

Manuale d'uso di ©Business Plan 2011

AVVERTENZE: ©2011 - Business Plan 2011 è un software registrato presso la S.I.A.E. E' assolutamente vietata la riproduzione anche parziale.

RACCOMANDAZIONI: l'uso del programma è intuitivo ma si consiglia vivamente di seguire le istruzioni passo passo fornite di seguito per evitare di incorrere in errori e malfunzionamenti. E' richiesta la presenza dei programmi Microsoft Excel e Microsoft Word (sia la versione 2007 che 2003 e precedenti). Premere il pulsante "Configurazione iniziale" per attivare macro, iterazioni e componenti aggiuntivi.

PRESENTAZIONE DEL SOFTWARE BUSINESS PLAN 2011

Business Plan 2011 permette di generare il Business Plan aziendale per imprese industriali, commerciali e di servizi, in poco tempo e con risultati assolutamente professionali.

NOVITA' VERSIONE 2011:

- 1) il business plan 2011 si avvale, per la parte economica e finanziaria, del nuovo Budget 2011 con simulatore di scenari alternativi e creazione automatica dello scenario ottimistico e dello scenario pessimistico da riportare nel documento finale di Business Plan.
- 2) Creazione automatica di due differenti strutture di Business Plan. Quella standard molto analitica e dettagliata e la nuova: più sintetica con indicazione dei dati economici e finanziari essenziali e raffronto con i risultati degli scenari ottimistici e pessimistici. A questa seconda versione potrà essere allegata la stampa analitica del budget.
- 3) Gestione agevolazioni a fondo perduto: sia in conto impianti e conto capitale che in conto esercizio.

Il programma è fornito in due versioni: la prima ottimizzata per excel 2007 e la seconda per excel 2003.

Il programma è composto di due parti: la prima per la creazione del budget aziendale e la seconda per la realizzazione del Business Plan vero e proprio.

Una volta completato il budget aziendale il programma, sfruttando le tabelle, i grafici, i bilanci e l'analisi di bilancio generati in fase di creazione del Budget stesso e dei budget a scenari ottimistici e pessimistici, crea automaticamente il Business Plan.

Il Business Plan avrà già la forma del documento finale da presentare ai soci e finanziatori, alle banche, agli enti pubblici ed andrà personalizzato con l'inserimento dei dati richiesti tramite una guida passo passo organizzata per punti con indicazione di cosa e come scrivere e dove recuperare i dati necessari.

SCHEDA TECNICA BUSINESS PLAN 2011

Il programma è diviso in due parti: la prima che richiede l'uso di Microsoft Excel per la realizzazione del budget aziendale e la seconda che richiede l'uso di Microsoft Word per la redazione del Business Plan.

PARTE PRIMA:

Partendo dall'individuazione dei prodotti/servizi, dei volumi mensili di vendita e di produzione, dai costi variabili di produzione, dai costi fissi di gestione e dagli investimenti, il programma genera il Bilancio CEE, i conti economici e gli stati patrimoniali riclassificati, tutti i flussi finanziari legati alla gestione e l'analisi di bilancio per indici, in un periodo di cinque anni e per un massimo di 10 prodotti, o categorie di prodotto oltre a numerose tabelle e grafici intermedi.

In particolare, il programma, ha le seguenti funzionalità:

- Gestione capitale sociale e relativi versamenti;
- **Gestione agevolazioni a fondo perduto (in conto impianti, in conto capitale ed in conto esercizio); NEW**
- Gestione degli investimenti con calcolo automatico dell'ammortamento economico a cinque anni (con scelta dell'anno di inizio);
- STAMPA in un unico documento con un click di tutto il budget aziendale nelle versioni "analitica" e "sintetica".
- Calcolo automatico della rata in caso di finanziamento di ognuno dei beni strumentali e generazione automatica dei relativi flussi di cassa in uscita;
- Determinazione del costo di produzione di ogni prodotto attraverso l'individuazione delle relative componenti (fino a 20) oppure attraverso la % sul prezzo di vendita;
- Gestione di massimo 10 prodotti e possibilità di costruire, per ognuno, il costo di produzione e di vendita per ciascuno dei cinque anni gestiti dal budget;
- Provvigioni rete vendita: possibilità di inserire la percentuale di provvigione sul venduto, per ogni prodotto, riconosciuta agli agenti e rivenditori, per ognuno dei cinque anni;
- Inserimento dei volumi di produzione per ognuno dei 10 prodotti, mese per mese, anno per anno.
- Possibilità di inserire la dilazione di pagamento sugli acquisti effettuati;
- Generazione dei flussi finanziari, dettagliati e riassuntivi, generati dagli acquisti;
- Generazione conto economico dei costi di competenza generati dagli acquisti;
- Inserimento dei volumi venduti della produzione per ognuno dei prodotti, mese per mese, anno per anno.
- Possibilità di inserire la dilazione di pagamento sulle vendite effettuate;
- Possibilità di inserire la percentuale di sconto effettuata (vendite promozionali) ai clienti in determinati mesi;
- Generazione dei flussi finanziari, dettagliati e riassuntivi, generati dalla vendita di merce;
- Generazione conto economico dei ricavi di competenza generati dalla vendita di merce;
- Calcolo delle provvigioni maturate sulle vendite di merce, tenendo conto delle dilazioni di pagamento e degli sconti praticati, in funzione delle percentuali di provvigione indicate per ogni prodotto;
- Generazione conto economico dei costi variabili con calcolo del margine sulle vendite per ognuno dei 10 prodotti.
- Rilevazione delle rimanenze finali per ogni esercizio e calcolo del valore all'ultimo prezzo di acquisto; possibilità di considerare, per le merci deperibili, le rimanenze finali come scarti (quindi non verranno rilevate le rimanenze finali);
- Indicazione dei costi fissi di gestione, mese per mese, e generazione dei relativi flussi di cassa, mensili e annuali. Generazione del conto economico dei costi fissi per ognuno dei cinque anni;
- Conto economico definitivo per ognuno dei cinque anni analizzati e relativo calcolo imposte di esercizio;
- Generazione automatica Bilancio CEE per tutti e cinque gli anni;
- Generazione automatica Stati patrimoniali riclassificati;
- Generazione automatica Conti economici riclassificati;
- Generazione automatica analisi di bilancio per indici (redditività, efficienza, rotazione, liquidità);
- Generazione dei flussi finanziari riassuntivi (mensili e annuali) per ogni tipologia di costo (fissi, variabili e investimenti) e flussi finanziari totali dei costi;
- Generazione del flusso finanziario delle entrate e del flusso finanziario dei saldi mensili (flusso complessivo generato mese per mese) e dei saldi totali (saldo progressivo dei flussi finanziari complessivi) generati dalla gestione.
- **Simulatore budget per ottimizzare i volumi di produzione e vendita e la scelta dei prezzi; NEW**
- **Creazione scenario ottimistico e scenario pessimistico; NEW**

PARTE SECONDA:

La seconda parte consiste nella generazione del Business Plan e cioè di un documento di word creato dal programma e contenente una serie di punti che potranno essere ulteriormente approfonditi sulla base della guida passo passo con le indicazioni su cosa scrivere e come farlo in ogni punto. Tale documento sarà già completo di tutte le tabelle, bilanci e grafici generati dalla prima parte del programma e riporterà anche le situazioni create dagli scenari ottimistici e pessimistici al fine di valutare le reazioni dell'azienda ai vari possibili accadimenti.

Ad ogni aggiornamento o modifica del budget verrà automaticamente aggiornato il business plan.

INTRODUZIONE ALL'USO DEL PROGRAMMA

Business Plan 2011 è uno strumento insostituibile per ogni azienda commerciale, industriale e di produzione di beni e servizi in ogni fase della sua vita: inizio attività, gestione ordinaria, nuovi investimenti, richiesta finanziamenti, venture capital ed ampliamento e ristrutturazione.

Sarà sufficiente inserire i dati relativi agli investimenti, ai prodotti e prezzi di vendita, volumi di produzione e di vendita per ottenere automaticamente:

- il BILANCIO CEE (conto economico e stato patrimoniale) dei successivi 5 anni;
- i CONTI ECONOMICI RICLASSIFICATI;

- gli STATI PATRIMONIALI RICLASSIFICATI;
- l' ANALISI DI BILANCIO PER INDICI;
- la determinazione del MARGINE di ogni singolo prodotto;
- i CASH FLOW mensili di uscite, entrate e saldi totali.
- La STAMPA immediata di tutto il budget.
- Una serie di tabelle e grafici riepilogativi intermedi.
- Tutti i punti precedenti per lo scenario ottimistico e per lo scenario pessimistico

In poco tempo si riuscirà a fare un lavoro (creazione del Business Plan) che richiederebbe giorni e, ad ogni aggiornamento, tutti i documenti verranno aggiornati istantaneamente.

A CHI SERVE: agli amministratori di aziende di produzione, ai commercialisti ed ai consulenti aziendali in genere, in occasione di un nuovo business, di una cessione di quote o d'azienda, di nuovi investimenti, di venture capital, di richiesta di finanziamenti bancari e in genere di ogni occasione in cui necessiti comunicare i dati aziendali a terzi.

Il Business Plan 2011 permette di sviluppare, in una prospettiva quinquennale, tutti i dati e le informazioni economico/finanziarie possibili relative all'azienda.

Ogni business idea deve fare i conti con la realtà ed il mercato ed è quindi necessario trasformare ogni aspetto aziendale in numeri per poter verificare quale sarà l'effetto economico e finanziario degli investimenti e della gestione così come è stata immaginata e, successivamente, raccogliere il tutto in un documento assolutamente completo come quello redatto da Business Plan 2011.

Attraverso questo strumento è possibile considerare ogni aspetto della gestione: dagli investimenti e relativi pagamenti all'acquisto delle merci, dalle vendite e relative campagne promozionali alle provvigioni pagate alla rete vendita, dai costi fissi di gestione alle imposte di esercizio.

Con un unico inserimento di dati il programma svilupperà, automaticamente e sulla base dei dati inseriti, tutti i report economici e quelli finanziari, il bilancio CEE ed i conti economici e gli stati patrimoniali riclassificati, una dettagliata analisi di bilancio per indici, necessari ad un'analisi approfondita degli effetti, appunto, economici e finanziari della gestione.

Attraverso migliaia di formule ogni dato inserito andrà ad incrociarsi agli altri immessi e genererà tutti i cash flow, dettagliati e generali ed i conti economici, da quello a margine del venduto a quello definitivo, tutti, ovviamente, a cinque anni.

Essendo tutto completamente automatizzato, ad ogni variazione di dati, tutto viene istantaneamente aggiornato ed è così possibile simulare i vari scenari e le varie prospettive per poi valutarne gli effetti sulla redditività, utile e situazione finanziaria.

Si precisa che tutti gli importi devono essere inseriti al netto dell'IVA detraibile (se l'IVA non è detraibile va invece inserita e verrà considerata come un costo).

Infatti, sempre nell'ottica di rendere l'utilizzo del programma il più semplice possibile, abbiamo ritenuto superfluo inserire la gestione dell'IVA dal momento che non influisce sull'aspetto economico della gestione ed influisce solo momentaneamente su quella finanziaria. L'unica situazione in cui l'IVA potrebbe rilevare è quella in cui l'azienda si dovesse trovare fortemente, oppure cronicamente, a credito di IVA. In tali casi però, è possibile chiedere il credito IVA a rimborso con procedure piuttosto veloci e, quindi, anche in questo caso sarebbe superflua tale gestione.

Si raccomanda quindi di inserire i prezzi degli acquisti e delle vendite al netto dell'IVA.

Il programma è strutturato in modo da guidare l'utente nella costruzione passo passo del budget. Allo stesso modo è strutturato il manuale che analizzerà, di seguito, ogni fase necessaria alla costruzione del budget previsionale e del business plan.

1° parte – costruzione del budget.

FASE PRELIMINARE – GESTIONE CAPITALE SOCIALE

DATI SOCIETA', GESTIONE CAPITALE SOCIALE E AGEVOLAZIONI																																																																											
Anno inizio budget	01/01/11																																																																										
Attività svolta	Produzione mobili per ufficio																																																																										
Società	Office solution Italia Srl																																																																										
Indirizzo	Via Del faggio, 68																																																																										
P. IVA																																																																											
Capitale sociale	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00																																																																						
Anno	2011	2012	2013	2014	2015																																																																						
<p>AGEVOLAZIONI A FONDO PERDUTO</p> <p>Contributi in conto impianti ed in conto capitale</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Importo</th> <th>erogazione</th> <th>competenza</th> <th>anni</th> <th>quota</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>I acconto</td> <td>150.000</td> <td>10/06/12</td> <td>2012</td> <td>5</td> <td>30.000</td> </tr> <tr> <td>II acconto</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>III acconto</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>IV acconto</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Saldo</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>TOTALE</td> <td>150.000</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Contributi in conto esercizio</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Importo</th> <th>erogazione</th> <th>competenza</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>I acconto</td> <td>60.000</td> <td>20/04/12</td> <td>2012</td> </tr> <tr> <td>II acconto</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>III acconto</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>IV acconto</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Saldo</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>TOTALE</td> <td>60.000</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>							Importo	erogazione	competenza	anni	quota	I acconto	150.000	10/06/12	2012	5	30.000	II acconto						III acconto						IV acconto						Saldo						TOTALE	150.000						Importo	erogazione	competenza	I acconto	60.000	20/04/12	2012	II acconto				III acconto				IV acconto				Saldo				TOTALE	60.000		
	Importo	erogazione	competenza	anni	quota																																																																						
I acconto	150.000	10/06/12	2012	5	30.000																																																																						
II acconto																																																																											
III acconto																																																																											
IV acconto																																																																											
Saldo																																																																											
TOTALE	150.000																																																																										
	Importo	erogazione	competenza																																																																								
I acconto	60.000	20/04/12	2012																																																																								
II acconto																																																																											
III acconto																																																																											
IV acconto																																																																											
Saldo																																																																											
TOTALE	60.000																																																																										
<p>Home Istruzioni Gestione Capitale sociale</p> <p>1) Vai al budget degli investimenti</p>																																																																											

Nel foglio introduttivo è presente la gestione del capitale sociale in cui andranno inserite le sottoscrizioni di capitale sociale (costituzione ed aumenti o riduzioni successive) ed i relativi versamenti nelle casse della società. In automatico verrà aggiornato il valore di bilancio del capitale sociale e dei crediti verso soci oltre, ovviamente, all'aggiornamento dei flussi finanziari generati.

E' stata inoltre introdotta la gestione delle agevolazioni a fondo perduto in conto capitale, conto impianti ed in conto esercizio.

FASE 1 – BUDGET DEGLI INVESTIMENTI

1 - BUDGET INVESTIMENTI, RELATIVI AMMORTAMENTI E FINANZIAMENTI DI TERZI														
Home		Istruzioni		Modifica man. quote amm.to		Cancella modifiche man.		2) Schede di pag. beni strum.		Capitale sociale				
	DESCRIZIONE BENI	TIPO	SPESA	Data acquisto	ANNO INV.	AMM ANT	% AMM.TO	1° QUOTA	AMMTO 2011	AMMTO 2012	AMMTO 2013	AMMTO 2014	AMMTO 2015	TOT AMMTO
1	Attrezzature	M	60.000,00	31/03/2011	2011	Ordinario	20,00%	100%	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	60.000
2	Apparecch. elettroniche	M	20.000,00	31/03/2011	2011	Ordinario	25,00%	100%	5.000	5.000	5.000	5.000	0	20.000
3	Arredi e infissi	M	34.000,00	28/02/2011	2011	Ordinario	12,50%	100%	4.250	4.250	4.250	4.250	4.250	21.250
4	Macchinari e impianti	M	120.000,00	31/03/2011	2011	Ordinario	20,00%	100%	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000	120.000
5	Ristrutturazione capanno	I	60.000,00	31/03/2011	2011	Ordinario	20,00%	100%	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	60.000

Questo è il primo passo per la creazione del budget e consiste nell'individuazione degli investimenti (fino a 25 categorie di beni) necessari alla realizzazione del nuovo business, all'ampliamento o semplicemente alla prosecuzione di quello esistente.

ATTENZIONE! Consultare e seguire le istruzioni presenti nelle celle in cui vanno immessi i dati. Per visualizzare tali istruzioni è sufficiente posizionarsi col mouse sopra alle celle con il triangolino rosso in alto a destra.

Una volta inseriti i dati richiesti e, cioè, descrizione del bene, spesa sostenuta al netto dell'IVA detraibile, data di acquisto, ammortamento ordinario o anticipato, percentuale di ammortamento, percentuale ammortamento del 1° anno, il programma calcola automaticamente l'ammortamento civilistico del bene. Tale ammortamento confluirà nel conto economico.

E' possibile inserire fino a 25 beni strumentali o gruppi di beni omogenei per tipologia e data di acquisto.

Per ogni bene strumentale è disponibile una scheda (nel foglio schede) in cui gestire il pagamento del bene stesso che potrà essere per rimessa diretta, rateale o finanziato. A tale scheda si può accedere direttamente cliccando sul numero del bene strumentale.

Oltre ai beni strumentali in questo foglio possono essere gestiti fino a 5 mutui e nella relativa scheda sarà possibile gestire la rata di ammortamento del mutuo stesso.

ATTENZIONE! Il calcolo dell'ammortamento per i beni acquistati dal primo anno del budget in poi è assolutamente automatico. Se si desidera inserire beni acquistati precedentemente a tale data seguire attentamente le seguenti istruzioni:

- 1) Inserire descrizione, valore del bene, data acquisto del bene.
- 2) Andare nel foglio "Schede", inserire nella scheda del bene tutti i dati relativi al finanziamento e cioè: % finanziata, tasso, periodicità e n° rate.
- 3) Appariranno, nello schema a fianco, le residue rate da pagare a partire dal primo anno. Copiare gli importi delle rate, nelle corrispondenti celle, nello schema bianche a fianco per memorizzarle e fare in modo che non vengano modificate con le successive operazioni. Per fare prima scrivere solo la prima e copiarla trascinando la cella.
- 4) Tornare nel foglio "INV". Variare la data di acquisto precedentemente immessa con la data del 01/01 del primo anno di budget. Apparirà l'ammortamento (verificare se si vuole fare l'ammortamento anticipato, la quota di ammortamento e la % di amm.to della prima quota (normalmente 50%).
- 5) Verificare le quote di amm.to già dedotte (se il bene è stato acquistato due anni prima del primo anno di budget le quote dedotte saranno le prime 2) e memorizzare le quote residue visualizzandole dallo schema.
- 6) Premere il pulsante "Modifica manuale quote ammortamento" e riscrivere le quote di ammortamento residue a partire, ovviamente, dal primo anno di budget (nell'esempio precedente sarebbero la 3°, 4°, 5° ed eventuali altre quote residue).
- 7) Andare al foglio "Schede", premere il pulsante "Oneri finanziari", selezionare le celle con gli oneri finanziari relativi alle ultime rate da pagare, cliccare su "copia", cliccare sulla cella corrispondente a GEN 06 nel riquadro a fianco bianche e cliccare su "Modifica" - "incolla speciale" - "valori".
- 8) Per ultimo, indicare, sempre nel foglio "Schede", nella scheda del bene, il valore dei debiti già pagati (in basso a sinistra della scheda) nel periodo che va dall'acquisto al 31/12 dell'anno precedente al 1° anno di budget. Il valore esatto dei debiti già pagati è dato da: anticipo + importo finanziato - rate a scadere dal 1/1 del primo anno di budget + oneri finanziari sulle rate a scadere (come risultano dallo schema visto prima).
- 9) In tal modo avremo calcolato correttamente le quote residue e gli oneri finanziari relativi, il corretto ammortamento e, nello stato patrimoniale CEE verrà indicato il valore del bene strumentale anche se precedente al primo anno di budget.

ACCENSIONE MUTUI

Sempre nella sezione investimenti è possibile indicare i mutui da accendere:

MUTUO 1	200.000,00	28/02/2011	2011
MUTUO 2			
MUTUO 3			
MUTUO 4			
MUTUO 5			

Ed il programma provvederà a calcolare automaticamente il piano di ammortamento e relativi interessi passivi:

MUTUO 1		2011	2012	2013	2014	2015
Importo acquisto	200.000,00					
Percentuale finanziabile	100,00%	GEN	0	3.774	3.774	3.774
Importo finanziato	200.000,00	FEB	0	3.774	3.774	3.774
Tasso	5,00%	MAR	3.774	3.774	3.774	3.774
Periodicità (12=mens)	12	APR	3.774	3.774	3.774	3.774
Numero rate	60	MAG	3.774	3.774	3.774	3.774
Data acquisto	28/02/11	GIU	3.774	3.774	3.774	3.774
Anticipo	0,00	LUG	3.774	3.774	3.774	3.774
RATA MUTUO	3.774,25	AGO	3.774	3.774	3.774	3.774
TOTALE RATE	226.454,80	SET	3.774	3.774	3.774	3.774
		OTT	3.774	3.774	3.774	3.774
		NOV	3.774	3.774	3.774	3.774
Debito già pagato		DIC	3.774	3.774	3.774	3.774

FASE 2 – SCHEDE PAGAMENTO / FINANZIAMENTO BENI STRUMENTALI

Attenzione! Se non eseguita la procedura descritta a pag. 1 (installazione componenti aggiuntivi) è possibile che si verifichi un errore in fase di calcolo della rata.

		2011	2012	2013	2014	2015
Importo acquisto	60.000,00	GEN	0	2.106	2.106	0
Percentuale finanziabile	80,00%	FEB	0	2.106	2.106	0
Importo finanziato	48.000,00	MAR	12.000	2.106	2.106	0
Tasso	5,00%	APR	2.106	2.106	0	0
Periodicità (12=mens)	12	MAG	2.106	2.106	0	0
Numero rate	24	GIU	2.106	2.106	0	0
Data acquisto	31/03/11	LUG	2.106	2.106	0	0
Anticipo	12.000,00	AGO	2.106	2.106	0	0
RATA MUTUO	2.105,83	SET	2.106	2.106	0	0
TOTALE RATE	50.539,84	OTT	2.106	2.106	0	0
TOTALE OPERAZIONE	62.539,84	NOV	2.106	2.106	0	0
INTERESSI PASSIVI	2.539,84	DIC	2.106	2.106	0	0
Debito già pagato	0					

Bene 2: Apparecch. elettroniche		2011	2012	2013	2014	2015
Importo acquisto	20.000,00	GEN	0	0	0	0
Percentuale finanziabile	100,00%	FEB	0	0	0	0
Importo finanziato	20.000,00	MAR	0	0	0	0
Tasso	6,00%	APR	6.868	0	0	0
Periodicità (12=mens)	3	MAG	0	0	0	0
Numero rate	3	GIU	0	0	0	0
Data acquisto	31/03/11	LUG	6.868	0	0	0
Anticipo	0,00	AGO	0	0	0	0
RATA MUTUO	6.867,66	SET	0	0	0	0
TOTALE RATE	20.602,98	OTT	6.868	0	0	0
TOTALE OPERAZIONE	20.602,98	NOV	0	0	0	0
INTERESSI PASSIVI	602,98	DIC	0	0	0	0
Debito già pagato						

In questa seconda fase va indicato come e quando verranno pagati i beni strumentali inseriti nella gestione investimenti (acquisto capannone, arredi, apparecchiature elettroniche, veicoli, impianti ...).

Ad ogni bene strumentale inserito corrisponde una "scheda finanziamento" in cui inserire le modalità di pagamento del bene stesso.

ATTENZIONE! Seguire attentamente le istruzioni visualizzabili nelle celle col triangolo rosso in alto a destra.

Il programma calcola automaticamente anticipo e rata mutuo o finanziamento ma il valore delle rate o dei pagamenti può essere inserito anche manualmente.

E' sufficiente indicare la percentuale finanziabile (calcolata sull'imponibile, al netto cioè dell'IVA), il tasso di interesse applicato, la periodicità della rata (vedi commento nel campo) e il numero totale di rate (ad esempio, per un finanziamento della durata di 5 anni a rata mensile, avremo l'acconto più 59 o 60 rate).

Il programma calcola automaticamente l'importo e le scadenze delle rate.

Nel caso si desiderasse inserire degli importi manualmente lo si può fare nello schema a sfondo bianco. In automatico verranno considerati gli importi immessi manualmente.

Per cancellare le modifiche apportate sarà sufficiente premere il pulsante "Cancella modifiche manuali" Attenzione che verranno cancellate TUTTE le modifiche manuali fatte.

La somma dei dati di pagamento di ogni bene confluirà nel cash flow investimenti e, dunque, in quello totale delle uscite ed in quelli dei saldi.

In tal modo sarà possibile, oltre a poter consultare i flussi di cassi generati dall'intera gestione, anche consultare i flussi di cassa in uscita generati dai soli investimenti.

Il programma calcola automaticamente l'importo degli **oneri finanziari** correlati al finanziamento dei singoli beni e all'accensione dei mutui. L'importo degli oneri finanziari, già compreso nei flussi finanziari originati dal pagamento delle rate, confluirà, separatamente e anno per anno, nei conti economici.

FASE 3 – PREZZI DI VENDITA, % PROVVISORIE, PREZZI DI ACQUISTO MERCE

Da questo foglio inizia la parte relativa alla gestione operativa dell'attività. Dopo aver definito quali beni strumentali sono necessari per poter svolgere l'attività bisogna ora definire quali prodotti saranno l'oggetto dell'attività di produzione e cioè quali beni saranno prodotti.

Nel caso venga svolta una doppia attività di produzione e di commercio è possibile, per i beni commercializzati indicare il prezzo di acquisto direttamente nel foglio "Prezzi" (nell'ultimo schema "Prezzi di acquisto" anziché dal foglio "CV" dove viene costruito il costo di produzione attraverso l'individuazione delle componenti del prodotto, le quantità di componenti necessarie ed il loro costo.

Una volta definiti i prodotti oggetto dell'attività di produzione ed eventualmente quella commerciale di rivendita di beni (se ne possono inserire fino a 50, qualora non bastassero si possono sempre raggruppare alcuni prodotti in categorie omogenee per costo di produzione, pagamenti e provvigioni pagate alla rete vendita), va definito il prezzo di produzione (in questo foglio per i beni commercializzati e nel foglio "CV" per quelli prodotti), il prezzo pieno a cui verranno venduti e la provvigione (in percentuale) che sarà pagata agli agenti e rivenditori.

I prezzi e le percentuali provvigionali vanno indicati per ognuno dei cinque anni, sempre, al netto dell'IVA.

ATTENZIONE! Inserire il prezzo di acquisto o produzione dei beni per tutti e cinque gli anni affinché possa essere effettuato il calcolo delle rimanenze finali. Le rimanenze finali sono infatti valutate al prezzo corrente di acquisto delle merci.

PREZZI VENDITA	Tavolo ufficio luxury	Tavolo operativo	Armadio 4 ante	Armadio 2 ante	Seduta presidenziale	Seduta operativa				
	2011	350,00	150,00	220,00	160,00	150,00	35,00			
2012	360,00	155,00	240,00	160,00	160,00	37,00				
2013	380,00	160,00	250,00	165,00	170,00	37,00				
2014	400,00	170,00	280,00	170,00	190,00	40,00				
2015	420,00	175,00	300,00	170,00	200,00	41,00				

PROVVIGIONI	Tavolo ufficio luxury	Tavolo operativo	Armadio 4 ante	Armadio 2 ante	Seduta presidenziale	Seduta operativa				
	2011	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%	0	0	0
2012	9,00%	9,00%	9,00%	9,00%	9,00%	9,00%				
2013	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%				
2014	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%				
2015	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%				

FASE 4 – VOLUMI DI PRODUZIONE

In questa fase va pianificato il volume di produzione che si prevede di realizzare per ogni mese e per ogni anno.

Ovviamente, strada facendo, si potranno rivedere le previsioni ed aggiustarle in funzione delle richieste di mercato, dei margini, della concorrenza ecc...

La produzione di ognuno dei beni può avere una durata molto variabile a seconda del tipo di azienda e si può andare da pochi istanti a molti mesi. E' bene comunque indicare la produzione nel mese in cui inizia, che è, presumibilmente, quello in cui si acquistano le materie prime per realizzarla. Il programma, infatti, moltiplicherà il volume di produzione per il costo variabile di produzione del singolo prodotto per ottenere il costo totale di produzione.

2011	DIL. PAGAMENTO ACQUISTI		Tavolo ufficio luxury	Tavolo operativo	Armadio 4 ante	Armadio 2 ante	Seduta presidenziale	Seduta operativa					TOTALI
	ESISTENZE INIZIALI									0	0	0	0
GEN													0
FEB													0
MAR													0
APR	60	20	30	30	30	60	120						290
MAG	60	40	30	30	30	60	120						310
GIU	60	45	30	30	30	60	120						315
LUG	60	50	30	30	30	60	120						320
AGO	60	35	30	30	30	60	120						305
SET	60	60	30	30	30	60	120						330
OTT	60	70	30	30	30	60	120						340
NOV	60	80	30	30	30	60	120						350
DIC	60	60	30	30	30	60	120						330
Volumi di produzione			460	270	270	270	540	1080	0	0	0	0	0

2012	DIL. PAGAMENTO ACQUISTI		Tavolo ufficio luxury	Tavolo operativo	Armadio 4 ante	Armadio 2 ante	Seduta presidenziale	Seduta operativa					TOTALI
	GEN	60	25	35	35	40	70	130	0	0	0	0	0
FEB	60	25	35	35	40	70	130	0	0	0	0	0	335
MAR	60	25	35	35	40	70	130	0	0	0	0	0	335
APR	60	25	35	35	40	70	130	0	0	0	0	0	335
MAG	60	25	35	35	40	70	130	0	0	0	0	0	335
GIU	60	25	35	35	40	70	130	0	0	0	0	0	335
LUG	60	25	35	35	40	70	130	0	0	0	0	0	335
AGO	60	25	35	35	40	70	130	0	0	0	0	0	335
SET	60	25	35	35	40	70	130	0	0	0	0	0	335
OTT	60	25	35	35	40	70	130	0	0	0	0	0	335
NOV	60	25	35	35	40	70	130	0	0	0	0	0	335
DIC	60	25	35	35	40	70	130	0	0	0	0	0	335
Volumi di produzione			300	420	420	480	840	1560	0	0	0	0	0

Dopo aver definito le quantità prodotte in ogni mese nei cinque anni bisogna indicare la **dilazione di pagamento** in giorni concessa dai fornitori di materie prime. Il periodo massimo di dilazione è stato fissato in 150 giorni.

ATTENZIONE! Non bisogna indicare un periodo maggiore in quanto ne risulterebbe un calcolo errato.

FASE 5 – DISTINTA BASE E COSTO VARIABILE DI PRODUZIONE

Come visto, precedentemente, nel foglio "Prezzi", nel caso siano presenti beni commercializzati ma non prodotti (cioè acquistati per la rivendita senza che sia posta in essere alcuna operazione quali assemblaggio o lavorazioni varie) allora è consigliato immettere il prezzo di acquisto direttamente nel foglio "Prezzi" e non in questo ("COMPONENTI PRODOTTI E COSTO VARIABILE DI PRODUZIONE").

Vediamo di seguito lo schema dei componenti variabili di produzione per il 2009. Andranno compilati anche quelli relativi ai successivi 4 anni.

2011		CATEGORIA	PREZZO	Tavolo ufficio luxury	Tavolo operativo	Armadio 4 ante	Armadio 2 ante	Seduta presidenziale	Seduta operativa	0	0	0	0	TOTALI
Legno d'acero al kg	M	0,6500	100			30	15							145
Compensato al kg	M	0,3200		60		5	3							68
Pelle al kg	M	1,9600						5						5
Tessuti al kg	M	0,2500							2					2
Minuterie al kg	M	4,0000		1	1	2	1	1	1					7
M														
M														
M														
M														
M														
M														
M														
M														
M														
M														
M														
M														
M														
% sul prezzo di vendita	M													

Il foglio "COMPONENTI PRODOTTI E COSTO VARIABILE DI PRODUZIONE" è, per le imprese di produzione, forse il più importante. In questa fase bisogna "pensare" il prodotto e cioè individuare tutte le componenti necessarie alla sua produzione. Tali componenti sono quelle che determineranno il costo di produzione (variabile).

Le componenti possono essere le materie prime, gli acquisti di prodotti semilavorati, le lavorazioni esterne, la mano d'opera variabile, le spese di trasporto, dogana e consegna.

Dopo aver definito tutte le componenti a base del prodotto, l'operatore dovrà indicare il prezzo di ogni singolo componente e le quantità utilizzate per ogni prodotto.

Il programma provvederà poi a calcolare il costo di produzione di ogni prodotto per ogni anno e a creare il conto economico dei costi variabili sostenuti per ogni anno diviso per tipologia di costo.

Verrà creato, inoltre, un conto economico dettagliato dei costi variabili diviso per tipo componente per ognuno dei cinque anni.

In particolare, in questa fase, sono evidenziati:

- Tabella quantità acquistate di ogni componente per ogni anno;
- Tabella costo di produzione di ogni unità prodotta di ogni bene;
- Tabella costi totali variabili di produzione per ogni prodotto;
- Conto economico riassuntivo dei costi variabili sostenuti per ogni tipologia di componente;
- Conto economico riassuntivo dei costi variabili sostenuti per ogni componente.

Come visto, precedentemente, nel foglio "Prezzi", nel caso siano presenti beni commercializzati ma non prodotti (cioè acquistati per la rivendita senza che sia posta in essere alcuna operazione quali assemblaggio o lavorazioni varie) allora è consigliato immettere il prezzo di acquisto direttamente nel foglio "Prezzi" e non in questo ("COMPONENTI PRODOTTI E COSTO VARIABILE DI PRODUZIONE").

FASE 6 – CASH FLOW COSTI DI PRODUZIONE

2011		Tavolo ufficio luxury	Tavolo operativo	Armadio 4 ante	Armadio 2 ante	Seduta presidenziale	Seduta operativa	0	0	0	0	TOTALI
GEN		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FEB		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MAR		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
APR		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MAG		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GIU	1.380	696	873	441	828	540	0	0	0	0	0	4.758
LUG	2.760	696	873	441	828	540	0	0	0	0	0	6.138
AGO	3.105	696	873	441	828	540	0	0	0	0	0	6.483
SET	3.450	696	873	441	828	540	0	0	0	0	0	6.828
OTT	2.415	696	873	441	828	540	0	0	0	0	0	5.793
NOV	4.140	696	873	441	828	540	0	0	0	0	0	7.518
DIC	4.830	696	873	441	828	540	0	0	0	0	0	8.208
TOTALI		22.080	4.872	6.111	3.089	5.796	3.780	0	0	0	0	45.728

Questo è un foglio di sola consultazione e non è richiesto l'inserimento di alcun dato. Il foglio "FLUSSO DI CASSA IN USCITA PER I COSTI DI PRODUZIONE" rappresenta il flusso di cassa in uscita originato dalla produzione diviso per mese e per anno. Tale flusso tiene conto della dilazione di pagamento indicata oltre che, ovviamente, dei prezzi e dei volumi acquistati.

Quello raffigurato è il flusso relativo al 2011. Nel programma sono presenti anche quelli relativi ai 4 anni successivi.

FASE 7 – COSTI VARIABILI DI PRODUZIONE DI COMPETENZA

2011	Tavolo ufficio luxury	Tavolo operativo	Armadio 4 ante	Armadio 2 ante	Seduta presidenziale	Seduta operativa	0	0	0	0	0	TOTALI
GEN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FEB	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MAR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
APR	1.380	696	873	441	828	540	0	0	0	0	0	4.758
MAG	2.760	696	873	441	828	540	0	0	0	0	0	6.138
GIU	3.105	696	873	441	828	540	0	0	0	0	0	6.483
LUG	3.450	696	873	441	828	540	0	0	0	0	0	6.828
AGO	2.415	696	873	441	828	540	0	0	0	0	0	5.793
SET	4.140	696	873	441	828	540	0	0	0	0	0	7.518
OTT	4.830	696	873	441	828	540	0	0	0	0	0	8.208
NOV	5.520	696	873	441	828	540	0	0	0	0	0	8.898
DIC	4.140	696	873	441	828	540	0	0	0	0	0	7.518
Costo produzione	31.740	6.264	7.857	3.972	7.452	4.860	0	0	0	0	0	62.145

Mentre al foglio precedente abbiamo visto il cash flow originato dagli acquisti di merce qui è rappresentato il costo di competenza per ogni prodotto, mese per mese, anno per anno con i relativi saldi (qui è visualizzato solo il 2011).

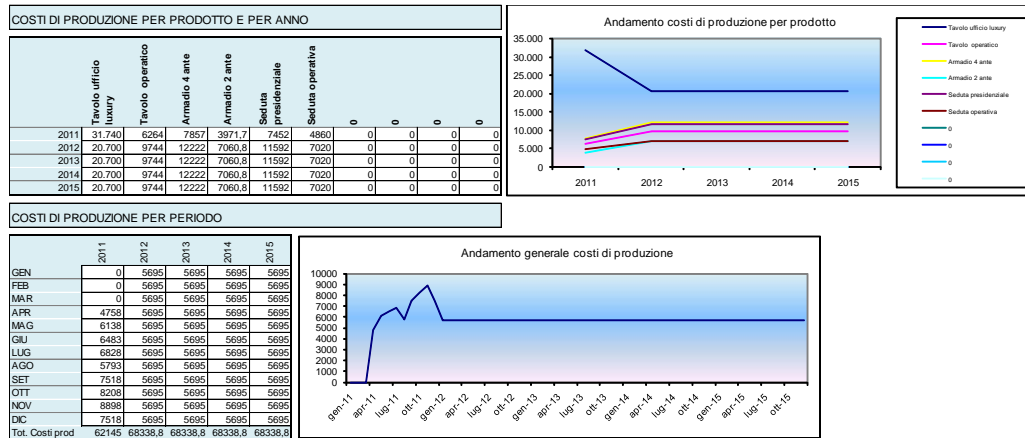
Il costo di competenza degli acquisti di merce è basato sul momento in cui è avvenuta la consegna della merce stessa.

Il costo relativo alla merce inventurata sarà poi trasferito all'esercizio successivo tramite la rilevazione delle rimanenze finali che è fatta integralmente dal programma senza che l'operatore debba effettuare alcuna operazione.

I dettagli della rilevazione delle rimanenze finali saranno illustrati nei commenti al foglio relativo.

Riportiamo di seguito la tabella riepilogativa dei costi di produzione.

In ogni sezione del Budget aziendale sono presenti tabelle riepilogative che verranno poi utilizzate dal programma in fase di creazione del Business Plan.



FASE 8 – VOLUMI DI VENDITA

2011	PAGAMENTO	SCONTO	Tavolo ufficio luxury	Tavolo operativo	Armadio 4 ante	Armadio 2 ante	Seduta presidenziale	Seduta operativa	0	0	0	0	0	TOTALI
			180	270	270	270	540	1.080	0	0	0	0	0	0
Produzione			180	270	270	270	540	1.080	0	0	0	0	0	
Prodotti in magazzino			180	270	270	270	540	1.080	0	0	0	0	0	
GEN														0
FEB														0
MAR														0
APR			19	30	25	30	60	120						284
MAG			19	30	25	30	60	120						284
GIU			19	30	25	30	60	120						284
LUG			19	30	25	30	60	110						274
AGO			19	30	25	30	60	110						274
SET			20	30	30	30	60	110						280
OTT			20	30	30	30	60	110						280
NOV			20	30	30	30	60	110						280
DIC			20	30	30	30	60	120						290
Totale venduto			175	270	245	270	540	1.030	0	0	0	0	0	2.530
Rimanenze			5	0	25	0	0	50	0	0	0	0	0	

In questa fase vanno determinati gli obiettivi di vendita per ogni prodotto divisi per mese per ogni anno.

ATTENZIONE! Non indicare mai più vendite di quante non siano le unità prodotte. Il programma effettua il controllo su base annua ma non su base mensile e quindi va fatta attenzione a non indicare, ad esempio, la vendita in marzo di merci che verranno consegnate dal fornitore in aprile.

Nell'intestazione dello schema relativo ad ogni anno sono indicate le unità prodotte nell'anno e la produzione disponibile in magazzino risultanti dalla somma della produzione annua con le rimanenze finali dell'esercizio precedente.

In fondo ad ogni schema è riportato il totale venduto per ogni prodotto e le rimanenze finali del prodotto stesso che verranno riportate all'esercizio successivo pronte per la vendita.

Come per gli acquisti anche per le vendite è possibile indicare la dilazione di pagamento. Anche in questo caso la dilazione di pagamento massima è di 150 giorni.

ATTENZIONE! Non indicare assolutamente un periodo di dilazione > ai 150 giorni per evitare errori nel calcolo della dilazione stessa.

E' prevista anche la possibilità di indicare una percentuale di sconto sul prezzo di listino. Lo sconto può essere inserito nei mesi desiderati, nei mesi, invece, in cui non verrà applicato alcuno sconto non va indicato nulla. Lo sconto ha effetto su tutti i prodotti venduti nel mese in oggetto ed è stato previsto per i periodo di vendite promozionali e liquidazioni. Non è possibile indicare lo sconto solo per alcuni prodotti.

TABELLE DI RIEPILOGO DEI VOLUMI DI VENDITA

[Back](#)

VOLUMI DI VENDITA DEI SINGOLI PRODOTTI

	Tavolo ufficio luxury	Tavolo operativo	Armadio 4 ante	Armadio 2 ante	Scrivia presidenziale	Scrivia operativa	0	0	0	0
2011	175	270	245	270	540	1030	0	0	0	0
2012	300	405	420	430	840	1560	0	0	0	0
2013	300	420	420	480	800	1560	0	0	0	0
2014	300	425	420	490	840	1590	0	0	0	0
2015	300	420	425	480	860	1560	0	0	0	0
Totale venduto	1375	1940	1930	2150	3880	7300	0	0	0	0

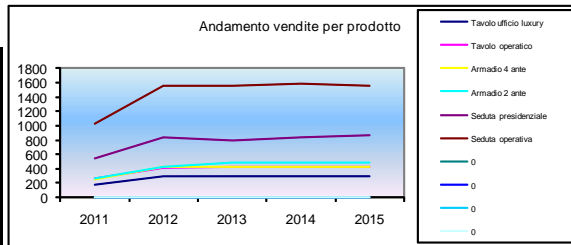
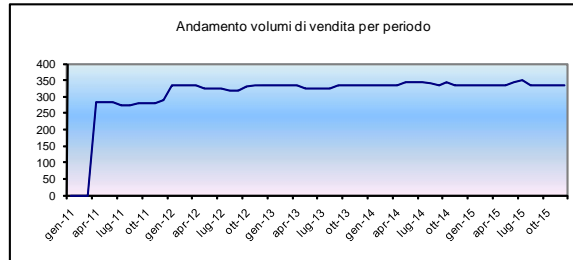


TABELLA RIASSUNTIVA VENDITE PER PERIODO

	2011	2012	2013	2014	2015
GEN	0	335	335	335	335
FEB	0	335	335	335	335
MAR	0	335	335	335	335
APR	284	335	335	335	335
MAG	284	325	325	345	335
GIU	284	325	325	345	345
LUG	274	325	325	345	350
AGO	274	320	325	340	335
SET	280	320	335	335	335
OTT	280	330	335	345	335
NOV	280	335	335	335	335
DIC	290	335	335	335	335
Totale venduto	2530	3955	3980	4065	4045



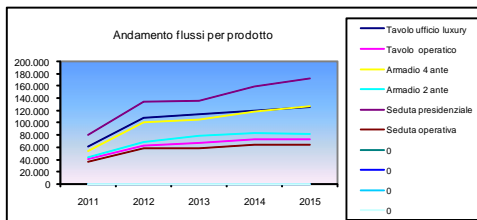
FASE 9 – CASH FLOW ENTRATE

	Tavolo ufficio luxury	Tavolo operativo	Armadio 4 ante	Armadio 2 ante	Scrivia presidenziale	Scrivia operativa	0	0	0	0	TOTALI
2011											
GEN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FEB	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MAR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
APR	6.650	4.500	5.500	4.800	9.000	4.200	0	0	0	0	34.650
MAG	6.650	4.500	5.500	4.800	9.000	4.200	0	0	0	0	34.650
GIU	6.650	4.500	5.500	4.800	9.000	4.200	0	0	0	0	34.650
LUG	6.650	4.500	5.500	4.800	9.000	3.850	0	0	0	0	34.300
AGO	6.650	4.500	5.500	4.800	9.000	3.850	0	0	0	0	34.300
SET	7.000	4.500	6.600	4.800	9.000	3.850	0	0	0	0	35.750
OTT	7.000	4.500	6.600	4.800	9.000	3.850	0	0	0	0	35.750
NOV	7.000	4.500	6.600	4.800	9.000	3.850	0	0	0	0	35.750
DIC	7.000	4.500	6.600	4.800	9.000	4.200	0	0	0	0	36.100
TOTALI	61.250	40.500	53.900	43.200	81.000	36.050	0	0	0	0	315.900

TABELLE DI RIEPILOGO DEI FLUSSI DI CASSA IN ENTRATA

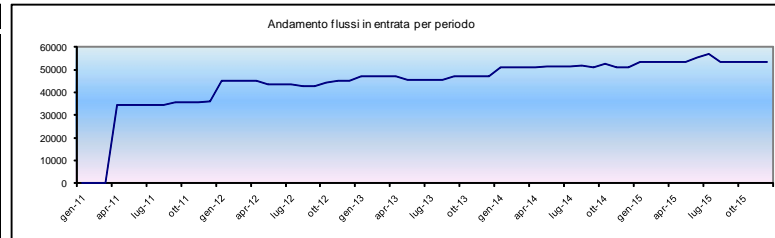
FLUSSI DI CASSA IN ENTRATA PER PRODOTTO E PER ANNO

	Tavolo ufficio luxury	Tavolo operativo	Armadio 4 ante	Armadio 2 ante	Seduta presidenziale	Seduta operativa	TOTALI
2011	61.250	40.500	53.900	43.200	81.000	36.050	315.900
2012	108.000	62.775	109.800	68.800	134.400	57.720	532.495
2013	114.000	67.200	105.000	79.200	136.000	57.720	569.120
2014	120.000	72.250	117.600	83.300	159.600	63.600	616.350
2015	126.000	73.500	127.500	81.600	172.000	63.960	644.560



FLUSSI DI CASSA IN ENTRATA PER PERIODO

	2011	2012	2013	2014	2015
GEN	0	45.235	47.160	51.050	53.255
FEB	0	45.235	47.160	51.050	53.255
MAR	0	45.235	47.160	51.050	53.255
APR	34.650	45.235	47.160	51.050	53.255
MAG	34.650	43.635	45.460	51.450	53.255
GIU	34.650	43.635	45.460	51.450	52.255
LUG	34.300	43.635	45.460	51.450	56.755
AGO	34.300	42.860	45.460	51.900	53.255
SET	35.750	42.860	47.160	51.050	53.255
OTT	35.750	44.460	47.160	52.750	53.255
NOV	35.750	45.235	47.160	51.050	53.255
DIC	36.100	45.235	47.160	51.050	53.255
Totale flussi	315.900	532.495	559.120	616.350	644.560



In questa fase, in cui non è richiesto l'inserimento di alcun dato, viene visualizzato il flusso mensile di cassa, prodotto per prodotto e per ognuno dei cinque anni, originato dalle vendite della produzione. Qui vediamo il 2009. Tale flusso tiene conto delle dilazioni e degli sconti concessi ai creditori oltre che, ovviamente, dei prezzi di vendita e delle quantità vendute.

FASE 10 – RICAVI DI COMPETENZA

	Tavolo ufficio luxury	Tavolo operativo	Armadio 4 ante	Armadio 2 ante	Seduta presidenziale	Seduta operativa	TOTALI
GEN							0
FEB							0
MAR							0
APR	6.650	4.500	5.500	4.800	9.000	4.200	34.650
MAG	6.650	4.500	5.500	4.800	9.000	4.200	34.650
GIU	6.650	4.500	5.500	4.800	9.000	4.200	34.650
LUG	6.650	4.500	5.500	4.800	9.000	3.850	34.300
AGO	6.650	4.500	5.500	4.800	9.000	3.850	34.300
SET	7.000	4.500	6.600	4.800	9.000	3.850	35.750
OTT	7.000	4.500	6.600	4.800	9.000	3.850	35.750
NOV	7.000	4.500	6.600	4.800	9.000	3.850	35.750
DIC	7.000	4.500	6.600	4.800	9.000	4.200	36.100
TOTALI	61.250	40.500	53.900	43.200	81.000	36.050	315.900

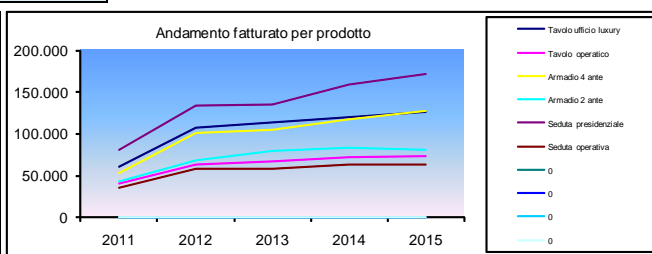
In questa fase, in cui non è richiesto l'inserimento di alcun dato, vengono visualizzati i ricavi di competenza originati dalla vendita di ciascun prodotto, mese per mese e per ognuno dei cinque anni. (nella figura vediamo il 2009). Tale schema rappresenta i ricavi di competenza del periodo e quindi non tiene conto delle dilazioni di pagamento ma è basato esclusivamente sulla data di consegna delle merci. Si tiene conto, ovviamente, anche degli sconti praticati alla clientela. La somma dei ricavi, anno per anno, originati dalla vendita dei prodotti, confluirà nel conto economico dei costi variabili nonché nel conto economico generale, in quelli riclassificati e nell'analisi di bilancio per indici.

Di seguito vediamo il grafico dell'andamento fatturato per prodotto. Per ogni sezione sono state create tabelle riassuntive e grafici che rappresentano l'andamento dei relativi valori.

TABELLA RIASSUNTIVA FATTURATO PER MESE E ANNO

[Back](#)

	2011	2012	2013	2014	2015
GEN	0	45.235	47.160	51.050	53.255
FEB	0	45.235	47.160	51.050	53.255
MAR	0	45.235	47.160	51.050	53.255
APR	34.650	45.235	47.160	51.050	53.255
MAG	34.650	43.635	45.460	51.450	53.255
GIU	34.650	43.635	45.460	51.450	52.255
LUG	34.300	43.635	45.460	51.450	56.755
AGO	34.300	42.860	45.460	51.900	53.255
SET	35.750	42.860	47.160	51.050	53.255
OTT	35.750	44.460	47.160	52.750	53.255
NOV	35.750	45.235	47.160	51.050	53.255
DIC	36.100	45.235	47.160	51.050	53.255
TOTALI	315.900	532.495	559.120	616.350	644.560



FASE 11 – BUDGET DELLE PROVVISIONI FORZA VENDITA

2011	Tavolo ufficio luxury	Tavolo operativo	Armadio 4 ante	Armadio 2 ante	Seletta presidenziale	Seletta operativa	0	0	0	0	TOTALI
GEN											0
FEB											0
MAR											0
APR	532	360	440	384	720	336					2.772
MAG	532	360	440	384	720	336					2.772
GIU	532	360	440	384	720	336					2.772
LUG	532	360	440	384	720	308					2.744
AGO	532	360	440	384	720	308					2.744
SET	560	360	528	384	720	308					2.860
OTT	560	360	528	384	720	308					2.860
NOV	560	360	528	384	720	308					2.860
DIC	560	360	528	384	720	336					2.888
TOTALI	4.900	3.240	4.312	3.456	6.480	2.884	0	0	0	0	25.272

In questa fase, in cui non è richiesto l’inserimento di alcun dato, vengono visualizzate le provvigioni pagate alla forza vendita per ogni prodotto divise per mese e per ciascuno dei cinque anni. Tale schema tiene conto della percentuale di provvigione indicata al fase “Prezzi di vendita” e delle quantità vendute e dei prezzi e cioè del fatturato. Qui vediamo raffigurate le provvigioni relative al 2009.

Con la determinazione delle provvigioni pagate alla rete vendita: agenti e distributori, torniamo (e completiamo) ai costi variabili. La determinazione delle provvigioni passive è completamente automatica e non richiede l’immissione di ulteriori dati.

Le provvigioni sono date dal prodotto tra fatturato e percentuale di provvigione riconosciuta alla rete vendita, tenendo conto degli sconti applicati sulle vendite e delle dilazioni di pagamento.

Si è ipotizzato, infatti (come è nella prassi), che le provvigioni arrivino a maturazione al momento del pagamento da parte del cliente e si è ipotizzata anche una liquidazione mensile delle provvigioni stesse.

E’ ovvio che potrà esserci qualche piccola differenza tra le previsioni, effettuate sulla base delle soprammenzionate ipotesi, e la realtà (ad esempio liquidazione trimestrale delle provvigioni) ma bisogna ricordare che il budget è costruito per prevedere il futuro andamento dell’azienda e, di conseguenza, fare valutazioni sulla sua redditività e sostenibilità finanziaria e quindi lievi approssimazioni non cambieranno l’attendibilità del documento. Tra le altre cose è meglio utilizzare il principio della prudenza e quindi considerare un flusso in uscita prima (liquidazione delle provvigioni mensile) piuttosto che dopo (liquidazione trimestrale).

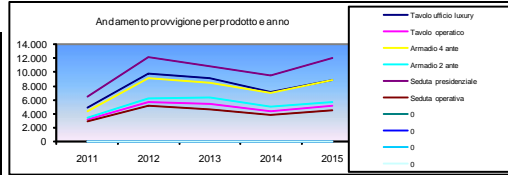
Nella figura seguente è riportata una delle tabelle riassuntive delle spese per provvigioni. Oltre alle tabelle, come per le altre sezioni, sono presenti i relativi grafici che verranno poi utilizzati dal programma nella stesura del business plan.

TABELLE DI RIEPILOGO DELLE PROVVISIONI

[Back](#)

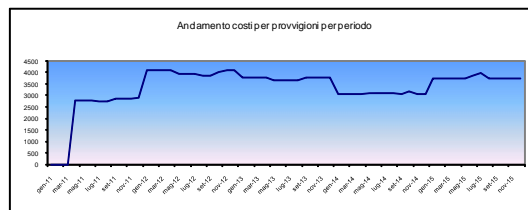
PROVVIGIONI PER PRODOTTO E PER ANNO

	Tavolo ufficio luxury	Tavolo operativo	Armadio 4 ante	Armadio 2 ante	Seletta presidenziale	Seletta operativa	0	0	0	0
2011	4.900	3.240	4.312	3.456	6.480	2.884	0	0	0	0
2012	9.720	5.650	9.072	6.192	12.096	5.195	0	0	0	0
2013	9.120	5.376	8.400	6.336	10.880	4.618	0	0	0	0
2014	7.200	4.335	7.056	4.998	9.576	3.816	0	0	0	0
2015	8.820	5.145	8.925	5.712	12.040	4.477	0	0	0	0



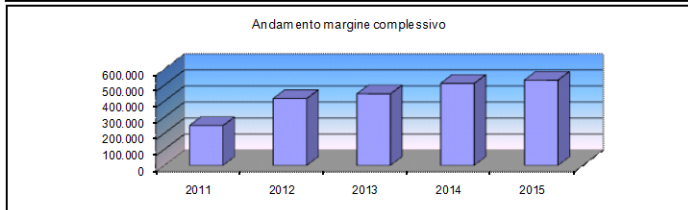
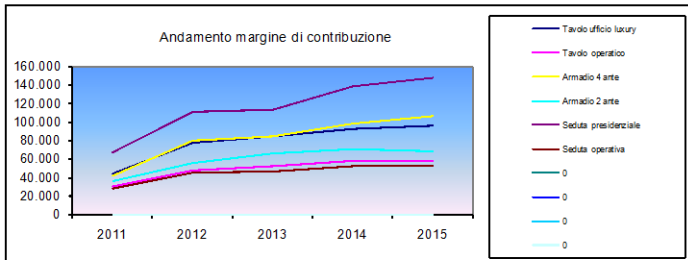
PROVVIGIONI PER PERIODO

	2011	2012	2013	2014	2015
GEN	0	4.071	3.773	3.063	3.728
FEB	0	4.071	3.773	3.063	3.728
MAR	0	4.071	3.773	3.063	3.728
APR	2.772	4.071	3.773	3.063	3.728
MAG	2.772	3.927	3.637	3.087	3.728
GIU	2.772	3.927	3.637	3.087	3.869
LUG	2.744	3.927	3.637	3.087	3.973
AGO	2.744	3.857	3.637	3.114	3.728
SET	2.860	4.001	3.773	3.165	3.728
OTT	2.860	4.071	3.773	3.063	3.728
NOV	2.860	4.071	3.773	3.063	3.728
DIC	2.888	4.071	3.773	3.063	3.728
Totale venduto	25.272	47.925	44.730	36.981	45.119



FASE 12 – CONTO ECONOMICO DEI COSTI VARIABILI

COSTI VARIABILI	Tavolo ufficio luxury	Tavolo operativo	Armadio 4 ante	Armadio 2 ante	Seduta presidenziale	Seduta operativa	0	0	0	0	
2011	17.320	9.504	12.169	7.428	13.932	7.744	0	0	0	0	
2012	30.420	15.394	21.294	13.253	23.688	12.245	0	0	0	0	
2013	29.820	15.120	20.622	13.397	22.472	11.638	0	0	0	0	
2014	27.900	14.079	19.278	12.059	21.168	10.836	0	0	0	0	
2015	29.520	14.889	21.147	12.773	23.632	11.497	0	0	0	0	
RICAVI											
2011	61.250	40.500	53.900	43.200	81.000	36.050	0	0	0	0	
2012	108.000	62.775	100.800	68.800	134.400	57.720	0	0	0	0	
2013	114.000	67.200	105.000	79.200	136.000	57.720	0	0	0	0	
2014	120.000	72.250	117.600	83.300	159.600	63.600	0	0	0	0	
2015	126.000	73.500	127.500	81.600	172.000	63.960	0	0	0	0	
MARGINE DI CONTRIBUZIONE											
	Tavolo ufficio luxury	Tavolo operativo	Armadio 4 ante	Armadio 2 ante	Seduta presidenziale	Seduta operativa	0	0	0	0	TOTALE
2011	43.930	30.996	41.731	35.772	67.068	28.306					247.803
2012	77.580	47.381	79.506	55.547	110.712	45.505					416.232
2013	84.180	52.080	84.378	65.803	113.528	46.082					446.052
2014	92.100	58.171	98.322	71.241	138.432	52.764					511.030
2015	96.480	58.611	106.353	68.827	148.368	52.463					531.102
TOTALE	394.270	247.239	410.290	297.191	578.108	225.120					2.152.219



La fase 12 prevede la creazione, completamente automatica del conto economico dei costi variabili.

In tale conto economico sono evidenziati, per ogni prodotto e per ogni anno, i costi variabili di produzione (costo di produzione + provvigioni venditori), il fatturato originato ed il margine creato.

Ora che sono stati definiti i prezzi, gli acquisti, le vendite e le provvigioni e che, quindi, abbiamo determinato tutti i costi variabili ed i ricavi possiamo determinare il valore aggiunto di ogni prodotto dato dalla differenza fra i ricavi ed i costi variabili (costi di produzione e spese per le provvigioni riconosciute alla rete vendita).

La creazione di questo primo conto economico dei costi variabili è di importanza fondamentale per poter capire quali beni è economico produrre e quali no.

Da questo foglio si possono verificare i ricavi derivanti dalla vendita di ogni singolo bene, anno per anno, e i costi sostenuti per l'acquisto e la commercializzazione del bene stesso.

Inoltre, per ogni bene, possiamo verificare il margine, anno per anno, derivante dalla commercializzazione dello stesso.

Va tenuto ben presente che su questo conto economico non influiscono le rimanenze finali e, dunque, il margine è dato dalla pura differenza fra ricavi, costi di acquisto e costi per provvigioni.

La sezione è corredata da tabelle e grafici.

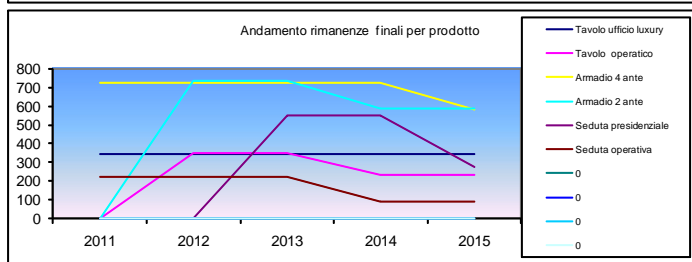
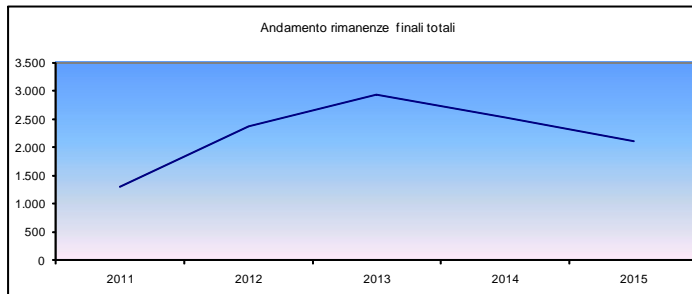
FASE 14 – RIMANENZE

In questa tabella, di sola consultazione, è riportato il valore delle rimanenze finali per ogni prodotto finito per ciascuno dei cinque anni. Le rimanenze finali sono valutate all'ultimo costo di produzione.

Anche questo schema è completamente automatico e non richiede l'immissione di alcun dato.

ATTENZIONE! Inserire il prezzo di produzione o di acquisto dei beni per tutti e cinque gli anni affinché possa essere effettuato il calcolo delle rimanenze finali per ognuno dei cinque anni.

	Tavolo ufficio luxury	Tavolo operativo	Armadio 4 ante	Armadio 2 ante	Seduta presidenziale	Seduta operativa	0	0	0	0	0	TOTALI
2011	345	0	728	0	0	225	0	0	0	0	0	1.298
2012	345	348	728	736	0	225	0	0	0	0	0	2.381
2013	345	348	728	736	552	225	0	0	0	0	0	2.933
2014	345	232	728	588	552	90	0	0	0	0	0	2.535
2015	345	232	582	588	276	90	0	0	0	0	0	2.113



FASE 15 – COSTI FISSI DI GESTIONE

COSTI FISSI	2011						
	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug
PER IL PERSONALE	Costo totale anno 2011 58.000						
Salari e stipendi	3.750	3.750	3.750	3.750	3.750	3.750	3.750
Oneri sociali	750	750	750	750	750	750	750
Liquidazione TFR	0	0	0	0	0	0	0
Trattamento fine rapporto	0	0	0	0	0	0	0
Trattamento di quiescenza	0	0	0	0	0	0	0
Altri costi	0	0	0	0	0	0	0
PER SERVIZI	Costo totale anno 2011 31.560						
Costi amministrativi	600	600	600	600	600	600	600
Consulenze legali	0	0	0	0	0	0	0
Affiliazione	300	300	300	300	300	300	300
Spese di manutenzione	150	150	150	150	150	150	150
Assicurazioni	600	600	600	600	600	600	600
Spese pubblicitarie	450	450	450	450	450	450	450
Utenze	400	400	400	400	400	400	400
Spese di trasporto	100	100	100	100	100	100	100
Postali e bollati	30	30	30	30	30	30	30
PER GODIMENTO BENI DI TERZI	Costo totale anno 2011 40.800						
Canone locazione uffici	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700

(stralcio della tabella costi fissi)

In questo foglio vanno inseriti (sempre nelle celle bianche) tutti i costi fissi di gestione. I costi fissi sono quelli indipendenti dalla variazione delle quantità di beni acquistati e venduti.

I costi fissi vanno inseriti nei mesi in cui questi saranno pagati in modo che i flussi di cassa generati siano corretti.

Per risparmiare tempo, se un costo si ripete per lo stesso importo tutti i mesi, lo si può inserire nel primo mese e ricopiarlo, trascinandolo, nei mesi successivi, premendo il tasto destro del mouse e utilizzando il comando "copia celle senza formattazione".

Se il costo è bimestrale o trimestrale, selezionare anche la (o le due) cella a sinistra del valore e copiarle trascinandole col mouse.

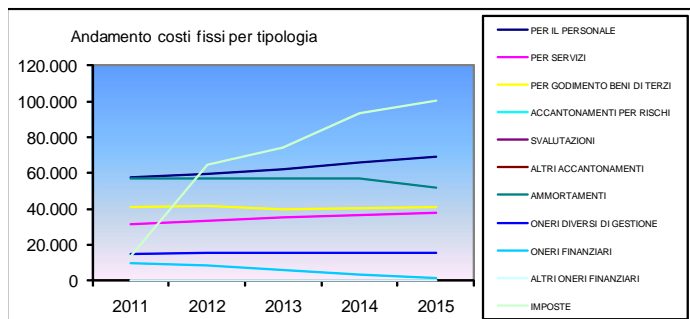
CASH FLOW GENERATO DAI COSTI FISSI

CASH FLOW COSTI FISSI					
	2011	2012	2013	2014	2015
GEN	11.751	12.225	12.365	12.795	13.255
FEB	11.751	12.225	12.365	12.795	13.255
MAR	11.751	12.225	12.365	12.795	13.255
APR	11.751	12.225	12.365	12.795	13.255
MAG	11.751	12.225	12.365	12.795	13.255
GIU	11.751	25.798	77.372	87.377	107.022
LUG	11.751	12.225	12.365	12.795	13.255
AGO	11.751	12.225	12.365	12.795	13.255
SET	11.751	12.225	12.365	12.795	13.255
OTT	11.751	12.225	12.365	12.795	13.255
NOV	11.751	12.225	12.365	12.795	13.255
DIC	11.751	12.225	12.365	12.795	13.255
TOTALI	141.008	160.278	213.392	228.127	252.832

I valori immessi confluiscono sia nel conto economico che nei cash flow, eccetto alcuni valori quali: "liquidazione TFR" che influisce solo sul cash flow, "accantonamento TFR" che confluisce solo nel conto economico e "imposte" che confluisce solo nel cash flow. A piè di pagina viene riportato il cash flow riassuntivo dei costi fissi ed un piccolo conto economico degli stessi.

CONTO ECONOMICO DEI COSTI FISSI PER ANNO E TIPOLOGIA

	2011	2012	2013	2014	2015
PER IL PERSONALE	58.000	59.760	62.460	65.710	69.200
PER SERVIZI	31.560	33.600	35.280	36.600	37.920
PER GODIMENTO BENI DI TERZI	40.800	42.000	39.600	40.440	41.400
ACCANTONAMENTI PER RISCHI	0	0	0	0	0
SVALUTAZIONI	0	0	0	0	0
ALTRI ACCANTONAMENTI	0	0	0	0	0
AMMORTAMENTI	57.250	57.250	57.250	57.250	52.250
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	14.648	15.545	15.545	15.545	15.545
ONERI FINANZIARI	9.890	8.623	5.773	3.696	1.568
ALTRI ONERI FINANZIARI	0	0	0	0	0
IMPOSTE	13.573	65.007	74.582	93.767	100.625
TOTALE	225.720	281.785	290.490	313.008	318.508


FASE 16 – BILANCIO CEE e CONTI ECONOMICI RICLASSIFICATI

STATO PATRIMONIALE ATTIVO	2011	2012	2013	2014	2015
A) CREDITI VERSO SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI	0	0	0	0	0
Versamenti di capitale sociale effettuati nell'anno	100.000	0	0	0	0
B) IMMOBILIZZAZIONI					
I. IMMATERIALI	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000
- (Ammortamenti)	12.000	24.000	36.000	48.000	60.000
- (Svalutazioni)	0	0	0	0	0
Valore netto immobilizzazioni immateriali	48.000	36.000	24.000	12.000	0
II. MATERIALI	234.000	234.000	234.000	234.000	234.000
- (Ammortamenti)	45.250	90.500	135.750	181.000	221.250
- (Svalutazioni)	0	0	0	0	0
Valore netto immobilizzazioni materiali	188.750	143.500	98.250	53.000	12.750
III. FINANZIARIE	0	0	0	0	0
- (Svalutazioni)	0	0	0	0	0
Valore netto immobilizzazioni finanziarie	0	0	0	0	0
Totale immobilizzazioni	236.750	179.500	122.250	65.000	12.750
C) Attivo circolante					
I. Rimanenze	1.298	2.381	2.933	2.535	2.113
II. Crediti					
- entro 12 mesi	0	0	0	0	0
- oltre 12 mesi	0	0	0	0	0
- (svalutazione crediti e disponibilità liquide)	0	0	0	0	0
Totale crediti	0	0	0	0	0
III. Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	0	0	0	0	0
- (svalutazione di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni)	0	0	0	0	0
Totale attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	0	0	0	0	0
IV. Disponibilità liquide	193.015	445.280	656.331	893.943	1.126.922
Totale attivo circolante	194.312	447.661	659.264	896.478	1.129.036
D) Ratei e risconti attivi	0	0	0	0	0
TOTALE ATTIVO	431.062	627.161	781.514	961.478	1.141.786

(Nella figura è rappresentato un particolare dello Stato Patrimoniale CEE)

In questo foglio abbiamo la creazione, completamente automatica, del BILANCIO CEE (Stato patrimoniale e conto economico), creato sulla base dei dati immessi fino ad ora.

Oltre al Bilancio CEE vengono creati tre conti economici riclassificati:

- a ricavi netti e costo del venduto;
- a valore aggiunto;
- a margine di contribuzione.

Il bilancio CEE e, di conseguenza, i conti economici e gli stati patrimoniali riclassificati, tengono conto dei costi per l'acquisto delle merci, delle provvigioni riconosciute alla rete vendita, dei costi fissi di gestione, dell'acquisto dei beni strumentali e relativi pagamenti ed ammortamenti, degli oneri finanziari, della rilevazione delle rimanenze finali, del pagamento di crediti e debiti (dilazioni di pagamento), del capitale sociale e relativo versamento, dei mutui accesi e relativi rimborsi.

	2011	2012	2013	2014	2015
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	333.198	562.579	618.672	644.952	673.139
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	315.900	532.495	559.120	616.350	644.560
2) Variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e prodotti finiti	1.298	1.084	552	-398	-422
3) Variazione dei lavori in corso su ordinazione					
4) Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni					
5) Altri ricavi e proventi (con separata indicazione dei contributi in conto esercizio)	16.000	29.000	59.000	29.000	29.000
B) COSTI DELLA PRODUZIONE	270.354	324.419	323.204	320.865	329.773
6) Per materie prime	42.825	68.339	68.339	68.339	68.339
7) Per servizi	56.832	81.525	80.010	73.581	83.039
8) Per godimento di beni di terzi	40.800	42.000	39.600	40.440	41.400
9) Per il personale	58.000	59.760	62.460	65.710	69.200
a) salari e stipendi	45.000	48.200	48.000	50.400	52.800
b) oneri sociali	9.000	9.360	9.960	10.560	11.400
c) trattamento di fine rapporto	4.000	4.200	4.500	4.750	5.000
d) trattamento di quiescenza e simili	0	0	0	0	0
e) altri costi	0	0	0	0	0
10) Ammortamento e svalutazioni	57.250	57.250	57.250	57.250	52.250
a) ammortamento immobilizzazioni immateriali	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
b) ammortamento immobilizzazioni materiali	45.250	45.250	45.250	45.250	40.250
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0	0	0	0	0
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	0	0	0	0	0
11) Variazione delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci					
12) Accantonamento per rischi	0	0	0	0	0
13) Altri accantonamenti	0	0	0	0	0
14) Oneri diversi di gestione	14.648	15.545	15.545	15.545	15.545
Ratei passivi e risconti attivi	0	0	0	0	0
A-B (Differenza tra valore e costi della produzione)	62.843	238.160	295.468	324.087	343.365
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI	-9.890	-8.623	-5.773	-3.696	-1.568
15) Proventi da partecipazioni (con separata indicazione di quelli relativi a imprese controllate e collegate)					

(Nella figura è rappresentato un particolare del Conto Economico CEE)

Oltre al Bilancio CEE abbiamo la creazione, sempre completamente automatica, dei conti economici riclassificati: a costo del venduto, a valore aggiunto e a margine di contribuzione.

CONTO ECONOMICO RICLASS. A RICAVI NETTI E COSTO DEL VENDUTO					
	2011	2012	2013	2014	2015
RICAVI NETTI	315.900	532.495	559.120	616.350	644.560
Ricavi	315.900	532.495	559.120	616.350	644.560
(abbuoni)					
(resi su vendite)					
COSTO DEL VENDUTO	269.057	323.335	322.652	321.263	330.195
Esistenze iniziali	0	1.298	2.381	2.933	2.535
Acquisti di beni	0	0	0	0	0
Rettifiche agli acquisti di beni					
Prestazioni di servizi	72.360	75.600	74.880	77.040	79.320
Costi del personale	58.000	59.760	62.460	65.710	69.200
Costi di produzione	42.825	68.339	68.339	68.339	68.339
Ammortamenti e svalutazioni	57.250	57.250	57.250	57.250	52.250
Accantonamenti ai fondi rischi e spese future	0	0	0	0	0
Costi amministrativi					
Costi di vendita (provvigioni)	25.272	47.925	44.730	36.981	45.119
Costi diversi	14.648	15.545	15.545	15.545	15.545
Capitalizzazione di costi					
Rimanenze finali	1.298	2.381	2.933	2.535	2.113
Ratei passivi e risconti attivi	0	0	0	0	0
REDDITO OPERATIVO GESTIONE CARATTERISTICA - R.O.G.C.	46.843	209.160	236.468	295.087	314.365
COSTI E RICAVI DELLA GESTIONE COMPLEMENTARE	0	0	0	0	0
Costi derivanti dalla gestione immobiliare					
Ricavi derivanti dalla gestione immobiliare					
Perdite derivanti dalla gestione titoli					
Utili derivanti dalla gestione titoli					

(Nella figura è rappresentato un particolare del Conto Economico riclassificato a ricavi netti e costo del venduto)

ATTENZIONE! Nelle celle, e solo in quelle, a sfondo bianche è possibile aggiungere ulteriori dati estranei alla gestione caratteristica dell'impresa.

E' richiesta l'immissione di alcuni dati quali:

- Valore delle esistenze iniziali del primo esercizio: qualora l'attività sia iniziata prima del 01/01 del primo anno del Business Plan andranno inserite manualmente le esistenze iniziali che sono pari all'importo delle rimanenze finali come rilevate all'anno precedente;
- Aliquota IRPEF/IRES: in tale campo va inserita l'aliquota alla quale verranno tassati gli utili. Se si tratta di impresa individuale o di società di persone andrà inserita l'aliquota media IRPEF, se si tratta, invece di società di capitali andrà inserita l'aliquota IRES (ora al 27,5%). Si tratta ovviamente di una determinazione delle imposte approssimativa in quanto non tiene conto delle variazioni in aumento e in diminuzione che verranno fatte in dichiarazione dei redditi ... ma in questa sede dobbiamo fare una previsione sull'andamento dell'azienda e sul fabbisogno finanziario e pretendere di calcolare con esattezza le imposte sarebbe eccessivo oltre che impossibile;
- Aliquota IRAP: va qui inserita l'aliquota IRAP (ad oggi l'aliquota IRAP ordinaria è pari al 3,9%). La base imponibile sulla quale viene calcolata l'IRAP tiene già conto dell'indeducibilità delle spese per il personale. Eventuali quote deducibili delle spese per il personale andranno aggiunte nel successivo campo "deduzioni IRAP";
- Deduzione IRAP: in questo campo va inserita la deduzione IRAP riconosciuta all'azienda in funzione del fatturato e del numero dei dipendenti. Va inoltre aggiunto il valore delle spese per il personale di cui è riconosciuta la deducibilità.

La consultazione del conto economico è fondamentale per la verifica della economicità della gestione. Dovrà infatti essere verificato se il margine operativo lordo (differenza fra ricavi e costi variabili) sia sufficiente a coprire i costi fissi e gli investimenti effettuati e a remunerare il capitale investito. Sarà in questa fase che dovrà essere verificato se il volume di acquisti e vendite sia adatto a generare un margine sufficiente, se i prezzi di acquisto della merce permettano di vendere a prezzi di mercato garantendo un margine sufficiente, se la struttura sia appropriata oppure eccessivamente costosa.

In funzione, poi, dei ragionamenti fatti sui bilanci potranno essere apportati i correttivi necessari ai dati immessi precedentemente.

FASE 17 – STATI PATRIMONIALI RICLASSIFICATI

RICLASSIFICAZIONE STATO PATRIMONIALE PER PERTINENZA GESTIONALE					
IMPIEGHI	2011	2012	2013	2014	2015
ATTIVITA' OPERATIVE DELLA GESTIONE CORRENTE	194.312	447.661	659.264	896.478	1.129.036
Cassa gestione tipica	193.015	445.280	656.331	893.943	1.126.922
Crediti commerciali	0	0	0	0	0
(F.do svalutazione crediti)	0	0	0	0	0
Crediti commerciali verso controllate/collegate					
Magazzino	1.298	2.381	2.933	2.535	2.113
(F.do svalutazione magazzino)					
Anticipi a fornitori per materie prime					
Ratei e risconti attivi	0	0	0	0	0
ATTIVITA' OPERATIVE ESTRANEE ALLA GESTIONE CORRENTE	236.750	179.500	122.250	65.000	12.750
Immobili, macchinari, impianti	234.000	234.000	234.000	234.000	234.000
(Fondi d'ammortamento)	45.250	90.500	135.750	181.000	221.250
Anticipi a fornitori per acquisti cespiti					
Bevetti, marchi ...	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000
(Fondi d'ammortamento)	12.000	24.000	36.000	48.000	60.000
Immobilizzazioni finanziarie	0	0	0	0	0
(Svalutazioni)	0	0	0	0	0
CAPITALE INVESTITO GESTIONE CARATTERISTICA	431.062	627.161	781.514	961.478	1.141.786
ATTIVITA' DELLE GESTIONI ACCESSORIE					
Immobili e terreni civili					
(Fondi d'ammortamento)					
Partecipazioni non strumentali	0	0	0	0	0
(Fondo svalutazione)	0	0	0	0	0
CAPITALE INVESTITO GESTIONE ACCESSORIA	0	0	0	0	0
CAPITALE INVESTITO	431.062	627.161	781.514	961.478	1.141.786
FONTI					

In questo foglio vengono creati, sempre in modo completamente automatico, gli stati patrimoniali riclassificati secondo il criterio di pertinenza gestionale e quello di liquidità / esigibilità.

Nelle celle a sfondo bianche sarà possibile inserire alcuni dati non determinabili nella costruzione del budget della gestione caratteristica.

FASE 18 – CASH FLOW COSTI

CASH FLOW TOTALE COSTI					
	2011	2012	2013	2014	2015 TOTALI
GEN	11.751	26.935	27.713	25.328	26.452
FEB	45.751	26.935	27.713	25.328	26.452
MAR	207.525	27.872	27.713	25.328	26.452
APR	27.270	27.872	25.607	25.328	26.452
MAG	20.403	27.872	25.471	25.328	26.452
GIU	25.161	41.300	90.478	99.933	120.359
LUG	32.001	27.728	25.471	25.352	26.697
AGO	25.133	27.658	25.471	25.379	26.452
SET	25.249	27.658	25.607	25.328	26.452
OTT	32.117	27.802	25.607	25.430	26.452
NOV	25.249	27.872	25.607	25.328	26.452
DIC	25.277	27.872	25.607	25.328	26.452
TOT	502.885	345.229	378.069	378.738	411.581 2.016.503

CASH FLOW COSTI VARIABILI					
	2011	2012	2013	2014	2009 TOTALI
GEN	0	8.829	9.468	8.758	9.423
FEB	0	8.829	9.468	8.758	9.423
MAR	0	9.766	9.468	8.758	9.423
APR	2.772	9.766	9.468	8.758	9.423
MAG	2.772	9.622	9.332	8.782	9.423
GIU	7.530	9.622	9.332	8.782	9.563
LUG	7.502	9.622	9.332	8.782	9.668
AGO	7.502	9.552	9.332	8.809	9.423
SET	7.618	9.552	9.468	8.758	9.423
OTT	7.618	9.696	9.468	8.860	9.423
NOV	7.618	9.766	9.468	8.758	9.423
DIC	7.646	9.766	9.468	8.758	9.423
TOT	58.580	114.390	113.068	105.320	113.458 504.816

CASH FLOW INVESTIMENTI					
	2011	2012	2013	2014	2009 TOTALI
GEN	0	5.880	5.880	3.774	3.774
FEB	34.000	5.880	5.880	3.774	3.774
MAR	195.774	5.880	5.880	3.774	3.774
APR	12.748	5.880	3.774	3.774	3.774
MAG	5.880	5.880	3.774	3.774	3.774
GIU	5.880	5.880	3.774	3.774	3.774
LUG	12.748	5.880	3.774	3.774	3.774
AGO	5.880	5.880	3.774	3.774	3.774
SET	5.880	5.880	3.774	3.774	3.774
OTT	12.748	5.880	3.774	3.774	3.774
NOV	5.880	5.880	3.774	3.774	3.774
DIC	5.880	5.880	3.774	3.774	3.774
TOT	303.298	70.561	51.608	45.291	45.291 516.049

CASH FLOW SPESE GESTIONE					
	2011	2012	2013	2014	2009 TOTALI
GEN	11.751	12.225	12.365	12.795	13.255
FEB	11.751	12.225	12.365	12.795	13.255
MAR	11.751	12.225	12.365	12.795	13.255
APR	11.751	12.225	12.365	12.795	13.255
MAG	11.751	12.225	12.365	12.795	13.255
GIU	11.751	26.798	77.372	87.377	107.022
LUG	11.751	12.225	12.365	12.795	13.255
AGO	11.751	12.225	12.365	12.795	13.255
SET	11.751	12.225	12.365	12.795	13.255
OTT	11.751	12.225	12.365	12.795	13.255
NOV	11.751	12.225	12.365	12.795	13.255
DIC	11.751	12.225	12.365	12.795	13.255
TOT	141.008	160.278	213.392	228.127	252.832 742.806

In questa fase vengono analizzati i flussi monetari originati da tutte le fasi della gestione.

Dalle tabelle riportate possiamo consultare il flusso finanziario totale in uscita, mese per mese e per ognuno dei cinque anni, come e quando viene originato.

Oltre ad avere i flussi dettagliati per mese ed anno, infatti, abbiamo anche la possibilità di analizzare i flussi in uscita in funzione delle diverse aree in cui si sono formati: area investimenti, area costi variabili (merci e provvigioni) e area costi fissi (spese di gestione).

Infine abbiamo il Cash flow totale dei costi in cui le tre aree vengono sommate fra loro.

Nessun dato va qui inserito in quanto tutti i calcoli sono effettuati automaticamente.

NOTA BENE: ogni tabella riporta il flusso generato nel singolo mese (senza che vi sia alcun riporto).

FASE 19 – CASH FLOW ENTRATE E CASH FLOW TOTALI

FINANZIAMENTI SOCI					
	2011	2012	2013	2014	2015 TOT
GEN					
FEB					
MAR					
APR					
MAG					
GIU					
LUG					
AGO					
SET					
OTT					
NOV					
DIC					
TOT	0	0	0	0	0
TOT FIN	0	0	0	0	0

CASH FLOW SALDI TOTALI					
	2011	2012	2013	2014	2015 TOT
GEN	88.249	211.315	464.727	682.054	920.746
FEB	242.499	229.615	484.174	707.776	947.549
MAR	34.974	246.978	503.621	733.499	974.251
APR	42.354	264.341	525.173	759.221	1.001.154
MAG	56.601	280.249	545.162	785.319	1.027.956
GIU	146.090	347.583	530.144	736.836	962.852
LUG	148.389	363.491	550.132	762.934	992.910
AGO	157.556	378.693	570.121	789.456	1.019.712
SET	168.057	393.895	591.674	815.178	1.046.515
OTT	171.691	410.553	613.226	842.499	1.073.317
NOV	182.192	427.917	634.779	868.221	1.100.120
DIC	193.015	445.280	656.331	893.943	1.126.922

CASH FLOW SALDI MENSILI					
	2011	2012	2013	2014	2015 TOT
GEN	88.249	18.300	19.447	25.722	26.803
FEB	154.249	18.300	19.447	25.722	26.803
MAR	-207.525	17.363	19.447	25.722	26.803
APR	7.380	17.363	21.553	25.722	26.803
MAG	14.247	15.907	19.989	26.098	26.803
GIU	89.489	67.335	-15.018	-48.483	-65.104
LUG	2.299	15.907	19.989	26.098	30.058
AGO	9.167	15.202	19.989	26.521	26.803
SET	10.501	15.202	21.553	25.722	26.803
OTT	3.633	16.658	21.553	27.320	26.803
NOV	10.501	17.363	21.553	25.722	26.803
DIC	10.823	17.363	21.553	25.722	26.803
TOT	193.015	252.266	211.051	237.612	232.979 1.126.922

CASH FLOW ENTRATE					
	2011	2012	2013	2014	2015 TOT
GEN	100.000	45.235	47.160	51.050	53.255
FEB	200.000	45.235	47.160	51.050	53.255
MAR	0	45.235	47.160	51.050	53.255
APR	34.650	45.235	47.160	51.050	53.255
MAG	34.650	43.635	45.460	51.450	53.255
GIU	114.650	108.635	75.460	51.450	55.255
LUG	34.300	43.635	45.460	51.450	56.755
AGO	34.300	42.860	45.460	51.900	53.255
SET	35.750	42.860	47.160	51.050	53.255
OTT	35.750	44.460	47.160	52.750	53.255
NOV	35.750	45.235	47.160	51.050	53.255
DIC	36.100	45.235	47.160	51.050	53.255
TOT	695.900	597.495	589.120	616.350	644.560 3.143.425

In questo foglio viene riportato il cash flow dei costi totali visto precedentemente e viene calcolato il flusso, mensile e annuale, delle entrate originato dalle vendite.

Lo schema a sfondo bianche, quello intitolato "Finanziamenti soci" deve venire compilato manualmente. In tale schema vanno inseriti i versamenti effettuati dall'imprenditore o dai soci a titolo di finanziamenti soci o a fondo perduto.

Si faccia attenzione che non vanno inseriti eventuali mutui accesi per l'acquisto di beni strumentali o il versamento di capitale sociale in quanto vengono gestiti automaticamente nei fogli, rispettivamente, "INV" e "1".

A questo punto i tre schemi visti confluiscono nello schema "cash flow saldi mensili" dove viene evidenziato il flusso, positivo o negativo, di denaro generato in ogni singolo mese.

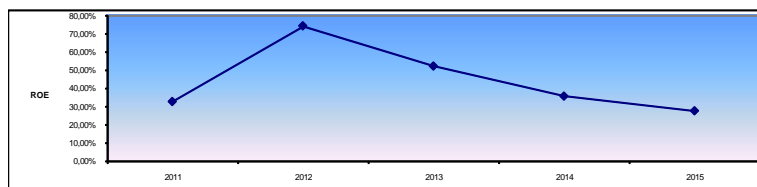
Da ultimo abbiamo il cash flow dei saldi totali in cui è evidenziato il saldo di cassa: abbiamo cioè il saldo dei flussi generati in ogni singolo mese come se fosse il saldo della cassa o del conto corrente (cioè il saldo di ogni mese viene riportato al successivo in modo da avere, di mese in mese, il saldo totale di cassa).

Da questo schema sarà possibile vedere se il fabbisogno finanziario della gestione sarà coperto sufficientemente dalle entrate e dal capitale proprio e di terzi oppure se saranno necessari ulteriori capitali. Allo stesso modo sarà possibile visualizzare in quanto tempo sarà possibile restituire il capitale investito mediante la gestione dell'azienda e, soprattutto, se ciò sarà possibile.

FASE 20 – ANALISI DI BILANCIO PER INDICI

Il primo indice di redditività che andiamo ad analizzare è il **ROE** che indica la redditività del capitale proprio e, infatti, è dato dal rapporto tra reddito netto (utile dopo le imposte) e patrimonio netto (capitale sociale + riserve + utile/perdita d'esercizio + utili/perdite esercizi precedenti). Questo indice rappresenta la redditività per l'imprenditore o i soci della società in questione. Tale indice è ottenuto utilizzando non il valore puntuale del patrimonio netto ma la media fra detto valore all'inizio e alla fine dell'esercizio in modo da evitare che accadimenti avvenuti a fine esercizio possano fornire una visione distorta della redditività aziendale. Va detto che tale indice tiene conto del risultato di tutte le aree aziendali ma è rapportato solo al capitale proprio investito e quindi non consente di individuare le cause che hanno determinato il risultato economico né le scelte che potrebbero portare ad un miglioramento.

Anno	2011	2012	2013	2014	2015
ROE - Return on equity	32,90%	74,23%	52,28%	35,84%	27,84%



(Nella figura è rappresentato lo schema di esposizione e la rappresentazione grafica tipo di ogni indice)

In quest'ultimo foglio del Budget affrontiamo una dettagliata analisi di bilancio per indici. In particolare sono esaminati gli indici di redditività, efficienza, rotazione, struttura patrimoniale, struttura finanziaria, e di liquidità per un totale di 29 indici.

Ogni indice, come rappresentato in figura, è commentato in modo da spiegarne il significato ed è accompagnato da un grafico che ne rappresenta l'andamento nel tempo.

NOVITA' BUDGET 2011:

- una volta completata la costruzione del budget, questo viene replicato in un "simulatore di budget" nel quale è possibile effettuare simulazioni operando su quattro differenti variabili anche contemporaneamente: volumi di produzione, volumi di vendita, prezzi, costi fissi (nella versione per excel 2003 anche le provvigioni). Quando avrete trovato il mix ideale di prezzi, volumi e costi fissi potrete trasferire automaticamente (ma definitivamente) i dati ottenuti nel file base del Budget 2011.
- Dopo aver eventualmente trasferito i dati dal simulatore è possibile aprire, dalla home page, le due versioni "ottimistica" e "pessimistica" per il settaggio. Anche in queste due versioni è possibile inserire i dati di incremento o decremento dei prezzi, volumi e costi fissi. I due scenari alternativi saranno poi utilizzati nei business plan.

2° parte – costruzione del business plan.

NOVITA' 2011 – IL PROGRAMMA CREA AUTOMATICAMENTE DUE BUSINESS PLAN DIFFERENTI:

- **BUSINESS PLAN B** – si tratta della versione rivista del tradizionale Business Plan utilizzato anche nella precedente versione. E' molto analitico e sono riportati praticamente tutti i grafici, le tabelle ed i bilanci generati nella costruzione del budget.;
- **BUSINESS PLAN A** – è la nuova versione appositamente creata, nella quale si è cercato di dare le migliori istruzioni possibili per la redazione della parte descrittiva (analisi del prodotto/servizio, mercato, organizzazione, marketing ecc) e si è optato per l'inserimento delle sole tabelle riassuntive e grafici più significativi. Il presente Business Plan punta molto sul raffronto tra i vari scenari ed ha una attenta analisi della redditività aziendale. Risulta di più facile lettura per il destinatario. Si consiglia di allegare a questo Business plan la stampa analitica del budget per permettere al lettore di poter chiarire eventuali dati e informazioni dei quali non sia chiara la formazione.

Una volta costruito il budget aziendale si può passare alla scelta del Business Plan premendo il pulsante arancione "Business Plan A" o il pulsante verde "Business Plan B" nella home page del programma per la costruzione del budget aziendale.

Il redattore si troverà la struttura del Business Plan già completamente realizzata e, in ogni sezione, le indicazioni su cosa scrivere e come scriverlo.

Le informazioni strettamente correlate all'azienda dovranno ovviamente essere inserite dal redattore del business plan che è l'unico a conoscenza delle stesse.

Oltre alle indicazioni già presenti nel documento e a quelle che dovrà aggiungere il redattore del BP, tutte le sezioni del documento (26 pagine per il Business Plan B e 31 pagine per il Business Plan A) sono corredate di tabelle riassuntive e grafici.

Le tabelle ed i grafici sono costantemente aggiornate ad ogni modifica del Budget Aziendale.

Il redattore dunque, nel corso della stesura del business plan, potrà sempre apportare modifiche al budget aziendale precedentemente costruito e tali modifiche saranno immediatamente integrate al documento.

Qualora il documento non dovesse aggiornarsi immediatamente, chiudendo e riaprendo i programmi, questi verranno sempre riaggiornati.

SI CONSIGLIA DI CONSERVARE UNA COPIA INTEGRA DEL PROGRAMMA ACQUISTATO IN MODO DA POTER APPORTARE MODIFICHE ALLA STRUTTURA PER OGNI BUSINESS PLAN REDATTO.

Il Business Plan può essere modificato, anche nella struttura, dal redattore che potrà aggiungere od eliminare paragrafi, sezioni, tabelle e grafici se non ritenuti interessanti per la tipologia di azienda in questione.

Per eliminare un grafico o una tabella è sufficiente evidenziarla con un clic sulla sua area e premere canc.

Bologna, 16/3/2011