

 UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TERAMO

COMUNICAZIONE D'IMPRESA  
Anno Accademico 2021/2022

**STRUTTURA E SVILUPPO DEL BUSINESS PLAN (CAP. 7)**

Unit 10 – Slide 10.2.1

---

---

---

---

---

---

---

---

1

**In questa Unit**

- Creazione di una nuova impresa
- Business Plan
- Contenuti del business Plan

---

---

---

---

---


---

---

---

2

**Principali fasi del processo di creazione di una nuova impresa**



```
graph LR; A[1. Identificare, esaminare e selezionare le opportunità di mercato] --> B[2. Precisare i contenuti essenziali dell'idea d'impresa  
Valutare la fattibilità tecnologica dell'idea  
Predisporre scenari economici, tecnologici, sociali, politici, ecc  
Formulare una prima analisi di fattibilità economico-finanziaria]; B --> C[3. Predisporre un Business Plan analitico]; C --> D[4. Stimare il fabbisogno di risorse strutturali, tecniche, umane, materiali, monetarie e manageriali]; D --> E[5. Provvedere all'acquisizione delle risorse necessarie];
```

---

---

---

---

---

---

---

---

3

## Decisione per il successo di una nuova impresa



4

---

---

---

---

---

---

---

---

## Comunicare la nuova impresa

- Una comunicazione efficace e curata del progetto imprenditoriale e delle sue valenze manageriali, tecnologiche e strutturali costituisce un elemento essenziale per lo sviluppo e il successo di una nuova iniziativa imprenditoriale.
- La business history rappresenta uno strumento efficace per trasmettere suggestioni, emozioni, passioni entusiasmo unitamente a messaggi di concretezza solidità, serietà e coerenza.
- Tali elementi sono indispensabili per catturare e catalizzare interessi e attenzioni e coinvolgimento

5

---

---

---

---

---

---

---

---

## Costruzione della Business History

- **Impostare la scena:** presentare in modo chiaro, coerente e accattivante la **scenografia**, i **protagonisti** e le **motivazioni** che li spingono ad intraprendere un percorso di vita radicalmente nuovo
- **Introdurre il conflitto drammatico:** raccontare con enfasi il modo in cui **esperienze di vita**, **nuove opportunità** e **sfide introdotte** dall'interesse verso un determinato business interagiscono alla cecca di un nuovo equilibrio psicologico e professionale, stimolando il **coinvolgimento emotivo** del destinatario mediante la **drammatizzazione degli eventi**
- **Raggiungere una soluzione:** costruire un **progetto d'impresa** che evidenzi con chiarezza **obiettivi**, **metodologie**, **tempi**, **investimenti** previsti per realizzare, avviare gestire e sviluppare il **sistema aziendale** con cui si ritiene di potere affrontare e superare **rischi** e **difficoltà** dell'iniziativa realizzando il sogno imprenditoriale e raggiungendo l'agognato successo.

6

---

---

---

---

---

---

---

---

**Business Plan**

Il Business Plan è il progetto esecutivo per la gestione dell'iniziativa imprenditoriale finalizzato a:

- Comunicare in maniera integrata il valore dell'iniziativa attraverso l'esplosione e la chiarificazione degli obiettivi strategici e delle scelte industriali, commerciali e finanziarie
- Misurare in via preventiva gli effetti di tali scelte sugli equilibri reddituali e patrimoniali

7

---

---

---

---

---

---

---

---

**Il Business Plan per una nuova impresa**

**Definizione**

Studio della fattibilità di un'idea imprenditoriale che analizza sia gli aspetti esterni che quelli interni all'impresa, permettendo di valutarne la coerenza.

**Obiettivi**

1. Comprendere il business
2. Valutare le prospettive reddituali
3. Aiutare nelle scelte di finanziamento

8

---

---

---

---

---

---

---

---

**Il Business Plan**

*Il business planning è il*

<b>Processo olistico</b>	Il business planning è un processo ciclico per approssimazioni successive. Al termine di ogni ciclo, i risultati parziali influenzano le ipotesi iniziali
<i>che permette a un'impresa, formulando</i>	
<b>Ipotesi</b>	Le ipotesi di un business plan sono le vendite, il costo del venduto, il personale...ovvero gli elementi caratteristici del modello di business
<i>coerenti con gli obiettivi di</i>	
<b>Medio periodo</b>	Il periodo di riferimento di un business plan è il periodo durante il quale è ragionevole attendersi che le previsioni effettuate siano attendibili
<i>di affinare il suo</i>	
<b>Modello di business</b>	Il modello di business è rappresentato dall'insieme delle ipotesi che traducono gli obiettivi associati alla business idea.

9

---

---

---

---

---

---

---

---

### Il Business Plan – A cosa serve?

Per chi lo redige	Per chi lo legge
<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificare nei dettagli la sostenibilità di una business idea</li> <li>Mostrare agli investitori le potenzialità dell'impresa per ottenere finanziamenti</li> <li>Mostrare ai potenziali partner commerciali e strategici le potenzialità dell'impresa</li> <li>Richiedere una delega al Consiglio di Amministrazione</li> <li>Richiedere un'autorizzazione ad uno o più superiori della società</li> <li>Richiedere accesso ad agevolazioni, licenze o altre concessioni statali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ottenere un'iniziale ma dettagliata conoscenza di una business idea</li> <li>Valutare le potenzialità e le debolezze di un'impresa</li> <li>Intuire come si può trarre vantaggio dal sostegno all'impresa</li> <li>Verificare le capacità di chi sta conducendo l'impresa e valutarne l'affidabilità</li> </ul>

10

---

---

---

---

---

---

---

---

### Descrizione del Business Plan

**L'idea**

- Qual è l'idea? Qual è la mission dell'impresa?
- A chi è rivolta? Chi sono i miei clienti target?
- Quale bisogno, quale esigenza soddisfa?

**Il business model**

- Cosa vendo? A chi lo vendo? A quanto lo vendo? Dove vendo?
- Da chi acquisto? A quanto acquisto?
- Di quali risorse ho bisogno? Quali partner coinvolgere?

11

---

---

---

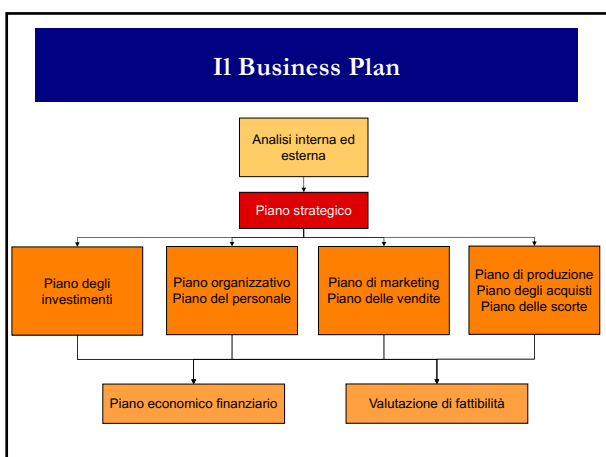
---

---

---

---

---



12

---

---

---

---

---

---

---

---

## Il Business Plan

I piani sono strettamente collegati ed interdipendenti e si traducono in misure economico- finanziarie quantitative (costi, ricavi, fonti, impieghi...) per l'analisi della fattibilità del progetto d'impresa.

---

---

---

---

---

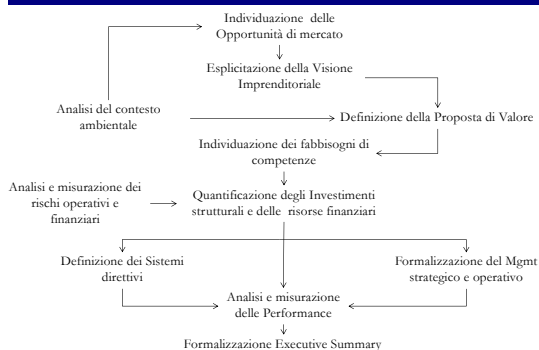
---

---

---

13

## Schema di massima di un BP




---

---

---

---

---

---

---

---

14

## Articolazione di un Business Plan

### Parti di un Business Plan:

- Descrizione del Business
- Piano Operativo
- Struttura e Management
- Risorse di Finanziamento
- Schemi Finanziari-Economici: Area Finanziaria
- Schemi Finanziari-Economici: Area Economica

---

---

---

---

---

---

---

---

15

## Descrizione del Business

### Vision

La proiezione di uno scenario futuro che rispecchia gli ideali, i valori e le aspirazioni di chi fissa gli obiettivi e incentiva all'azione.

### Come:

- Una descrizione del futuro chiara e vivida
- Breve
- Facilmente ricordabile
- Realistica e/o verosimile
- Attuale

---

---

---

---

---

---

---

---

16

## Descrizione del Business

### Mission

Lo scopo ultimo dell'impresa, la giustificazione stessa della sua esistenza, e al tempo stesso ciò che la contraddistingue da tutte le altre.

### Come:

Rispondendo a tre domande:

- Chi siamo?
- Cosa vogliamo fare?
- Perché lo facciamo?

---

---

---

---

---

---

---

---

17

## Articolazione di un Business Plan

### Esempio: Nokia

#### Vision

1995 – "Our vision: Voice Goes Mobile"

2005 – "Our vision: Life Goes Mobile"

#### Mission

"Mettendo in contatto le persone noi aiutiamo il soddisfacimento di un fondamentale bisogno umano di contatti e relazioni sociali. La Nokia costruisce ponti tra le persone - sia quando sono lontane che faccia-a-faccia - e colma il divario tra le persone e le informazioni di cui hanno bisogno."

---

---

---

---

---

---

---

---

18

## Presentazione dell'azienda

### Impresa che esiste già

- Storia dell'impresa
- Struttura del gruppo
- Altri prodotti dell'impresa/gruppo

### Nuova Impresa

- Passi già intrapresi per la creazione dell'impresa
- *Commitment* dell'imprenditore
- Passi ancora da compiere per la creazione

19

---

---

---

---

---

---

---


---

## Organizzazione e Struttura

### Organizzazione

L'imprenditore deve anche mostrare alcuni elementi strutturali dell'impresa

Elemento	Descrizione
Management	Caratteristiche del management che l'imprenditore vuole utilizzare
Organigramma	Sottolinea la precisa individuazione dei compiti e delle responsabilità
Incentivazione	Coerente con le finalità imprenditoriali

 *Queste informazioni possono anche essere prospettive*

20

---

---

---

---

---

---

---


---

## Organizzazione e Struttura

### Management

La presentazione del management deve essere concisa, ma completa

Caratteristica	Descrizione
Esperienze	Precedente lavoro del management che ne attesta la conoscenza dell'ASA
Competenze	Caratteristiche del management che possono portare al SCA
Interrelazione	Modalità per colmare le eventuali mancanze

 *In caso di start-up si deve informare anche sulla compagine societaria*

21

---

---

---

---

---

---

---

---

## Organizzazione e Struttura

### Organigramma

L'organigramma viene redatto con alcune caratteristiche in mente

Caratteristica	Descrizione
Chiarezza	Nella divisione dei compiti e delle responsabilità del personale
Comprensione	Deve aiutare a capire le funzioni dell'impresa e le regole con cui essere sono portate avanti
Quantificazione	Viene accompagnato da informazioni che permettano di stila un <i>piano delle assunzioni</i>

*In caso di piccola impresa non si deve tracciare l'organigramma, ma solo enucleare le regole*

22

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Organizzazione e Struttura

### Struttura societaria

Si devono mettere in luce alcuni elementi caratterizzanti dell'impresa

Caratteristica	Descrizione
Forma giuridica	Sottolineando relazioni fra i soci e motivazioni della scelta
Assistenza professionale	Tutela legale e assicurativa, servizi di consulenza
Licenze	Eventuali marchi e/o prodotti acquisiti in licenza

23

---

---

---

---

---

---

---

---

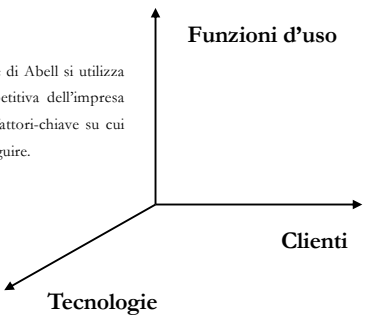
---

---

## Definizione del Prodotto/Mercato

### Modello di Abell

Il modello tridimensionale di Abell si utilizza per definire l'arena competitiva dell'impresa al fine di determinare i fattori-chiave su cui orientare le strategie da seguire.



24

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



### Definizione del Prodotto/Mercato

**Modello di Abell**

Il modello di Abell si articola partendo dalle risposte a 3 domande inerenti le caratteristiche del prodotto o del servizio offerto.

Quali sono le esigenze da soddisfare?

Chi sono i clienti che devono essere serviti?

Come si soddisfano le esigenze dei clienti?

---

---

---

---

---

---

---

---

25

### Definizione del Prodotto/Mercato

**Modello di Abell**

Esempio:  
Produttori di Computer

**Tecnologie**

Elaborazione di testi  
Comunicazione  
Retro-Compatibilità  
Multimedia  
Divertimento

**Funzioni d'uso**

Uffici  
Creativi  
Commer  
Famiglie  
Fotografi

**Clients**

Computer  
Console  
Lettori DVD  
Cinema

---

---

---

---

---

---

---

---

26

### SWOT: Analisi dell'ambiente esterno

**Modello della concorrenza allargata**

Il modello aiuta a definire l'attrattività del settore per l'impresa, tramite lo studio di 5 forze competitive

Concorrenti Potenziali

Concorrenti Diretti

Clienti

Fornitori

Prodotti Sostitutivi

L'analisi deve essere svolta partendo dal punto di vista della specifica impresa

---

---

---

---

---

---

---

---

27

### SWOT: Analisi dell'ambiente esterno

**Modello della concorrenza allargata**  
 Può essere rappresentato anche con la spezzata di Hax e Majluf

Settore delle Schede Grafiche per Computer		1	2	3	Valutazione <sup>S</sup>
C D	Numero di competitor				Valutazione attuale
	Tasso di crescita del mercato				Valutazione attuale
	Differenziazione				Valutazione Futura
	Barriere all'uscita				Valutazione Futura
C P	Economie di scala				Valutazione attuale
	Capitale da investire				Valutazione attuale
	Costi di sostituzione				Valutazione attuale
	Accesso ai canali distributivi				Valutazione attuale
P S	Propensione al cambiamento				Valutazione attuale
	Andamento relativo dei prezzi				Valutazione attuale
F	Minaccia di integrazione				Valutazione attuale
	Importanza strategica del prodotto				Valutazione attuale
C	Minaccia di integrazione				Valutazione attuale
	Reddito Disponibile				Valutazione attuale

28

---

---

---

---

---

---

---

---

### Piano di Marketing

- Prodotto- servizio (gamma, packaging, marca...)
- Piano promozionale (media- strumenti promozionali)
- Politiche distributive (Canali distributivi, strutture, logistica)
- Scelta delle politiche di prezzo (base, differenziali, sconti, listini)
- Piano di vendita in volumi e valori (per categorie di prodotti, per segmenti, zone...)
- Legami più diretti con: piano strategico (obiettivi di mercato), economico -finanziario, di produzione

29

---

---

---

---

---

---

---

---

### Piano di Marketing: il Prezzo

**Il prezzo**

Il prezzo ha un ruolo importante nelle scelte del consumatore dato che è l'elemento più direttamente comparabile dai consumatori.

Inoltre in caso di prodotti difficilmente differenziabili sotto il profilo qualitativo o quello psicologico, diventa la base della strategia competitiva vincente: la *leadership di costo*.

30

---

---

---

---

---

---

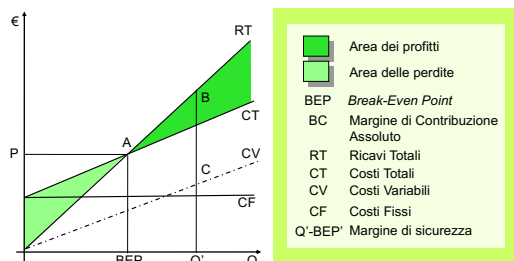
---

---

## Piano di Marketing: il Prezzo

### Break-even analysis

La break-even analysis può partire dal diagramma di redditività



31

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Le Risorse di Finanziamento

### Il finanziamento dell'impresa

Nella redazione del piano si devono riportare i diversi mezzi con cui l'imprenditore vuole sostenere l'attività imprenditoriale

Elemento	Descrizione
<b>Configurazione</b>	Analisi volumetrica degli investimenti
<b>Fonti</b>	Definizione e stato dei fabbisogni dell'impresa
<b>Valutazione</b>	Strumenti che permettono di valutare la bontà del piano finanziario

32

---

---

---

---

---

---

---

---

---

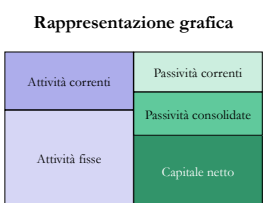
---

## Le Risorse di Finanziamento

### Configurazione

Si presenta una stato patrimoniale previsionale sia in formato numerico che come elaborazione dei volumi

**Stato Patrimoniale**  
Si deve riportare uno schema di bilancio con solo le principali voci.



33

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Le Risorse di Finanziamento

**Fonti**  
L'imprenditore deve scegliere le fonti di finanziamento rispettando alcuni obiettivi

Obiettivo	Descrizione
<b>Omogeneità</b>	La scelta delle fonti deve rispecchiare l'orizzonte temporale degli impieghi
<b>Flessibilità</b>	Possibilità di modificare la struttura finanziarie seguendo l'evoluzione del fabbisogno
<b>Elasticità</b>	Capacità delle struttura finanziaria di espandersi
<b>Economicità</b>	Massimizzazione dei differenziali fra i rendimenti dell'investimento e la costosità del capitale

34

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Modello di Conto Economico di previsione

	T		T+1			T+2		
	Valore	Base %	Valore	Base %	Var %	Valore	Base %	Var %
<b>FATTURATO</b>								
Rimborseze fiscali								
Acquisti (addebiti alla produzione)								
Salari (addebiti alla produzione)								
Accantonamento TFR								
Energia								
Altri costi per servizi esterni								
Ammortamenti (addebiti alla produz.)								
<b>MARGINE DI PRODUZIONE LORDO</b>								
Stipendi								
Accantonamento TFR								
Costi di marketing								
Ammortamenti								
Costi di Amministrazione								
Spese generali								
Altri accantonamenti								
<b>MARGINE OPERATIVO</b>								
Proventi Finanziari								
Oneri Finanziari								
<b>RISULTATI ANTE IMPOSTE</b>								
Oneri Fiscali								
<b>RISULTATO NETTO DI GESTIONE</b>								

35

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Modello di prospetto delle Fonti e degli Impieghi

	T	T+1	T+2		T	T+1	T+2
	<b>FONTI DELLA GESTIONE</b>					.....	
Utile netto							
Ammortamenti							
Accantonamenti							
<b>FONTI NON CORRENTI</b>							
Aumento di Capitale							
Alienazioni patrimoniali							
Nuovi debiti a medio/lungo							
Contributi in c/capitale							
<b>IMPIEGHI NON CORRENTI</b>							
Investimenti tecnici							
Investimenti finanziari							
Rimborso finanziamento soci							
Rimborso debiti a medio/lungo termini							
<b>SALDO FINANZIARIO (continua)</b>							
.....							
.....							
<b>FONTI CORRENTI</b>							
Aumento debiti fornitori							
Aumento debiti finanziari a breve							
Aumento altri debiti a breve							
Diminuzione di crediti a breve							
<b>IMPIEGHI CORRENTI</b>							
Incremento scorte							
Aumento crediti a breve							
Aumento liquidità							
Rimborso debiti a breve							
<b>SALDO CORRENTE</b>							
<b>SALCO COMPLESSIVO</b>							

36

---

---

---

---

---

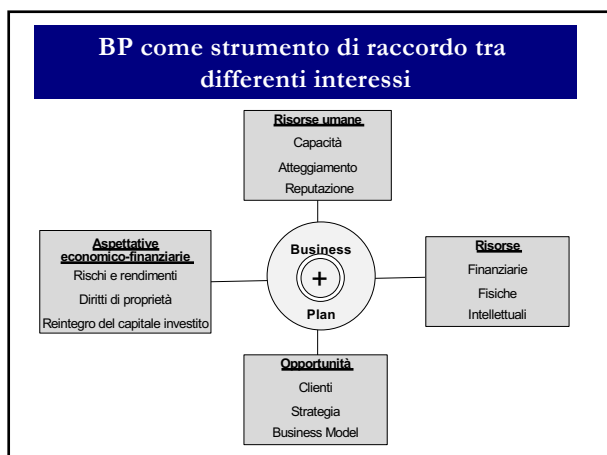
---

---

---

---

---



37

---

---

---

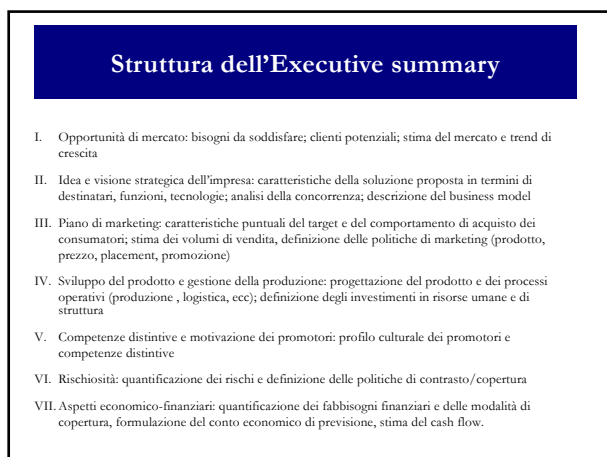
---

---

---

---

---



38

---

---

---

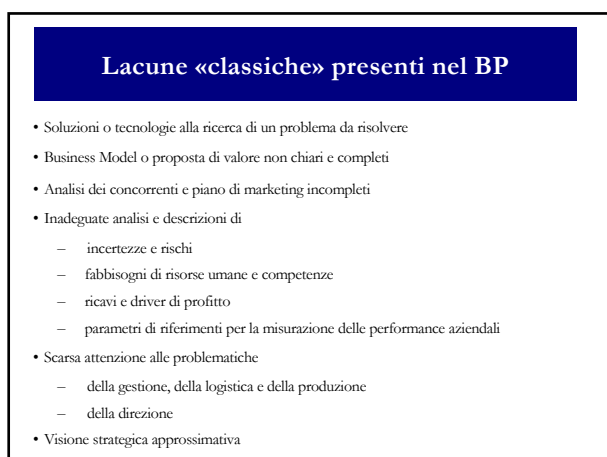
---

---

---

---

---



39

---

---

---

---

---

---

---

---