



## Guida al business plan

Questa breve guida si propone di aiutare gli imprenditori nella stesura di un business plan (piano aziendale) per l'avviamento, l'acquisto o l'espansione di un'impresa.

### Che cos'è un business plan?

Un business plan (piano aziendale) è uno strumento gestionale ampiamente riconosciuto, adottato da imprese di successo e/o potenziali di ogni dimensione per documentare gli obiettivi aziendali e proporre un metodo per il raggiungimento di tali obiettivi entro un determinato periodo di tempo. Si tratta di un documento scritto che descrive l'identità dell'imprenditore, gli obiettivi programmati, l'ubicazione dell'impresa, i tempi previsti per l'avviamento e i metodi di compensazione dei rischi e di realizzazione dei profitti preventivati.

### Perché serve un business plan?

Un business plan fornisce delle informazioni fondamentali sull'attività imprenditoriale proposta. Queste informazioni danno credibilità all'intero progetto e permettono a finanziatori, investitori e fornitori di comprendere l'uso che si intende fare dei loro capitali.

### Quando si dovrebbe realizzare il business plan?

Prima si sviluppa il business plan e meglio è. La versione finale del business plan potrà essere piuttosto diversa dalla bozza originale per via dei continui aggiornamenti, delle revisioni e dei perfezionamenti implementati nel corso del suo sviluppo. È molto importante esaminare in questa fase tutti i fattori rilevanti per evitare eventuali sorprese dopo l'avviamento dell'attività.

### Chi dovrebbe realizzare il business plan?

Il business plan dovrebbe essere realizzato dalle stesse persone che lo dovranno mettere in pratica.

Suggerimenti esterni provenienti da consulenti, commercialisti, contabili e imprenditori esperti possono essere di grande aiuto, ma la bozza iniziale deve essere realizzata dalla persona che dovrà gestire l'attività una volta avviata.

È necessario pensare attentamente a ogni elemento del business plan in modo da avere sempre una buona comprensione del quadro complessivo e di tutti i dettagli.

Dopodiché, si deve esporre ad altri il piano per raccogliere critiche costruttive e consigli, cercando di fare sempre tesoro dell'esperienza altrui. Modificare il piano se necessario.



## Quali sono i vantaggi per l'imprenditore?

Se un imprenditore non ha mai sviluppato un business plan, potrebbe non sapere ancora quali vantaggi offre questa pratica. Prima di tutto, il piano rappresenta una guida di riferimento. In secondo luogo, permettendo agli istituti di credito di conoscere a fondo le potenzialità dell'impresa, influisce positivamente sulle condizioni di finanziamento. Infine, il piano permette di affinare le doti gestionali dell'imprenditore, incoraggiandolo a riflettere sulle condizioni competitive, le opportunità promozionali, le fonti di finanziamento, ecc. L'obiettivo è riuscire a mettere in pratica il piano.

### 1. Executive summary/Descrizione dell'attività

Descrivere brevemente:

- se si tratta di un'impresa del tutto nuova, dell'espansione di un'impresa già esistente o dell'acquisto di un'impresa già esistente;
- il settore di riferimento dell'attività (manifatturiero, vendita all'ingrosso, vendita al dettaglio, lavorazioni alimentari, servizi, alta tecnologia, ecc.);
- il prodotto o il servizio offerto e le sue caratteristiche distintive;
- il mercato di riferimento;
- i fattori di vantaggio rispetto alla concorrenza;
- gli obiettivi fondamentali dell'organizzazione;
- l'esperienza gestionale dell'imprenditore;
- le tempistiche associate al progetto.

(Tutto ciò deve essere condensato in un riassunto del business plan non più lungo di **una** pagina.)

Inoltre, descrivere brevemente la struttura aziendale che è stata scelta:

- ditta individuale;
- società di persone (allegare l'atto costitutivo);
- società per azioni (allegare il patto parasociale tra gli azionisti);
- cooperativa (allegare il patto associativo).

Specificare anche:

- la data di registrazione/costituzione dell'impresa;
- la denominazione e l'indirizzo dell'impresa;
- il numero di telefono dell'impresa;
- nome e numero di telefono di tutti gli eventuali titolari;
- la percentuale di partecipazione o il numero di azioni societarie possedute da ogni titolare (nelle società di persone o per azioni);
- l'indirizzo del sito Web e gli indirizzi e-mail pertinenti.



## 2. Costi e finanziamento del progetto

Individuare i costi dell'impresa che si intende proporre e le risorse di finanziamento per il progetto.

### Riepilogo dei costi del progetto

Terreno e beni immobili \_\_\_\_\_

Valorizzazione degli immobili in affitto  
(ristrutturazioni) \_\_\_\_\_

Attrezzature/Arredi \_\_\_\_\_

Altro (avviamento, diritti di concessione,  
ecc.) \_\_\_\_\_

Veicoli (se utilizzati per l'attività) \_\_\_\_\_

Inventario (costo d'apertura) \_\_\_\_\_

Altre spese di avviamento che incidono  
sul flusso di cassa (contabilità, tasse e  
licenze, assicurazioni, canoni di noleggio,  
servizi di fornitura, ecc.) \_\_\_\_\_

Capitale circolante \_\_\_\_\_

**Costo totale del progetto** \_\_\_\_\_

### Finanziamento del progetto

Patrimonio netto \_\_\_\_\_

- liquidità \_\_\_\_\_

- beni conferiti \_\_\_\_\_

Mutui per terreno e beni immobili \_\_\_\_\_

Noleggio delle attrezzature \_\_\_\_\_

Altri noleggi o affitti \_\_\_\_\_



Linea di credito (L/C) \_\_\_\_\_

Sussidi/Sovvenzioni \_\_\_\_\_

**Finanziamento totale del progetto** \_\_\_\_\_

**\*I costi totali e il finanziamento totale del progetto devono equivalersi**

### 3. Prodotto/Servizio

- Descrivere il prodotto che si intende produrre o il servizio/bene che si intende fornire.
- Cosa distingue il prodotto/servizio dalla concorrenza, oppure cosa differenzia l'impresa dalle altre dello stesso settore?
- Quali sono le caratteristiche e i vantaggi che possono spingere i potenziali clienti a scegliere il prodotto/servizio (convenienza, assistenza, prestazioni, ecc.)?
- Il prodotto/servizio è accompagnato da qualche tipo di garanzia?
- Fornire informazioni su eventuali brevetti, segreti commerciali o altri vantaggi tecnici sulla concorrenza.

### 4. Marketing

- Individuare il mercato di riferimento per il prodotto/servizio.
- A chi è destinato il prodotto/servizio?
- Individuare i principali concorrenti, analizzando nel dettaglio punti di forza e punti deboli e identificando le opportunità e le insidie che ne conseguono per l'impresa.
- Quale sarà la reazione della concorrenza all'ingresso sul mercato del nuovo prodotto/servizio?
- Quali sono i dati relativi alle vendite passate (se disponibili) e quali sono le proiezioni future?
- Quale prezzo (produzione, vendita all'ingrosso, vendita al dettaglio, ecc.) si intende stabilire per il prodotto/servizio e come si colloca rispetto alla concorrenza?
- Quali sono le condizioni di vendita (in contanti o a credito)?
- Descrivere le campagne promozionali che verranno adottate.

### 5. Requisiti operativi

- Specificare i requisiti logistici in termini di dimensione, ubicazione e tipo di immobile. Allegare le planimetrie delle strutture proposte. Allegare anche le più aggiornate valutazioni degli immobili, le offerte di acquisto o i contratti di locazione, i preventivi dei fornitori, ecc.
- Motivare la scelta della sede.



- Fornire dettagli relativi a requisiti speciali per quanto riguarda acqua, alimentazione elettrica, aria compressa, ventilazione, riscaldamento, aria condizionata, scarichi, smaltimento, requisiti sanitari, ecc. Allegare le più recenti autorizzazioni fornite dall'Autorità Sanitaria, le licenze per la rivendita di alcolici, il piano urbanistico, ecc.
- Fornire un prospetto dettagliato (con tanto di descrizioni legali) di terreno e beni immobili, opere di valorizzazione degli immobili in affitto, attrezzature e arredi, veicoli, inventario e altri beni. Il prospetto dovrebbe riportare anche il prezzo di acquisto proposto per ogni bene.
- Fornire una descrizione generale dell'attività lavorativa quotidiana (comprese ore di lavoro, giorni di attività, stagionalità dell'attività, fornitori e relativi termini di credito, ecc.).
- Fornire stime dei costi del prodotto/di produzione (se possibile).

## 6. Gestione

- Qual è l'organigramma proposto per l'azienda (cioè, chi fa cosa)? Descrivere brevemente le mansioni associate a ogni posizione lavorativa.
- Fornire brevi biografie professionali delle figure di maggiore rilievo (compresa età ed esperienza nel settore).
- Dichiarare la retribuzione complessiva (salario, bonus, compartecipazione agli utili, ecc.) per ogni membro del direttivo.

## 7. Personale

- Elencare gli impiegati (non proprietari o direttori) specificando i seguenti dati:
  - posizione: tempo pieno, part-time, stagionale, interinale;
  - metodo di pagamento: orario, mensile, a provvigione, ecc.
- Descrivere ogni posizione lavorativa, specificando relative responsabilità e doveri. Definire il livello di competenza necessario.
- Se è necessaria una fase formativa, definirne durata e costo.

## 8. Figure di riferimento

Identificare le seguenti figure di riferimento:

	Nome	Numero di telefono	E-mail
Commercialista/Contabile	_____	_____	_____
Referente bancario	_____	_____	_____
Consulente	_____	_____	_____



Compagnia assicurativa \_\_\_\_\_

Legale \_\_\_\_\_

## 9. Proiezioni finanziarie

Fornire le proiezioni (pro forma) del Flusso di cassa a tre anni, dello Stato patrimoniale e del Conto economico.

## 10. Informazioni aggiuntive

È la prassi che in caso di richieste di finanziamento le istituzioni finanziarie chiedano ai titolari dell'impresa un resoconto della loro situazione patrimoniale netta personale. Solitamente sono le istituzioni finanziarie stesse a fornire la modulistica necessaria. Se pertinenti, possono essere richiesti anche i resoconti finanziari storici dell'impresa. In appendice è bene aggiungere eventuali altri documenti integrativi e giustificativi relativi al business plan.

Il Canada-Ontario Business Service Centre (Centro servizi alle imprese del Canada-Ontario) (COBSC/CSECO) offre informazioni sulle attività imprenditoriali, nelle due lingue ufficiali del Canada, inglese e francese. Alcuni dei nostri documenti più importanti sono stati tradotti anche in altre lingue, per agevolare la più ampia comprensione. Se desiderate ulteriori informazioni di natura imprenditoriale, potete chiamare il numero 1-888-576-4444 per parlare con un funzionario di COBSC/CSECO.