***Business Plan, descrizione***

# *Finalità*

# *Per qualsiasi iniziativa d’impresa il****Business Plan****è uno strumento di gestione fondamentale strategico e analitico dalle differenti finalità:*

* **Fornire una guida strategica**, ovvero un elenco di passi che verranno calcati e di obiettivi che ci si aspetta di raggiungere. Navigare senza un obiettivo può essere fortemente controproducente, soprattutto in acque economiche burrascose come quelle di questi giorni, risulta quindi fondamentale porsi obiettivi ben precisi che permettano di identificare al meglio il percorso verso mete più ambiziose;
* **Aiutare ad identificare e valutare punti di forza e di debolezza del progetto**, così da individuare le strategie alternative praticabili;
* **Stabilire dei benchmark** (un punto di riferimento per una misurazione) sulla base del quale poter valutare le decisioni e i risultati aziendali futuri. Essenzialmente posizionare una immaginaria asticella con la quale misurarci;
* **Fornire le informazioni di base per costruire la struttura finanziaria**, mettere a disposizione quindi delle informazioni dettagliate utili a quantificare il fabbisogno finanziario netto. Inoltre, il Business Plan è indispensabile per indicare la scelta delle fonti di finanziamento necessarie alla copertura del fabbisogno. Tutto questo serve come base per identificare le strategie finanziarie destinate ad aumentare il valore economico del capitale aziendale;
* **Reperire finanziamenti**sotto forma di credito (prestiti, mutui eccetera…) o di capitale di rischio (Private Equity, IPO, altri finanziamenti). Ogni nuova impresa necessità di capitali per iniziare e senza un Business Plan non ci si può presentare a potenziali finanziatori;
* Promuovere i rapporti con possibili partner, clienti, fornitori e distributori in joint venture (accordo fra aziende di diverse nazionalità per realizzare un determinato progetto, in tempi limitati, con condivisione dei rischi);
* Il **Business Plan** rappresenta quindi un processo ed un documento di gestione fondamentale per tutte le imprese;

Vi sono però talmente tanti possibili settori, tante possibili imprese e tante possibili variabili che non è possibile proporre un modello standard di Business Plan. Quello che si può fare è identificare quali caratteristiche siano fondamentali per la sua redazione e quali siano le parti imprescindibili per una buona redazione del piano.

*Aspetti Generali*

La nascita di una nuova attività imprenditoriale (e di qualsiasi progetto aziendale) deve essere sostenuta da uno studio o da un'analisi di fattibilità in grado di fornire una serie di dati di natura economico-aziendale sui quali tracciare linee guida per la costituzione dell'attività.

Ad esempio, dato che l'impresa opera in un sistema di vincoli e opportunità, è indispensabile prima di avviarla conoscere i concorrenti e l'area strategica d'affari cui ci si intende rivolgere.

Lo studio di fattibilità si concretizza nella redazione di un documento: il Business Plan.

Esso è uno strumento utile per valutare in modo consapevole i punti di forza e di debolezza del progetto imprenditoriale. Non deve però essere considerato uno strumento assoluto, ma uno strumento dinamico, adattabile ai cambiamenti che avvengono all'interno o all'esterno dell'impresa.

I Business Plan possono anche diventare rapidamente obsoleti, ma hanno un altissimo valore se sviluppati e usati correttamente. In pratica, ogni Business Plan è una sorta di “guida” dell'azienda o della business idea, e deve essere verificato costantemente da ogni imprenditore; deve essere modificato ed aggiornato perché è una previsione basata su dati statistici o stimati, e questi dati sono talvolta difficili da reperire.

Il Business Plan è il documento fondamentale che esaminano i finanziatori, necessario per accedere ai finanziamenti pubblici agevolati e al credito bancario. Una volta avviata l'impresa, il Business Plan diviene la guida per la gestione corrente.

# *Contenuto*

Un Business Plan da presentare a una finanziaria deve contenere soprattutto:

* Descrizione sommaria del progetto d'investimento ed illustrazione del tipo di impresa che si intende avviare;
* Presentazione dell'imprenditore e del management (esperienze pregresse e ruoli nella nuova iniziativa);
* Analisi di mercato, indicazioni sul mercato sulle caratteristiche della concorrenza, fattori critici (punti di forza e punti di debolezza rispetto al mercato) e obiettivi di vendita ed organizzazione commerciale;
* Un piano di marketing, una matrice strategica di posizionamento, un'analisi su “*redenzione”* della campagna pubblicitaria: anche il miglior prodotto del mondo potrebbe fallire se non se ne comunica l'esistenza e non gli si dà una adeguata presentazione;
* Descrizione della fattibilità tecnica del progetto relativamente al processo produttivo, alla necessità di investimenti in impianti, alla disponibilità di manodopera e di servizi quali trasporti, energie, telecomunicazioni, eccetera…;
* Piano di fattibilità economico - finanziaria quinquennale o triennale a seconda di quanto si vuole approfondire l'analisi; indicazione del fabbisogno finanziario complessivo (per investimenti tecnici, immateriali e per capitale circolante) e delle relative coperture;
* Informazioni sulla redditività attesa dell'investimento e sui fattori di rischio che possono influenzarla negativamente, partendo da ipotesi realistiche e prudenziali;
* Indicazione degli investitori coinvolti e la proposta di partecipazione richiesta alla Finanziaria.
* Sintetica valutazione dell'impatto ambientale del progetto;
* Piano temporale di sviluppo delle attività;

***Esempio di Business Plan -1***



Ogni azienda di successo ha sempre un piano d’azione studiato a tavolino, senza il quale sarebbe stata sbattuta fuori dal mercato in malo modo.

Per cominciare, un business plan è un documento sintetico che descrive, nel modo più chiaro possibile qual è la **strategia** dell’azienda e come si intende metterla in pratica nel futuro.

In genere esso deve indicare **cosa si farà nei 3/5 anni successivi** e come si creerà valore (e quindi come si guadagnerà e in che misura), quanti soldi occorrono per partire e per svilupparsi, eccetera. D’altro canto, un esempio di business plan viene normalmente creato per essere presentato ai potenziali investitori che, leggendolo, si devono convincere della bontà del business e magari finanziarlo in tutto o in parte…

Tutti i business plan contengono i seguenti punti:

1. La società;
2. Il mercato: andamenti del settore, segmenti del mercato;
3. La concorrenza;
4. I clienti;
5. Marketing e Vendite: strategia di marketing, piano di vendite;
6. Prodotti: prodotti già progettati, prodotti per il futuro;
7. Piano di sviluppo;
8. Piano di realizzazione: scorte, fabbisogno delle persone, strutture;
9. Management;
10. Area finanziaria: stato patrimoniale previsionale per il primo anno, conto economico previsionale per il primo anno, stato patrimoniale previsionale previsto per il secondo anno, conto economico previsionale previsto per il secondo anno, stato patrimoniale previsionale per gli anni successivi al secondo fino al quinto, conto economico per i primi 5 anni;

I punti appena indicati sono lo schema-tipo di un esempio di business plan; ognuna di queste voci si inserirà dentro ad un indice che rappresenterà la scaletta del documento, chiamato appunto business plan.

E’ importante fornire molti dati (meglio se ufficiali) sull’andamento del mercato di riferimento, della concorrenza e sulle possibili proiezioni in chiave futura. Inoltre bisogna spiegare come ci si vuole inserire nel mercato e perché si pensa che l’idea funzionerà: non tanto se funzionerà il prodotto in sé, ma **perché si è convinti che il prodotto sfonderà e su quale basi si giunge a tale conclusione.**

In pratica lo scopo del business plan non è solo quella di convincere un intermediario finanziario a finanziarci, ma anche quello di **far capire a noi stessi se stiamo per imbarcarci in qualcosa di fallimentare**.

Si deve anche menzionare a quale target di clienti si desidera vendere il proprio prodotto e/o servizio.

***Esempio di Business Plan -2***

*1 - Dati dell'imprenditore e dell'azienda*

Nella copertina del piano d'impresa vanno inseriti i dati anagrafici e di residenza del neo-imprenditore, l'indirizzo, il numero di telefono e la sede legale dell'attività.

## *2 - Descrizione del progetto*

Illustrare le motivazioni che spingono a mettersi in proprio e gli obiettivi da raggiungere. Identificare il prodotto o servizio che s'intende offrire, le caratteristiche tecniche e i suoi punti di forza rispetto alla concorrenza. Nella fase iniziale della presentazione è bene aiutarsi con diagrammi e video che possano spiegare in modo esaustivo l'oggetto della futura attività economica. E' necessario indicare le tecnologiche impiegate, brevetti o un particolare know-how del gruppo imprenditoriale che può favorire la realizzabilità dell'idea.

## *3 - Analisi di mercato*

Evidenziare i risultati di un'accurata indagine nel settore in cui si vuole operare considerando le normative che lo regolano, valutandone la profittabilità media, le eventuali economie di scala e il potere contrattuale dei fornitori. Non dimenticare mai di studiare dal punto di vista qualitativo e quantitativo i concorrenti diretti e indiretti. Inoltre occorre delineare l'identikit dei clienti/consumatori, i loro gusti e abitudini, nonché le loro caratteristiche geografiche, socio-economiche e demografiche (età, sesso, reddito, luogo, classe sociale, grado d'istruzione).

## *4 - Strategia di marketing*

Determinare gli obiettivi commerciali ed elaborare un piano operativo che riguardi il prezzo di vendita del prodotto o servizio erogato (confrontato con quello dei concorrenti), le politiche promozionali e distributive, le strategie di comunicazione e pubblicitarie. Con questi elementi si procede al calcolo della propria quota di mercato e alla previsione dei fatturati per il periodo di business preso in considerazione (di solito 3 anni).

## *5 - Struttura organizzativa*

Descrivere la storia e la forma giuridica della società; tracciare il profilo del neo-imprenditore evidenziandone titolo di studio, qualifiche professionali e precedenti esperienze. E' importante definire ruoli e mansioni di ciascun membro, in particolare delle figure dirigenziali dei soci o titolari; stabilire il piano di gestione delle risorse umane, il numero e le caratteristiche dei dipendenti e le nuove assunzioni previste; specificare le tipologie contrattuali dei lavoratori e le forme di collaborazione oltre ai percorsi di carriera e formazione. E' utile includere informazioni sulle dimensioni e ubicazione dell'azienda, precisare se l'immobile è affittato o acquistato, come e con quali mezzi il prodotto/servizio viene offerto.

## *6 - Previsioni economico-finanziarie*

Compilare una tabella con il prospetto degli investimenti di capitale fisso, cioè tutti i beni, macchinari, attrezzature e impianti che negli anni saranno utili allo svolgimento dell'attività. Indicarne il numero, il costo e l'elenco dei fornitori.

## *7 - Fonti di copertura investimenti*

Stimare il fabbisogno finanziario, calcolando le uscite di cassa per il cosiddetto capitale attivo circolante (scorte, credito, Iva, liquidità) e indicando le eventuali fonti di finanziamento, i tempi e le modalità di rimborso dei debiti.

## *8 - Stato patrimoniale e conto economico*

Effettuare una stima triennale delle attività e passività dell'azienda tenendo conto dei costi di gestione, flussi di cassa mensili e ricavi di esercizio alla fine di ogni anno. E' importante considerare sia le previsioni di spese correnti (integrate con le quote di ammortamento) sia i ricavi attesi. Bisogna poi includere le condizioni di pagamento concesse ai clienti e quelle richieste dai fornitori.

## *9 - Flussi di cassa*

Prevedere le uscite finanziarie che l'azienda dovrà sostenere nel primo anno di vita. Il neo-imprenditore deve essere in grado d'intuire se le entrate legate al capitale di rischio, agli incassi per le vendite, ai finanziamenti degli istituti di credito o agevolazioni possono coprire le spese d'investimento e gestione.

## *10 – Allegati*

Completare il piano allegando il curriculum vitae del management, documenti e dati sull'indagine di mercato con riferimento al metodo di ricerca e agli eventuali questionari somministrati, preventivi dei fornitori per l'acquisto di macchinari e impianti, contratti di affitto o planimetrie e infine lettere di pre-accordi con futuri clienti e/o partner.