

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*

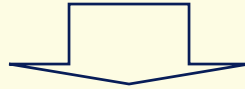
*[pierluigi.marchini@unipr.it](mailto:pierluigi.marchini@unipr.it)*

# Sistemi di programmazione e controllo aziendale


---



## PIANIFICAZIONE



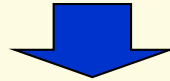
processo mediante il quale vengono definiti gli obiettivi, le politiche e gli assetti delle combinazioni economiche dell'azienda

- 
- ⇒ *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

---

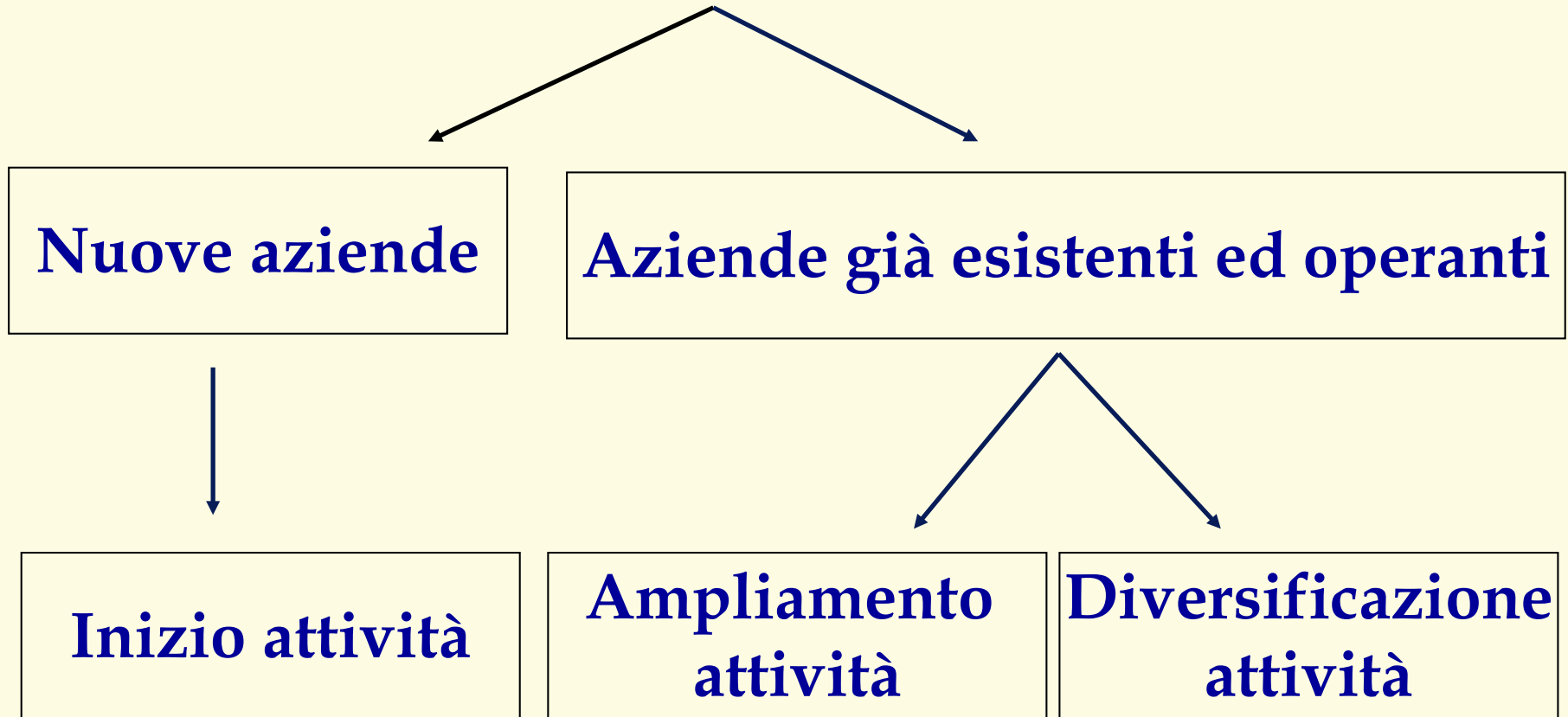


Rappresenta lo strumento di pianificazione dell'attività aziendale nel medio-lungo termine, ossia nell'arco di tempo di 3-5 anni

- ⇒ VALENZA INTERNA chiarire all'imprenditore la conseguenza di determinate scelte
- ⇒ VALENZA ESTERNA presentare il progetto ai terzi

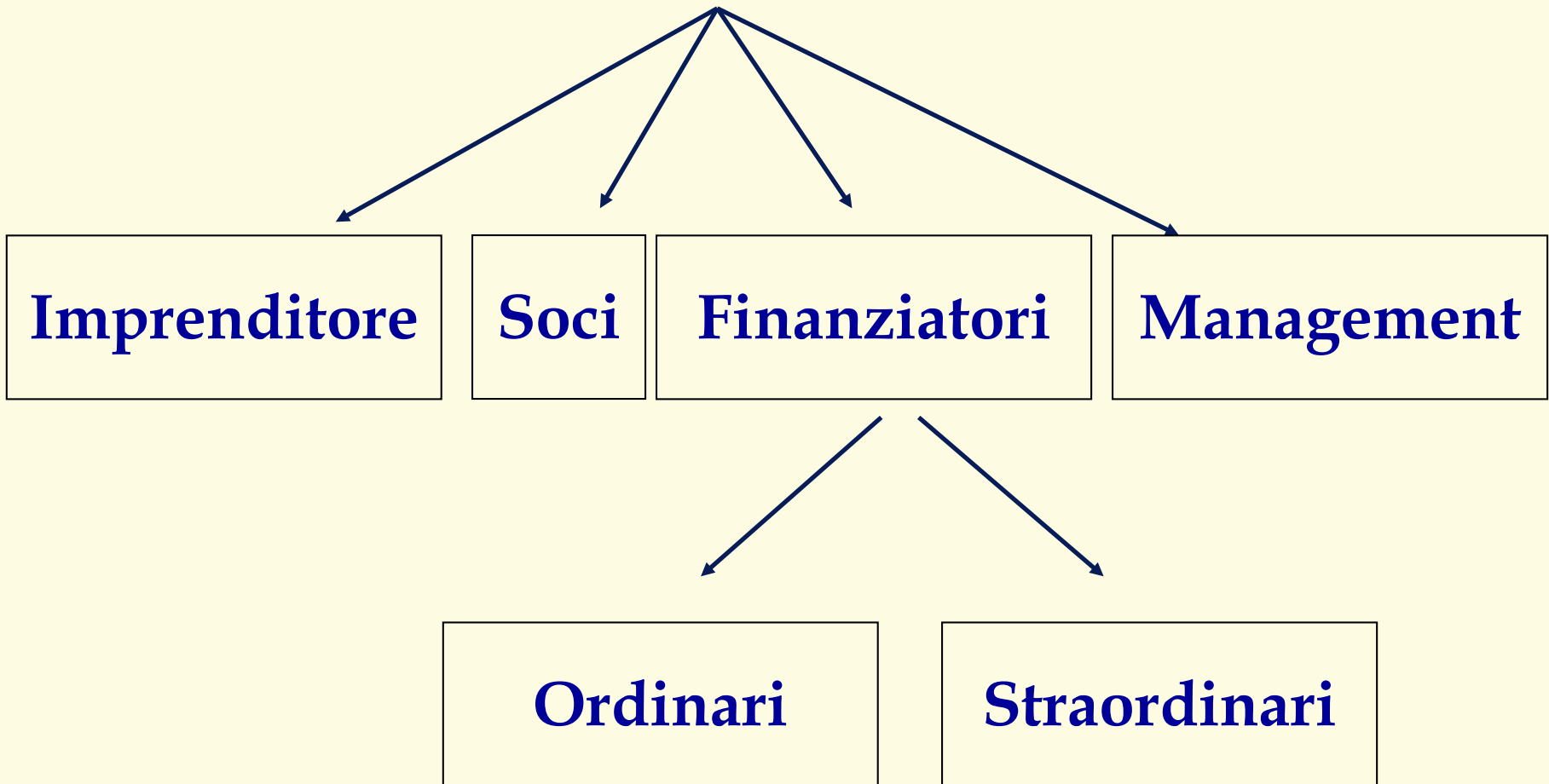
# IL BUSINESS PLAN

---



# Destinatari business plan

---

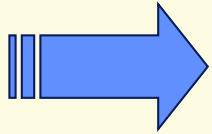




# Funzioni del Business Plan

---

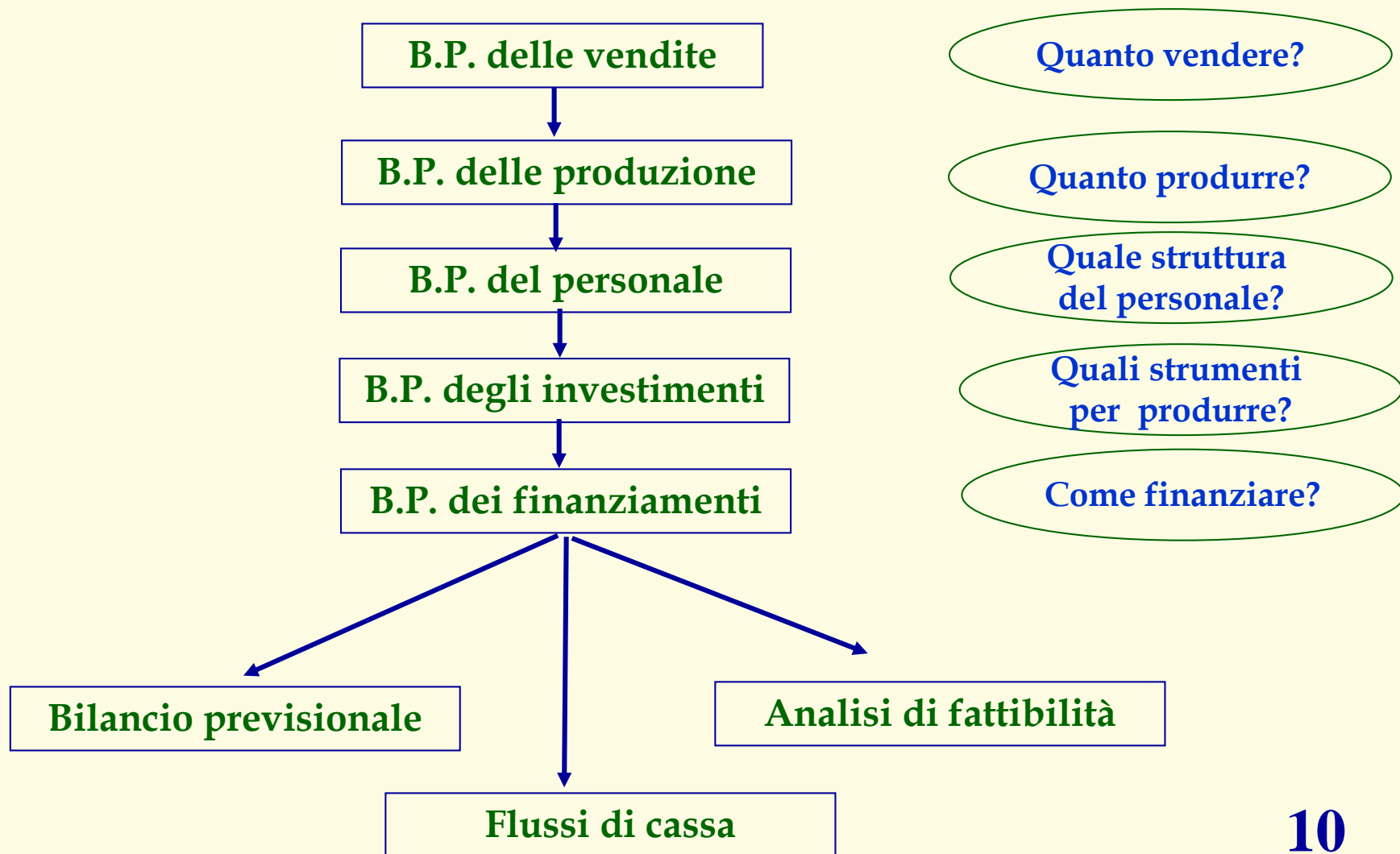
- ⇒ Spunto per lo sviluppo di idee su *come gestire l'impresa*
- ⇒ Strumento di verifica che consente di valutare le *performance effettive* dell'azienda nel tempo
- ⇒ Strumento utile al *reperimento di finanziamenti* esterni



- 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

---

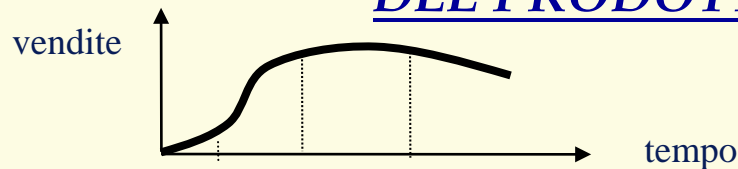
Devono essere illustrati in maniera analitica:

## ⇒ 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

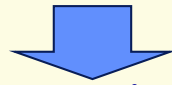
## ⇒ Piano di marketing

- 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*

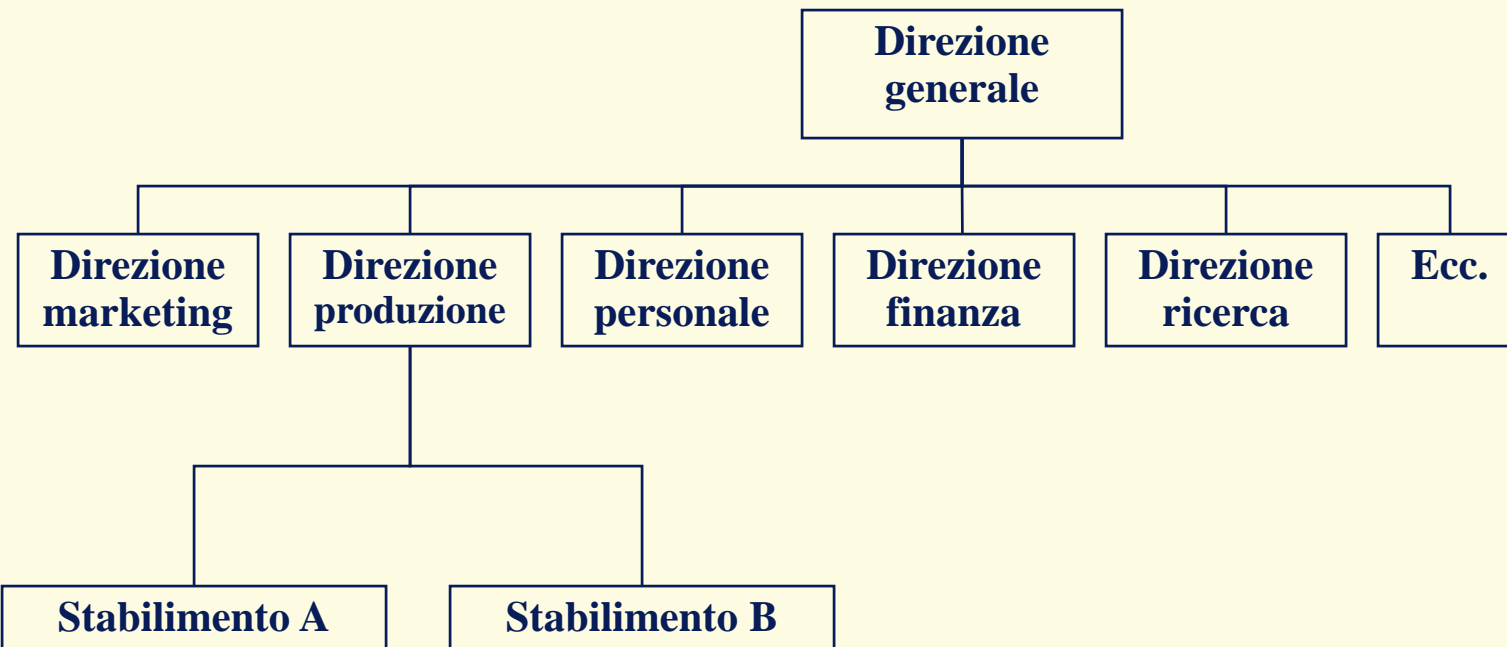


- ⇒ **Scelta in termini di localizzazione**
- ⇒ **Definizione degli aspetti relativi:**
  - al gruppo dirigente
  - all'organigramma
  - alle politiche e strategie del personale

# Management ed organizzazione

---

## Struttura funzionale



**Direzione generale**

**Direzione dipartimenti funzionali**

**Unità operative**



# Management ed organizzazione

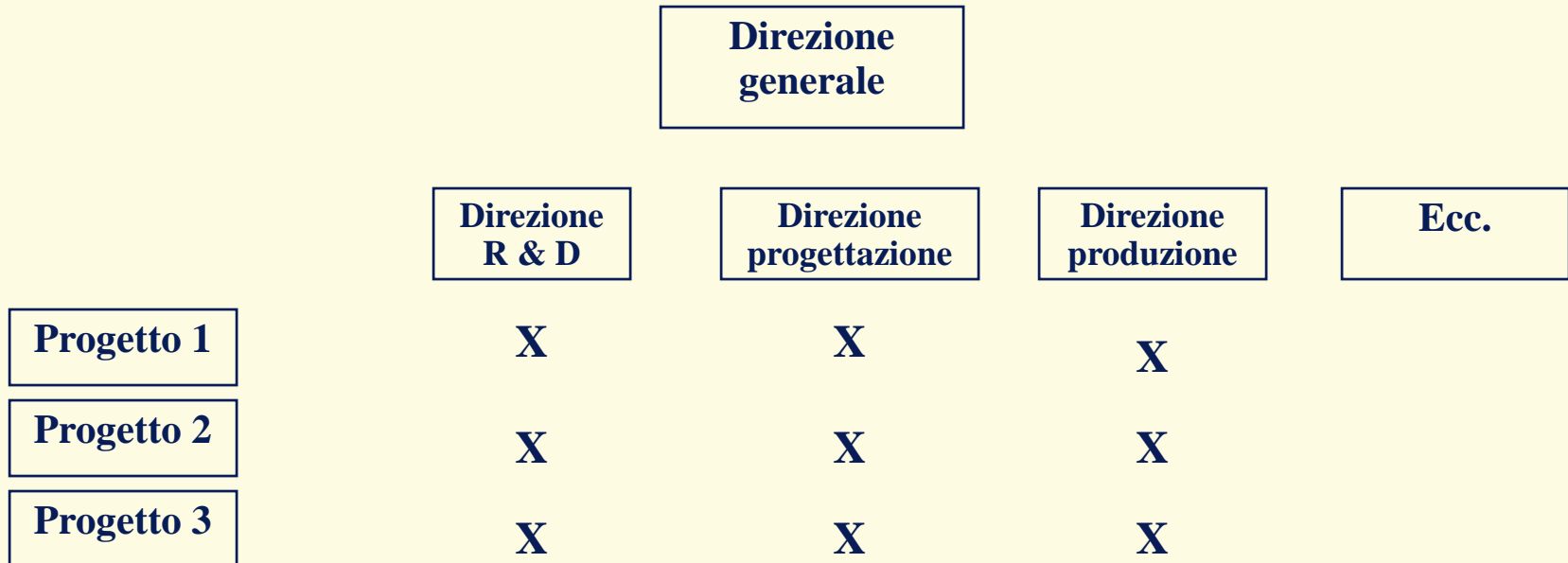
## Struttura divisionale



# Management ed organizzazione

---

## Struttura a “matrice”

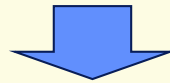


**X** = rappresenta un certo numero di persone

# 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**

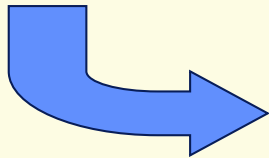
# Il piano dei finanziamenti

---

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

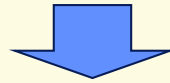


*Essere selettivi nella scelta dei destinatari del business plan al fine di coinvolgere quei soggetti detentori delle fonti di finanziamento considerati più interessanti per la realizzazione del progetto*

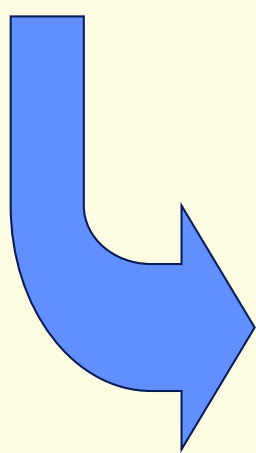
# Le proiezioni economico-finanziarie

---

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*

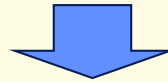


- ⇒ **Rappresentazione di un bilancio previsionale**
- ⇒ **Rappresentazione di un prospetto in grado di evidenziare i flussi di cassa generati dal progetto imprenditoriale**
- ⇒ **Analisi del fatturato di pareggio**

# Le proiezioni economico-finanziarie

---

## BILANCIO PREVISIONALE

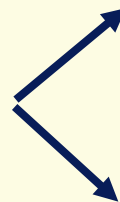


*Indispensabile per valutare la convenienza economica della nuova iniziativa, nonché la sua fattibilità a livello finanziario*

- ⇒ 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*

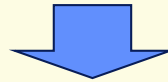
C.E.  
*Ricavi e  
costo del  
venduto*

Indici di redditività  
Indici di liquidità  
Indici di struttura

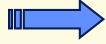
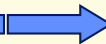
# Le proiezioni economico-finanziarie

---

## 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**



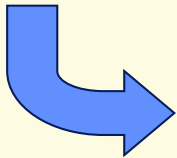
*Attenzione alla capacità di autofinanziamento  
dell'impresa*

# 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**