

Se vi siete recati in banca per chiedere un finanziamento o se avete dovuto presentare un progetto a un partner o potenziale investitore o se semplicemente avete avuto l'idea di avviare un nuovo progetto, certamente vi siete imbattuti nella necessità di **realizzare il "business plan"** o comunque un documento in grado di descrivere il progetto, le ragioni della sua sostenibilità e le motivazioni che dovrebbe spingere qualcuno a credere in quel progetto o ad assistervi finanziariamente.

La maggior parte delle imprese, soprattutto le piccole, realizzano un business plan solo quando richiesto e non ne possono fare a meno. Le grandi imprese e, forse, le più organizzate, considerano il business plan un vero e proprio "navigatore", in grado di misurare in ogni momento il punto nave e gli scostamenti rispetto alla rotta tracciata.

Ma cos'è esattamente il business plan e come si crea? Siamo sicuri che quando si fa riferimento al business plan si intende tutti la stessa cosa?

I più smaliziati sostengono che il business plan sia un documento che deve aiutare a convincere la propria controparte che il progetto "sta in piedi"; altri che è utile per tirare su il prezzo nel caso si voglia vendere qualcosa; altri ancora che sia completamente inutile, tanto ci pensano loro a convincere la propria controparte che l'idea è buona.

Queste sono le affermazioni tipiche (in gran parte corrette) degli Imprenditori e in generale di coloro che i progetti li pensano, li sostengono e li realizzano nella realtà.

Qual è il contenuto del business plan e come si crea?

In questo numero intendiamo fornire un **metodo pratico per la redazione e la stesura di un business plan** alla portata di tutti gli imprenditori.

Se avete la pazienza di leggere fino in fondo questo articolo, scoprirete come da domani sarete in grado di preparare in pochi minuti i documenti

**A cura di
Alessandro Fischetti**

L'Imprenditore srl - è una società italiana che fornisce dati ufficiali (camerali, catastali, etc) ed informazioni di soggetti nazionali ed internazionali attraverso il portale www.leanus.it e/o attraverso i propri collaboratori e partners.

Leanus è distributore ufficiale di Infocamere, la società consortile delle Camere di Commercio, che gestisce l'unico archivio ufficiale e garantito per legge delle informazioni camerali (Visure, Protesti, Bilanci, etc).

Leanus è partner di Informa D&B, il principale operatore spagnolo, e di Bisnode D&B - Svizzera, gruppo che vanta oltre 3.000 dipendenti e la presenza in 19 mercati europei.



da presentare in banca per una richiesta di finanziamento o ai propri partner per avviare una nuova trattativa.

Il business plan generalmente è composto da due parti, una descrittiva e l'altra numerica.

La **parte descrittiva** ha la finalità di raccontare il progetto e in qualche modo anticipare le possibili domande che il nostro interlocutore potrebbe farci. Senza pretendere di comprendere tutti i possibili argomenti da includere, potremmo dire che la sezione descrittiva contiene le seguenti informazioni:

- Il **progetto**
- I **promotori** e/o la società promotrice
- Il **mercato**
- La **concorrenza**
- I **clienti** attuali e/o potenziali
- I **fornitori** strategici e non
- I **canali distributivi**
- I **rischi**, le **opportunità**, i punti di forza e di debolezza
- **Perché il progetto è vincente**

Ciascun capitolo può essere più o meno complesso da sviluppare in funzione della tipologia di progetto, del valore delle poste in gioco, della preparazione degli interlocutori e così via. Sta di fatto che alla fine della lettura del business plan bisogna essere sicuri di aver generato un'**emozione positiva** nei nostri interlocutori, il classico

effetto WOW.

Bisogna essere in grado di convincere il nostro interlocutore che il modello di business ha degli elementi tali da essere in grado di *"amministrare un bisogno del cliente finale in un modo unico, tale da non lasciare alternativa"*. Gli americani, per descrivere questo concetto, hanno da tempo clonato il termine **"unique selling proposition"**. Immagino che se qualcuno ha resistito fin qui, il rischio di perderlo entro le prossime dieci righe è molto alto. "Unique selling proposition? Cose da consulente..."

Spieghiamo questo termine con un esempio pratico.

Immaginiamo un fornitore che deve incontrare un importante cliente in centro città. L'appuntamento è in una zona in cui ci sono solo due ristoranti. Il primo è una trattoria; si mangia molto bene ma il personale è un po' "cacciarone"; il secondo è un Ristorante "stellato", caro, nonostante la cucina non sia all'altezza del nome. Il personale è molto professionale e riservato.

Secondo voi il fornitore quale ristorante sceglie? Quello economico dove si mangia bene, o quello caro e raffinato? Probabilmente la risposta dipende

da quanto è importante l'incontro con il Cliente, dal rapporto più o meno confidenziale che c'è tra le parti o da altri fattori. Certo è che la maggior parte di voi avrà pensato che la risposta giusta sia: "il ristorante stellato".

Chi ha pensato così ha ragione.

In quel momento, infatti, il ristorante stellato è stato in grado di amministrare il bisogno di rappresentanza del cliente, bisogno che in quel momento non poteva essere amministrato in altro modo a tal punto da giustificare un maggior prezzo e addirittura una minore qualità del cibo.

Come vedete la decisione di acquisto può dipendere solo parzialmente dal prodotto "ristorante", perché entrano in gioco altri valori che il prodotto ristorante, in quel preciso momento è in grado di trasmettere.

In un ufficio quanti caffè vengono consumati alla macchinetta per l'esigenza di bere un caffè e quanti magari solo per incontrare una persona o per altre ragioni apparentemente non collegate alla consumazione?

Forse è impossibile saperlo con esattezza, ma è importante tenere bene a mente che il pulsante dell'erogazione viene spinto per un complesso di motivazioni solo in parte riconducibili al gusto, alla qualità e al prezzo del caffè.

Immaginiamo adesso che lo stesso fornitore si trovi nella stessa via di fronte agli stessi ristoranti ma è venerdì sera ed è in attesa di un vecchio amico.

Secondo voi sceglierà il ristorante stellato oppure la trattoria? Come vedete è possibile che la stessa persona si comporti in modo opposto in funzione della situazione e del contesto in cui si trova.

Proprio per questo, per riferirsi alle caratteristiche del mercato, gli esperti non fanno riferimento solo a età, sesso, istruzione dei clienti, ma soprattutto alla cosiddetta "segmentazione comportamentale" quella basata, appunto, sui comportamenti e sulle situazioni di contorno. Questi meccanismi li conoscono bene gli **esperti di Neuro-Marketing**, ovvero coloro che studiano le reazioni del cervello umano di fronte alle sollecitazioni esterne; li conoscono talmente bene da studiare i profumi

da vaporizzare in corrispondenza di un certo locale, piuttosto che i colori delle pareti o le caratteristiche somatiche del personale. In altri termini studiano **tutti gli elementi che fanno scattare l'effetto WOW nel consumatore finale** o in generale in coloro che determineranno, con il loro comportamento, il successo o meno del progetto.

Chi si stava domandando: "Che emozioni possono dare le macchinette del caffè?" Ecco che allora potrebbe avere qualche stimolo in più per ripensare al proprio business e magari, esattamente come facciamo noi adesso, ripensare alla necessità di creare un business plan.

Come valutare rapidamente la sostenibilità di un progetto prima ancora di creare il business plan.

Oltre alla parte descrittiva, in un business plan è fondamentale elaborare la parte numerica.

Proseguendo con il nostro esempio, immaginiamo che il ristorante stellato (fatturato 2014 pari a 61 milioni) debba fare il business plan per acquistare un monocale in vendita proprio di fianco per un valore di 4 milioni di euro, ristrutturazioni incluse. Il nuovo locale porterebbe nuovo fatturato per circa 6 milioni all'anno. Il ristoratore vuole ampliarsi perché in questo modo può servire i manager di alcune importanti aziende della zona. Il pagamento è garantito, ma in media dopo 250 giorni.

Vi sembra un buon progetto?

Diciamo subito che elaborare i numeri di un business plan è un lavoro da esperti; è un processo complesso che richiede competenze e tante ore di lavoro. Sicuramente non è sufficiente un articolo o una sessione di formazione per trasformare un principiante in un esperto di business plan.

È necessario avere **competenze di analisi dei dati d'impresa, competenze fiscali**, saper formulare ipotesi, elaborare il profilo economico, patrimoniale e finanziario dell'iniziativa imprenditoriale. Un lavoro molto complesso che nasconde molte trappole e rischi di errore.

Talvolta però tale lavoro risulta essere inutile: dopo molte ore di lavoro

o dopo aver speso molto denaro, infatti, solo alla fine dell'elaborazione ci si rende conto che il progetto o l'idea che si intendeva valutare non è sostenibile e che "non sta in piedi".

Come fare allora ad evitare tutto questo?

Immaginate di dover dare una risposta in fretta, magari al vostro responsabile o alla banca che vi pressa per mandare il progetto in delibera (ci vuole proprio una grande immaginazione soprattutto di questi tempi...), come fare per simulare rapidamente se un determinato progetto ha le "gambe per poter correre"?

Di seguito, facendo riferimento all'esempio del nostro ristorante stellato vi mostriamo come valutare in pochi secondi se un progetto è sostenibile oppure no.

Ricavi	%
61.095.165	100
Costi	%
-26.491.272	-43,4
EBITDA = MOL	%
2.975.098	4,9
EBIT = MON	%
341.272	0,6
Oneri Finanziari	%
844.047	1,4
Reddito Netto	%
930.494	1,5

Il ristorante stellato è sempre andato bene, così come tutti gli altri locali del "Gruppo" che generano complessivamente oltre 61 milioni di euro di ricavi. Tolti gli acquisti di materie prime e i 26 milioni di Costi di Gestione (personale, affitti, amministrazione, etc) rimane un discreto margine del 4,9%.

Sottratti tutti gli altri costi (ammortamenti, oneri finanziari, tasse etc), rimane un utile del 1,5% pari a quasi un milione di euro (930.494,00). Un risultato accettabile!

Immaginiamo adesso di voler verificare la sostenibilità del progetto di

espansione. In sintesi (vedi riquadro) il progetto prevede l'acquisto del monolocale per servire i manager delle grandi imprese della zona.

Il ristoratore conosce bene quanti "coperti" potrà realizzare e a quale prezzo, pertanto è facilmente in grado

di stimare i ricavi potenziali. Conosce anche perfettamente il prezzo di acquisto del locale e i costi di ristrutturazione.

Vediamo come simulare in pochi secondi la sostenibilità o meno di questo progetto.

Conto Economico Business Plan Euro																					
Mese/Anno	12/2015					12/2016					12/2017					12/2018					
	12/2014	Input	Rett. %	Totale	%	12/2015	Input	Rett. %	Totale	%	12/2016	Input	Rett. %	Totale	%	12/2017	Input	Rett. %	Totale	%	
A - Ricavi	61.095.165	67.000.000	0	67.000.000	100,0	67.000.000	0	67.000.000	100,0	67.000.000	0	67.000.000	100,0	67.000.000	0	67.000.000	0	67.000.000	100,0	67.000.000	100,0
1.1 - Acquisti	-31.971.543	0	0	-34.718.838	-51,8	-34.718.838	0	-34.196.295	-51,0	-34.196.295	0	-34.196.295	-51,0	-34.196.295	0	-34.196.295	0	-34.196.295	-51,0	-34.196.295	-51,0
1.2 - Variazione Rimanenze	342.748	0	0	522.543	0,8	522.543	0	-0	-0,0	-0	0	0	0,0	0	0	0	0	0,0	0	0,0	
J - Consumi	-31.628.795	0	0	-34.196.295	-51,0	-34.196.295	0	-34.196.295	-51,0	-34.196.295	0	-34.196.295	-51,0	-34.196.295	0	-34.196.295	0	-34.196.295	-51,0	-34.196.295	-51,0
B - Valore Aggiunto (A + 1)	29.466.370			32.803.705	49,0	32.803.705		32.803.705	49,0	32.803.705		32.803.705	49,0	32.803.705		32.803.705		32.803.705	49,0	32.803.705	49,0
2.1 - Costi Variabili Produzione	-19.205.958	0	0	-21.062.210	-31,4	-21.062.210	0	-21.062.210	-31,4	-21.062.210	0	-21.062.210	-31,4	-21.062.210	0	-21.062.210	0	-21.062.210	-31,4	-21.062.210	-31,4
2.2 - Costi Variabili Commerciali	0	0	0	0	0,0	0	0	0	0,0	0	0	0	0,0	0	0	0	0	0,0	0	0,0	
2 - Totale Costi Variabili	-19.205.958			-21.062.210	-31,4	-21.062.210		-21.062.210	-31,4	-21.062.210		-21.062.210	-31,4	-21.062.210		-21.062.210		-21.062.210	-31,4	-21.062.210	-31,4
C - Margine Contribuzione (B + 2)	10.260.412			11.741.495	17,5	11.741.495		11.741.495	17,5	11.741.495		11.741.495	17,5	11.741.495		11.741.495		11.741.495	17,5	11.741.495	17,5
3.1 - Costi Fissi Produzione	-7.285.314	0	0	-7.285.314	-10,9	-7.285.314	0	-7.285.314	-10,9	-7.285.314	0	-7.285.314	-10,9	-7.285.314	0	-7.285.314	0	-7.285.314	-10,9	-7.285.314	-10,9
3.2 - Costi Fissi Commerciali	0	0	0	0	0,0	0	0	0	0,0	0	0	0	0,0	0	0	0	0	0,0	0	0,0	
3.3 - Costi Generali Amministrativi	0	0	0	0	0,0	0	0	0	0,0	0	0	0	0,0	0	0	0	0	0,0	0	0,0	
3 - Totale Costi Fissi	-7.285.314			-7.285.314	-10,9	-7.285.314		-7.285.314	-10,9	-7.285.314		-7.285.314	-10,9	-7.285.314		-7.285.314		-7.285.314	-10,9	-7.285.314	-10,9
D - MOL (EBITDA) (C + 3)	2.975.098			4.456.181	6,7	4.456.181		4.456.181	6,7	4.456.181		4.456.181	6,7	4.456.181		4.456.181		4.456.181	6,7	4.456.181	6,7
4 - Ammortamenti	-2.633.826	0	0	-3.387.724	-5,1	-3.387.724	0	-3.387.724	-5,1	-3.387.724	0	-3.387.724	-5,1	-3.387.724	0	-3.387.724	0	-3.387.724	-5,1	-3.387.724	-5,1
E - MON (EBIT) - (D + 4)	341.272			1.068.458	1,6	1.068.458		1.068.458	1,6	1.068.458		1.068.458	1,6	1.068.458		1.068.458		1.068.458	1,6	1.068.458	1,6
5 - Gestione Finanziaria	-35.950	0	0	-35.950	-0,1	-35.950	0	-35.950	-0,1	-35.950	0	-35.950	-0,1	-35.950	0	-35.950	0	-35.950	-0,1	-35.950	-0,1
6 - Gestione Straordinaria	1.197.410	0	0	1.197.410	1,8	1.197.410	0	1.197.410	1,8	1.197.410	0	1.197.410	1,8	1.197.410	0	1.197.410	0	1.197.410	1,8	1.197.410	1,8
F - Reddito Ante Imposte (EBT) (E + 5 + 6)	1.502.732			2.229.918	3,3	2.229.918		2.229.918	3,3	2.229.918		2.229.918	3,3	2.229.918		2.229.918		2.229.918	3,3	2.229.918	3,3
7 - Imposte	-572.238	0	0	-891.253	-1,3	-891.253	0	-891.253	-1,3	-891.253	0	-891.253	-1,3	-891.253	0	-891.253	0	-891.253	-1,3	-891.253	-1,3
G - Reddito Netto (F + 7)	930.494			1.338.665	2,0	1.338.665		1.338.665	2,0	1.338.665		1.338.665	2,0	1.338.665		1.338.665		1.338.665	2,0	1.338.665	2,0

Immaginando per semplicità che i lavori si possano realizzare entro la fine dell'anno e di aprire il locale al pubblico il 1° gennaio 2015, abbiamo inserito i ricavi che presumibilmente si andranno a realizzare nel 2015 (67.000.000, ovvero 61 del precedente anno, più 6 milioni derivanti dal progetto di espansione). Come potente notare, il Reddito Netto (a parità di altre condizioni) cresce sig-

nificativamente fino al 2% dei Ricavi. Perché? Perché il nuovo business, ovvero **i nuovi coperti fatti grazie all'apertura della nuova sala, sono altamente redditizi** e i maggiori margini consentono all'impresa di "spalmare i costi fissi" su un maggior numero di attività. Potete notare infatti che nella simulazione "Acquisti" e Costi Variabili sono cresciuti proporzionalmente ai Ricavi; i costi fissi invece sono rimasti

invariati così come gli oneri finanziari. Le imposte invece sono cresciute per effetto del maggior Reddito. **Quindi è un buon progetto?** Sembrerebbe di sì. Il fatturato aumenta, crescono i margini e il reddito netto complessivo aumenta di quasi 400.000 euro. **E invece è, o almeno potrebbe essere, sbagliato!** Vediamo perché:

Mese / Anno	12/2015					12/2016					12/2017				
	12/2014	Input	Rett. %	Totale	%	12/2015	Input	Rett. %	Totale	%	12/2016	Input	Rett. %	Totale	%
Impieghi															
1 - Immobilizzazioni Materiali	8.301.883	12.000.000	0	12.000.000	39,7	12.000.000	0	12.000.000	39,4	12.000.000	0	12.000.000	39,4	12.000.000	39,4
2 - Immobilizzazioni Finanziarie	4.042.184	0	0	4.042.184	13,4	4.042.184	0	4.042.184	13,3	4.042.184	0	4.042.184	13,3	4.042.184	13,3
3 - Immobilizzazioni Immateriali	575.719	0	0	575.719	1,9	575.719	0	575.719	1,9	575.719	0	575.719	1,9	575.719	1,9
4 - Fondo Ammortamento	0	0	0	-753.898	-2,5	-753.898	0	-753.898	-2,5	-753.898	0	-753.898	-2,5	-753.898	-2,5
A - Attivo Fisso Netto (1 + 2 + 3 + 4)	12.919.786			15.864.005	52,5	15.864.005		15.864.005	52,1	15.864.005		15.864.005	52,1	15.864.005	52,1
5.1 - Crediti Clienti	26.560.097	180 gg	157 gg	33.500.000	110,9	33.500.000	99	33.500.000	110,1	33.500.000	99	33.500.000	110,1	33.500.000	110,1
5.2 - Debiti Fornitori	-22.078.812	99	152 gg	-24.024.260	-79,5	-24.024.260	99	-23.803.434	-78,2	-23.803.434	99	-23.803.434	-78,2	-23.803.434	-78,2
5.3 - Rimanenze	6.437.162	99	73 gg	6.959.705	23,0	6.959.705	99	6.959.705	22,9	6.959.705	99	6.959.705	22,9	6.959.705	22,9
5 - Capitale Circolante Caratteristico	10.918.447			16.435.446	54,4	16.435.446		16.656.271	54,7	16.656.271		16.656.271	54,7	16.656.271	54,7
6.1 - Altri Crediti	2.700.750	0	0	2.700.750	8,9	2.700.750	0	2.700.750	8,9	2.700.750	0	2.700.750	8,9	2.700.750	8,9
6.2 - Altri Debiti	-2.802.033	0	0	-2.802.033	-9,3	-2.802.033	0	-2.802.033	-9,2	-2.802.033	0	-2.802.033	-9,2	-2.802.033	-9,2
6 - Capitale Circolante Non Caratteristico	-101.283			-101.283	-0,3	-101.283		-101.283	-0,3	-101.283		-101.283	-0,3	-101.283	-0,3
B - Capitale Circolante Netto (5 + 6)	10.817.164			16.334.163	54,1	16.334.163		16.554.988	54,4	16.554.988		16.554.988	54,4	16.554.988	54,4
7 - Fondi	-1.980.779	0	0	-1.980.779	-6,6	-1.980.779	0	-1.980.779	-6,5	-1.980.779	0	-1.980.779	-6,5	-1.980.779	-6,5
C - Capitale Investito Netto (A + B + 7)	21.756.171			30.217.389	100,0	30.217.389		30.438.214	100,0	30.438.214		30.438.214	100,0	30.438.214	100,0
Fonti															
8 - Capitale Sociale	2.000.000	0	0	2.000.000	6,6	2.000.000	0	2.000.000	6,6	2.000.000	0	2.000.000	6,6	2.000.000	6,6
9 - Riserve e Surplus	2.621.963	0	0	2.621.963	8,7	2.621.963	0	2.621.963	8,6	2.621.963	0	2.621.963	8,6	2.621.963	8,6
10 - Utile/Perdita Esercizio	930.494	0	0	1.338.665	4,4	0	0	1.338.665	4,4	0	0	1.338.665	4,4	0	0
11 - Utile Esercizi Precedenti	0	0	0	0	0,0	1.338.665	0	1.338.665	4,4	2.677.330	0	2.677.330	8,8	2.677.330	8,8
D - Patrimonio Netto (8 + 9 + 10 + 11)	5.552.457			5.960.628	19,7	5.960.628		7.299.293	24,0	7.299.293		7.299.293	24,0	8.637.957	28,4
12 - Finanziamenti Medio/Lungo Termine	6.495.816	0	0	6.495.816	21,5	6.495.816	0	6.495.816	21,3	6.495.816	0	6.495.816	21,3	6.495.816	21,3
13 - Finanziamenti Breve Termine	11.386.424	0	0	11.386.424	37,7	11.386.424	0	11.386.424	37,4	11.386.424	0	11.386.424	37,4	11.386.424	37,4
E - Totale Debiti Finanziari (12 + 13)	17.882.240			17.882.240	59,2	17.882.240		17.882.240	58,7	17.882.240		17.882.240	58,7	17.882.240	58,7
14 - Liquidità	-1.678.526	8.053.047	0	6.374.521	21,1	6.374.521	-1.117.839	5.256.682	17,3	5.256.682	-1.338.665	3.918.017	12,9	3.918.017	12,9
F - PFN (E + 14)	16.203.714			24.256.761	80,3	24.256.761		23.138.922	76,0	23.138.922		23.138.922	76,0	21.800.257	71,6
G - Totale Passività (D + F)	21.756.171														

L'investimento per acquisire il monolocale e per realizzare le opere è di 4.000.000 di euro. Aggiungiamo pertanto 4 milioni alle Immobilizzazioni Materiali. Abbiamo anche detto che il monolocale servirà i manager di alcune aziende importanti della zona a cui sono state concesse delle forti dilazioni nei pagamenti. Addirittura 250 giorni dall'invio del rendiconto.

Facendo un rapido conteggio, il ristoratore si rende conto che incasserà propri crediti, in media dopo 180 giorni, ben 23 giorni in più di quanto non accadeva l'anno precedente.

Avete notato l'effetto sui fabbisogni

finanziari di questa lieve variazione?

Il ristoratore, tenendo conto dei maggiori ricavi, dell'investimento nel monolocale ma anche e soprattutto delle **peggiori condizioni di incasso**, dovrà sostenere un esborso finanziario pari a euro 6.347.521, importo ben superiore ai 4.000.000 di euro di investimento.

Qualche passaggio forse sarà sfuggito a coloro che hanno meno dimestichezza con i dati di bilancio. **In estrema sintesi** per aumentare il fatturato di 6.000.000 di euro ho bisogno di **nuove risorse finanziarie** per un importo superiore, pari a euro 6.347.521.

Correttamente qualcuno potrebbe sostenere che per un simile progetto **bisognerebbe richiedere aiuto al sistema bancario** e che la valutazione va effettuata su un arco temporale maggiore, etc, etc. Corretto!

Senza volersi dilungare eccessivamente, ipotizziamo di richiedere al sistema bancario un finanziamento di euro 4.000.000 a medio/lungo termine per finanziare l'acquisto del monolocale e a breve/medio termine per la parte residua. Dovremo a questo punto tenere conto degli oneri finanziari e di altre spese per almeno 300.000 euro.

Stato Patrimoniale Business Plan Euro

Mese / Anno	12/2015					12/2016					12/2017				
	12/2014	Input	Rett. %	Totale	%	12/2015	Input	Rett. %	Totale	%	12/2016	Input	Rett. %	Totale	%
Impieghi															
1 - Immobilizzazioni Materiali	8.301.883	12.000.000	0	12.000.000	39,7	12.000.000	0	0	12.000.000	39,4	12.000.000	0	0	12.000.000	39,4
2 - Immobilizzazioni Finanziarie	4.042.184	0	0	4.042.184	13,4	4.042.184	0	0	4.042.184	13,3	4.042.184	0	0	4.042.184	13,3
3 - Immobilizzazioni Immateriali	575.719	0	0	575.719	1,9	575.719	0	0	575.719	1,9	575.719	0	0	575.719	1,9
4 - Fondo Ammortamento	0			-753.898	-2,5	-753.898			-753.898	-2,5	-753.898			-753.898	-2,5
A - Attivo Fisso Netto (1 + 2 + 3 + 4)	12.919.786			15.864.005	52,5	15.864.005			15.864.005	52,1	15.864.005			15.864.005	52,1
5.1 - Crediti Clienti	26.560.097	180 gg	157 gg	33.500.000	110,9	33.500.000	99	180 gg	33.500.000	110,1	33.500.000	99	180 gg	33.500.000	110,1
5.2 - Debiti Fornitori	-22.078.812	99	152 gg	-24.024.260	-79,5	-24.024.260	99	152 gg	-23.803.434	-78,2	-23.803.434	99	152 gg	-23.803.434	-78,2
5.3 - Rimanenze	6.437.162	99	73 gg	6.959.705	23,0	6.959.705	99	73 gg	6.959.705	22,9	6.959.705	99	73 gg	6.959.705	22,9
5 - Capitale Circolante Caratteristico	10.918.447			16.435.446	54,4	16.435.446			16.656.271	54,7	16.656.271			16.656.271	54,7
6.1 - Altri Crediti	2.700.750	0	0	2.700.750	8,9	2.700.750	0	0	2.700.750	8,9	2.700.750	0	0	2.700.750	8,9
6.2 - Altri Debiti	-2.802.033	0	0	-2.802.033	-9,3	-2.802.033	0	0	-2.802.033	-9,2	-2.802.033	0	0	-2.802.033	-9,2
6 - Capitale Circolante Non Caratteristico	-101.283			-101.283	-0,3	-101.283			-101.283	-0,3	-101.283			-101.283	-0,3
B - Capitale Circolante Netto (5 + 6)	10.817.164			16.334.163	54,1	16.334.163			16.554.988	54,4	16.554.988			16.554.988	54,4
7 - Fondi	-1.980.779	0	0	-1.980.779	-6,6	-1.980.779	0	0	-1.980.779	-6,5	-1.980.779	0	0	-1.980.779	-6,5
C - Capitale Investito Netto (A + B + 7)	21.756.171			30.217.389	100,0	30.217.389			30.438.214	100,0	30.438.214			30.438.214	100,0
Fonti															
8 - Capitale Sociale	2.000.000	0	0	2.000.000	6,6	2.000.000	0	0	2.000.000	6,6	2.000.000	0	0	2.000.000	6,6
9 - Riserve e Surplus	2.621.963	0	0	2.621.963	8,7	2.621.963	0	0	2.621.963	8,6	2.621.963	0	0	2.621.963	8,6
10 - Utile/Perdita Esercizio	930.494			999.908	3,3	0			999.908	3,3	0			999.908	3,3
11 - Utile Esercizi Precedenti	0	0	0	0	0,0	999.908	0	0	999.908	3,3	1.999.817	0	0	1.999.817	6,6
D - Patrimonio Netto (8 + 9 + 10 + 11)	5.552.457			5.621.871	18,6	5.621.871			6.621.780	21,8	6.621.780			7.621.688	25,0
12 - Finanziamenti Medio/Lungo Termine	6.495.816	10.495.816	0	10.495.816	34,7	10.495.816	0	0	10.495.816	34,5	10.495.816	0	0	10.495.816	34,5
13 - Finanziamenti Breve Termine	11.386.424	13.760.945	0	13.760.945	45,5	13.760.945	0	0	13.760.945	45,2	13.760.945	0	0	13.760.945	45,2
E - Totale Debiti Finanziari (12 + 13)	17.882.240			24.256.761	80,3	24.256.761			24.256.761	79,7	24.256.761			24.256.761	79,7
14 - Liquidità	-1.678.526	2.017.283		338.757	1,1	338.757	-779.083		-440.326	-1,4	-440.326	-999.908		-1.440.235	-4,7
F - PFN (E + 14)	16.203.714			24.595.518	81,4	24.595.518			23.816.435	78,2	23.816.435			22.816.526	75,0
G - Totale Passività (D + F)	21.756.171			30.217.389	100,0	30.217.389			30.438.214	100,0	30.438.214			30.438.214	100,0

Su www.leanusdb.com è possibile simulare gratis il business plan di tutte le imprese italiane e spagnole.

COME FARE

- **Accedere a www.leanusdb.com**
- **Cercare l'impresa**
- **Accedere al menu Business plan**



Leanus®

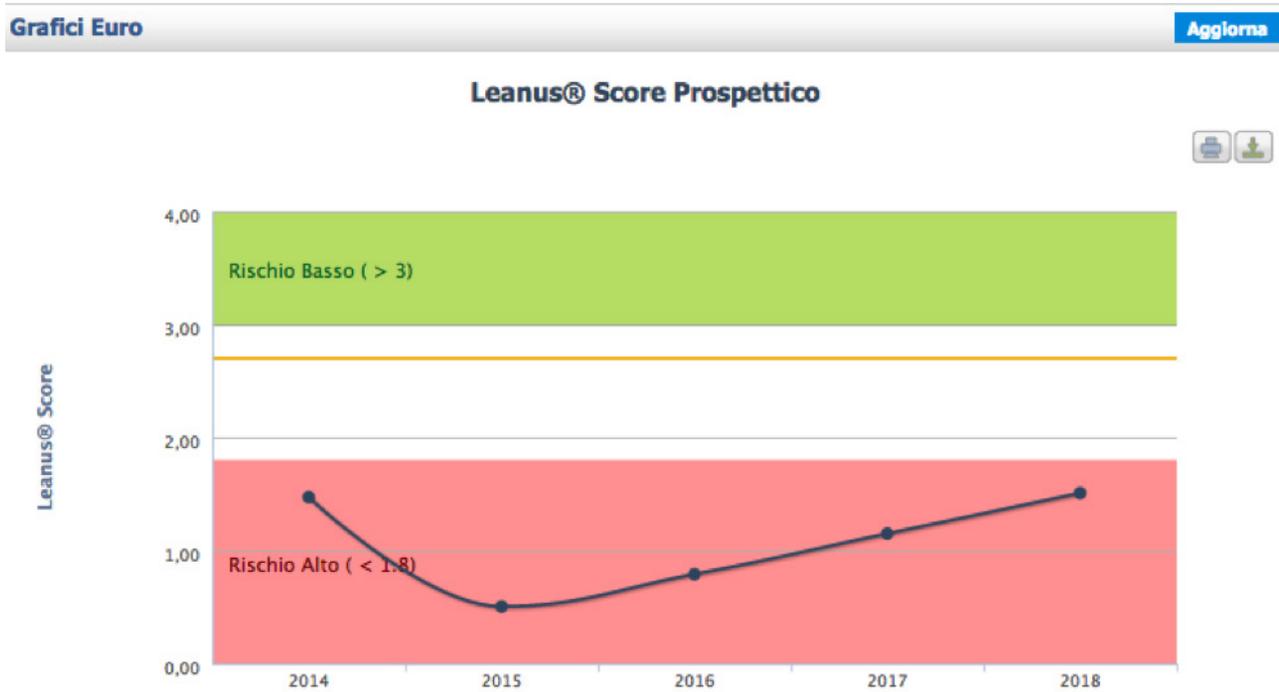
Per assistenza contattare il **Centro Servizi**
centroservizi@leanus.it ☎ **800 864588**

Digita www.leanus.it/procedura-business-plan.html
e **scarica gratuitamente**
un modello di business plan semplificato in excel

Dopo aver fatto questa ulteriore correzione, l'Utile a fine anno risulterebbe pressoché invariato rispetto all'anno

precedente, mentre il livello di indebitamento complessivo dell'azienda risulterebbe molto più elevato.

Siete ancora sicuri che si tratti di un buon investimento?



L'analisi del profilo di rischio ci dice che in un caso come questi bisogna essere molto cauti.

Il profilo di rischio, infatti, risulta peggiorato.

Nonostante il peggioramento iniziale, per effetto della successiva capacità di generare cassa, lo stesso profilo di

rischio tenderebbe a migliorare nel tempo.

Li mettereste 6 milioni di euro per finanziare questo progetto?

Ricerchiamo distributori • Punti vendita in franchising • Lavorazioni conto terzi



Viale delle Industrie - zona ASI
81020 San Marco Evangelista (CE)
T. +39 0823.451200
info@mokamokacaffe.it
www.mokamokacaffe.it



vi presentiamo
la **NUOVA ARRIVATA** in
famiglia MokaMokaCaffè

NUMERO VERDE
800 168.652

