

Centro di studi aziendali e amministrativi

I.T.C. « E. Beltrami »

Cremona

Il Business plan.

Cos'è e come si costruisce

Cremona, 2 marzo 2018



Prof. Pier Luigi Marchini

pierluigi.marchini@unipr.it

Sistemi di programmazione e controllo aziendale



PIANIFICAZIONE



processo mediante il quale vengono definiti gli obiettivi, le politiche e gli assetti delle combinazioni economiche dell'azienda

- 
- ⇒ *elaborazione di obiettivi e piani di medio e di lungo periodo*
 - ⇒ *decidere l'assegnazione delle risorse strategiche alla diverse aree aziendali*
 - ⇒ *produrre condizioni organizzative*

La PIANIFICAZIONE STRATEGICA

Pianificare significa prevedere un certo futuro ed individuare i mezzi e le risorse più valide e coerenti per realizzare ed affrontare tale futuro



Significa anticipare al presente una determinata e prevedibile situazione futura

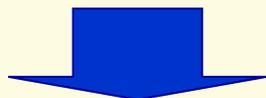


Analisi accurata ed approfondita del cambiamento dell'ambiente nel quale il sistema di impresa è inserito

Il processo di PIANIFICAZIONE



IL BUSINESS PLAN

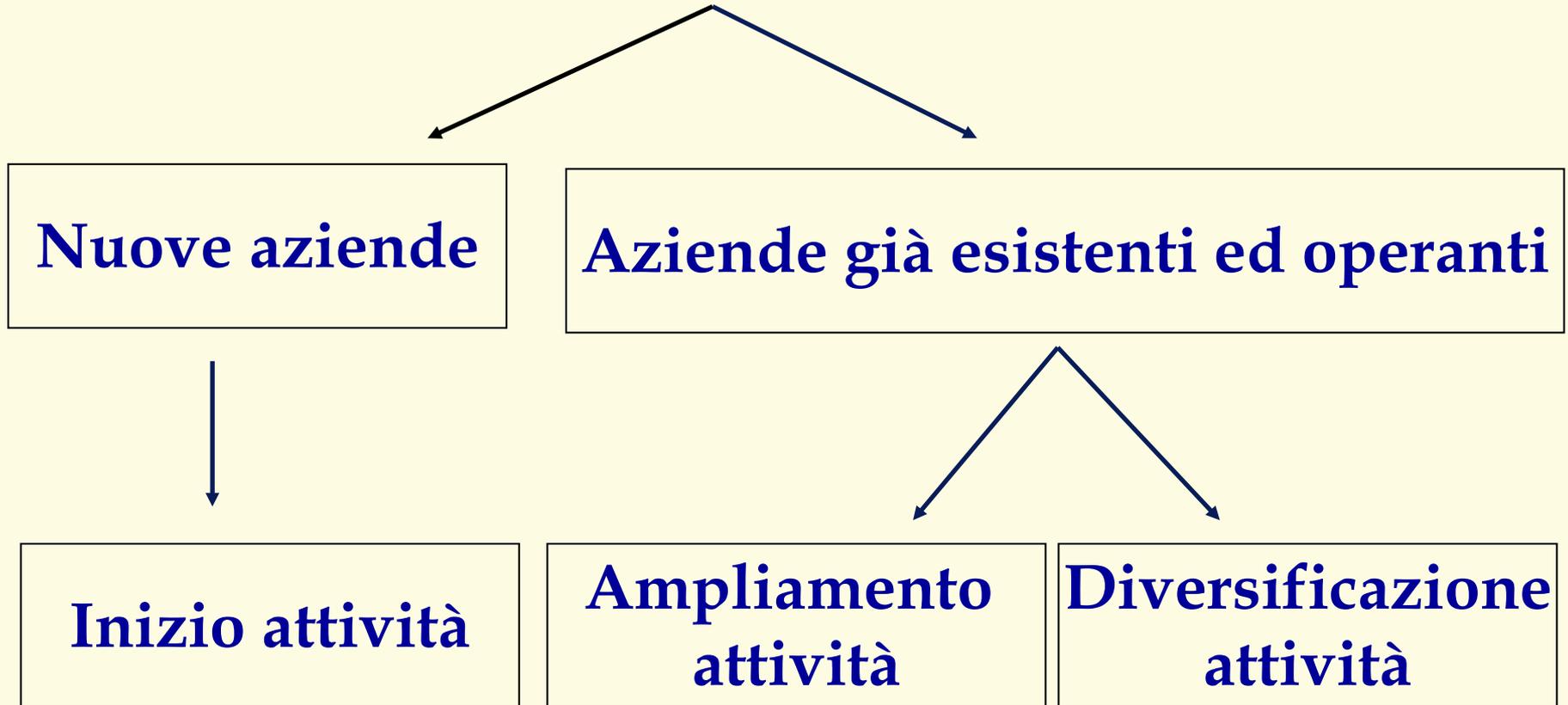


Rappresenta lo strumento di pianificazione dell'attività aziendale nel medio-lungo termine, ossia nell'arco di tempo di 3-5 anni

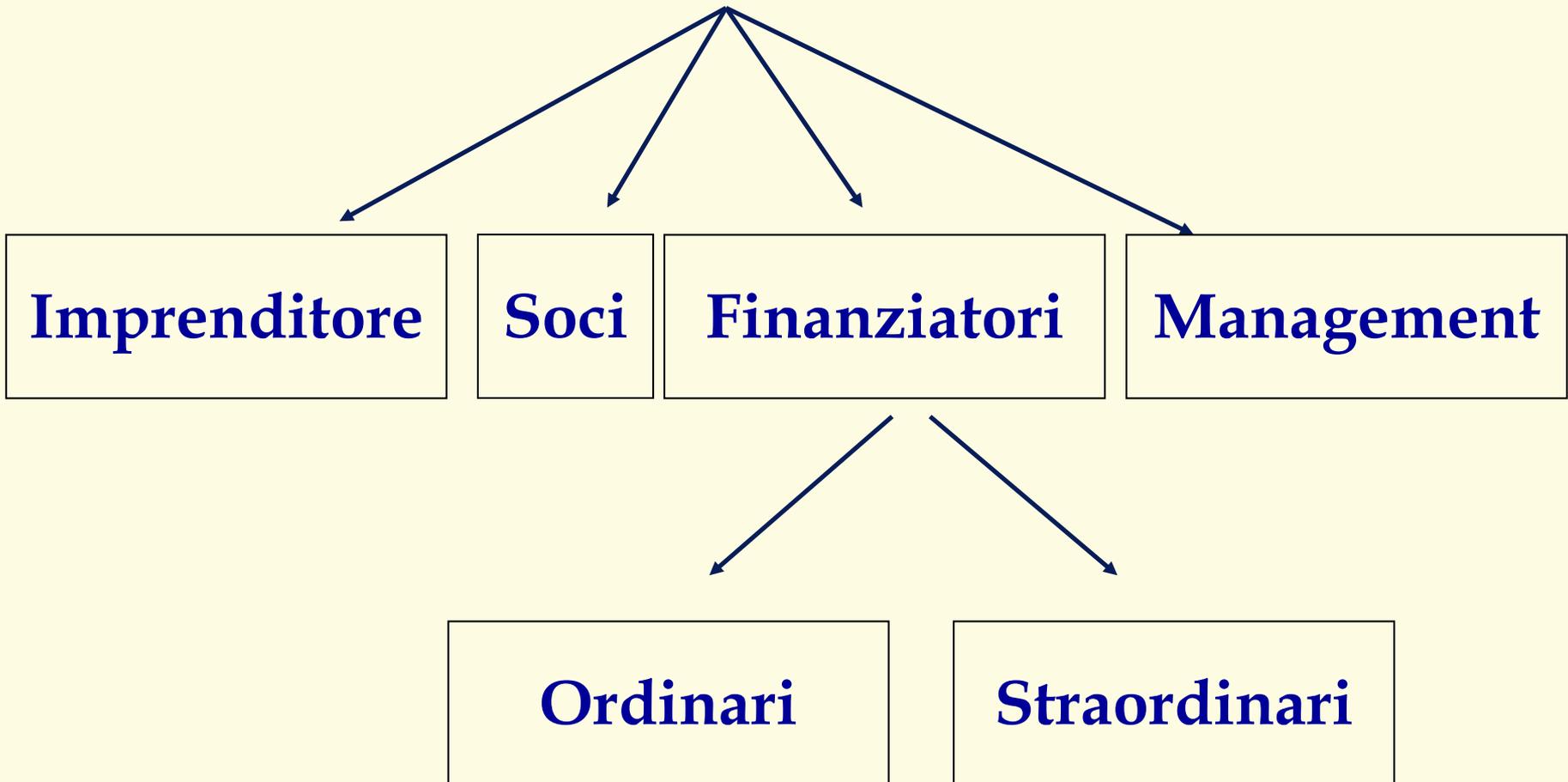
⇒ VALENZA INTERNA chiarire all'imprenditore la conseguenza di determinate scelte

⇒ VALENZA ESTERNA presentare il progetto ai terzi

IL BUSINESS PLAN

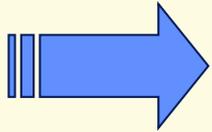


Destinatari business plan



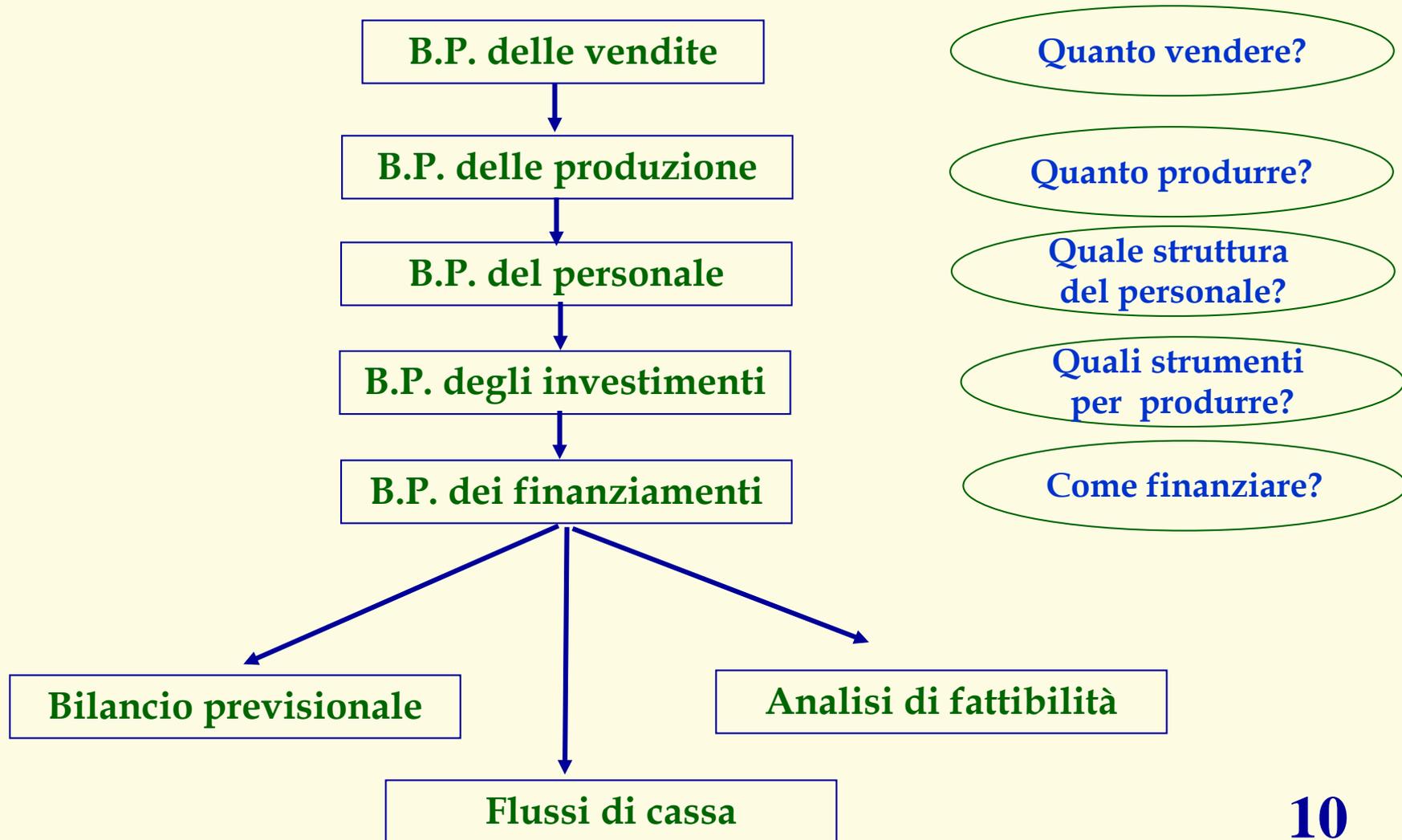
Funzioni del Business Plan

- ⇒ Spunto per lo sviluppo di idee su *come gestire l'impresa*
- ⇒ Strumento di verifica che consente di valutare le *performance effettive* dell'azienda nel tempo
- ⇒ Strumento utile al *reperimento di finanziamenti* esterni



- Ha necessità di un continuo aggiornamento
- Dovrà essere curato sia a livello di contenuto che nella forma di presentazione
- Si dovrà trasmettere la propria convinzione nella riuscita del progetto senza sconfinare in toni di eccessivo entusiasmo

FASI DEL BUSINESS PLAN



Struttura del Business Plan

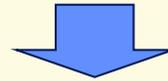
1. Descrizione del progetto imprenditoriale
2. Il piano delle vendite
 - a) L'analisi del settore
 - b) La strategia di commercializzazione e di prezzo
 - c) Il piano di marketing
3. Il piano della produzione
4. Management e organizzazione
5. Il piano di investimenti
6. Il piano finanziario
7. Il bilancio previsionale e l'analisi di break-even

Descrizione del Progetto Imprenditoriale

Il business plan nasce con l'idea imprenditoriale



*Necessità di illustrare i caratteri peculiari
dell'attività che si andrà a sviluppare in futuro*



Sintesi dell'intero progetto

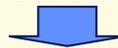
- ⇒ Chi vuol dare vita al progetto
- ⇒ Prodotti e servizi offerti
- ⇒ Qualità e competenze del gruppo imprenditoriale
- ⇒ Località in cui dovrà ubicarsi l'iniziativa
- ⇒ Forma imprenditoriale che si andrà ad implementare

Piano delle vendite

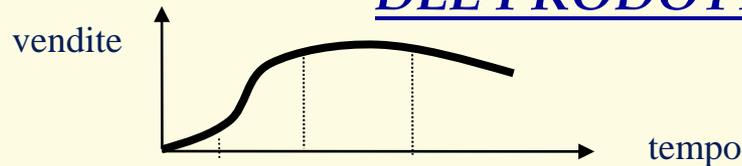
Devono essere illustrati in maniera analitica:

⇒ Analisi del settore

- Analisi del mercato globale di riferimento, del segmento di mercato e del posizionamento del prodotto



Analisi del SISTEMA COMPETITIVO ALLARGATO e del CICLO DI VITA DEL PRODOTTO



⇒ Strategia di commercializzazione e di prezzo

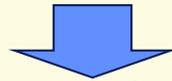
- Metodologie di commercializzazione dei prodotti e determinazione delle quantità da vendere, produrre e del prezzo da applicare

⇒ Piano di marketing

- Scelta dei canali promozionali da utilizzare

Il piano della produzione

Modalità con cui l'impresa intende realizzare i propri prodotti o fornire i propri servizi



Si considera l'attività di impresa in termini di risorse, processi e beni prodotti

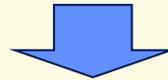
- ⇒ Localizzazione strategica dell'impresa
- ⇒ Tipologie di mano d'opera utilizzata
- ⇒ Descrizione del processo produttivo
- ⇒ Verifica dell'armonia tra P.d.V.e P.d.P.
- ⇒ Descrizione del mix delle risorse utilizzate
- ⇒ Individuazione dei costi fissi e dei costi variabili, dei costi diretti e di quelli indiretti, nonché dei costi generali

Management ed organizzazione

Descrizione delle decisioni relative alla struttura organizzativa aziendale ed ai meccanismi operativi implementati

Come si è deciso di dividere ed assegnare i compiti e le responsabilità all'interno dell'azienda

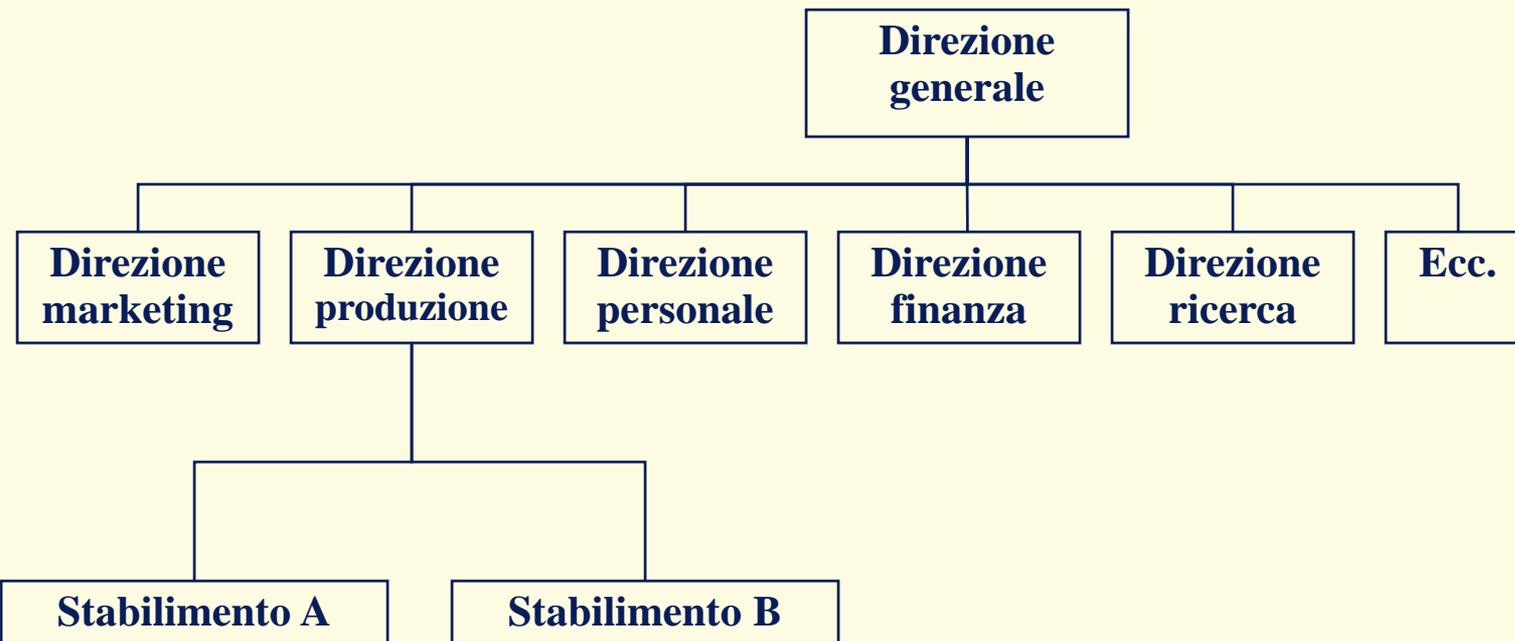
Meccanismi e procedure che si intendono utilizzare per selezionare, formare, motivare, controllare e coordinare il personale



- ⇒ **Scelta in termini di localizzazione**
- ⇒ **Definizione degli aspetti relativi:**
 - al gruppo dirigente
 - all'organigramma
 - alle politiche e strategie del personale

Management ed organizzazione

Struttura funzionale



Direzione generale

Direzione dipartimenti funzionali

Unità operative

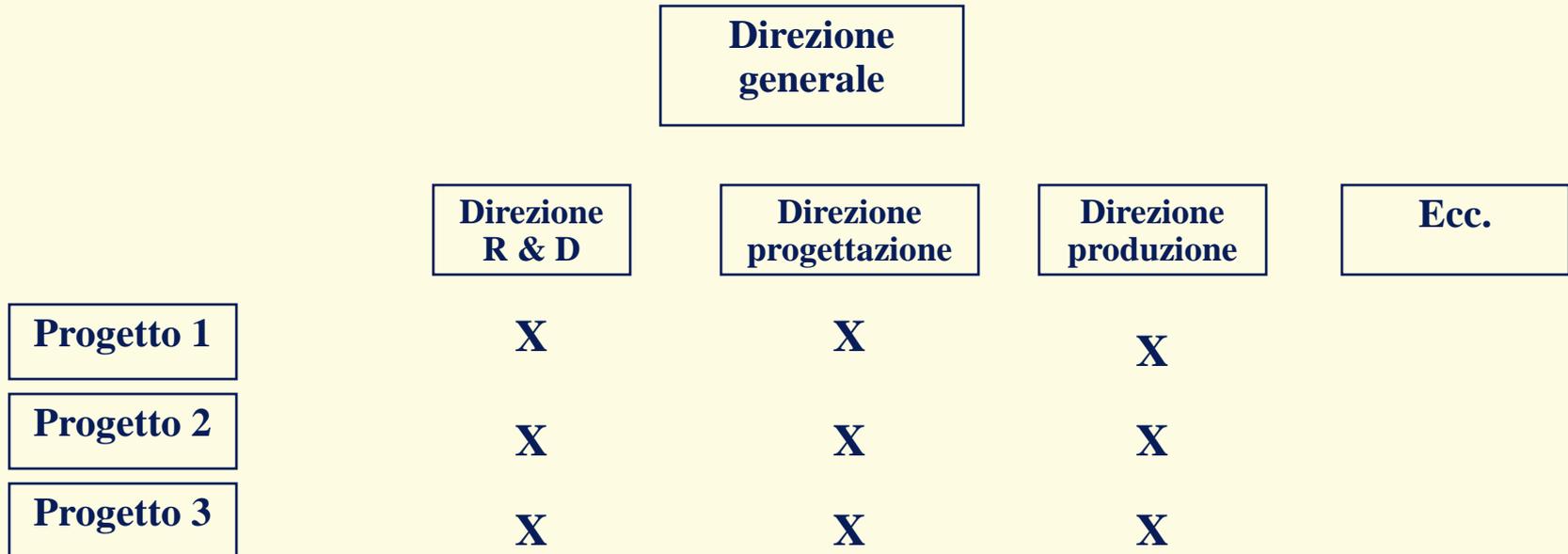
Management ed organizzazione

Struttura divisionale



Management ed organizzazione

Struttura a “matrice”



X = rappresenta un certo numero di persone

Il piano degli investimenti

Tradurre in termini operativi il programma produttivo già delineato e definito nelle quantità e nelle modalità di svolgimento



Individuare le proprie necessità e richiedere preventivi, offerte e condizioni di vendita per tradurre ogni voce valutata in una proiezione di costo

⇒ **Redigere piani di investimento che riassumano diverse alternative operative**

- Ammontare di investimenti
- Durata degli impianti da utilizzare
- Costi di esercizio derivanti dalla realizzazione del progetto

In termini di analisi economico-finanziaria e di analisi tecnica

Verificare se le risorse monetarie assorbite dall'investimento siano impiegate nel modo più redditizio possibile

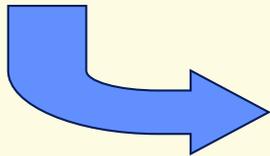
Correlazione con il
PIANO DEI FINANZIAMENTI

Il piano dei finanziamenti

Dopo aver determinato in via preventiva il fabbisogno di capitali necessario, si rende indispensabile definire l'opportuno sistema delle fonti di copertura



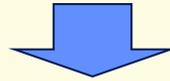
- ⇒ Determinazione del capitale necessario per l'acquisto di beni materiali
- ⇒ Individuazione delle fonti potenziali
- ⇒ Definizione del mix delle fonti di finanziamento
- ⇒ Modificabilità nel tempo del piano



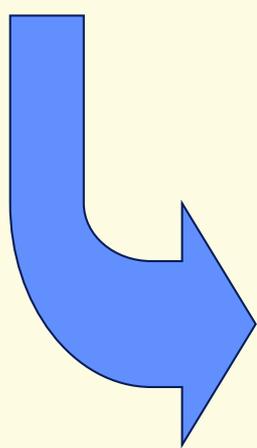
Essere selettivi nella scelta dei destinatari del business plan al fine di coinvolgere quei soggetti detentori delle fonti di finanziamento considerati più interessanti per la realizzazione del progetto

Le proiezioni economico-finanziarie

Presentare una serie di proiezioni organiche e credibili che evidenzino i risultati previsti per l'impresa



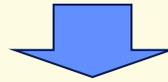
Soddisfare esigenze esterne ma anche esigenze di carattere interno



- ⇒ **Rappresentazione di un bilancio previsionale**
- ⇒ **Rappresentazione di un prospetto in grado di evidenziare i flussi di cassa generati dal progetto imprenditoriale**
- ⇒ **Analisi del fatturato di pareggio**

Le proiezioni economico-finanziarie

BILANCIO PREVISIONALE



Indispensabile per valutare la convenienza economica della nuova iniziativa, nonché la sua fattibilità a livello finanziario

- ⇒ Ricerca dell'equilibrio economico
- ⇒ Necessità di esprimere i presupposti su cui si basano le proiezioni
- ⇒ Evidenziare la coerenza tra i valori rappresentati
- ⇒ Analisi per indici

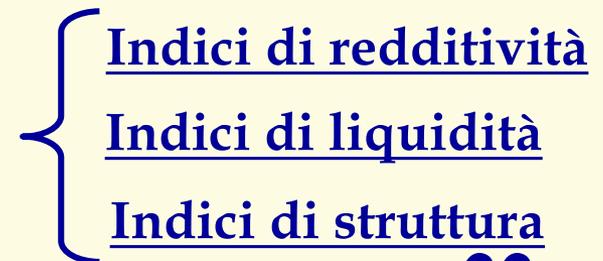


*Riclassificazione
dei dati di
bilancio*



S.P.
*criterio
finanziario*

C.E.
*Ricavi e
costo del
venduto*



Le proiezioni economico-finanziarie

FLUSSI DI CASSA E DI C.C.N.



*Analisi delle entrate e delle uscite monetarie a livello previsionale.
Per certi versi aspetto più importante della redditività in quanto più
direttamente collegato alla capacità di sopravvivenza dell'impresa*

- ⇒ **Possibilità di rideterminare i valori in precedenza definiti**
- ⇒ **Ricavi**  *Rappresentazione in funzione delle effettive entrate monetarie*
- ⇒ **Costi**  *Rappresentazione in funzione delle effettive uscite monetarie*
- ⇒ **Analisi del fabbisogno di liquidità o di capitale circolante netto**



*Attenzione alla capacità di autofinanziamento
dell'impresa*

Le proiezioni economico-finanziarie

ANALISI DEL PUNTO DI PAREGGIO (B.E.P.)

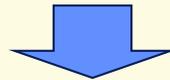
- ⇒ Analisi costi-volumi-risultati
- ⇒ Costi gestione caratteristica e costi gestione extra-caratteristica
- ⇒ Costi fissi e costi variabili
- ⇒ B.E.P. in termini di quantità ed in termini di fatturato



Determinazione del rischio operativo della nuova attività

...sviluppi «di attualità»?

BUSINESS PLAN DI UNA START-UP INNOVATIVA



ESEMPIO DI COSTRUZIONE

Venerdì, 9 marzo 2018