

Elementi di Project Management

Progetto PaGES 5

Andrea Santelli

Pages5: costruiamo assieme la lezione

<https://www.socrative.com/>



 socrative

Definizione di Progetto

Progetto s. m. – Ideazione, piano per l'esecuzione di un lavoro o di una serie di lavori.

<http://www.treccani.it/vocabolario/progetto/>

“Un progetto è *un'iniziativa intrapresa (IDEAZIONE) per creare un qualcosa che sia «UNICO»*”

- ✓ Costruzione di un edificio
- ✓ Lancio di un nuovo prodotto
- ✓ La preparazione di un esperimento scientifico
- ✓ Organizzazione di un Convegno



Cosa **accomuna** questi esempi?

- insieme di attività tra loro **correlate e interdipendenti**;
- finalizzate al raggiungimento di un **obiettivo preciso**;
- con un **limite di tempo** determinato;
- con un **budget di risorse** predefinite in partenza;
- con caratteristiche di **UNICITA'**

Dall'idea al progetto

Il primo punto di partenza per la realizzazione di un progetto, è l'idea.

Nel concetto di idea non è presente alcun riferimento a **obiettivi e risorse** ma solo al “disegno della mente” di qualcosa che ancora non esiste.

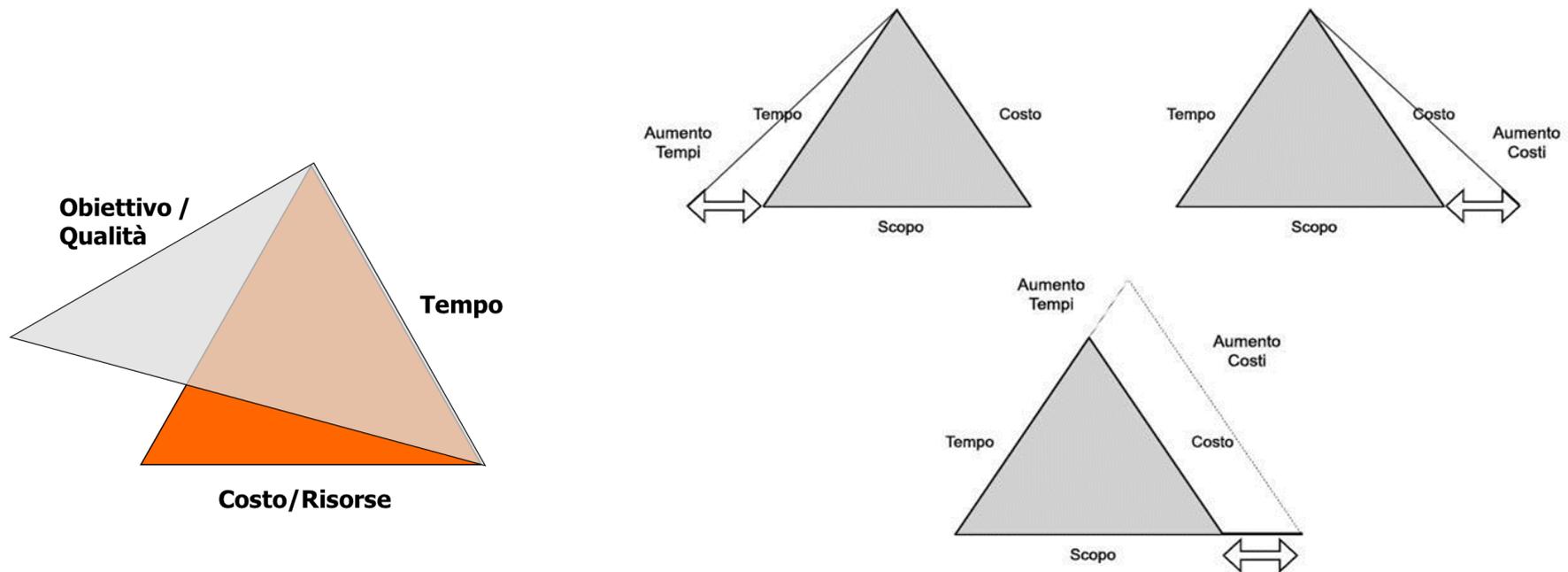
Il passaggio dall'idea al progetto prende spunto da 6 **W**:

What
Why
Who
How
Where
When

I vincoli di un progetto

Tradizionalmente i vincoli di un progetto, sono rappresentati da 3 grandezze: **scopo/qualità, tempo, costo/risorse.**

Per rappresentare la correlazione tra questi elementi spesso si utilizza l'immagine del **triangolo del project management**. Ciascun vincolo **non può essere cambiato senza impattare sugli altri**, ovvero ciascun parametro è funzione degli altri due.



La nascita del project management

Il concetto di project management come **disciplina** è stato sviluppato per gestire il programma **spaziale Apollo** degli Stati Uniti nei primi anni '60 voluto da J.F. Kennedy che culminò con la missione spaziale che per prima portò gli **uomini sulla Luna**. In questo contesto, il dipartimento della Difesa americana ha sviluppato una serie di strumenti che ancora oggi sono utilizzati da tutti i project managers.

Altri concreti riferimenti sono rappresentati dal **Progetto Manhattan** (1942 – bomba atomica). Una delle prime applicazioni della **tecnica WBS (Work Breakdown Structure)** e dal **Progetto Polaris** (anni Cinquanta – missili intercontinentali) - Una delle prime applicazioni della **tecnica PERT**.

1969 D.C.



Ma.....qualcun altro prima di loro.....

300 A.C.



2500 A.C.



Il project management

E' l' applicazione di conoscenze, **competenze, strumenti e tecniche** specifiche alle **attività di un progetto**, finalizzate a raggiungere gli obiettivi definiti.

I passi fondamentali nella gestione di un progetto si possono esemplificare nei seguenti punti:

1 definizione del **progetto** (in termini di obiettivi, risorse disponibili, tempi)

Ad esempio: - costruire e collaudare un capannone industriale di 1000 mq entro 10 mesi con un budget assegnato di Euro 900.000.000.

2 definizione delle **attività** (elementari e, come tali, misurabili)

Ad esempio: costruire le fondamenta entro 2 mesi dall'avvio dei lavori, nel rispetto di un budget assegnato di Euro 200.000.000

3 determinazione delle **relazioni tra le attività**

Ad esempio: costruire la struttura portante – tetto e pareti, entro 4 mesi dall'avvio dei lavori, nel rispetto di un budget assegnato di Euro 400.000.000

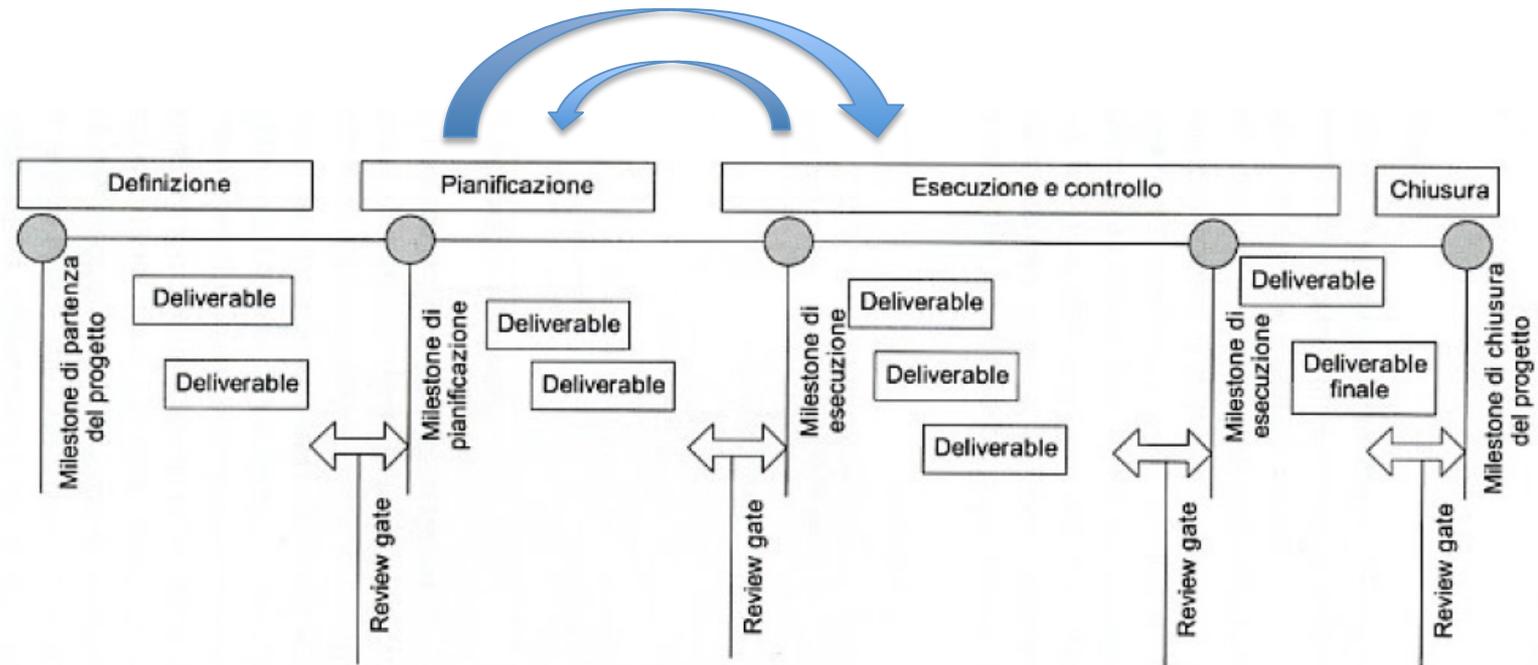
4 **programmazione** delle attività nel tempo

5 determinazione delle **risorse necessarie** (tempi, risorse umane/finanziarie)

6 **esecuzione e controllo**

7 **chiusura del progetto**

Le fasi di un progetto



La realizzazione di un progetto mal pianificato richiede il triplo del tempo previsto; quella di un progetto pianificato con la massima attenzione solo il doppio. **(Legge di Golub)**

È un cattivo progetto quello che non ammette modifiche. **(Publilio Siro)**

I piccoli progetti hanno bisogno di più aiuto di quelli grandi. **(Dante Alighieri)**

Obiettivi e risorse del progetto (1)

Nella prima fase si definiscono gli obiettivi del progetto. E' bene rispettare una semplice regola per cui è auspicabile che essi siano «**SMART**»:

- **S** "specifico", ossia ogni obiettivo deve essere chiaramente definito e correlato a criteri di raggiungimento;
- **M** "misurabile", ossia per ogni obiettivo si deve possedere la capacità di misurarlo, quindi si deve essere in grado di accertare il raggiungimento dell'obiettivo;
- **A** "raggiungibile" / "appropriato" al contesto operativo e alle risorse disponibili;
- **R** "realistico", ossia l'obiettivo deve essere raggiungibile e non impossibile;
- **T** (time-related) ovvero "pianificato nel tempo", ossia l'obiettivo deve essere temporalmente vincolato a termini e scadenze del progetto.

Obiettivi e risorse del progetto (1)

In questa fase si devono chiaramente individuare tutti i **soggetti interni o esterni all'organizzazione** che:

- 1) sono **attivamente coinvolti** nel progetto;
- 2) il cui **interesse** può essere **positivamente (negativamente) influenzato** dal risultato dell'esecuzione di un progetto o anche dal suo andamento.

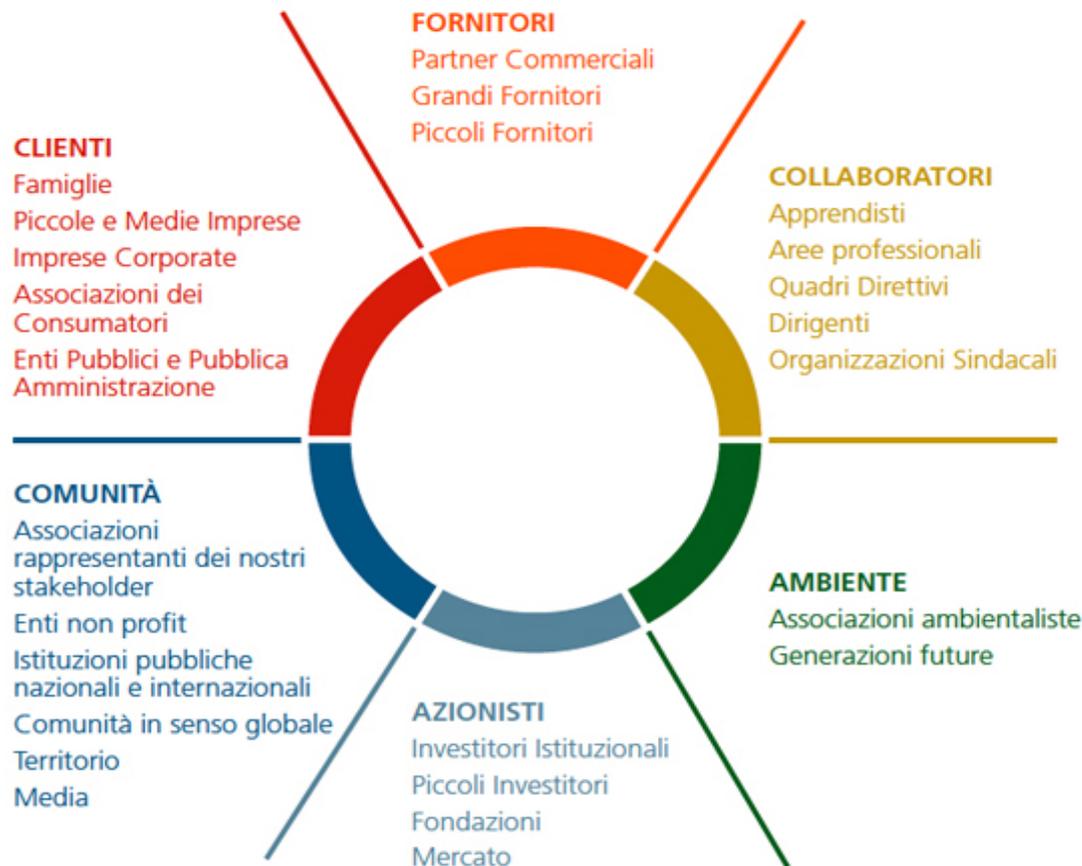
Questi soggetti possono essere classificati in:

- **istituzioni pubbliche:** enti locali territoriali (comuni, province, regioni, ecc.), ma anche camere di commercio, aziende sanitarie, agenzie ambientali, università, ecc.);
- **gruppi organizzati:** (sindacati, associazioni di categoria, mass media, associazioni culturali, ambientali, di consumatori, sociali, gruppi sportivi o ricreativi, ecc.);
- **gruppi non organizzati:** cittadini/collettività

Obiettivi e risorse del progetto (1)

La definizione di stakeholders è stata coniata nel 1963, dallo Stanford Research Institute per identificare **tutti coloro che hanno un interesse nell'attività di un'organizzazione**.

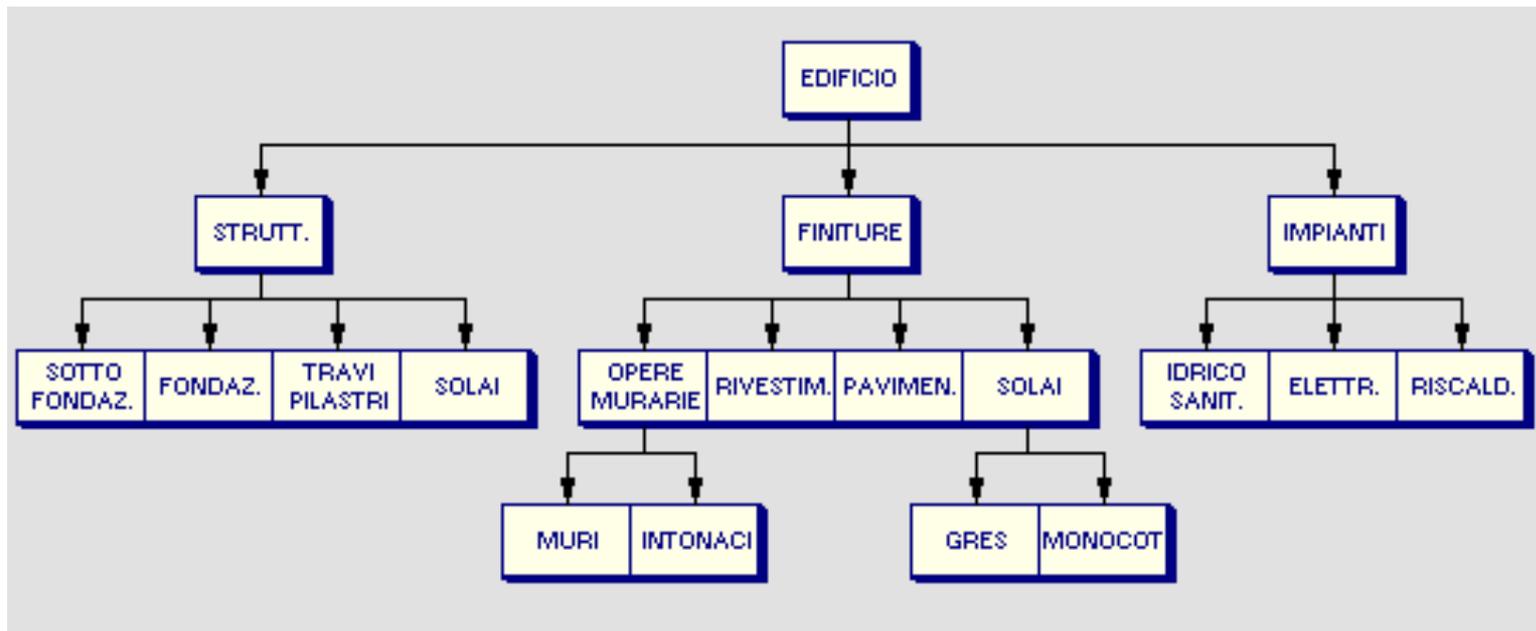
Non tutti questi soggetti hanno uguale peso ed influenza nei confronti dell'organizzazione, ed il loro peso, anche nel tempo potrebbe cambiare.



Definizione delle attività (2)

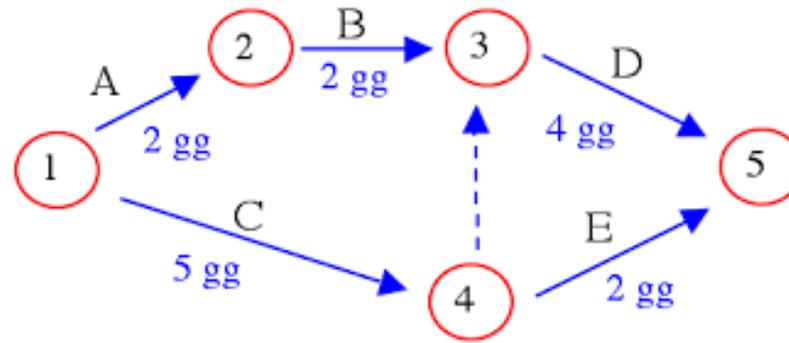
Work Breakdown Structure

In questa fase il progetto viene scomposto in **fasi e in attività**. Ciascuna delle quali si caratterizza per **durata**, le **interconnessioni** (interdipendenze) con altre attività, le **risorse** necessarie e le **responsabilità** («chi» fa «cosa» e con che «tempi»).



Definizione delle relazioni tra le attività (3)

Le interconnessioni / interdipendenze vengono mappate con vari strumenti, il più noto tra i quali è il **diagramma di PERT**.



Attività	Durata (in giorni)	Vincoli
A	2	
B	2	Deve svolgersi dopo A
C	5	Può svolgersi in contemporanea con A
D	4	Deve svolgersi dopo A e B
E	2	Deve svolgersi dopo C

Definizione delle risorse necessarie (5)

Dopo avere determinato attività, responsabilità, tempistiche e risorse, l'ultimo elemento da analizzare è il **fabbisogno economico e finanziario** del progetto.

L'obiettivo di questa fase è comprendere quanto costa un progetto e in che tempi avremo necessità di danaro per far fronte a queste spese (quali sono le eventuali entrate e le relative tempistiche).



L'esecuzione e il controllo (6)

L'**esecuzione** consiste nella vera e propria messa in opera del progetto.

Il **controllo** delle varie attività consiste nel:

- a) definire i **parametri** di misurazione e le modalità di misurazione, compresi quelli relativi alla qualità delle attività realizzate
- b) **confrontare** l'andamento reale del progetto con l'andamento previsto da piano, rilevare eventuali scostamenti e rilevarne le ragioni in modo da prendere tempestivamente decisioni, quindi **azioni correttive** in grado di riallineare il progetto al piano creato in sede di pianificazione/programmazione.

Task Name	Start Date	End Date	Estimated cost	Actual cost	Variation	Percent Complete (time)	Percent Complete (Euro)
Task One	25/07/2016	30/07/2016	100.00	80.00	20.00	50%	80%
Task Two	27/07/2016	01/08/2016	500.00	185.00	315.00	75%	37%
Task Three	27/07/2016	04/08/2016	350.00	300.00	50.00	25%	86%
Task Four	29/07/2016	06/08/2016	200.00	220.00	- 20.00	100%	110%
Task Five	01/08/2016	09/08/2016	160.00	120.00	40.00	75%	75%
Task Six	01/08/2016	05/08/2016	40.00	55.00	- 15.00	35%	138%

La chiusura del progetto (7)

Un progetto si **chiude**:

- a) alla sua fine naturale; (il collaudo della diga costruita è ultimato)
- b) in epoca anticipata quando non sussistono più le condizioni per proseguire l'attività.

A conclusione di un progetto, è opportuno:

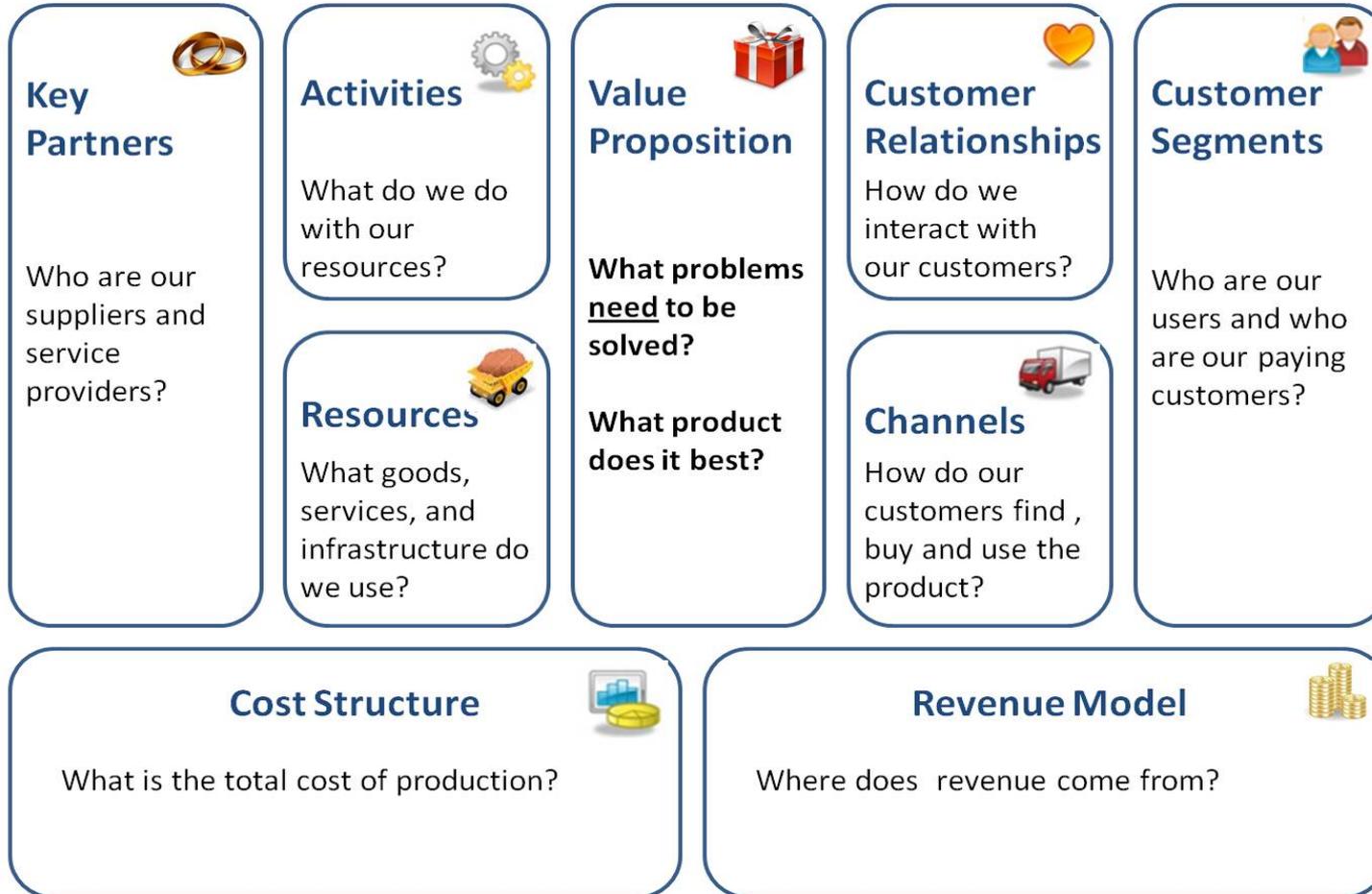
- a. individuare le buone pratiche e le "lezioni apprese" emerse nel corso del ciclo di vita del progetto.
 - rilevare durate effettive, costi, impegni di risorse e confrontarli con la programmazione iniziale.
 - analizzare delle criticità (quali sono state e come si sono affrontate)
 - valutare eventuali rivisitazioni di **alcuni standard** dell'organizzazione.
- b. curare la **diffusione dei risultati progettuali**; queste attività sono richieste oramai stabilmente dagli Enti che finanziano progetti con danaro pubblico. Spesso questa attività è addirittura una componente integrante del progetto stesso.

Il project manager

E' colui che all'interno di una **organizzazione (impresa/famiglia ecc.)** ha il compito fondamentale è quello di coordinare le attività di diversi stakeholders allo scopo di garantire il raggiungimento di un risultato.

- **PIANIFICAZIONE e DECISION MAKING:** capacità di tradurre obiettivi in un piano di attuazione.
- **GESTIONE DELLE PRIORITÀ E DELLE URGENZE**
- **TEAM MANAGEMENT:** capacità di riconoscere i **punti di forza/debolezza** dei **gruppi di lavoro**.
- **INTELLIGENZA EMOTIVA COMUNICATIVA:** abilità nel comunicare e comprendere idee/pensieri/stati d'animo degli *stakeholders*.
- **DELEGA e PRECISIONE DELLA COMUNICAZIONE**
- **MOTIVAZIONE E PERSUASIONE**
- **NEGOZIAZIONE E GESTIONE DEL CONFLITTO**
- **LA GESTIONE DELLE RIUNIONI E IL PUBLIC SPEAKING**
- **EMPOWERMENT:** saper riconoscere le potenzialità dei propri collaboratori
- **INTELLIGENZA EMOTIVA:** saper gestire tensioni/difficoltà e auto-motivarsi.

Trasformare una idea in un progetto



Il **Business Model Canvas** costruito sulla logica del **visual thinking** e permette di rappresentare concetti complessi in maniera semplice e creare un linguaggio universale comprensibile a tutti.



Il business model Canvas

La descrizione del modello di business di una impresa è rappresentata da **9 blocchi** suddivisi in **4 sezioni**.

1) Infrastruttura

- 1) **Attività Chiave**: le attività più importanti per erogare la proposta di valore dell'azienda.
- 2) **Risorse Chiave**: le risorse che sono necessarie per **creare valore per il cliente**. Esse sono necessarie al fine di sostenere e supportare il business. Queste risorse possono essere **umane, finanziarie, fisiche e intellettuali**.
- 3) **Partner Chiave**: le relazioni di partnership e fornitura principali costruite con l'obiettivo di ottimizzare i processi e **ridurre i rischi di un modello di business**. Sono alleanze commerciali, joint venture, alleanze strategiche.

2) Offerta

- 4) **Valore Offerto**: **il valore offerto da un'azienda è ciò che la distingue dai suoi concorrenti**. L'azienda offre valore attraverso differenti elementi quali la **novità**, le **performance**, la **personalizzazione**, "il **chiavi in mano**", il design, il brand /status, **il prezzo**, la riduzione dei costi, la riduzione dei rischi, l'accessibilità/convenienza, l'usabilità. Il valore offerto può essere di tipo **quantitativo** (prezzo ed efficienza) e di tipo **qualitativo** (esperienza di consumo complessiva del cliente e risultati).

Il business model Canvas

3) Clienti

5) **Segmenti di clientela:** è necessario identificare quali clienti si vuole servire. I **potenziali clienti** possono essere **segmentati** in base alle diverse esigenze o caratteristiche al fine di garantire che la corretta applicazione della strategia aziendale sia conforme alle caratteristiche del gruppo selezionato di clienti. I diversi tipi di segmenti comprendono:

6) **Canali:** ogni azienda fornisce la propria **value proposition** ai propri clienti attraverso diversi **canali mirati**. Canali efficienti si traducono in una distribuzione veloce, efficiente e conveniente. Un'organizzazione può raggiungere i propri clienti sia attraverso i propri canali (punto vendita, agenti commerciali), sia mediante canali partner (distributori), o attraverso una combinazione di entrambi.

7) **Relazione con i clienti** finalizzata ad assicurare sopravvivenza e successo commerciale. Ci sono **varie forme** di relazioni con i clienti:

- **Assistente personale:** interazione clienti-azienda. Tale assistenza viene eseguita sia durante le vendite, dopo la vendita, e /o entrambi. (con o senza personale dedicato).
- **Self Service:** interazione indiretta tra l'azienda e i clienti. Qui l'organizzazione fornisce gli strumenti necessari ai clienti per servirsi da soli in modo semplice ed efficace.
- **Servizi automatizzati:** un sistema simile al self service ma più personalizzato in quanto ha la capacità di identificare i clienti individuali e le loro relative preferenze.
- **Community:** una comunità che permette un'interazione diretta tra i diversi clienti e l'azienda. La piattaforma produce uno scenario in cui la conoscenza può essere condivisa e i problemi risolti anche tra i clienti.
- **Co-creazione:** ingresso diretto del cliente nel risultato finale dei prodotti/servizi dell'azienda.

Il business model Canvas

4) Parte economico -finanziaria

8) **Struttura dei Costi**: descrivere la **dinamica dei costi** necessari per garantire il funzionamento del modello di business. Ci sono due macro gruppi di **modelli di business**:

Cost-Driven (modelli di business che si concentrano sulla riduzione di tutti i costi fissi e variabili, sfruttamento economie di scala e di scopo)

Value-Driven (modelli di business che si concentrano sulla creazione di valore per i loro prodotti e servizi)

9) **Ricavi**: il **modo** in cui una azienda **produce reddito** da ogni segmento di clientela. Esistono diversi modi per generare un flusso di entrate:

- **Vendita di Asset**: la vendita dei **diritti di proprietà** su un bene fisico
- **Fee**: il denaro è generato dall'uso di un particolare servizio (esempio UPS)
- **Canone di abbonamento**: le entrate sono generate dalla vendita di un servizio continuo (finanziamenti / leasing /noleggio: quando si offre un diritto esclusivo di un bene per un determinato periodo di tempo (esempio leasing di un'autovettura) Licensing: il fatturato è generato dall'utilizzo di terzi di una proprietà intellettuale protetta.

Cosa è un business plan

- E' un **documento** di sintesi che descrive i **contenuti** e le **caratteristiche** della **business idea** (progetto imprenditoriale).
- Consente di effettuare una **verifica a priori** della **fattibilità economica e finanziaria** dell'**idea imprenditoriale**.
- E' uno strumento utile per valutare i **punti di forza/debolezza** del progetto imprenditoriale. Deve essere interpretato come uno **strumento dinamico**, adattabile ai cambiamenti che avvengono all'interno o all'esterno dell'impresa.
- Fornisce all'imprenditore un prezioso strumento di **programmazione e controllo** sulla **gestione**.
- E' un moderno ed efficace strumento di **comunicazione**.

Le “regole” del business plan

- Una **scrittura chiara e concisa**: deve accogliere il maggior numero di informazioni utili, garantendo il soddisfacimento del fabbisogno informativo richiesto dal destinatario.
- Una **lunghezza adeguata** in funzione della complessità del progetto, della sua innovatività, durata, grado di differenziazione rispetto alla situazione attuale e livello di rischio.
- Il **supporto** di efficaci **tabelle illustrative** che identifichino immediatamente i principali elementi del piano, con **indicazione delle fonti** dei dati riportati.
- Una **cover page** che riporta i dati anagrafici del soggetto proponente.
- Un **indice generale** dei punti trattati nel documento con l’indicazione delle pagine, opportunamente numerate.
- Una **iniziale sintesi** (denominata “Executive summary”) dei contenuti del piano.
- L’illustrazione del le **previsioni economico-finanziarie** mediante le rappresentazioni dei conti economici, degli stati patrimoniali e dei rendiconti finanziari.
- Uno **sviluppo dell’analisi** su un **orizzonte temporale** di almeno 3 anni, eventualmente con un livello di analiticità maggiore per gli anni più vicini.

Elementi costitutivi del business plan

1. L' EXECUTIVE SUMMARY
2. L' INIZIATIVA ECONOMICA (ovvero impresa)
3. LE ATTIVITA' DA SVOLGERE (prodotti/servizi), IL MERCATO DI RIFERIMENTO (analisi di marketing)
4. IL PIANO DEGLI INVESTIMENTI
5. LE FONTI DI FINANZIAMENTO
6. L'ORGANIZZAZIONE INTERNA
7. L'AREA ECONOMICO FINANZIARIA



Elementi del business plan

1 - L' EXECUTIVE SUMMARY

- E' la **parte più importante** di un business plan. Ha la funzione di **introdurre** il documento, permettendo a chi lo legge di farsi **un'idea del progetto**. L'Executive Summary dovrebbe essere di lunghezza compresa fra una e cinque pagine e dovrebbe riportare in modo chiaro e conciso (anche con l'ausilio di tabelle) le informazioni di maggiore rilievo sull'azienda e sui traguardi da raggiungere in termini economici e finanziari.
- E' il testo che il **potenziale investitore (socio entrante, finanziatori, partner)** legge prima di tutto, per cui deve essere capace di **attrarre l'attenzione**. Bisogna essere **SINTETICI, CHIARI, DIRETTI, CREDIBILI** e possibilmente **avvincenti**, arrivando subito al dunque.
- E' consigliato includervi **pochi, semplici argomenti** chiave: una **descrizione dell'iniziativa**, la mission, il management, il mercato di riferimento e la potenziale clientela, il marketing e le vendite, i competitor, i passi operativi, i piani finanziari e le stime economiche.
- Spesso, nella pratica, è **l'ultima parte** del documento a essere redatta (o quantomeno a essere rivista).

Elementi del business plan

1 - L' EXECUTIVE SUMMARY (continua)

Focus sulla Società

- Quando è stata **costituita** l'impresa?
- A quale **scopo**?
- Utilizza di una particolare **tecnologia** di produzione?
- Quali sono gli **obiettivi** della società, tanto **a breve quanto a lungo termine**?

Focus sull'Area Finanziaria

- Di quali **capitali si ha necessità** per perseguire il piano?
- **Come ci si intende finanziare**?
- Analisi dei **risultati degli ultimi tre anni** (se disponibili)
- **Piano economico** – patrimoniale e finanziario nei **prossimi 3-5 anni** (generalmente 3).
- Quali le **strategie di uscita** per gli investitori?
- Analisi del **break-even point**

Focus sul Management (o sulla proprietà)

- Completezza del **team**;
- Brevi note sulle **esperienze professionali del management**;
- Accento sui **punti di forza del management**;
- Quali sono i **fattori critici per il successo** della Società? (intesi come elementi contraddistintivi che permettono il raggiungimento degli obiettivi aziendali);

Elementi del business plan

1 - L' EXECUTIVE SUMMARY (continua)

Focus sul prodotto

- Cosa **vende** l'azienda?
- Cosa rende «unico» il suo prodotto? (cosa lo differenzia da altri prodotti sul mercato)
- È un prodotto **innovativo**?
- Ci sono **barriere** all'entrata?
- In quale fase di **sviluppo** si trova?
- **Caratteristiche** che lo **distinguono** dai prodotti della **concorrenza**:
 - Prezzo
 - Qualità
 - Rapidità, prossimità ecc.

Focus sul Mercato

- Dimensioni attuali (numeriche e geografiche);
- Quale è il trend di mercato? (citare le fonti)
- Quota è la quota mercato stimata?

Elementi del business plan

2 - L' INIZIATIVA ECONOMICA

La **descrizione del progetto** si articola dunque nell'esplicitazione dei seguenti elementi:

- a) **Contenuti del progetto:** **in che cosa consiste** il progetto? (nuovo prodotto, nuovo processo, descrizione “tecnica” di alcuni particolari se ritenuti necessari); le opportunità di mercato che si intende cogliere (o le minacce che si dovranno affrontare).

- b) **Obiettivi e risultati:** descrizione delle “tappe di avvicinamento” alla realizzazione progressiva del progetto. Gli **obiettivi** sono individuabili e definibili in **forma descrittiva**, in quanto si prestano ad essere rappresentati **anche senza l'ausilio di dati quantitativi**.
I **“risultati”** sono invece efficacemente descritti dai “numeri”, in quanto esprimono le realizzazioni da conseguire in termini quantitativi e quantitativo-monetari.

- c) **Tempi** (di realizzazione del progetto, di ottenimento dei risultati programmati).

Elementi del business plan

3. LE ATTIVITA' DA SVOLGERE, IL SETTORE / MERCATO DI RIFERIMENTO

STRATEGIA DI MARKETING

- Qual è il mercato target (per segmento) che si intende «attaccare»? (Area geografica-Settore- Tipo di acquirente)
- Quale segmento di mercato è adatto alle caratteristiche proprie della società? (possiamo adeguarle?)
- Il servizio offerto dalla concorrenza nel segmento è superiore, inadeguato o addirittura inesistente? E' facilmente imitabile?
- Quali sono i vantaggi e svantaggi geografici della società?
- Su cosa sarà basata la credibilità nel mercato (società e prodotto)?
- La strategia dei prezzi punta sulla fascia alta, media o bassa del mercato e perché?
- La società concederà condizioni di pagamento favorevoli?
- Le garanzie sui prodotti/servizi saranno standard?
- Per generare vendite, a quali caratteristiche del prodotto/ servizio si darà risalto?
- Quale immagine si cercherà di trasmettere? Il livello di qualità, affidabilità, servizio e tempi di risposta dovrà essere coerente
- Quanto si prevede di investire in pubblicità e pubbliche relazioni? Quali saranno i canali privilegiati?
- Di quali canali distributivi si servirà la società?
- Distribuzione presso lo stabilimento
- Distribuzione a livello locale di proprietà dell'azienda
- Distribuzione esterna
- Come verrà strutturato il servizio di assistenza per il prodotto, in modo che eventuali problemi di riparazione comportino il minimo costo per l'azienda e il minimo disturbo per il cliente?
- Indicare le modalità di vendita del prodotto. Se ci si vuole appoggiare a una rete di agenti di vendita, quali incentivi previsti?

Elementi del business plan

3. LE ATTIVITA' DA SVOLGERE, IL SETTORE / MERCATO DI RIFERIMENTO

IN TERMINI QUANTITATIVI:

- Determinazione della **capacità produttiva** (quantità e qualità delle prestazioni effettuabili ad es. su base giornaliera) e dei parametri che la determinano.(ad es. complessità della prestazione, tipologia delle prestazioni più frequenti)
- Determinazione del **valore di mercato unitario delle prestazioni** (in funzione del posizionamento, ove possibile).

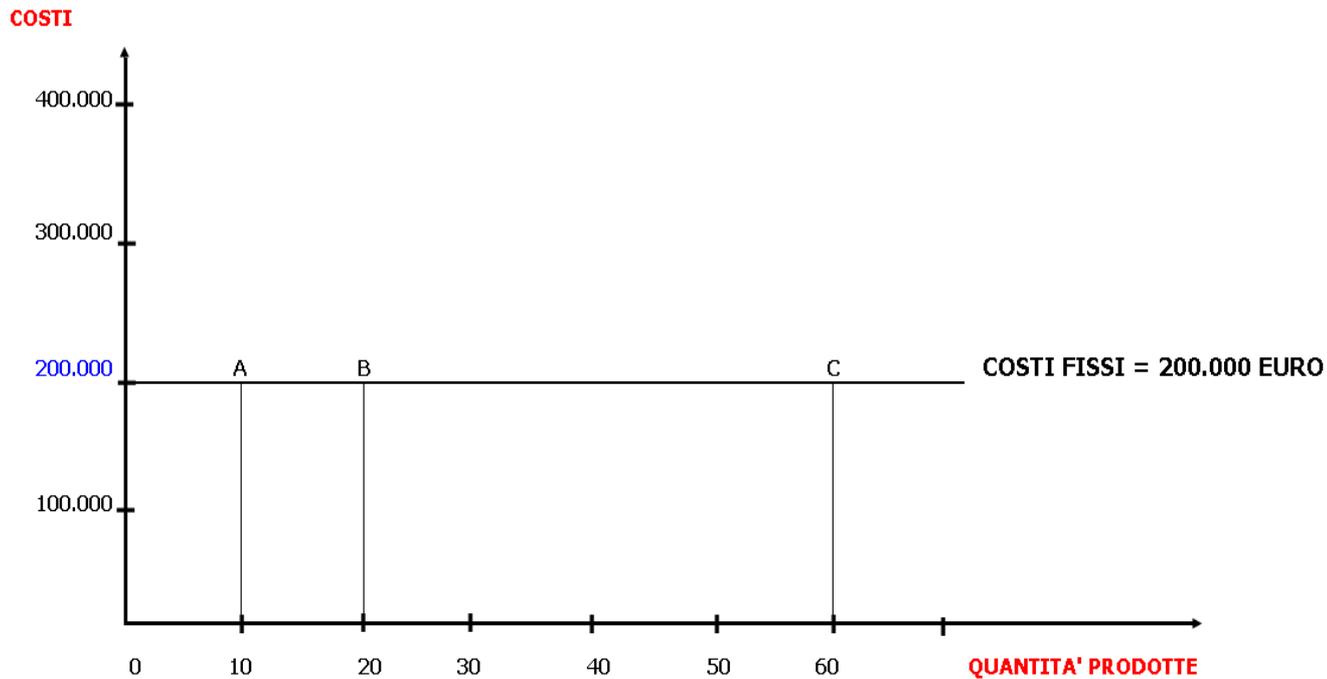
OUTPUT:

- Previsione dei **flussi di ricavo**

taglio dei capelli	euro
acconciatura	euro
colorazione e decolorazione	euro
applicazione di parrucche	euro
altri servizi	euro
prestazioni	euro
pedicure, manicure e la rasatura barba	euro

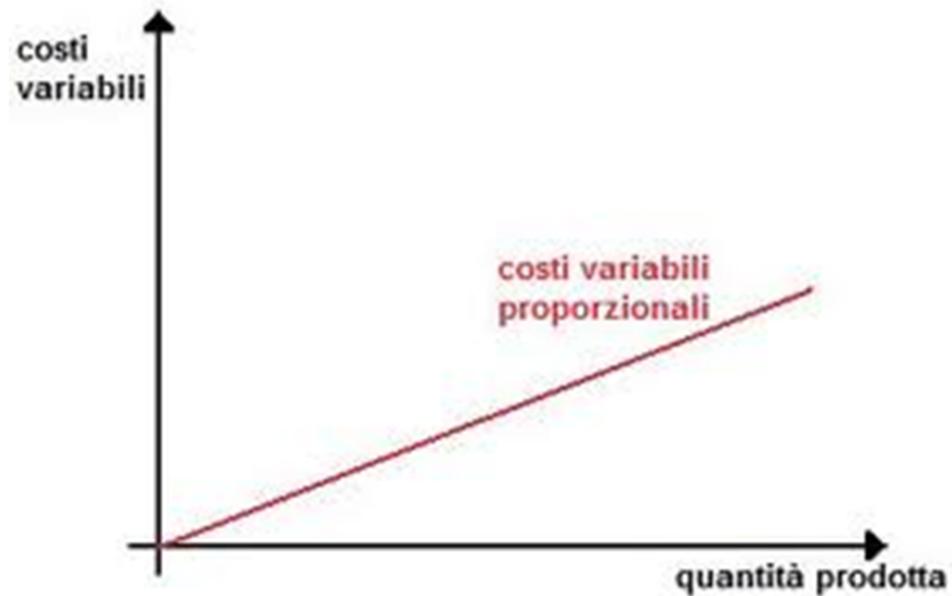
Elementi del business plan

3. LE ATTIVITA' DA SVOLGERE – Rappresentazione grafica dei costi fissi



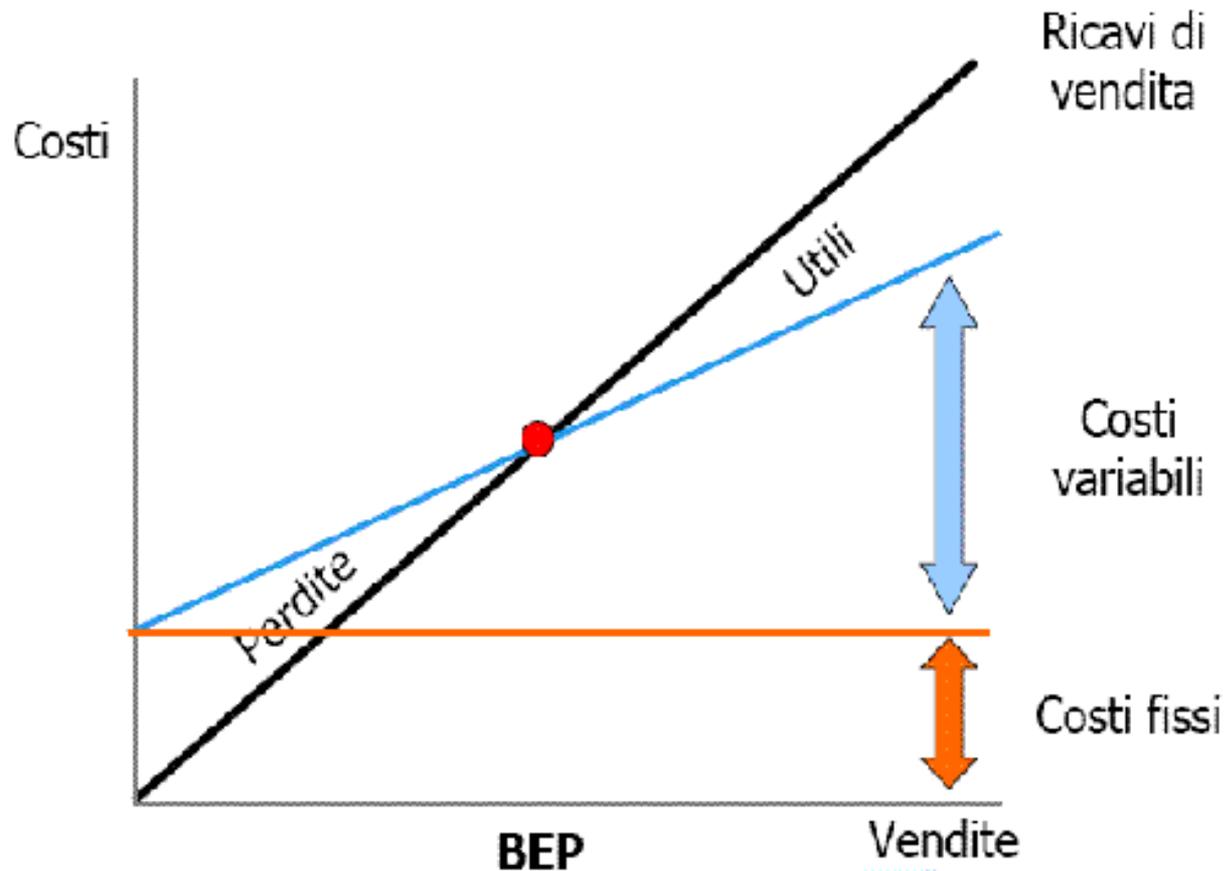
Elementi del business plan

3. LE ATTIVITA' DA SVOLGERE – Rappresentazione grafica dei costi variabili



Elementi del business plan

3. LE ATTIVITA' DA SVOLGERE – il break even point



4. IL PIANO DEGLI INVESTIMENTI

Definizione delle strategie di acquisizione delle strutture di investimento richieste

- In leasing
- Acquisto
- Noleggio
- Apporto da parte dei soci

Definizione del fabbisogno di risorse umane: (in senso ampio, e NON contabile, sono «investimenti»)

- Mercato del lavoro locale/nazionale/europeo
- Specializzato/Non specializzato

Individuazione delle strategie di make or buy (Produzione in outsourcing)

Controllo qualità:

- Materie prime / prodotti finiti
- Produzione

Controllo processi:

- Capacità produttiva
- Analisi dei costi (fissi, variabili, semi-variabili)
- Stagionalità

Gestione e controllo scorte

Elementi del business plan

5. IL PIANO DEI FINANZIAMENTI

La voce **“finanziamenti”**, risponde, in buona sostanza alla seguente domanda: **“Chi mi da le risorse per la mia attività?”**.

In via generale, i finanziatori della società possono essere soggetti economici:

Esterni alla società:

- I **fornitori** (nella misura in cui concedono dilazioni di pagamento);
- Le **banche** (che possono concedere affidamenti/prestiti);
- **Enti pubblici** (che possono concedere finanziamenti a fondo perduto per determinate iniziative di investimento societario).

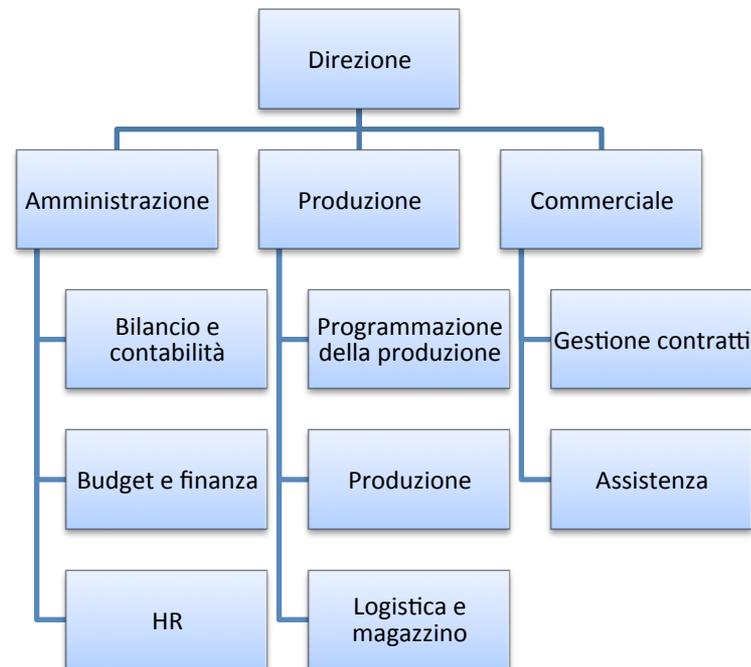
Interni alla società:

- L'imprenditore / i soci; (che conferiscono un capitale iniziale e possono decidere di reinvestire gli utili generati dall'impresa).

Elementi del business plan

6. L'ORGANIZZAZIONE

L'assetto organizzativo, deve essere **coerente** con le scelte operative compiute all'interno dell'impresa e deve rispondere ai **criteri di efficacia ed efficienza**.



Elementi del business plan

7. L'AREA ECONOMICA E FINANZIARIA

Obiettivo dei bilanci di previsione: determinare annualmente (realisticamente) le seguenti grandezze:

- 1) Il Capitale (o Patrimonio);
- 2) Il reddito d'esercizio.

Si basa su di un meccanismo che, attraverso una **doppia rilevazione (economica e finanziaria)** di ogni fatto di gestione, consente:

- di rispondere all'esigenza di tenere separati gli **aspetti finanziario** ed **economico**
- di consentire un **controllo** costante della **rispondenza** delle **previsioni** effettuate (analisi/rimozione cause)

Finalità: soddisfare il **fabbisogno informativo** degli **stakeholders**. (clienti, fornitori, finanziatori (banche e/o soci), collaboratori, ma anche gruppi di interesse esterni (ad es. comunità territoriali) **anche in fase PREVENTIVA**.

Grazie!!

mail: andrea.santelli@ceric-eric.eu

