



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI TERAMO

DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA COMUNICAZIONE

Corso di Laurea Magistrale in
Comunicazione per la gestione delle
organizzazioni.

Management e business planning

Business plan centro estetico *Venus*

STUDENTE

Daniele Tini

Matricola 115941

ANNO ACCADEMICO 2023/2024

Business Plan centro estetico *Venus*

INDICE

I PARTE: L'idea imprenditoriale

II PARTE: L'Organizzazione

- A) La forma giuridica
- B) I soci
- C) I collaboratori

III PARTE: LA RICERCA DI MERCATO E IL PIANO

MARKETING

- A) Analisi del settore
- B) La ricerca di mercato
- C) Il prodotto ed i servizi
- D) Il piano marketing: obiettivi e strategie

IV PARTE: IL PIANO ECONOMICO E FINANZIARIO

- A) Il piano degli investimenti
- B) Il piano delle fonti di finanziamento
- C) I conti economici preventivi
- D) Gli stati patrimoniali preventivi
- E) Il budget dei flussi di cassa
- F) La nota integrativa

I PARTE: L'idea imprenditoriale

L'idea imprenditoriale consiste nell'apertura al pubblico di un centro fitness che si chiamerà Venus e che offrirà servizi fitness avanzati per la bellezza e cura del corpo personalizzabili, oltre che di solarium e con una proposta di trattamenti rivitalizzanti quali massaggi dimagranti, rassodanti e rilassanti, anamnesi della pelle, pulizia del viso, maquillage, depilazione, trucco permanente cromatico, manicure e ricostruzione unghie, pedicure curativa ed estetica e assistenza medico-specialistica.

I promotori di quest'idea sono due giovani donne, Anna Bianchi e Francesca Rossi, rispettivamente di 26 e 28 anni, abitanti nel comune di Teramo.

La naturale propensione delle due socie verso il settore dell'estetica si è consolidata attraverso la frequenza ad un corso di qualificazione professionale, che ha portato al conseguimento del diploma di base e a successivi seminari di aggiornamento sulle nuove tecniche e sull'uso dei prodotti.

Inoltre, entrambe hanno lavorato per vari anni come dipendenti di altri centri di estetica, specializzandosi nei vari trattamenti e soprattutto scoprendo di amare molto il loro lavoro.

La propensione naturale, gli studi e le esperienze professionali, unitamente all'aspirazione di mettersi in proprio, a lungo covata dalle due socie, hanno fatto maturare l'idea di rilevare il centro solarium "Brezza" messo recentemente in vendita dal titolare e situato in una zona commercialmente assai valida, com'è risultato da una dettagliata analisi del territorio svolta dalle promotrici e di cui si dirà nel seguito.

II PARTE: L'organizzazione

A) La forma giuridica

Dopo aver consultato un commercialista (Studio Dellicompagni), si è stabilito di dare avvio all'attività nella forma della Società in Nome Collettivo.

Tale struttura giuridica è parsa la più opportuna per i seguenti motivi:

- Richiede oneri limitati per la sua costituzione e la sua gestione amministrativa e societaria
- Può facilitare la ricerca di affidamenti bancari, perché i soci rispondono di fronte ai creditori anche con il loro patrimonio personale
- La forma giuridica della Snc risulta compresa fra quelle ammesse alle agevolazioni finanziarie a cui le promotrici intendono fare appello
- Le due socie sono legate da molti anni da solidi rapporti di amicizia e stima reciproca.

B) Le socie

Anna Bianchi (28 anni) ha lavorato per due anni in un negozio di parrucchiere da donna e successivamente, conseguito il diploma di estetista, è stata dipendente per otto anni del centro estetico “ Splendor “ sito nel comune di Bellante, in cui ha avuto modo di apprendere e praticare tutte le tecniche incluse nella gamma di servizi offerti alla clientela.

Grazie alle sue doti di comunicativa e alla sua esperienza, appare particolarmente idonea al rapporto con la clientela e curerà direttamente le prestazioni di estetica, con l'aiuto di una collaboratrice part-time già individuata.

Francesca Rossi (28 anni) diplomata ragioniera ha trascorso alcuni anni come collaboratrice part-time dell'ufficio contabilità di una piccola impresa. Non totalmente gratificata dalla sua situazione di lavoro, contagiata dall'entusiasmo dell'amica Anna Bianchi e consapevole di godere per motivi di famiglia di una certa tranquillità economica, decide di cambiare radicalmente orientamento professionale e si iscrive ad un corso di estetista, al termine del quale consegue il diploma. Nel frattempo, lavora per tre anni nel centro estetico Lady.

Non disponendo di un'esperienza pratica ampia quanto quella maturata dall'amica, si occuperà del reparto solarium, nonché degli aspetti amministrativi della gestione (rapporti con la banca, con i fornitori e con il commercialista).

Le quote sociali sono state così determinate:

Anna Bianchi: 55%

Monica Colombo: 45%.

Si allegano al Business Plan i curricula completi delle due socie.

C) I collaboratori

Nel primo anno, si prevede di limitare l'impegno di collaboratori esterni ad una sola persona, part-time: Paola Romani, di 30 anni.

La socia Bianchi e la Romani si conoscono da tempo, avendo le stesse lavorato insieme per vari anni al centro Splendor, dove la Romani era dipendente full-time e specializzata in massaggi.

Intervenuta una maternità e non potendo più garantire il tempo pieno, la Romani ha lasciato il centro Splendor e ha accettato di lavorare per cinque ore al giorno presso il nuovo Venus, pur non escludendo la possibilità, quando necessario, di effettuare ulteriori ore di lavoro.

La notevole esperienza della Romani consente di nutrire notevole fiducia nel successo dei trattamenti che il nuovo laboratorio offrirà alla clientela.

Il costo della collaborazione con la Romani è stato calcolato pari a 14.000 euro l'anno.

Con il secondo anno, se gli obiettivi di sviluppo prefissati si realizzeranno, si prevede di affiancare alla Romani un'altra dipendente full-time più giovane (neodiplomata o diplomanda) del costo annuo stimato in 18.000 euro.

Al momento, nessun incremento dell'organico è previsto per il terzo anno di attività.

III PARTE: La ricerca di mercato e il piano di marketing

A) Analisi di settore

I dati utilizzati per valutare l'andamento del settore sono stati reperiti tramite:

- Le quattro principali riviste specializzate nel settore dell'estetica e della cura del corpo
- Un colloquio con un giornalista che scrive frequentemente su tali riviste e che ha acconsentito a farsi intervistare, dopo essere stato contattato tramite il suo sito Internet
- La camera di commercio di Teramo
- Ricerche su Internet
- Colloqui con rappresentanti di prodotti per centri estetici.

Ne risulta che il settore, nonostante negli ultimi anni siano sorte molte nuove imprese, sia ancora in fase di sviluppo, grazie alla crescente attenzione rivolta dalla gente ai temi della salute, della bellezza e del benessere. In presenza comunque di una concorrenza notevole, tali prospettive ancora positive vanno sfruttate cercando con la massima attenzione l'ubicazione ottimale del punto vendita, onde evitare di aprire in zone ove operi da tempo una concorrenza consolidata e con una clientela fidelizzata.

Nel comune in cui sarà ubicato Venus, esistono altri 2 centri: *Il loto rosa* e *Salus*. Sono però entrambi localizzati nella zona storica della città, ben lontani da *Venus*. Inoltre, da un'indagine svolta direttamente e da informazioni raccolte parlando con alcune clienti dei due centri in questione (per l'esattezza, tali conversazioni sono avvenute presso un salone di parrucchiere da donna della città) questi risultano essere sempre pieni, tanto da richiedere alcuni giorni di prenotazione, problema che sembra acuirsi particolarmente in prossimità delle vacanze estive e natalizie.

Il loto rosa, nato oltre dieci anni fa come centro abbronzatura, ha successivamente ampliato l'attività offrendo alcuni trattamenti estetici (in particolare massaggi) limitati però dalla non ampia disponibilità di spazio. Ultimamente, inoltre, alcune

clienti del solarium lamentano la scarsa efficienza delle lampade abbronzanti, segno di poca attenzione da parte della titolare alla manutenzione. Peraltro, la titolare ha quasi 60 anni e si dice che stia meditando di ritirarsi.

Il centro *Salus*, invece, rappresenta un concorrente ben più attivo e apparentemente pericoloso. E' specializzato in cure estetiche, i titolari sono giovani, rinnova frequentemente le attrezzature e sembra disporre di personale assai abile. Unici nei: i prezzi comparativamente elevati e le difficoltà di parcheggio nell'area del centro in cui si trova.

Complessivamente, la concorrenza esistente non sembra preoccupante per il nuovo *Venus* che:

- Si colloca lontano dai concorrenti, in una zona favorevole in termini di accesso e parcheggio
- Interviene in un settore di attività che, nel comune interessato, non appare ancora saturo
- Inizia l'attività in locali ristrutturati, con macchinari in buona parte nuovi, prezzi competitivi e personale preparato
- Beneficia del fatto che le socie rilevano un'attività di centro abbronzatura con una clientela consolidata da anni
- Intende porre in atto un piano di strategie assai articolato ed aggressivo (di cui si dirà nel seguito) per diversificare e valorizzare la sua offerta rispetto a *Salus*. Si allegano al Business Plan:

-copia di alcuni articoli tratti da riviste di settore

-copia di alcuni articoli scaricati da Internet

-sintesi dei colloqui avvenuti con alcuni rappresentanti di prodotti per centri estetici.

B) La ricerca di mercato

1. La proposta di *Venus* si rivolge essenzialmente agli abitanti della frazione di S.Nicolò a Tordino (10.000 abitanti) che per i servizi proposti dovrebbero spostarsi nel comune di Teramo (51.650 abitanti); potenzialmente si rivolge anche ai comuni limitrofi di Bellante (6.860 abitanti), di Castellalto (7.300 abitanti), quindi ad un bacino di utenza assai ampio (quasi 66.000 abitanti).
2. Rilevando l'attività dal precedente proprietario senza interruzioni temporali durante il periodo di cambio della gestione, non ci dovrebbero essere "abbandoni" da parte della clientela già fidelizzata. Inoltre, l'ex-titolare ha accettato di affiancare le due socie nei primi quattro mesi dopo l'apertura per agevolare il cambio di gestione e assicurare i vecchi clienti.
3. L'inserimento del reparto estetica permetterà di legare ulteriormente almeno una parte di quei clienti che già frequentavano il solarium e che, per le cure estetiche, erano costretti a rivolgersi ad altri istituti di bellezza, nonché di acquisire nuovi clienti.

4. Prima di prendere definitivamente la decisione di rilevare il solarium *Brezza*, è stata effettuata una ricerca di mercato presso la potenziale clientela e un opinionista.

La ricerca è stata necessariamente di breve durata, in quanto il titolare di *Brezza* ha offerto la sua disponibilità ad attendere solo tre mesi prima di prendere in considerazione altre offerte. Le due socie hanno però concentrato al massimo i loro sforzi per sfruttare al meglio il limitato tempo disponibile per la ricerca e pertanto si ritiene che i risultati raggiunti si possano considerare attendibili.

Sono stati compilati due questionari:

- Uno per i clienti di *Brezza*, destinato a testare la loro disponibilità a rimanere tali anche dopo il cambio di gestione e a provare anche i nuovi servizi di estetica: le interviste (42) sono state condotte direttamente dalle due socie
- Un altro per i potenziali nuovi clienti, con l'obiettivo di saggiare il loro interesse all'iniziativa di *Venus*: anche queste interviste (196) sono state condotte direttamente dalle due socie.

Il secondo questionario è stato somministrato ad intervistati contattati presso:

4 di parrucchiere da donna di S.Nicolò a Tordino

2 palestre

1 club sportivo

1 centro commerciale

le scuole superiori di Teramo

2 bar dove pranzano i dipendenti degli uffici localizzati nei dintorni di *Venus*

1 supermercato

1 ipermercato

2 cinema

1 caserma

1 Cral aziendale (centro ricreativo aziendale Alfagomma).

Certamente, il campione complessivamente intervistato (196 persone) non è compiutamente rappresentativo della popolazione potenzialmente interessata (66.000 abitanti) tuttavia l'esito della ricerca, sia pure nella sua limitatezza, è risultato assai confortante: il 62% degli intervistati si è infatti dichiarato interessato all'offerta di *Venus* (circa 120 persone su un totale di 196 interviste).

Indicazioni ancor più incoraggianti sono venute dall'intervista rilasciata dal giornalista di cui si è detto nell'analisi di settore e con il quale si è parlato anche della clientela e dei servizi da offrire.

In base alle informazioni desumibili dalla ricerca, si è avuta conferma di ciò che si prevedeva e che si sperava. Infatti, la clientela potenziale arriva ad includere numerosi segmenti:

- dipendenti di banche ed aziende della zona
- imprenditori e professionisti
- casalinghe
- studenti
- anziani bisognosi di cure particolari
- sportivi, in particolare frequentatori di palestre di body building che per esaltare la loro forma fisica si sottopongono anche a 2-3 lampade integrali ogni settimana.

Si allegano al Business Plan:

- testo dei due questionari di intervista
- sintesi (tabulazione) dei risultati delle due serie di interviste
- sommario dei contenuti del colloquio con il giornalista di settore.

C) Il prodotto/servizio

Considerando il trend in costante crescita rilevato negli indicatori di attività del settore estetica e abbronzatura (di cui si è detto nella Parte III – a) il centro *Venus* avrà come oggetto sociale:

- trattamenti estetici
- abbronzatura
- massaggi
- vendita di prodotti.

Il prodotto/servizio offerto comprenderà principalmente i vari trattamenti estetici e dermatologici per il viso e per il corpo quali: pulizia del viso, anamnesi della pelle, maquillage, depilazione, manicure e pedicure, trucco permanente cromatico, massaggi dimagranti, rassodanti e rilassanti.

A richiesta, è previsto anche un servizio di visite specialistiche presso la sede di *Venus* (ci si è già accordati con un medico dermatologo).

Inoltre, si offrirà ai clienti la possibilità di usufruire – previa prenotazione – di trattamenti estetici al proprio domicilio.

Infine, *Venu*” continuerà ad offrire il servizio di solarium climatizzato, per abbronzature parziali o integrali, che già costituiva l'attività di *Brezza*, con

l'aggiunta di un nuovo impianto "solarium corpo per doccia abbronzante", da acquistare all'inizio dell'attività. Inoltre, è già in programma l'acquisto di un secondo impianto analogo nel secondo anno.

D) Il piano di marketing: obiettivi e strategie

Nel settore dei servizi alla persona, uno dei migliori veicoli promozionali è certamente rappresentato dalla soddisfazione del cliente, il quale può diventare un ottimo e credibile promotore dei servizi e divulgatore dell'immagine. A tale importante traguardo però si può arrivare solo quando il cliente è stato acquisito, ha comprato e provato le prestazioni offerte e ne è rimasto soddisfatto. All'inizio dell'attività, non si può pertanto fare conto sul "passaparola".

Si vedano ora le strategie che sono state programmate per avviare l'attività e raggiungere gli obiettivi che le due socie si sono posti, con ragionevoli prospettive di successo:

1. Promozione e comunicazione:

- organizzazione di una giornata di apertura e di presentazione al pubblico del nuovo laboratorio *Venus* e dei suoi programmi/servizi, delle tariffe e delle proposte di abbonamento, con distribuzione della brochure e di campioni di prodotti cosmetici (la ditta fornitrice contattata, già nota grazie alle esperienze professionali precedenti delle due socie, si è dichiarata disposta a offrire gratuitamente i campioni, previo impegno di *Venus* di fornitura esclusiva per dodici mesi). Verranno invitati giornalisti, titolari di negozi di parrucchiere, di palestre, di piscine, di centri sportivi, di Cral aziendali mediante inviti nominativi e il pubblico in genere mediante comunicazione pubblica (locandine diffuse nei locali e negozi della città)
- realizzazione di un sito Internet interattivo: la sua progettazione è stata affidata ad una ditta di proprietà di un conoscente (professionista in campo informatico) ed il sito è già in corso di progettazione
- dopo la giornata di apertura, mantenimento dei rapporti avviati con i titolari di negozi di parrucchiere, palestre, piscine, centri sportivi, Cral aziendali mediante il sito Internet e invio periodico di aggiornamenti relativi alle nuove offerte e di locandine da affiggere. Agli stessi si offrirà inoltre una seduta gratuita di prova di un trattamento a loro scelta
- elaborazione di proposte di abbonamento ai servizi offerti dal centro con un grado di vantaggiosità crescente in base al numero di trattamenti prenotati
- sconti sulle prestazioni del solarium in certi giorni della settimana e crescenti in determinate fasce orarie
- accordo con l'ex-titolare del centro rilevato (*Brezza*) che ha accettato di affiancare le due socie per quattro mesi dall'avvio della nuova gestione
- con l'aiuto di un'amica che lavora in un'agenzia di pubblicità, è già stato elaborato un logo che apparirà su tutta la documentazione pubblicitaria e amministrativa e che viene allegato al Business Plan

2. prezzi:

- o mediamente competitivi rispetto al concorrente *Salus* (circa - 9%)
- o offerte promozionali (abbonamenti, giornate, fasce orarie) più numerose rispetto al concorrente *Salus*

La strategia di pricing punterà alla diversificazione dello stesso servizio con alternative premium price.

3. strutture:

- o ubicazione favorevole (già descritta)
- o locali accoglienti e climatizzati: lo erano già quelli di *Brezza*, ma le socie hanno deciso di fare ulteriori investimenti per aumentare il confort e l'immagine (vedere più avanti il piano degli investimenti)

4. prodotti/servizi principali:

- o potenziamento dei servizi di abbronzatura con nuovi investimenti in due impianti tecnologicamente avanzati ("doccia abbronzante") da acquistare uno nel primo anno e un altro nel secondo
- o inserimento ex-novo del reparto per i trattamenti estetici a fianco dei servizi di abbronzatura

5. servizi accessori

- o prestazioni estetiche al domicilio del cliente (previa prenotazione)
- o visita specialistica dermatologica presso la sede di *Venus* (a richiesta)

6. aggiornamento professionale:

- o impegno delle socie a seguire (o a far seguire dai dipendenti) corsi di aggiornamento sulle nuove tecniche e sui nuovi prodotti

7. aggiornamento tecnologico:

- o impegno, per quanto la situazione finanziaria lo permetterà, di seguire l'innovazione tecnologica del settore, tenendosi aggiornati mediante partecipazione alle fiere specializzate

8. cura del cliente/qualità:

- o apertura fino alle ore 21.00

o controllo periodico del grado di soddisfazione del cliente mediante un breve colloquio e form online per feedback della clientela.

Si allega al Business Plan il tariffario (allo stadio attuale di elaborazione, non definitivo) relativo ai servizi offerti, alle promozioni e alle condizioni di abbonamento.

A questo punto, tenendo conto di:

- Risultati dell'analisi di settore e della ricerca di mercato
- Ubicazione della sede
- Caratteristiche dei locali e delle attrezzature
- Profili personali e professionali delle risorse umane da impiegare nell'iniziativa -
- Tariffe, promozioni e condizioni di abbonamento programmate e, soprattutto, delle strategie appena illustrate che si intende porre in essere

Appare ragionevole e prudentiale stabilire i seguenti obiettivi di fatturato per i primi 3 esercizi di attività:

1° anno: €58.700

2° anno: €120.000

3° anno: €145.000.

Segue l'illustrazione delle ipotesi poste e delle modalità seguite per il calcolo degli importi appena indicati. I ricavi indicati per il primo anno derivano dalle seguenti quantità e tariffe (per queste ultime, si veda il tariffario allegato al Business Plan):

RICAVI 1° ANNO				
TIPO DI PRESTAZIONE	CLASSE TARIFFARIA	TARIFFA (EURO)	QUANTITA'	TOTALE
Manicure	PIENA	15,00 €	300	4.500,00 €
Manicure Top	PIENA	30,00 €	190	5.700,00 €
Massaggio viso	PIENA	50,00 €	150	7.500,00 €
Massaggio viso+corpo+manicure	PIENA	100,00 €	40	4.000,00 €
Doccia solare	SCONTATA	20,00 €	200	4.000,00 €
Doccia solare + manicure	SCONTATA	30,00 €	150	4.500,00 €
Scrub viso	PROMOZIONE	15,00 €	200	3.000,00 €
Massaggio viso	PROMOZIONE	20,00 €	150	3.000,00 €
Doccia solare x9	ABBONAMENTO	150,00 €	40	6.000,00 €
Doccia solare x17	ABBONAMENTO	300,00 €	25	7.500,00 €
Doccia solare 3 al mese + 1 massaggio	ABBONAMENTO	1.000,00 €	9	9.000,00 €
TOTALE				58.700,00 €

IV PARTE: IL PIANO ECONOMICO E FINANZIARIO

A) Il piano degli investimenti

Segue il prospetto che evidenzia gli investimenti programmati per il primo e per il secondo esercizio di attività (per il terzo, al momento, non sono previsti altri investimenti):

TIPO DI INVESTIMENTO	1° ANNO	2° ANNO	FORNITORE E N.PREVENTIVO
	COSTO IN EURO (IMPONIBILE)	COSTO IN EURO (IMPONIBILE)	
Spese per costituzione società	1.200,00 €		Studio Delli Compagni prev.n.92
Ristrutturazione/adeguamento immobile	8.000,00 €		Falone Srl prev.n.456
Pubblicità di avvio	2.000,00 €		Goon prev.n.69
Sito internet	2.000,00 €		Goon prev.n.69
Avviamento	30.000,00 €		Barberini spa prev.n.89 (ex proprietà)
Macchinari usati:			
Lampade facciali	3.000,00 €		Barberini spa prev.n.89 (ex proprietà)
Lettino abbronzante	1.500,00 €		
sauna	1.000,00 €		
Mobili e arredi usati	1.000,00 €		Barberini spa prev.n.89 (ex proprietà)
Macchine ufficio (nuove)	1.500,00 €		Unieuro prev.n.54
Nuovi macchinari	10.000,00 €	10.000,00 €	Technogym srl prev.n.32
Cauzione affitto	3.500,00 €		Di Sante prev.n.20
TOTALE INVESTIMENTO	64.700,00 €	10.000,00 €	

Si allegano al Business Plan i preventivi degli investimenti programmati e riportati nel prospetto precedente.

B) IL PIANO DELLE FONTI DI FINANZIAMENTO

Segue il prospetto delle fonti di finanziamento programmate per finanziare gli investimenti di cui alla Tab. 1 precedente:

Tab. 2 : Piano delle fonti di finanziamento

TIPO DI FONTE DI FINANZIAMENTO	1° ANNO	2° ANNO
	IMPORTO (IN EURO)	IMPORTO (IN EURO)
Capitale proprio (sociale)	20.000,00 €	0,00 €
Prestiti infruttiferi soci	7.000,00 €	8.000,00 €
Utili non distribuiti	0,00 €	3.220,00 €

TFR	0,00 €	1.000,00 €
Finanziamento Mediolanum	25.000,00 €	0,00 €
Debiti verso fornitori (per acquisto avviamento)	12.000,00 €	0,00 €
Affidamenti bancari	12.000,00 €	
TOTALE FONTI FINANZIAMENTO	76.000,00 €	12.220,00 €

Il totale delle fonti di finanziamento supera l'ammontare degli investimenti indicati nella Tab.1 precedente allo scopo di tenere conto del fatto che questi ultimi sono indicati al netto dell'IVA (anche se non tutti soggetti ad IVA, come ad esempio la cauzione per l'affitto).

Per quanto riguarda gli "affidamenti bancari", è già stata ottenuta un'apertura di credito in conto corrente (massimo scoperto: € 12.000) grazie alle garanzie offerte da una delle due socie (vedere nel seguito la Nota Integrativa e l'allegata lettera della banca affidante).

C) I CONTI ECONOMICI PREVENTIVI

Segue il prospetto dei conti economici preventivi dei primi tre anni di attività, con i dati espressi in valore assoluto e in percentuale del fatturato:

Tab. 3 : Conti economici preventivi

DESCRIZIONE	1° ANNO		2° ANNO		3° ANNO	
	VALORE	%	VALORE	%	VALORE	%
FATTURATO	58.700,00 €	100	120.000,00 €	100	145.000,00 €	100
+ Riman. Iniziali prodotti	- €		250,00 €		250,00 €	
+ Acquisti di prodotti	3.000,00 €	5,11	5.500,00 €	4,58	7.000,00 €	4,83
-Riman. Finali di prodotti	- 250,00 €		250		250,00 €	
=Consumi di prodotti	2.750,00 €	4,68	5.500,00 €	4,58	7.000,00 €	4,83
Energia elettrica & acqua	1.700,00 €	2,90	3.400,00 €	2,83	4.200,00 €	2,90
Collab. Esterni (medico)	3.000,00 €	5,11	5.000,00 €	4,17	6.500,00 €	4,48
TOT. COSTI VARIABILI	10.200,00 €	12,69	13.900,00 €	11,58	17.700,00 €	12,21
Affitto e spese	14.000,00 €	28,85	14.500,00 €	12,08	15.000,00 €	10,34
Utenze telefoniche	2.000,00 €	3,41	2.500,00 €	2,08	2.500,00 €	1,72
Stipendi e contributi	13.000,00 €	22,15	29.700,00 €	24,75	30.000,00 €	20,68
Accantonamento al TFR	1.000,00 €	1,70	2.300,00 €	1,92	2.400,00 €	1,65
Assicurazioni	2.500,00 €	4,26	2.500,00 €	2,08	2.500,00 €	1,72
Omaggi e pubblicità	2.500,00 €	4,26	2.300,00 €	1,92	2.000,00 €	1,38
Formazione e aggiornamento	- €	0,00	500,00 €	0,42	1.000,00 €	0,69
Abbonamenti e associazioni	400,00 €	0,68	450,00 €	0,37	500,00 €	0,34
Manutenzione	800,00 €	1,36	1.200,00 €	1,00	1.400,00 €	0,96

Commercialista	1.500,00 €	2,55	1.700,00 €	1,42	1.900,00 €	1,31
Ammortamenti	7.350,00 €	12,52	8.350,00 €	6,96	8.350,00 €	5,76
Compenso soci	- €	0,00	1.700,00 €	14,17	34.000,00 €	23,45
TOTALE COSTI FISSI	45.050,00 €	76,75	83.000,00 €	69,17	101.550,00 €	70,03
TOTALE COSTI FISSI	5.200,00 €	89,44	96.900,00 €	80,75	119.250,00 €	82,24
=Risultato operativo	6.200,00 €	10,56	23.100,00 €	19,25	25.750,00 €	17,76
Interessi passivi	980,00 €	1,67	500,00 €	0,42	400,00 €	0,28
=Risultato ante imposte	5.220,00 €	8,89	22.600,00 €	18,83	25.350,00 €	17,48
Imposte sul reddito	2.000,00 €	3,41	10.000,00 €	8,33	12.000,00 €	8,28
=Risultato netto (utile/perdita)	3.220,00 €	5,48	12.600,00 €	10,50	13.350,00 €	9,20

D) GLI STATI PATRIMONIALI PREVENTIVI

Segue il prospetto degli stati patrimoniali dei primi tre anni di attività, con gli importi espressi in valore assoluto e in percentuale rispetto al totale:

Tab. 4 : Stati patrimoniali preventivi

ATTIVITA'	1° ANNO		2° ANNO		3° ANNO	
	VALORE	%	VALORE	%	VALORE	%
Spese costituzione società	900,00 €	1,42%	600,00 €	0,94%	300,00 €	0,39%
Ristrutturazione immobile	7.200,00 €	11,39%	6.400,00 €	9,98%	5.600,00 €	7,33%
Pubblicità pluriennale	1.500,00 €	2,37%	1.000,00 €	1,56%	500,00 €	0,65%
Sito internet	1.500,00 €	2,37%	1.000,00 €	1,56%	500,00 €	0,65%
Avviamento	28.000,00 €	44,29%	26.000,00 €	40,55%	24.000,00 €	31,43%
Impianti e macchinari	12.750,00 €	20,17%	19.000,00 €	29,63%	15.250,00 €	19,97%
Mobili e arredi	800,00 €	1,27%	600,00 €	0,94%	400,00 €	0,52%
Macchine ufficio	1.200,00 €	1,90%	900,00 €	1,40%	600,00 €	0,79%
Cauzione affitto	3.500,00 €	5,54%	3.500,00 €	5,46%	3.500,00 €	4,58%
TOT.IMMOBILIZZAZIONI	57.350,00 €	90,71%	59.000,00 €	92,01%	50.650,00 €	66,32%
Rimanenze finali di prodotti	250,00 €	0,40%	250,00 €	0,39%	250,00 €	0,33%
Disponibilità liquide	5.620,00 €	8,89%	4.870,00 €	7,60%	25.470,00 €	33,35%
TOT: ATTIVO CIRCOLANTE	5.870,00 €	9,29%	5.120,00 €	7,99%	25.720,00 €	33,68%
TOTALE ATTIVITA'	63.220,00 €	100,00%	64.120,00 €	100,00%	76.370,00 €	100,00%
PASSIVITA'						
	20.000,00 €		20.000,00 €		20.000,00 €	
Utile dell'esercizio	3.220,00 €		12.600,00 €		13.350,00 €	
Utili non distribuiti	- €		3.220,00 €		15.820,00 €	

Tot.Patrimonio netto	23.220,00 €	36,73%	35.820,00 €	55,86%	49.170,00 €	64,38%
TFR	1.000,00 €		3.300,00 €		5.700,00 €	
Finanziamento Mediolanum	25.000,00 €		25.000,00 €		25.000,00 €	
Tot.debiti lungo termine	26.000,00 €	41,13%	28.300,00 €	44,14%	27.200,00 €	35,62%
Debiti tributari	2.000,00 €		- €		- €	
Debiti per avviamento	12.000,00 €		- €		- €	
Tot. Debiti a breve termine	14.000,00 €	22,14%	- €		- €	
TOTALE PASSIVITA'	63.220,00 €	100,00%	64.120,00 €	100,00%	76.370,00 €	100,00%

E)IL BUDGET DEI FLUSSI DI CASSA

Segue il prospetto contenente il budget dei flussi mensili di cassa del primo esercizio:

Tab. 5 : budget dei flussi di cassa mensili del primo esercizio

Voci	Genn	Febb	Mar	Apr	Magg	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre	Totale
ENTRATE													
Saldo iniziale										6.120 €	2.170 €	5.870 €	- €
Capitale proprio	20.000 €												20.000 €
Finanz. agevolato									25.000 €				25.000 €
Prestito soci	3.000 €			4.000 €									7.000 €
Da clienti	- €	700 €	3.500 €	5.000 €	5.000 €	7.000 €	7.000 €	- €	5.000 €	6.000 €	8.000 €	11.500 €	58.700 €
TOTALE ENTRATE	23.000 €	700 €	3.500 €	9.000 €	5.000 €	7.000 €	7.000 €	- €	30.000 €	12.120 €	10.170 €	17.370 €	110.700 €
USCITE													
Spese costituz.Soc.	1.200 €												
Ristrutturaz.	2.000 €		2.000 €		2.000 €				2.000 €				8.000 €
Pubblicità di lancio	- €	1.000 €	1.000 €										
Sito web				1.000 €		1.000 €							
Avviamento	10.000 €								5.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	
Macchinari	3.000 €			3.000 €						3.000 €		6.500 €	
Mobili arredi	500 €		500 €										
Macch.ufficio	1.000 €		500 €										
Cauzione	3.500 €												
Acquisti prodotti	- €	800 €		300 €		300 €		600 €	- €	500 €	- €	500 €	3.000 €
Elettr/Acqua	- €	400 €	- €	250 €	- €	250 €	- €	250 €	- €	250 €	- €	300 €	1.700 €
Collaboratori	- €	200 €	200 €	200 €	200 €	400 €	400 €	- €	200 €	400 €	400 €	400 €	3.000 €
Affitti e spese	3.500 €	- €	- €	3.500 €	- €	- €	3.500 €	- €	- €	3.500 €	- €	- €	14.000 €
Telefono	- €	400 €	- €	300 €	- €	300 €	- €	350 €	- €	300 €	- €	350 €	2.000 €
Stip. E contrib.	600 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.500 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.900 €	13.000 €
Assicurazioni	1.500 €	- €	- €	- €	- €	- €	1.000 €	- €	- €	- €	- €	- €	2.500 €
Omaggi e pubblicità	- €	- €	- €	- €	- €	1.000 €	- €	- €	- €	- €	1.500 €	- €	2.500 €

Abbonamenti	400 €				400 €						400 €		
Manutenzione													
Commercialista						700 €						800 €	
Inter.passivi			170 €			690 €		- €	120 €				980 €
Rimb.soci per prestito									7.000 €				7.000 €
TOTALE USCITE	27.200 €	3.800 €	5.370 €	9.550 €	3.600 €	5.640 €	6.400 €	2.200 €	15.320 €	9.950 €	4.300 €	11.750 €	105.080 €
SALDO 1	4.200 €	3.100 €	1.870 €	550 €	1.400 €	1.360 €	600 €	2.200 €	14.680 €	2.170 €	5.870 €	5.620 €	5.620 €
FIDO (movim.)	4.200 €	3.100 €	1.870 €	5.500 €	1.400 €	1.360 €	600 €	2.200 €	8.560 €	- €	- €	- €	- €
SALDO 2	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	6.120 €	2.170 €	5.870 €	5.620 €	5.620 €
FIDO (saldo)	4.200 €	7.300 €	9.170 €	9.720 €	8.320 €	6.960 €	6.360 €	8.560 €	- €	- €	- €	- €	- €

Seguono ora i budget dei flussi di cassa cumulativi annuali dei tre esercizi del Business Plan: Tab.6 : Budget dei flussi annuali di cassa

ENTRATE	1° ANNO	2° ANNO	3° ANNO
Saldo iniziale al 1/1/	- €	5.620,00 €	4.870,00 €
Capitale proprio	20.000,00 €	- €	- €
Finanziamento Mediolanum	25.000,00 €	- €	- €
Prestito soci	7.000,00 €	8.000,00 €	- €
Da clienti	58.700,00 €	120.000,00 €	145.000,00 €
TOTALE ENTRATE	110.700,00 €	133.620,00 €	149.870,00 €

USCITE	1° ANNO	2° ANNO	3° ANNO
Spese costituzione società	1.200,00 €	- €	- €
Ristrutturazione immobile	8.000,00 €	- €	- €
Pubblicità di lancio	2.000,00 €	- €	- €
Sito internet	2.000,00 €	- €	- €
Avviamento	18.000,00 €	12.000,00 €	- €
Impianti, macchinari e attrezzature	15.500,00 €	10.000,00 €	- €
Mobili e arredi	1.000,00 €	- €	- €
Macchine ufficio	1.500,00 €	- €	- €
Cauzione ufficio	3.500,00 €	- €	- €
Costi monetari di esercizio	45.380,00 €	96.750,00 €	120.900,00 €
Rimborso prestito soci	7.000,00 €	8.000,00 €	- €
Pagamento debiti tributari es. precedente	- €	2.000,00 €	- €
Rimborso finanziamento agevolato	- €	- €	3.500,00 €
TOTALE USCITE	105.080,00 €	128.750,00 €	124.400,00 €

SALDO DISPONIBILITA' LIQUIDE AL 31/12	5.620,00 €	4.870,00 €	25.470,00 €
--	-------------------	-------------------	--------------------

F) LA NOTA INTEGRATIVA

1. Commento ai risultati del piano economico e finanziario.

- **Situazione patrimoniale:** considerando le attività degli stati patrimoniali, si nota come il loro totale aumenti ogni anno, nonostante gli ammortamenti facciano diminuire il valore delle immobilizzazioni (investimenti fissi). Causa di ciò è nel secondo anno il nuovo investimento (un secondo impianto di “doccia abbronzante”) e nel terzo l’aumento dell’attivo circolante, dovuto soprattutto al miglioramento delle disponibilità liquide, conseguente alla politica decisa dalle due socie di rinunciare per i primi due anni agli utili e di accantonarli a riserva
- **Situazione finanziaria** (passività o fonti di finanziamento degli stati patrimoniali): si assiste ad un progressivo consolidamento della società, grazie alla crescita del patrimonio netto (dovuto soprattutto all’aumento degli utili e alla politica di accantonarli) all’azzeramento dei debiti a breve e alla quasi costanza di quelli a lungo termine. Il “peso” percentuale dei mezzi propri passa così dal 36,73% del primo anno al 64,38% del terzo e, viceversa, il peso dei debiti nello stesso periodo diminuisce dal 63,27% al 35,62%. Il “prestito soci” del primo anno risulta totalmente rimborsato nell’anno stesso. Altrettanto dicasi di quello previsto per il secondo anno (si vedano in merito i flussi di cassa delle tab. 5 e 6) e pertanto non compaiono tra le passività dei relativi Stati patrimoniali
- **Situazione economica** (conti economici preventivi): l’utile migliora anche se meno dell’incremento previsto per il fatturato. Ciò è dovuto al fatto che le socie, dal secondo esercizio, inizieranno a prelevare un compenso per il lavoro svolto, compenso che dovrebbe raddoppiare nel terzo anno. Questo fatto rappresenta anche il motivo per cui l’incidenza dei “costi fissi” rispetto al fatturato, nonostante il cospicuo aumento previsto per quest’ultimo, diminuisca nei tre anni in modo meno marcato di quanto ci si aspetterebbe (dal 76,75 al 70,03%): infatti, il “compenso soci” viene inserito nella categoria dei costi fissi, in quanto rappresenta una sorta di “stipendio” .
- **Situazione di liquidità** (budget dei flussi di cassa): come appare dalla Tab. 5, il saldo tra Entrate ed Uscite previste per il primo esercizio (Saldo 1) dovrebbe rimanere negativo fino ad aprile, divenire in seguito positivo e rimanere tale fino a luglio, per avere ancora un picco “in rosso” in agosto dopodiché, grazie all’erogazione del finanziamento agevolato (programmata prudenzialmente per settembre essendo la domanda stata presentata tre mesi prima dell’inizio del primo esercizio di attività) dovrebbe tornare attivo e rimanere tale fino alla fine dell’anno. Ovviamente, nei mesi “in rosso” si è previsto l’utilizzo del fido bancario, già ottenuto grazie alle garanzie offerte all’istituto erogante da una delle due socie, come si è già detto.
- **Nel secondo anno** (Tab. 6) il flusso netto di cassa rimane positivo (Entrate – Uscite) ma ancora di limitato importo, in quanto occorre fare fronte al saldo del debito con l’ex-titolare dell’azienda *Brezza*, rilevata dalle socie,

per il pagamento del prezzo convenuto per l'avviamento, nonché per finanziare l'acquisto di un nuovo impianto di abbronzatura.

- **Nel terzo anno**, nonostante l'ipotizzato raddoppio del compenso soci e l'inizio del rimborso del finanziamento agevolato, il saldo finale di cassa si presenta decisamente migliorato.

2. Calcolo degli ammortamenti indicati nei conti economici:

Tab. 7: Prospetto degli ammortamenti

INVESTIMENTO DA AMMORTIZZARE	COSTO DA AMMORTIZZARE	VITA UTILE	QUOTE ANNUO DI AMMORTAMENTO		
			1° ANNO	2° ANNO	3° ANNO
Spese di costituzione società	1.200,00 €	4	300,00 €	300,00 €	300,00 €
Ristrutturazione immobile	8.000,00 €	10	800,00 €	800,00 €	800,00 €
Pubblicità pluriennale	2.000,00 €	4	500,00 €	500,00 €	500,00 €
Sito internet	2.000,00 €	4	500,00 €	500,00 €	500,00 €
Avviamento	30.000,00 €	15	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
Impianti. Emacchinari usati:					
lampade facciali	3.000,00 €	3	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
lettino abbronzatura	1.500,00 €	3	500,00 €	500,00 €	500,00 €
sauna	1.000,00 €	4	250,00 €	250,00 €	250,00 €
Mobili e arredi usati	1.000,00 €	5	200,00 €	200,00 €	200,00 €
Macchine ufficio (nuove)	1.500,00 €	5	300,00 €	300,00 €	300,00 €
1° solarium "doccia" nuovo	10.000,00 €	10	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
TOT. INVESTIMENTI 1° ANNO			7.350,00 €	7.350,00 €	7.350,00 €
2° Solarium "doccia" nuovo	10.000,00 €	10	0,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
TOT. INVESTIMENTI 1° E 2° ANNO	71.200,00 €		7.350,00 €	8.350,00 €	8.350,00 €

3. Compenso soci (come da conti economici e budget dei flussi di cassa)

Per il primo anno, non è previsto alcun compenso. Ciò è da ritenersi possibile grazie al fatto che il socio Anna Bianchi ha ricevuto la liquidazione (TFR) dal centro "Splendor" in cui prestava opera di lavoro dipendente, mentre l'altra socia, Monica Colombo, gode del sostegno di mezzi propri di provenienza familiare.

Nel secondo anno, invece, è previsto un compenso di € 17.000, che dovrebbe salire al doppio nell'anno successivo. Ciò senza distribuire utili, almeno nei primi due esercizi, che andrebbero a riserva per eventuali nuovi investimenti o spese straordinarie.

4. Finanziamento agevolato

La regione Abruzzo ha confermato il bando *Nuove imprese Giovanili e femminili* indetto dalla Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura del Gran Sasso d'Italia con l'intento di sostenere la diffusione della cultura imprenditoriale giovanile e femminile, la creazione di nuove imprese e di nuovi posti di lavoro. Pertanto, il finanziamento di € 25.000 indicato nelle Tabelle sopra indicate è stato acquisito con un tasso agevolato. In proposito, si è previsto un piano di rimborso in sette anni, con un periodo di preammortamento di due.

5. Crediti e debiti commerciali

Secondo gli usi del settore, si è previsto di incassare il corrispettivo dai clienti all'atto della prestazione e pertanto negli stati patrimoniali preventivi non è stato inserito alcun importo per crediti verso clienti. Prudenzialmente, si è fatta l'ipotesi di pagare subito anche gli acquisti dai fornitori (anche se è plausibile una dilazione di 30-60 giorni).

6. Fido bancario

E' già stato negoziato e accordato dalla Banca Mediolanum un fido di 12.000 euro nella forma dello scoperto di conto corrente, garantito personalmente dalla socia Francesca Rossi.

Il costo del fido, comprensivo di tasso, commissione di massimo scoperto e spese, dovrebbe aggirarsi intorno al 10% annuo.

Si allega copia della lettera con cui la banca dichiara l'avvenuta concessione e l'apertura del fido.

V PARTE: CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

In questa nota finale ci si propone di riassumere gli aspetti più rilevanti del progetto imprenditoriale *Venus* di Anna Bianchi e Monica Colombo.

Il centro di abbronzatura/estetica *Venus* si inserirà in un contesto complessivamente favorevole, per i seguenti motivi (che qui si riassumono soltanto, rimandando per i dettagli ai vari capitoli del Business Plan):

- settore, a detta degli esperti, ancora in via di sviluppo e con buone prospettive per il futuro
- bacino potenziale di utenza assai ampio (66.000 abitanti)
- presenza nell'area di soggetti residenti con un buon livello di reddito
- mercato locale non ancora saturo
- concorrenza contenuta e comunque non pericolosa (nessuna "barriera")
- localizzazione del centro estetico valida sotto vari aspetti, anche considerando che operava già da molti anni come centro abbronzatura

- elevata e comprovabile esperienza professionale delle due socie nel settore (competenze tecniche ma anche conoscenza dei gusti della clientela) che dovrebbe evitare gli errori gestionali tipicamente commessi dai neofiti
- risultati confortanti della ricerca di mercato condotta su un campione di 166 intervistati, reperiti in ambiti assai diversificati e del colloquio con un opinionista del settore.

Fin qui, i dati di fatto e le informazioni raccolte, complessivamente – come si è detto - positivi.

A tutto ciò si aggiunge il “piano” relativo a tutto ciò che le socie intendono “fare” (vedere “Piano di Marketing: obiettivi e strategie”).

Gli obiettivi di fatturato sono stati definiti con un atteggiamento prudentiale, specialmente per il primo esercizio di attività, mentre i costi sono stati stimati decisamente “senza economie”.

Ma soprattutto si fa conto sui seguenti elementi:

- un insieme di strategie, che si ritiene di aver messo insieme in modo molto articolato e meditato e che discende direttamente dai risultati della ricerca di mercato e dalle pluriennali esperienze pregresse delle due socie in vari altri centri estetici, nei quali è stato possibile valutare le scelte gestionali effettuate di volta in volta dai titolari e verificarne sul campo i risultati in termini di punti deboli e punti di forza
- un minimo di tranquillità economica, derivante da una situazione personale delle due socie certamente non brillante, ma che comunque dovrebbe consentire di superare quello che gli esperti chiamano il “periodo critico” delle nuove imprese (statisticamente, il primo triennio) con una certa serenità
- la forte motivazione delle due protagoniste di questa avventura, che non vedono l’ora di iniziare, convinte che con le capacità tecniche necessarie, le strutture opportune, l’attenzione costante al cliente, lo sforzo continuo di mantenersi aggiornate dal punto di vista tecnologico e formativo, la buona volontà e, perché no, un pizzico di fortuna, riusciranno a realizzare il loro antico sogno di “mettersi in proprio”.

ELENCO DOCUMENTI ALLEGATI AL BUSINESS PLAN:

Curriculum vitae delle due socie

Copie di alcuni articoli tratti da riviste di settore

Copie di alcuni articoli scaricati da Internet Sintesi dei colloqui con due rappresentanti di prodotti per centri estetici

Testo (in bianco) dei due questionari di intervista utilizzati per la ricerca di mercato

Sintesi (tabulazione) dei risultati delle due serie di interviste

Sommario dei contenuti del colloquio con il giornalista

Copia del “logo” elaborato da un grafico pubblicitario

Tariffario dei servizi offerti, delle promozioni e delle condizioni di abbonamento

Preventivi degli investimenti

Lettera della Banca Mediolanum attestante la concessione del fido.

