



CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
BRESCIA

Il mio business plan

**Linee Guida
per la redazione
di un business
plan**

Testi ed immagini contenuti in questo manuale sono di esclusiva proprietà della CCIAA di Brescia, ogni riproduzione ne è vietata se non su espressa autorizzazione.

PROGETTO REALIZZATO NELL'AMBITO DEL FONDO DI PEREQUAZIONE 2022/2023

“Il mio business plan”: Linee Guida per la redazione di un business plan

“Il mio business plan”: Linee Guida per la redazione di un business plan

Sommario

“Il mio business plan”: Linee Guida per la redazione di un business plan	1
Introduzione alla guida	3
Qual è l’obiettivo di questa guida	3
Cosa è un business plan.....	3
Visione e Missione.....	5
La visione (o vision):.....	5
La missione (mission):	6
Comunicare la tua Vision e la tua Mission:	6
Analisi di Mercato	7
Analisi del settore	7
Analisi dei clienti.....	8
Analisi della concorrenza.....	8
Analisi del punto di differenziazione	9
Analisi del mercato in termini geografici e di segmentazione.....	9
Strategia e Obiettivi	10
La strategia del tuo business.....	10
Descrivi la Strategia Principale:	10
Alcuni esempi di strategia	10
Gli obiettivi.....	11
Adatta strategie e obiettivi:.....	11
Chiarezza di strategia ed obiettivi	12
Pianificazione economica e finanziaria	13
Gli investimenti iniziali	14
Budget economico dettagliato (analisi di fattibilità economica).....	14
Punto di Pareggio	14
Imposte e contributi (lato costi).....	15
Budget finanziario dettagliato (analisi di sostenibilità finanziaria)	15
Proiezioni Finanziarie	15
Gestione del Capitale Circolante.....	15
Politiche di Credito.....	15

Imposte e contributi (lato finanziario)	15
Fonti di Finanziamento:.....	15
Verifica della fattibilità economica e della sostenibilità finanziaria:	16
Scenario di Recessione	16
Revisione e Aggiornamento	16
La determinazione dei prezzi tra margine e ricarico.....	16
<i>Esecuzione e Monitoraggio.....</i>	<i>18</i>
Esecuzione.....	18
Attuazione del Piano	18
Rispetto delle Scadenze	18
Comunicazione Interna	18
Adattamento alle Circostanze	18
Monitoraggio.....	18
Controllo dei Costi.....	18
Raccolta e Analisi dei Dati	18
Monitoraggio Finanziario	18
Feedback dei Clienti	19
Revisione Periodica	19
<i>Conclusioni.....</i>	<i>20</i>
<i>Indice delle figure.....</i>	<i>21</i>
<i>L'autore</i>	<i>21</i>
<i>Copyright:.....</i>	<i>21</i>

Introduzione alla guida

Ti do il benvenuto in questa guida dedicata alla creazione del tuo primo business plan.

Se hai letto la [Guida della Camera di Commercio sui principi e le informazioni base necessarie per metterti in proprio](#)¹ sai già che la tua attività di impresa va pensata, calata in un mercato di riferimento e tradotta in un piano economico-finanziario che permetta di analizzare la fattibilità nonché la sostenibilità finanziaria del business.

Il business plan è uno strumento cruciale e costituisce il fondamento di ogni attività imprenditoriale di successo, delineando il percorso da seguire, stabilendo obiettivi chiari e offrendo una visione comprensiva del tuo progetto d'impresa.

Qual è l'obiettivo di questa guida

Attraverso le prossime pagine, ti guiderò passo dopo passo nel processo di elaborazione di un business plan chiaro e accessibile.

Sia che tu stia avviando una nuova impresa, sia che tu voglia raffinare il tuo attuale piano d'affari, questa guida è progettata per fornirti gli strumenti base di cui hai bisogno per delineare con chiarezza e coerenza un piano di business.

Cosa è un business plan

Un business plan è un documento fondamentale la cui redazione ti permette di chiarire la visione e la strategia di sviluppo della tua impresa.

Il tuo business plan ti serve a delineare con precisione gli obiettivi aziendali, le strategie per raggiungerli, e a mappare un percorso chiaro da dare alla tua idea imprenditoriale.

La sua redazione ti permette di analizzare in modo critico il tuo mercato di riferimento, identificare i punti di forza e di debolezza, gestire in modo efficace le risorse e, se necessario, attrarre investitori fornendo loro una panoramica dettagliata del potenziale di crescita della tua attività.


Il tuo business plan, inoltre, è un documento il cui utilizzo ti garantisce una bussola per navigare nel complesso mondo dell'imprenditoria, aiutandoti ad incrementare le possibilità di successo nonché a ridurre il rischio di impresa.

In questa guida ho diviso concettualmente la predisposizione di un business plan in cinque sezioni che, a mio modo di vedere, dovrebbero costituire i capitoli di un ipotetico piano aziendale. Ogni sezione deve essere ulteriormente dettagliata come descritto nei paragrafi successivi di questa guida. Le cinque sezioni di un business plan dovrebbero dunque essere le seguenti:

¹ Ti rinvio all'elaborato «*Mi metto in proprio*»: guida ai principi di base di gestione di apertura e gestione di una nuova attività economica» presente su questa piattaforma.

1. Definizione di vision e mission dell'impresa;
2. Analisi del mercato di riferimento;
3. Strategia ed obiettivi dell'impresa;
4. Pianificazione economica e finanziaria;
5. Esecuzione e monitoraggio.

Nel prosieguo di questa guida mi permetterò di darti suggerimenti per arricchire di contenuti questi cinque macro-punti.

Clicca qui per tornare al sommario  più sopra

Visione e Missione

Ora che hai iniziato il tuo percorso nella creazione di un business plan, è fondamentale definire la **visione** e la **missione** della tua azienda. Questi due elementi sono la base su cui costruire il tuo business plan e per primi devono essere da te ben delineati.

La **visione** è il tuo sogno a lungo termine, l'orizzonte che desideri raggiungere con la tua azienda. È ambiziosa, ispiratrice e serve a dare “una direzione”. La **missione**, invece, definisce il motivo per cui la tua azienda esiste oggi: è il tuo scopo quotidiano, ciò che fai per i tuoi clienti, la tua ragione d'essere nel mercato. Mentre la visione guarda al futuro e a cosa aspiri diventare, la missione si concentra sul presente, su come intendi realizzare quella visione giorno dopo giorno.

Questi due elementi saranno la bussola che guiderà ogni decisione e azione nel tuo business plan. Sii riflessivo e prenditi il tempo necessario per definire una visione e una missione che rispecchino appieno ciò che vuoi realizzare con il tuo business.

Nel proseguimento di questa guida, ti darò le indicazioni per sviluppare un piano di business che rifletta appieno la tua visione e la tua missione, garantendo che il tuo business sia allineato con i tuoi ideali e obiettivi. Continua nella lettura per saperne di più su come trasformare queste idee in azioni concrete.

La visione (o vision):

La visione è l'immagine a lungo termine di come vedi la tua azienda. È la destinazione finale, la meta che vuoi raggiungere. Chiediti: "Dove vedo il mio business tra 5 o 10 anni?"

La tua visione dovrebbe essere ispiratrice e ambiziosa, ma anche realistica.

Per poter scrivere in modo efficace la tua visione cerca risposta a queste domande:

Qual è il tuo sogno più grande per la tua azienda? Immagina senza porti limiti.

Come vuoi che il tuo business influenzi il mondo o il mercato in cui opera? Pensa all'impatto a lungo termine.

Cosa ti differenzia? Considera ciò che rende unica la tua azienda.

Dove vedi la tua azienda tra 5, 10, 20 anni? Visualizza e descrivi il tuo percorso di crescita.

Quali valori sono non negoziabili per te e la tua azienda? Definisci i pilastri etici e morali.

Quali bisogni o problemi vuoi che la tua azienda risolva? Identifica il contributo specifico al tuo target.

Come vuoi che i tuoi clienti descrivano la tua azienda? Pensa alla percezione del tuo brand.

Delinea con chiarezza la tua visione, avendo cura che sia comprensibile ad un lettore che non ti conosce.

La missione (mission):

La missione è il motivo per cui il tuo business esiste. La missione definisce il tuo scopo, i valori e il servizio che offri ai tuoi clienti. Deve essere chiaro e riflettere l'essenza della tua azienda.

Per poter scrivere in modo efficace la tua missione cerca risposta a queste domande:

Qual è il motivo per cui la tua azienda esiste? Pensa al bisogno fondamentale che soddisfi.

Come rendi la vita dei tuoi clienti migliore? Concentrati sull'impatto che hai sul tuo pubblico.

Quali valori guidano ogni tua decisione e azione? Definisci i principi alla base della tua cultura aziendale.

Cosa ti distingue dalla concorrenza? Rifletti su ciò che offre un valore unico.

Come contribuisce al benessere della comunità o dell'ambiente? Considera il tuo impatto sociale e ambientale.

Delinea con chiarezza la tua missione, avendo cura che sia comprensibile ad un lettore che non ti conosce.


Comunicare la tua Vision e la tua Mission:

Ora che hai chiarito la tua visione e la missione, è importante capire come queste due componenti devono e possono influenzare il tuo business plan.

Allineamento con la Visione e la Missione: Ogni aspetto del tuo piano aziendale **deve** essere allineato con la tua visione e la missione. Ogni obiettivo, strategia e azione dovrebbe avvicinarsi a realizzare la tua visione e servire la tua missione.

Comunicazione Chiara: Assicurati che la tua visione e la missione siano comunicate in modo chiaro e coinvolgente. Queste dichiarazioni non dovrebbero essere nascoste nel business plan, ma dovrebbero emergere chiaramente, ispirando il lettore destinatario del tuo business plan: investitori, banche, il tuo team.

Guida nelle Decisioni: Quando ti trovi di fronte a decisioni critiche per il tuo business, torna sempre alla tua visione e alla tua missione. Questi principi ti aiuteranno a prendere decisioni consapevoli e costruire un'azienda coerente con i tuoi valori e obiettivi. Il tuo business plan deve quindi tenere conto in ogni suo punto della visione e della missione da te stesso delineati.

Clicca qui per tornare al sommario  **più sopra**

Analisi di Mercato

L'analisi di mercato è una fase cruciale nella creazione di un business plan. Ti aiuterà a comprendere il contesto in cui opererai e ad identificare opportunità e sfide.

Partire da un modello di analisi del tuo settore, come quello già illustrato nella “Guida ai principi di base di gestione di apertura e gestione di una nuova attività economica”², come il Modello delle cinque forze di Porter) può essere molto d’aiuto.



Figura 1 – Analisi di settore - Modello delle cinque forze di Porter

Analisi del settore

Analisi del Settore: Fornisci una panoramica del tuo settore, inclusi trend, dimensioni, tassi di crescita e principali concorrenti. Cerca una risposta, per quanto succinta, a queste domande:

- Chi saranno i tuoi clienti?
- Chi saranno i nostri fornitori?
- Chi saranno i tuoi concorrenti?
- Esistono prodotti o servizi che possono essere considerati sostitutivi rispetto alla tua idea imprenditoriale?
- Quali sono le minacce collegate ai nuovi player (potenziali concorrenti)

A questo punto, delineato con chiarezza il tuo settore di riferimento, cerca, nel limite del possibile e senza affidarti alla fantasia, di dare risposta ai seguenti punti:

- **Trend Emergenti:** Identifica le tendenze attuali che stanno modellando il settore, come l'innovazione tecnologica, i cambiamenti nei comportamenti dei consumatori, o le nuove normative. Questo ti aiuterà a capire dove si sta muovendo il mercato.
- **Dimensioni e Tassi di Crescita:** Cerca dati di mercato recenti per valutare le dimensioni attuali del settore e i tassi di crescita previsti. Questo ti darà un'idea delle potenziali opportunità offerte dal tuo mercato di

² Ti rinvio all'elaborato «"Mi metto in proprio": guida ai principi di base di gestione di apertura e gestione di una nuova attività economica» presente su questa piattaforma.

riferimento.

- **Principali Concorrenti:** Identifica chi sono i principali attori nel tuo settore e cosa offrono. Analizza i loro punti di forza e di debolezza per capire come posizionarti in modo competitivo rispetto a loro.

Analisi dei clienti

Comprendi chi sono i tuoi clienti ideali.

Crea profili dettagliati che includano età, interessi, comportamenti di acquisto e problemi che desiderano risolvere con il tuo prodotto o servizio.

- **Età:** Definisci la fascia di età dei tuoi clienti target. Questo ti aiuterà a capire meglio le loro esigenze e come comunicare con loro.
- **Interessi:** Identifica gli interessi che li portano verso il tuo prodotto o servizio. Questo ti permetterà di allineare il tuo marketing con ciò che li appassiona.
- **Comportamenti di Acquisto:** Analizza come i tuoi clienti ideali prendono decisioni di acquisto. Questo include dove comprano, come cercano informazioni sui prodotti e quali fattori influenzano la loro scelta.
- **Problemi da Risolvere:** Comprendi quali problemi o esigenze i tuoi clienti cercano di soddisfare con il tuo prodotto o servizio. Questo ti permetterà di posizionarti rispetto alla tua clientela.

Analisi della concorrenza

Esamina i tuoi concorrenti diretti e indiretti. Quali sono i loro punti di forza e di debolezza? Cosa puoi imparare da loro?

Per **analizzare** in modo efficace i **tui concorrenti**, puoi utilizzare le seguenti domande come guida:

- Chi sono i miei concorrenti diretti e indiretti?
- Quali prodotti o servizi offrono?
- Quali sono i loro punti di forza?
- Dove mostrano debolezze o limitazioni?
- Come si posizionano sul mercato in termini di prezzo?
- Qual è la loro quota di mercato?
- Come gestiscono il servizio clienti?
- Quali strategie di marketing utilizzano?
- Quali innovazioni o tecnologie hanno adottato?
- Cosa posso imparare dalle loro strategie di successo?

Analisi del punto di differenziazione

Definisci come intendi **distinguerli** dalla concorrenza. Focalizzati sugli aspetti che possono rendere la **tua offerta unica nel mercato**, consentendoti di distinguerti dalla concorrenza. Qual è la tua proposta **unica** di valore?

Per analizzare e chiarire per scritto in modo efficace ciò che rende unico il tuo business, puoi utilizzare le seguenti domande come guida:

- Cosa offre il mio prodotto/servizio che gli altri non offrono?
- Quali bisogni specifici dei clienti punto a soddisfare?
- Come posso migliorare l'esperienza del cliente in modo unico?
- Come posso comunicare efficacemente la mia proposta unica di valore?
- In che modo il mio prodotto/servizio supera le aspettative del cliente?


Analisi del mercato in termini geografici e di segmentazione

In particolare, posso consigliarti di focalizzarti almeno sui seguenti punti:

- **Segmentazione di Mercato:** Seleziona i segmenti di mercato più promettenti e spiega perché hai scelto di concentrarti su di essi.
- **Analisi di Mercato Geografica:** Se il tuo mercato è geograficamente diversificato, considera le differenze regionali nei bisogni dei clienti e nella concorrenza.
- **Opportunità e Minacce:** Identifica le opportunità che il mercato offre al tuo business, nonché le minacce che potresti incontrare. Questa analisi ti aiuterà a definire la tua strategia.

Un'analisi di mercato completa e dettagliata almeno sui punti elencati ti fornirà una base solida per il resto del tuo business plan, aiutandoti a prendere decisioni consapevoli e a sviluppare strategie mirate.

Se riesci a produrre un elaborato con tutte le informazioni sopra indicate, metterai in condizione chi non ti conosce e legge per la prima volta il tuo piano aziendale di comprendere appieno la tua analisi. Se non hai idea di cosa scrivere in relazione a qualcuno dei punti indicati, piuttosto che inventare un contenuto di sana pianta, non scrivere nulla... è preferibile essere brevi e sintetici all'inventarsi qualcosa solo per riempire un paragrafo del tuo business plan.

Clicca qui per tornare al sommario  **più sopra**

Strategia e Obiettivi

In questa sezione, stai per delineare la direzione del tuo business e gli obiettivi chiave che intendi raggiungere.

Questa sezione è fondamentale perché guiderà tutte le decisioni e le azioni future del tuo business. Assicurati che sia coerente con la tua visione e la tua missione e che sia abbastanza flessibile da adattarsi alle sfide che potrebbero emergere.

La strategia del tuo business

La strategia, nel business, definisce il percorso generale e le modalità con cui l'azienda intende raggiungere i suoi obiettivi a lungo termine, evidenziando azioni uniche per attrarre clienti e superare la concorrenza.

Descrivi la Strategia Principale:

Descrivi la strategia principale del tuo business. Cosa farai in modo unico per attrarre i clienti e superare la concorrenza? Sii chiaro e conciso nella tua spiegazione.

- Cosa rende speciale ciò che offri?
- Chi cerca proprio quello che offri e cosa gli serve davvero?
- Quali sono le tue carte vincenti nel gioco della concorrenza?
- In che modo la tecnologia può fare la differenza nel tuo servizio o prodotto?
- Quali strade prendi per far sapere al mondo che ci sei?
- Come ti distingui, in modo che tutti notino la differenza?
- Chi potrebbe essere il tuo compagno di viaggio ideale in questa avventura di mercato?
- Di cosa disponi e cosa ti serve per mettere in moto la tua strategia?
- Come capirai se stai andando nella direzione giusta?

Alcuni esempi di strategia

Qui ti elenco una serie di possibili strategie che potresti adottare, ma è importante che ti ricordi che la tua strategia deve essere ben definita, chiara, e non un mix di strategie che sono potenzialmente una l'antitesi dell'altra.

- **Strategia di Costo:** Competi offrendo prodotti o servizi a prezzi inferiori rispetto ai tuoi concorrenti. Riduci i costi di produzione o offri efficienze per mantenere margini redditizi.
- **Strategia di Differenziazione:** Concentrati su prodotti o servizi unici e di alta qualità. Crea un vantaggio competitivo basato su innovazione, design, marchio o servizio clienti.

- **Strategia di Focalizzazione:** Concentrati su un segmento di mercato specifico, ad esempio un gruppo demografico o una nicchia. Offri prodotti o servizi altamente adattati alle loro esigenze.
- **Strategia di Espansione:** Cerca di crescere attraverso l'espansione geografica o l'acquisizione di nuovi mercati o aziende.
- **Strategia di Collaborazione:** Collabora con altre aziende per raggiungere obiettivi comuni. Questo può includere partnership, joint venture o alleanze strategiche.
- **Strategia di Innovazione:** Focalizzati sull'innovazione continua dei prodotti, dei processi o dei servizi. Mantieni una posizione di leader nel mercato attraverso l'innovazione costante.
- **Strategia di Prezzi alti:** Offri prodotti o servizi di alta qualità a prezzi superiori. Rivendica un posizionamento basato su qualità o prestigio.

Gli obiettivi

Gli obiettivi sono traguardi **specifici** e **misurabili** che devi definire nel tuo business plan e che devi mirare a raggiungere nel breve termine e lungo termine. Questi obiettivi devono essere in linea con la tua visione aziendale.

Poni, dunque, obiettivi ed indicatori che ti permettano nel tempo di comprendere e comunicare se stai o meno raggiungendo i tuoi traguardi.

Descrivi dunque nel tuo business plan i seguenti punti:

- **Obiettivi a Breve Termine e a Lungo Termine:** Stabilisci obiettivi chiari e misurabili per il tuo business. Gli obiettivi a breve termine dovrebbero riguardare i prossimi 6-12 mesi, mentre gli obiettivi a medio-lungo termine dovrebbero guardare dai 12 mesi ai 3 anni e gli obiettivi a lungo termine 3-5 anni. Assicurati che siano **realistici** e in linea con la tua **visione**.
- **Indicatori Chiave di Prestazione (KPI³):** Definisci quali indicatori utilizzerai per misurare il progresso verso i tuoi obiettivi. Ad esempio, se stai cercando di aumentare le vendite, potresti utilizzare come KPI la crescita del fatturato su base mensile.
- **Piano d'Azione:** Illustra i passaggi specifici che seguirai per raggiungere i tuoi obiettivi. Questo può includere attività, scadenze e assegnazioni di responsabilità.
- **Fattori di Rischio:** Riconosci e delinea con quanta più chiarezza possibile i potenziali ostacoli o rischi che potrebbero influenzare il raggiungimento dei tuoi obiettivi. Come affronterai questi rischi?

Adatta strategie e obiettivi:

Ricordati che devi essere sempre pronto ad adattare le tue strategie ed i tuoi obiettivi se necessario.

³ K.P.I. (Key Performance Indicators) ossia degli indicatori numerici precisi che possono essere stabiliti ed il cui raggiungimento può essere oggetto di continua valutazione da parte tua e dei fruitori del tuo business plan.


Sii perciò aperto all'adattamento della strategia se necessario! Il mercato può cambiare, e potresti dover rivedere la tua strategia in base alle nuove circostanze. Esplicita nel tuo business plan in che termini ti rendi aperto all'adattamento della strategia e dunque tutte le azioni che intraprendi per monitorare la bontà della tua strategia.

Chiarezza di strategia ed obiettivi

Assicurati che i tuoi investitori, comprendano chiaramente la tua strategia e gli obiettivi.

Parlare chiaro con chi investe o potrebbe investire in te e nella tua idea imprenditoriale è la chiave: devi fare in modo che capiscano senza ombre di dubbio dove vuoi portare la tua azienda e come pensi di farlo.

La comunicazione efficace è essenziale per la collaborazione ed il supporto di tutti i soggetti che vorrai coinvolgere nella tua attività di impresa.

Clicca qui per tornare al sommario  **più sopra**

Pianificazione economica e finanziaria

Una pianificazione economica e finanziaria solida è fondamentale per la stabilità e il successo del tuo business. In questa sezione, esamineremo insieme come sviluppare un budget economico-finanziario .

Troverai che alcuni argomenti da me proposti sono estremamente tecnici: in questo caso non limitarti ad ignorare o saltare l'analisi, ma fatti affiancare da un professionista che potrà esserti d'aiuto nello studio e definizione di questi argomenti⁴.

Di base, devi creare una sezione del tuo business plan che evidenzi redditività e sostenibilità finanziaria del tuo progetto. **Redditività** intesa come capacità di generare un ammontare sufficiente di ricavi tale da coprire i costi e di conseguenza di generare un utile economico. **Sostenibilità finanziaria** intesa come attitudine dei ricavi a convertirsi in entrate sufficienti a coprire le uscite generate dai costi.

Per aiutarti nella stesura di questa sezione del business plan ho predisposto un foglio di calcolo che ti aiuterà, con semplicità, a determinare redditività e sostenibilità finanziaria del tuo progetto di business **(inserire il link)**.



Figura 2 - Analisi di redditività e di sostenibilità finanziaria

Mi permetto di suggerirti di seguire i seguenti passi:

1. **Individua gli investimenti** necessari a far partire la tua attività (beni strumentali duraturi e/o investimenti iniziali in merci);
2. Crea un budget economico e **verifica la fattibilità economica** della tua iniziativa rispondendo alle seguenti domande: il mio business è in grado di produrre utili? Se inizialmente genera una perdita, quando questa verrà coperta dagli utili successivamente prodotti?

⁴ In tal senso Ti ricordo che **l'elenco dei commercialisti** è reperibile sul sito dell'ordine di ogni città a sua volta reperibile sul sito del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili (<https://commercialisti.it/ordini-territoriali>). In particolare l'elenco dei commercialisti abilitati della provincia di Brescia lo puoi trovare a questo indirizzo <https://commercialisti.brescia.it/eliscrdin.html>

3. Declina il budget economico in un budget finanziario e **verifica la sostenibilità finanziaria** nel tempo della tua iniziativa. Rispondi quindi alla domanda: le mie entrate finanziarie coprono le mie uscite finanziarie?
4. Individua le fonti di finanziamento necessarie a sostenere il tuo budget finanziario;

In caso l'analisi così effettuata porti ad un risultato non soddisfacente, attua i correttivi necessari per raggiungere economicità e sostenibilità finanziaria.

Sii sincera/o con te stessa/o: un piano economico e finanziario raffazzonato o incoerente è sicuramente un elemento di estrema negatività nell'ambito di un business plan!

Gli investimenti iniziali

Individua tutti gli investimenti iniziali che si rendono necessari per far partire il tuo progetto imprenditoriale. Sii molto dettagliata/o e ricordati che questi investimenti comporteranno un immediato deflusso di liquidità che dovrà essere gestito nelle successive fasi di predisposizione del budget.

In particolare, ricorda che gli investimenti iniziali possono riguardare sia beni strumentali durevoli (impianti, macchinari, immobili, ecc...) che beni immediatamente destinati alla vendita o produzione di beni e/o servizi (merci, materie prime, materiali di consumo, ecc...).

Budget economico dettagliato (analisi di fattibilità economica)

Crea un budget economico dettagliato che includa tutte le spese previste, compresi i costi operativi, le spese di marketing, il personale e altro ancora. Assicurati di includere anche le fonti di entrate previste (ricavi previsti e logiche di produzione dei ricavi).

Abbi cura di individuare:

- **Costi fissi** (locazioni, noleggi, stipendi, ecc...)
- **Costi variabili** (ossia quei costi che aumentano all'aumentare dei tuoi ricavi e dunque delle tue vendite)
- **Fonti di ricavo**, prezzi di vendita⁵ e correlazione tra costi variabili e ricavi⁶

Punto di Pareggio

Calcola il punto di pareggio, ossia il livello di vendite necessario per coprire tutti i costi e iniziare a generare profitto. Questo ti aiuterà a comprendere quanto devi vendere per essere redditizio.

⁵ Mi sono permesso di includere un paragrafo in questa guida (**La determinazione dei prezzi tra margine e ricarico**) dedicato alla differenza tra ricarico e margine. Nella determinazione dei tuoi prezzi presta attenzione a questi concetti: molti imprenditori alle prime armi li confondono per inesperienza!

⁶ **Attenzione!** Un grande errore è pensare che costi variabili e ricavi crescano insieme, in modo lineare. In alcuni casi è vero, ma nella maggior parte dei casi i costi variabili crescono “a scaglioni”. Si pensi alla produzione di un bene destinato alla rivendita: per vendere 100 unità potrei essere costretto a produrne almeno 500 per vincoli imposti dai miei fornitori. Quindi se ipotizzo di vendere 1.100 pezzi in un anno non potrò ipotizzare di produrne 1.100, bensì dovrò ipotizzare di produrne 1.500.

Se vuoi fare impresa sei sicuramente ottimista, tuttavia permettimi di ricordarti che l'eccesso di ottimismo può essere pericoloso se vuoi pianificare e gestire una impresa.

Imposte e contributi (lato costi)

Ricordati di tenere conto delle imposte, dei tuoi contributi e degli obblighi legali che intaccheranno i tuoi utili e, di conseguenza, comprimeranno il tuo utile.

Questo aspetto è tanto essenziale quanto complesso, se non hai dimestichezza con questi concetti e con la normativa fiscale in genere, fatti aiutare da un esperto del settore. Ricorda, inoltre, che massimizzare sempre i tuoi costi potenziali e minimizzare i ricavi è una buona prassi: ti permetterà di adottare un atteggiamento più prudente e conservatore.

Budget finanziario dettagliato (analisi di sostenibilità finanziaria)

Declina il budget economico che hai redatto in un piano finanziario convertendo ricavi e costi in entrate ed uscite. Non è detto che una attività redditizia sulla carta sia finanziariamente sostenibile!

Proiezioni Finanziarie

Includi proiezioni finanziarie per almeno i prossimi tre anni. Usa dati storici se disponibili e considera scenari alternativi ottimistici, realistici e pessimistici.

Gestione del Capitale Circolante

Esamina come gestirai il capitale circolante⁷, assicurandoti che ci siano risorse sufficienti per coprire le spese correnti. Questo è cruciale per evitare problemi di liquidità. Gestire il capitale circolante significa tenere le redini della liquidità che serve per il funzionamento quotidiano della tua azienda: devi assicurarti che ci sia sempre abbastanza denaro per coprire le spese immediate.

Politiche di Credito

Definisci le politiche di credito per i clienti. Ad esempio, specifica i termini (tempi) di incasso e le politiche di recupero crediti. Questo, tuttavia, non è un punto essenziale per tutti i business plan: una attività che non prevede la concessione di dilazioni di pagamento o crediti ai clienti non necessiterà questo approfondimento.

Imposte e contributi (lato finanziario)

Valuta anche l'impatto finanziario delle imposte ricordandoti che il primo anno di pagamento delle imposte dovrai "pagarle doppie"⁸.

Fonti di Finanziamento:

Indica come intendi finanziare le uscite legate agli investimenti ed all'acquisto iniziale di scorte. Questo potrebbe includere investimenti personali, finanziamenti esterni, prestiti o altre fonti di capitale.

⁷ Il capitale circolante è costituito dalla finanza che sostiene l'attività operativa dell'azienda.

⁸ Ti rinvio all'elaborato «*"Mi metto in proprio": guida ai principi di base di gestione di apertura e gestione di una nuova attività economica*» presente su questa piattaforma dove tratto il tema della fiscalità e spiego questo concetto.

Verifica della fattibilità economica e della sostenibilità finanziaria:

Valuta la coerenza e la sostenibilità delle tue ipotesi. In particolare, abbi cura di valutare ipotesi particolarmente negative e di impostare una revisione periodica del tuo budget.

Scenario di Recessione

Prepara un piano per affrontare una recessione economica o altri eventi imprevisi. Come proteggerai la tua attività imprenditoriale in caso di “momenti difficili”?

Revisione e Aggiornamento

La pianificazione economica e finanziaria non deve essere impostata in modo statico. Assicurati di rivedere e aggiornare regolarmente le tue proiezioni finanziarie in base alle nuove informazioni e alle prestazioni effettive. Il tuo business plan deve essere un documento dinamico.

Lega i KPI già individuati nel paragrafo “**Gli obiettivi**” al tuo piano economico e finanziario, in modo tale da tener monitorati contestualmente andamento strategico, economico e finanziario.

Una solida pianificazione economico-finanziaria è essenziale per garantire che il tuo business possa operare in modo sostenibile e raggiungere i tuoi obiettivi a lungo termine. Assicurati sempre di essere realistica/o nelle tue previsioni e di considerare scenari diversi per garantire la solidità finanziaria del tuo business.

La determinazione dei prezzi tra margine e ricarico

Spesso i prezzi di vendita vengono determinati partendo dai costi ricaricati di un determinato quantitativo.

È importante capire la differenza tra **ricarico** e **margin**. A tale scopo riporto qui una tabella di raffronto tra i due concetti, ed una tabella che spiega qual è la marginalità che resta a fronte di un ricarico dei tuoi costi da te stabilito.


Usa questa tabella nella tua fase di predisposizione della tua analisi economica.

	Ricarico	Margine
Definizione	Il ricarico è l'aggiunta di importo sopra il costo di acquisto di un prodotto o servizio.	Il margine è la parte del prezzo di vendita che resta dopo aver sostenuto il costo di acquisto di un prodotto o di un servizio.
Come si calcola	$\text{Ricarico} = (\text{Prezzo di vendita} - \text{Costo di acquisto}) / \text{Costo di acquisto}$	$\text{Margine} = (\text{Prezzo di vendita} - \text{Costo di acquisto}) / \text{Prezzo di vendita}$
Utilizzo	Il ricarico è utile per determinare l'importo aggiunto per coprire i costi operativi e generare un profitto. Attenzione! Non deve essere confuso con il margine	Il margine è utile per capire la redditività di un prodotto o servizio dopo aver coperto i costi di acquisto/produzione.
Esempio	Se acquisti un prodotto per € 100 e lo vendi per €150, il ricarico è del 50% $\text{Ricarico} = (150 - 100)/100 = 50\%$	Se acquisti un prodotto per € 100 e lo vendi per €150, il margine è del 33% $\text{Margine} = (150 - 100)/150 = 33,33\%$

Figura 3 - Differenza tra Margine e Ricarico

Costo Acquisto	Ricarico (%)	Prezzo vendita	Margine (%)
100,00 €	30%	130,00 €	23,08%
100,00 €	40%	140,00 €	28,57%
100,00 €	50%	150,00 €	33,33%
100,00 €	60%	160,00 €	37,50%
100,00 €	70%	170,00 €	41,18%
100,00 €	80%	180,00 €	44,44%
100,00 €	90%	190,00 €	47,37%
100,00 €	100%	200,00 €	50,00%
100,00 €	110%	210,00 €	52,38%
100,00 €	120%	220,00 €	54,55%
100,00 €	130%	230,00 €	56,52%
100,00 €	140%	240,00 €	58,33%
100,00 €	150%	250,00 €	60,00%
100,00 €	160%	260,00 €	61,54%
100,00 €	170%	270,00 €	62,96%
100,00 €	180%	280,00 €	64,29%
100,00 €	190%	290,00 €	65,52%
100,00 €	200%	300,00 €	66,67%
100,00 €	210%	310,00 €	67,74%
100,00 €	220%	320,00 €	68,75%
100,00 €	230%	330,00 €	69,70%
100,00 €	240%	340,00 €	70,59%
100,00 €	250%	350,00 €	71,43%
100,00 €	260%	360,00 €	72,22%
100,00 €	270%	370,00 €	72,97%
100,00 €	280%	380,00 €	73,68%
100,00 €	290%	390,00 €	74,36%
100,00 €	300%	400,00 €	75,00%

Figura 4 - Rapporto tra Ricarichi e Margini

Clicca qui per tornare al sommario  più sopra

Esecuzione e Monitoraggio

Ora che hai sviluppato un piano aziendale, è il momento di spiegare come lo metterai in pratica e come monitorerai i progressi.

In tal senso ti suggerisco di inserire nel tuo business plan due paragrafi:

- Esecuzione: spiega in questo paragrafo come hai intenzione di mettere in pratica il tuo Progetto;
- Monitoraggio: fai capire al lettore del business plan in che modo e con che pervasività attuerai il monitoraggio del tuo business.

Esecuzione

Attuazione del Piano

Assegna responsabilità chiare per ciascun elemento del piano e crea un piano d'azione dettagliato. Chi farà cosa e quando? Spiega come manterrai una traccia delle attività e del loro avanzamento.

Rispetto delle Scadenze

Individua le scadenze previste nel piano d'azione e mettile bene in evidenza. Questo aiuterà a mantenere il business focalizzato e ad evitare ritardi.

Comunicazione Interna

Assicurati di mettere in evidenza tutte le attività che metterai in atto per mettere a conoscenza del tuo piano tutti i soggetti coinvolti nell'attuazione. La collaborazione di tutti gli stakeholder (investitori, finanziatori, collaboratori, ecc..) è fondamentale per il successo della tua attività.

Adattamento alle Circostanze

Evidenzia il fatto che sei aperta/o all'adattamento. Il mercato e le circostanze possono cambiare, quindi è importante enunciare che si è flessibili e pronti a modificare il piano in risposta a nuove informazioni. Metti bene in evidenza questo punto!

Monitoraggio

Controllo dei Costi

Spiega come monitorerai i costi per garantire che rimangano allineati alle previsioni. Se necessario, spiega gli aggiustamenti previsti per evitare sprechi.

Raccolta e Analisi dei Dati

Spiega come raccoglierai i dati sulle prestazioni del tuo business, compresi i KPI che hai definito in precedenza. Utilizza queste informazioni per valutare il successo e apportare modifiche al tuo piano di business se necessario.

Monitoraggio Finanziario

Spiega come monitorerai con costanza la salute finanziaria della tua azienda. Controlla il flusso di cassa, il margine di profitto e gli indicatori chiave di prestazione finanziaria.


Feedback dei Clienti

Spiega come raccoglierai i feedback dai tuoi clienti e come li utilizzerai utilizzarli per migliorare i tuoi prodotti o servizi. La soddisfazione del cliente è cruciale per il successo a lungo termine.

Revisione Periodica

Pianifica sessioni periodiche di revisione del piano economico e finanziario. Spiega come valuterai ciò che della tua strategia di azione sta funzionando e ciò che deve essere migliorato.

L'esecuzione efficace e il monitoraggio costante sono fondamentali per il successo del tuo business plan. Continua a lavorare attentamente seguendo il tuo piano e adattalo costantemente alle mutevoli circostanze del mercato.

Clicca qui per tornare al sommario  **più sopra**

Conclusioni

In questa breve guida, abbiamo affrontato i fondamenti essenziali per la creazione di un business plan solido e di successo. Abbiamo esaminato la definizione di una **visione** e di una **missione** chiare, l'**analisi di mercato**, la **strategia** e gli **obiettivi**, la **pianificazione economica-finanziaria**, nonché l'**esecuzione** e il **monitoraggio**.


Ora hai gli strumenti necessari per sviluppare un piano aziendale efficace.

Ricorda che il tuo business plan è un documento dinamico che dovrebbe adattarsi alle mutevoli circostanze e alle nuove opportunità. Mantieni **flessibilità** e **disciplina** nella sua esecuzione.

Il successo del tuo business non dipenderà solo dalla qualità del piano, ma anche dalla tua determinazione, impegno e capacità di adattarti alle sfide e di cogliere le opportunità. Non dimenticare mai la tua visione e la tua missione che devono guidarti in ogni decisione e azione.

Sono fiducioso che con un piano ben strutturato, puoi raggiungere i tuoi obiettivi imprenditoriali.

Auguro a te ed al tuo business un futuro brillante e prospero!

Clicca qui per tornare al sommario  **più sopra**

Indice delle figure

Figura 1 – Analisi di settore - Modello delle cinque forze di Porter	7
Figura 2 - Analisi di redditività e di sostenibilità finanziaria	13
Figura 3 - Differenza tra Margine e Ricarico.....	16
Figura 4 - Rapporto tra Ricarichi e Margini	17

L'autore

[MATTEO PIAZZA](#), Laurea in economia e legislazione dell'impresa conseguita presso l'Università Commerciale Luigi Bocconi nel 2004, dal 2008 è commercialista iscritto all'albo di Brescia al n. 1880/A e revisore legale iscritto all'Albo MEF 150871.

Dal 2008 è Titolare dello STUDIO PIAZZA con sede in Castenedolo (BS) – www.studio-piazza.com

Formatore professionale dal 2010 è intervenuto, tra le altre, presso la CCIAA di Brescia nel corso dei progetti “Progetto Startupper per lo sviluppo di servizi di sostegno alla creazione e allo start-up di nuove imprese”, anno 2016 e del “Progetto Next - la tua prossima impresa”, anno 2023.

Copyright:

Testi ed immagini contenuti in questo manuale sono di esclusiva proprietà della CCIAA di Brescia, ogni riproduzione ne è vietata se non su espressa autorizzazione.