

## **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

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

## Piano degli investimenti

	<b>Costo storico</b>	<b>Valore da ammortizzare</b>	<b>Periodo di ammortamento</b>	<b>% di ammortamento</b>	<b>Quota di ammortamento</b>
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
<b>Totale</b>	<b>115.000</b>	<b>115.000</b>			<b>12.750</b>

## Piano finanziario

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

## 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
<b>Valore aggiunto</b>	<b>132.000</b>	<b>189.200</b>	<b>248.600</b>
Costi del personale	75.000	87.500	100.000
<b>Margine operativo lordo</b>	<b>57.000</b>	<b>101.700</b>	<b>148.600</b>
Ammortamenti	12.750	12.750	12.750
Accantonamenti	400	450	460
<b>Risultato operativo</b>	<b>43.850</b>	<b>88.500</b>	<b>135.390</b>
Risultato della gestione finanziaria	-5.600	-5.040	-4.480
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>38.250</b>	<b>83.460</b>	<b>130.910</b>
Imposte	13.388	29.211	45.819
<b>Risultato economico</b>	<b>24.862</b>	<b>54.249</b>	<b>85.091</b>

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
<b>Totale</b>	<b>147.862</b>	<b>172.492</b>	<b>198.803</b>	<b>Totale</b>	<b>147.862</b>	<b>172.492</b>	<b>198.803</b>

- 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)