



Business Plan



*“Essere liberi è passare la maggior parte del tempo della nostra vita
a fare quello che ci piace”*

José “Pepe” Mujica



Numeri Cooperazione...



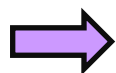
1 Miliardo Soci (1/7 popolazione mondiale)
100 Milioni Occupati
60% Derrate Alimentari → Coop
Fatturato prime 300 Coop → 7° Pil Mondiale



140 Miliardi Fatturato
20 Milioni Soci (1/3 popolazione italiana)
10% del PIL
Presenza in ogni settore produttivo

Pianificazione

E' decisivo sviluppare all'interno delle imprese (cooperative in primis) una cultura aziendale incentrata sulla pianificazione strategica delle azioni da intraprendere.



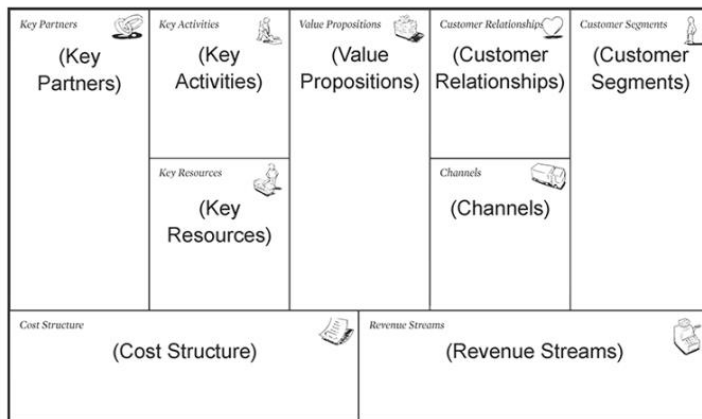
“Trasformare la casualità degli eventi in probabilità degli stessi”

Business Model Canvas o Business Plan?

Business Model e Business Plan sono due cose diversissime e l'uno **NON** esclude l'altro!!

Il Business Model Canvas è un «poster» che a colpo d'occhio riepiloga tutti gli elementi necessari e sufficienti a descrivere la tua idea di business e la tua strategia.

Come ogni altro documento di pianificazione strategica, il Business Model Canvas ha molteplici benefici e utilizzi, uno fra tutti la generazione di consapevolezza sul **CHI SEI, COSA FAI, COME LO FAI**, in una sola parola **QUAL È IL TUO VALORE**: se questi punti non ti saranno chiari, non avrai alcuna speranza di riuscire a catturare valore dai tuoi clienti target, creando un vantaggio competitivo che generi dei profitti.



+

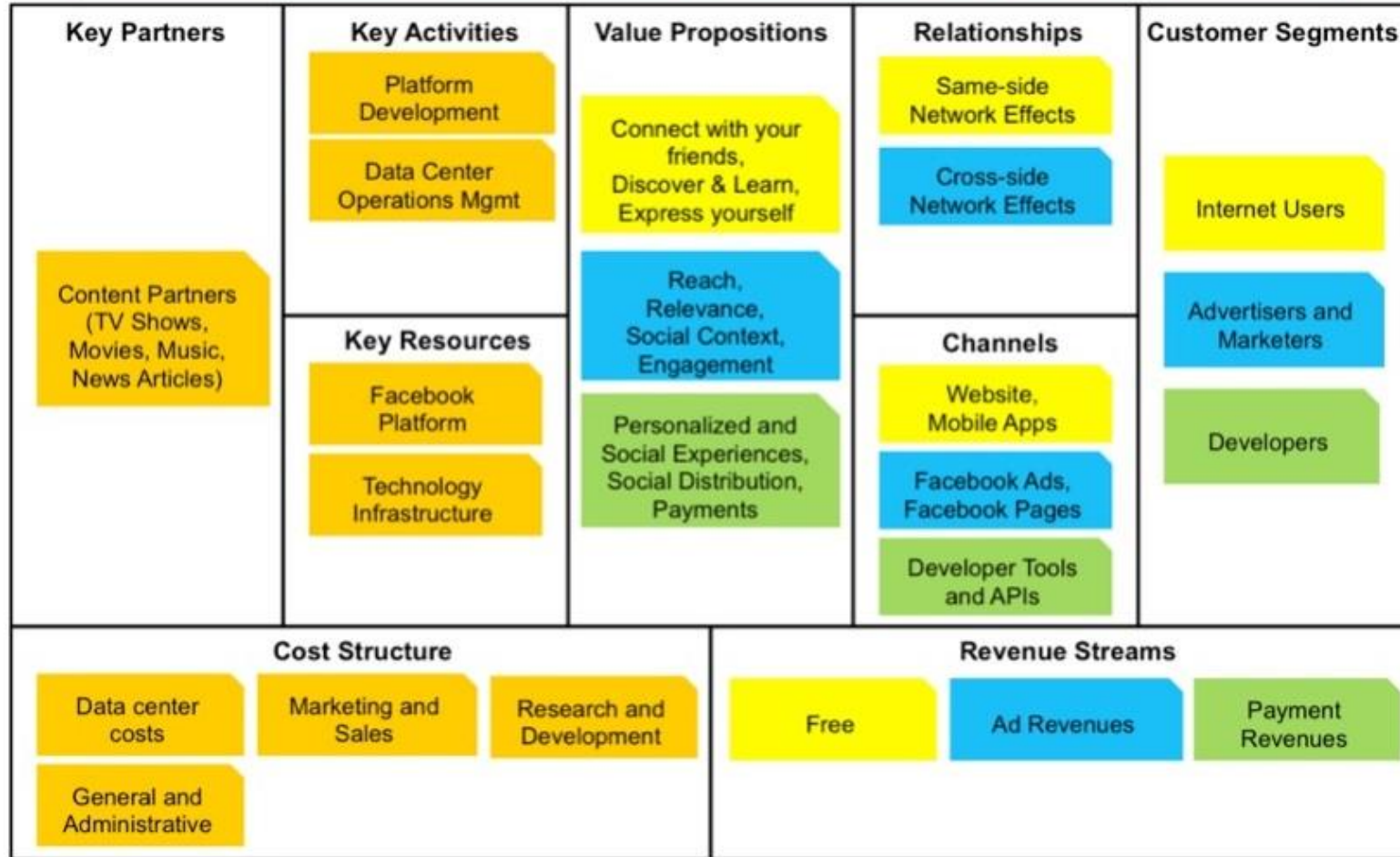


=



Facebook

Facebook – World's leading Social Networking Site (SNS)

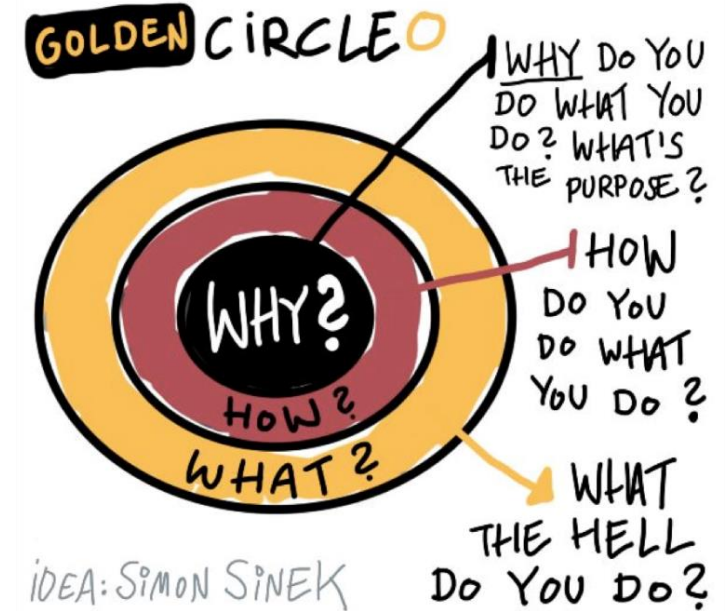


www.businessmodelgeneration.com

Example...

Business Plan: Perché?

Il Business Plan è imprescindibile per lo sviluppo di un'idea d'impresa. Definisce obiettivi, declinandoli in strategie ed attuandoli tramite azioni e organizzazione delle risorse.



... Il mio business model è traducibile in un progetto d'impresa?

Business Plan: Cos'è?

Il Business Plan è uno strumento operativo finalizzato a definire un'idea imprenditoriale in termini di tempi, fattibilità concreta, convenienza economica e sostenibilità finanziaria

Obiettivi, Strategia, Condivisione, Misurazione

Consapevole "dominio" dei processi attivati

Dichiarazione d'intenti

Assunzione Responsabilità

Business Plan: Cos'è?

Non esiste alcun riferimento normativo → ma..prassi consolidate!



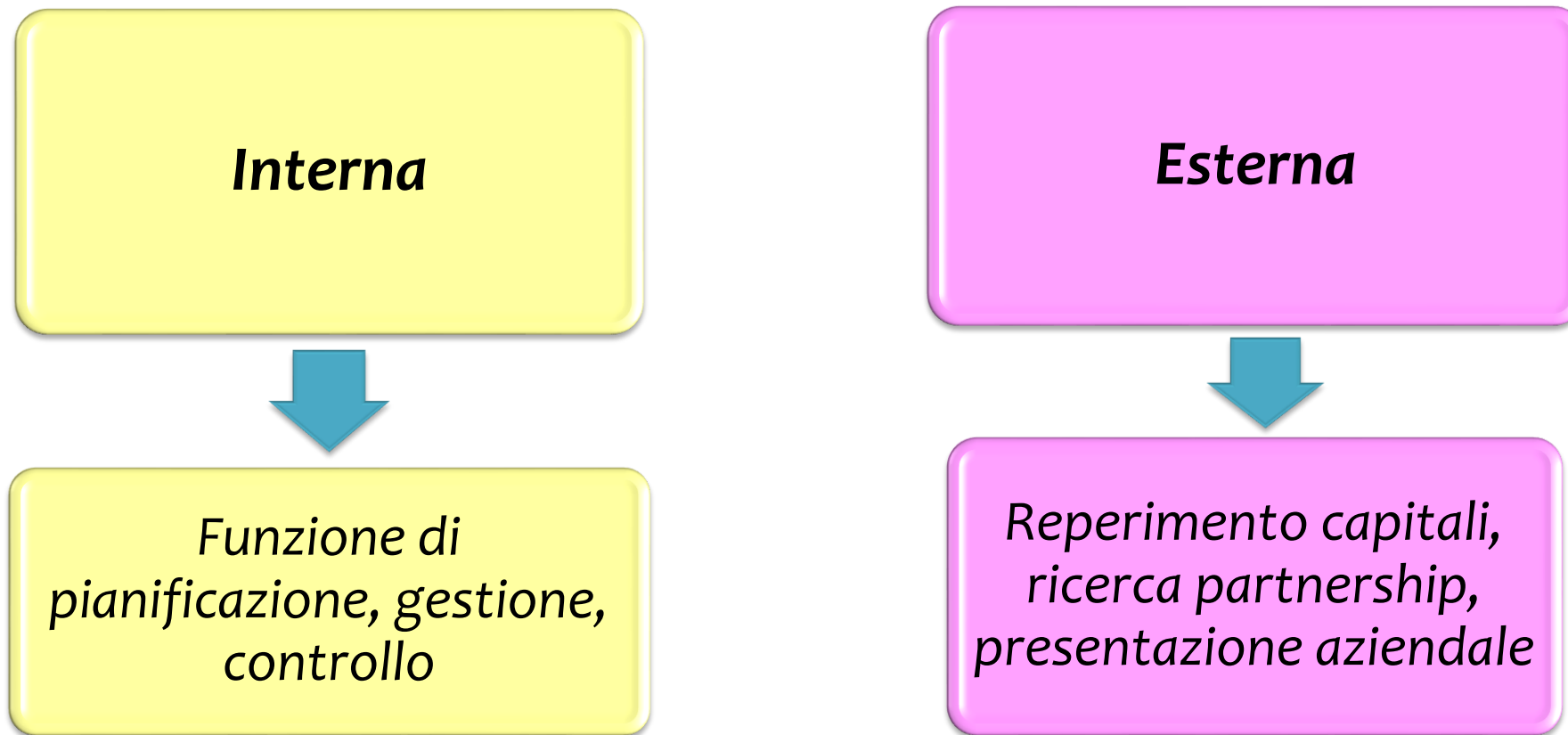
Puzzle

Bussola



Equilibrio

Dupliche finalità

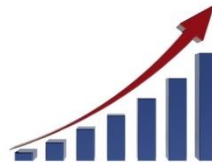


Livello Informativo

Dupliche approccio



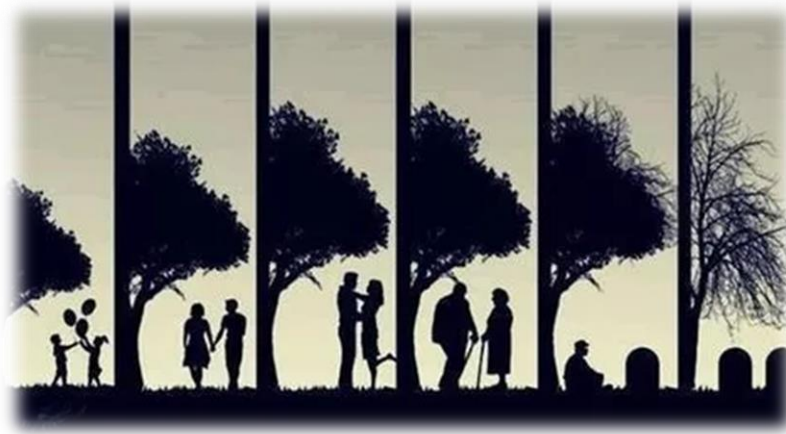
Livello Coinvolgimento



Quando?



...Crisi → Wbo



... Internazionalizzazione



Quanto avanti?



Navigare a vista? NO!!!!



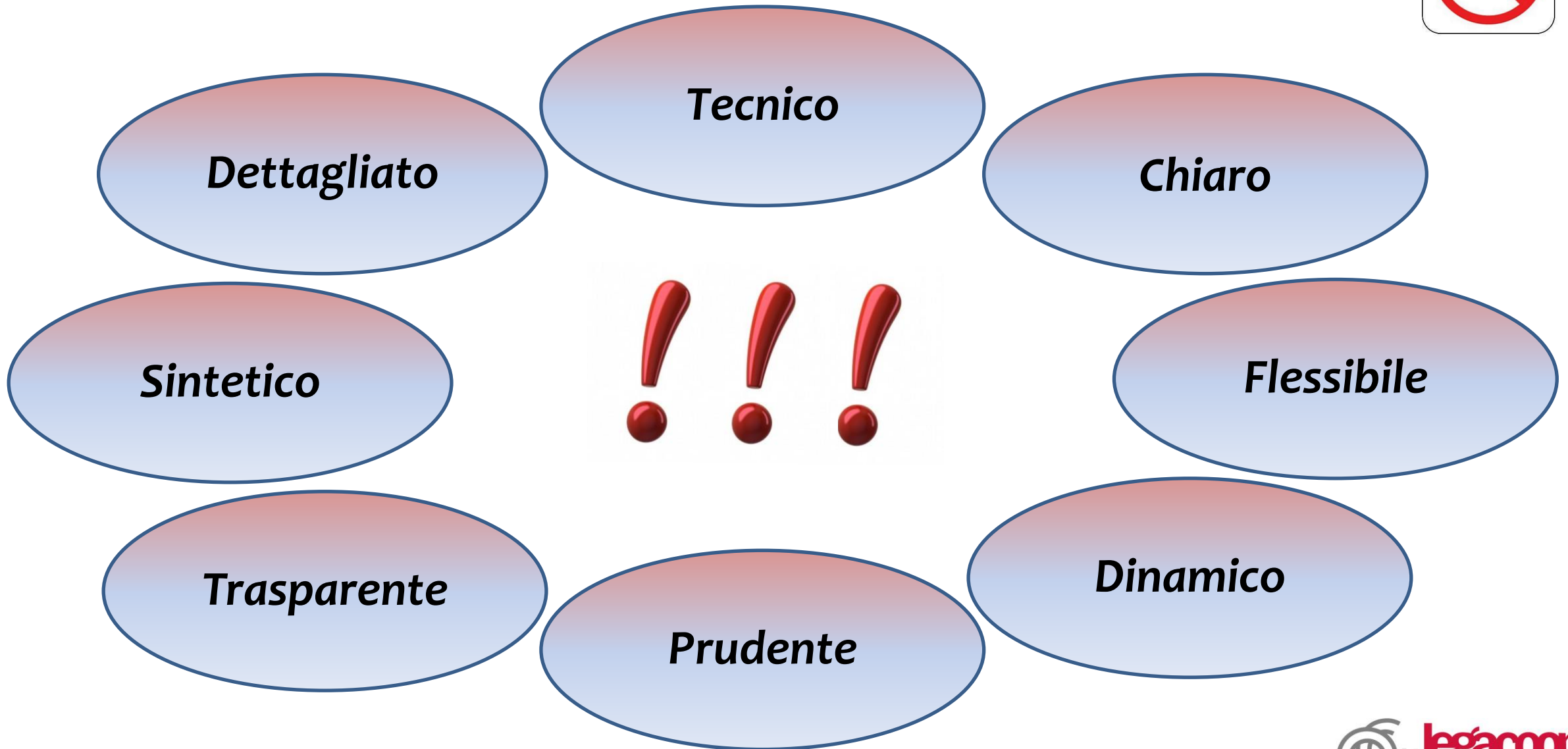
Budget





3-5 Anni



Elementi cruciali



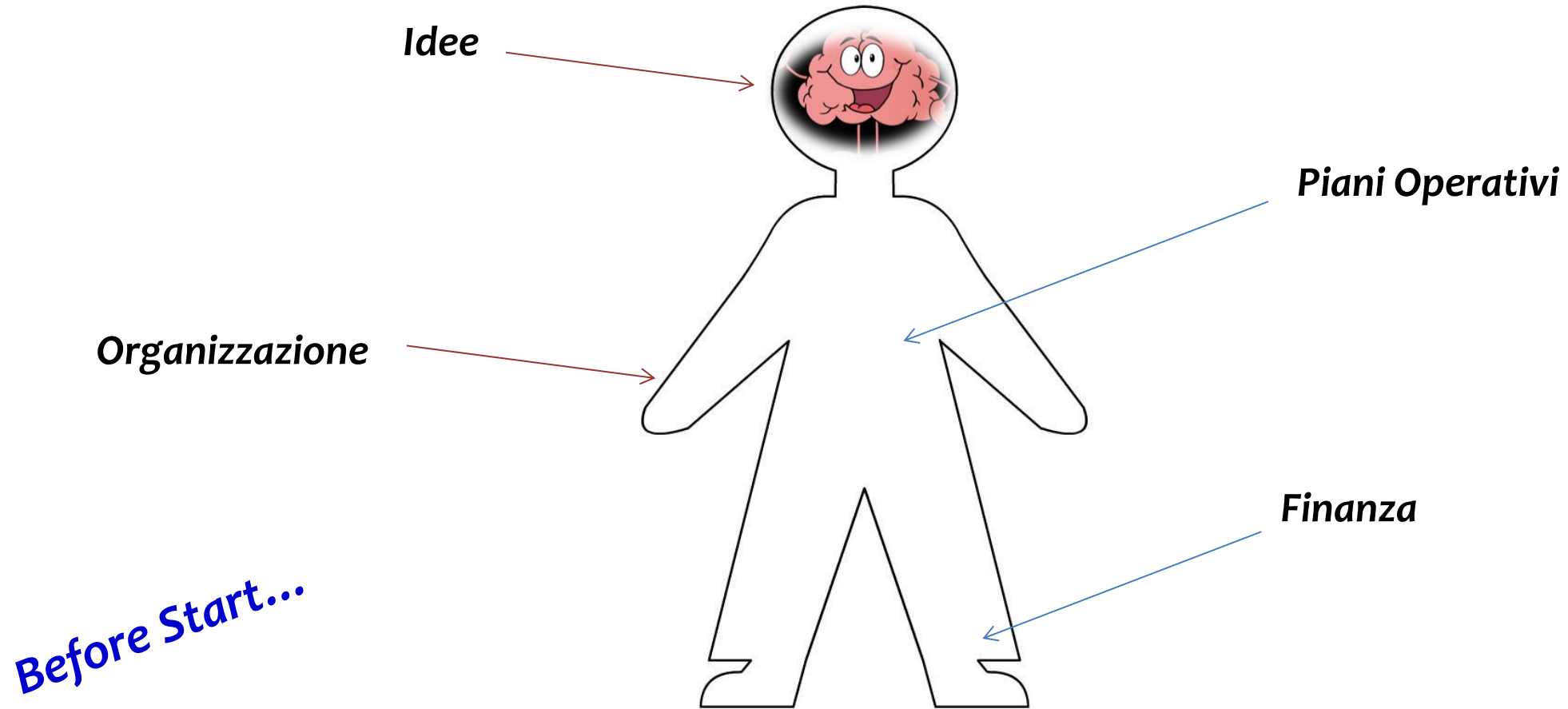
Consigli... utili!

- **Evitare slogan e linguaggio ambiguo;**
 - **Correttezza grammaticale;**
 - **Supportare le affermazioni con dati e fatti concreti;**
 - **Numerazione;**
 - **Supporto di immagini e grafici;**
 - **Imparare dagli errori** 
 - **Team (Empatia) – Lavorare col Sorriso**
- 



*«Gli errori sono necessari, utili come il pane e spesso anche belli: per esempio, la torre di Pisa»
(Gianni Rodari)*

L'azienda è assimilabile ad un corpo umano...

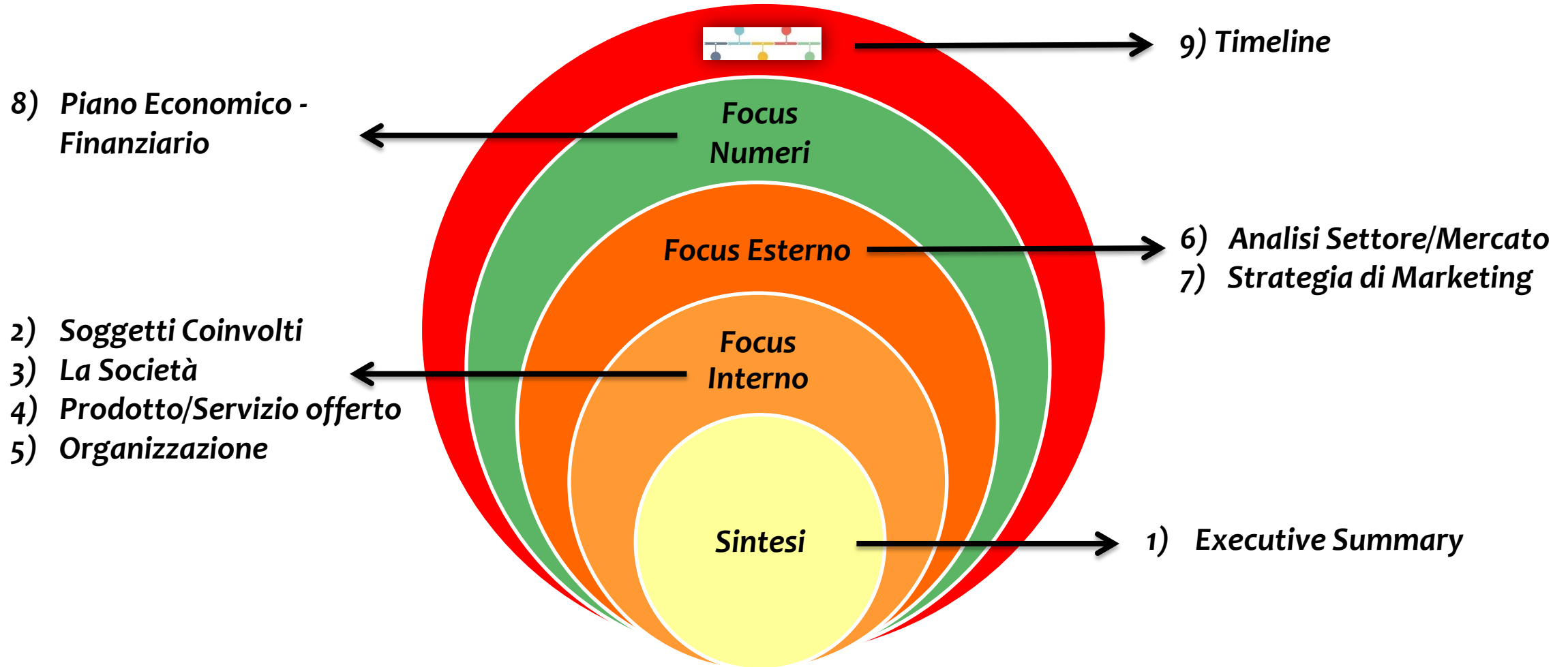


Punti Chiave

- 1) **Executive Summary**
- 2) **Soggetti Coinvolti**
- 3) **La Società**
- 4) **Il prodotto/servizio offerto**
- 5) **Organizzazione**
- 6) **Analisi del Settore/Mercato**
- 7) **Strategia di Marketing**
- 8) **Piano Economico-Finanziario**
- 9) **Timeline**



Punti Chiave



... 3 concetti «curciali»...



Passione



Identità



Distintività

«Un ramo di follia abbellisce l'albero della saggezza»

1) Executive Summary

OVERVIEW



Documento essenziale in quanto in esso vengono evidenziati gli elementi più rilevanti e sostanziali del piano



Elementi distintivi che lo rendono “attrattivo”



Spesso la prima impressione è quella che conta...



“Ambizione e ragionevolezza devono trovare il giusto equilibrio”



inside

inside

2) Soggetti Coinvolti



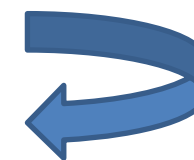
Cruciale nel B.P. è evidenziare i soggetti (persone fisiche o giuridiche) che costituiscono o andranno a costituire la società in oggetto:

- nome/ragione sociale dei promotori
- settore di provenienza
- formazione, competenze, esperienza maturata
- forma societaria (se si tratta di persone giuridiche)



"Trovare insieme è un inizio,
restare insieme un progresso,
lavorare insieme un successo."

Henry Ford



3) La Società



Descrizione della società che intende promuovere e sviluppare l'idea imprenditoriale, evidenziando contestualmente le motivazioni che hanno spinto i soci alla realizzazione del progetto.

- mission (identità-distintività)
- denominazione
- natura giuridica
- origine e presentazione dell'idea di business
- bisogni da soddisfare e obiettivi da raggiungere
- modello di governance adottato
- collocazione geografica (es. vicinanza poli logistici)



“ Vivere in un'economia di mercato non è molto diverso dal parlare in prosa. Non è facile farne a meno, ma molto dipende da quale prosa scegliamo di usare.”

Amartya Sen

4) Il prodotto/servizio offerto

In questa sezione deve essere compiuta un'analisi accurata del processo che porta all'offerta del prodotto/servizio immesso sul mercato.

- **descrizione dettagliata del piano di produzione (allegando eventualmente supporti fotografici)**
- **peculiarità e tratti distintivi del proprio prodotto/servizio rispetto alla concorrenza**
- **elementi innovativi e contenuti tecnologici**
- **eventuale possesso di diritti della proprietà intellettuale (marchi, brevetti, opere dell'ingegno....)**
- **possibili sviluppi evolutivi**



5) Organizzazione

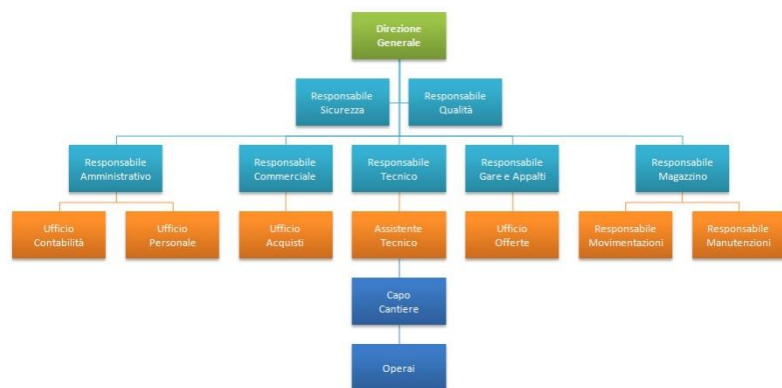


Risulta essenziale la capacità dell'azienda di definire compiutamente la struttura operativa, individuando aree, funzioni, responsabilità, strumenti di trasmissione dell'informazione.

Utile e apprezzato il supporto di rappresentazioni grafiche che possano fornire una visione d'insieme ed un ordinamento preciso delle diverse unità funzionali.



Concentrasi sul Core Business



“..I migliori dirigenti sono quelli che danzano con la propria azienda, perché danzando, non pestano i piedi a nessuno..”



outside

outside

6) *Analisi del Settore/Mercato*

Risulta fondamentale per la realizzazione di un B.P. di successo lo studio approfondito e capillare dei mercati in cui la società si trova ad operare, mostrando compiutamente le minacce e le opportunità offerte dallo stesso.

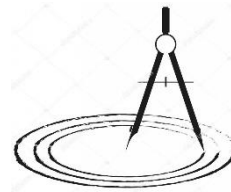
- **settore/mercato di riferimento**
- **volumi complessivi**
- **quota ottenibile dalla società**
- **presenza di barriere all'entrata/uscita**
- **analisi dei competitor (web «risorsa inestimabile»)**
- **punti di forza e di debolezza della società**
- **minacce e opportunità del mercato**
- **presenza di eventuali prodotti/servizi sostitutivi**



7) Strategia di Marketing (piano di..)

La buona riuscita di un progetto imprenditoriale è subordinata inevitabilmente alla capacità del management di portare alla conoscenza della clientela le peculiarità del proprio prodotto/servizio.

- prezzi dei prodotti
- qualità del prodotto e volumi
- aree geografiche di interesse
- canali di distribuzione
- comunicazione
- promozione pubblicitaria
- ascolto delle persone (mescolarsi)



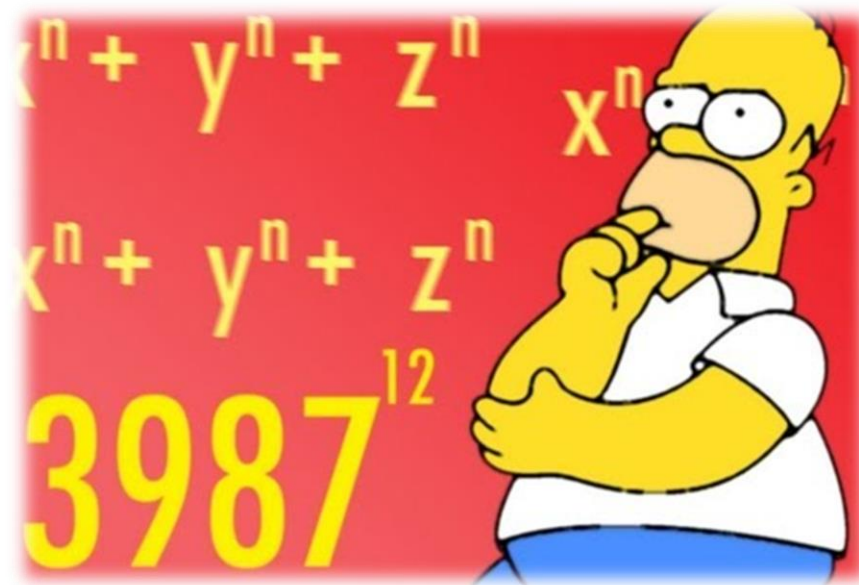
COSA DICE UNO
ZERO AD UN
OTTO?



COME SEI
ELEGANTE CON
QUELLA CINTURA



Numbers



8) Piano Economico-Finanziario



Il piano economico-finanziario costituisce la porzione più complessa e critica dell'intero Business Plan.

In esso trova espressione concreta l'effettiva redditività del progetto imprenditoriale e la capacità dell'azienda di disporre delle risorse necessarie al conseguimento degli obiettivi.

Si compone di diversi documenti strettamente correlati, il cui comune denominatore è rappresentato dal carattere previsionale dei dati utilizzati.

In particolare sono posti in rilievo i costi e i ricavi attesi, le fonti di copertura degli investimenti, il rapporto tra mezzi propri e mezzi di terzi, i risultati economico-finanziari auspicati.



8) Piano Economico-Finanziario



I documenti di cui si compone il piano economico finanziario sono principalmente i seguenti:

- conto economico previsionale***
- stato patrimoniale previsionale***
- piano investimenti***
- free cash flow - rendiconto finanziario***
- indici reddituali e di struttura***



Conto Economico



Conto Economico

A) Valore della Produzione

B) Costi della Produzione

Differenza tra valore e costi della produzione (A-B)

C) Proventi ed oneri finanziari

D) Rettifiche di valore di attività finanziarie

Risultato prima delle imposte (A – B +/- C +/- D)

Imposte

Risultato Netto

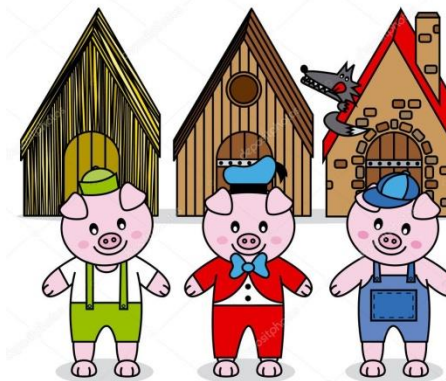


Stato Patrimoniale



Attivo	Passivo
A) Crediti verso soci per versamenti dovuti	A) Patrimonio Netto
B) Immobilizzazioni	I) Capitale Sociale
I) Immateriali	II-VII) Riserve
II) Materiali	B) Fondo per rischi ed oneri
III) Finanziarie	C) Fondo Tfr
C) Attivo Circolante	D) Debiti
I) Rimanenze	E) Ratei e Risconti Passivi
II) Crediti	
III) Attività finanziarie non immobilizzate	
IV) Disponibilità liquide	
D) Ratei e Risconti Attivi	
Totale Attivo = A+B+C+D	Totale Passivo = A+B+C+D+E

The Three Little Pigs



Conto Economico



VALORE PRODUZIONE
Costo Materie Prime -
Costo Servizi =
VALORE AGGIUNTO -
Costo del Personale =
MARGINE OPERATIVO LORDO (EBITDA) -
Ammortamenti e Accantonamenti =
MARGINE OPERATIVO NETTO (EBIT)
+/- Saldo Gestione Finanziaria
- Imposte
REDDITO NETTO

Riclassificazione C.E.
Valore Produzione -
Valore Aggiunto



Stato Patrimoniale



Impieghi	Fonti
Liquidità Immediate	Passività Correnti
Liquidità Differite	Passività Differite
Disponibilità Nette	Patrimonio Netto
Immobilizzazioni	
Capitale Investito	Capitale Investito

**Riclassificazione S.P.
Criterio
Finanziario**



Piano Investimenti



Cruciale per verificare la sostenibilità di una nuova idea imprenditoriale è la determinazione degli investimenti necessari a sviluppare l'attività e delle fonti di copertura degli stessi.

Occorre definire l'ammontare di risorse finanziarie apportate dai soci e delle risorse da reperire sul mercato creditizio (mantenendo il più possibile un rapporto equilibrato).

N.B. Il fabbisogno finanziario scaturisce dalla considerazione congiunta delle risorse assorbite dagli investimenti e dal capitale circolante



Free Cash Flow – Rendiconto Finanziario



Autofinanziamento
Risultato d'esercizio
+ Ammortamenti, Accantonamenti, Svalutazioni
Gestione operativa
+/- Crediti (Clienti, Iva, Altri)
+/- Debiti (Fornitori, Iva, Altri)
+/- Rimanenze
Gestione Investimenti
+/- Investimenti materiali, immateriali, finanziari
Gestione Patrimoniale
+/- Capitale Sociale
Gestione Finanziaria
+/- Finanziamenti e Mutui
Free Cash Flow

Equilibrio Economico

≠

Equilibrio Finanziario


**Turnover is Vanity
Profit is Sanity
but
CASH
IS KING**

IS KING

Indici



Gli indici sono suddivisi in categorie a seconda dello scopo conoscitivo principale per il quale vengono calcolati:

- 1) Indici di Redditività → Roe, Roi, Ros**
- 2) Indici di Produttività → V.A. per addetto, Mol/Ricavi**
- 3) Indici di Liquidità → Margine Liquidità Primario e Secondario**
- 4) Indici di Struttura → Margine Copertura Primario e Secondario, Indipendenza Finanziaria**



Confronto!!!

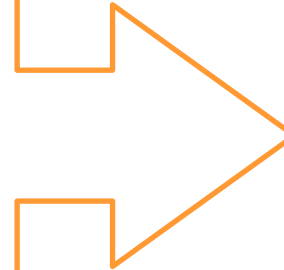
9) Timeline

Può essere molto utile esprimere graficamente le principali «tappe» che contraddistinguono il percorso di sviluppo della nostra idea imprenditoriale



Punti Chiave

- 1) **Executive Summary**
- 2) **Soggetti Coinvolti**
- 3) **La Società**
- 4) **Il prodotto/servizio offerto**
- 5) **Organizzazione**
- 6) **Analisi del Settore/Mercato**
- 7) **Strategia di Marketing**
- 8) **Piano Economico-Finanziario**
- 9) **Timeline**





ELEVATOR PITCH



- Breve e sintetico
- *Importanza dei primi 10 secondi*
- *Gestire bene il tempo*
- *Focalizzarsi sul core business*
- *Trasmettere la propria identità*
- *Adattare il pitch all'interlocutore*

Consiste in una presentazione «accattivante» della propria idea di business, finalizzata ad attirare l'attenzione di potenziali partner ed investitori.

Il tempo a disposizione corrisponde ad una «corsa in ascensore», variabile tra 1 e 3 minuti.



«Di tutte le cose, la semplicità è la più difficile da copiare»

Richard Steele



...

“The best way to predict the future is... to invent it”

(Alan Kay, Palo Alto Research Center, 1971)

Grazie per l'attenzione!!!



Dott. Matteo Pellegrini
Area Economico-Finanziaria
Legacoop Emilia Ovest
pellegrini@leo.coop