

# SOSTENIBILITA' DEL BUSINESS

*Ha ancora senso fare un Business Plan considerata la trasformazione che stanno subendo i mercati oggi?*

Ci si chiede se ha ancora senso fare "previsioni", dedicando tempo e risorse per elaborare un "piano" quando pare che i mercati non seguano più delle logiche lineari e dove tutte le certezze vengono messe in dubbio.

Ciò che spinge alla realizzazione di un business plan è la necessità di fare chiarezza circa una nuova idea d'impresa o all'interno di un'impresa, un nuovo progetto, un nuovo prodotto. L'elaborazione del business plan costringe a "disegnare il modello di business", considerandone tutti i suoi aspetti ed



effettuando così tutte le considerazioni pratiche, teoriche, qualitative e quantitative idonee a valutarne i possibili risultati futuri, il tutto senza tralasciare le variabili (interne ed esterne) che possono influenzare la gestione: mercato, cambiamenti politici, giuridici, economici, gusti dei consumatori, nuovi trend, concorrenza.

Vagliare il business consente così di evidenziare i punti di forza ma anche, e direi soprattutto, di coglierne le mancanze e porvi rimedio. Capita spesso, infatti, che si svelino punti deboli (fino a quel momento non emersi) che portano alla revisione del piano se non a veri e propri cambi di strategia.

Bene si comprende come la risposta al primo quesito ("ha ancora senso fare il Business Plan?") non possa essere altra che: Sì.

Il Business Plan è un indispensabile strumento di valutazione interno che sintetizza i contenuti e le caratteristiche del progetto imprenditoriale, considerando tutte le variabili che possono determinarne il successo o l'insuccesso.

PERCHÉ FARE UN BUSINESS PLAN	EXECUTIVE SUMMARY	COERENZA DELLE INFORMAZIONI
<p>Il motivo principale che porta alla realizzazione di un Business Plan è quello di chiarire e formalizzare il progetto imprenditoriale in tutti i suoi aspetti, definendo le strategie e misurando preventivamente i possibili risultati futuri.</p>	<p>È buona norma includere nella parte iniziale del documento di Business Plan un "Executive Summary" che sintetizzi l'iniziativa, gli obiettivi, le strategie, i costi, i finanziamenti ecc., al fine di avere un quadro chiaro e completo del progetto.</p>	<p>È fondamentale che le informazioni contenute nel Business Plan siano verificabili. Le ipotesi di partenza devono essere coerenti ed in linea con il mercato: ricavi stratosferici ma basati su ipotesi deboli non attireranno finanziatori/investitori.</p>



# COME FARE IL BUSINESS PLAN

di Ernesto M. Perani

Il punto di partenza, per qualsiasi impresa (start-up o in continuità che sia), è quello di avere ben chiari gli obiettivi che l'impresa intende perseguire attraverso un modello di business che, pure perfezionabile, sia stato concepito.

Quanto affermato, alla lettura, potrà apparire banale (soprattutto per i tanti teorici) ma nella pratica quotidiana non trova molti riscontri, almeno nelle micro e pmi. In tanti anni di attività raramente mi sono trovato nella condizione che gli obiettivi fossero chiari (e concreti) e che a monte fosse stato definito modello di business coerente rispetto ai proclamati obiettivi.

Ciò premesso dobbiamo affrontare due attività fondamentali per la costruzione del nostro piano di business: pianificare e programmare.

**Pianificare** significa fissare gli **obiettivi** d'impresa a medio-lungo termine, determinando le azioni da mettere in atto per il loro conseguimento e, coerentemente, definire le necessarie risorse, strumenti e vie da seguire per concretizzarli, in altre parole concepire il **modello di business**. È qui, nella fase di pianificazione, che il modello di business viene plasmato e gli obiettivi eventualmente adeguati e conformati facendo in modo che obiettivi e business model risultino un tutt'uno, perfettamente armonico e coerente.

Ho parlato di obiettivi a medio-lungo termine. È convinzione comune che il Business Plan debba riferirsi ad un orizzonte temporale di 3-5 anni. Personalmente non condivido questa asserzione, il mio pensiero è che il progetto sempre ha dei termini ben definiti e conseguentemente la valutazione che l'imprenditore deve fare deve essere su questi termini: Nel caso di start-up, di un nuovo prodotto o impianto produttivo, verosimilmente la prospettiva del business plan deve coincidere almeno con l'arrivo a regime dell'impresa o dell'azienda attrice dell'investimento.

Se parliamo di un'impresa in continuità è probabile che il Business Plan venga elaborato in funzione di specifici obiettivi e quindi le elaborazioni devono spingersi preventivamente sino al termine ipotizzato (es. durata del CdA, risanamento aziendale ovvero specifici obiettivi gestionali, industriali o di mercato), di norma periodi medio-lunghi che possono sì riferirsi a 3-5 anni ma non necessariamente.

In sintesi, pianificare significa formalizzare gli obiettivi (di medio-lungo periodo) che l'imprenditore vuole raggiungere e definire come (strategie, strumenti e azioni) intende raggiungerli.

È evidente che per ottenere un obiettivo fra X anni, sarà necessario dare seguito ad una serie di azioni "quotidiane" (di breve termine) che piano piano portino alla realizzazione degli obiettivi pianificati. Definire le azioni e strategie di breve termine (1 anno), attraverso lo strumento del **Budget**, significa circoscrivere il da farsi e aiuta il lavoro quotidiano, tutto questo è programmazione, che prevede obiettivi di breve termine come tappe intermedi di tappe verso l'obiettivo principale.

Quindi dopo la pianificazione si deve procedere con la programmazione, dove gli obiettivi che si intendono conseguire nel breve termine (programmati) devono essere coerenti con gli obiettivi pianificati.



## Parola di "Guru"

"Le cose buone capitano solo se sono state pianificate, le cose cattive capitano da sé."

*Philip Bayard "Phil" Crosby*

**Ti affianchiamo nella tua attività di pianificazione dell'impresa.**



**Perani**  
& Partners



346 5006903

sos\_aziende@peranipartners.it

**peranipartners.it**

**your partners in business**

La nostra attività consiste nell'aiutare ed affiancare gli imprenditori a compiere le scelte più opportune per lo sviluppo dei loro piani imprenditoriali.

Programmazione Aziendale 2018

**Serve un aiuto? Contattaci**



346 5006903

sos\_aziende@peranipartners.it