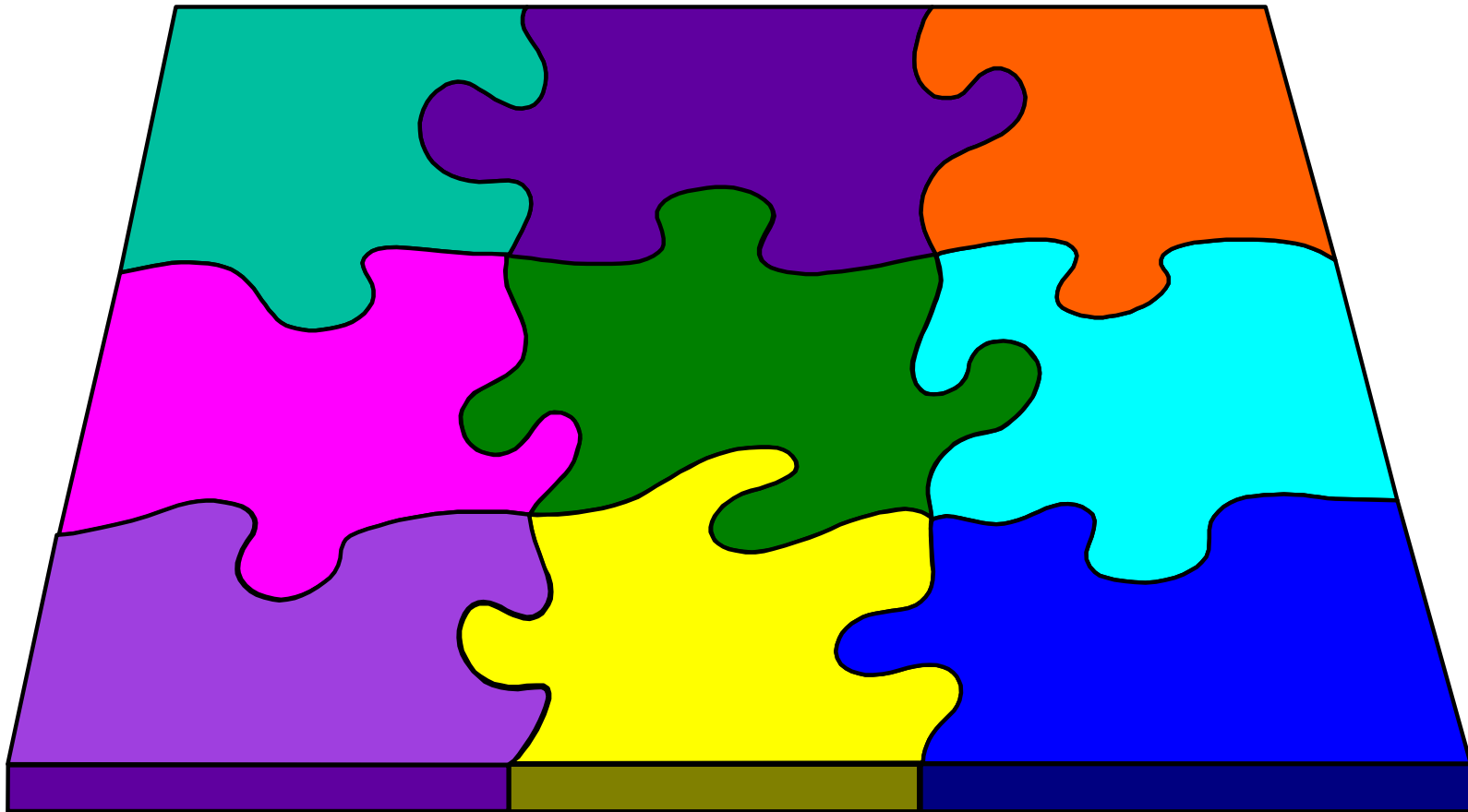
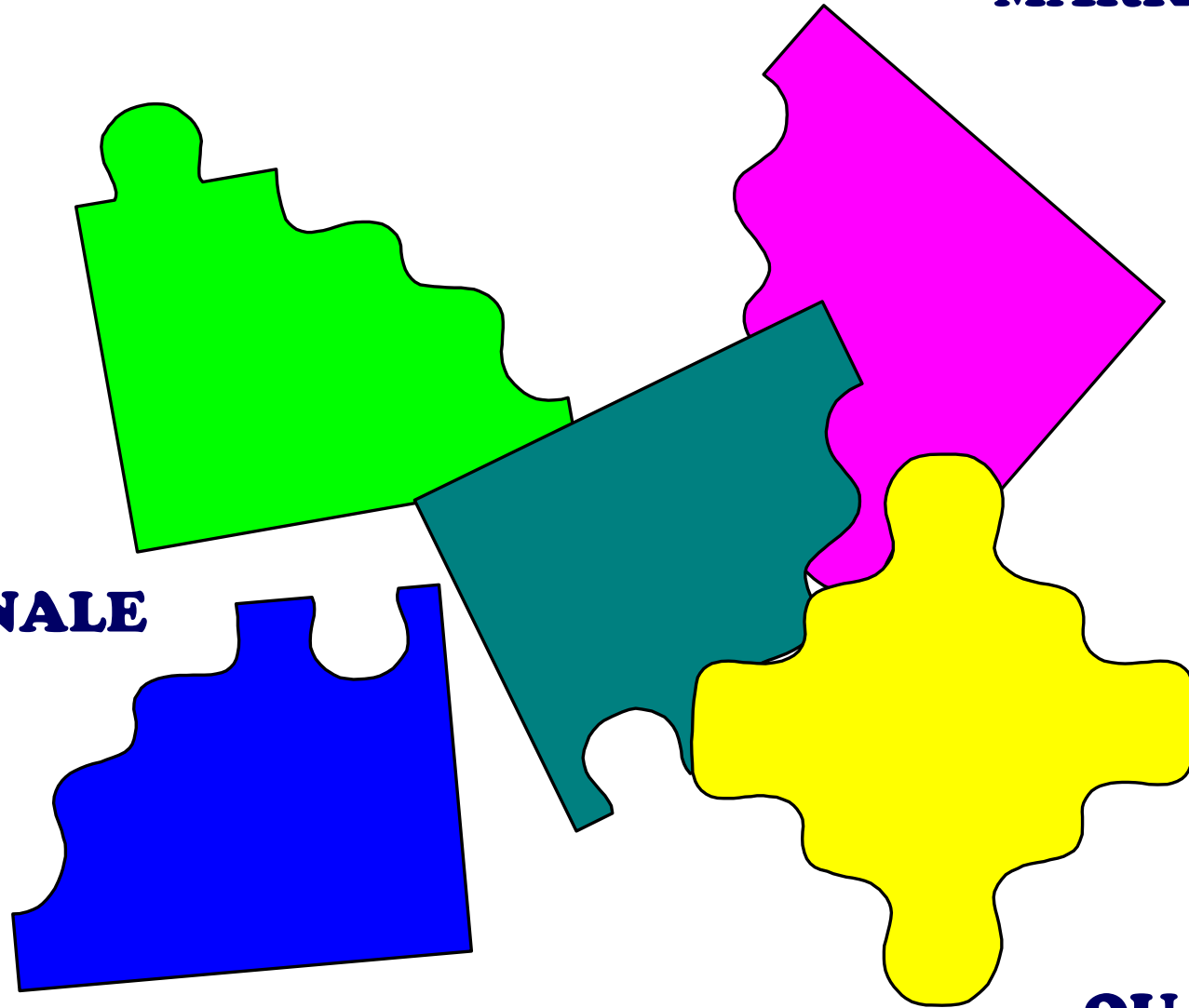


# IL BUSINESS PLAN



**AMMINISTRAZIONE**

**MARKETING**



**PERSONALE**

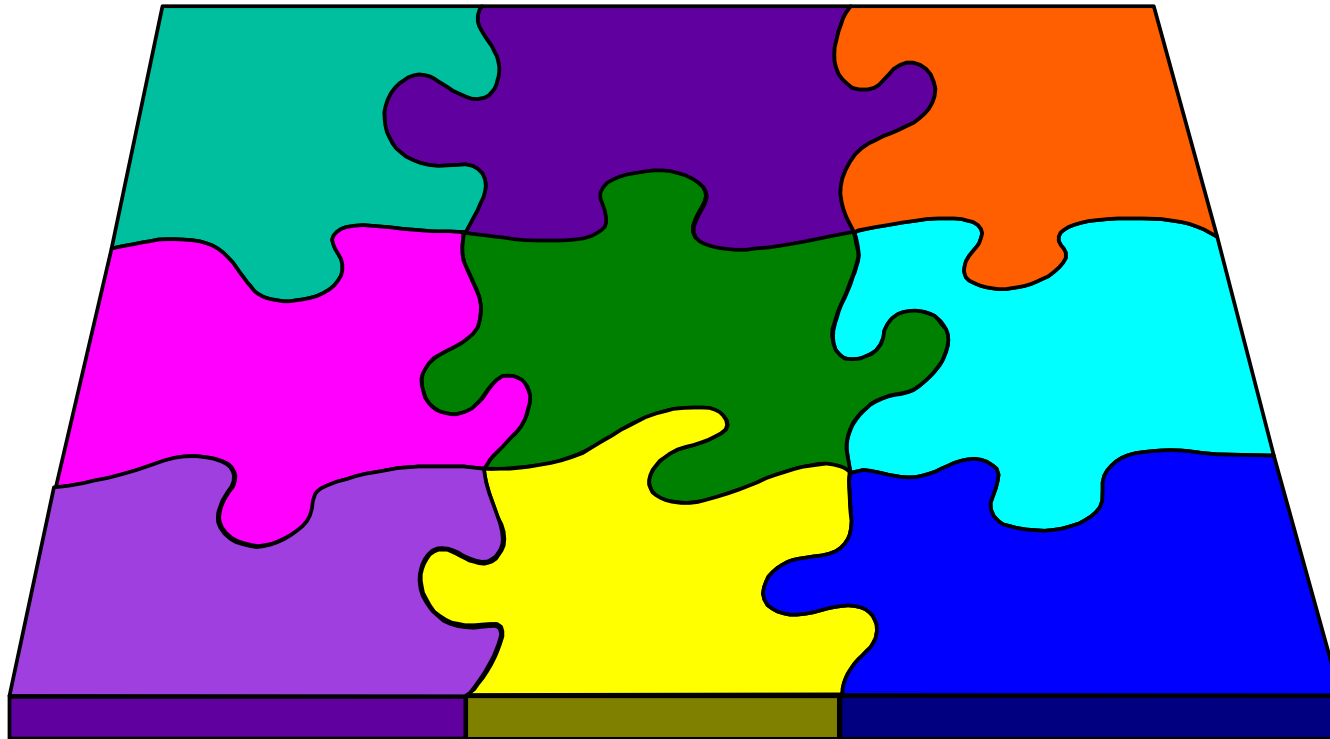
**PRODUZIONE**

**QUALITÀ**

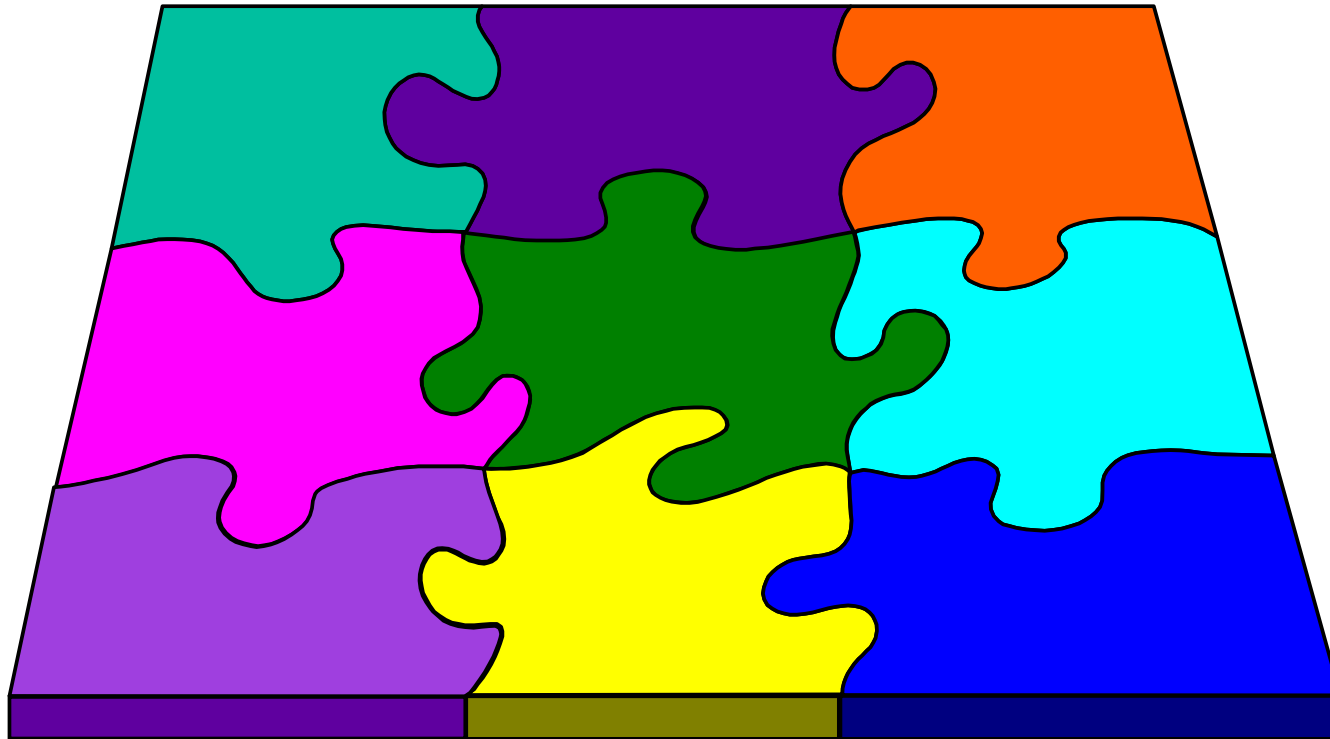
# IL BUSINESS PLAN





# **A COSA SERVE IL BUSINESS PLAN?**





# **IL BUSINESS PLAN È IL PROGETTO D'IMPRESA**



 Il successo può essere ragionevolmente perseguito solo quando si ha chiaro dove si vuole andare e qual è il punto di arrivo


 Può costituire un piano per lo sviluppo di idee su come gestire l'impresa


 L'analisi dell'impresa in tutte le sue aree consente di mettere a punto strategie e di effettuare simulazioni facendosi meno male quando si sbaglia

 Consente di valutare la prestazione effettiva dell'impresa nel tempo

 Consente il reperimento di finanziamenti

 Il business plan è un documento che serve a delineare il quadro di un'impresa nell'arco di un determinato orizzonte temporale

 Poiché si tratta di un documento in cui convivono dati oggettivi con dati intuitivi e rappresenta, anche, uno strumento di vendita per l'imprenditore il business plan deve essere molto curato nel contenuto e nella forma di presentazione

 Le informazioni devono essere attendibili e verificabili, trasmesse con una buona dose di entusiasmo e ottimismo

 Non bisogna enfatizzare troppo i rischi pur rilevandone l'esistenza

 Il Business Plan deve dimostrare in maniera rigorosa la fattibilità commerciale del progetto




# **I DESTINATARI DEL BUSINESS PLAN SONO PERSONE**




 Il business plan deve presentare un livello di complessità adeguato al lettore

 I lettori reagiranno positivamente ad una presentazione chiara, stimolante e interessante

 I lettori reagiranno negativamente ad un documento vago, prolisso, male strutturato

 Un'impostazione grafica gradevole rilassa e aiuta a leggere

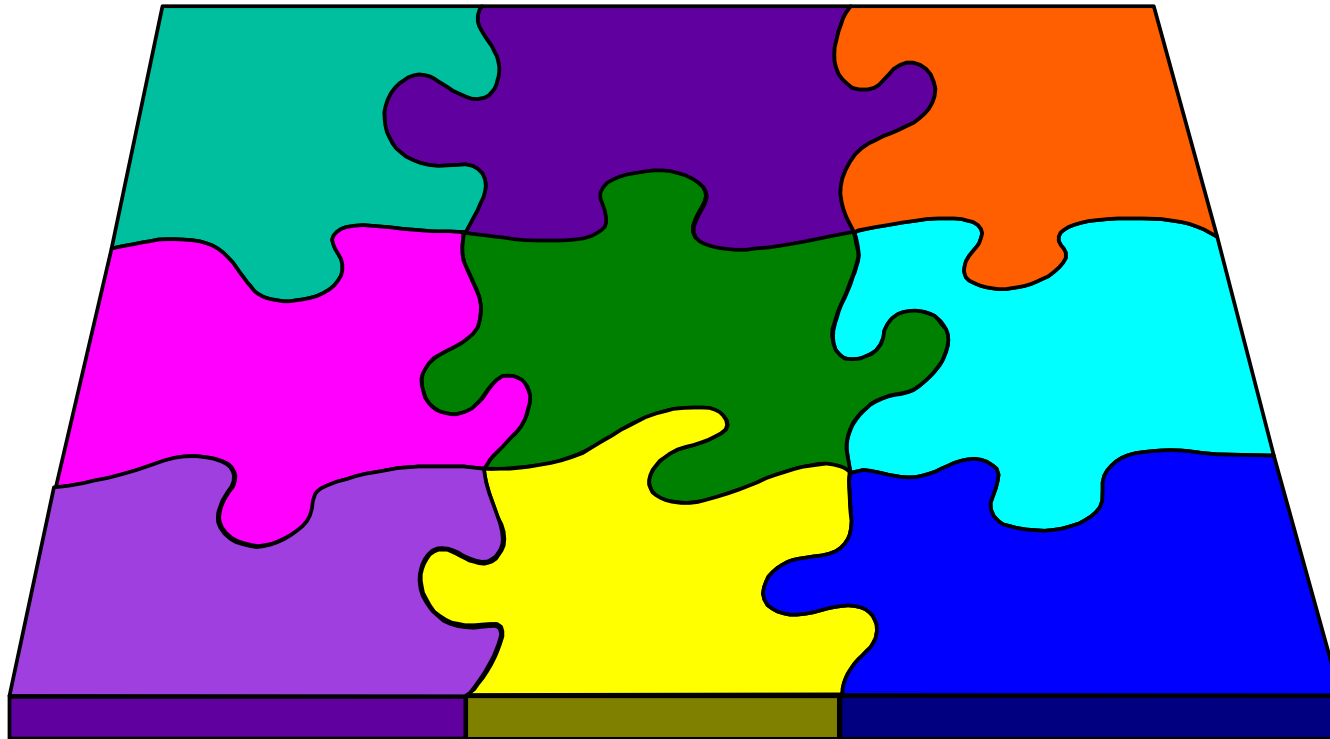
 Attenzione alla grammatica e all'ortografia: errori di questo genere danno un'impressione fortemente negativa dell'imprenditore e, conseguentemente, di tutta l'impresa

 Lo stile deve esprimere l'entusiasmo dello scrivente per l'impresa che vuole avviare

 Cercare di fare previsioni realistiche: perché porsi obiettivi da superuomini per poi rischiare di deludere le aspettative

 Il lettore valuta quanto l'autore del Business Plan ha confidenza con il business che propone

**IL BUSINESS PLAN NON  
È MAI DEFINITIVO!**



✍ Il business plan non è solo per le nuove imprese

✍ Per un'impresa già avviata il business plan serve per stabilire una linea di orientamento unitaria e coerente a tutti i livelli

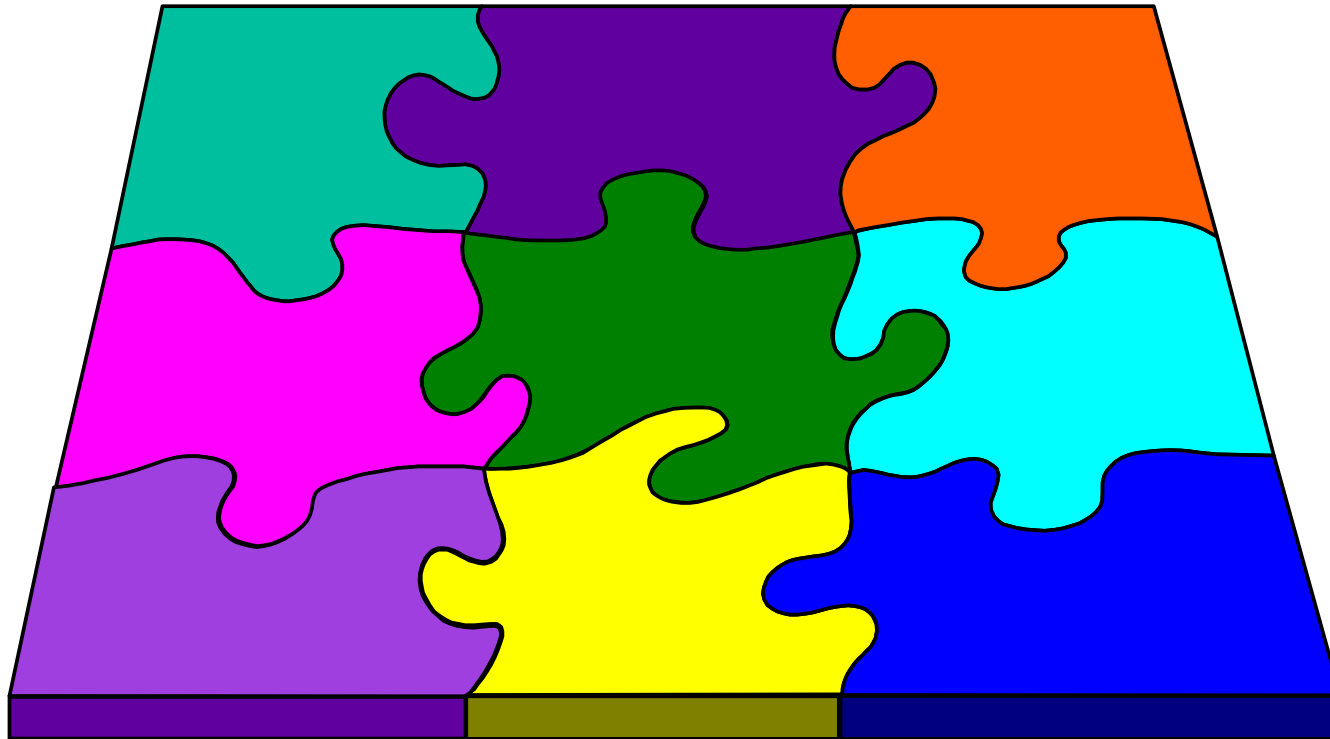
✍ Il business plan serve di più ad una piccola che ad una grande impresa: rappresenta il primo abbozzo di pianificazione strategica


✍ Il business plan è uno strumento applicativo e può essere utilizzato

✓ per sperimentare teorie di gestione aziendale diverse e valutarne le conseguenze

✓ per verificare l'esattezza delle previsioni, in modo da anticipare i problemi e adottare le misure più adeguate per fronteggiarli

**LA CAPACITÀ DI  
AVERE SUCCESSO NON  
SI INSEGNA**



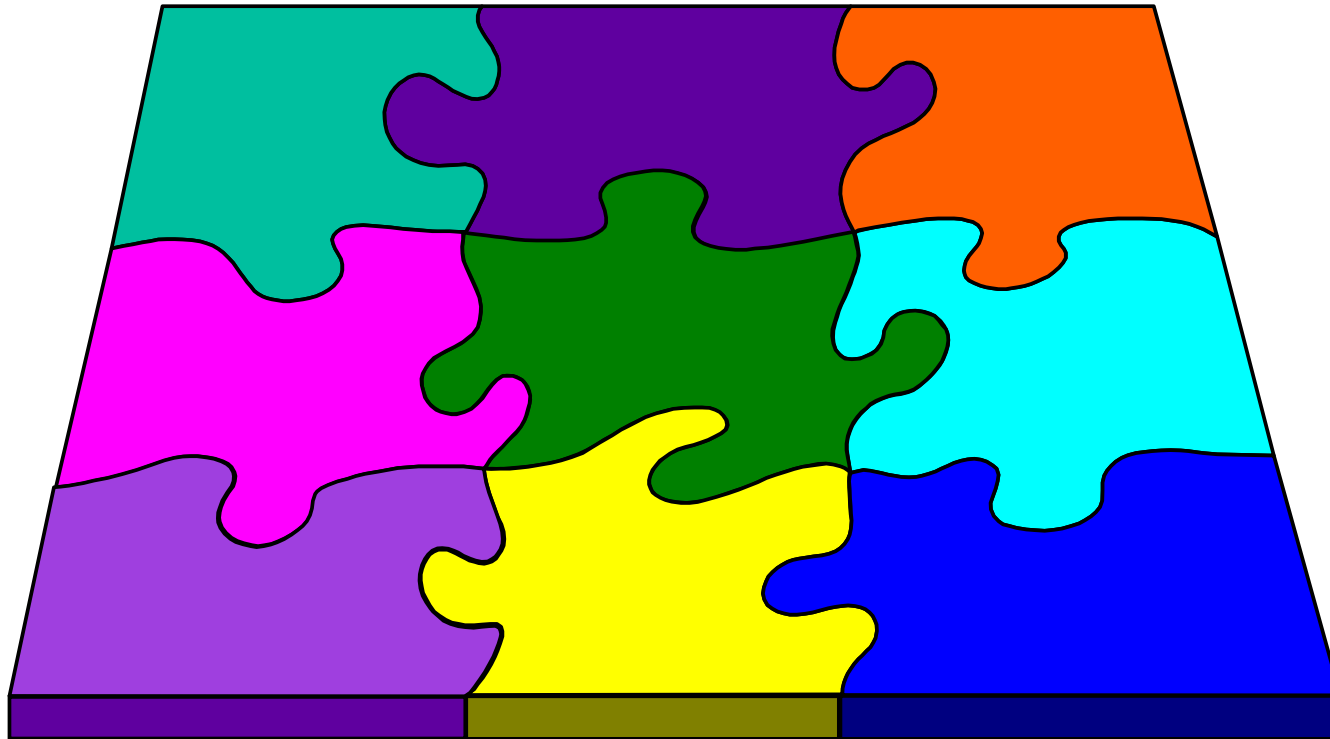
 Il 75% delle nuove imprese fallisce nei primi anni di attività e solo in pochissimi casi per fatalità

 Per ognuno dei fattori chiave l'imprenditore deve porsi le domande e scoprire gli eventuali problemi


 Ogni volta che si individua e si risolve un problema, si elimina una possibilità di fallire


 La maggior parte dei problemi si può superare grazie ad un'attenta pianificazione


**IL BUSINESS PLAN È  
UNO STRUMENTO DI  
CONTROLLO!**





 Il business plan dell'anno precedente serve a stabilire quali strategie sono state efficaci e quali no, quali azioni siano state utili e quali inutili

 L'analisi della prestazione aziendale alla luce del business plan consente di evidenziare i punti di forza e di debolezza e di capire fino a che punto le strategie vengono applicate adeguatamente

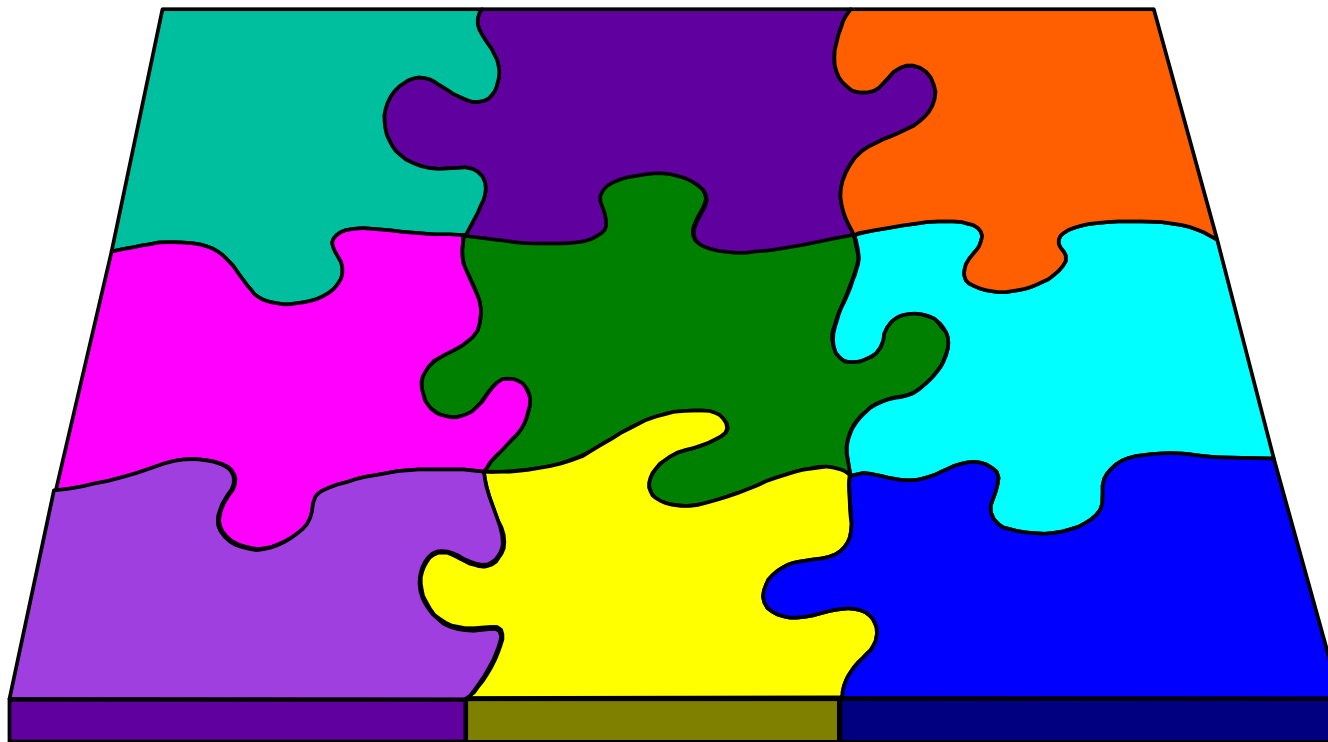
 Poiché il business plan nasce con lo scopo di ottenere finanziamenti l'elemento decisivo per un piano è rappresentato dal grado di interesse che può generare nei lettori nel minor tempo possibile


 Il business plan rappresenta solo l'inizio del processo di reperimento di fondi


 È il primo documento che andrà nelle mani del potenziale finanziatore

**Se riesce a trasmettere in  
forma chiara, accettabile,  
apprensibile e gradevole gli  
obiettivi e i modi di agire  
dell'impresa susciterà  
sicuramente l'interesse del  
lettore**

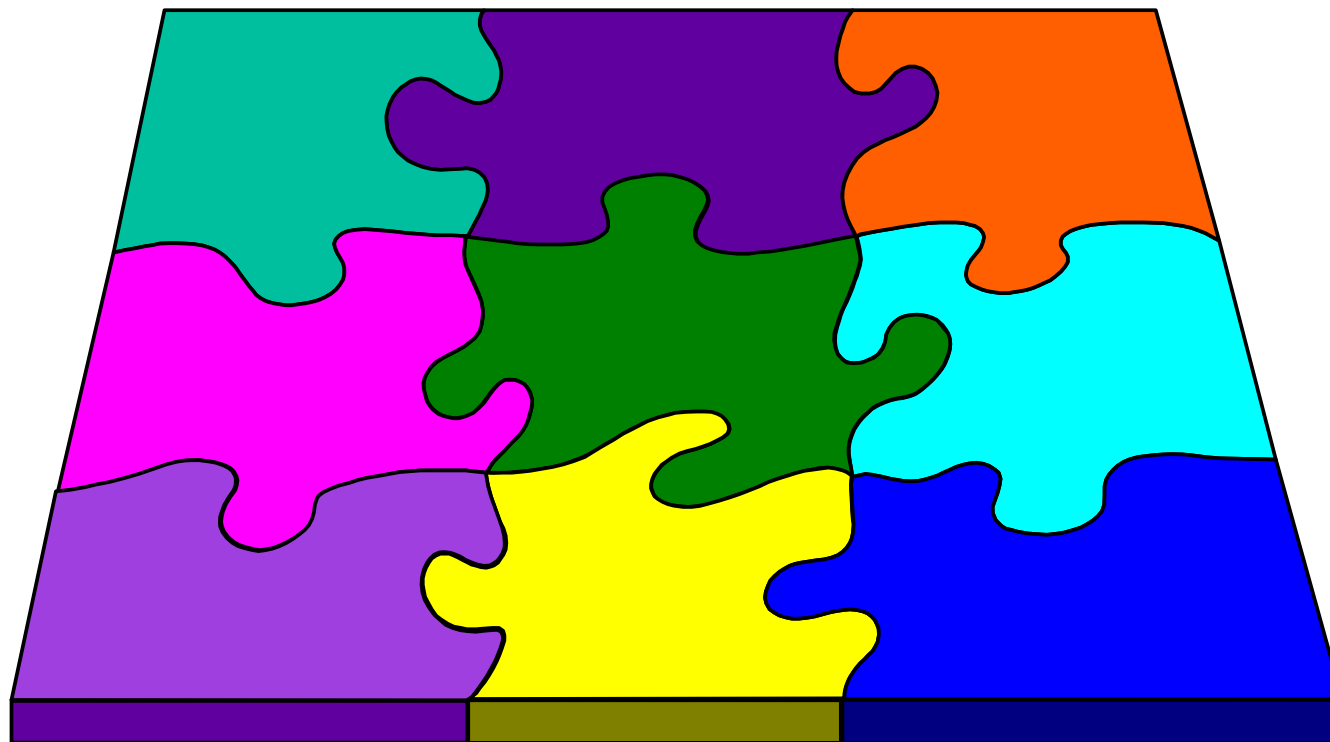
**IL PIANO DEVE SERVIRE  
COME STRUMENTO DI  
NEGOZIAZIONE!**





 Nella stesura l'imprenditore deve essere preciso su ciò che vuole dall'investitore o finanziatore, ma vago sulle cose alle quali è disposto a rinunciare

 Evitando di scoprire tutte le carte, senza però creare malintesi, l'imprenditore dovrà fare in modo che sia il finanziatore ad avviare la trattativa

# ATTENZIONE!!!



 Il business plan è un documento riservato che deve essere consegnato solo ai diretti interessati

 Nella selezione dei destinatari del business plan l'imprenditore deve individuare con precisione i potenziali finanziatori interessati al settore in cui si inquadra la sua attività

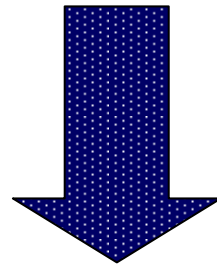
**💣 Chi sono i destinatari di un business plan?**

**💣 Che cosa vogliono trovare in un piano?**

**💣 Come giungono alla decisione di finanziare un piano di business?**



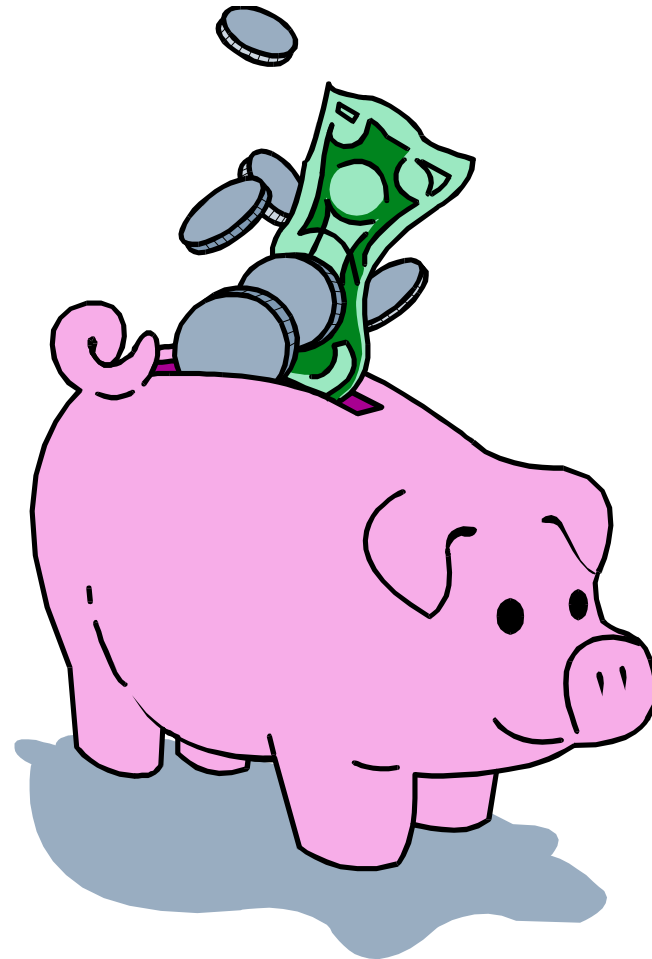
# **IL BUSINESS PLAN**



**LETTORI  
ESTERNI**

**LETTORI  
INTERNI**

# LE FONTI DI FINANZIAMENTO



# I FINANZIATORI



Ai finanziatori interessa che l'impresa sia in grado di restituire il prestito  
Indipendentemente dal successo dell'impresa al finanziatore spetta esclusivamente il regolare pagamento di quote di capitale e interessi

# GLI INVESTITORI



Gli investitori possono sperare in un tasso di rendimento considerevole poiché in cambio del denaro investito ottengono una cointeressenza nella società e, di conseguenza, sono disposti a correre un rischio maggiore in vista di un rendimento superiore

# LE CHIAVI DELLA BORSA



 **Affidabilità**

 **Flusso di cassa**

 **Garanzie reali**

 **Apporto di capitale da  
parte dell'imprenditore**

# Venture capitalist



Sono professionisti che gestiscono fondi di venture capital e decidono in quali imprese investirli

Cercano sempre imprese giovani, attive e a forte potenziale di crescita sviluppato costantemente

**GLI ELEMENTI CHE  
CARATTERIZZANO  
UN'IMPRESA A FORTE  
POTENZIALE DI RENDIMENTO**







● **Maturità ed esperienza acquisita dall'imprenditore in altre imprese e un curriculum di successi**

● **Persone competenti nelle varie funzioni aziendali**

● **Vantaggio competitivo difficilmente replicabile**



# Le condizioni

**Chiara  
utilità per il  
cliente**

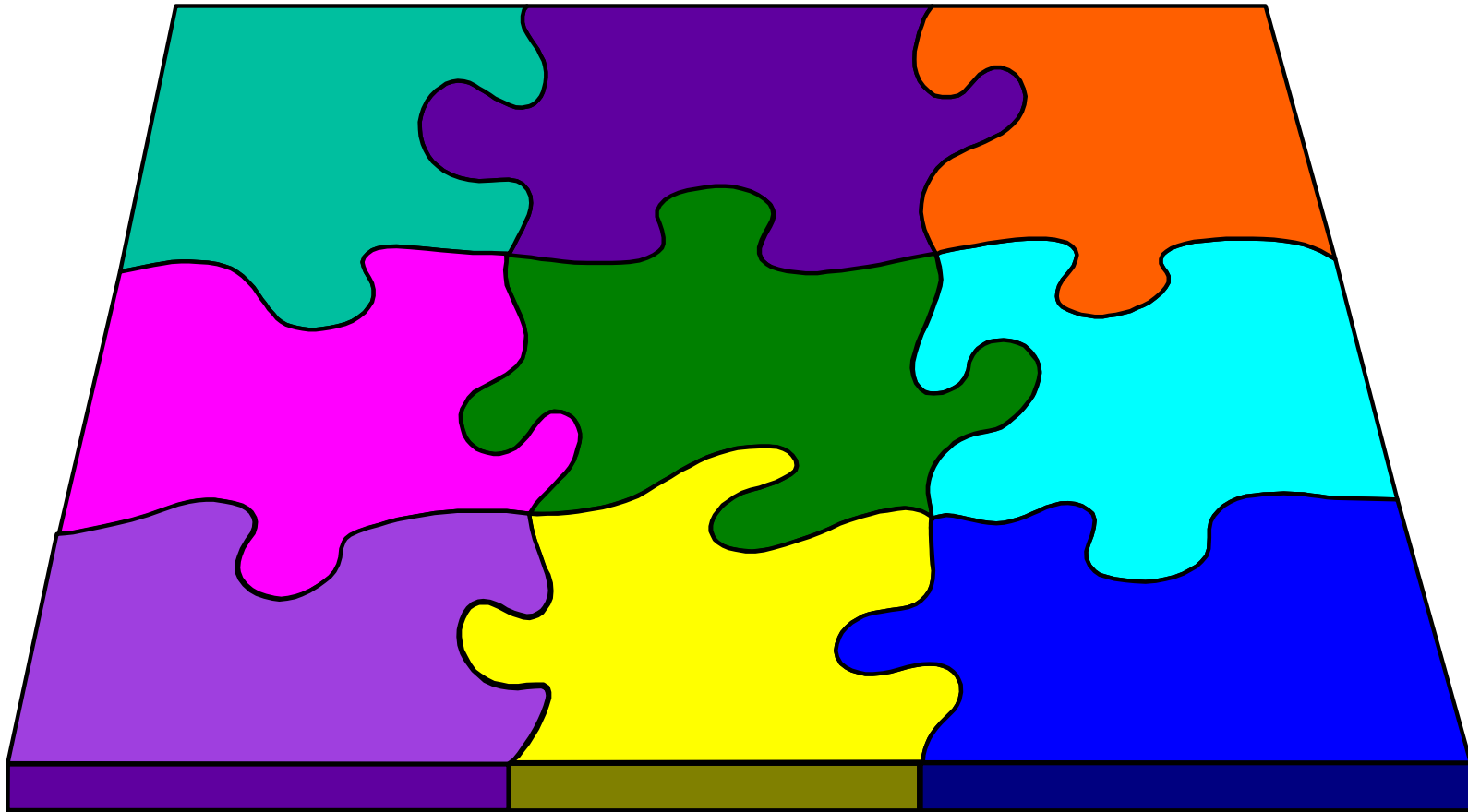
**Mercato  
sufficientemente  
grande**

**Fattibilità e  
redditività**

**Livello di  
innovazione  
sufficiente**

# **IL BUSINESS PLAN**

## **L'indice**



# **IL BUSINESS PLAN**

## **L'indice**

**Ogni business plan deve avere un indice senza l'indicazione delle pagine perché gli aggiornamenti successivi potrebbero richiedere l'aggiunta di altre pagine e sconvolgere così la numerazione**

# L'IMPRESA ABC

- 1. Indice**
- 2. Sintesi preliminare**
- 3. Descrizione generale dell'impresa**
- 4. Prodotto**
- 5. Piano di marketing**
- 6. Piano operativo**
- 7. Struttura organizzativa**
- 8. Organizzazione commerciale**
- 9. Capitalizzazione**
- 10. Piano economico-finanziario**

## ***Appendici***

- A. Curriculum vitae dei soci**
- B. Analisi della concorrenza**
- C. Proiezioni di vendita per mercati e prodotti**
- D. Analisi del MdC per prodotti e clienti**

# **Dal trasferire informazioni ad attirare l'attenzione**



# **IL BUSINESS PLAN**

## **La sintesi preliminare**

 **La sintesi preliminare presenta in maniera sintetica l'essenza di un documento**

 **Funzione è quella di anticipare quello che si ha intenzione di dire**

 **La sintesi preliminare può essere redatta solo dopo aver completato il business plan**

# **IL BUSINESS PLAN**


## **La sintesi preliminare**

***La sintesi preliminare deve riuscire a suscitare interesse, possedere un taglio professionale e trasmettere un senso di entusiasmo***




# **IL BUSINESS PLAN**

## **La sintesi preliminare**

 **Questo perché i destinatari del documento leggono quotidianamente diverse richieste di finanziamento e potrebbero essere indotti ad accelerare il loro lavoro scartando le proposte dopo la lettura della sintesi iniziale**

 **La lettura d'insieme delle presentazioni sintetiche delle varie aree funzionali deve permettere al potenziale finanziatore di farsi un'idea precisa del piano dettagliato che segue**

 **La sintesi preliminare può essere conclusa con un messaggio degli imprenditori volto a fornire una valutazione personale del background dell'impresa fino al momento attuale ed esprimere le previsioni per il futuro**

# **IL BUSINESS PLAN**

**La descrizione generale dell'impresa**

**Il business plan inizia con una descrizione dell'impresa che deve occupare poche pagine e illustrare la natura dell'impresa e le sue attività di base**

# **IL BUSINESS PLAN**

## **La descrizione generale dell'impresa**

**Dovrebbe rispondere a domande di questo tipo:**

** Si tratta di un'impresa industriale o di servizio?**

** A che tipo di mercato si rivolge?**

** Cosa offre alla sua clientela?**

** Dove è ubicata?**

** A che livello vuole competere?**

** È un'impresa in fase di avviamento?**

** L'impresa è già presente sul mercato e vuole allargare la sua attività?**

# IL BUSINESS PLAN

## La descrizione generale dell'impresa

**Dovrebbe rispondere a domande di questo tipo:**

** Quali competenze e quali risorse sono necessarie?**

** Quando si avrà il ritorno finanziario?**

** Che tipo di competenze possiede il proponente?**

# **IL BUSINESS PLAN**

**La descrizione generale dell'impresa**

**ATTENZIONE!!!**

**Bisogna indicare in maniera precisa quali sono gli obiettivi dell'impresa perché potrebbero essere determinanti nel risvegliare l'interesse del potenziale finanziatore, gli obiettivi devono apparire realistici e realizzabili**

# **IL BUSINESS PLAN**

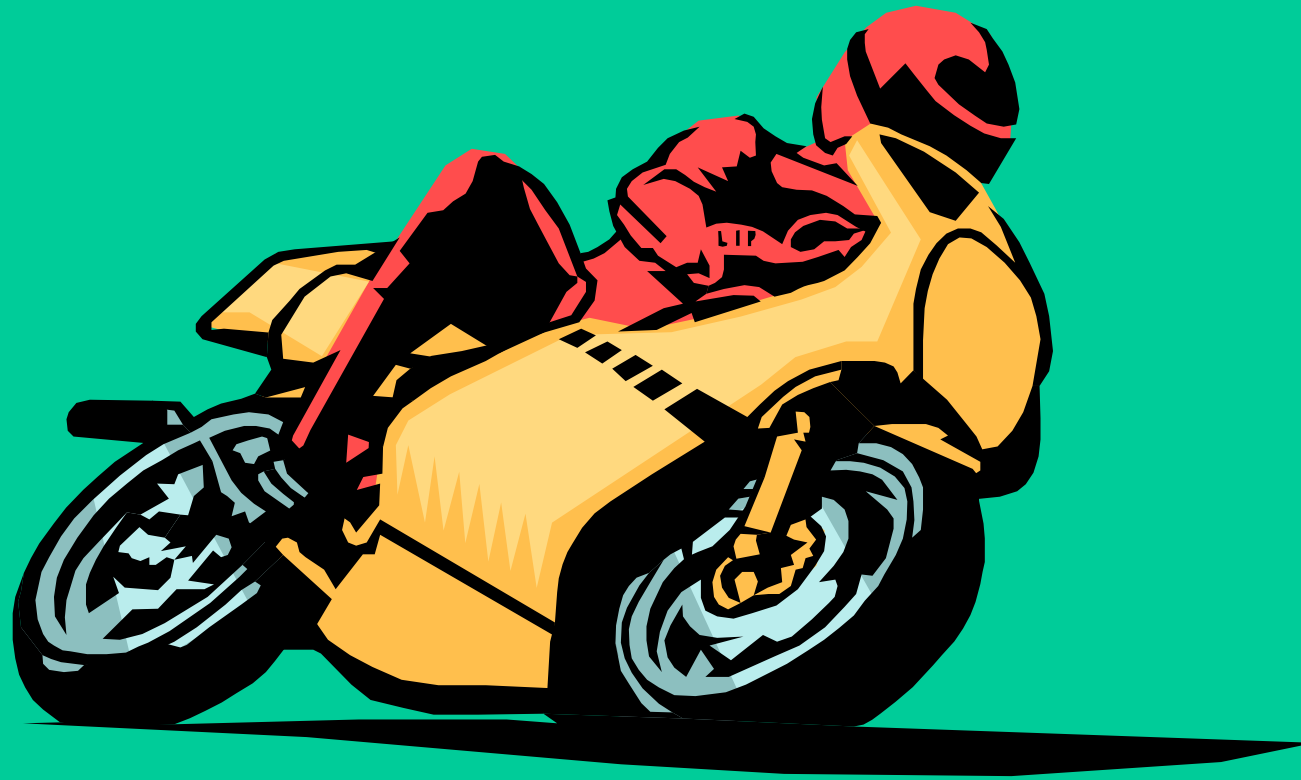
**La descrizione generale dell'impresa**

**Prima di affrontare in dettaglio i piani dell'impresa in merito alle diverse aree funzionali o all'attività operativa è utile porre l'attenzione sui prodotti o servizi che si vuole offrire**

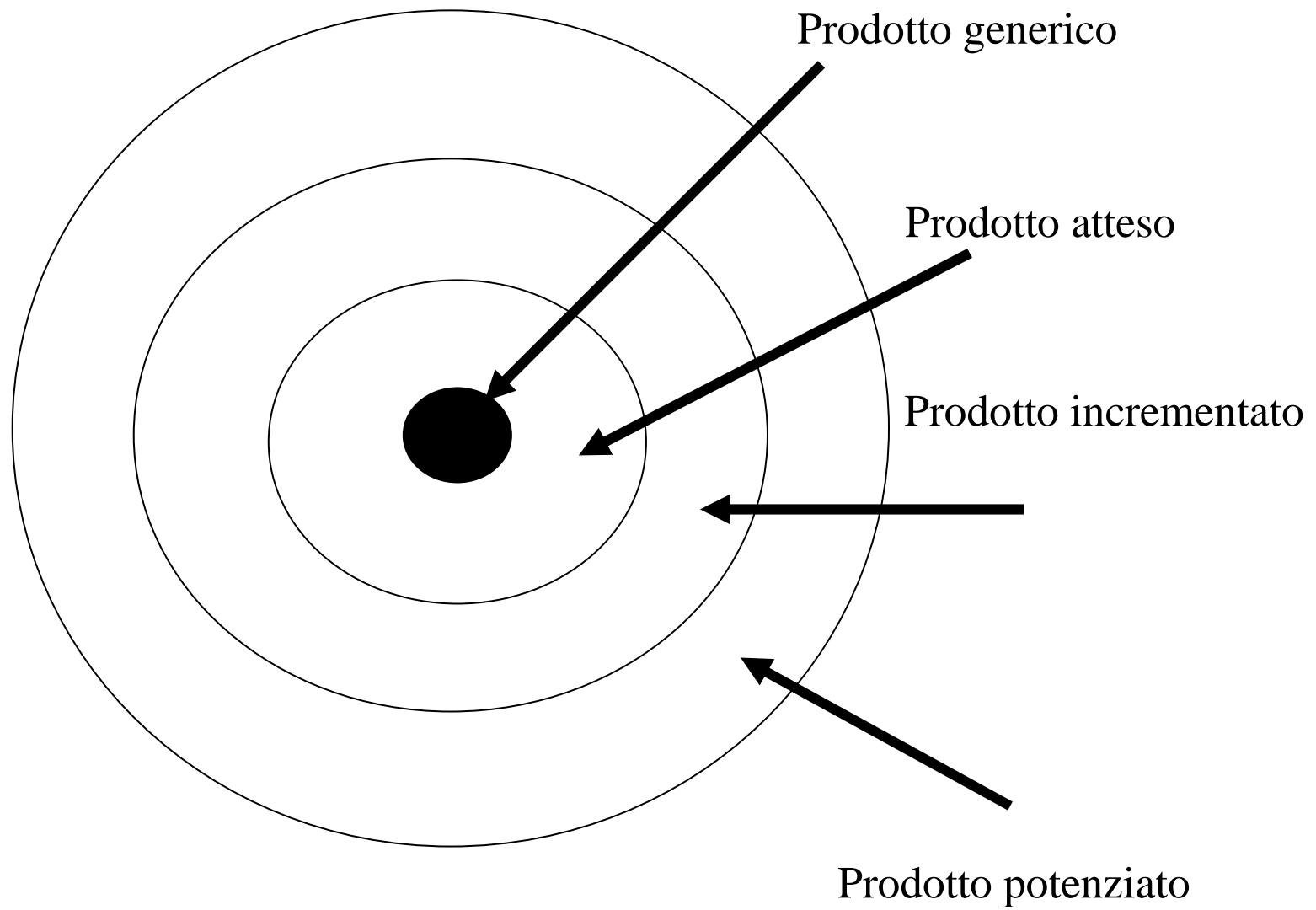
# LA PROPOSTA DI VALORE



**“non è tanto importante la  
prestazione del prodotto quanto la  
prestazione del cliente utilizzando  
quel prodotto”**







Prodotto generico

Prodotto atteso

Prodotto incrementato

Prodotto potenziato

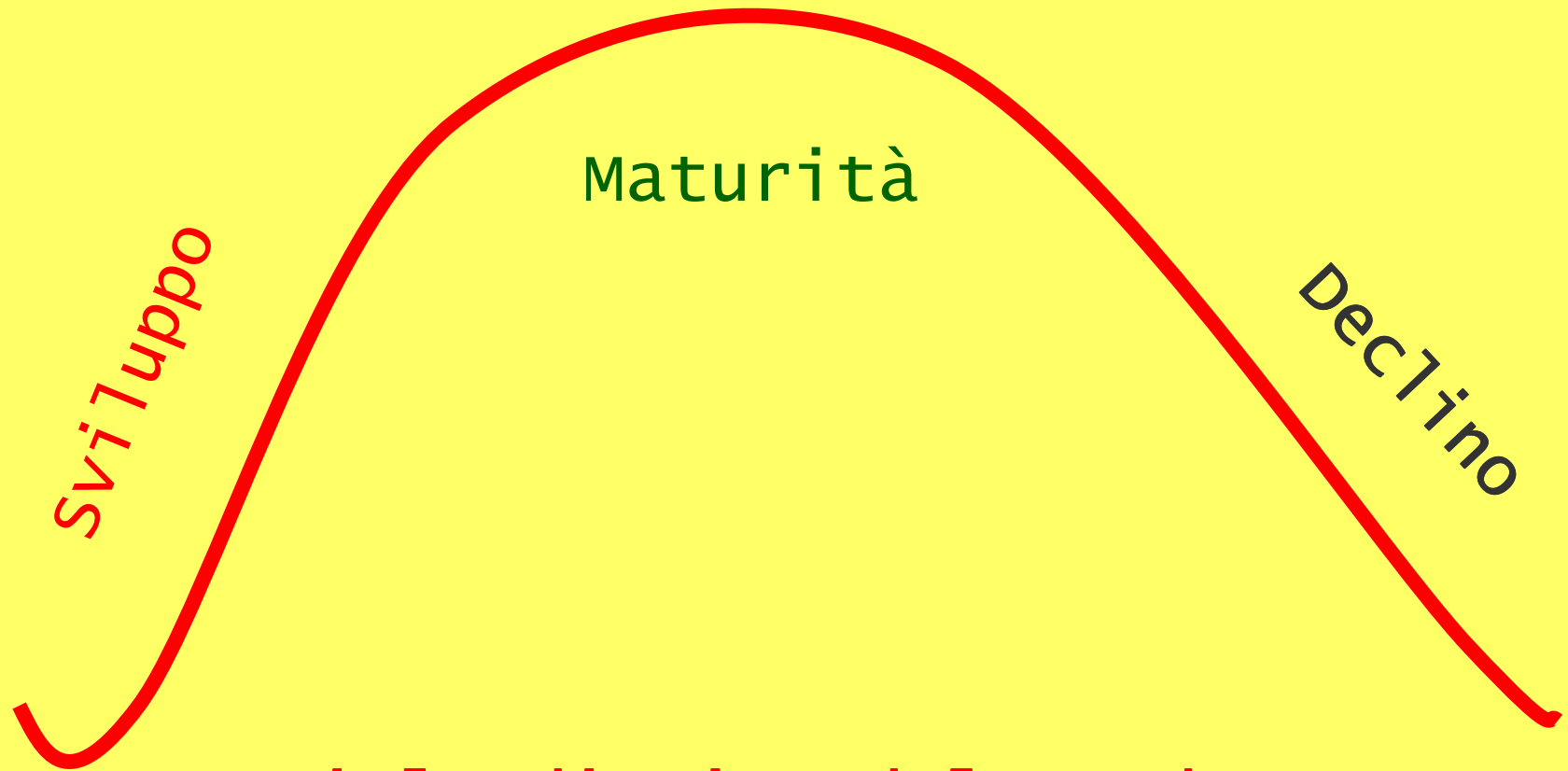
# IL PRODOTTO

- ✍ **Prodotto generico:** prodotto fisico
- ✍ **Prodotto atteso:** tutto ciò che distingue il prodotto generico dall'analogo prodotto della concorrenza
- ✍ **Prodotto incrementato:** tutto ciò che gravita intorno al prodotto e che lo arricchisce
- ✍ **Prodotto potenziato:** rappresenta tutto ciò che non esiste ancora ma che l'impresa può creare se orientata al clienti - creatività

0

Anni

n



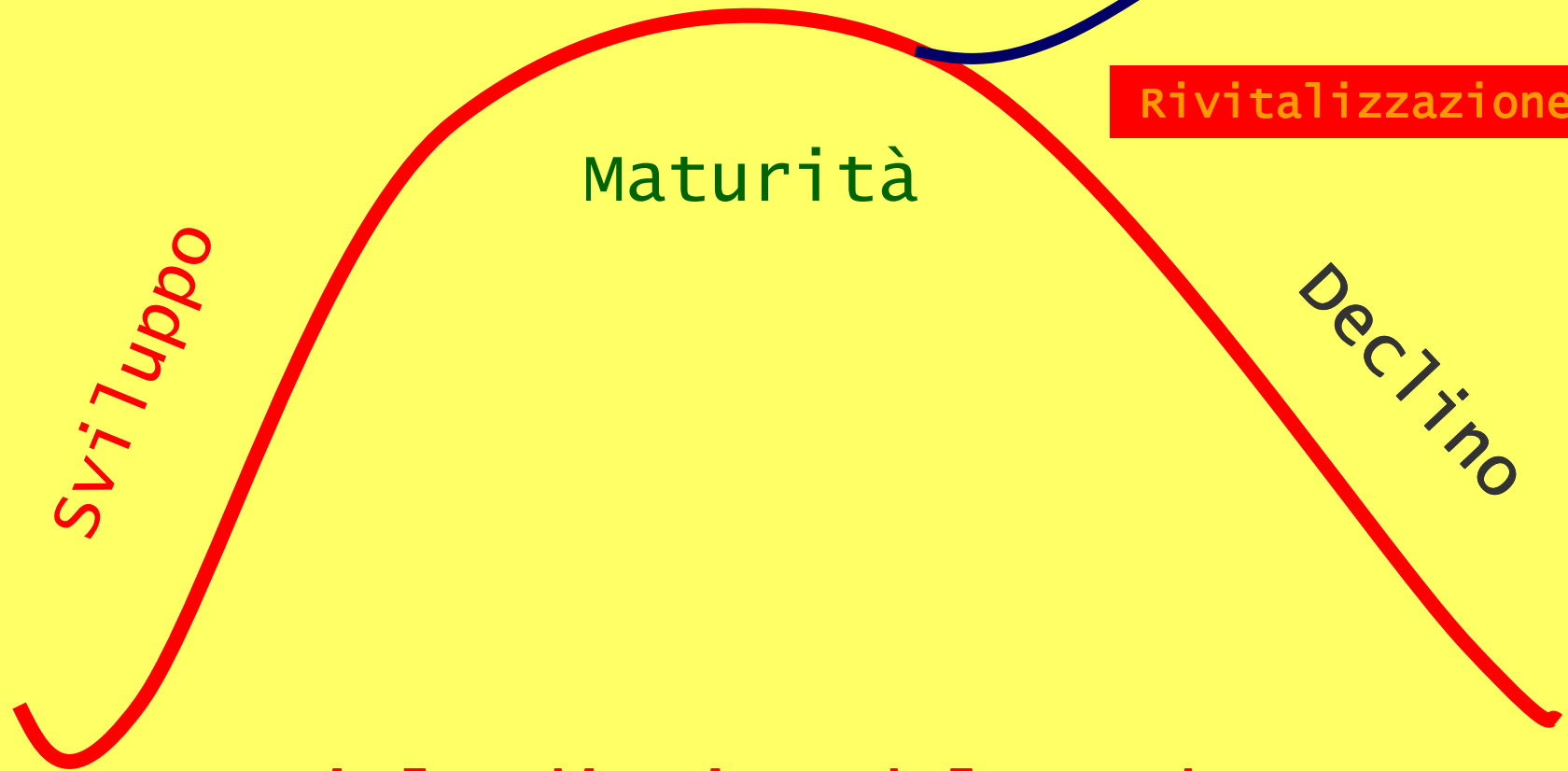
Sviluppo

Maturità

Declino

ciclo di vita del prodotto

0 Anni n



Rivitalizzazione

Maturità

Sviluppo

Declino

ciclo di vita del prodotto

# **IL BUSINESS PLAN**

## **La descrizione del prodotto/servizio**

 **Descrizione delle caratteristiche fisiche (allegare fotografie, disegni, materiale di stampa)**

 **Chiarire le possibilità di impiego**

 **Enfatizzare le caratteristiche esclusive per definire il potenziale dell'impresa**

 **Indicare se il prodotto/servizio è già disponibile per la commercializzazione**

# **IL BUSINESS PLAN**

## **La descrizione del prodotto/servizio**

**In questa fase lo scopo è descrivere nel modo più conciso possibile la natura del prodotto/servizio lasciando al piano di marketing il compito di metterlo in relazione con il mercato ed individuare le strategie e opportunità**

# **IL PIANO DI MARKETING**

<b>Premessa generale</b>	<i>Presenta una panoramica succinta per un rapido inquadramento del piano proposto da parte della direzione</i>
<b>Situazione attuale di marketing</b>	<i>Presenta i principali dati di base a proposito di mercato, prodotti, situazione competitiva, distribuzione e macroambiente</i>
<b>Analisi delle opportunità e dei problemi</b>	<i>Riassume le principali opportunità/minacce, forze/debolezze, nonché i problemi che riguardano il prodotto e che verranno considerati nel piano</i>
<b>Obiettivi</b>	<i>Definisce i traguardi che il piano vuole raggiungere in termini di volumi di vendita, quota di mercato e profitti</i>
<b>Strategia di marketing</b>	<i>Presenta l'approccio generale di marketing che sarà impiegato per raggiungere gli obiettivi di marketing</i>
<b>Piani d'azione</b>	<i>Risponde alle domande cosa sarà fatto, chi lo farà, quando sarà fatto e quanto costerà</i>
<b>Previsione di conto economico</b>	<i>Sintetizza i risultati economico-finanziari del piano</i>
<b>Controlli</b>	<i>Specifica i sistemi di controllo che saranno applicati durante l'esecuzione del piano</i>




1.	<b>Vendite del settore (unità)</b>			
2.	<b>Quota di mercato dell'impresa</b>			
3.	<b>Prezzo medio unitario</b>			
4.	<b>Costo variabile unitario</b>			
5.	<b>Margine di contribuzione lordo unitario</b>	<b>(3 - 4)</b>		
6.	<b>Volume delle vendite in unità</b>	<b>(1 X 2)</b>		
7.	<b>Ricavi di vendita</b>	<b>(3 X 6)</b>		
8.	<b>Margine di contribuzione lordo</b>	<b>(5 X 6)</b>		
9.	<b>Spese generali</b>			
10.	<b>Margine di contribuzione netto</b>	<b>(8 - 9)</b>		
11.	<b>Pubblicità e promozione</b>			
12.	<b>Organizzazione di vendita e distribuzione</b>			
13.	<b>Ricerche di marketing</b>			
14.	<b>Utile netto sulle vendite</b>	<b>(10 - 11 - 12 - 13)</b>		
			<b>ANNO 1</b>	<b>ANNO 2</b>
				<b>ANNO 3</b>


# **IL BUSINESS PLAN**

## **Il piano di marketing**

 **Ha lo scopo di spiegare in che modo la futura impresa intenda sfruttare le condizioni di mercato per promuovere le vendite**

 **Il piano di marketing deve essere interessante e stimolante**


 **Non deve limitarsi alle spiegazioni teoriche ma deve riuscire a vendere l'impresa come un'opportunità di investimento molto attrattiva, con un basso livello di rischio e con ottime probabilità di successo del prodotto servizio**

 **Dal momento che imprese con un prodotto molto valido hanno fallito per una strategia di marketing errata o inesistente o di un piano operativo carente i potenziali finanziatori esaminano con attenzione il piano di marketing**

# IL BUSINESS PLAN

## Il piano di marketing

 **Tra i parametri per valutare le possibilità di successo vengono considerati critici i fattori che determinano la domanda di un prodotto o di un servizio**

 **In assenza di una reale domanda di mercato un'impresa non riuscirà mai ad affermarsi in una determinata tipologia di prodotti anche con i più elevati finanziamenti e il miglior talento dell'imprenditore e dei suoi collaboratori**

 **Il piano di marketing è unico**

 **Ma tutte le imprese devono realizzare un certo volume di vendite per sopravvivere**

 **Il piano di marketing deve essere ben formulato perché verrà esaminato con molta attenzione**

**Quale mercato  
misurare?**

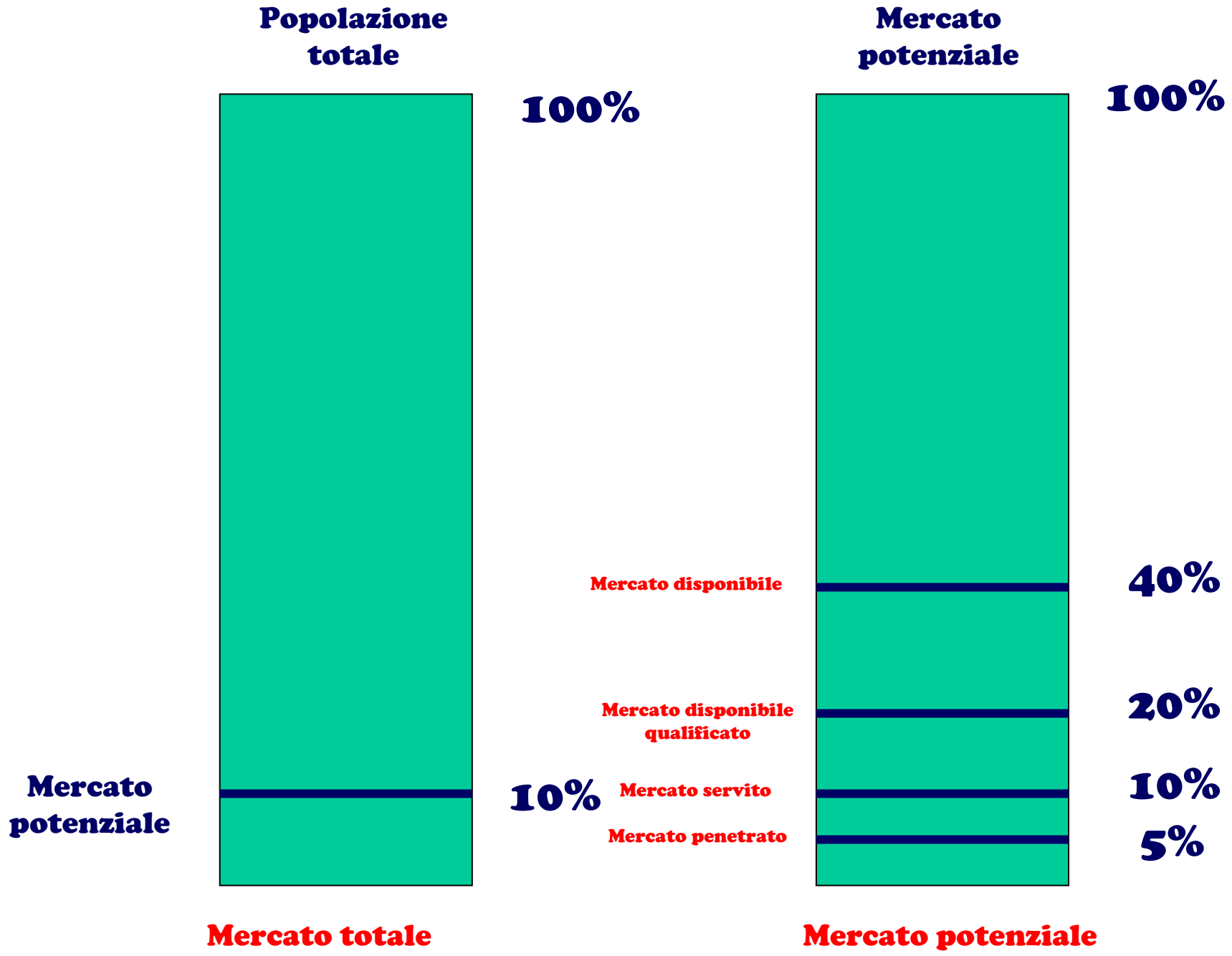
☛ **Il mercato è l'insieme degli acquirenti reali e potenziali di un prodotto**

☛ **La dimensione del mercato dipende dal numero di acquirenti che potrebbero esistere per una particolare offerta di mercato**

☛ **Gli acquirenti per appartenere AL MERCATO devono possedere tre caratteristiche: interesse, reddito e accesso**

☛ **Devono avere un reddito adeguato per permettersi l'acquisto (devono essere in grado di acquistare) e devono avere un interesse nell'acquisto**

☛ **Nel mercato possono esistere delle barriere personali all'accesso che potrebbero impedire il manifestarsi di una risposta d'acquisto**



☛ **Il mercato DISPONIBILE è l'insieme dei consumatori che hanno interesse, reddito e possibilità di accesso ad una particolare offerta**

☛ **Il mercato DISPONIBILE QUALIFICATO è l'insieme dei consumatori che hanno interesse, reddito e possibilità di accesso e requisiti per una particolare offerta**

☛ **Il mercato SERVITO è la parte del mercato disponibile qualificato a cui l'impresa ha deciso di rivolgersi**

☛ **Il mercato PENETRATO è il numero di consumatori che effettivamente acquistano l'offerta**

# **LA DOMANDA DI MERCATO**

**La domanda di mercato per un prodotto è il volume totale che verrebbe acquistato da un determinato gruppo di acquirenti, in un'area geografica e in un periodo di tempo definiti, in un determinato ambiente di marketing e nell'ambito di un determinato programma di marketing**



# **L'IMPRESA ABC**

## **Il piano di marketing**

- 1. Definizione del mercato e opportunità di inserimento**
- 2. Concorrenza ed altri fattori esterni**
- 3. Strategia di marketing**
- 4. Ricerca di mercato**
- 5. Previsioni di vendita**

### ***Appendici***

#### **A. Materiale di supporto**

# **L'IMPRESA ABC**

## **Il piano di marketing**

### **Definizione del mercato e opportunità di inserimento**

- ☛ **stabilire la domanda del prodotto**

### **Concorrenza ed altri fattori esterni**

- ☛ **Le condizioni di mercato nell'ambiente in cui l'impresa opera o intende operare**
- ☛ **Il grado di competitività**
- ☛ **La quota di mercato delle singole imprese attuali**
- ☛ **Il tipo di influenza che la nuova entrante può esercitare**
- ☛ **La normativa vigente**

# **L'IMPRESA ABC**

## **Il piano di marketing**

### **Strategia di marketing**

☛ **Indicazioni puntuali circa l'uso delle leve di marketing**

### **Ricerca di mercato**

☛ **Acquisizione di visibilità sul mercato target**

### **Previsioni di vendita**

☛ **Per mercato e cliente target**

# **IL BUSINESS PLAN**

## **Il piano di marketing**

**(I parametri di valutazione)**

 **Il piano individua con chiarezza un bisogno o un mercato?**

 **Il piano fornisce indicazioni chiare ed esaurienti sui modi di commercializzazione del prodotto?**

 **Il piano presenta tutti i fattori in modo da apparire credibile al potenziale finanziatore, pur mantenendosi obiettivo?**

 **Fornisce una valida base per l'attuazione di una strategia di marketing?**

 **La descrizione è interessante e la lettura è gradevole?**

**“la qualità delle informazioni  
dipende dalla quantità di energie  
riversate nella ricerca”**



# **IL BUSINESS PLAN**

## **Il piano di marketing**

**(le fonti di informazione)**

 **La quantità e il grado di dettaglio del materiale di supporto dipendono dalla quota di mercato necessaria all'impresa per avere successo**

 **Se si prevede una quota di mercato da conquistare piccola a fronte di un mercato potenziale elevato la quantità di dettagli sarà limitata**

 **La necessità di informazioni analitiche aumenta con il crescere della quota di mercato che è necessario aggiudicarsi**

 **Dopo aver descritto il mercato in generale si dovranno identificare i vari segmenti e definirne natura e importanza**

# **IL BUSINESS PLAN**

## **Il piano di marketing**

**Il piano dovrebbe indicare  
l'importanza relativa dei  
singoli segmenti**

# **IL BUSINESS PLAN**

## **Il piano di marketing**

 **Quali sono i mercati target di primaria importanza?**

 **Perché?**

 **Il grado di importanza varierà nel tempo?**

 **Qual è il livello di competizione attuale e prospettico?**



# **IL BUSINESS PLAN**

## **Il piano di marketing**

**Nella maggioranza dei casi la prestazione di un'impresa dipende da fattori esterni che difficilmente possono essere controllati ma occorre scegliere se dominarli attraverso la conoscenza**

# **L'IMPRESA ABC**

## **Il piano di marketing**

### **Il profilo dei competitori**

- ☛ **I punti di forza e di debolezza, opportunità e minacce, l'analisi FDOM**
- ☛ **Le corrispondenze delle matrici punti di forza e debolezza e criteri di acquisto**
- ☛ **La rappresentazione grafica**

### **I potenziali futuri competitori**

- ☛ **Le possibilità di imitazione/sostituzione del nuovo prodotto**

### **Altre variabili esterne**

- ☛ **Normative, situazione politico-economica**

# **IL BUSINESS PLAN**

## **La strategia di marketing**

**Dopo aver definito il mercato target e le opportunità che presenta bisogna spiegare in che modo l'impresa intende coglierle**

# **IL BUSINESS PLAN**

## **La strategia di marketing**

**È necessario presentare una strategia di marketing che illustri in che modo l'impresa intenda strutturare ed attuare i propri piani di marketing al fine di realizzare il fatturato desiderato**

# **L'IMPRESA ABC**

## **Strategia di marketing**

**Strategia di vendita e di distribuzione**

**Strategia di determinazione dei prezzi**

• **Descrivere il metodo generale di determinazione dei prezzi e la logica su cui si basa**

**Politiche di comunicazione**

**Analisi della tipologia e dell'ubicazione dei potenziali punti di vendita**

• **Caratteristiche demografiche della zona, accessibilità, viabilità e costi**

# **L'IMPRESA ABC**

## **Strategia di marketing**

### **Budget dei costi**

- **Budget dei costi di marketing**
- **Descrizione del modo in cui verrà strutturata l'attività di marketing e come le risorse verranno ripartite fra i vari strumenti di marketing**

### **Future attività di marketing**

- **Illustrare le strategie di marketing previste per assicurare all'impresa una crescita costante**

### **Ricerche di mercato**

- **Per individuare la ricerca di mercato preliminare più efficace è necessaria una rapida analisi dei costi e dei benefici**
- **Previsioni di vendita**

# **IL BUSINESS PLAN**

## **Il piano operativo**

**Tra gli elementi fondamentali da considerare per la preparazione di un business plan figurano le modalità con cui l'impresa intende realizzare i propri prodotti o fornire i propri servizi**

# **IL BUSINESS PLAN**

## **Il piano operativo**

 **Qual è l'organizzazione generale della produzione?**

 **Quali sono le fonti di approvvigionamento delle materie prime?**

 **Che tecniche di produzione verranno utilizzate?**

 **Che tipologia di manodopera sarà necessaria?**

 **Che politica si intende adottare con i fornitori?**



# **IL BUSINESS PLAN**

## **Il piano operativo**

**Come documento interno di pianificazione il business plan dovrebbe presentare un piano operativo dettagliato e approfondito per consentire all'imprenditore di risolvere sulla carta i possibili problemi prima di iniziare l'attività**

# **IL BUSINESS PLAN**

## **Il piano operativo**

**Gli aspetti operativi di un'impresa contribuiscono a renderla interessante, per questo la presentazione dovrebbe essere relativamente dettagliata**

# **IL BUSINESS PLAN**

## **Il piano operativo**

**Per scegliere il modo migliore per presentare il piano operativo ai lettori esterni bisogna rispondere a due domande:**

- 1. il contenuto del piano è sufficientemente comprensibile per il lettore?**
- 2. che importanza ha il piano operativo al fine della comprensione e della valutazione globale del business plan?**

# **IL BUSINESS PLAN**

## **Gli argomenti del piano operativo**

### **LO SVILUPPO DEL PRODOTTO**

**✓ è il fattore critico rappresentato da un possibile divario fra l'idea e il prodotto, per questo bisogna indicare nel modo più esplicito possibile come colmarlo**

**✓ attenzione a non trasformare il capitolo in un trattato scientifico**

**✓ spesso è più interessante per il lettore la descrizione delle competenze e delle esperienze del gruppo di lavoro**

# **IL BUSINESS PLAN**

## **Gli argomenti del piano operativo**

### **LA PRODUZIONE**

- ✓ descrizione delle fonti di approvvigionamento delle materie prime o dei componenti, dei potenziali fornitori, delle relazioni con i fornitori chiave e del grado di variabilità dei prezzi**
- ✓ descrizione degli impianti con l'indicazione della fonte di acquisto e della capacità produttiva**
- ✓ descrizione dello stabilimento, delle dimensioni e della localizzazione**

# **IL BUSINESS PLAN**

## **Gli argomenti del piano operativo**

### **LA PRODUZIONE**

- ✓ tipologia e grado di specializzazione/competenze della manodopera**
- ✓ presentazione dell'organigramma funzionale e descrizione dei compiti**
- ✓ descrizione del processo produttivo attraverso un diagramma di flusso**
- ✓ indicazione delle fasi di lavorazione da realizzare all'interno e all'esterno**
- ✓ descrizione dei programmi di controllo della qualità**

# **IL BUSINESS PLAN**

## **Il piano operativo**

### **L'assistenza tecnica**

**Descrizione del livello di assistenza e consulenza pre e post vendita che si intende fornire**

# **IL BUSINESS PLAN**

## **Il piano operativo**

**L'attività di customer service può conservare e migliorare il livello di reputazione dell'impresa e i rapporti con i clienti, può diventare un'ulteriore fonte di reddito**



# **IL BUSINESS PLAN**

## **Gli argomenti del piano operativo**

### **L'ASSISTENZA TECNICA**

**✓ nel caso di una nuova impresa può essere preferibile dare in appalto a terzi il servizio assistenza**

**✓ nella fase iniziale si verifica la maggiore difettosità e quindi essenziale fornire un servizio ineccepibile anche per definire il posizionamento dell'impresa sul mercato**

**✓ un buon servizio di assistenza contribuisce a fidelizzare il cliente**

# **IL BUSINESS PLAN**

## **I fattori esterni di influenza**

- ❖ Risorse disponibili**
- ❖ Innovazioni tecnologiche**
- ❖ Natura della clientela**
- ❖ Normativa**

# **IL BUSINESS PLAN**

## **I fattori esterni di influenza**

**NEL DESCRIVERE I POSSIBILI FATTORI DI INFLUENZA OCCORRE INDICARE IN MODO CONCISO**

- ✓ La natura e la causa dell'influenza**
- ✓ I potenziali effetti, rischi e opportunità che ne derivano**
- ✓ Il modo in cui l'impresa intende reagire a tali fattori d'influenza**

**L'analisi dettagliata delle influenze può servire a ridurre le incertezze e i rischi di insuccesso**

# **IL BUSINESS PLAN**

## **Le protezioni**

**Una forma di protezione può garantire il vantaggio competitivo**

**A. Oggetto della protezione**

**B. Effetti della protezione**

**C. Documentazione**

# **IL BUSINESS PLAN**

## **Management & organizzazione**

**Accade spesso che il potenziale finanziatore inizi l'esame del business plan dalla sezione relativa al personale e all'organizzazione**

**Il successo dell'impresa dipende dalla validità delle persone coinvolte nel progetto e dall'efficacia dell'organizzazione**

# **IL BUSINESS PLAN**

**Management & organizzazione**

**I PUNTI DA  
TRATTARE**

# **IL BUSINESS PLAN**

## **Management & organizzazione**

### **IL GRUPPO DIRIGENTE**

**Presentazione delle persone che  
svolgeranno un ruolo fondamentale  
nell'avviamento e nella gestione  
dell'impresa**

# **IL BUSINESS PLAN**

## **Management & organizzazione**

### **L'ORGANIGRAMMA**

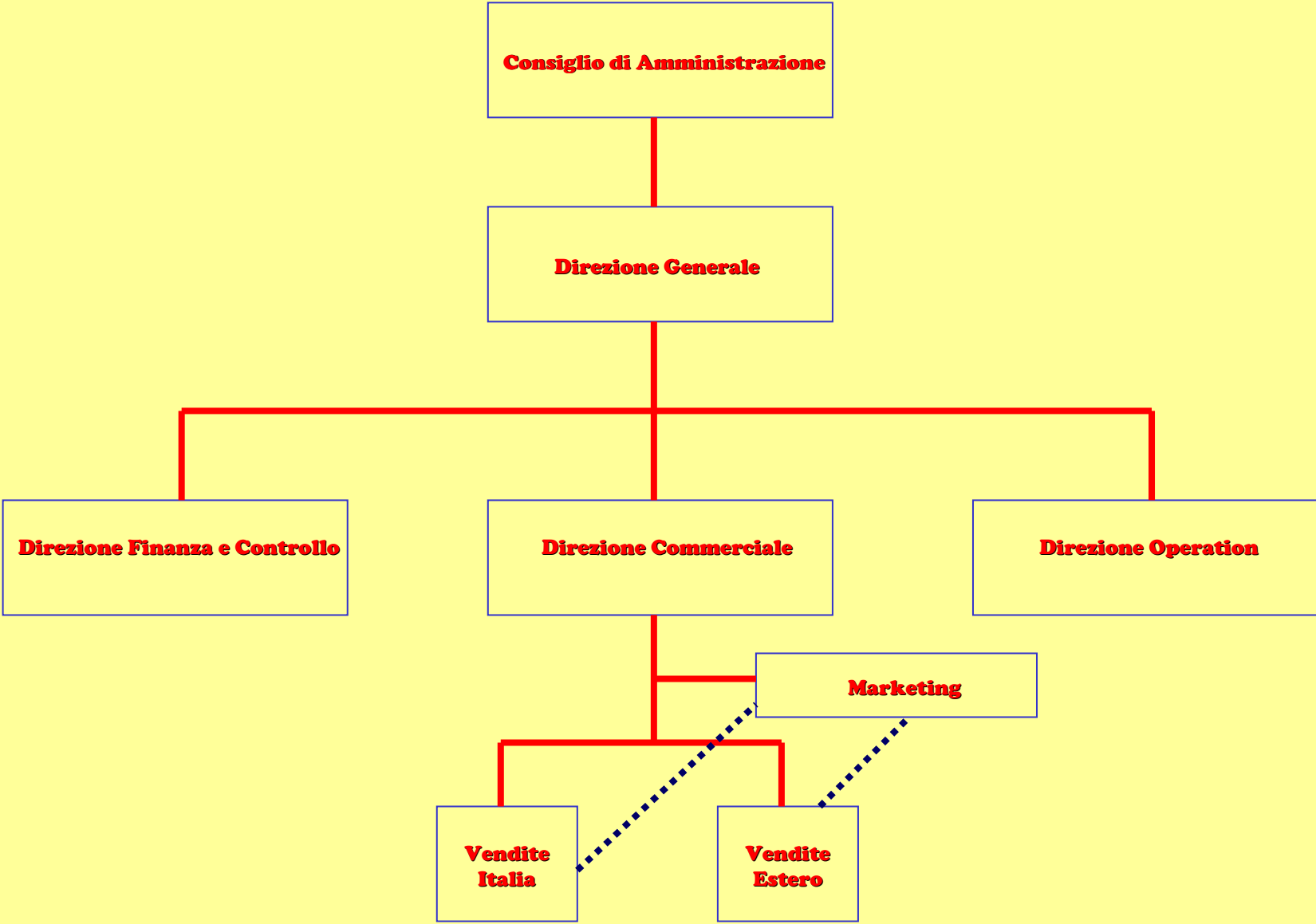
**Descrizione dei rapporti gerarchici, funzionali e suddivisione delle responsabilità**

**Individuare le esigenze immediate e quelle che si svilupperanno con l'evolversi dell'impresa**

**Individuare le persone adatte ad assumersi le varie responsabilità**

**Considerare le relazioni tra le persone e le modalità di assegnazione degli incarichi**





# **IL BUSINESS PLAN**

## **Management & organizzazione**

### **LA POLITICA E LA STRATEGIA**

**Descrizione delle modalità di selezione, formazione e remunerazione del personale**

### **TEMPI**

**Pianificazione attenta dei modi e dei tempi di inserimento del personale per contenere i costi nelle fasi iniziali**

# **IL BUSINESS PLAN**

## **Management & organizzazione**

### **LA SELEZIONE**

**Assumere le persone giuste è essenziale e soprattutto nelle nuove imprese occorre ricercare persone esperte**

### **LA RETRIBUZIONE**

**I lettori del piano sono interessati alla struttura delle retribuzioni rispetto alle imprese concorrenti e a come evolveranno nel tempo**