


# **BUSINESS PLAN**

---



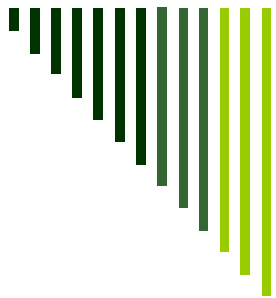
# LA NASCITA DI UN'IMPRESA DIPENDE DALLA CAPACITA' DI CONVERTIRE NELLA PRATICA L'IDEA IMPRENDITORIALE

- 
- 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>



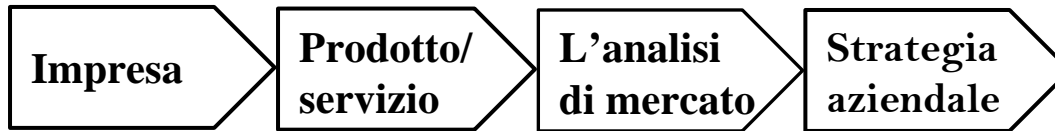
# I DESTINATARI DEL B.P. SONO SIA INTERNI SIA ESTERNI

DESTINATARI DEL BUSINESS PLAN	DEFINIZIONE
<input type="checkbox"/> INTERNI	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Proprietà (attuale o potenziale)</li><li><input type="checkbox"/> Management</li></ul>
<input type="checkbox"/> ESTERNI	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Banche/istituzioni finanziarie</li><li><input type="checkbox"/> Altri soggetti (istituzioni, clienti, fornitori...)</li></ul>



# 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

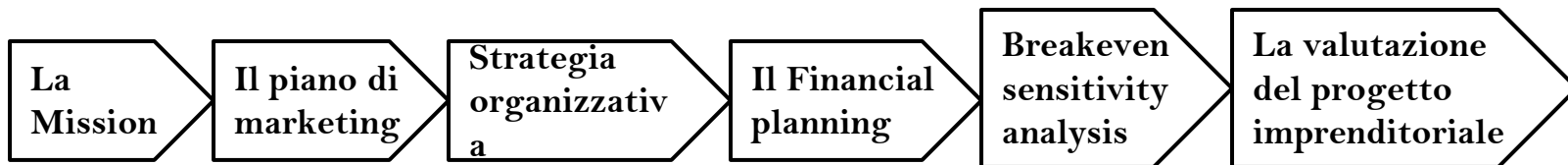
Dove siamo



Dove vogliamo arrivare



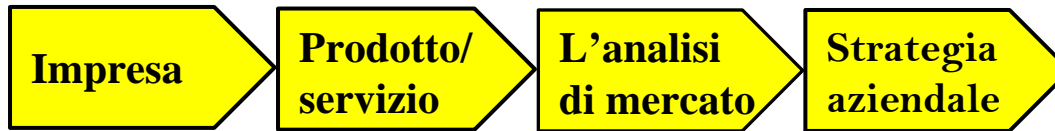
Come ci arriviamo





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

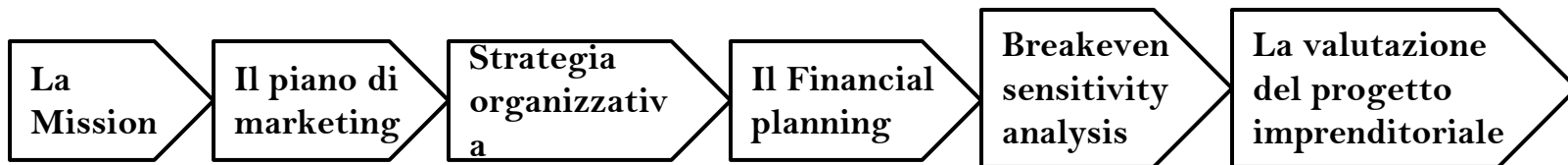
Dove  
siamo



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>

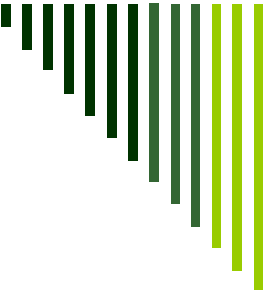
Dove siamo

**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

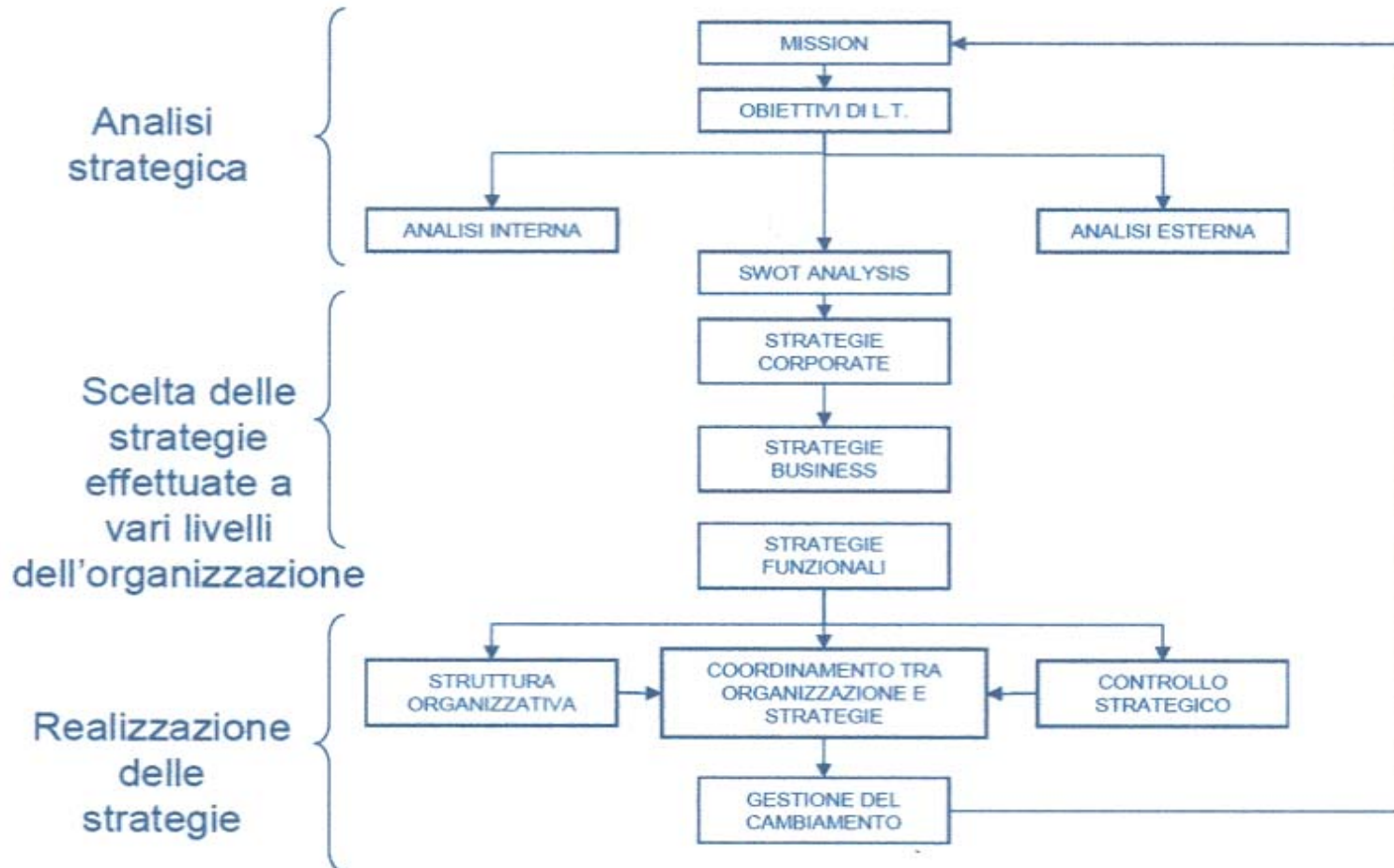
Impresa

Prodotto/  
servizio

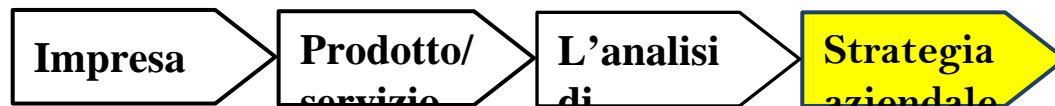
L'analisi  
di mercato

Strategia  
aziendale

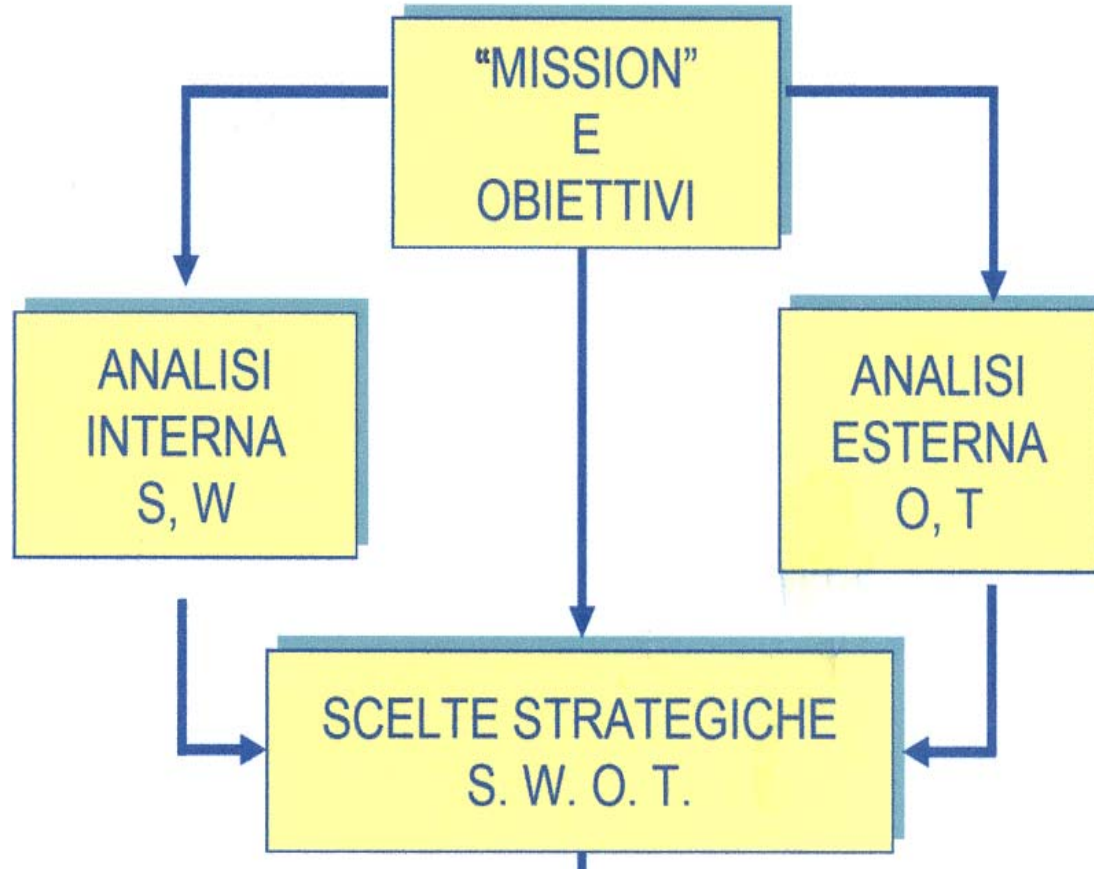
# LA GESTIONE STRATEGICA E' UN PROCESSO CONTINUO DI ADATTAMENTO AL CONTESTO. LE FASI DELLA GESTIONE STRATEGICA POSSONO ESSERE COSI' RAPPRESENTATE



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. 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. 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

Impresa

Prodotto/  
servizio

L'analisi  
di mercato

Strategia  
aziendale





# 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)	Strategie (SO) Usare i punti di forza per trarre vantaggio dalle opportunità	Strategie (WO) Strategie che traggono vantaggio dalle opportunità superando le debolezze
Minacce (T)	Strategie (ST) Strategie che usano i punti di forza per evitare le minacce	Strategie (WT) Strategie che rendono minime le debolezze ed evitano le minacce

Dove siamo

**Impresa**

**Prodotto/  
servizio**

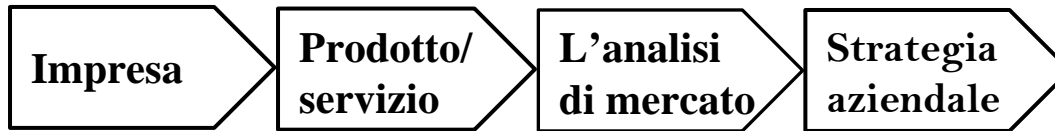
**L'analisi  
di mercato**

**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

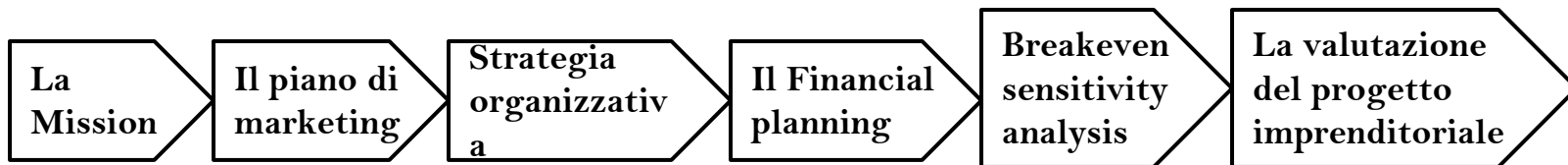
Dove siamo



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**