

RISULTATO 2 DEL PROGETTO

Kit di strumenti di e-learning per l'imprenditoria verde e sociale

Modulo 3

Creazione di un piano finanziario e accesso alle opportunità di finanziamento

Preparato da

Partner 4, Glocal Factory-ITALY

Modulo 3: Creazione di un piano finanziario e accesso alle opportunità di finanziamento

Obiettivo del modulo:	Questo modulo si propone di fornire ai partecipanti una panoramica sulla creazione di un piano finanziario e sulle modalità di accesso alle opportunità di finanziamento. Il modulo fornisce gli strumenti di base della finanza, le strategie di risparmio, la gestione del bilancio, l'accesso alle opportunità di finanziamento e la pianificazione finanziaria, nonché le buone pratiche di avvio ed esercizio in una prospettiva semplice e facilmente accessibile per i potenziali imprenditori.
Obiettivi di apprendimento:	<p>Gli obiettivi di apprendimento di questo modulo sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Adottare correttamente il linguaggio tecnico e la terminologia di base per l'alfabetizzazione finanziaria. ● Comprendere gli elementi principali della costruzione del piano finanziario. ● Sapere come personalizzare un Piano finanziario individuale ● Per essere in grado di trovare il giusto finanziamento tra i fondi europei per l'istruzione, la formazione e lo sviluppo delle imprese.
Risultati dell'apprendimento:	<p>Al termine di questo modulo, il discente dovrebbe essere in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Adottare correttamente il linguaggio tecnico e la terminologia di base per l'alfabetizzazione finanziaria. ● Descrivere gli elementi principali della strategia del Piano finanziario. ● Sviluppare un piano finanziario individuale su misura ● Trovare il giusto richiamo di interesse per sviluppare il proprio progetto imprenditoriale ● Sviluppare e aggiornare progressivamente i budget e i piani aziendali. ● Attuare verifiche periodiche per il controllo del bilancio ● Descrivere il fenomeno delle frodi e le sue implicazioni per le imprese e la società.
Contenuto:	<p>Introduzione Per sviluppare il pensiero imprenditoriale, è importante sapere come pianificare un piano finanziario e dove cercare i finanziamenti per un progetto aziendale. Il modulo fornisce le basi per rispondere a queste domande.</p> <hr/> <p>ARGOMENTO 1. COME SVILUPPARE UN PIANO FINANZIARIO 1.1 conoscere i principali elementi di un piano finanziario 1.2 Come costruire una strategia per un progetto finanziario 1.3 Come costruire un piano finanziario personalizzato</p> <p>Domande di riflessione (3 domande)</p> <hr/> <p>ARGOMENTO 2. COME TROVARE IL GIUSTO FINANZIAMENTO 2.1 Istruzione, formazione, mobilità o creazione di start-up imprenditoriali? 2.2 conoscere i finanziamenti offerti dalla Commissione europea; selezionare il programma e l'azione giusta.</p> <p>Domande di riflessione (3 domande)</p> <hr/> <p>ARGOMENTO 3. COME RAFFORZARE LA PROPRIA ATTIVITÀ 3.1 I principali stakeholder che possono aiutarvi a rafforzare la vostra attività e la vostra capacità finanziaria 3.2 Unire le forze e le risorse per rafforzare la capacità finanziaria e razionalizzare i costi aziendali</p> <p>Domande di riflessione (3 domande)</p> <hr/> <p>ARGOMENTO 4. TITOLO DALLA PIANIFICAZIONE FINANZIARIA ALLA RENDICONTAZIONE FINANZIARIA 4.1 Monitoraggio continuo del bilancio 4.2 Aggiornamento e reporting periodici 4.3 Bilancio e bilanciamento</p>

	Domande di riflessione (3 domande)
	Casi di studio (2) -Progetto ECORL -Progetto Re-Serves
	Attività (3 attività) -La mia prima pianificazione finanziaria -Chi cerca trova -Analisi SWOT Test
	Ulteriori letture (elenco di materiale aggiuntivo)
	Quiz (10 domande)
	Riferimenti
Tempo assegnato:	5 ore
Hashtag del modulo	#Welovefinancialskills; #welovefinance, #Ibusiness

Introduzione

Come diventare imprenditori è una delle sfide attuali dei giovani: quali sono i percorsi da seguire, quali sono le conoscenze necessarie e quali sono i casi di imprenditori di successo, sono domande che i giovani che si avvicinano al mondo imprenditoriale si pongono all'interno della formazione SOSUSK.

Il modulo risponde a queste domande in modo utile, fornendo strumenti teorici e pratici, nonché gli strumenti di base dell'alfabetizzazione finanziaria, le strategie di risparmio, la gestione del budget e la pianificazione finanziaria, le buone pratiche di start-up e gli esercizi, in una prospettiva semplice e facilmente accessibile per i futuri imprenditori.

ARGOMENTO 1 Come sviluppare un piano finanziario

Per iniziare a farsi un'idea di cosa significhi essere un imprenditore, è importante padroneggiare le conoscenze di base su come costruire un piano finanziario, come individuare una strategia finanziaria e come personalizzare il proprio progetto.

Questi primi passi permettono al discente di affrontare le questioni chiave del diventare imprenditore.

Per avere una visione generale e, allo stesso tempo, dettagliata delle fasi che compongono un piano finanziario, gli studenti possono trovare un utile supporto nel seguente corso online dedicato a un target giovanile: www.coursera.org/learn/financial-planning (vedi Fig. 1 sotto)

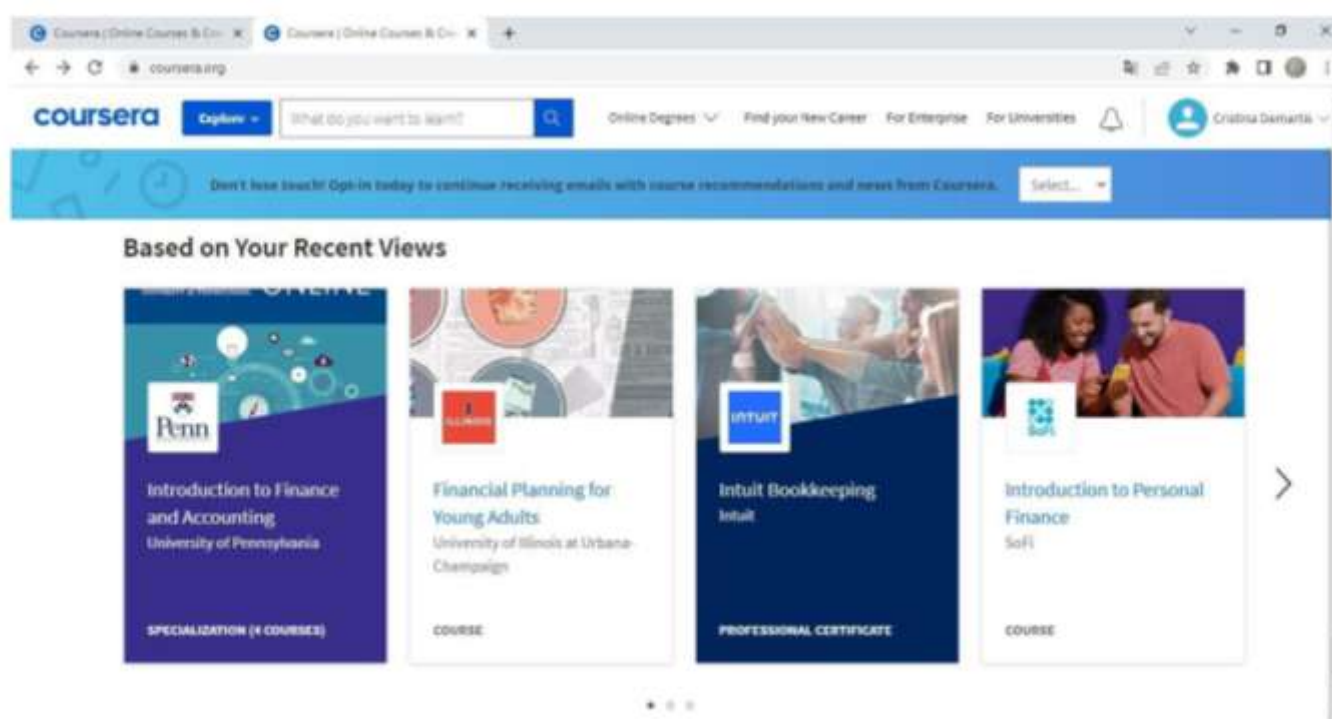


Figura 1 - Corsi online di Coursera per i giovani

Il suddetto corso di Coursera affronta i temi principali dell'alfabetizzazione finanziaria, ovvero:

- Definizione degli obiettivi finanziari.
- Budgeting e gestione dei flussi di cassa.
- Strategie di risparmio.
- Il valore temporale del denaro.
- Prestito e credito.
- Investire.
- Gestione del rischio.
- La pianificazione finanziaria come carriera.

Il corso online può essere seguito in modalità asincrona approfondendo gli argomenti con video, esercizi, dati, casi concreti di giovani imprenditori di successo.

1.1 conoscere i principali elementi di un piano finanziario

Avere maggiori conoscenze finanziarie significa pianificare il proprio futuro, risparmiare e investire meglio i propri risparmi e gestire meglio il proprio debito. Per un giovane che vuole diventare imprenditore è quindi importante partire con il piede giusto, individuando gli elementi principali di un piano finanziario.

Le quattro componenti principali di un piano finanziario utile si identificano nelle seguenti:



Figura 2 - Principali pilastri di un piano finanziario

- **Identificazione degli obiettivi:** è importante identificare chiaramente gli obiettivi da raggiungere a breve, medio e lungo termine.
- **Elencare le attività e le passività:** è importante identificare le attività e le passività per avere chiaro quanto si possiede e quanto serve per la propria attività.
- **Monitoraggio del flusso di cassa e delle spese:** è importante monitorare regolarmente le entrate e le uscite per avere una situazione contabile equilibrata.
- **Monitoraggio e ottimizzazione:** è importante analizzare il rapporto costi/ricavi e controllare le spese generali per ottimizzare gli obiettivi e gli investimenti futuri.

1.2 Come costruire una strategia per un progetto finanziario

La pianificazione finanziaria è un modo costruttivo per organizzare la situazione finanziaria e gli obiettivi aziendali creando una tabella di marcia per raggiungerli. È importante costruire una strategia che sia dettagliata, misurabile, realistica, razionale, ma soprattutto che faccia qualcosa in cui credete e che è importante per voi, come la strategia **S.M.A.R.T.** suggerita di seguito.



Figura 3 - Obiettivi S.M.A.R.T.

1.3 Come costruire un piano finanziario personalizzato

Guardate questo video per avere una panoramica sul Modello Canvas, uno strumento di progettazione aziendale che facilita la creazione di un piano finanziario con immagini e grafici <https://www.youtube.com/watch?v=IPOcUBWTqpy> !

Il diagramma visivo del modello Canvas offre nove "elementi costitutivi" per personalizzare la vostra idea di business e definire un piano finanziario personalizzato: **segmenti di clientela, proposte di valore, canali, relazioni con i clienti, flussi di ricavi, risorse chiave, attività chiave, partnership chiave e struttura dei costi.** I BLOCKS sono collegati tra loro e ci permettono di costruire una strategia finanziaria per i percorsi imprenditoriali.

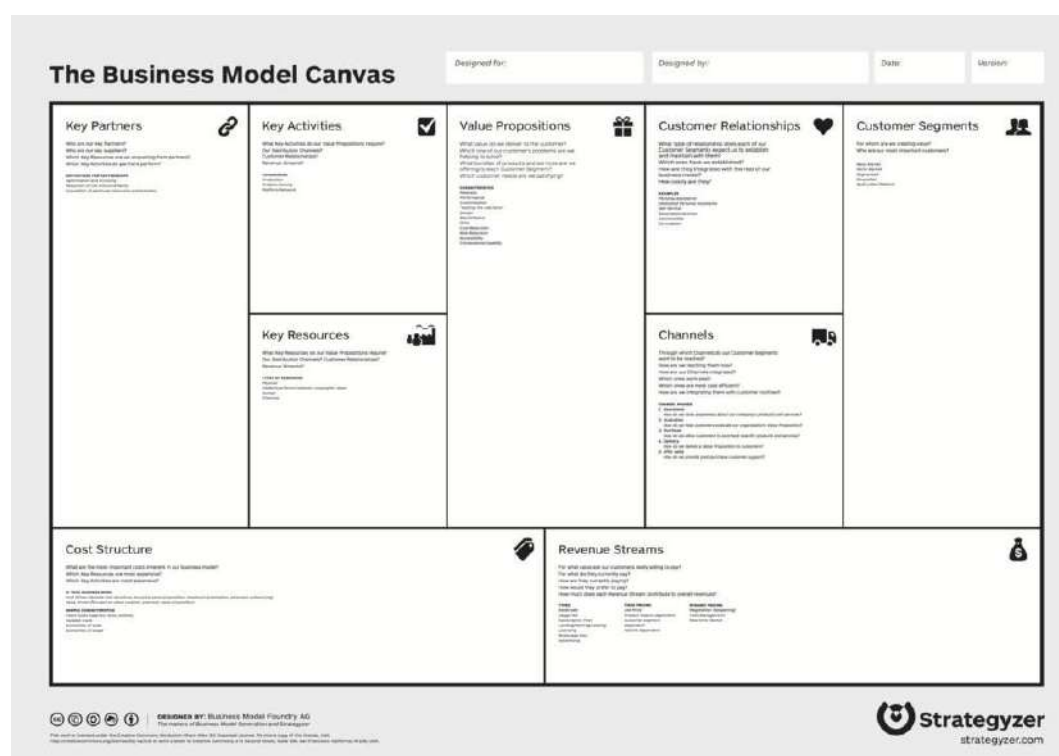


Figura 4 - Il Business Model Canvas (BMC). Da Strategyzer, [www. strategyzer.com](http://www.strategyzer.com), CC BY 2.0.

Domande di riflessione (3 domande)

1. Quali sono gli elementi principali per costruire un piano finanziario?
2. Cosa significa strategia SMART?
3. Che cos'è il modello Canvas?

ARGOMENTO 2. Come trovare il giusto finanziamento

Per diventare un imprenditore è necessario conoscere, formarsi, acquisire esperienza, ma anche accedere a finanziamenti e opportunità finanziarie che possano facilitare lo sviluppo dell'attività.

L'Unione Europea è un'ottima fonte di opportunità finanziarie dirette, con finanziamenti gestiti da Bruxelles, e indirette, con finanziamenti gestiti dai 27 Paesi europei.

I finanziamenti vengono erogati attraverso i Programmi e le Azioni.

Per avere una panoramica delle numerose opportunità di finanziamento per i giovani, è possibile esplorare il Portale dei finanziamenti e delle gare d'appalto della Commissione europea, liberamente accessibile, al link https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/how-apply/eligibility-who-can-get-funding/funding-opportunities-young-people_en.



Figura 5 - Programma Erasmus per giovani imprenditori

2.1 Istruzione imprenditoriale, formazione, mobilità o creazione di start-up?

L'Europa permette ai giovani di studiare, fare volontariato, viaggiare, formarsi e lavorare grazie a borse di studio e di mobilità all'estero. <https://www.salto-youth.net/>

In particolare, l'Unione Europea offre finanziamenti per progetti innovativi di partnership e creazione di start-up con <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/>.

Alcune azioni sono finanziate da Agenzie nazionali: cercate un'Agenzia nel vostro Paese e cercate le opportunità nazionali rivolte ai giovani: <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/contacts/national-agencies> e https://youth.europa.eu/solidarity/young-people/solidarity-projects_en

Un programma consente la mobilità degli imprenditori all'estero: si tratta del programma ERASMUS FOR YOUNG ENTREPRENEURS, -EYE-, <https://www.erasmus-entrepreneurs.eu/index.php>.

2.3 Conoscere i finanziamenti offerti dai diversi Stakeholder; selezionare il bando giusto per interesse.

I giovani spesso non conoscono le opportunità di formazione e di finanziamento offerte dalle istituzioni europee, nazionali e locali. È importante sapere che le idee imprenditoriali possono essere finanziate sotto forma di "bando di interesse" su base annuale o semestrale, da varie ORGANIZZAZIONI come:

- **Pubblico:** Finanziamento europeo, da parte del governo nazionale, dei governi locali o dei comuni.

Queste organizzazioni hanno punti informativi in loco o sportelli online dove è possibile trovare la documentazione pertinente e le fonti di supporto che informano sulle procedure, i temi e le scadenze delle numerose opportunità. Recatevi nei punti più vicini a voi e iscrivetevi alle mailing list o ai canali dei social media! Per qualsiasi informazione, potete anche consultare la **mappa "Unione europea intorno a me"**, come mostrato nell'immagine qui sotto. Potete accedere alla mappa al seguente link: https://european-union.europa.eu/contact-eu/meet-us_en

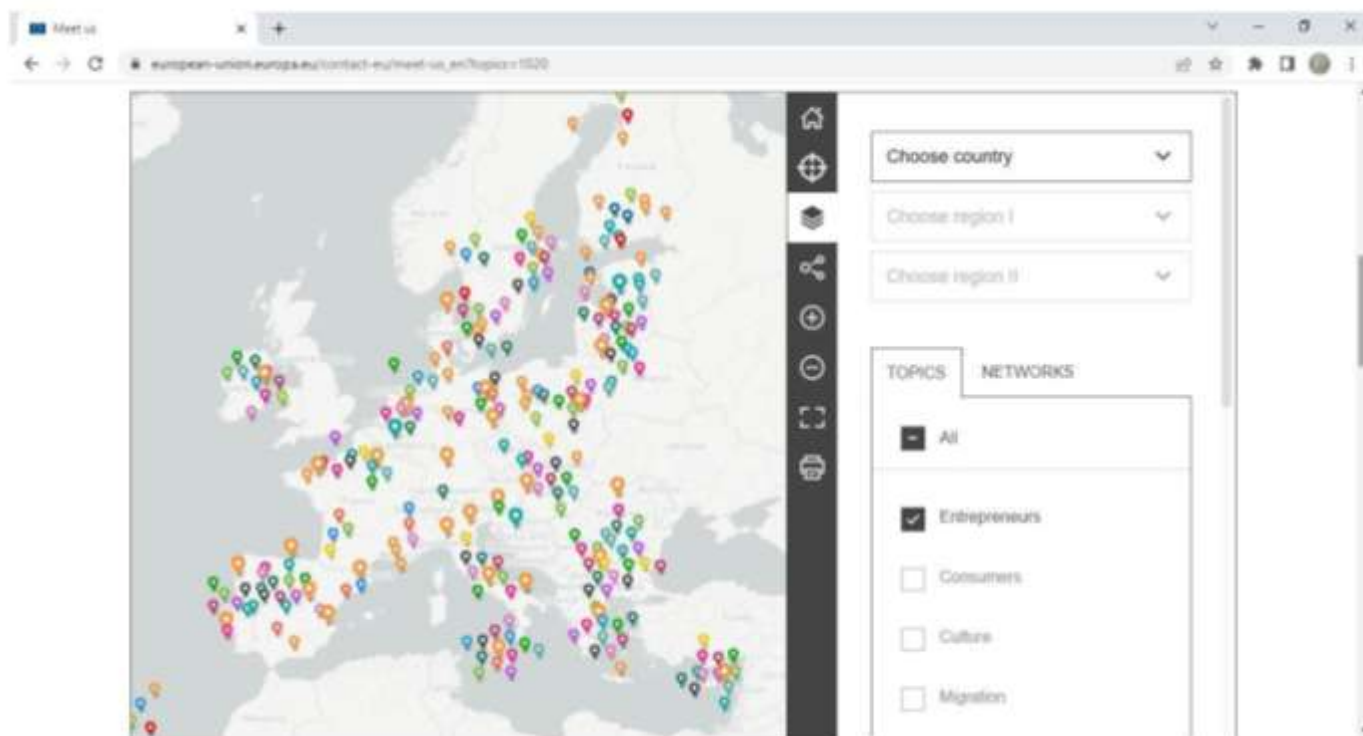


Figura 6 - La mappa "L'Unione europea intorno a me".

Privato: Banche nazionali o locali che gestiscono somme per finanziare idee imprenditoriali innovative e start-up di giovani. Queste organizzazioni dispongono di servizi online che forniscono informazioni sulle modalità, i temi e le scadenze per presentare domanda. Iscrivetevi alle loro mailing list o ai social media, attraverso l'indirizzo: <https://www.european-microfinance.org/activities>

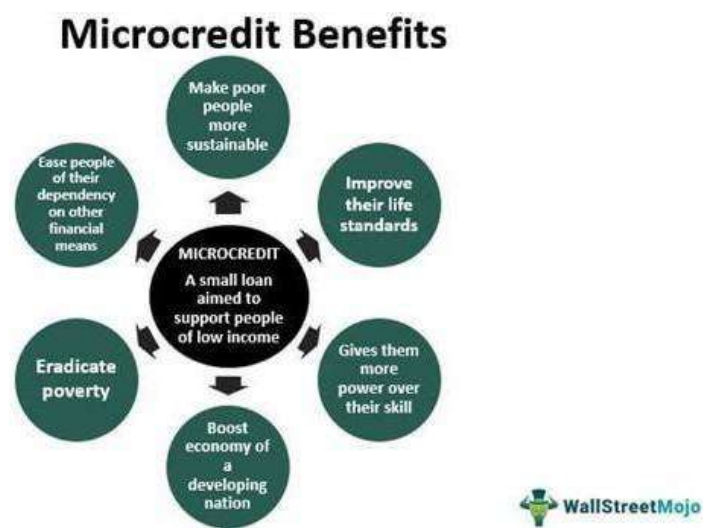


Figura 7 - Vantaggi del microcredito. Da WallStreetMojo, <https://www.wallstreetmojo.com/>; CC BY 2.0.

- **Privato sociale:** Associazioni religiose e laiche, Fondazioni, ONG che presentano bandi per finanziare attività di utilità sociale. Queste organizzazioni organizzano giornate di presentazione, servizi faccia a faccia o online che informano sulle procedure, i temi e le scadenze dei bandi. Recatevi nei punti più vicini a voi e iscrivetevi alle mailing list o ai canali dei social media. Per esempio, la Chiesa Valdese d'Italia, <https://www.ottopermillevaldese.org/english-version/>.

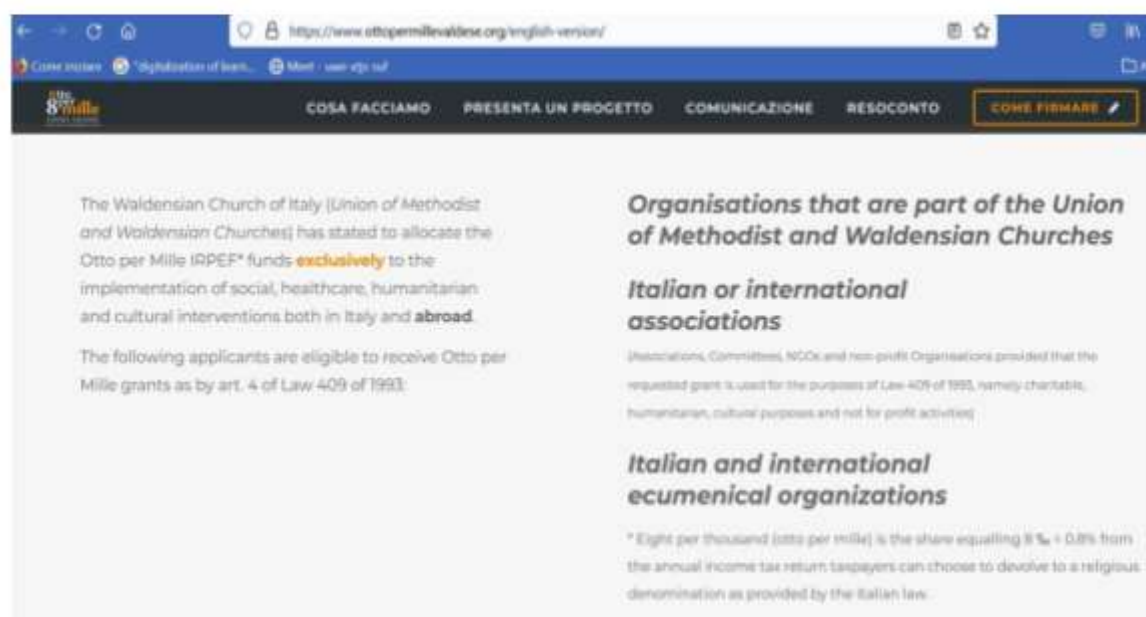


Figura 8 - Sito web principale della Chiesa valdese d'Italia

- **Crowdfunding:** un'idea imprenditoriale buona, innovativa e utile può ricevere il sostegno di piattaforme di crowdfunding online come:

✓ [Kickstarter https://www.kickstarter.com/?ref=nav](https://www.kickstarter.com/?ref=nav)



- **Sponsor:** privati cittadini o aziende private che possono essere interessati a idee imprenditoriali innovative per le loro organizzazioni, come investitori Business Angels, <https://businessangels.network/>.



Domande di riflessione (3 domande)

1. Quali azioni finanzia l'Unione Europea per i giovani?
2. Cosa finanzia l'Azione Imprenditori Erasmus?
3. A quali organizzazioni potete chiedere un finanziamento, a livello locale o europeo?

ARGOMENTO 3. Come rafforzare la propria attività

Ogni imprenditore o aspirante tale dovrebbe riflettere e conoscere alcuni attori chiave del "territorio" (locale/regionale, nazionale, fino a livello internazionale) che possono svolgere un ruolo cruciale nel rafforzamento delle nuove imprese. Il "territorio", fisico o anche digitale, è sempre ricco di opportunità, potenziali partnership, conoscenze da condividere, ecc.

3.1 Soggetti chiave che possono aiutarvi a rafforzare la vostra attività e la vostra capacità finanziaria

Uno dei passi preliminari da compiere se si è interessati a diventare imprenditori è conoscere a fondo l'economia del territorio o del cosiddetto "**ecosistema locale**". Il territorio, infatti, è un sistema vivo, con tanti attori diversi che possono rappresentare potenziali partner o stakeholder in grado di supportare in qualche modo il vostro business.

Per riflettere su questi stakeholder, potete utilizzare il modello di business analizzato nel capitolo n. 1 o fare il seguente esercizio, per conto vostro, anche solo pensando alle seguenti domande...:

L'ANALISI DEL TERRITORIO ALLA RICERCA DI OPPORTUNITÀ IMPRENDITORIALI -

L'esercizio che proponiamo è il seguente:

PRIMO PASSO: L'ECONOMIA DEL TERRITORIO

- 1) Quanti abitanti ha la mia provincia?
- 2) Quali sono i settori economici più importanti su cui si basa l'economia della mia provincia?
- 3) Quali sono i 5 attori economici più importanti?
- 4) Quali settori economici sono in crescita e quali in declino? Quante persone sono impiegate in ciascuno di essi?
- 5) Quali sono le istituzioni più dinamiche che governano il mio territorio?
- 6) Quali sono le iniziative previste per il prossimo futuro, sia pubbliche che private: verrà aperto un nuovo stabilimento, verrà realizzato un parco, verrà aperto un museo?

SECONDO PASSO: ENTRARE IN PROFONDITÀ

Ora cercate di approfondire le vostre conoscenze e rispondete alle seguenti domande:

- 1) Cosa manca alla zona?
- 2) Di cosa hanno bisogno i cittadini e gli operatori economici?

TERZA FASE: MAPPIAMO GLI STAKEHOLDER

Per meglio rappresentare la situazione attuale, le tendenze dell'economia dell'area, le possibili opportunità che si svilupperanno nel breve periodo e le esigenze non ancora soddisfatte, è consigliabile stilare un elenco delle istituzioni più importanti o rappresentative e degli operatori privati dell'area e contattarli su appuntamento:

Elencate le associazioni imprenditoriali, le camere di commercio, le banche e gli imprenditori che conoscete (almeno 5).

Organizzazioni di supporto alle imprese	
Camere di commercio	
Banche, assicurazioni, istituti di credito	
Start up o aziende innovative	a
	b
	c
	d
	e

Oltre a questa analisi, una seconda che dovrebbe essere fatta in parallelo è l'analisi S.W.O.T della vostra azienda.

S.W.O.T. è un acronimo che significa: rafforzamento, debolezza, opportunità e minacce. È molto importante concentrarsi su ciascuna di queste "dimensioni" per identificare chiaramente le opportunità di sviluppo e gli ostacoli per la vostra azienda. Potete riflettere e fare pratica utilizzando il seguente schema:

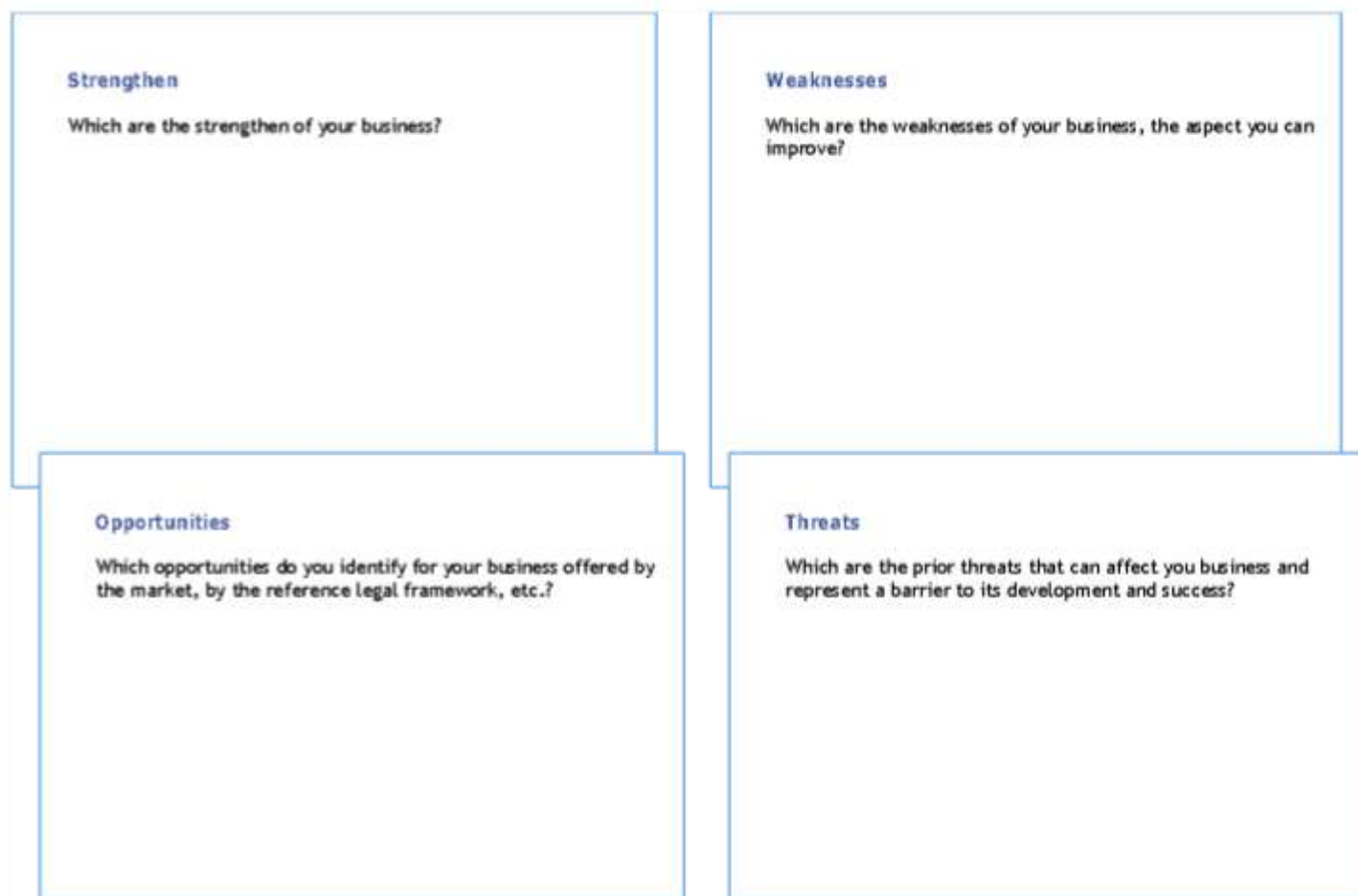
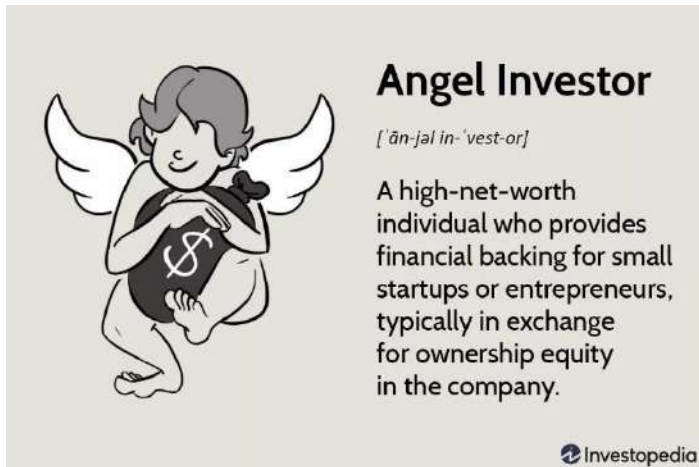


Fig. 9 - ANALISI S.W.O.T.

Inoltre, una volta che si ha una chiara visione di quali sono i principali stakeholder del proprio territorio e dei punti di forza e di debolezza della propria impresa, per sviluppare un'attività sostenibile è necessario dare coerenza alla pianificazione commerciale e finanziaria, come illustrato nei capitoli precedenti. Partner esperti, imprenditori di successo e senior rappresentano una risorsa importante per condividere conoscenze ed esperienze e per riflettere insieme sulle sfide emergenti per l'impresa. Gli imprenditori senior potrebbero anche diventare sostenitori della vostra idea di business e della vostra start up: spesso, in tutta Europa e non solo, i nuovi imprenditori, soprattutto all'inizio del processo di start up, fino ai primi

3 anni di attività, incontrano difficoltà finanziarie o potrebbero aver bisogno di consulenza finanziaria. A questo scopo, i cosiddetti "**Business angels**" possono rappresentare un aiuto concreto.

"Un business angel è una persona che fornisce un sostegno finanziario a un'impresa commerciale e riceve una quota degli eventuali



profitti, ma che non si aspetta di essere coinvolto nella sua gestione" (Collins English Dictionary. Copyright © HarperCollins Publishers).

Oltre al sostegno finanziario ai nuovi imprenditori, il business angel offre la propria competenza, condividendo esperienze e know-how.

I **business angels** sono ex imprenditori, manager in pensione o in attività, liberi professionisti che desiderano poter acquisire una parte di un'azienda che opera in un business, spesso innovativo, solitamente rischioso ma con alti rendimenti attesi. Sono quindi "uomini d'affari", dotati di un buon patrimonio personale, di conoscenze professionali e in grado di fornire preziosi consigli gestionali e conoscenze tecnico-operative all'azienda, sia nella sua fase nascente che in quella di sviluppo.

I Business Angels o "investitori informali" sono nati negli Stati Uniti alla fine del 1800, quando alcuni individui particolarmente avversi al rischio finanziarono gli spettacoli di Broadway. In seguito estesero il loro raggio d'azione ad altri tipi di attività imprenditoriali, tanto che nel 1933 furono considerati "investitori accreditati", secondo la definizione di questa categoria già prevista dal Securities Act. Per facilitare la diffusione del fenomeno, fu poi creata una rete telematica, chiamata Ace-Net, gestita da istituti universitari e di ricerca, che serviva e serve tuttora come punto di contatto tra finanziatori e imprenditori finanziati. Si tratta di una sorta di luogo di incontro, creato su Internet dalla Small Business Administration (SBA) statunitense.

Esperienze successive a quella statunitense si sono sviluppate in Europa, in particolare nel Regno Unito, dove la cultura imprenditoriale è più simile a quella statunitense, e nei Paesi Bassi, dove esiste una rete sviluppata di investitori informali.

Nel 1996, la Comunità Economica Europea ha organizzato la prima Conferenza della Rete Europea dei Business Angels, dando impulso allo sviluppo di entità simili in altri Paesi europei, tra cui Germania, Francia, Belgio e Italia. Si tratta di un fenomeno in crescita in tutta Europa, quindi prendete in considerazione questa opportunità, pensando a come rendere la vostra attività sostenibile e di successo!

Ulteriori informazioni sono disponibili qui: EBAN - La [principale rete europea di investitori early stage](#)

3.3 Unire le forze e le risorse per rafforzare la capacità finanziaria e razionalizzare i costi aziendali

Considerando la crescente complessità dei mercati, dei bisogni e dei comportamenti dei clienti e considerando fenomeni "tangibili" come la globalizzazione, l'imprenditorialità potrebbe essere considerata una sorta di "sfida collettiva"!

In effetti, c'è un numero crescente di imprenditori che iniziano a cooperare in rete, a unire le forze per migliorare prodotti e servizi e ad avere la capacità di entrare in specifici *ambiti* di mercato. Infine, ma non meno importante, gli imprenditori cooperano e uniscono le forze per ottimizzare i costi e aumentare, rimanendo insieme, la capacità di investimento.

Questa cooperazione tra imprenditori ha assunto forme diverse in tutto il mondo e sono nate forme contrattuali specifiche per regolare queste "partnership", come ad esempio il cosiddetto "contratto di rete" in Italia. Più in generale, sta emergendo un nuovo concetto, quello della cosiddetta "**imprenditorialità collaborativa**": *un processo collaborativo di sviluppo di relazioni formali e informali tra*

organizzazioni che cercano, in modo flessibile e innovativo, di qualificarsi per ottenere performance economiche che generino ricchezza e benessere sociale. Consiste nell'unione di imprenditori (solo privati o privati e pubblici) che intendono sviluppare un progetto comune attraverso la creazione di sinergie, che consentono di massimizzare l'impatto del progetto con il minimo sforzo (IGiGlobal, 1988-2022, <https://www.igi-global.com/dictionary/collaborative-entrepreneurship/81789>). Nella figura seguente (Fig. 10) sono visualizzate le principali peculiarità di un modello di business di imprenditorialità collaborativa.

Inoltre, il concetto di imprenditorialità collaborativa sposta l'attenzione dalle concezioni popolari dell'"imprenditore come eroe" verso una comprensione più sfumata di come l'imprenditorialità sia plasmata da strutture di opportunità mutevoli e di come particolari imprenditori siano aiutati dalla costruzione di reti sociali (Aldrich e Zimmer 1986) e di cornici cognitive condivise (Berger e Luckmann, 1967). Pertanto, l'imprenditorialità e la capacità di innovare derivano da un'abilità poco sviluppata nella maggior parte delle aziende: la collaborazione (Miles et al. 2000). L'imprenditorialità collaborativa enfatizza la possibilità di creare qualcosa di valore economico basato su nuove idee generate congiuntamente che emergono dalla condivisione di informazioni e conoscenze (Gupta e Govindarajan 2000), come visualizzato nella figura seguente:

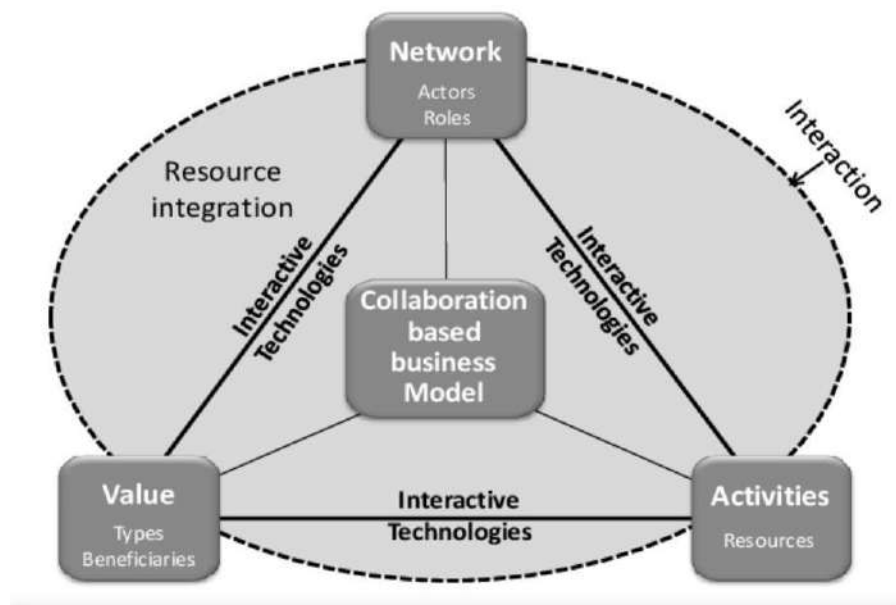


Fig. 10 - Progettazione di un modello di business collaborativo per le PMI, Semantic scholar,
<https://www.semanticscholar.org/paper/Designing-a-collaborative-business-model-for-SMEs-Carid%C3%A0-Colurcio/7dd1b1900ea85b336377634faaccf62bd3e3d6aa>

Blade.org - Una comunità emergente di imprese

La comunità Blade.org è stata fondata da IBM, il principale progettista/costruttore del nuovo processore di dati guidato e gestito da un disco (blade) e da Intel, il fornitore dei dispositivi chip operativi chiave, coadiuvati da una dozzina di fornitori "fondatori" e da potenziali aziende operative a valle. I fondatori hanno offerto alle aziende associate informazioni complete su tutti gli aspetti delle principali caratteristiche progettuali del processore e hanno promesso che le modifiche alle principali caratteristiche progettuali sarebbero state apportate solo dopo una completa divulgazione e discussione con le aziende associate.

La comunità è cresciuta rapidamente (due anni) fino a superare le 100 imprese ed è ora diretta, in larga misura, dai membri che interagiscono in una serie di comitati incentrati su tecnologia, marketing, interazioni con i clienti, ecc. Uno degli sviluppi più interessanti è il numero di innovazioni collaborative che si verificano spontaneamente tra i membri della comunità (H. Rocha & R. Miles - Foithcoming - Journal of Business Ethics)

Domande di riflessione

1. Chi è un business angel e come può aiutare i nuovi imprenditori?

2. Cosa significa "imprenditorialità collaborativa"?
3. Come possono i principali stakeholder territoriali sostenere le nuove idee imprenditoriali?

ARGOMENTO 4. Dalla pianificazione finanziaria al reporting finanziario

Attraverso questo capitolo, i corsisti potranno esplorare tutte le fasi principali del processo di gestione finanziaria, dalla stesura del budget al bilancio e al reporting.

4.1 Monitoraggio continuo del bilancio

Un *budget* è una stima delle entrate e delle spese per un determinato periodo futuro e viene solitamente compilato e rivalutato su base periodica.

Un budget è fondamentalmente un piano finanziario per un periodo definito, di solito un anno, che è noto per migliorare notevolmente il successo di qualsiasi impresa finanziaria.

I budget aziendali sono essenziali per operare con la massima efficienza.

Oltre a stanziare le risorse, un budget può aiutare a definire gli obiettivi, a misurare i risultati e a pianificare gli imprevisti.

La verifica periodica del budget in relazione alle spese sostenute e ai risultati raggiunti garantirà una gestione efficace della nostra attività. **I budget sono infatti parte integrante di una gestione efficiente ed efficace di qualsiasi azienda.**

Processo di sviluppo del budget

Il processo inizia con la definizione delle ipotesi per il periodo di budget successivo. Queste ipotesi si riferiscono all'andamento delle vendite previste, all'andamento dei costi e alle prospettive economiche generali del mercato, dell'industria o del settore.

Un bilancio è solitamente strutturato come segue:

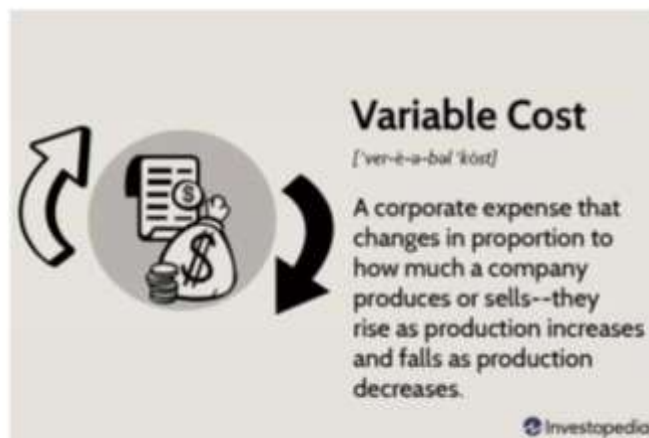
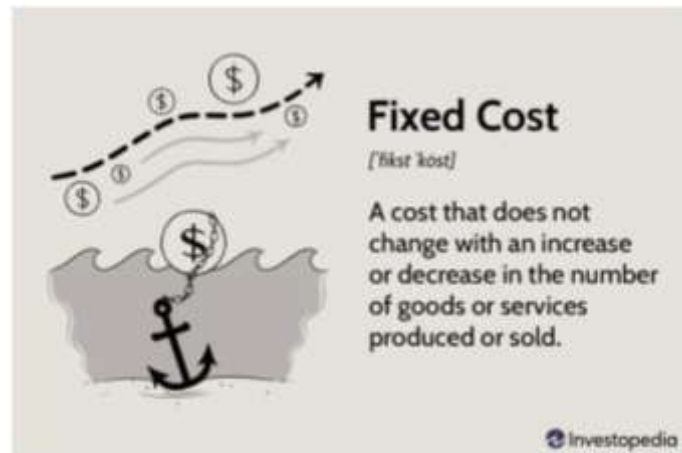
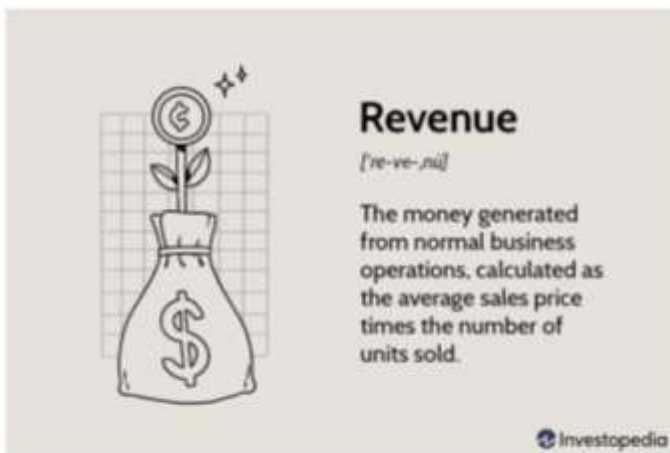
Particulars	Actual Amount in 2018	Actual Amount in 2019	Operating Budget in 2020 (in \$)
Revenue Generated	1,200,000	1,800,000	2,700,000
Total Revenues (a)	1,200,000	1,800,000	2,700,000
Material Costs	400,000	625,000	800,000
Labour Costs	225,000	365,000	525,000
Variable Costs	175,000	210,000	375,000
Fixed Costs	45,000	45,000	55,000
Depreciation	22,000	18,000	32,000
Interest Expense	20,000	25,000	30,000
Other Expenses	8,000	7,000	18,000
Total Expenses (b)	895,000	1,295,000	1,835,000
Net Profits (a-b)	305,000	505,000	865,000

Fig. 11 - Esempio di struttura del budget

È possibile definire un budget su base annuale, effettuando controlli trimestrali per verificare

l'andamento dei costi e dei ricavi. Alcune definizioni che possono essere utili per avviare un

processo di sviluppo del budget (<https://www.investopedia.com>):



In breve, riferendosi ai "**ricavi**" si devono considerare le entrate generate dalla vendita di prodotti e servizi. Per quanto riguarda i "**costi fissi**" si devono considerare, ad esempio, le spese per l'affitto degli uffici, le utenze, i servizi di web hosting, i costi di trasporto, gli stipendi; ecc.) Per quanto riguarda i "**costi variabili**", bisogna considerare ad esempio i costi di pubblicità e marketing, le materie prime, le forniture di produzione, le commissioni, i costi di consegna, le forniture di imballaggio, ecc.

Mentre fissate lo sviluppo del vostro primo bilancio come imprenditore, seguite questi semplici ma utilissimi suggerimenti:

- **ESSERE REALISTICI**
- **ESSERE PRUDENTI**
- **ESSERE ONESTI CON SE STESSI**
- **CONTROLLARE PERIODICAMENTE E RIVEDERE**

Per effettuare i controlli periodici, è possibile utilizzare diversi fogli di reportistica, in particolare la valorizzazione dei modelli digitali in Excel o simili.

Un esempio molto semplice di un possibile foglio di relazione finanziaria è il seguente:

4.2 Bilancio e bilanciamento

La costruzione di un budget può essere considerata un'attività di previsione. Su base annuale, l'imprenditore è chiamato a prevedere l'andamento della propria attività, le proprie esigenze in termini di costi fissi e variabili, la vendita di prodotti e servizi sul mercato, ecc. Entro la fine dell'anno economico, l'imprenditore, con il supporto del suo ufficio finanziario, deve preparare, finalizzare e pubblicare il **bilancio dell'azienda**, valorizzando tutte le attività dell'azienda, le proprietà e i beni, nonché le entrate complessive. Un bilancio aziendale può essere definito come segue:

E può essere strutturato e visualizzato come segue:

FORMAT			
SAKAMAJE AND OYOKUN			
Balance sheet as at year ended.....			
	N		
Capital	xxx	Fixed Assets	N
Add Net Profit	<u>xxx</u>	Land Building	xxx
	xxx	Machinery	xxx
Less drawing	<u>xxx</u>	Office equipment	xxx
	xxx	Motor Vehicle	xxx
		Furniture and fitting	<u>xxx</u>
			xxx
Current Liabilities		Current Assets	
Creditors	xxx	Stock	xxx
Bill payable	xxx	Debtors	xxx
Accrued expenses	xxx	Bill receivable	xxx
Bank overdraft	<u>xxx</u>	Bank	xxx
	xxx	Cash	<u>xxx</u>
			xxx

Fig. 11 - Esempio di bilancio

Domande di riflessione (3 domande)

1. Qual è la differenza tra budget ed equilibrio?
2. Quali sono i vantaggi dell'applicazione di un sistema di controllo finanziario a un'organizzazione?
3. Quali sono le fasi principali per la definizione e lo sviluppo di un budget?

Casi di studio

Titolo del caso studio 1: Progetto Re-Serves

Descrizione del caso di studio: circa 1 pagina (includere testo, screenshot, video, immagini).

[La ricerca al servizio delle fragilità educative](#)



Fig. 12 - il progetto RE-SERVES, <https://www.re-serves.it/en/>

Il progetto RE-SERVES mira a comprendere meglio l'intersezione tra vulnerabilità, marginalità ed educazione attraverso l'analisi e la problematizzazione delle attuali pratiche educative in una varietà di contesti sia dentro che fuori la scuola. Sulla base di questa conoscenza, RE-SERVES intende proporre un quadro interpretativo per la progettazione di nuove politiche e pratiche educative. L'obiettivo è quello di esplorare, analizzare e valutare il potenziale dell'utilizzo di corsi online aperti e massivi (MOOC) per supportare i NEET nell'apprendimento di competenze imprenditoriali che faciliterebbero la loro integrazione nel mercato del lavoro.

Target: 100 NEET e giovani a rischio di abbandono scolastico e/o formativo, di età compresa tra i 18 e i 29

anni. Questi giovani NEET vengono reclutati attraverso i social media, i centri di collocamento e le agenzie locali pubbliche e del terzo settore dedicate al reinserimento dei giovani nella formazione. Il WP identificherà le aziende e gli enti che possono sostenere il progetto offrendo stage e possibili inserimenti lavorativi basati sugli argomenti trattati dai MOOC.

Aspetti salienti: ad esempio, lezioni apprese, conoscenze acquisite, motivi di ispirazione.

I NEET hanno apprezzato i MOOC perché il loro apprendimento è più flessibile e mirato rispetto ad altre forme tradizionali di formazione o ad altri corsi. I MOOC hanno mostrato un grande potenziale di innovazione, inclusione sociale e coinvolgimento per il target. Un potenziale che vale la pena di sfruttare ulteriormente.

Titolo del caso di studio 2: Progetto ECORL

Descrizione del caso di studio: circa 1 pagina (includere testo, screenshot, video, immagini).

Il progetto [ECORL](http://www.ecorl.it) - Economy CORresponsability Learning è volto a sostenere i giovani disoccupati che vogliono sviluppare un'idea imprenditoriale di social business. Gli adulti sono disinformati sui temi dell'economia. Soprattutto in tempi di crisi economica è importante che gli adulti siano attrezzati per affrontarla e superarla: sono necessarie strategie personalizzate e innovative per rendere gli adulti cittadini attivi e non consumatori passivi, per diventare responsabili e consapevoli delle nuove forme di economia sociale. In linea con gli obiettivi politici di "Ripensare l'istruzione", il progetto mira a investire nelle competenze di base per ottenere migliori risultati socio-economici, come l'alfabetizzazione economica, lo sviluppo di contenuti e corsi di formazione per adulti sul tema dell'economia.

In questo contesto, il progetto "ECORL - Economy Co-Responsibility Learning" intende fornire una risposta innovativa e concreta alle esigenze degli adulti in materia di conoscenza, comprensione e utilizzo dell'economia e della finanza. Il progetto europeo ha messo a punto **quaranta risorse educative aperte multilingue** sui temi della pianificazione finanziaria, dei fondamenti dell'economia, dell'impresa sociale, della finanza etica, degli stili di vita sostenibili. Il progetto ha coinvolto più di duecento giovani e adulti in presenza in cerca di occupazione in cinque diversi Paesi e numerosi utenti remoti.

Viene erogato in modalità mista, in presenza e a distanza, con l'utilizzo di apprendimento non formale e informale, come visite di studio locali, mobilità di gruppo all'estero, narrazione di storie, interviste a testimoni, giochi di ruolo e laboratori. Le OER sono disponibili sul sito web del progetto, aperte, gratuite e senza abbonamento alla piattaforma. Ogni OER è composto da un video di 30 minuti, supporti didattici multilingue, esercizi per la valutazione delle competenze, approfondimenti e bibliografia.

Gli OER possono essere riutilizzati dagli utenti e dai facilitatori di SOSUSK come strumento utile per approfondire le tematiche e testare le competenze in materia di pianificazione finanziaria e business sociale.

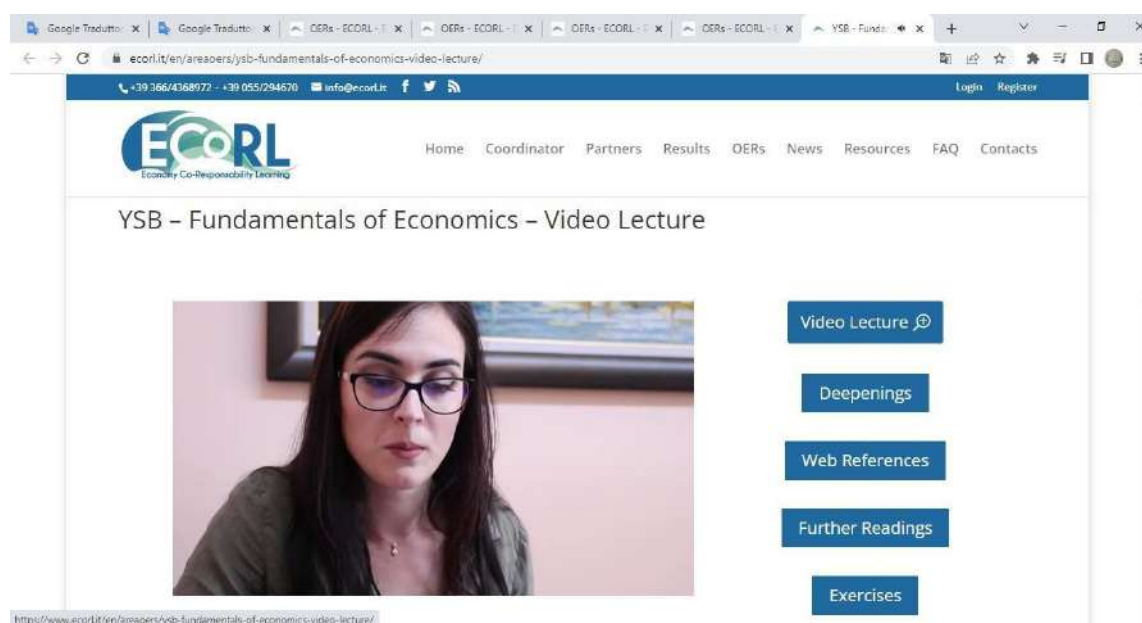


Fig. 13 - il progetto ECORL, <http://www.ecorl.it>

Elementi chiave: ad esempio, lezioni apprese, conoscenze, motivi di ispirazione lezioni apprese, conoscenze

L'ampia scelta di video lezioni permette all'utente di selezionare i corsi online in base alla lingua di interesse, italiano, spagnolo, croato, albanese e lituano, tra le 40 OER create e in base ai temi e ai sottotemi trattati dalle risorse educative. Si raccomanda di associare i corsi online a incontri diretti e visite alle aziende locali, come è avvenuto durante il progetto Ecorl.

Attività 1

(Aggiungere una nuova tabella per ogni attività, 3 in totale, tenendo presente che dovremmo incorporare gli strumenti PR1, almeno uno tra le 3 attività. Controllare i suggerimenti nell'ultima pagina [qui](#))

La mia prima pianificazione finanziaria	
Formato: (faccia a faccia, online, ibrido)	Faccia a faccia, online, ibrido
Obiettivi di apprendimento	Adottare un linguaggio tecnico e una terminologia di base per l'alfabetizzazione finanziaria; utilizzare gli elementi principali della strategia del piano finanziario; sviluppare una prima idea imprenditoriale seguendo i consigli del modulo; sviluppare un piano finanziario individuale su misura.
Materiale/attrezzatura necessaria	Modello di Tela, online o su carta, computer o carta e penna
Descrizione dell'attività	Dopo aver visto il video sul modello Canvas, lo studente A espone la sua idea imprenditoriale allo studente B che gli pone le nove domande chiave del modello Canvas. In collaborazione, gli studenti lavorano a coppie sulla stesura di un piano finanziario di un'idea imprenditoriale.
Domande per il debriefing	Per definire un piano finanziario personalizzato e rendere lo studente consapevole dei rischi dell'attività imprenditoriale, è importante rispondere alle seguenti domande: qual è la tua idea imprenditoriale forte? Quali sono le tue risorse materiali e umane per realizzarla, quali ricavi ti aspetti, come strutturi i costi?
Tempo assegnato	1 ora
Come si può adattare questa attività in un formato diverso?	Se applicabile
Note per il formatore/facilitatore	Il facilitatore cerca di coinvolgere due studenti che si alternano nell'attività di domande e risposte. Al termine della compilazione del modello canvas, riassume i risultati per organizzare una cerimonia di premiazione per la migliore idea progettuale

Attività 2

(Aggiungere una nuova tabella per ogni attività, 3 in totale, tenendo presente che dovremmo incorporare gli strumenti PR1, almeno uno tra le 3 attività. Controllare i suggerimenti nell'ultima pagina [qui](#))

Chi cerca trova	
Formato: (faccia a faccia, online, ibrido)	faccia a faccia, online, ibrido

Obiettivi di apprendimento	Trovare il giusto bando di interesse per sviluppare il proprio progetto imprenditoriale; saper cercare finanziamenti online; selezionare i programmi e le azioni giuste per l'idea imprenditoriale; saper individuare gli interlocutori giusti per richiedere il finanziamento
Materiale/attrezzatura necessaria	Sito web, database
Descrizione dell'attività	Dopo aver consultato il sito generale dell'Unione europea per i giovani, lo studente deve selezionare e riassumere un sito europeo e un sito nazionale che rispondono ai suoi interessi. Il compito è quello di definire una breve idea di progetto che corrisponda all'obiettivo del bando, descrivendo chi può partecipare, come, i partner, le attività e il costo totale previsto.
Domande per il debriefing	Come posso accedere ai finanziamenti dell'Unione Europea? Quali sono i principali programmi e azioni per i giovani? Che tipo di finanziamento sto cercando? Come scrivere l'abstract di un'idea progettuale? Chi posso coinvolgere a livello locale o europeo per richiedere un finanziamento?
Tempo assegnato	1 ora
Come si può adattare questa attività in un formato diverso?	Se applicabile
Note per il formatore/facilitatore	Il facilitatore stimola lo studente ponendo domande sul livello della sua idea imprenditoriale: lo studente vuole conoscere, studiare, formarsi, fare un'esperienza di volontariato o di imprenditore all'estero, o accedere a finanziamenti europei o locali? In questo modo il facilitatore sostiene e chiarisce lo sviluppo del complesso percorso imprenditoriale dello studente.

Attività 3

(Aggiungere una nuova tabella per ogni attività, 3 in totale, tenendo presente che dovremmo incorporare gli strumenti PR1, almeno uno tra le 3 attività. Controllare i suggerimenti nell'ultima pagina [qui](#))

Test di analisi SWOT	
Formato: (faccia a faccia, online, ibrido)	Faccia a faccia e online
Obiettivi di apprendimento	Comprendere i punti di forza e di debolezza di un'idea imprenditoriale.
Materiale/attrezzatura necessaria	Cruscotto digitale, cruscotto/cartellone pubblicitario
Descrizione dell'attività	L'attività è interattiva e mira a coinvolgere i partecipanti nella riflessione e nell'identificazione dei punti di forza e di debolezza di un'idea imprenditoriale. Si tratta di un'ANALISI SWOT, che può essere svolta come attività autonoma o in sottogruppo, anche combinando le due fasi principali (la prima individuale e la seconda in sottogruppo). Ai tirocinanti viene chiesto di riflettere sulle seguenti domande:

Domande per il debriefing	<ul style="list-style-type: none"> • Quali sono i punti di forza della vostra attività? • Quali opportunità vede per lo sviluppo della sua attività offerte dal mercato, dal quadro normativo, ecc. • Quali sono i punti deboli, le criticità, le aree di miglioramento della vostra attività? • Quali sono le principali minacce che possono creare difficoltà allo sviluppo del vostro business?
Tempo assegnato	1 h
Come si può adattare questa attività in un formato diverso?	Si tratta di un'attività che può essere svolta dal formatore/facilitatore incaricato sia durante la formazione in loco sia durante la formazione online, utilizzando strumenti digitali collaborativi.
Note per il formatore/facilitatore	Siate molto chiari nell'assegnare i compiti ai tirocinanti; chiarite i termini tecnici e fate esempi concreti.

Ulteriori letture

(Elenco di circa 10 risorse)

Nome della risorsa	Tip o	Collegame nto
	Sito web/carta/libro/video /corso ecc.	
Coursera Pianificazione finanziaria	sito web	www.coursera.org/learn/financial-planning
Strategia e obiettivi intelligenti	Libro PDF	https://www.ucop.edu/local-human-resources/_files/performance-appraisal/How%20to%20write%20SMART%20Goals%20v2.pdf
Finanziamenti UE per i giovani	sito web	https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/how-apply/eligibility-who-can-get-funding/funding-opportunità-giovani_it
Modello su tela	sito web	www.youtube.com/watch?v=IP0cUBWTgpY
Piattaforma Youth Salto	Sito web	https://www.salto-youth.net/
Programma Erasmus Plus	Sito web	https://erasmus-plus.ec.europa.eu/
Corpo di solidarietà giovanile	Sito web	https://youth.europa.eu/solidarity/young-people/solidarity-projects_en
Azione Erasmus Enterprisers	Sito web	www.erasmus-entrepreneurs.eu/index.php
Punti europei in Europa	Sito web	https://european-union.europa.eu/contact-eu/meet-us_en
Organizzazione privata, banca	Sito web	www.european-microfinance.org/activities

Organizzazione privato-sociale, associazione	Sito web	www.ottopermillevaldese.org/reportage-estero/
Piattaforma di crowdfunding	Sito web	www.kickstarter.com/?ref=nav
Investitore Business Angels	Sito web	https://businessangels.network/
Progetto ECORL, caso di studio	Sito web	www.ecorl.it/en/oers/
MODELLI DI PIANO FINANZIARIO PER LE IMPRESE IN FASE DI AVVIAMENTO	sito web	https://www.pdfprof.com/PDF_Image.php?id=37836&t=37
Guida rivolta agli aspiranti nuovi imprenditori per capire cos'è un budget e perché è importante che un'azienda abbia un budget, nelle sue diverse tipologie.	Documento pdf	https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/project-result-content/4d828916-38fa-4fb8-83d0-28f27ccb71be/budgeting%20and%20financial%20planning%20booklet.pdf
PROGETTO RE-SERVE	sito web	https://www.re-serves.it/en/

Quiz

(10 domande a scelta multipla)

Q1. Quali sono gli elementi principali per costruire un piano finanziario? D)

- a) Identificazione degli obiettivi, elencazione di attività e passività, debiti e ipoteche, monitoraggio e ottimizzazione
- b) Individuazione degli obiettivi, fallimento, monitoraggio del flusso di cassa e delle spese, monitoraggio e ottimizzazione
- c) Identificazione degli obiettivi, elencazione delle attività e delle passività, monitoraggio del flusso di cassa e delle spese, corruzione
- d) Identificazione degli obiettivi, elencazione delle attività e delle passività, monitoraggio del flusso di cassa e delle spese, monitoraggio e ottimizzazione

Q2. Che cosa significa strategia SMART? C)

- a) Breve, Misurabile, Raggiungibile, Rilevante, Limitato nel Tempo
- b) Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Rilevante, Pensabile
- c) Specifico, Misurabile, Realizzabile, Rilevante, Limitato nel Tempo
- d) Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Rispettoso, Limitato nel Tempo

Q3. Che cos'è il modello Canvas? A)

- a) un modello di gestione per lo sviluppo del business plan
- b) uno strumento per progetti artistici
- c) un modello di buone pratiche
- d) un modello per trovare finanziamenti per i giovani

Q4. L'Unione Europea finanzia la mobilità dei volontari all'estero. A)

- a) vero
- b) falso

Q5. Chi può partecipare al programma Erasmus per giovani imprenditori? B)

- a) sia gli insegnanti che gli artisti del settore educativo
- b) sia i nuovi imprenditori che gli imprenditori avviati in qualsiasi settore
- c) solo imprenditori con 10 anni di esperienza
- d) solo gli imprenditori con un reddito di almeno 100.000 euro all'anno

Q6. Cosa significa analisi S.W.O.T.? A)

- a) È un acronimo per analizzare i punti di forza e di debolezza di un'azienda.
- b) Si tratta di un aspetto legato allo sviluppo del bilancio aziendale.
- c) Si tratta di un quadro di riferimento da applicare per analizzare il successo delle aziende presenti sul mercato da almeno n. 10 anni.
- d) È un acronimo che identifica l'uso razionale delle risorse naturali a livello aziendale (suolo, acqua, ecc.).

Q7. Chi sono gli stakeholder chiave nei vostri ecosistemi e che fanno riferimento alla vostra attività? B)

- a) persone che possono acquistare i vostri prodotti e servizi
- b) organizzazioni di supporto alle imprese, banche, altre aziende, amministratori pubblici, potenziali clienti
- c) amministratori pubblici in grado di introdurre politiche e misure a sostegno dello sviluppo della mia impresa
- d) i miei genitori mi aiutano e mi sostengono nello sviluppo della mia idea imprenditoriale

Q8. Cosa si intende per "imprenditorialità collaborativa"? D)

- a) in un'azienda lavorano solitamente persone che collaborano all'attività commerciale
- b) si riferisce ai vari colleghi diretti e stretti che una persona ha quando lavora in un'azienda.
- c) significa che gli imprenditori devono cooperare per avere successo in un'economia globalizzata
- d) indica che gli imprenditori collaborano per generare congiuntamente idee che emergono dalla condivisione di informazioni e conoscenze, risorse.

Q9. Cosa si intende per "costi fissi" per un'azienda? D)

- a) indicava che il valore del denaro cambia a seconda di molti fattori
- b) si riferisce al fatto che un'azienda deve sostenere costi rilevanti per restare sul mercato
- c) sono costi che un'azienda deve sempre prendere in considerazione nello sviluppo del proprio budget annuale
- d) sono costi che coprono l'affitto di spazi e uffici, le utenze, gli stipendi per pagare il personale, ecc.

Q10. Perché è particolarmente importante controllare periodicamente il bilancio? C)

- a) perché è possibile monitorare l'andamento della propria attività
- b) perché è possibile reagire tempestivamente in caso di criticità e problemi
- c) in questo modo è possibile verificare come stanno andando le cose in azienda, ad esempio vendere, comprare e cambiare la strategia in caso di problemi
- d) potete evitare di scoprire in tempo i problemi delle vostre entrate

Risorse di Riferimento

H. Rocha & R. Miles, (2009), A Model of Collaborative Entrepreneurship for a More Humanistic Management, Journal of Business and Ethics, 2009,

https://www.researchgate.net/publication/225319379_A_Model_of_Collaborative_Entrepreneurship_for_a_More_Humanistic_Management

Angela Caridà - Maria Colurcio - Monia Melia, (2015), Progettare un modello di business collaborativo per le PMI, Sinergie- Italian Journal of Management, Vol. 33, N. 98,

<https://www.semanticscholar.org/paper/Designing-a-collaborative-business-model-for-SMEs-Carid%C3%A0-Colurcio/7dd1b1900ea85b336377634faaccf62bd3e3d6aa>

