DIPARTIMENTO DI SOCIOLOGIA E RICERCA SOCIALE

CORSO DI LAUREA MAGISTRALE
IN MANAGEMENT E DESIGN DEI SERVIZI

Università degli Studi di Milano-Bicocca

Management e Scelte strategiche

Cos'è un business plan

Sessione 1

Perchè scrivere un business plan?

- È uno strumento strutturato di gestione per:
  - Affrontare tutte le questioni aziendali rigorosamente e in modo disciplinato e sviluppare ipotesi operative e strategiche per tutti gli aspetti del business
  - Testare ipotesi su base continua e misurare gli obiettivi di business strategici operativi e misurare come la vostra attività soddisfi questi obiettivi in modo continuo
  - Aggiornare e modificare le ipotesi e, di conseguenza, le procedure operative, in quanto le condizioni di business cambiano
  - Un documento di marketing per attrarre investimenti, partner aziendali e / o potenziali acquirenti (comunicazione esterna) e creare consenso e condivisione di conoscenze internamente (comunicazione interna)

La struttura del Business Plan

- Executive Summary
- L'impresa - Descrizione operativa
- Il mercato
- La Business Idea
- La strategia
- Marketing e vendite
- Management, Dipendenti e Consiglio di Amministrazione
- Prospettiva finanziaria
- Scenari
- Appendici

Chi prepara il BP?

TEAM LEADER

VENDITE

RISORSE UMANE

INFORMATION TECHNOLOGY



SUPPLY CHAIN

MARKETING

FINANZA

RELAZIONI PUBBLICHE

MAGES MSS

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO BICOCCA

Obiettivo di analisi del settore

- Creare una valutazione completa dell'ambiente economico in cui l'azienda opera o entrerà (avvio).



Analisi di settore (1)

- Panoramica del settore / mercato
- Fattori che contribuiscono alla crescita del settore
- Opportunità di mercato
- Dimensione del mercato e crescita in generale e per settore
- Ambiente competitivo / giocatori chiave
- Consumatori
- Canali di distribuzione
- Tendenze dell'industria e problema principale

Analisi di settore (2)

- Qual è la dimensione potenziale del mercato per il prodotto / servizio? (ad esempio, calcolo derivato dal numero di clienti target, unità vendute, valore delle vendite)
- Qual è la crescita prevista del mercato e quali fattori principali influenzano tale crescita?
- Chi sono i concorrenti probabili? Che cosa offrono? Quali sono i punti di forza e di debolezza dei concorrenti? Qual è il tuo posizionamento competitivo nei confronti dei concorrenti? (cioè una tabella dei concorrenti e le loro valutazioni in base a criteri chiave - ad esempio, tempo per lanciare, capacità tecnologica, accesso alla tecnologia proprietaria, rapporti privilegiati con fornitori e clienti)

Analisi di settore (3)

- Quanto sono attivi i concorrenti locali?
- I tempi di trasporto o i costi rendono il mio prodotto non competitivo?
- Quanto sono ricettivi i consumatori (locali) a prodotti (stranieri)?
- Quanto sono ricettivi i consumatori locali a prodotti italiani (altri nazionalità)?

Analisi di settore (4)

- Raccogli tutte le informazioni possibili sul settore e sul mercato in cui la tua azienda compete:
  - Aziende pubbliche
  - Aziende private
  - Analisi di mercato svolte da varie organizzazioni di ricerca del settore
  - Rapporti e articoli /pubblicazioni del settore
  - Articoli tecnici … …

L’impresa – Descrizione operativa



- Panoramica (azienda in poche parole, missione e visione)
- Storia e caratteristiche chiave (creazione, gestione, ubicazion descrizione dell'attività, missione, fatti chiave)
- Prodotti e servizi (Descrizione, volumi, prezzo di avviso, caratteristiche chiave, identità di marca, posizionamento sul mercato)
- Vendite e marketing (analisi di vendita, modello di distribuzione, copertura geografica, identità di comunicazione, CRM)
- Operazioni e catena di approvvigionamento
- Organizzazione (tabella organizzativa, profili delle competenze)
- Risultati aziendali (finanziamenti chiave, rapporti di performance)
- Riepilogo (analisi SWOT, driver chiave)

OBIETTIVO: Descrizione, valutazione, valutazione, identificazione dei driver chiave

Analisi SWOT: Punto di vista complessivo



INTERNO

ESTERNO

La strategia

- Motivazione del progetto:
  - Quali sono gli obiettivi in base alle condizioni di mercato e alle caratteristiche principali dell'azienda?
- Concetto di business:
  - Qual è la strategia di ingresso / lancio nel tuo mercato di riferimento?
  - La tua strategia di ingresso sarà innovativa o sarà simile alla strategia di ingresso del tuo concorrente?
  - Quali sono le fasi della tua strategia di ingresso?
  - Come gestirai varie operazioni (vendite e marketing, supply chain, headquarter)?
- Concetto organizzativo:
  - Opererai autonomamente o cercherai un partner?
  - Quali persone e quali competenze?
- Concetto finanziario:
  - Dove investirai (quante / quali attività?)?
  - Come finanzierai?

Marketing e vendite (1)

- Strategia di marketing
  - Traguardi e obiettivi
  - Tattiche - Prodotto, canale di vendita e creazione immagine
- Strategia di vendita
  - Organizzazione di vendita e marketing
  - Traguardi e obiettivi
  - Tattica
  - Opportunità di partnership

- Quali sono i piani specifici per promuovere il prodotto / servizio?
- Come verrà distribuito il prodotto / servizio?
- Quali partner saranno necessari nel canale di distribuzione?
- Quale sarà la strategia di prezzo? (ad esempio, quanto addebiterà per diversi segmenti di clienti, quantità)

Marketing e vendite (2)

- Quali sono le caratteristiche o le funzioni del prodotto / servizio?
- Chi sono i clienti target?
- Quali proposte di valore fornisce il prodotto / servizio ai clienti? (Ad esempio, tabulare le esigenze non soddisfatte dei clienti e i modi in cui il prodotto / servizio risponde a tali esigenze)
- Qual è il modello di entrate?
- Qual è lo stato di sviluppo del prodotto?
- Cosa rimane da fare per convertire l'idea di business in un prodotto o servizio tangibile?
- Questo modello di business è stato provato altrove?
- Quali sono alcuni esempi di successo?

Concetto organizzativo: Management e dipendenti (1)

- Management
  - Panoramica e punti di forza chiave
  - Bios
- I dipendenti
  - Panoramica e punti di forza chiave
  - Numeri per categoria funzionale
  - Piano del personale

- Chi sono i fondatori / gruppi di fondatori e quali sono le loro qualifiche, esperienze e successi passati
- Quanto è critica l'idea originatrice del successo futuro dell'impresa?
- Come vengono condivise le responsabilità di gestione tra la squadra? (ad esempio, una tabella dei membri del team con la loro posizione e attività / responsabilità chiave)
- Qual è il piano per rafforzare il team di gestione in futuro? (ad es., pianificazione delle assunzioni e abilità di gestione futura richieste)

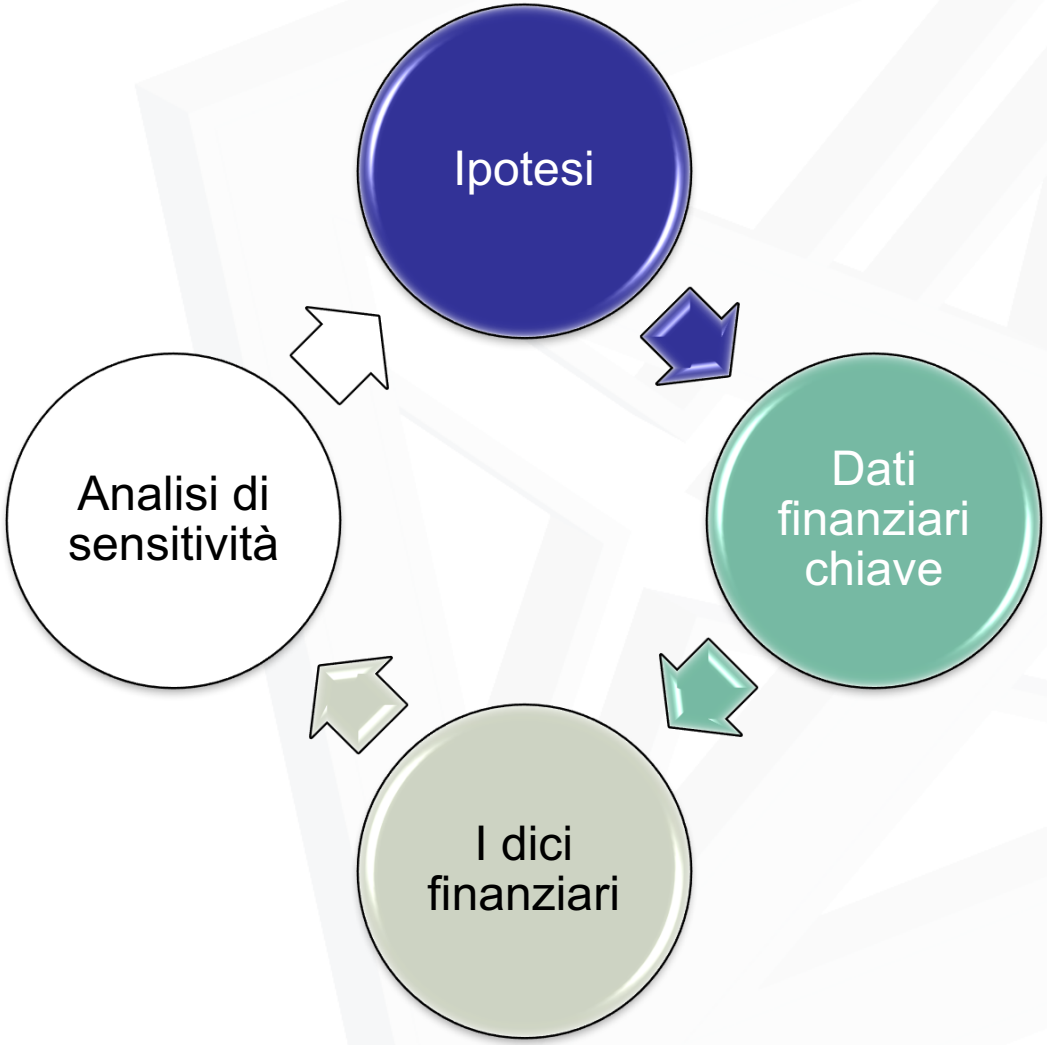
Concetto organizzativo: Management e dipendenti (2)

- Qual è la struttura organizzativa proposta per l'azienda?
- In che modo questa struttura organizzativa aiuterà a raggiungere gli obiettivi aziendali?
- Quali competenze saranno richieste e qual è il piano di assunzione? (ad esempio, una tabella che mostra il numero totale di posizioni e la descrizione funzionale delle posizioni, le competenze richieste per le prime 3 posizioni in ciascun dipartimento)
- Qual è il raggio d'azione del business? (cioè cosa verrà eseguito internamente e cosa sarà esternalizzato?)
- Sono state identificate partnership strategiche? Se sì, come saranno garantiti questi partner? Se no, qual è il piano per ottenere partner?
- Sono stati identificati i principali fornitori? Se sì, come saranno protetti questi venditori? Se no, qual è il piano per ottenere i venditori?

Concetto finanziario

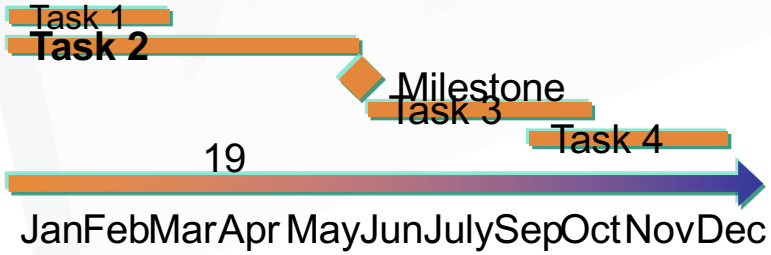
- Per i prossimi 3 anni (e almeno 1 anno oltre il punto di pareggio), quali sono le proiezioni per
  - Conto economico (include l'origine delle entrate dettagliate come descritto nel modello di business)
  - Rendiconto finanziario
  - Valutazione aziendale, utilizzando
    - Analisi del flusso di cassa scontato
    - Entrate multiple
  - Bilancio
- Quali sono le ipotesi chiave utilizzate nella proforma finanziaria? (ad esempio, costo del capitale, quota di mercato, margine)
- Quali sono i requisiti finanziari per l'azienda e quali fonti di finanziamento sono state identificate? (ad esempio, programma finanziario con importo necessario e possibili fonti di finanziamento)

Il modello del BP



Calendario di attuazione

- Qual è il piano dettagliato di implementazione a breve termine? (ad esempio, diagramma di Gantt che mostra le attività dettagliate per mese)
- Chi è responsabile per ciascuno dei compiti? Quali sono le pietre miliari principali?
- Quali sono le interdipendenze tra le attività?
- Qual è il piano di implementazione triennale? (ad esempio, diagramma di Gantt che mostra le attività per trimestre)
- Chi è responsabile per ciascuno dei compiti?
- Quali sono le pietre miliari principali?
- Quali sono le possibili opzioni a lungo termine per il business?



Appendici

- Proiezioni finanziarie triennali
- Analisi liquidità triennale
- Struttura organizzativa
- Brochures di Marketing
- …..

L’Executive Summary

- Sintesi
- Risultati ad oggi
- Il mercato
- Sintesi dei punti di forza aziendale
- Sintesi delle operazioni
- Fabbisogno finanziario

Link utili

- www.bplans.com
  - http://www.bplans.com/athletic_shoe_store_franchise_business_plan/executive_summary_fc.php#.Ux7RTtzrUsw
  - http://www.bplans.com/clothing_e-commerce_site_business_plan/executive_summary_fc.php#.Ux7RmNzrUsw
- www.businessplan.com
- www.businessplans.org
- http://www.entrepreneur.com/businessplan/index.html