

Il *business plan*: teoria e pratica

Esercitazione di economia aziendale per la classe quinta ITT e ITE, indirizzo AFM

di Teresa Tardia

Rispondi ai quesiti

1. **Qual è la definizione di *business plan*?**
2. **Di quante parti si compone il *business plan*?**
3. **Chi sono i destinatari del *business plan*?**
4. **In che cosa consiste la Swot Analysis?**
5. **Cosa comprende il piano di marketing in un *business plan*?**

Analisi di un caso concreto

Due giovani neolaureati vogliono investire nell'area in cui sono cresciuti: vivono in un territorio ad alta attrattiva turistica, che confina con una zona balneare e con una zona montana.

Avendo la possibilità, grazie al sostegno delle rispettive famiglie, di ristrutturare un bene immobile, decidono quindi di avviare un'attività ricettivo-ristorativa. L'idea alla base del loro progetto è sfruttare le potenzialità del territorio, attirando una clientela giovane e amante della natura.

I due ragazzi studiano i dati di un'indagine di mercato rivolta ai turisti del territorio e ai potenziali clienti, dalla quale è emerso che:

- il 70% ritiene sia necessario migliorare l'accoglienza turistica e il 20% ritiene si debbano innanzitutto adeguare le strutture ricettive;
- il 40% vorrebbe una maggiore visibilità delle offerte sul web;
- il 50% ritiene si debbano migliorare le proposte di itinerari nel territorio, valorizzandone le potenzialità.

Successivamente, i due giovani raccolgono informazioni sul mercato in cui si apprestano a operare. Ricavano così i seguenti dati:

- nella zona ci sono circa 200 posti letto in hotel o B&B a tre-quattro stelle;
- i turisti si fermano mediamente tre giorni;
- i periodi di piena occupazione sono i mesi che vanno da marzo a settembre.

Sulla base di tutti i dati raccolti, i due ragazzi decidono dunque di creare una struttura alberghiera accogliente, con un prezzo raggiungibile anche da una fascia di età giovane, che sappia offrire percorsi escursionistici legati al territorio e che sia ben visibile sul web tramite un sito di facile utilizzo, attraverso il quale i clienti possano visualizzare offerte e itinerari e prenotare il soggiorno. La *mission* della loro impresa sarà essere al servizio del turista, valorizzando l'accoglienza del territorio e i pregi della italianità locale.

I due giovani costituiscono una s.r.l. con capitale sociale pari a 25.000 euro. In una prima fase dispongono di 10 camere da letto doppie/matrimoniali da offrire a 80 euro a persona nei mesi di stagione piena (220 giorni all'anno); procedendo con la ristrutturazione, il numero delle camere aumenterà. Essendo vincolati dalla stagionalità, sanno che in un primo momento potranno assumere dei dipendenti a tempo determinato e che solo successivamente potranno avere una gestione delle risorse umane più stabile.

Nella prima fase la struttura organizzativa ha quindi un organigramma elementare che prevede un responsabile amministrativo e un responsabile marketing e vendite, a cui si affiancheranno altri addetti nei momenti di piena occupazione; l'obiettivo è assumere un direttore d'albergo per dedicarsi alle attività strategiche ed espandere il business nei successivi 5 anni.

All'interno del testo identifica:

1. **l'idea imprenditoriale**
2. **lo studio del microambiente**
3. **la conoscenza quantitativa del mercato**
4. **la mission**
5. **l'aspetto organizzativo dell'impresa**

Tenendo conto dei dati ricavabili dal testo e di quelli forniti di seguito redigi poi:

- **la Swot Analysis**
- **il piano degli investimenti**
- **il piano finanziario del primo esercizio**
- **il piano economico**
- **il prospetto patrimoniale**

Ulteriori dati:

- Per determinare i ricavi di vendita, si tenga conto che nel primo anno la struttura dispone di 10 camere, nel secondo di 15 camere, nel terzo anno di 20; le camere sono tutte doppie, il prezzo è sempre di 80 euro a persona e l'albergo ha una piena occupazione per 220 giorni all'anno.
- I due giovani accendono un mutuo passivo di 80.000 euro rimborsabile in 10 anni a quote costanti con un tasso di interesse del 7% annuo.
- Nell'anno n si accende una sovvenzione bancaria pari a 18.000 euro, che incrementa nel secondo anno di ulteriori 2.000 euro e di ulteriori 2.000 euro nell'anno successivo.
- Nelle immobilizzazioni si rilevano i seguenti cespiti: Software per 20.000 euro ammortizzabile in 5 anni, Arredamento per 40.000 euro ammortizzabile in 16 anni, Macchine d'ufficio per 30.000 euro ammortizzabili in 8 anni, Impianti tecnologici per 25.000 euro ammortizzabili in 10 anni.
- Le imposte sono il 35% dell'utile prima delle imposte.
- I Costi delle materie prime sono pari nell'anno n a 8.800 euro, nell'anno $n+1$ a 22.000 euro, nell'anno $n+2$ a 33.000 euro.
- I Costi per servizi sono pari nell'anno n a 211.200 euro, nell'anno $n+1$ a 316.800 euro, nell'anno $n+2$ a 422.400 euro.
- I Costi del personale sono pari nell'anno n a 75.000 euro, nell'anno $n+1$ a 87.500 euro, nell'anno $n+2$ a 100.000 euro.
- Gli Accantonamenti sono pari nell'anno n a 400 euro, nell'anno $n+1$ a 450 euro, nell'anno $n+2$ a 460 euro.
- Il Risultato della gestione finanziaria è pari nell'anno n a 5.600 euro, nell'anno $n+1$ a 5.040 euro, nell'anno $n+2$ a 4.480 euro.
- L'utile d'esercizio viene destinato il 5% a riserva.

Soluzioni

Risposte ai quesiti

1. Il *business plan*, o piano d'impresa, è il documento nel quale vengono sintetizzati gli elementi del progetto imprenditoriale che si intende sviluppare, comprese le linee strategiche e la pianificazione economica, patrimoniale e finanziaria.
2. Il *business plan* si compone di due parti: una **descrittiva**, molto dettagliata, che indica l'idea di business, la *mission*, le prospettive di crescita, il contesto in cui opererà l'impresa, le leve di marketing; una **quantitativa o operativa** con il piano degli investimenti, finanziario, patrimoniale ed economico e la relativa analisi dei dati. Va specificato che alcuni esperti di economia aziendale considerano la sintesi preliminare parte integrante del *business plan*, identificando conseguentemente tre parti.
3. I destinatari del *business plan* sono soggetti esterni finanziatori e investitori che possono identificare nell'attività un potenziale investimento. Per la redazione del *business plan* sono coinvolti anche i soggetti interni, che possono trovare in azienda nuove opportunità di crescita professionale che si identificano con la crescita aziendale.
4. La Swot Analysis è l'analisi dei fattori interni ed esterni all'impresa che identifica i punti di forza e di debolezza, le opportunità e le minacce per lo sviluppo del business aziendale (la sigla "Swot" deriva infatti dalle iniziali dei termini *Strength, Weakness, Opportunity, Threat*).
5. Il piano di marketing comprende una parte analitica, una strategica e una operativa. La parte **analitica** riguarda l'analisi dell'ambiente interno ed esterno e le potenzialità dell'impresa; la parte **strategica** fa riferimento al posizionamento e alla segmentazione del mercato; la parte **operativa** identifica le leve del marketing da mettere in campo.

Analisi di un caso concreto

1. L'idea imprenditoriale è creare un'attività ricettivo-ristorativa che sfrutti le potenzialità del territorio (la presenza del mare e della montagna) per attirare una clientela amante della natura.
2. Lo studio del microambiente è rappresentato dall'indagine di mercato rivolta ai turisti (cosa apprezzano o non apprezzano dell'accoglienza del territorio, cosa vorrebbero ricevere, cosa dovrebbe essere migliorato).
3. La conoscenza quantitativa del mercato è ottenuta attraverso l'indagine sulle offerte già presenti nel territorio, grazie alla quale i due giovani ricavano il numero di camere d'albergo già disponibili, la permanenza media dei turisti e il periodo di maggiore affluenza.
4. La *mission* dell'impresa è creare una struttura che metta a disposizione del turista le bellezze offerte dal territorio.
5. L'impresa nasce con un'organizzazione semplice: un numero di camere destinato a crescere negli anni successivi, la presenza fissa di un responsabile amministrativo e di un responsabile marketing e vendite, la presenza stagionale di altri lavoratori per i momenti di piena occupazione.

Swot Analysis

Analisi interna	Punti di forza Territorio ad alta attrattiva turistica	Punti di debolezza Necessità di adeguare la disponibilità di risorse umane alla stagionalità
Analisi esterna	Opportunità Limitate strutture ricettive e ristorative Location tra mare e montagna	Minacce Stagionalità dell'affluenza turistica

Piano degli investimenti

	Costo storico	Valore da ammortizzare	Periodo di ammortamento	% di ammortamento	Quota di ammortamento
Software	20.000	20.000	5	20	4.000
Arredamento	40.000	40.000	16	6,25	2.500
Macchine d'ufficio	30.000	30.000	8	12,5	3.750
Impianti tecnologici	25.000	25.000	10	10	2.500
Totale	115.000	115.000			12.750

Piano finanziario

Impieghi	Anno n	Fonti	Anno n
Immobilizzazioni	115.000	Capitale Proprio	25.000
Attivo circolante	8.000	Debiti a ML termine	80.000
		Debiti a Breve termine	18.000
Totale	123.000	Totale	123.000

Piano economico

	<i>n</i>	<i>n+1</i>	<i>n+2</i>
<i>Ricavi di vendita</i>	352.000	528.000	704.000
Costi materie prime	8.800	22.000	33.000
Costi per servizi	211.200	316.800	422.400
Valore aggiunto	132.000	189.200	248.600
Costi del personale	75.000	87.500	100.000
Margine operativo lordo	57.000	101.700	148.600
Ammortamenti	12.750	12.750	12.750
Accantonamenti	400	450	460
Risultato operativo	43.850	88.500	135.390
Risultato della gestione finanziaria	-5.600	-5.040	-4.480
Risultato prima delle imposte	38.250	83.460	130.910
Imposte	13.388	29.211	45.819
Risultato economico	24.862	54.249	85.091

Calcolo dei ricavi:

- anno n = (10 camere x 80,00 euro a persona) x 2 persone x 220giorni =352.000
- anno $n+1$ = (15 camere x 80,00 euro a persona) x 2 persone x 220 giorni = 528.000
- anno $n+2$ = (20 camere x 80 euro a persona) x 2 persone x 220 giorni = 704.000

Prospetto patrimoniale

Attivo	<i>n</i>	<i>n+1</i>	<i>n+2</i>	Passivo	<i>n</i>	<i>n+1</i>	<i>n+2</i>
Immobilizzazioni	115.000	115.000	115.000	Capitale proprio	25.000	25.000	25.000
Attivo circolante	32.862	57.492	83.803	Utile	24.862	54.249	85.091
				Riserva	-	1.243	2.712
				<i>Patrimonio netto</i>	49.862	80.492	112.803
				Debiti a ML termine	80.000	72.000	64.000
				Debiti a Breve termine	18.000	20.000	22.000
Totale	147.862	172.492	198.803	Totale	147.862	172.492	198.803

- Attivo circolante anno n = 147.862 - 115.00 = 32.862 (Totale passivo - Immobilizzazioni)
- Attivo circolante anno $n+1$ = 172.492 - 115.00 = 57.492 (Totale passivo - Immobilizzazioni)
- Attivo circolante anno $n+2$ = 198.803 - 115.00 = 83.803 (Totale passivo - Immobilizzazioni)