



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI TERAMO

COMUNICAZIONE D'IMPRESA  
Anno Accademico 2021/2022

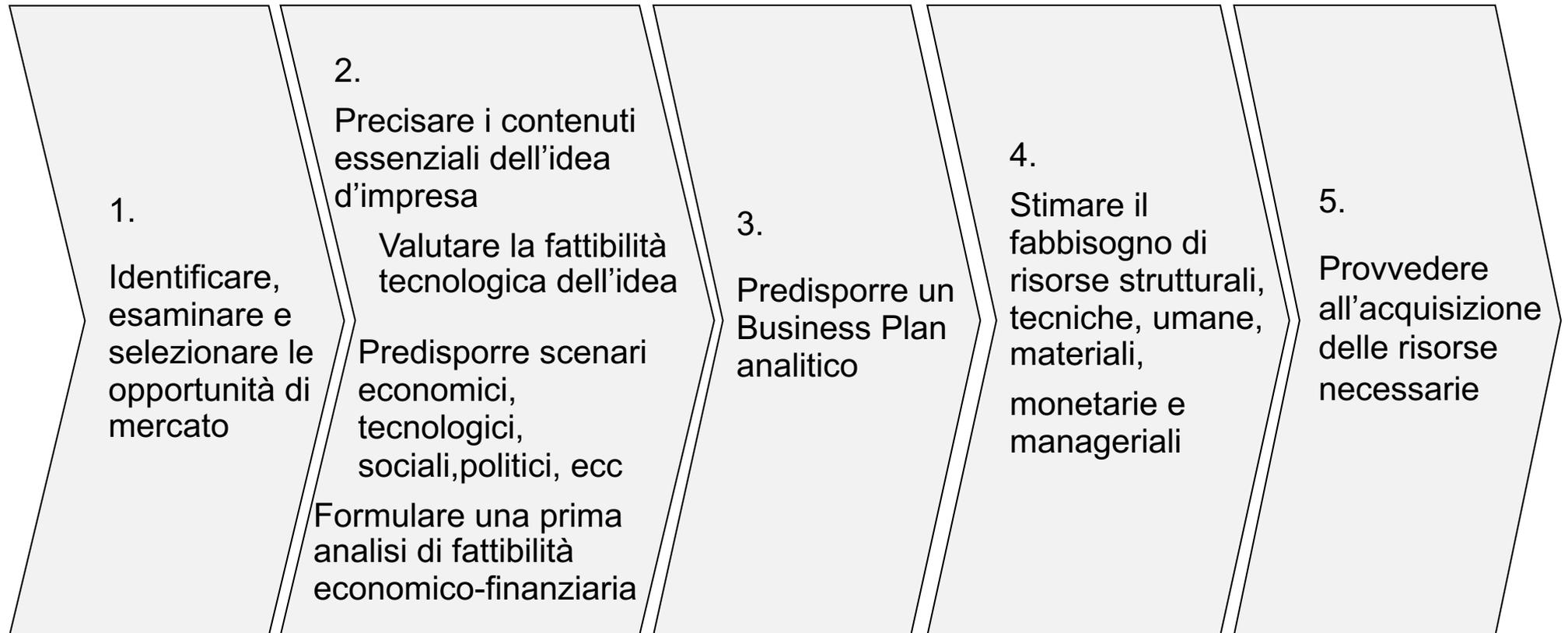
# STRUTTURA E SVILUPPO DEL BUSINESS PLAN (CAP. 7)

Unit 10 – Slide 10.2.1

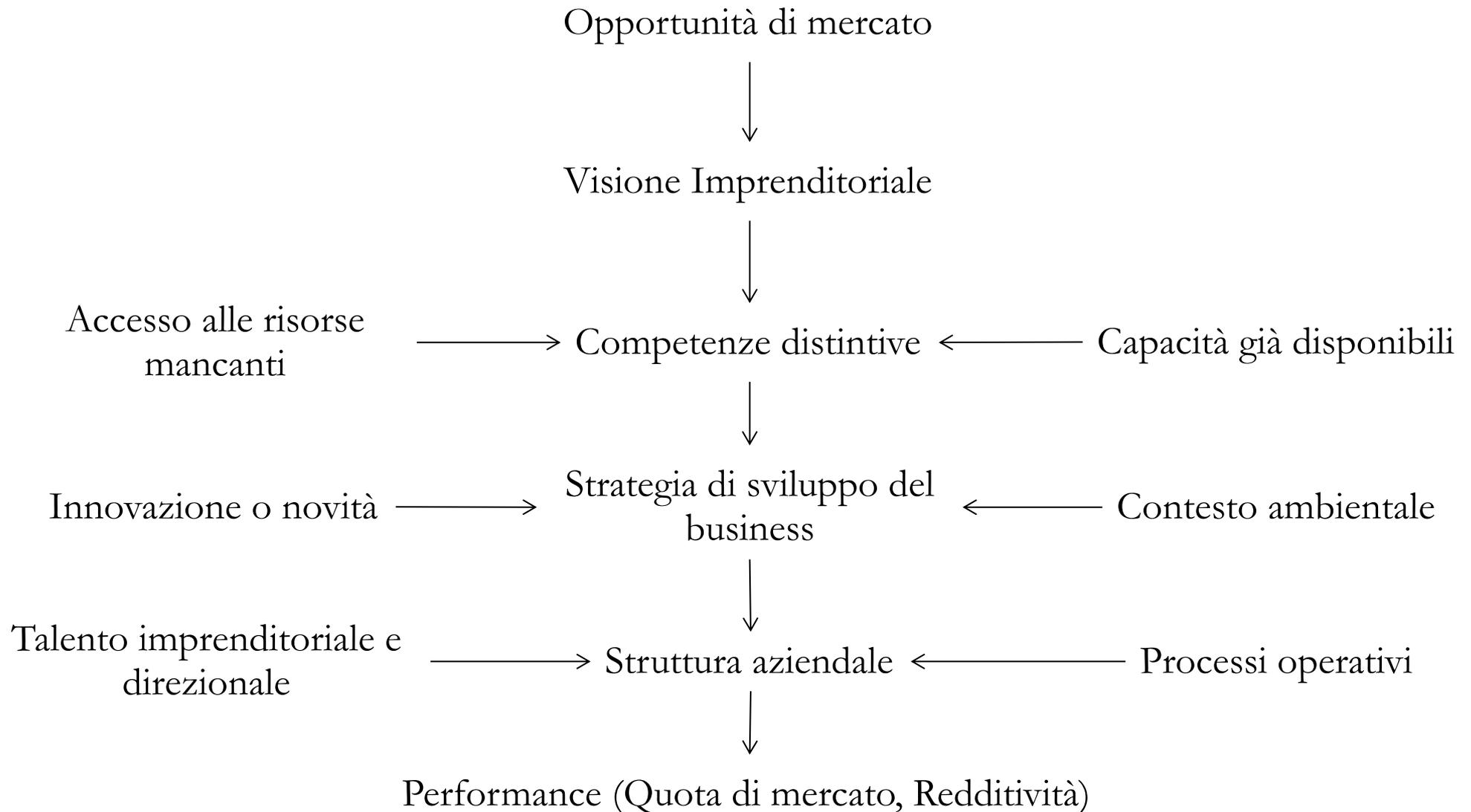
# In questa Unit

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

# Principali fasi del processo di creazione di una nuova impresa



# Decisione per il successo di una nuova impresa



# 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

# 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 ceca 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.

# 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

# 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

# Il Business Plan

*Il business planning è il*

**Processo olistico**

Il business planning è un processo ciclico per approssimazioni successive. Al termine di ogni ciclo, i risultati parziali influenzano le ipotesi iniziali

*che permette a un'impresa, formulando*

**Ipotesi**

Le ipotesi di un business plan sono le vendite, il costo del venduto, il personale....ovvero gli elementi caratteristici del modello di business

*coerenti con gli obiettivi di*

**Medio periodo**

Il periodo di riferimento di un business plan è il periodo durante il quale è ragionevole attendersi che le previsioni effettuate siano attendibili

*di affinare il suo*

**Modello di business**

Il modello di business è rappresentato dall'insieme delle ipotesi che traducono gli obiettivi associati alla business idea.

# Il Business Plan – A cosa serve?

## Per chi lo redige

- Verificare nei dettagli la sostenibilità di una business idea
- Mostrare agli investitori le potenzialità dell'impresa per ottenere finanziamenti
- Mostrare ai potenziali partner commerciali e strategici le potenzialità dell'impresa
- Richiedere una delega al Consiglio di Amministrazione
- Richiedere un'autorizzazione ad uno o più superiori della società
- Richiedere accesso ad agevolazioni, licenze o altre concessioni statali

## Per chi lo legge

- Ottenere un'iniziale ma dettagliata conoscenza di una business idea
- Valutare le potenzialità e le debolezze di un'impresa
- Intuire come si può trarre vantaggio dal sostegno all'impresa
- Verificare le capacità di chi sta conducendo l'impresa e valutarne l'affidabilità

# 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?

# Il Business Plan

Analisi interna ed  
esterna

Piano strategico

Piano degli  
investimenti

Piano organizzativo  
Piano del personale

Piano di marketing  
Piano delle vendite

Piano di produzione  
Piano degli acquisti  
Piano delle scorte

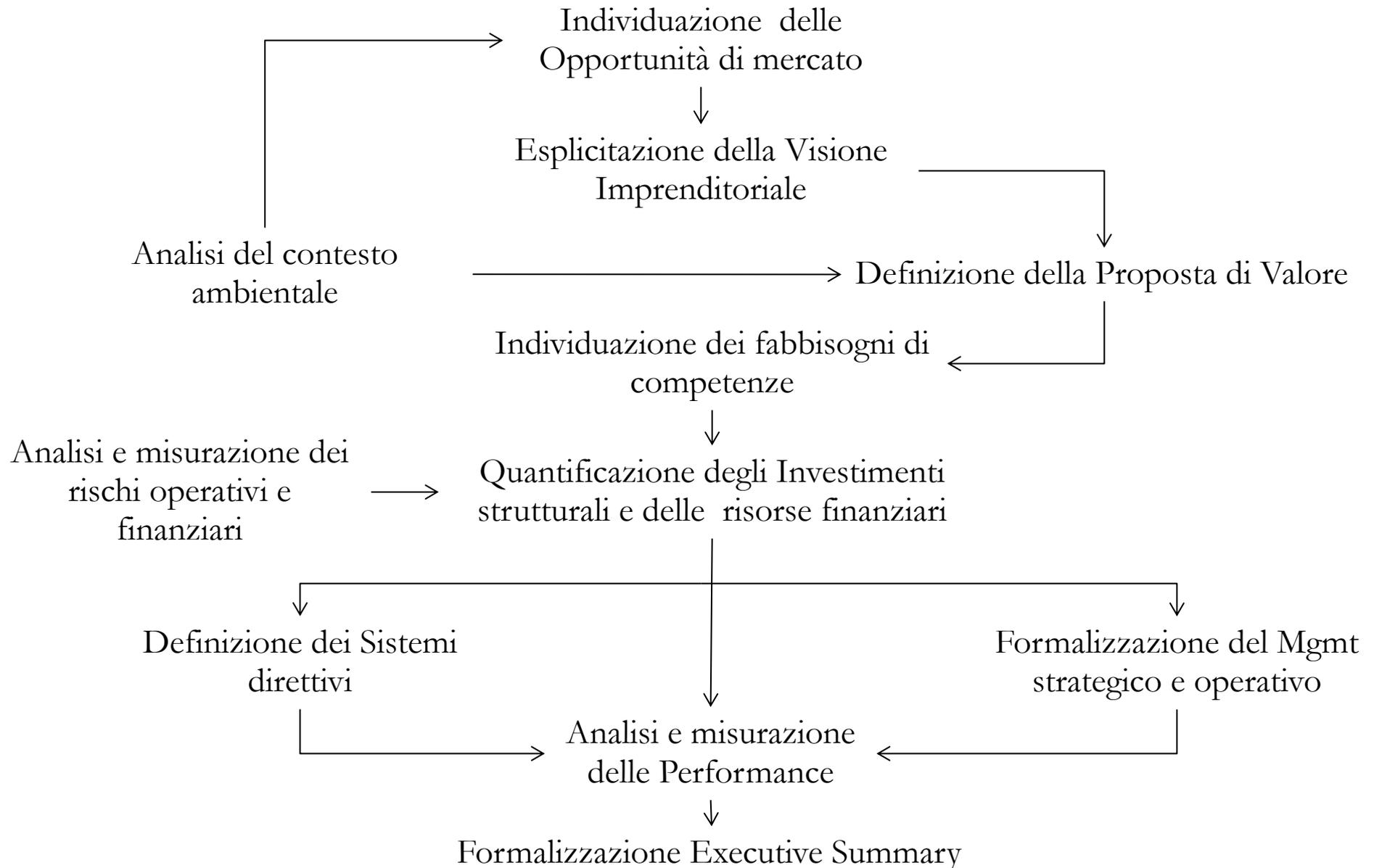
Piano economico finanziario

Valutazione di fattibilità

# 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.

# Schema di massima di un BP



# Articolazione di un Business Plan

## Parti di un Business Plan:



# 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

# 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?

# 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."

# 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

# 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 prospettiche*

# 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*

# 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*

# Organizzazione e Struttura

## Struttura societaria

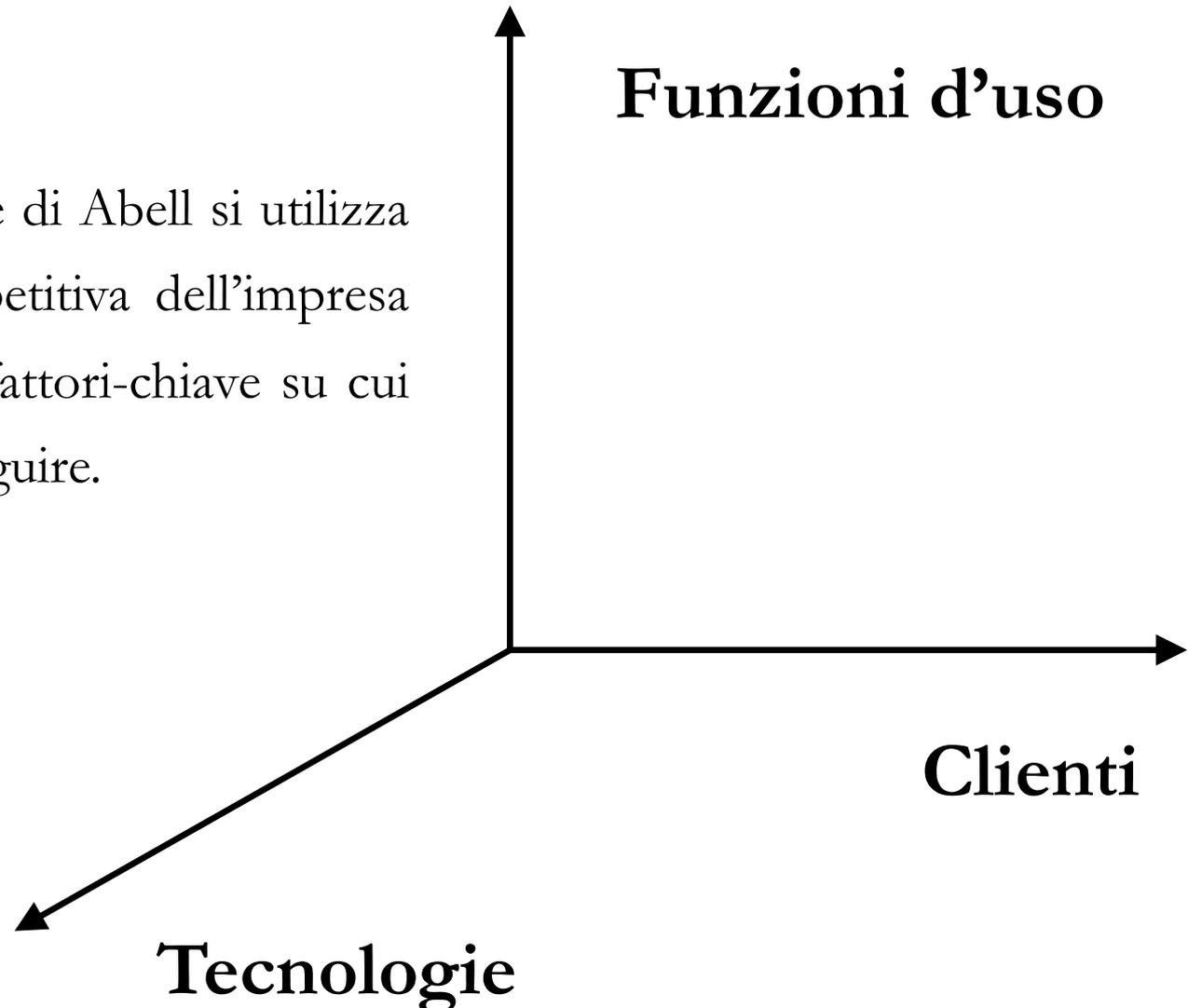
Si devono mettere in luce alcuni elementi caratterizzanti dell'impresa

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

# 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.



# Definizione del Prodotto/Mercato

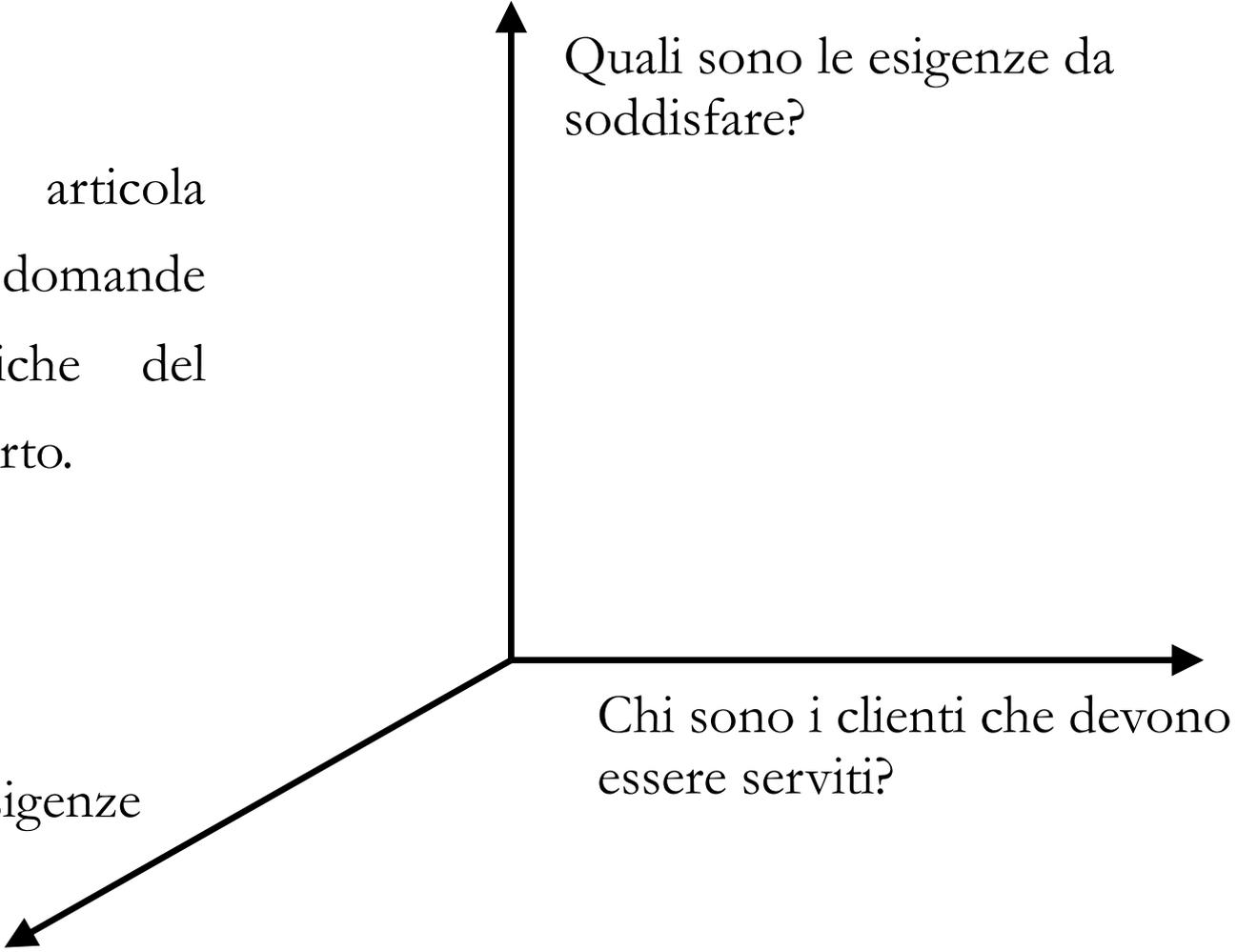
## Modello di Abell

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

Come si soddisfano le esigenze dei clienti?

Quali sono le esigenze da soddisfare?

Chi sono i clienti che devono essere serviti?

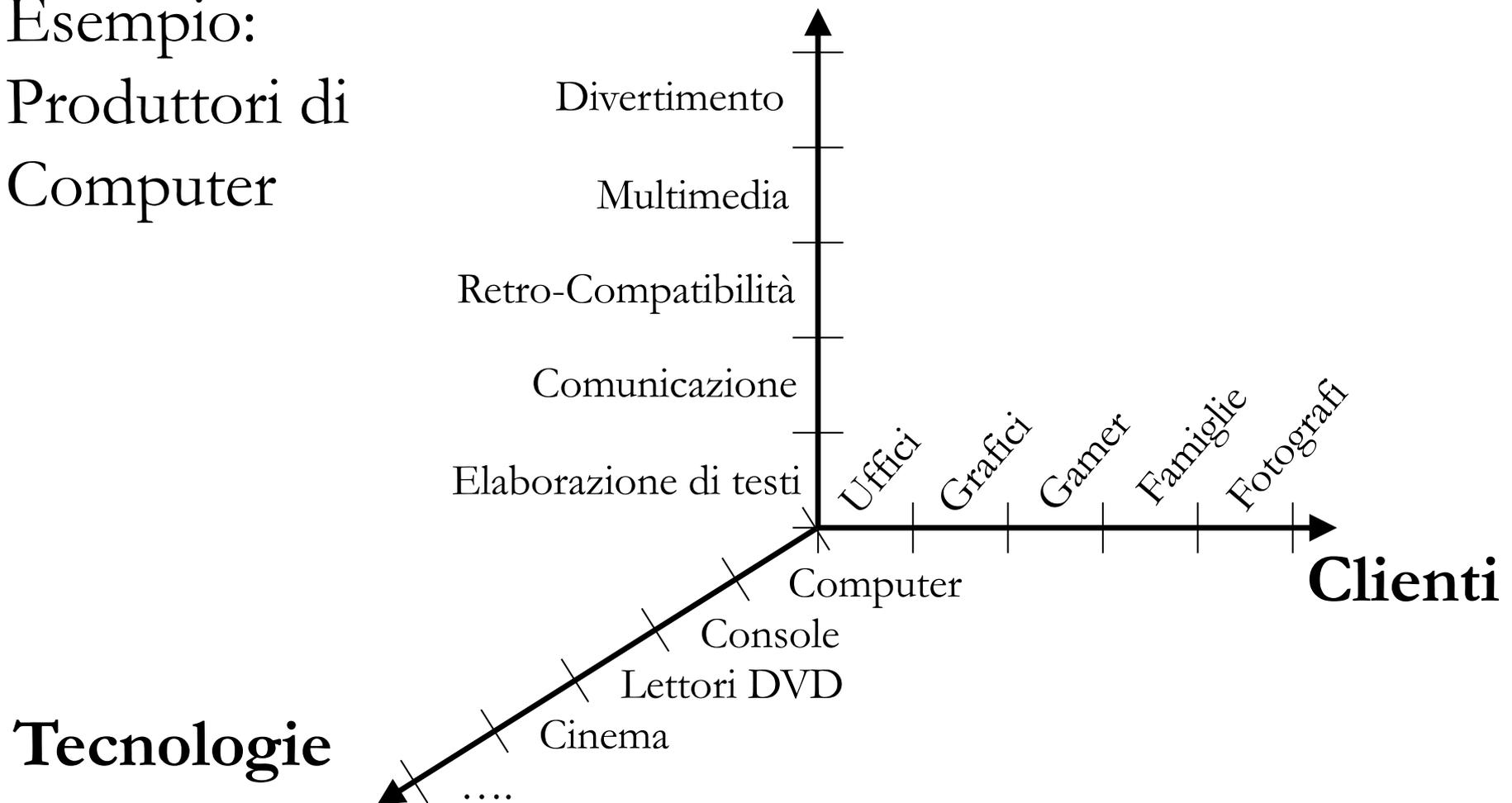


# Definizione del Prodotto/Mercato

## Modello di Abell

Esempio:  
Produttori di  
Computer

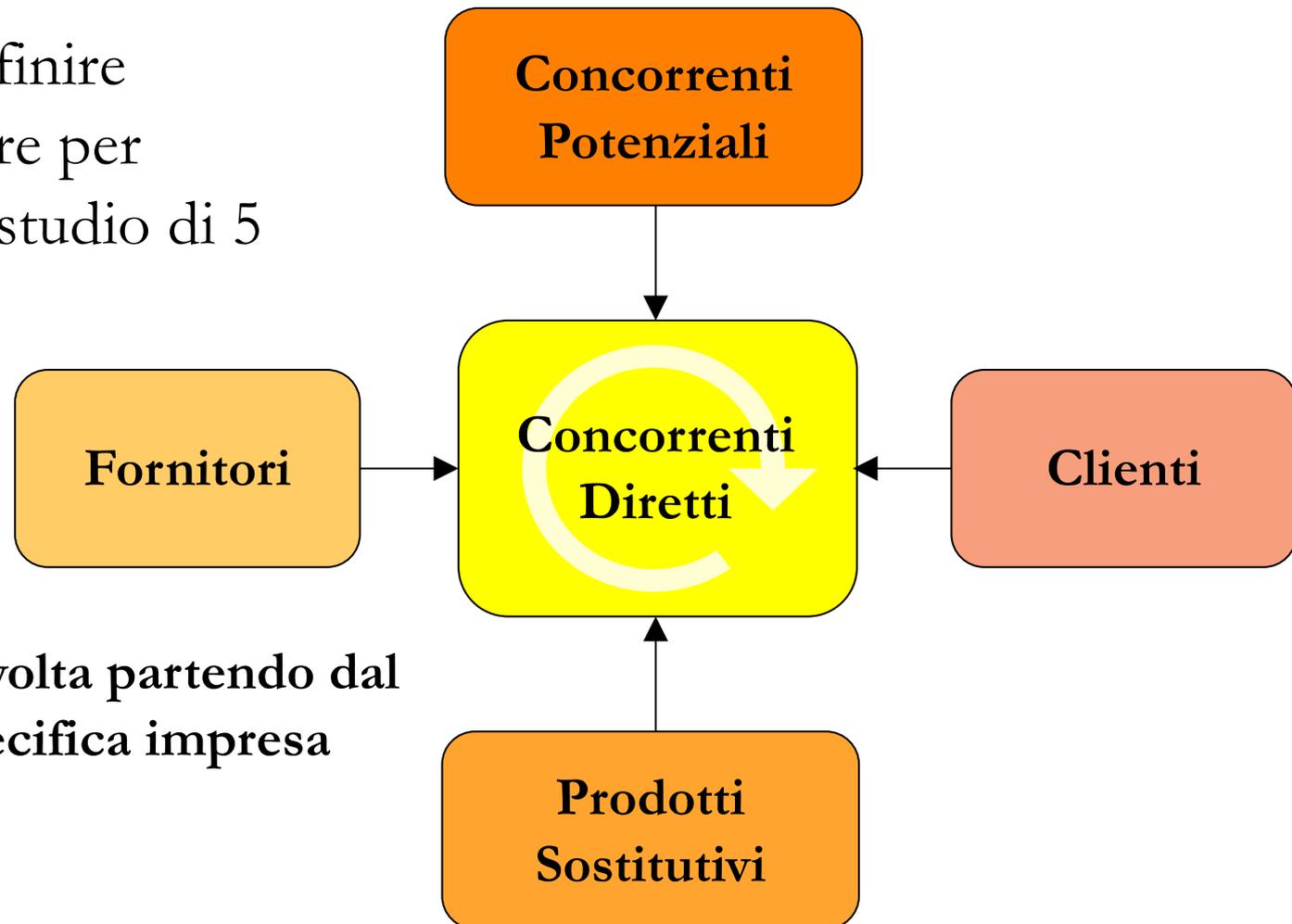
## Funzioni d'uso



# 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

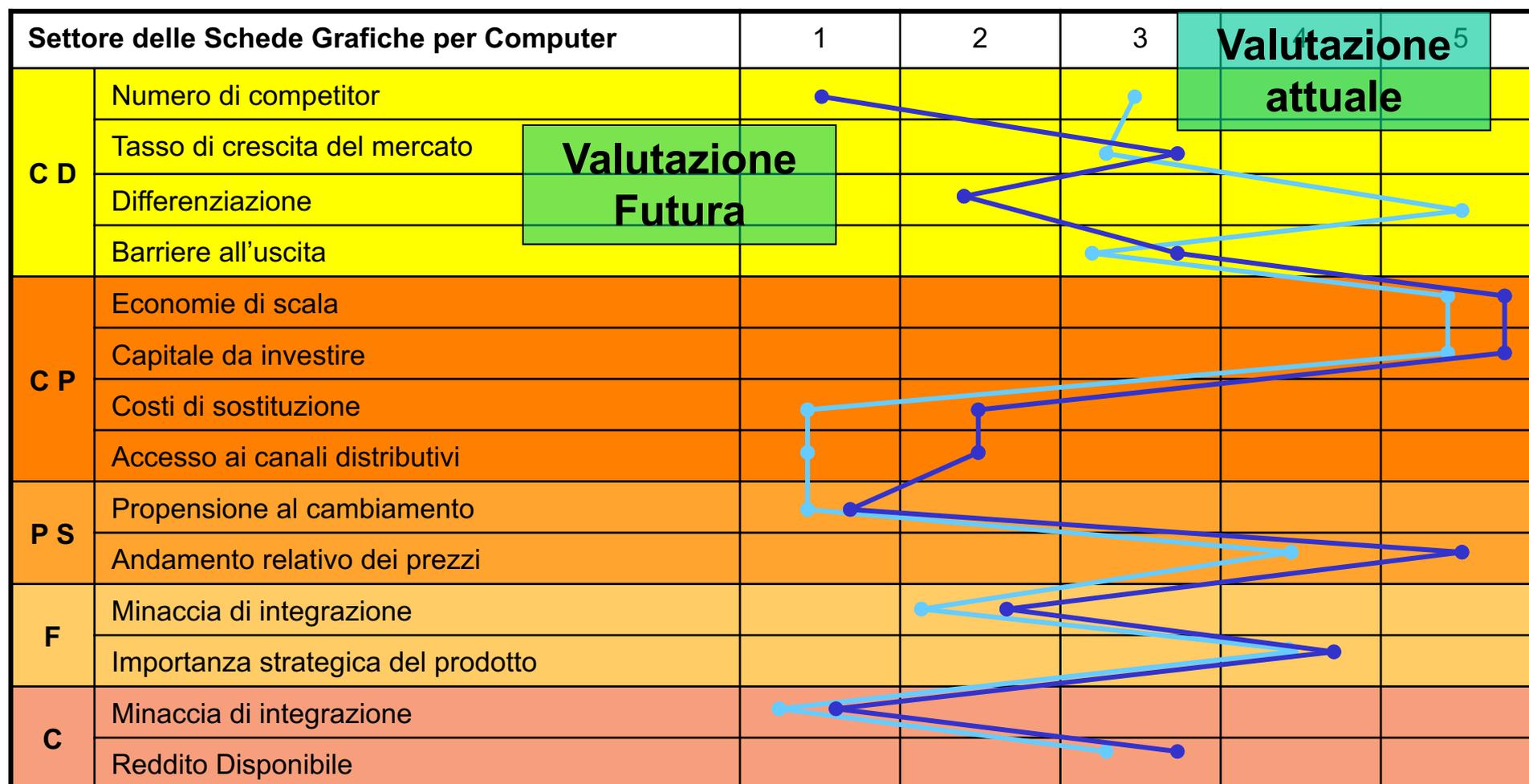


L'analisi deve essere svolta partendo dal punto di vista della specifica impresa

# SWOT: Analisi dell'ambiente esterno

## Modello della concorrenza allargata

Può essere rappresentato anche con la spezzata di Hax e Majluf



# 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

# Piano di Marketing: il Prezzo

## Il prezzo

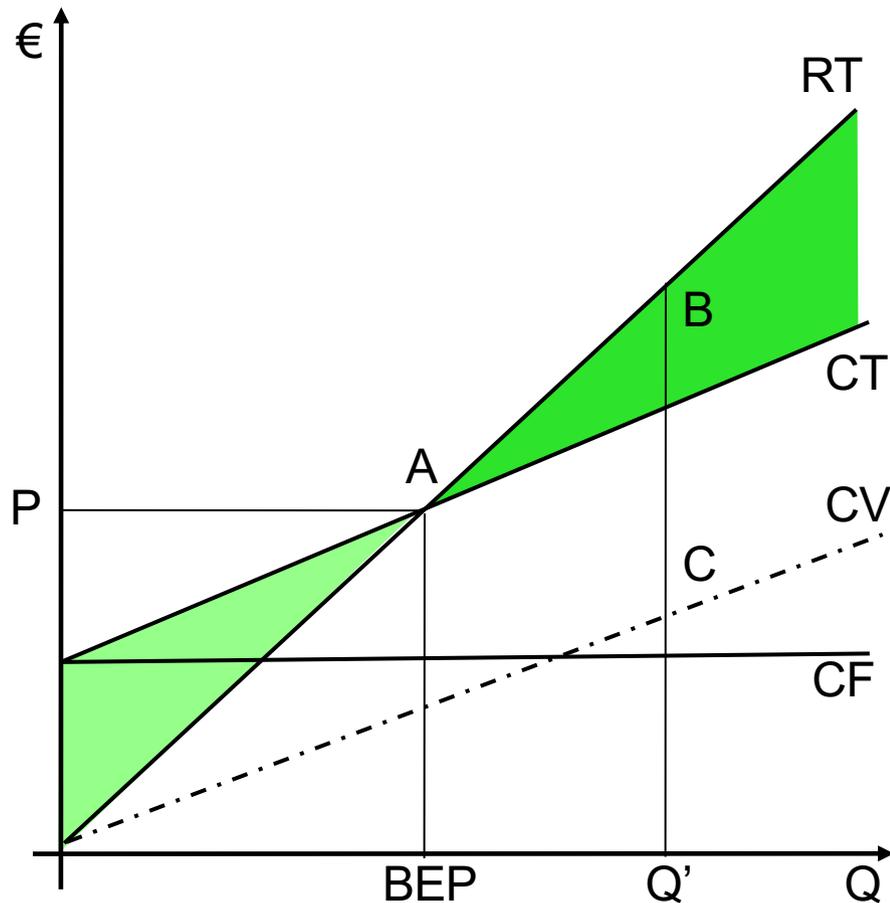
Il prezzo ha un ruolo importante nelle scelte del consumatore dato che è l'elemento più direttamente comparabile dai consumatori.

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*.

# Piano di Marketing: il Prezzo

## Break-even analysis

La break-even analysis può partire dal diagramma di redditività



	Area dei profitti
	Area delle perdite
BEP	<i>Break-Even Point</i>
BC	Margine di Contribuzione Assoluto
RT	Ricavi Totali
CT	Costi Totali
CV	Costi Variabili
CF	Costi Fissi
Q'-BEP'	Margine di sicurezza

# 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

<b>Elemento</b>	<b>Descrizione</b>
<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

# 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.

### Rappresentazione grafica

Attività correnti	Passività correnti
	Passività consolidate
Attività fisse	Capitale netto

# Le Risorse di Finanziamento

## Fonti

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

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

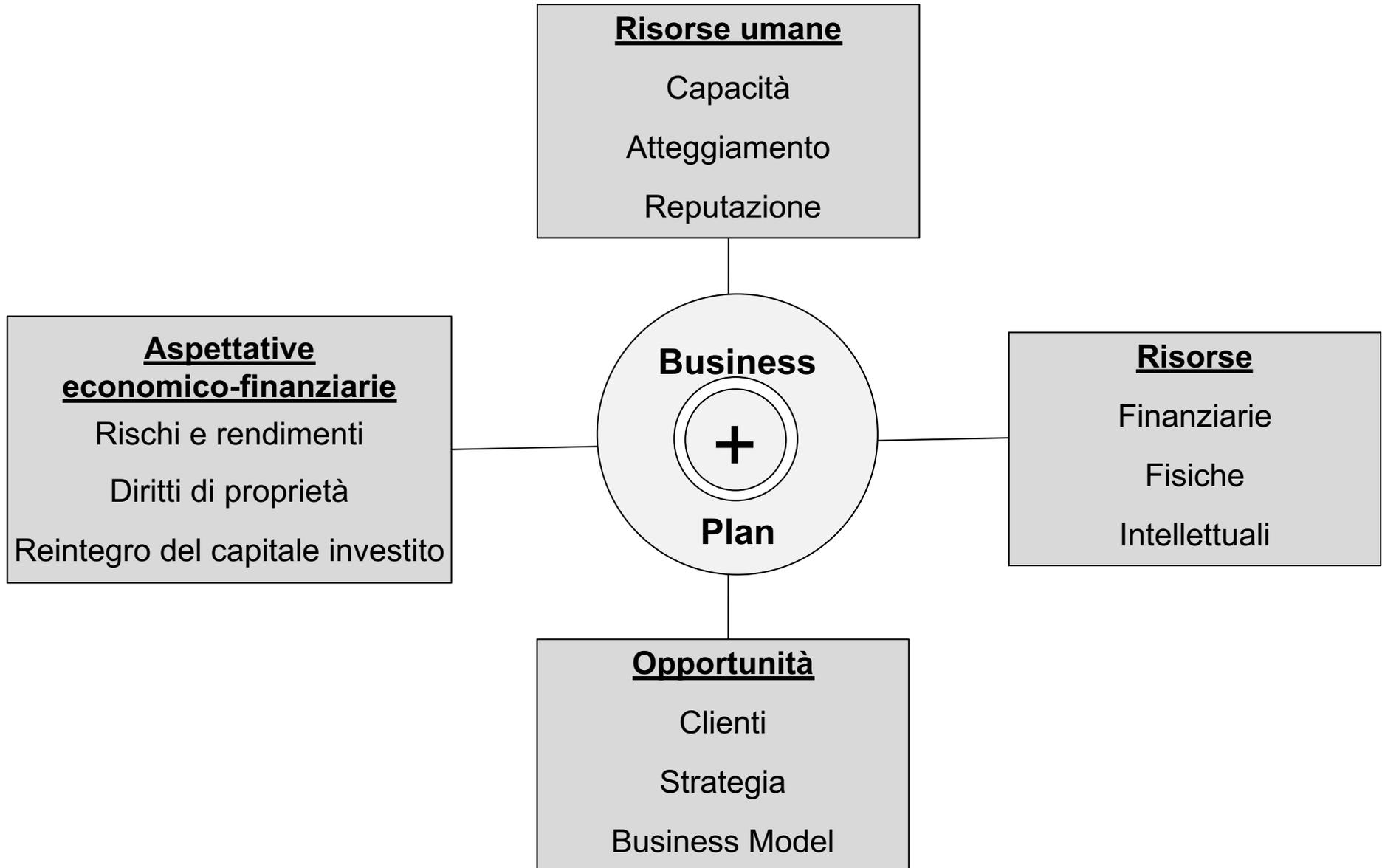


# Modello di prospetto delle Fonti e degli Impieghi

	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>			
.....			
.....			

	T	T+1	T+2
.....			
<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>			

# BP come strumento di raccordo tra differenti interessi



# Struttura dell'Executive summary

- I. Opportunità di mercato: bisogni da soddisfare; clienti potenziali; stima del mercato e trend di crescita
- II. Idea e visione strategica dell'impresa: caratteristiche della soluzione proposta in termini di destinatari, funzioni, tecnologie; analisi della concorrenza; descrizione del business model
- III. Piano di marketing: caratteristiche puntuali del target e del comportamento di acquisto dei consumatori; stima dei volumi di vendita, definizione delle politiche di marketing (prodotto, prezzo, placement, promozione)
- IV. Sviluppo del prodotto e gestione della produzione: progettazione del prodotto e dei processi operativi (produzione , logistica, ecc); definizione degli investimenti in risorse umane e di struttura
- V. Competenze distintive e motivazione dei promotori: profilo culturale dei promotori e competenze distintive
- VI. Rischiosità: quantificazione dei rischi e definizione delle politiche di contrasto/copertura
- VII. Aspetti economico-finanziari: quantificazione dei fabbisogni finanziari e delle modalità di copertura, formulazione del conto economico di previsione, stima del cash flow.

# Lacune «classiche» presenti nel BP

- Soluzioni o tecnologie alla ricerca di un problema da risolvere
- Business Model o proposta di valore non chiari e completi
- Analisi dei concorrenti e piano di marketing incompleti
- Inadeguate analisi e descrizioni di
  - incertezze e rischi
  - fabbisogni di risorse umane e competenze
  - ricavi e driver di profitto
  - parametri di riferimenti per la misurazione delle performance aziendali
- Scarsa attenzione alle problematiche
  - della gestione, della logistica e della produzione
  - della direzione
- Visione strategica approssimativa