

Il Business Plan : guida pratica alla composizione

Finalità

- fornire al finanziatore informazioni dettagliate su tutti gli aspetti (storici ed attuali) dell'azienda, mettendolo in condizione di valutarne le prospettive future;
- sviluppare una guida, sintesi del business, da utilizzare in tutto l'arco di vita dell'azienda al fine di mantenere la gestione della stessa sempre nella giusta direzione (pianificazione economico-finanziaria);
- pianificazione strategica e verifica della fattibilità tecnica, economica e finanziaria di un progetto imprenditoriale (nuova attività, ampliamento attività esistente, diversificazione, ristrutturazione aziendale, ecc...) o di specifici investimenti (acquisto immobili, partecipazioni, ecc...);

Formazione del business plan

Individuazione delle parole chiave

Chi - Cosa - Dove - Quando - Perché - Come - Quanto - Benefit per il cliente - Unico

Elementi del business plan

- copertina;
- dichiarazione degli intenti (obiettivi aziendali);
(sommario);
- piano organizzativo;
- piano di marketing;
- documentazione economico-finanziaria (in genere predisposta da consulenti esterni);
- documentazione di supporto;

Uso efficace del tempo

Non esiste una lunghezza standard per un business plan, tuttavia di norma questa si aggira tra le 30 e 40 pagine, compresa la documentazione di supporto. Nella redazione dello stesso è comunque consigliabile suddividere il piano in sezioni.

Elementi del business plan

1. Copertina

Dovrebbe contenere le seguenti informazioni :

- nome dell'azienda;
- indirizzo dell'azienda;
- numero di telefono dell'azienda;
- logo dell'azienda;
- nomi, titoli, indirizzi e numeri di telefono dei proprietari o amministratori della società;
- mese e anno di elaborazione del piano;
- numero della copia;
- nome dell'estensore;

2. Dichiarazione degli intenti (obiettivi aziendali)

- costituisce una sintesi degli assunti del business plan;
- per la sua redazione viene utilizzato l'approccio delle parole chiave;
- è normalmente contenuta in una pagina;
- è consigliabile redigerla dopo che il business plan è stato completato;

3. Piano organizzativo

- **Descrizione dell'attività** : mettere in evidenza l'unicità del proprio prodotto o servizio e spiegare quali sono i benefits (vantaggi) per il cliente (punti di forza); make or buy?
- **Forma giuridica** : illustrare le ragioni che hanno determinato la scelta della forma giuridica;
- **Prodotti e servizi** : descrivere il proprio portafoglio attuale e futuro, elaborando un piano d'azione, e trattare anche gli aspetti inerenti la proprietà intellettuale;
- **Investimenti necessari**;
- **Ubicazione**;
- **Management (organigramma)** : descrivere chi c'è dietro il business, elencare eventuali curriculum;
- **Personale** : descrivere il ruolo di ciascuno ed allegare le job descriptions (descrizioni delle mansioni) e le copie di tutti i contratti di assunzione;
- **Sistemi di contabilità e controllo**;
- **Assicurazioni** : affidabilità del prodotto o servizio;
- **Sicurezza e tutela del patrimonio** : individuare le possibili aree problematiche;

4. Piano di marketing

- **Target (mercato di riferimento) / posizione di mercato** : volumi prodotti e scambiati, fattori che influenzano la domanda ed i processi di acquisto, considerazioni sulla nicchia;
- **Concorrenza** : può essere diretta, imprese che offrono il medesimo prodotto o servizio allo stesso target, o indiretta, imprese che offrono lo stesso prodotto o servizio ad un mercato di riferimento diverso. Occorre verificarne numerosità e forza;
- **Metodi di distribuzione**;
- **Attività promozionale** : pubblicità tabellare (radio, TV, quotidiani, periodici, internet), annuari (guide telefoniche, annuari di settore e professionali), articoli redazionali, direct mail, eventi (mostre, fiere, ecc...). Spiegare come si intende promuovere il proprio business, come il messaggio raggiungerà il target di riferimento, quando inizierà e quanto costerà la campagna promozionale;
- **Politica di prezzo** : la strategia di marketing più diffusa è formulare un prezzo compreso tra il prezzo massimo (di mercato) e quello minimo (aziendale, a copertura di tutti i costi ed ottenimento del margine di profitto desiderato);
- **Design del prodotto (o presentazione del servizio)**;
- **Scelta dei tempi di ingresso nel mercato** : comprendere la "ricettività" del consumatore (in genere i periodi migliori per la vendita di prodotti per corrispondenza sembrano essere settembre e gennaio, la primavera sembra invece essere il periodo migliore per introdurre un servizio, i mesi estivi e dicembre per l'esposizione di regali);
- **Ubicazione**;
- **Tendenze (trend) del settore** : essere pronti a recepire se si verificano cambiamenti nel settore facendo una previsione degli scenari nelle situazioni migliori e peggiori;

5. Documentazione economico-finanziaria

- **Rapporti sulle esigenze e l'impiego dei fondi ricevuti da un finanziatore o investitore :**
 - *riepilogo delle esigenze finanziarie* : capitale circolante (esigenze variabili da soddisfare tramite contante, liquidità, nel corso dell'anno); capitale di sviluppo (esigenze da ripagare con i profitti nell'arco di un periodo di qualche anno); capitale proprio (esigenze permanenti);
 - *rapporto di allocazione del fondo prestati* : descrivere come verranno impiegate le fonti di finanziamento;
- **Rendiconti pro-forma :**
 - *rendiconto di cash flow* : previsione dei ricavi, acquisti di scorte, budget dei costi variabili (di vendita, diretti, di marketing), budget dei costi fissi (amministrativi, indiretti);
 - *prospetti preliminari* : prospetto degli impieghi di cassa (costi di avviamento, acquisti di scorte, costi variabili, costi fissi, attività, passività, emolumenti) e prospetto delle fonti di cassa (disponibilità liquide, ricavi, entrate varie, vendita di attività a lungo termine, passività, capitale proprio);
 - *analisi trimestrale di budget* : permette di confrontare le previsioni del rendiconto di cash flow con le performance reali;
 - *conto economico triennale*;
 - *analisi del punto di pareggio (break even point)* : punto in cui i costi coincidono perfettamente con i ricavi di vendita e in cui non si registra né profitta né perdita;

$$\text{fatturato di pareggio} = \text{costi fissi} + [(\text{costi variabili} / \text{stima ricavi}) \times \text{fatturato di pareggio}]$$
- **Rendiconti della performance reale** : in caso di società consolidata (non di nuova costituzione) allegare stato patrimoniale, conto economico, storia finanziaria dell'azienda o richiesta di finanziamento;

6. Documentazione di supporto

- *curriculum vitae del titolare e di tutti i soci*;
- *situazione patrimoniale del titolare*;
- *informazioni commerciali* : indice di valutazione della solidità creditizia 8lettera credenziale dei fornitori o posizione finanziari personale del titolare e dei soci;
- *copia dei contratti di locazione*;
- *referenze commerciali e personali*;
- *contratti*;
- *documentazione legale* : atto costitutivo, statuto sociale, marchi e brevetti, polizze assicurative, diritti di proprietà ecc...;
- *studi di ubicazione, studi demografici, studi della zona, ecc...*;

Aggiornamento e revisione del business plan

Cause principali :

- cambiamenti all'interno dell'azienda;
- cambiamenti sollecitati dai clienti;
- cambiamenti nella tecnologia e nell'ambiente esterno;