analisi è condotta sui dati esposti negli schemi di bilancio previsionali ed avviene attraverso la costruzione di indici: *rapporti o margini tra valori di bilancio*
- Gli indici di bilancio sono utili per:
 1. Analisi di redditività
 2. Analisi di solidità patrimoniale
 3. Analisi finanziaria
- Gli indicatori consentono di effettuare
 - a) **Analisi nel tempo** mediante il confronto temporale dei dati (es. esercizio prima dell'investimento/esercizio a regime)
 - b) **Analisi nello spazio** (confronto dei dati con investimenti alternativi o con medie di settore).

Business plan – valutazione

Principali indici di redditività

Redditività del capitale investito

Esprime la capacità degli impieghi di bilancio (*capitale investito*) a produrre reddito. Tanto maggiore e' questo indice tanto migliore e' la redditività dell'investimento

$$\text{ROI} = \frac{\text{Reddito operativo}}{\text{Capitale investito}}$$

Redditività del capitale proprio

Esprime la capacità del reddito di remunerare il capitale proprio (*il capitale investito dal soggetto economico*)

$$\text{ROE} = \frac{\text{Reddito netto}}{\text{Mezzi propri}}$$

Redditività delle vendite

Esprime la capacità delle “vendite” (*fatturato*) di produrre reddito. È una misura dell'efficienza del processo produttivo

$$\text{ROS} = \frac{\text{Reddito operativo}}{\text{Ricavi}}$$

Business plan – valutazione

I principali indicatori patrimoniali

L'analisi è condotta sul confronto tra la composizione dell'attivo di stato patrimoniale e la struttura delle fonti di finanziamento

Indice di Struttura

Esprime il grado di copertura degli investimenti immobilizzati attraverso i Mezzi Propri e, dunque, la capacità dell'impresa di autofinanziare le immobilizzazioni tecniche e finanziarie

Possibile chiave di lettura:

Indice > 70% Buona Solidità

Indice < 33% Situazione a rischio

Mezzi propri
Totale attivo fisso

Indice di copertura finanziaria delle immobilizzazioni

Esprime il grado di copertura degli investimenti immobilizzati attraverso i Mezzi propri e le Passività Consolidate

Possibile chiave di lettura:

Indice > 100%

Situazione soddisfacente

Indice < 100%

Situazione non soddisfacente

Mezzi propri + Passività consolidate
Totale attivo fisso

Business plan – valutazione

Analisi condotta sulla struttura delle fonti di finanziamento

Indice di indebitamento

Esso esprime la misura dell'equilibrio o dello squilibrio tra le diverse fonti di finanziamento e sarà tanto maggiore quanto più alta sarà l'esposizione debitoria dell'azienda verso i terzi rispetto alle fonti provenienti dai soci.

Indice = 0	Assenza di indebitamento
$0 < \text{Indice} < 0,50$	Struttura finanziaria positiva e favorevole allo sviluppo
$0,50 < \text{Indice} < 0,80$	Struttura finanziaria positiva ma al limite
$0,80 < \text{Indice} < 2$	Struttura finanziaria con squilibri da contenere
$\text{Indice} > 2$	Struttura finanziaria squilibrata

Fonti a lungo + Fonti a breve

Mezzi propri

Indice di liquidità relativa

L'indice evidenzia la capacità dell'azienda a far fronte ai debiti a breve con la liquidità immediata e con le attività finanziarie ed economiche (scorte)

Indice < 100%	Situazione di squilibrio finanziario
$100\% < \text{Indice} < 125\%$	Situazione da controllare
$150\% < \text{Indice} < 170\%$	Situazione soddisfacente
$\text{Indice} > 200\%$	Struttura finanziaria ottimale

Attivo circolante

Pass. a breve

Il servizio «Business Plan On Line» della RRN

Il servizio offerto

La RRN ha realizzato il servizio BPOL per superare le criticità tipiche del settore nella redazione e nella valutazione di progetti di sviluppo di impresa.

IL BPOL è un servizio on line dedicato alla redazione di business plan per progetti di investimento in imprese agricole e agroalimentari, adattato all'utilizzo in ambito PSR. **Il servizio si compone di:**

- Applicativo web per la redazione del business plan;
- Strumenti di supporto all'utilizzo (banche dati sui prodotti agricoli, manuali d'uso, servizio di assistenza da remoto);
- Formazione ai compilatori e agli istruttori.

Il servizio «Business Plan On Line» della RRN

Gli obiettivi del servizio

Per le imprese:

- redigere un BP completo che sia in grado di presentare in modo corretto l'idea imprenditoriale ai finanziatori esterni (P.A., istituti di credito, fondi ecc.);
- semplificare e standardizzare le procedure di presentazione dei piani di sviluppo aziendale in ambito PSR

Per le AdG:

- selezionare solo i progetti di investimento che sono valutati sostenibili nel medio termine al fine di ridurre le revoche dei finanziamenti e i ritardi legati alle difficoltà finanziarie dell'impresa;
- migliorare il processo di selezione e valutazione dei progetti (uno modello unico di BP, check list di valutazione)

Il servizio «Business Plan On Line» della RRN

I numeri del BPOL PSR 2014-2020

- BPOL PSR in uso in **10 Regioni**
- Misure di aiuto coinvolte: 6.1, 6.4, 4.1, 4.2, 8.6
- Bandi attivati: 23
- Assistenza: circa 4.000 chiamate risposte e 1.150 mail evase*

*dati riferiti al periodo 01/2016 - 10/2017



Il servizio «Business Plan On Line» della RRN

Esperienza RRN 2007-2013

- Nel corso della passata programmazione attraverso il servizio BPOL sono stati compilati circa **4.000 business plan** per progetti di sviluppo e insediamento in imprese agricole e agroindustriali.
- L'utilizzo ha riguardato le seguenti regioni:
 - **Veneto** (misure 112, 121, Pacchetto giovani)
 - **Molise** (misure 112, 121, 112+121, 123)
 - **Piemonte** (misura 123)

I NUMERI DEL BPOL



LA FORMAZIONE

400
COMPILATORI



80
VALUTATORI



Il servizio «Business Plan On Line» della RRN

Il BPOL per la nuova programmazione

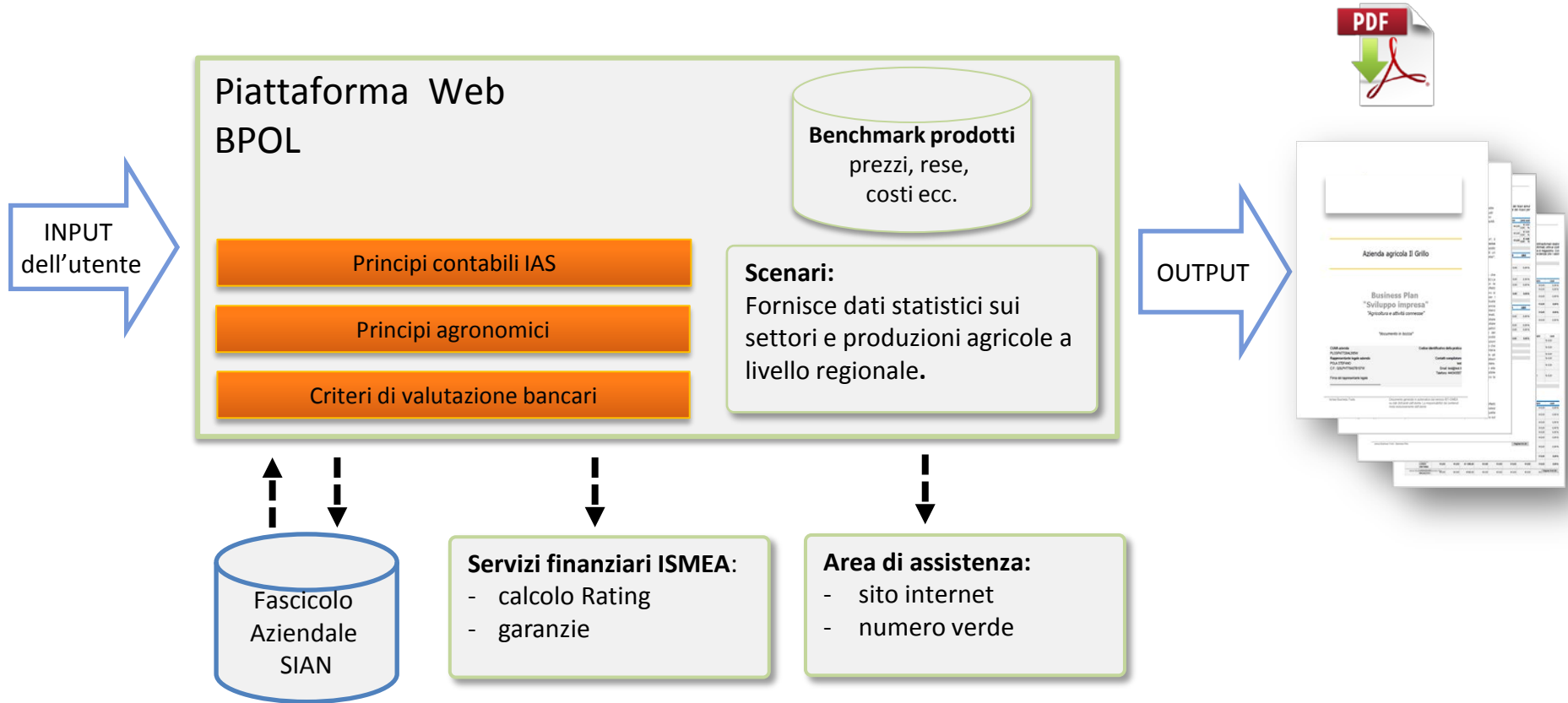


Per la nuova programmazione il BPOL viene riproposto in una versione rinnovata. I **principali sviluppi:**

- Nuova interfaccia;
- Metodologie di calcolo più precise (mutuo, conto capitale)
- Affinamento e potenziamento dei benchmark (es. costi di produzione);
- Nuove stampe di report;
- Integrazione con i servizi finanziari di ISMEA (rating, garanzia);
- Guida in linea.

Il servizio «Business Plan On Line» della RRN

Funzionamento del Business Plan On Line



Il servizio «Business Plan On Line» della RRN

Dati quantitativi del Business Plan On Line

DATI FORNITI DALL'UTENTE

1. Consistenza aziendali (patrimoniali e finanziarie)
2. Piano degli investimenti
3. Ricavi
 - 3.1 produzioni vegetali
 - 3.2 produzioni animali
 - 3.3 attività connesse
4. Costi
 - 4.1 produzioni vegetali
 - 4.2 produzioni animali
 - 4.3 attività connesse

Anni consuntivi		Periodo Investimento		Proiezione	
-2	-1	0	1	Anno regime

Principali output rilasciati dal BPOL:

Produzioni

1. Piano dei ricavi
2. Conti colturali
3. Conti allevamenti
4. Report anomalie

Patrimonio

1. Piano ammortamento cespiti
2. Pian ammortamento mutui

Performance

1. Prospetti di bilancio
2. Cash flow
3. Indici di bilancio

Il servizio «Business Plan On Line» della RRN

Esempio maschera input

1. inserimento dei **dati tecnico produttivi** (coltivazione, superficie, resa, destinazione d'uso)

2. Inserimento **dati economici** (prezzo di vendita, valore delle rimanenze)

3. Inserimenti dei **dati finanziari** (crediti, quantità prodotto in magazzino)

CATEGORIA <small>scelgi voce</small>	COLTURA <small>scelgi voce</small>	ROTAZIONE <small>scelgi rotazione coltura</small>				
Colture industriali	SOIA	Principale				
<input type="button" value="Salva"/> <input type="button" value="Annulla X"/>						
<input type="button" value="Copia 2013 -> 2016"/>	2012	2013	2014	2015	2016	
SAU(Ha) ripetuta	<input type="text" value="0"/>	<input type="text" value="0"/>	<input type="text" value="0"/>	<input type="text" value="0"/>	<input type="text" value="0"/>	
SAU(Ha)	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
Prod.Unitaria (q.le)	<input type="text" value="0"/> <small>38,00 media</small>	<input type="text" value="0"/> <small>38,00 media</small>	<input type="text" value="0"/> <small>38,00 media</small>	<input type="text" value="0"/> <small>38,00 media</small>	<input type="text" value="0"/> <small>38,00 media</small>	
Rimanenze iniziali (Qtà)	<input type="text"/>	<input type="text" value="0"/>	<input type="text" value="0"/>	<input type="text" value="0"/>	<input type="text" value="0"/>	
Prod.Totale	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
Prod.Venduta	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
Reimpieghi aziendali	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
Prod.Trasformata	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
Prezzo unit.€	<input type="text" value="0"/> <small>€ 36,20 media</small>	<input type="text" value="0"/> <small>€ 36,20 media</small>	<input type="text" value="0"/> <small>€ 36,20 media</small>	<input type="text" value="0"/> <small>€ 36,20 media</small>	<input type="text" value="0"/> <small>€ 36,20 media</small>	
Ricavo Totale €	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
Crediti al 31/12 €	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
Rimanenze finali (Qtà)	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
Rimanenze al 31/12 €	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	

Il servizio «Business Plan On Line» della RRN

Esempio controllo

Copia 2013 ->2016	2012	2013	2014	2015	2016
SAU(Ha) ripetuta	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
SAU(Ha)	1,000	1,200	1,200	1,200	1,200
Prod.Unitaria (q.li)	20,00 30,00	25,00 30,00 media	40,00 30,00 media	45,00 30,00 media	45,00 30,00 media
Rimanenze iniziali (Qtà)	0	0	0	0	0
Prod.Totale	20,00	30,00	48,00	54,00	54,00
Prod.Venduta	20,00	30,00	48,00	54,00	54,00
Reimpieghi aziendali	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Prod.Trasformata	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Prezzo unit.€	18,00 € 18,97	20,00 € 20,52 media	20,00 € 20,52 media	20,00 € 20,52 media	0,00 € 20,52 media
Ricavo Totale €	360,00	600,00	960,00	1080,00	0,00
Crediti al 31/12 €	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Rimanenze finali (Qtà)	0	0	0	0	0
Rimanenze al 31/12 €	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

I campi colorati in giallo riportano **valori anomali** rispetto al benchmark.
Nell'esempio a sinistra la resa di 45 q.li è anomala rispetto al benchmark 30 q.li

1. È possibile salvare il dato «anomalo» e procedere con la compilazione.
2. Il campo anomalo verrà inserito nella stampa del report delle anomalie

Gli altri benchmark sono:

1. gg/lavoro sulle produzioni vegetali
2. incidenza % dei costi diretti (sementi e piantine, concimi, diserbanti)
3. valore dei terreni agricoli

Il servizio «Business Plan On Line» della RRN

Esempio «Performance globale»

	Ex ANTE	Ex POST
Quantità di energia utilizzata nei 24 mesi precedenti la presentazione della domanda proveniente da fonti non rinnovabili	KW/h <input type="text"/>	
Quantità di energia prodotta da fonti rinnovabili a seguito dell'investimento dedotta quella prodotta prima dell'investimento		KW/h 0 <input type="text"/>
Sistemi di qualità riconosciuta (prodotti DOP-IGP-STG, DOP-IGP vini, produzione biologica, sistemi di qualità "qualità verificata" (QV)	%PLV Certificata <input type="text"/>	%PLV Certificata <input type="text"/>
Produzioni con certificazione volontaria di prodotto (UNI..., ISO...)	%PLV Certificata <input type="text"/>	%PLV Certificata <input type="text"/>
Incremento occupazionale	ULA <input type="text"/>	ULA <input type="text"/>
Adeguamento ai requisiti comunitari di nuova introduzione in materia di igiene e benessere animale	Spesa totale del progetto richiesta a contributo (Euro) <input type="text"/>	Spesa richiesta a contributo relativa agli interventi di adeguamento (Euro) <input type="text"/>
Operazioni di bonifica e sostituzione dell'amianto	Spesa totale del progetto richiesta a contributo (Euro) <input type="text"/>	Spesa richiesta a contributo relativa agli interventi di adeguamento (Euro) <input type="text"/>
Introduzione di macchine ed attrezzature per la riduzione dell'impatto ambientale, il miglioramento del benessere animale e la conservazione del suolo	Spesa totale del progetto richiesta a contributo (Euro) <input type="text"/>	Spesa richiesta a contributo relativa agli interventi di adeguamento (Euro) <input type="text"/>

Grazie per l'attenzione

Francesco Trezza

bpol.assistenza@ismaea.it