

Concorso idee imprenditoriali

Ancona, 28 febbraio 2008

Il contenuto del business plan

▶ **Descrizione dell'idea di business**

- ▶ descrizione dell'idea imprenditoriale;
- ▶ analisi del mercato e della concorrenza;
- ▶ definizione del piano di marketing;
- ▶ il processo produttivo e le risorse umane.

▶ **Analisi economico-finanziaria**

- ▶ Bilancio pro-forma;
- ▶ Analisi del fabbisogno finanziario;
- ▶ Principali indicatori di redditività e di rischio.

Caratteristiche del business plan

Il business plan deve essere:

- ▶ sintetico, ma esauriente
- ▶ comprensibile anche ai non esperti di quell'area scientifica
- ▶ credibile, cioè basato su previsioni sensate e facilmente verificabili
- ▶ realista, ossia consapevole delle difficoltà che attendono l'impresa
- ▶ completo in merito alle informazioni sui ritorni finanziari attesi e sul rientro degli investimenti.

▶ 3

Alessandro Iacopini 28/02/2008

Coerenza dell'analisi effettuata

- ▶ E' importante che nelle diverse fasi di selezione, strutturazione e avvio della nuova iniziativa sia sempre assicurata la coerenza fra i diversi aspetti strategici e operativi necessari alla realizzazione di un'idea di business:
 - ▶ coerenza fra gli obiettivi strategici della nuova iniziativa e le capacità di attrazione e organizzazione delle risorse (umane e finanziarie);
 - ▶ coerenza fra le valutazioni dell'evoluzione ambientale, le risorse disponibili e le scelte operative effettuate;
 - ▶ coerenza fra le scelte strategiche e la disponibilità di risorse (umane e finanziarie) necessarie per perseguirle.

▶ 4

Alessandro Iacopini 28/02/2008

1) Business Idea

- ▶ Breve descrizione dell'idea imprenditoriale con l'obiettivo evidenziare come è nata l'idea, le caratteristiche essenziali e i principali elementi di differenziazione.
- ▶ L'obiettivo è far comprendere subito lo schema di analisi utilizzato nella scelta dell'opportunità di mercato e del relativo posizionamento.

▶ 5

Alessandro Iacopini 28/02/2008

Descrizione dell'attività

- ▶ **Prodotto**
 - ▶ Le caratteristiche del vostro prodotto/servizio
- ▶ **Settore**
 - ▶ Analisi del settore produttivo nel quale si colloca la nuova attività – analisi macro e micro economica
- ▶ **Mercato**
 - ▶ Come si colloca il vostro prodotto sul mercato?
- ▶ **Dettagli operativi**
 - ▶ La forma giuridica, la localizzazione, l'organigramma aziendale (alcune figure chiave), la rete vendita (agenti, rappresentanti, ecc.).
- ▶ **Obiettivi e risorse**

▶ 6

Alessandro Iacopini 28/02/2008

Descrizione dell'attività: considerazioni finali

- ▶ L'obiettivo generale di questa sezione è di dimostrare, utilizzando argomentazioni concrete oltre che la vostra convinzione, perché la vostra idea avrà successo. In generale, il tono dovrà far trasparire sicurezza e professionalità; non dilungatevi più del necessario perché maggiori informazioni saranno offerte nei capitoli seguenti.
- ▶ Attenzione: evitate la scuola di pensiero "fidatevi di noi", non funziona in un BP. Se si ritiene che l'idea imprenditoriale sarà vincente sul mercato, si dovrà spiegarne il motivo.

▶ 7

Alessandro Iacopini 28/02/2008

2) Lo studio del mercato

- ▶ Un aspetto fondamentale per la determinazione del vantaggio competitivo della propria idea imprenditoriale è quello di aver analizzato attentamente il mercato di riferimento, sia dal punto di vista della domanda che da quello dell'offerta.
- ▶ Pertanto ai fini della credibilità del proprio business plan (o, meglio, della sua attendibilità) sarà opportuno dedicare risorse all'approfondimento di questa sezione del BP.
- ▶ Si dovrà riuscire a rispondere alle seguenti domande:
 - ▶ Perché i clienti dovrebbero preferire il vostro prodotto?
 - ▶ Quale vantaggio avete?
 - ▶ Quanto tempo impiegheranno i concorrenti a ripianare il vantaggio?
 - ▶ Il mercato è sufficiente a contenere un nuovo business?

▶ 8

Alessandro Iacopini 28/02/2008

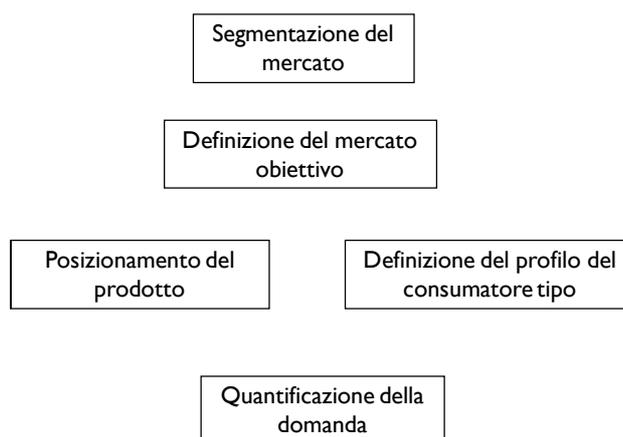
Il mercato

- ▶ Analisi della domanda
- ▶ Analisi del settore
- ▶ Definizione del profilo del consumatore tipo
- ▶ Quantificazione della domanda

▶ 9

Alessandro Iacopini 28/02/2008

Profilo del consumatore



▶ 10

Alessandro Iacopini 28/02/2008

Quantificazione della domanda

Una volta identificato chi è il vostro cliente, è necessario che eseguiate una stima dei vostri clienti potenziali. Per fare questo occorre anche che delimitiate il vostro mercato.

Nel farlo dovete tenere conto che non sarete in grado di soddisfare l'intero mercato potenziale, se non altro perché vi scontrereste con concorrenti che operano sul vostro stesso segmento o su segmenti contigui.

- ▶ Qual è il numero di potenziali clienti?
- ▶ Quale sarà la vostra quota di mercato?

▶ 11

Alessandro Iacopini 28/02/2008

Fonti informative

- ▶ Associazioni di categoria
- ▶ Banche dati pubbliche (Istat, Camera di commercio, ecc.)
- ▶ Riviste di settore
- ▶ Banche dati private
- ▶ Fornitori
- ▶ Clienti
- ▶ ecc.

▶ 12

Alessandro Iacopini 28/02/2008

Informazioni da fornire

- ▶ **Settore**
 - ▶ Di che settore si tratta? Fornitene una descrizione in termini quantitativi e qualitativi.
 - ▶ Quali sono le sue dimensioni attuali e quali quelle future?
 - ▶ Quale è stato il trend negli ultimi anni?
 - ▶ In che fase si trova il settore (declino, sviluppo)?
 - ▶ Che tipo di cambiamenti sono avvenuti e quali ne sono le ragioni?
- ▶ **Consumatore**
 - ▶ A chi venderete?
 - ▶ Indicate e descrivete i segmenti di mercato nel quale è suddiviso il settore e le relative tipologie di clienti.
 - ▶ In quale segmento di mercato intendete concentrarvi e perché?
 - ▶ Chi è il vostro cliente?
 - ▶ Quali sono le sue caratteristiche?
 - ▶ Quali fattori influiscono sulle sue modalità di acquisto?
- ▶ **Quantificazione della domanda**
 - ▶ Come è localizzato il vostro mercato?
 - ▶ Perché avete scelto questa area?
 - ▶ Qual è il numero di potenziali clienti?
 - ▶ Quale sarà la vostra quota di mercato?

▶ 13

Alessandro Iacopini 28/02/2008

Analisi di mercato e della concorrenza

- ▶ Solo dopo aver individuato le caratteristiche della vostra offerta potete individuare chi sono i vostri concorrenti
- ▶ Ciò significa avere definito un'ipotesi concreta su:
 - ▶ che cosa volete vendere
 - ▶ a chi
 - ▶ dove
 - ▶ a quale prezzo

▶ 14

Alessandro Iacopini 28/02/2008

3) La concorrenza

- ▶ Un pericolo risiede nella tendenza a sottovalutare i concorrenti, i loro prodotti e la loro capacità di reagire di fronte ai mutamenti di mercato: come per esempio l'immissione di un nuovo prodotto da parte di un concorrente o l'affacciarsi sulla scena di una nuova impresa.
- ▶ Molti neo imprenditori pensano che non appena il loro prodotto sarà immesso sul mercato, i consumatori saranno pronti ad accettarlo e ad abbandonare quello acquistato precedentemente.

▶ 15

Alessandro Iacopini 28/02/2008

La concorrenza

- ▶ I concorrenti *diretti* sono quelli che producono lo stesso vostro prodotto o servizio e che si collocano sullo stesso segmento di mercato e fascia di prezzo.
- ▶ I concorrenti *indiretti* sono quelli che producono un prodotto o servizio diverso dal vostro ma che, agli occhi del consumatore finale, costituiscono o possono costituire una valida alternativa

▶ 16

Alessandro Iacopini 28/02/2008

Come ricercare i vostri concorrenti

- ▶ Possiamo distinguere tra due tipi di ricerca:
 - ▶ ricerca "*a tavolino*" che consiste nella raccolta ed analisi di documentazione già esistente come dati pubblicati, articoli, libri, riviste, pubblicazioni specializzate, ecc.;
 - ▶ ricerca "*sul campo*" che consiste nella raccolta di informazioni utili attraverso un lavoro sul campo come la realizzazione di interviste dirette con esperti (testimoni privilegiati), fornitori dei vostri concorrenti, rivenditori, ecc.

▶ 17

Alessandro Iacopini 28/02/2008

Classificazione strategica dei concorrenti

- ▶ Se di numero elevato sarà opportuno classificare le imprese già presenti sul mercato in quattro gruppi strategici principali:
 - ▶ 1. imprese dominanti (leader)
 - ▶ 2. imprese secondarie (forti)
 - ▶ 3. imprese di nicchia
 - ▶ 4. imprese minori (deboli)

▶ 18

Alessandro Iacopini 28/02/2008

Informazioni da reperire

- ▶ la quota di mercato acquisita, cioè la percentuale di fatturato controllata sul totale del fatturato prodotto all'interno del segmento;
- ▶ gli obiettivi strategici, ovvero come l'azienda intende muoversi nei prossimi anni;
- ▶ la strategia di marketing adottata (prodotto, prezzo, promozione, presenza);
- ▶ i punti di forza e di debolezza: particolare attenzione deve essere rivolta ai punti di forza in quanto se l'azienda è presente da tempo sul mercato significa che sa far bene il proprio lavoro;
- ▶ la struttura organizzativa;
- ▶ la struttura economico-patrimoniale.

CHECK LIST

Concorrenti

- ▶ Chi sono i nostri principali concorrenti?
- ▶ Che tipo di imprese sono?
- ▶ La loro attività è stabile, in sviluppo, in declino?
- ▶ Quali sono i punti di forza? E quelli di debolezza?
- ▶ In cosa il concorrente è simile a voi? In cosa è diverso?
- ▶ Cosa offrite voi che la concorrenza non offre?
- ▶ Qual è la loro localizzazione?
- ▶ Dove sono localizzati rispetto a voi?
- ▶ Come pensate di tenere sotto controllo l'attività dei concorrenti?

Barriere all'entrata

- ▶ Vi sono economie di scala produttive?
- ▶ La dimensione che avete scelto è efficiente? Confrontatela con quella dei concorrenti diretti.
- ▶ L'accesso alle tecnologie di produzione, alle materie prime o ai canali di vendita presenta difficoltà particolari?
- ▶ L'acquisizione dei clienti comporta specifici sforzi promozionali e pubblicitari?
- ▶ Qual è la normativa che riguarda il settore di attività?
- ▶ La nuova iniziativa ha i requisiti previsti da tale normativa?

Il marketing mix

L'insieme degli strumenti tattici controllabili di marketing che l'impresa utilizza secondo diverse combinazioni allo scopo di generare la risposta che desidera da parte del mercato obiettivo

Quattro gruppi di variabili (le quattro P):

- ▶ Prodotto
- ▶ Prezzo
- ▶ Punto di vendita (Distribuzione)
- ▶ Promozione

▶ 21

Alessandro Iacopini 28/02/2008

Le quattro P del marketing mix



▶ 22

Alessandro Iacopini 28/02/2008

Tecnologia, processo produttivo, organizzazione e risorse umane

- ▶ In questa sezione è opportuno illustrare la tecnologia impiegata e descrivere dettagliatamente come si svolgerà il processo produttivo. In altre parole, è necessario indicare come l'azienda opererà in funzione di ciò che intende realizzare.
- ▶ La sezione del piano dedicata alle risorse umane ed all'organizzazione mostra quali e quante professionalità saranno coinvolte nell'impresa ai diversi livelli di responsabilità ed in relazione alle diverse aree aziendali.

▶ 23

Alessandro Iacopini 28/02/2008

Dalle ipotesi all'analisi economico-finanziaria

- ▶ Il piano economico finanziario è parte integrante e fondamentale di un business plan e consiste nella traduzione in termini quantitativi (monetari) delle diverse ipotesi commerciali e produttive contenute nei capitoli precedenti.

▶ 24

Alessandro Iacopini 28/02/2008

Ipotesi

INPUT DI PREVENTIVO

Anno	2009	2010	2011
1 - Ricavi e costi operativi			
Ricavi dalle vendite			
Costo dei materiali			
Costo delle lavorazioni			
Costi commerciali variabili			
Costi fissi di produzione			
Costi fissi commerciali			
Costi fissi amministrativi			
Stipendi e contributi			
Accantonamento TFR (% stipendi e contributi)			
3 - Investimenti e ammortamenti			
Acquisizioni immobilizzazioni materiali			
Acquisizioni immobilizzazioni immateriali			
Acquisizioni immobilizzazioni finanziarie			
4 - Gestione finanziaria e fiscale			
Accensione di finanziamenti			
Capitale sociale			
Mutui e prestiti			

▶ 25

Alessandro Iacopini 28/02/2008

Executive summary (1 pagina)

- ▶ L'idea imprenditoriale (due righe di descrizione dell'idea)
- ▶ Grado di innovazione e di originalità (due righe)
- ▶ Potenzialità competitive e prospettive di mercato
- ▶ I promotori dell'iniziativa specificando
 - ▶ Nominativo, età, sesso, quota sociale e competenze
 - ▶ Adeguatezza delle professionalità coinvolte
- ▶ Aspetti organizzativi
 - ▶ Impatto occupazionale
 - ▶ Accordi
 - ▶ Fattibilità tecnica intesa come adeguatezza delle dotazioni tecniche della iniziativa economica, della formula organizzativa
- ▶ Potenzialità competitive e prospettive di mercato
- ▶ Validità economico finanziaria del progetto
 - ▶ Principali saldi del conto economico
 - ▶ Qualche indicatore di redditività
 - ▶ Flussi di cassa

▶ 26

Alessandro Iacopini 28/02/2008