

Il Business Plan

www.docenti.unina.it/mario.raffa

Corso di Gestione dello Sviluppo
Imprenditoriale

Prof. Mario Raffa
raffa@unina.it

**La struttura
del Business Plan**

Struttura di un Business Plan

- **§ 1. I soggetti**
 - Identificazione dei soggetti proponenti, della loro storia e delle loro responsabilità
- **§ 2. La missione**
 - Descrizione della missione aziendale e delle caratteristiche dei prodotti/servizi offerti
- **§ 3. Il piano di marketing**
 - Analisi dell'ambiente esterno. Valutazione delle opportunità e delle minacce
- **§ 4. Il piano organizzativo**
 - Analisi dell'ambiente interno. Analisi dei punti di forza e dei punti debolezza
- **§ 5. Il piano operativo**
 - Analisi dei processi, delle attività, delle risorse e dei relativi costi
- **§ 6. Il piano finanziario**
 - Fabbisogno finanziario, modalità di finanziamento, budgeting
- **§ 7. Obiettivi di prestazione e criteri di valutazione**
 - Obiettivi, Indici, misure e modalità di rilevazione



Struttura di un Business Plan

Ricordarsi che lo sviluppo de BP è iterativo



I Soggetti

- **Obiettivo**

- Identificazione dei soggetti proponenti, della loro storia e delle loro responsabilità nel nuovo business

- **Contenuto**

- Profilo giuridico
- Assetto proprietario
- Attività ed esperienza pregressa

- **Aspetti critici**

- Questa sezione del BP serve a valutare se la compagine:
 - è adeguata al progetto proposto
 - ha ottemperato alla normativa giuridica
 - offre competenze ed esperienze adeguate
 - riesce a sostenere finanziariamente l'impegno richiesto



La missione

- **Obiettivo**

- Identificazione dei prodotti e dei servizi che l'impresa ha individuato come opportunità da sviluppare

- **Contenuto**

- Identificazione della missione mediante una o più SBU (La SBU è un insieme definito di prodotti/servizi venduti a un gruppo uniforme di clienti, che deve competere con un gruppo di concorrenti ben definito)
- Identificazione della posizione competitiva
- Identificazione delle sfide di mercato e tecnologiche
- Identificazione delle competenze distintive

- **Tecniche**

- Analisi dello scope: di prodotto, di mercato, geografico
- Tecniche di portafoglio



Il piano di marketing

- **Obiettivo**
 - Identificazione del grado di attrattività del mercato
 - Decisioni relative a prodotto/prezzo/comunicazione e vendita/distribuzione
 - Definizione delle strategie, tattiche, risorse necessarie a rendere efficace l'iniziativa
- **Contenuto**
 - Definizione della struttura competitiva del settore
 - Identificazione delle opportunità e delle minacce
 - Previsione della domanda
- **Tecniche**
 - Analisi delle cinque forze di Porter
 - Il profilo di attrattività del settore
 - Analisi dei raggruppamenti strategici
 - Analisi della posizione concorrenziale mediante analisi dei dati di bilancio



Il piano organizzativo

- **Obiettivo**
 - Identificazione delle competenze
 - Profili delle risorse interne ed esterne coinvolte nel business
- **Contenuto**
 - Analisi dei processi e delle attività
 - Analisi delle risorse, delle tecnologie e delle competenze
 - Analisi dei punti di forza e di debolezza
- **Tecniche**
 - La catena del valore
 - Profilo della posizione competitiva



Il piano operativo

- **Obiettivo**
 - Identificazione dei processi produttivi
 - Identificazione delle risorse produttive e fonti di approvvigionamento
 - Identificazione degli investimenti necessari
 - Identificazione dei programmi d'azione
- **Contenuto**
 - Piano delle attività
 - Piano delle capacità produttive
 - Piano dei fabbisogni e gestione delle subforniture
 - Analisi delle opere necessarie
 - Analisi dei costi
- **Tecniche**
 - Tecniche di Project Management
 - ABC



Il piano finanziario

- **Obiettivo**
 - Identificazione delle risorse finanziarie
 - Identificazione degli investimenti necessari
 - Programmazione delle attività
- **Contenuto**
 - Stato patrimoniale preventivo (pluriennale)
 - Conto economico preventivo (pluriennale)
 - Prospetto di flusso di cassa (pluriennale)
- **Tecniche**
 - Master budget
 - Tecniche di budgeting



Obiettivi di prestazione

- **Obiettivo**
 - Identificazione delle prestazioni attese
 - Identificazione dei criteri di valutazione per i finanziatori e per il controllo di gestione
- **Contenuto**
 - Prospetto dell'area finanziaria
 - Prospetto dell'area marketing
 - Prospetto dell'area organizzazione
 - Prospetto dell'area produzione
 - Prospetto dell'area innovazione
- **Tecniche**
 - Identificazione di ratios significativi per area
 - Identificazione di parametri di riferimento



Indice del Business Plan

Indice di un Business Plan (1)

- **1. I soggetti**
 - Presentazione dei soggetti proponenti:
 - esperienze precedenti
 - risorse e competenze
 - ruolo nel business
- **2. La missione** (una scheda per ognuno dei punti seguenti)
 - Enunciazione della missione aziendale
 - Breve descrizione del business attuale e futura
 - Descrizione dello scope
 - Sintesi delle scelte fondamentali del business
 - Scelte di segmentazione del mercato
 - Integrazione verticale ed orizzontale
 - Strategia di crescita
 - Obiettivi di prestazione
 - **Appendice: Definizione dello spazio d'azione**
 - Le performance ammissibili: di redditività, di liquidità, di crescita
 - Le matrici di portafoglio (quelle necessarie)
 - Crescita vs. quota di mercato
 - Attrattività vs. capacità competitiva
 - Ciclo di vita
 - BCG
 - Redditività



Indice di un Business Plan (2)

- **3. Il piano di marketing**
 - Analisi del grado di attrattività del settore
 - Tabella dei fattori critici (individuati utilizzando il modello a cinque forze di Porter)
 - Tabella del profilo di attrattività
 - Tabella di sintesi dell'attrattività
 - Tabella di sintesi delle opportunità e minacce
 - Analisi dei raggruppamenti strategici
 - Mappe delle alternative strategiche secondo i fattori critici
 - Mappa 1: Ampiezza linea di prodotti vs. Grado di Integrazione Verticale
 - Mappa 2: Identità di Marca vs. Leadership di prodotto
 - Mappa 3: Coordinamento vs. Configurazione
 - Mappa 4: Ampiezza linea di prodotti vs. Estensione Geografica
 - Decisioni strategiche: Segmentazione e Posizionamento
 - Previsioni di vendita e Decisioni di Marketing Mix (Prodotto, Prezzo, Comunicazione e Vendita, Distribuzione)
 - Programmi d'azione generali e specifici
 - Tabella dei programmi d'azione
 - Risorse, Vantaggi, Prestazioni e obiettivi, Scadenza, Priorità.



Indice di un Business Plan (3)

- **4. Il piano organizzativo**
 - Analisi dei fattori critici di successo
 - Identificazione delle attività della catena del valore
 - Identificazione della forza competitiva generata dai concorrenti: le fonti di differenziazione, le fonti di leadership del costo
 - Tabella dei fattori critici di successo
 - Valutazione dei punti di forza e di debolezza dei concorrenti rispetto ai fattori critici di successo
 - Sintesi dei punti di forza e di debolezza dei principali concorrenti
 - Decisioni strategiche: Struttura Organizzativa, Responsabilità, Tecnologie, Competenze e Risorse chiave
 - Decisioni di investimento per le attività della catena del valore
 - Programmi d'azione generali e specifici
 - Tabella dei programmi d'azione: Risorse, Vantaggi, Prestazioni e obiettivi, Scadenza, Priorità.



Indice di un Business Plan (4)

- **5. Il piano operativo**
 - Strategie funzionali
 - Strategia finanziaria
 - Strategia delle risorse umane
 - Strategia tecnologica
 - Strategia produttiva
 - Strategia degli approvvigionamenti
 - Strategia di marketing
 - Programmi d'azione funzionali
 - Programma, priorità, costo, risorse, scadenza, responsabilità
 - Programmazione delle attività
 - GANTT
 - PERT



Indice di un Business Plan (5)

- **6. Il piano finanziario (vedi struttura della legge 44)**
 - Assunzioni di base
 - Quadro generale degli investimenti
 - Budget per prodotto
 - Consumi e personale
 - Costi diversi
 - Costi generali
 - Flussi monetari
 - Quadro generale dei movimenti monetari
 - Conto economico 1 pluriennale
 - Conto economico 2 pluriennale
 - Stato Patrimoniale pluriennale
 - Fonti/Impieghi pluriennale
 - Spese di gestione pluriennale
 - Indici caratteristici
 - Sensitività



Indice di un Business Plan (6)

- **7. Obiettivi di prestazione**
 - Dimensioni
 - Crescita
 - Redditività
 - Rotazione
 - Risorse umane
 - Tecnologia
 - Approvvigionamenti
 - Produzione
 - Marketing

