


# **BUSINESS PLAN**

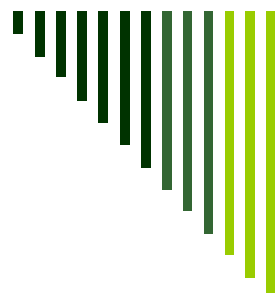


---



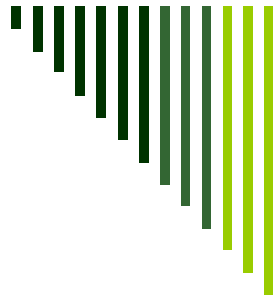
## **LA NASCITA DI UN'IMPRESA DIPENDE DALLA CAPACITA' DI CONVERTIRE NELLA PRATICA L'IDEA IMPRENDITORIALE**

- 
- Per tradurre in azioni una buona idea bisogna avere un buon piano**
  - Il business plan è un documento nel quale l'imprenditore deve formalizzare:**
    - La situazione attuale dell'impresa (dove siamo)**
    - Gli obiettivi di medio lungo termine (dove vogliamo arrivare)**
    - La strada utilizzata per raggiungere gli obiettivi (come ci arriviamo)**
    - Il business plan deve esser fatto non solo in fase di start up ma ogni qual volta l'impresa deve raggiungere un obiettivo di medio lungo termine**
-



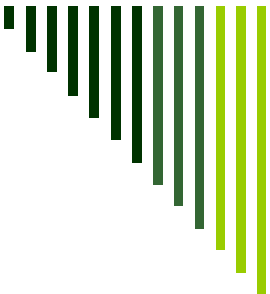
# LE FINALITA' DEL BUSINESS PLAN SONO SIA INTERNE ALL'IMPRESA SIA ESTERNE

| FINALITA' DEL BUSINESS PLAN      | DEFINIZIONE   |
|----------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> INTERNE | <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Individuare la mission</li><li><input type="checkbox"/> Sostenere un sistema di direzione per obiettivi</li><li><input type="checkbox"/> Valutare le potenzialità di un progetto d'investimento (per una start up)</li><li><input type="checkbox"/> Supportare la gestione corrente del business (per aziende già avviate):<ul style="list-style-type: none"><li>- sostenibilità finanziaria ed economica dell'attività</li><li>- implementazione del piano operativo</li><li>- valutazione di progetti di diversificazione</li><li>- coinvolgimento di tutte le aree di responsabilità alla mission aziendale</li></ul></li></ul> |
| <input type="checkbox"/> ESTERNE | <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Presentare il progetto ad interlocutori "esterni" per l'ottenimento dei fondi necessari alle nuove iniziative, anche di imprese già esistenti</li></ul>  |



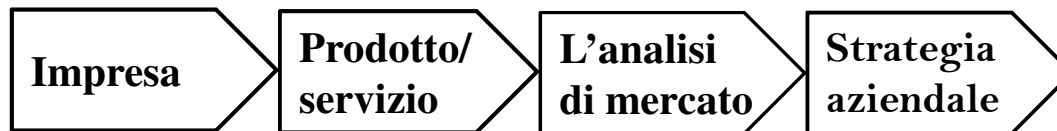
# I DESTINATARI DEL B.P. SONO SIA INTERNI SIA ESTERNI

| DESTINATARI DEL BUSINESS PLAN    | DEFINIZIONE   |
|----------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> INTERNI | <input type="checkbox"/> Proprietà (attuale o potenziale)<br><input type="checkbox"/> Management  |
| <input type="checkbox"/> ESTERNI | <input type="checkbox"/> Banche/istituzioni finanziarie<br><input type="checkbox"/> Altri soggetti (istituzioni, clienti, fornitori...) |

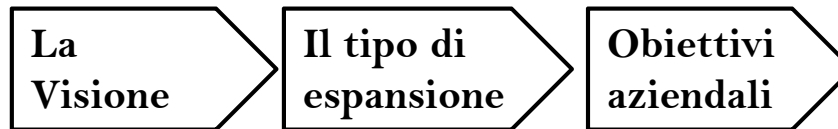


# IL B.P. DEVE ESSERE REDATTO SEGUENDO UNO SCHEMA BEN PRECISO AL FINE DI NON LASCIARE NULLA AL CASO: SE SI PROGRAMMA E' DIFFICILE SBAGLIARE

Dove siamo



Dove vogliamo arrivare



Come ci arriviamo

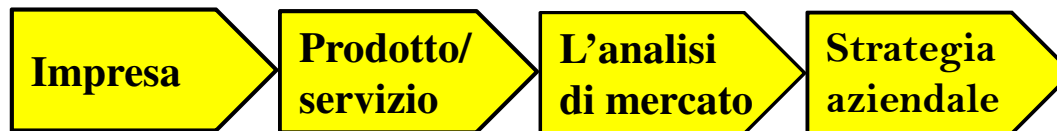


---

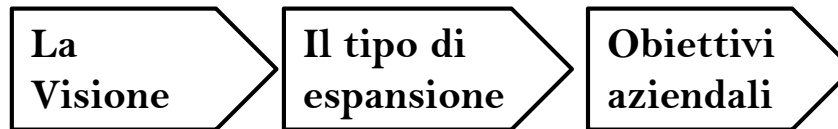


# E' IMPORTANTE RIASSUMERE IN POCHE RIGHE TUTTO IL B.P. PRIMA DI INIZIARE L'ANALISI DELLE SINGOLE COMPONENTI

Dove siamo

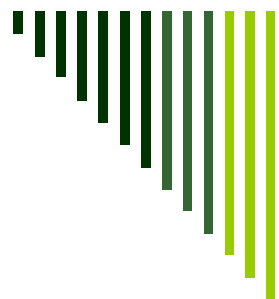


Dove vogliamo arrivare



Come ci arriviamo





# E' LA DESCRIZIONE DELL'IMPRESA CHE SI VUOLE CREARE O CHE SI E' CREATA

## Tipologia d'impresa

### **Impresa già operante**

- Storia dell'impresa
- Competenze maturate
- Core business
- Operazioni straordinarie (cessioni, acquisizioni,...)

### **Start-up**

- Partecipanti all'iniziativa
- Il core business dell'impresa



Si devono brevemente introdurre le persone (i fondatori) chiave che fanno parte del team iniziale, il loro ruolo, il loro background e soprattutto il tipo di coinvolgimento che hanno all'interno dell'organizzazione (es: solo dipendenti, azionisti, dipendenti con options, etc.).

Si devono indicare inoltre tutti gli individui, le organizzazioni esterne che apportano valore all'impresa (es. consulenti, banche, università, etc.)

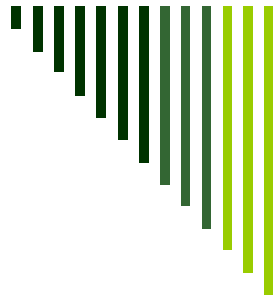
Dove siamo

**Impresa**

**Prodotto/  
servizio**

**L'analisi  
di mercato**

**Strategia  
aziendale**



# ANALISI DEL PRODOTTO/SERVIZIO

| Tipologia di analisi | Descrizione  |
|----------------------|--|
| <b>PRODOTTO</b>      | <p>Le caratteristiche tecniche e qualitative del prodotto o servizio</p> <p>Le USP (unique selling points) ciò che rende unico il prodotto rispetto ai competitors ossia: gli attributi, l'innovazione/i (es. prezzo, qualità, marchio, etc).</p> <p>Il prodotto come oggetto e il servizio come prestazione sono soltanto una parte del concetto totale di prodotto e di servizio</p> |

Dove siamo

Impresa

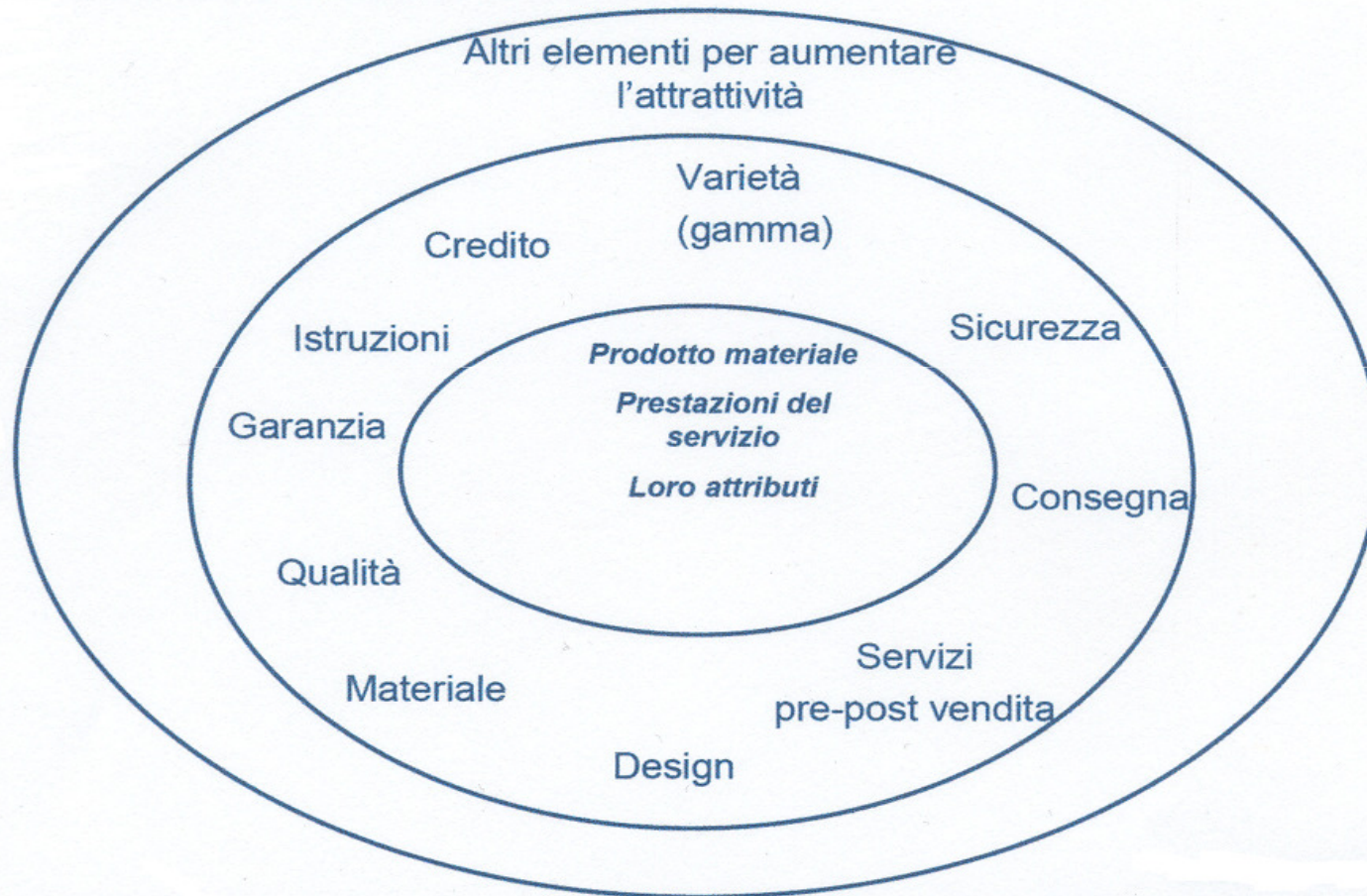
**Prodotto/  
servizio**

L'analisi  
di mercato

Strategia  
aziendale



# ANALISI DEL PRODOTTO/SERVIZIO



Dove siamo

**Impresa**

**Prodotto/  
servizio**

**L'analisi  
di mercato**

**Strategia  
aziendale**



# ANALISI DEL MERCATO: il caso di Encyclopaedia Britannica

Microsoft vendeva a un prezzo così basso perché comprava i testi dai rivali di Britannica anziché produrre

Britannica era incapace di reagire perché non poteva abbassare i prezzi:

- I costi di stampa, rilegatura e distribuzione erano compresi tra 200 e 300 dollari (contro 1,5 dollari di Microsoft)
- I costi più alti erano di distribuzione che veniva fatta porta a porta (Microsoft vendeva Encarta attraverso un'alleanza con i distributori di hardware: chi comprava un pc aveva la possibilità di portarsi a casa il cd per 50 dollari)

Nel 1994 Britannica offre un cd insieme all'enciclopedia come accessorio: chi acquistava l'enciclopedia poteva averlo gratuitamente mentre chi voleva solo il cd lo avrebbe pagato 1000 dollari

Nel 1996 dopo che l'Università di Chicago l'aveva venduta Encarta appare sul mercato a 110 dollari

Dove siamo

Impresa

Prodotto/  
servizio

L'analisi  
di mercato

Strategia  
aziendale



# ANALISI DEL MERCATO: il caso di Encyclopaedia Britannica



**ERA PREVEDIBILE CHE DA UN ALTRO  
SETTORE ARRIVASSE UN NUOVO  
CONCORRENTE**

Dove siamo

**Impresa**

**Prodotto/  
servizio**

**L'analisi  
di mercato**

**Strategia  
aziendale**



# ANALISI DEL MERCATO

| Tipologia di analisi                  | Descrizione   |
|---------------------------------------|---|
| <b>Analisi delle grandi variabili</b> | <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> <b>Politica</b></li><li><input type="checkbox"/> <b>Economia</b></li><li><input type="checkbox"/> <b>Società/cultura</b></li><li><input type="checkbox"/> <b>Tecnologia</b></li></ul>  |
| <b>Analisi degli scenari</b>          | <p>Lo scenario è una visione internamente coerente con quanto potrebbe avvenire in futuro</p> <p>Combinazione di variabili tra loro interdipendenti per tracciare una possibile situazione futura</p> <p>L'obiettivo dello scenario non è prevedere ma ipotizzare una combinazione di eventi possibili e valutare il loro impatto sulla strategia aziendale</p> |

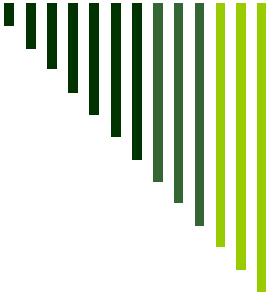
Dove siamo

**Impresa**

**Prodotto/  
servizio**

**L'analisi  
di mercato**


**Strategia  
aziendale**



## PER STRATEGIA SI INTENDE LA DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI DI L.T., LO SVILUPPO DELLE ATTIVITA' E L'ALLOCAZIONE DELLE RISORSE NECESSARIE PER RAGGIUNGERE TALI OBIETTIVI

### Elementi fondamentali

- Obiettivi di lungo termine
- Sviluppo di azioni mirate a orientare la gestione dell'impresa verso gli obiettivi
- Acquisizione e allocazione di risorse necessarie per costruire e difendere i vantaggi sui concorrenti



Non è sufficiente formulare una strategia ma occorre realizzarla e gestire le varie fasi che portano al risultato finale quindi occorre avere una gestione strategica dell'impresa

Per gestione strategica si intende il processo attraverso il quale l'impresa:

- Fissa gli obiettivi
- Individua i propri punti di forza e debolezza
- Individua le opportunità e minacce dell'esterno
- Decide le azioni per raggiungere gli obiettivi e le tempistiche

Dove siamo

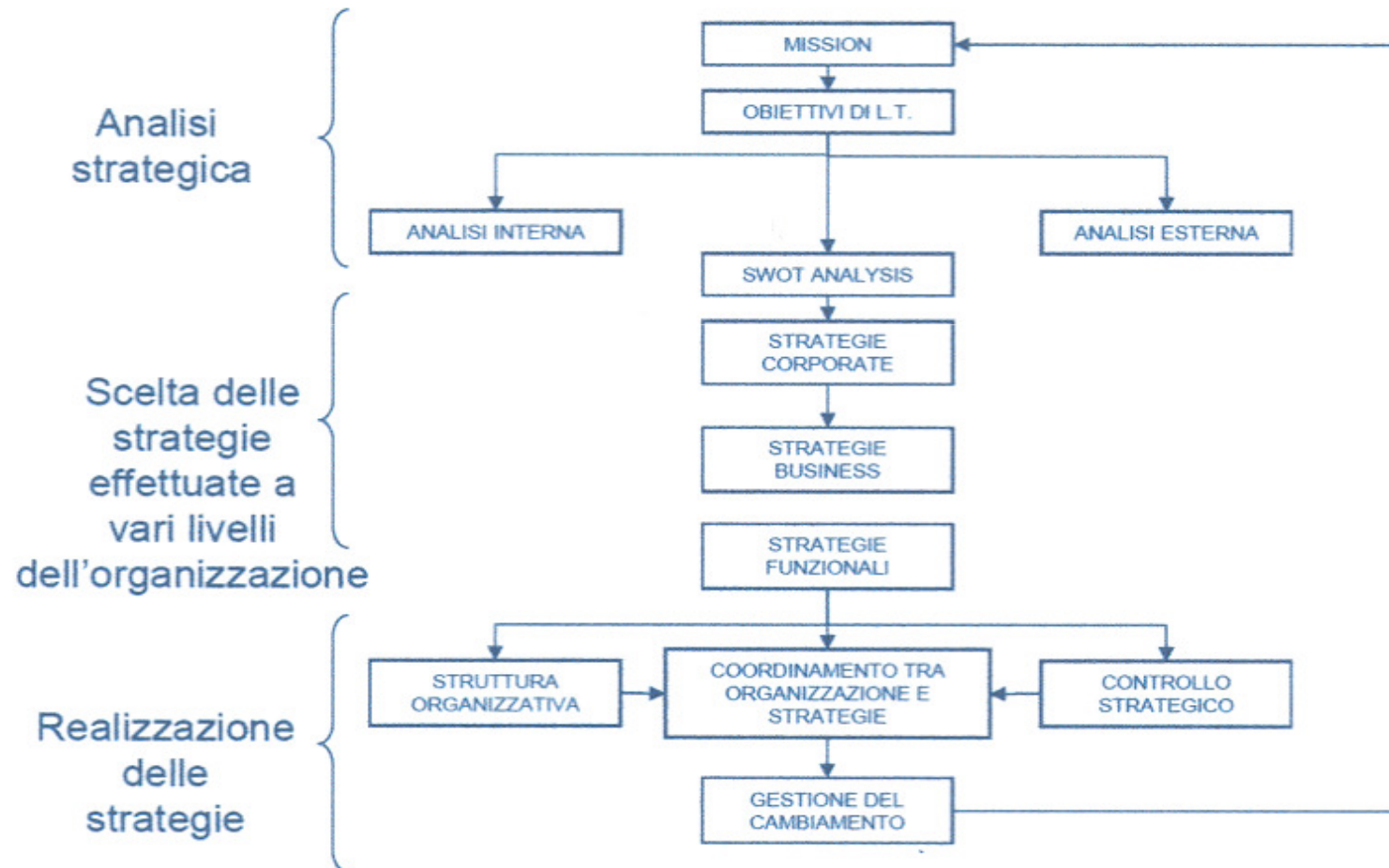
**Impresa**

**Prodotto/  
servizio**

**L'analisi  
di mercato**

**Strategia  
aziendale**

# LA GESTIONE STRATEGICA E' UN PROCESSO CONTINUO DI ADATTAMENTO AL CONTESTO. LE FASI DELLA GESTIONE STRATEGICA POSSONO ESSERE COSI' RAPPRESENTATE

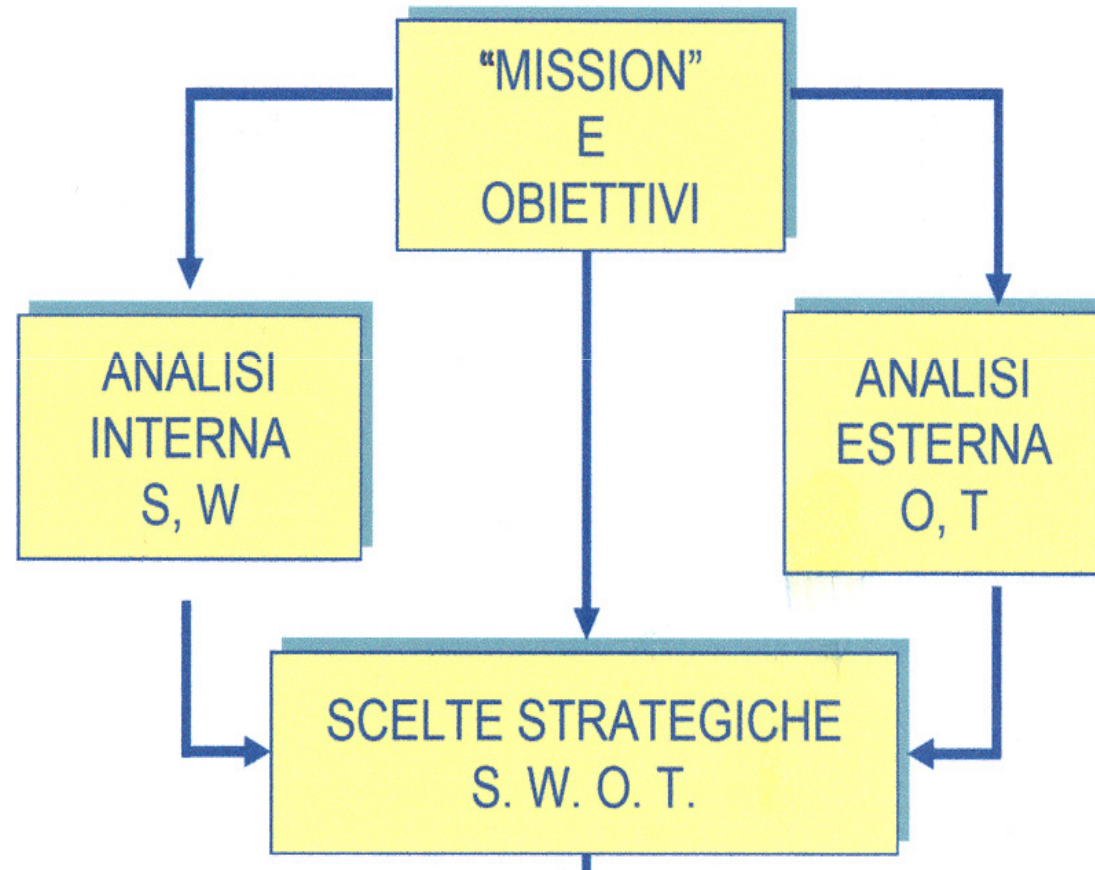


Dove siamo





# STRATEGIE AZIENDALI



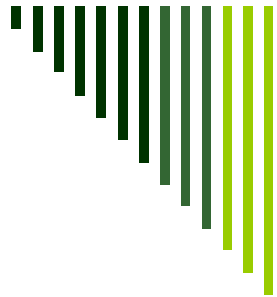
Dove siamo

**Impresa**

**Prodotto/  
servizio**

**L'analisi  
di mercato**

**Strategia  
aziendale**



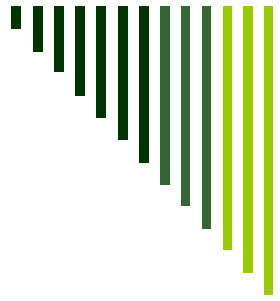
# L'OBIETTIVO DELLA S.W.O.T. ANALISI E' COMBINARE L'ESAME DELL'AMBIENTE INTERNO ED ESTERNO ALL'IMPRESA

| Fattori dell'analisi | Descrizione  |
|----------------------|--|
| <b>STRENGTHS</b>     | Risorse che l'impresa possiede e capacità che l'impresa ha sviluppato sulle quali può costruire vantaggi competitivi sostenibili.<br>Ciò che l'impresa fa meglio delle altre imprese |
| <b>WEAKNESSES</b>    | Risorse e capacità carenti che impediscono all'impresa di sviluppare vantaggi competitivi sostenibili.<br>Sono qualcosa che l'impresa fa peggio di altre                             |
| <b>OPPORTUNITIES</b> | Tendenze positive o cambiamenti dell'ambiente che possono contribuire a migliorare i risultati di un'impresa   |
| <b>THREATS</b>       | Tendenze negative dell'ambiente o cambiamenti che peggiorano i risultati di un'impresa   |

Dove siamo







# E' SEMPRE PREFERIBILE UN ELENCO BREVE E BEN ARGOMENTATO DELLE OPPORTUNITA'/MINACCE, PUNTI DI FORZA E DEBOLEZZA

|                 | Fattori interni | Forze (S)  | Debolezze (W)  |
|-----------------|-----------------|--|--|
| Fattori esterni |                 |  |  |
| Opportunità (O) |                 | <b>Strategie (SO)</b><br>Usare i punti di forza per trarre vantaggio dalle opportunità | <b>Strategie (WO)</b><br>Strategie che traggono vantaggio dalle opportunità superando le debolezze |
| Minacce (T)     |                 | <b>Strategie (ST)</b><br>Strategie che usano i punti di forza per evitare le minacce   | <b>Strategie (WT)</b><br>Strategie che rendono minime le debolezze ed evitano le minacce           |

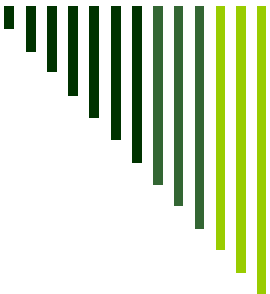
Dove siamo

**Impresa**

**Prodotto/  
servizio**

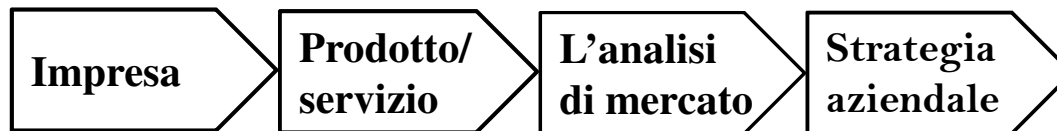
**L'analisi  
di mercato**

**Strategia  
aziendale**



# IL B.P. DEVE ESSERE REDATTO SEGUENDO UNO SCHEMA BEN PRECISO AL FINE DI NON LASCIARE NULLA AL CASO: SE SI PROGRAMMA E' DIFFICILE SBAGLIARE

Dove siamo



Dove vogliamo arrivare




Come ci arriviamo





## LA VISIONE E' L'IMMAGINE DEL "NUOVO MONDO" CHE L'IMPRENDITORE INTENDE CREARE E SI PONE COME OBIETTIVO DELLA SUA ATTIVITA' IMPRENDITORIALE

- **Qual è il valore creato nel "nuovo mondo"**
- **Chi farà parte di questo nuovo mondo**
- **Perché chi farà parte di questo nuovo mondo sarà in una migliore posizione di quella in cui era nel "vecchio"**
- **Di che cosa beneficeranno le persone che faranno parte di questo nuovo mondo (da un punto di vista finanziario, di sviluppo personale, di tipo sociale)**



La visione specifica l'obiettivo piuttosto che il modo in cui lo si persegue ed è basata su possibilità e non su certezze

Essa deve essere continuamente rivalutata in modo tale da correggerne la direzione al presentarsi di eventi esterni che cambiano l'ambiente in cui essa è attuata

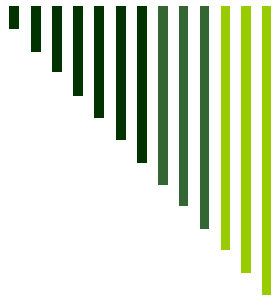
---

Dove vogliamo arrivare

**La Visione**

**Il tipo di espansione**

**Obiettivi aziendali**



## L'ESPANSIONE CHE SI DEVE INTRAPRENDERE PUO' RIGUARDARE DIFFERENTI AREE DI ATTIVITA' AZIENDALE

| Tipologie di espansione  | Descrizione  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Incremento della quota di mercato con espansione territoriale (mercato interno) | Aumentare il numero di clienti o il prodotto venduto per ogni cliente nel mercato in cui l'impresa già opera                                     |
| <input type="checkbox"/> Sviluppare nuovi prodotti   | Decidere di creare un nuovo prodotto o di migliorare il prodotto già esistente   |
| <input type="checkbox"/> Entrare in nuovi mercati (in nuovi settori)                                     | Sviluppare una nuova clientela sia nello stesso mercato (nuovo settore) sia in un mercato esterno al mercato di commercializzazione del prodotto |
| <input type="checkbox"/> Acquisizioni  | Effettuare integrazioni verticali a monte o a valle, integrazioni orizzontali o laterali   |

Dove vogliamo arrivare

La Visione

**Il tipo di espansione**

Obiettivi aziendali



---

## QUESTA SEZIONE DESCRIVE GLI OBIETTIVI CHIAVE SU CUI L'AZIENDA INTENDE FOCALIZZARSI

### Tipologie di obiettivi

- Obiettivi Finanziari
  
  
  
  
  
  
  
- Obiettivi Strategici

### Descrizione

- Obiettivi di vendite, margini lordi e netti, profitti e di crescita desiderata nel periodo preso in considerazione
  
  
  
  
  
  
  
- Obiettivi di quota di mercato, di riconoscimento del marchio

---

Dove vogliamo arrivare

La Visione

Il tipo di  
espansione

Obiettivi  
aziendali