



# Università degli Studi dell'Aquila



**Anno Accademico 2011-2012**

## **Business-Plan Competition**

**Seconda Edizione**

<http://bpc.univaq.it/>



**Coordinatore scientifico:**

Prof. M. Alecci ([marcello.alecci@univaq.it](mailto:marcello.alecci@univaq.it))

**Responsabile amministrativo:**

Dr. M. De Luca ([marco.deluca@cc.univaq.it](mailto:marco.deluca@cc.univaq.it))



## BUSINESS PLAN TEMPLATE

1. **Sommario (Executive Summary)**
2. **I prodotti/servizi offerti**
3. **L'impresa: settore di attività e forma giuridica**
  - a. *Descrizione azienda*
  - b. *Assetto proprietario*
  - c. *Vision e Mission*
  - d. *Descrizione del progetto*
  - e. *Obiettivi Economico-Finanziari*
4. **Analisi di Mercato**
  - a. *Descrizione del Mercato*
  - b. *Crescita del Mercato*
  - c. *Analisi della concorrenza*
5. **Strategia di Marketing**
  - a. Marketing strategico
    - I. Definizione del business
    - II. I fattori critici di successo
    - III. Il vantaggio competitivo
    - IV. Obiettivi di marketing
    - V. Strategia di segmentazione
    - VI. Obiettivi di targettizzazione
    - VII. Posizionamento competitivo
  - b. Marketing mix:
    - I. Prodotto/servizio
    - II. Prezzo
    - III. Promozione
    - IV. Comunicazione
    - V. Distribuzione
6. **Fattibilità organizzativa**
7. **Fattibilità tecnica**
  - a. *Analisi degli investimenti*
  - b. *Immobilizzi di rilievo*
  - c. *Analisi tecnologica*
  - d. *Analisi dei fornitori*
8. **Fattibilità economico-finanziaria**
  - a. *Assunzioni*
  - b. *Start-up*
  - c. *Previsione delle Vendite*
  - d. *Budget delle spese e margine di contribuzione*
  - e. *Analisi di Break-Even*
  - f. *Il bilancio previsionale*
  - g. *Analisi indici economico-finanziari*
  - h. *Analisi del Cash-Flow*



1. Il **sommario o executive summary** è la sezione più importante del Business Plan, perché è il primo elemento (e a volte anche l'unico) esaminato dagli investitori che, in base al suo contenuto, decidono se procedere. È consigliabile redigere questa sezione per ultima, quando ogni capitolo sarà stato attentamente completato ed analizzato in tutte le sue parti. L'Executive Summary dovrebbe essere di lunghezza compresa fra una e cinque pagine e dovrebbe riportare in modo chiaro e conciso le informazioni di maggiore rilievo sull'azienda ed i vantaggi offerti all'investitore:
  - a) in che cosa consiste il progetto imprenditoriale in breve;
  - b) descrizione dei principali servizi/prodotti offerti e quali sono i loro principali punti di forza rispetto ai prodotti concorrenti (perché è innovativo);
  - c) quali opportunità di mercato si intende cogliere;
  - d) quali sono i punti innovativi del progetto imprenditoriale;
  - e) obiettivi produttivi e di redditività perseguite (fatturato, redditività, capitale proprio).

2. **I prodotti/servizi offerti:**

Questa sezione è dedicata alla descrizione e illustrazione approfondita dei prodotti/servizi attuali ed ai piani per il futuro. È consigliabile specificare se i prodotti/servizi sono pronti per l'immissione sul mercato o, in caso contrario, indicare il time to market. Le caratteristiche distintive del prodotto (es. marchio) o le altre possibili fonti di vantaggio competitivo dovranno essere dettagliatamente descritte:

- a. descrizione del bisogno che si intende soddisfare;
- b. descrizione del prodotto/servizio offerto dall'azienda e dalle altre imprese che offrono eventuali prodotti o servizi complementari o correlati;
- c. descrizione di tutti gli elementi che compongono il sistema di prodotto/servizio (descrizione fisico tecnica, livello qualitativo, aspetti tecnologici, prezzo, condizioni di pagamento, gamma, servizi accessori e complementari, garanzia, ecc.);
- d. descrizione degli elementi innovativi del servizio/prodotto rispetto al mercato attuale;
- e. motivi per i quali l'offerta risulta vantaggiosa per il cliente;
- f. **Per le sole imprese di "prodotto":**
  - presenza di eventuali brevetti o licenze;
  - stadio di sviluppo del prodotto (progetto/prototipo, consolidato) ed indicazione dei costi, tempi per la completa messa a punto;
  - eventuale descrizione del processo produttivo, della struttura di ricerca/sviluppo e delle eventuali scelte di make or buy;

3. **L'impresa: Settore di attività e forma giuridica.**

In questa sezione si devono inserire le informazioni relative alla struttura proprietaria, alla localizzazione produttiva e commerciale, la mission aziendale, gli obiettivi economico-finanziari (in termini di ricavi, reddito operativo, utili lordi e netti, ritorno sugli investimenti, principali indici chiave del settore e della società). La prima cosa da chiarire è il posizionamento competitivo dell'impresa, ovvero spiegare in dettaglio quali sono i clienti che abbiamo intenzione di servire, quali esigenze hanno e con quali prodotti/servizi si intendono soddisfare tali esigenze. È importante in questa fase presentare anche il posizionamento dei principali concorrenti evidenziando in quale fetta di mercato si intende operare. Una volta spiegato il target di riferimento è utile dare un'idea di come si intende organizzare l'impresa, si comincia quindi ad accennare alla organizzazione operativa dell'azienda, che verrà poi esplosa nel piano operativo, indicando quali attività verranno svolte internamente all'azienda e quali verranno date in outsourcing (eventualmente indicando i possibili partner).

- a. Descrizione Azienda
- b. Assetto Proprietario
- c. *Vision (cosa l'impresa intende essere in futuro; obiettivi condivisi e raggiungibili) e Mission (finalità fondamentali da perseguire nel Medio/Lungo Termine; condizioni qualitative e quantitative necessarie per attuare la Vision)*
- d. Descrizione del Progetto
- e. Obiettivi economico-finanziari (in termini di ricavi, reddito operativo, utili lordi e netti, ritorno sugli investimenti, principali indici chiave del settore e della società).



#### 4. Analisi del Mercato

Uno dei primi passi da compiere per capire se l'azienda potrà avere qualche possibilità di successo è l'analisi del mercato. L'analisi di mercato è rivolta a raccogliere, classificare e analizzare le informazioni sul contesto nel quale si svolgerà l'attività dell'impresa, per valutarne le dimensioni e gli attori che vi operano e fornire previsioni attendibili sul suo sviluppo. Lo scopo dell'analisi è dunque quello di capire la situazione nella quale operano le aziende del settore, la loro organizzazione, i loro punti di forza e di debolezza, i trend di sviluppo. Tali informazioni sono il serbatoio che dovrà guidare l'analista nella successiva definizione delle strategie di marketing. In questa sezione, quindi, deve prendere corpo tutto l'impianto progettuale in merito ai mercati da aggredire, i prodotti da offrire, le modalità di collocamento commerciale. Tutte le deduzioni derivanti dalla valutazione dell'ambiente esterno e delle competenze aziendali devono essere ricomposte, sintetizzate e canalizzate verso una direttrice organica che coniughi in modo ottimale le combinazioni prodotto/mercato perseguibili.

- a. Descrizione del Mercato
- b. Previsioni di crescita del mercato
- c. Analisi della Concorrenza

#### 5. Strategie di Marketing

In questo paragrafo bisognerà affrontare le principali problematiche relative alle scelte di marketing strategico e operativo da adottare.

1. Marketing strategico
  - a. I fattori critici di successo
  - b. Il vantaggio competitivo
  - c. Obiettivi di marketing
  - d. Strategia di segmentazione
  - e. Obiettivi di targettizzazione
  - f. Posizionamento competitivo
2. Marketing mix:
  - a. Prodotto/servizio
  - b. Prezzo
  - c. Promozione
  - d. Comunicazione
  - e. Distribuzione

#### 6. Fattibilità organizzativa

In tale fase del piano dovranno essere affrontate tutte le scelte relative all'organizzazione della produzione e della commercializzazione, le procedure di controllo e i programmi operativi. La presenza di un solido management è assolutamente fondamentale agli occhi del potenziale investitore. È consigliabile dare risalto a quelle esperienze del management che, nel complesso, possono ridurre il rischio tipicamente associato all'attività di impresa, soprattutto se si parla di start up o società in rapido sviluppo.

- a. Breve presentazione dei componenti chiave del management e della proprietà: titoli di studio, specializzazioni, esperienza (compresi precedenti incarichi). È importante indicare sinteticamente i successi conseguiti. È possibile allegare alcune presentazioni più dettagliate in appendice al Business Plan.
- b. Organizzazione Aziendale.
- c. Funzioni ancora da assegnare. Se esistono importanti aree funzionali ancora vacanti, indicare le misure da intraprendere e i tempi previsti.



## 7. **Fattibilità tecnica**

In questa parte del piano occorrerà prendere in considerazione le principali tematiche connesse con lo sviluppo operativo del progetto, le tipologie di investimento e il loro ammontare, i processi tecnologici e produttivi da adottare, i modelli di rapporto con i fornitori e distributori. In caso di Start-up, dovranno essere descritte le principali spese necessarie all'avvio dell'iniziativa e le fonti finanziarie necessarie:

- a. Analisi degli investimenti
- b. Immobilizzi di rilievo
- c. Analisi tecnologica
- d. Analisi dei fornitori

## 8. **Fattibilità Economico-Finanziaria**

Nella parte dedicata alla “fattibilità economico-finanziaria”, le strategie devono essere raccordate con i volumi di vendita e di profitto desiderati, le necessità di pareggio economico, la struttura dei margini di contribuzione ai vari livelli, le risultanze delle analisi per ratios e per settore, al fine di testare la convenienza dell'iniziativa. Inoltre, dovranno essere descritti i risultati auspicati per prodotto, segmento di mercato, area geografica in modo da poter frammentare gli obiettivi globali in una serie di target precisi, definiti e realizzabili.

- a. Assunzioni
- b. Start-up
- c. Previsione delle Vendite
- d. Budget delle spese e margine di contribuzione
- e. Analisi di Break-Even
- f. Il bilancio previsionale
- g. Analisi indici economico-finanziari
- h. Analisi del Cash-Flow

Allegati:

- A. *Allegati tecnici*
- B. *Lettere di intenti*
- C. *Curricula dei membri del team (obbligatori)*
- D. *Altro*