



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TRIESTE

Attenzione: questa lezione sarà registrata e comunicata tramite la piattaforma di Ateneo

TUTELA LA TUA IMMAGINE

Se non vuoi apparire nella registrazione della lezione non acconsentire all'utilizzo della videocamera oppure disabilitala o copri la tua webcam con un pezzo di carta o dello scotch.



TUTELA I TUOI DATI PERSONALI

Non utilizzare la piattaforma o la chat per le comunicazioni non pertinenti al contenuto delle lezioni, per finalità estranee o per domande relative a carriera universitaria o altre situazioni personali.



TUTELA IL CONTESTO IN CUI TI TROVI

Disabilita il microfono se non necessario e utilizza la funzione di sfuocatura dello sfondo se intendi attivare la videocamera. Presta attenzione ai contenuti che fai visualizzare in caso di condivisione dello schermo.

NON REGISTRARE!

Non registrare le lezioni con dispositivi esterni alla piattaforma. Ricorda che è vietato registrare esami o sessioni di laurea.





UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI TRIESTE

Business plan, cos'è e come si usa (2cfu)

Salvatore Dore
0405587825
salvatore.dore@amm.units.it

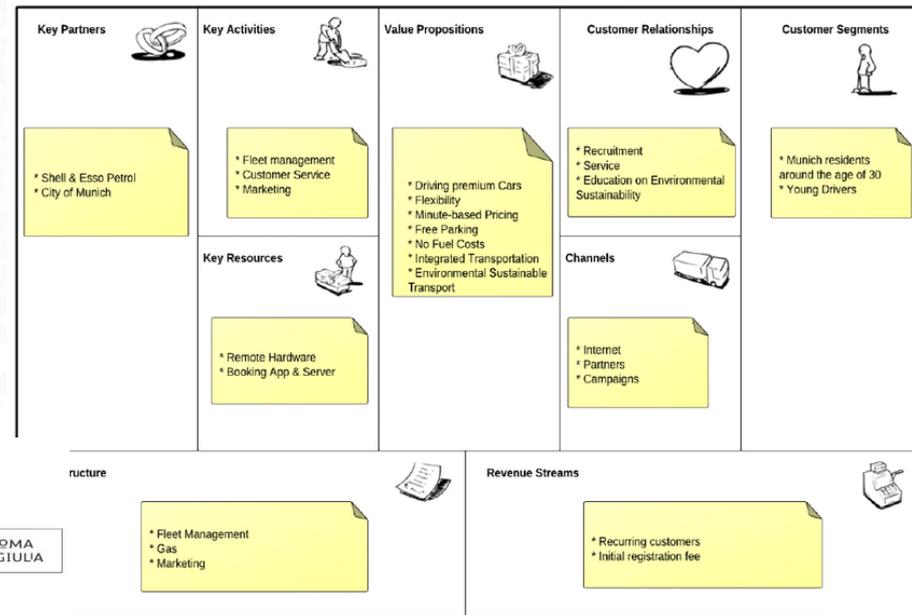




In questo corso cosa non faremo:

Non ci occuperemo di Business Model Canvas

E cioè non studieremo strumenti di Business Design che utilizzano il linguaggio visuale per creare e sviluppare modelli di business.





In questo corso vedremo come

- Valutare lo stato attuale di un business, compresi Skill, risorse, prodotti mercati e concorrenza
- Definire vision, mission, valori, gli obiettivi principali e operativi
- Fare previsioni finanziarie, di cash flow, proiezioni e budget operativi
- Ottenere le approvazioni e i finanziamenti necessari
- Valutare un'attività di business e calcolare il ritorno degli investimenti
- Raccogliere e condensare le informazioni in un Business plan scritto





UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI TRIESTE

Fare impresa oggi





UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI TRIESTE

Differenza tra complicato complesso

	COMPLICATO	COMPLESSO
Etimologia	cum plicum	cum plexum
Approccio	analitico	sintetico (sistemico)
Soluzione	spiegato nelle sue pieghe	compreso nel suo insieme
Esempio	meccanismo	organismo

- Complicato viene dal latino cum plicum, plicum indica la piega del foglio
- Complesso viene dal latino cum plexum, plexum indica il nodo, l'intreccio





UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI TRIESTE

Complicato

La complicatezza ci rimanda alla linearità, la complessità ci fa percepire l'interconnessione del plexum

Trovandosi davanti ad un problema complicato si deve utilizzare un approccio analitico

Esempio classico è un sistema matematico di n equazioni lineari in n incognite.

Si considerano le diverse parti e si dà una spiegazione per ciascuna di esse-Altro esempio è il meccanismo : lo smonti lo analizzi agisci sulle parti e lo rimonti, il problema è risolto.





Complesso

La complessità va affrontata con un approccio sintetico o sistemico. Per meglio comprendere se andiamo a scomporre l'ordito di un tessuto nei suoi fili o componenti elementari otteniamo un gruppo di fili, che se analizzati nella loro somma non consentono di rappresentare il sistema originale. Bisogna rinunciare a capire analiticamente il fenomeno e concentrarsi nel suo insieme come qualcosa di indivisibile. Esempio tipico è l'organismo

		2. RELAZIONI			
		poche	molte	moltissime	
1. VARIABILI	molte			COMPLESSO	lineari e non lineari
	poche	SEMPLICE			lineari
		analitico		sistemico	
		4. APPROCCIO RISOLUTIVO			





UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI TRIESTE

Complesso

I sistemi complessi possono essere visti come...

...UNA GRANDE RAGNATELA...



- Le imprese rimarranno imbrigliate?
...ovvero saranno PREDE?
- Le imprese sapranno sfruttare le opportunità che la ragnatela offre?
...ovvero saranno RAGNI?

Rendimenti crescenti: i fenomeni di lock-in

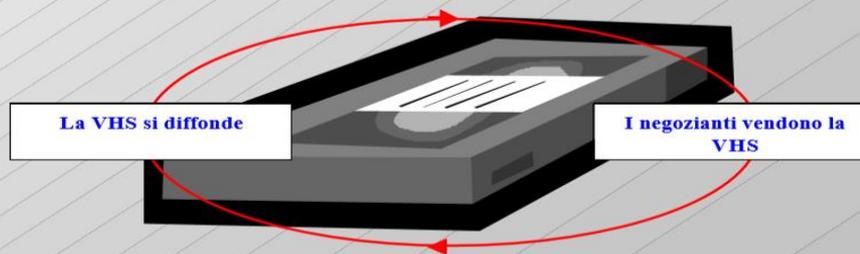
- Si affermano tecnologie inferiori ad altre mediante circoli virtuosi delle prime e viziosi delle seconde.

AD ESEMPIO

➤ la tastiera QWERTY



➤ la videocassetta VHS





La complessità nell'attuale contesto socio-economico

- Progressiva frammentazione dei soggetti economici
- Notevole dinamismo delle forze
- Indecifrabilità degli eventi
- Produzione e coesistenza di fenomeni contraddittori
- Compressione e contemporaneamente allungamento del tempo

Fonte: Vicari, 1991

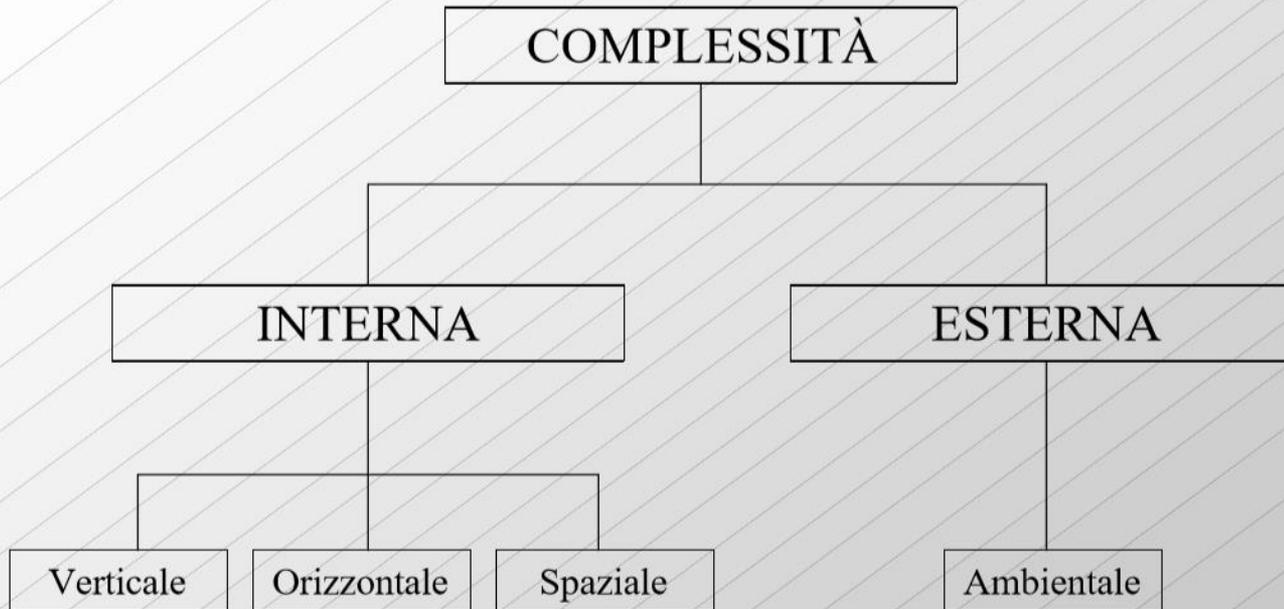
E, sempre più:

- **GLOBALIZZAZIONE**
- **DELOCALIZZAZIONE**
- **COMPLESSITÀ SOCIALE**





La complessità come “misura quantitativa” in impresa



Fonte: Anderson, 1999



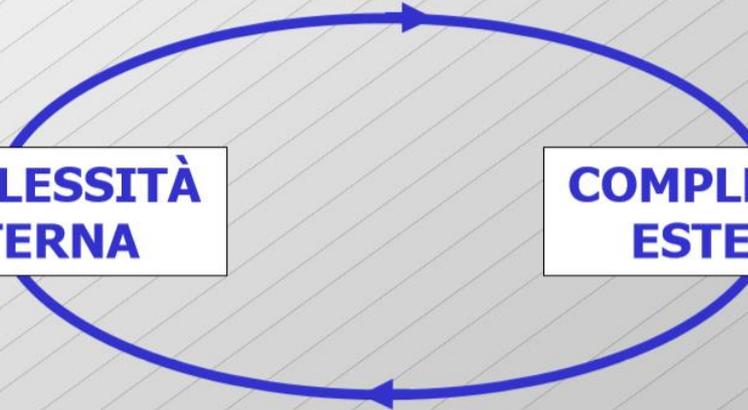
La complessità come “misura qualitativa” in impresa



Fonte: Pilati, 1991

**COMPLESSITÀ
INTERNA**

**COMPLESSITÀ
ESTERNA**





UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI TRIESTE

Un mistero da risolvere!
Antonio giace morto sul pavimento
circondato da vetri rotti
Cleopatra si nasconde sotto il letto Cosa è
successo?





[DIY respirators to save lives in the COVID crisis](#) →

It's working!

Publicato: 23 marzo 2020 | **Autore:** dgiluz | **Archiviato in:** uncategorized | 3 commenti

500 patients in northern Italian hospitals are receiving right now ventilators, produced by hacked scuba gear that was shipped by Decathlon! This is incredibly cool. Big hugs to **Isinnova** and their team, Massimo Temporelli, Fablab Milano and all the people involved in this! Big time respect.



Photo credit: **FabFactory**

cloud

[Barcamper](#) [crowdsourcing dal mondo](#) [diritti](#) [dpxel](#)
[economia](#) [hack the web](#)
innovazione
[musica](#) [startup](#)
[tecnologia](#)
[uncategorized](#) [università](#)
[venture capital](#) [Working Capital](#)

Get posts via Email

Enter your email address to follow this blog and receive notifications of new posts by email.

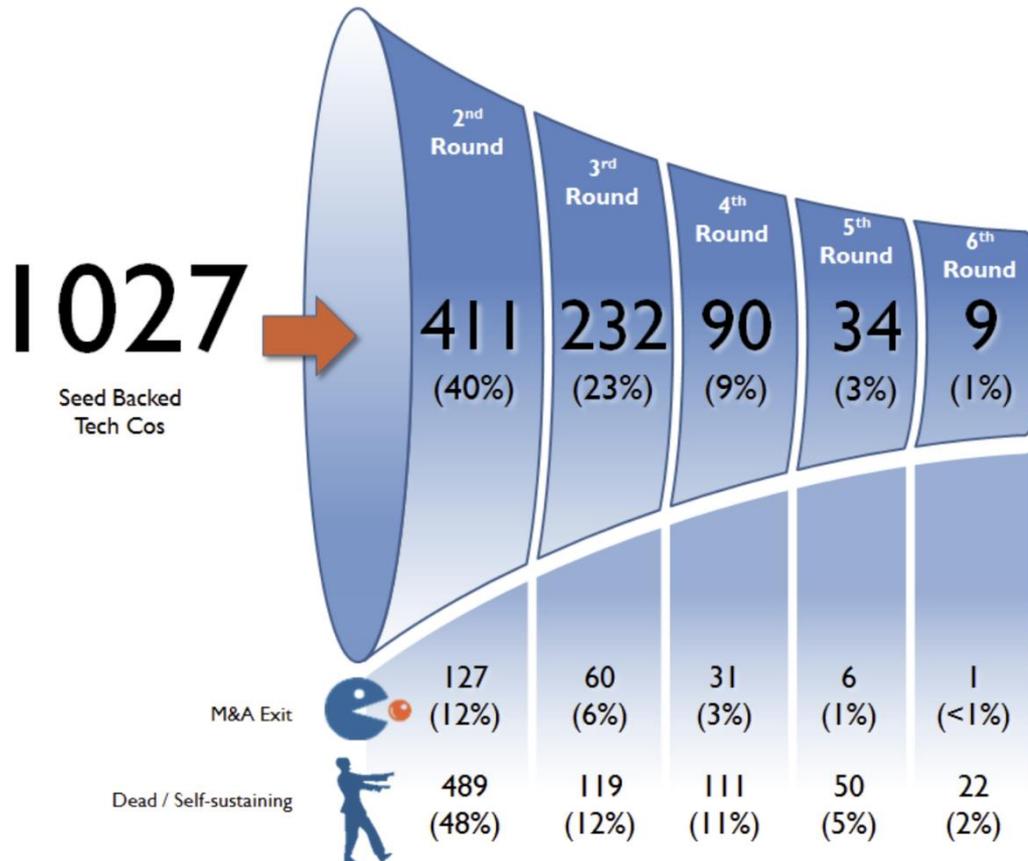
Search this blog

Recent posts

- It's working!
- DIY respirators to save lives in the COVID crisis
- The mafia beaten up by coronavirus
- Innovation without permission saving lives in emergency
- L'innovazione che non chiede permesso



THE VENTURE CAPITAL FUNNEL





UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TRIESTE

ISTRUZIONI PER LE LEZIONI ONLINE REGISTRATE E TRASMESSE TRAMITE MICROSOFT TEAMS



NON REGISTRARE!

Non registrare le lezioni con dispositivi esterni alla piattaforma. Ricorda che è **vietato registrare esami o sessioni di laurea**. Ricordalo anche agli studenti!



TUTELA L'IMMAGINE DEGLI STUDENTI

Se vuoi **registrare la lezione** ricorda agli studenti che possono non acconsentire all'uso della videocamera, disabilitarla o coprirla. Ricorda che si può usare l'opzione "**disabilita il video in arrivo**".

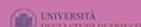


PROFESSORI E PROFESSORESSE



TUTELA I DATI PERSONALI DEGLI STUDENTI

Non usare la piattaforma o la chat per **comunicazioni non pertinenti** alle lezioni, per finalità estranee o per domande personali dei tuoi studenti.



TUTELA IL CONTESTO

Disabilita e fai disabilitare il microfono se non necessario e usa la funzione **sfocatura dello sfondo** se attivi la videocamera. Presta attenzione ai contenuti presenti nel campo di ripresa.





La scorsa lezione

Abbiamo visto la differenza tra complicato e complesso

Abbiamo declinato il concetto di complesso in ambito aziendale

Abbiamo visto cosa sono i fenomeni di lock-in





La pianificazione è il cuore di una buona gestione

Dobbiamo chiederci:

- Dove siamo adesso?
- Dove vorremmo essere?
- Come ci arriviamo?

«Nessun vento sarà favorevole per il marinaio che non sa a quale porto vuol approdare»

Lucius Annaeus Seneca, Epistulae morales ad Lucillum, LXXI





Pianificazione e Leadership

La maggior parte dei piani può essere sintetizzata con la seconda domanda (dove vorremmo essere?)

- La pianificazione è il cuore della leadership!
- Il piano è la descrizione razionale della vision e la base della comunicazione
- Gli obiettivi più efficaci comportano competizione
- E' importante creare un team con uno scopo comune e superare insieme le difficoltà





UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI TRIESTE

Presentare il piano

Il piano non può essere scritto e poi archiviato!

Va usato per comunicare la direzione
E' vivo e cambia con il tempo





UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI TRIESTE

Le Persone fanno la differenza





UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI TRIESTE

Le Persone fanno la differenza

Se volete migliorare la vostra
organizzazione cosa dovete fare?

Realizzare un piano che spieghi
perché e come questo avverrà





Le Persone fanno la differenza

Dobbiamo stare molto attenti, perché i modelli manageriali che si utilizzano nelle aziende classiche sono troppo vecchi e gerarchici

Quando si vuole creare un'azienda bisogna avere delle regole da condividere





Le Persone fanno la differenza

- Le regole devono essere poche e facili da rispettare
- Avere strategia e visione
- valori condivisi da tutto il team altrimenti è un problema





Le Persone fanno la differenza

Il modello manageriale tradizionale

- Successo come equilibrio e stabilità
- Processi decisionali determinati
- Strumenti logici e analitici
- Apprendimento basato su dati storici
- Controllo basato su regole razionali
- Ruolo negativo delle differenze interne
- Orientamento esecutivo dei manager
- Emergenza di nuove strategie evitata

OBIETTIVO:

➤ **STABILITÀ (ridurre la complessità)**





Le Persone fanno la differenza

Il modello manageriale complesso

- Successo da non equilibrio e innovazione
- Processi decisionali indeterminati
- Strumenti intuitivi e basati su analogie
- Apprendimento try&learn
- Controllo basato su processi politici e sociali
- Ruolo positivo delle differenze interne
- Orientamento esplorativo dei manager
- Emergenza di nuove strategie ricercata

OBIETTIVO:

➤ **ELASTICITÀ** (assorbire la complessità)





Le Persone fanno la differenza

- I leader sono le persone che provocano un cambiamento che dura anche dopo di loro
- Nei sistemi complessi non esiste una soluzione giusta o sbagliata, ma solo soluzioni accettabili.





UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI TRIESTE

Le Persone fanno la differenza





Le Persone fanno la differenza

- All'interno di un gruppo vi è la necessità di una figura che faciliti le relazioni fra le persone
- Dobbiamo essere in grado di far ottenere la massima soddisfazione al singolo in modo che sia il gruppo a crescere

«Un gioco può essere descritto in termini di strategie, che i giocatori devono seguire nelle loro mosse: l'equilibrio c'è, quando nessuno riesce a migliorare in maniera unilaterale il proprio comportamento. Per cambiare, occorre agire insieme.» John Nash





Cos'è un Business Plan

- Il BP definisce il metodo per condurre un'attività in un determinato periodo di tempo
- L'attività può essere costituita dalle operazioni di un'azienda, di un consorzio, di una SPA o di una ONLUS
- Il periodo di tempo: il focus è sui 12 mesi successivi a fronte di un piano generale che riguarda i successivi 3 o 5 anni





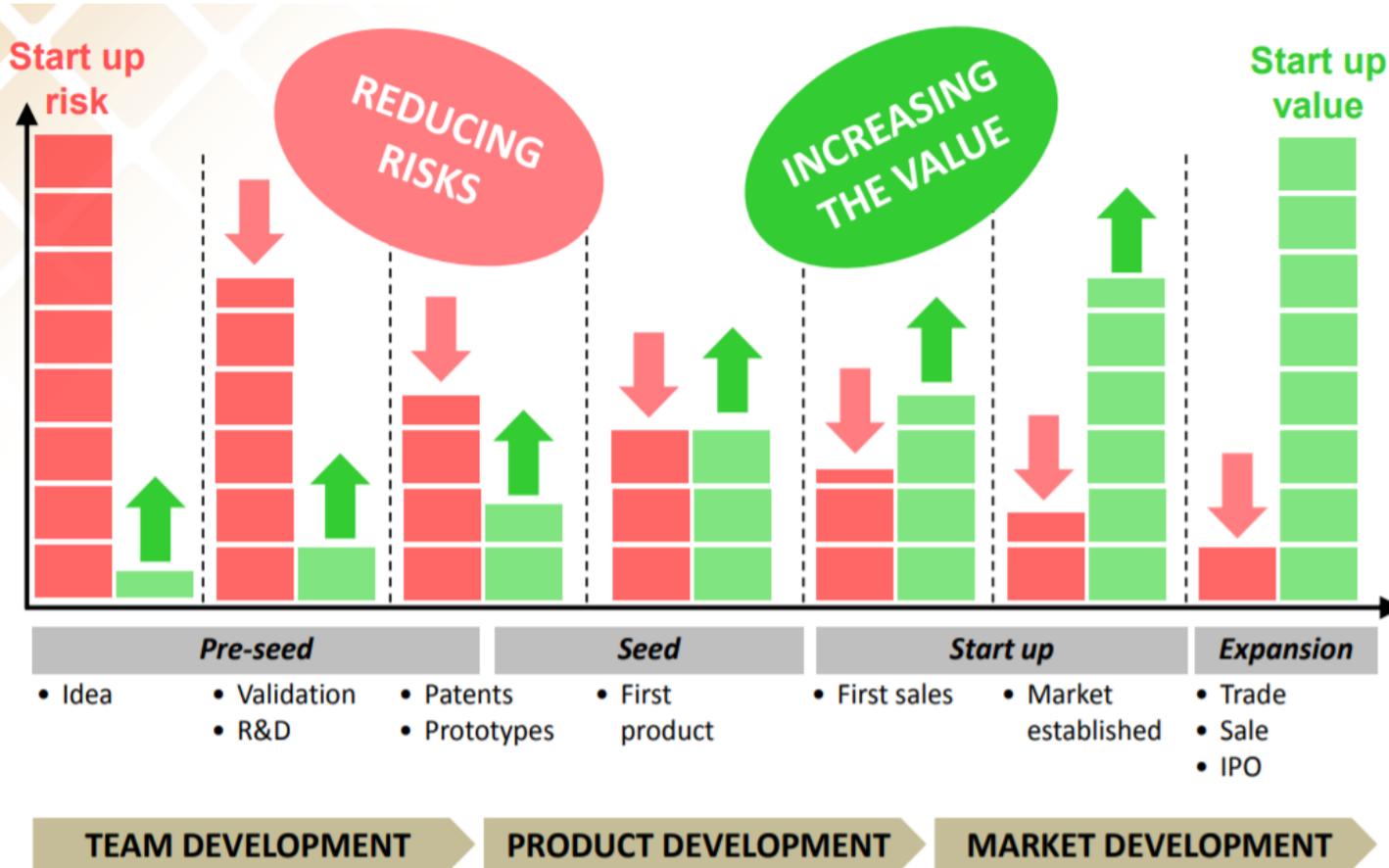
Gli obiettivi del Business plan

- Espressione formale del processo di pianificazione
- Una struttura per l'approvazione
- Uno strumento per la gestione dell'azienda a livello operativo





Gli obiettivi del Business plan





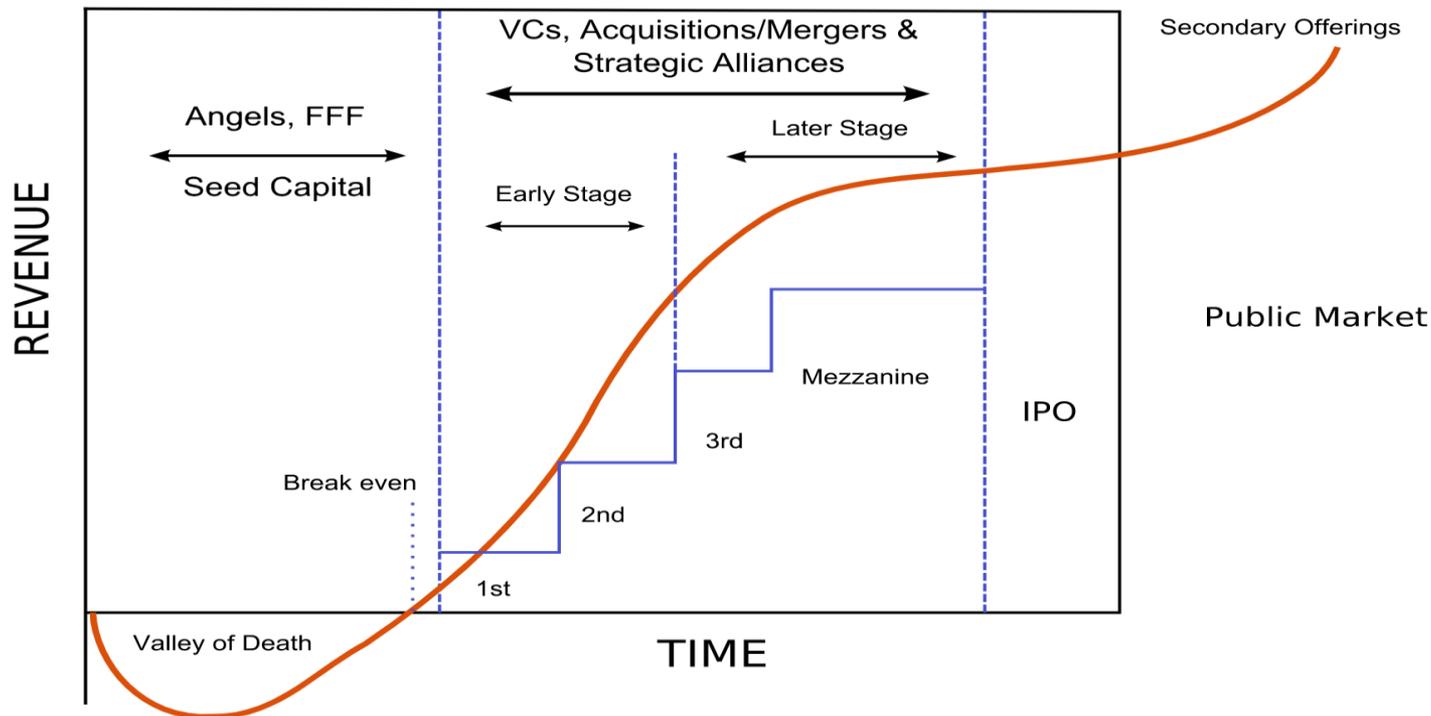
Gli obiettivi del Business plan





Gli obiettivi del Business plan

Startup Financing Cycle





Espressione formale

Se documentato il piano serve ad evidenziare le opportunità e i rischi e a mettere in luce le incoerenze

Con buona probabilità verrà steso da più persone, in questo caso il management dovrebbe comprendere lo scopo finale e renderlo quanto più condiviso





UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI TRIESTE

Finanziamento

Il piano dovrebbe essere utile a raccogliere venture capital

Incoraggiare joint venture con un partner aziendale o fornitore o per sostenere una fusione o un'acquisizione.





UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI TRIESTE

Approvazione

In un contesto aziendale l'approvazione di un piano coincide con un finanziamento, anche se poi sono sempre il proprietario o i dirigenti i responsabili della conduzione e della concreta attività





Gestione operativa

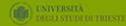
- Il piano fornisce una struttura per la gestione aziendale e definisce con metodo ogni aspetto.
- Il livello di dettaglio varia a seconda del controllo richiesto
- La parte economica del BP che è servita a finanziare il progetto diventerà budget operativo
- Il piano indica limiti e obiettivi consentendo di misurare la performance





UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TRIESTE

ISTRUZIONI PER LE LEZIONI ONLINE REGISTRATE E TRASMESSE TRAMITE MICROSOFT TEAMS



NON REGISTRARE!

Non registrare le lezioni con dispositivi esterni alla piattaforma. Ricorda che è **vietato registrare esami o sessioni di laurea**. Ricordalo anche agli studenti!



TUTELA L'IMMAGINE DEGLI STUDENTI

Se vuoi **registrare la lezione** ricorda agli studenti che possono non acconsentire all'uso della videocamera, disabilitarla o coprirla. Ricorda che si può usare l'opzione "**disabilita il video in arrivo**".



PROFESSORI E PROFESSORESSE



TUTELA I DATI PERSONALI DEGLI STUDENTI

Non usare la piattaforma o la chat per **comunicazioni non pertinenti** alle lezioni, per finalità estranee o per domande personali dei tuoi studenti.



TUTELA IL CONTESTO

Disabilita e fai disabilitare il microfono se non necessario e usa la funzione **sfocatura dello sfondo** se attivi la videocamera. Presta attenzione ai contenuti presenti nel campo di ripresa.



Programma Operativo Regionale 2014-2020

**Il Fondo Sociale Europeo
in Friuli Venezia Giulia**

UN INVESTIMENTO PER IL TUO FUTURO



REGIONE AUTONOMA
FRIULI VENEZIA GIULIA



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI TRIESTE

La scorsa lezione

Abbiamo visto le dinamiche di gruppo.
Abbiamo messo a confronto due diverse
tipologie di management.
Per quale motivo?



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI TRIESTE

I destinatari

Le società di Venture Capital

Il capo di un'azienda

Le banche (anche se amano le analisi finanziarie)



Dieci passi per un buon B.P.

1. Definire le attività aziendali
2. Definire lo stato dell'attività corrente
3. Definire il mercato esterno, concorrenza e il proprio marketing positionig
4. Definire gli obbiettivi per il periodo del piano
5. Sviluppare strategia per raggiungere gli obbiettivi
6. Identificare rischi e opportunità
7. Sviluppare una strategia per limitare i rischi e massimizzare le opportunità
8. Perfezionare le strategie nei piani operativi
9. Fare previsioni di costi e ricavi e sviluppare un piano finanziario
10. Documentarlo concisamente



La Comunicazione dei contenuti

Un business plan deve essere invitante e facile da capire. Ricordiamo che il processo di pianificazione è molto articolato e va espresso nel modo più conciso possibile.



La Comunicazione dei contenuti

Tre elementi da considerare :

- La presentazione del documento
- Le informazioni che contiene
- Gli espedienti per trasmettere il messaggio



La Comunicazione dei contenuti

Strategie di comunicazione?

Le vedremo durante il corso

La presentazione?

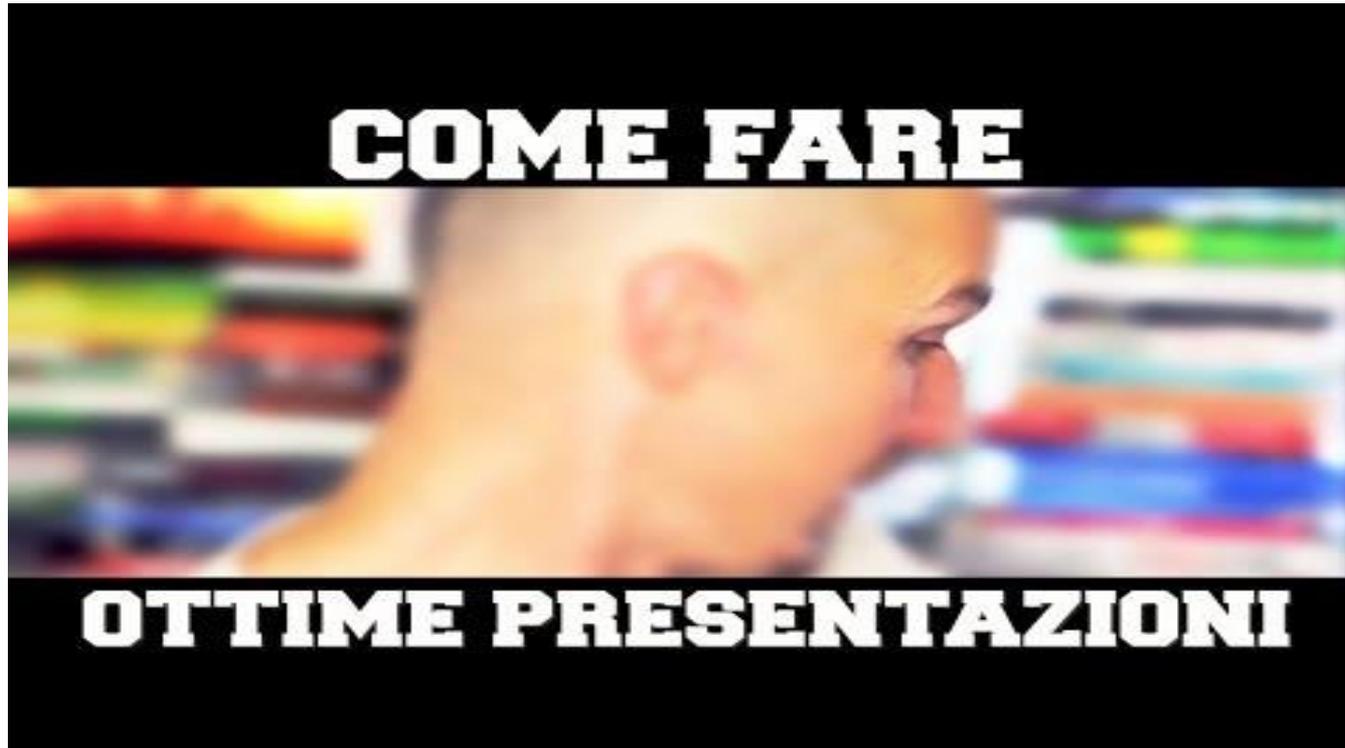
Layout grafico

Look and feel del documento



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI TRIESTE

La Comunicazione dei contenuti





Controllo del documento

- Stabilire una procedura per numerare i documenti e le loro revisioni
- Annotare chi riceve e quale versione
- Assicurarsi che chi legge e fornisce contributi abbia firmato un NDA





Perché stiamo scrivendo un B.P?

- Ottenere un finanziamento
- Ottenere l'approvazione di un piano
- Documentare un piano
- Creare una struttura di gestione

Attenzione all'interlocutore





Percorso rapido per iniziare il piano

1. Identificare le priorità per scrivere il piano
2. Identificare i probabili lettori
3. Redigere un sommario
4. Scrivere una prima bozza della sintesi del progetto
5. Pensare al contenuto delle conclusioni
6. Redigere un elenco di punti di forza e debolezza di opportunità e rischi



Cosa fare se si hanno più attività?

Cosa facciamo se si lavora su più aree o se si guida un gruppo di aziende?

- Se si è a capo di un'unità aziendale o di consociate dobbiamo distinguere le aree che operano in modo indipendente da quelle che ottengono o forniscono servizi all'impresa nel suo complesso
- Se si è i proprietari o i responsabili complessivi del piano ci si può trovare a scriverlo più e più volte una per ogni area di attività



Il sommario

Definito perché si sta scrivendo il piano si passa ad abbozzare il sommario.

Lo scopo è quello di guidare il lettore in maniera logica verso la conclusione richiesta





Il sommario

Non esiste un modello predefinito di sommario, per esempio se si tratta di una start up potrebbe essere utile descrivere per primi il prodotto e il mercato.

Perché? 



Il sommario

Per semplicità seguiremo a grandi linee il processo di pianificazione:

- Bisogna elencare i fattori sotto il nostro controllo e le core competence
- Si considerino i fattori esterni e si identifichino opportunità e vantaggi competitivi →
- serve a dare un'idea dell'attività nel contesto del mercato
- Dobbiamo sviluppare una strategia e creare un piano operativo →
- quindi un piano finanziario
- Dobbiamo esaminare nuovamente i rischi e confermare o rettificare gli obiettivi, la strategia e il piano



Blocchi logici





Il sommario

1	<u>Executive summary</u>
2	<u>Business idea</u>
3	<u>Analisi di mercato</u>
	3.1 <u>Caratteristiche del mercato</u>
	3.2 <u>Dimensione e trend</u>
	3.3 <u>Analisi della domanda</u>
4	<u>Analisi dell'ambiente competitivo</u>
	4.1 <u>Analisi della concorrenza</u>
	4.1.1 <i>Schede dei competitor</i>
	4.1.2 <i>Vantaggio competitivo</i>
	4.1.3 <i>Matrice di posizionamento</i>
5	<u>Strategia di marketing</u>
	5.1 <u>SWOT Analysis</u>
	5.2 <u>Il Marketing mix</u>
	5.2.1 <i>Product</i>
	5.2.2 <i>Price</i>
	5.2.3 <i>Place</i>
	5.2.4 <i>Promotion</i>
6	<u>Assetto organizzativo</u>
	6.1 <u>Il sistema del valore</u>
	6.2 <u>Partnership</u>
7	<u>Management Team</u>
8	<u>Timing (sezione facoltativa)</u>
9	<u>Financial planning</u>



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI TRIESTE

La sintesi del progetto executive summary

- Andrebbe scritto per ultimo
- E' probabile che sia l'unica parte su cui si basa la decisione
- Per questo è la parte più importante del BP
- I punti importanti del piano vanno riassunti qui.



Executive summary

Come possiamo utilizzarlo?

Per esempio se abbiamo bisogno di un finanziamento possiamo inviarlo ai possibili investitori chiedendo loro se vogliono visionare l'intero piano.

Cosa dovrebbe essere?

Una dichiarazione di marketing credibile che presenta visione e obiettivi

Attenzione non deve ingannare e va richiamata l'attenzione su eventuali rischi



Le Conclusioni

Quale messaggio vogliamo lasciare ai lettori una volta chiuso il fascicolo?

Questo è il momento in cui si deve cercare di scrivere una conclusione, inutile dire che mentre si prepara la relazione ci si troverà a definire i concetti in vista della conclusione.

Ed è a questo punto che tiriamo le somme del nostro progetto.



Business Idea

Questa parte è l'introduzione alla trattazione particolareggiata che seguirà per ogni punto del vostro BP individuati sui blocchi logici precedenti:

Descrivere la propria idea partendo dal contenuto dell'idea imprenditoriale (le **5 W**)

- * Qual è la struttura organizzativa (competenze)? (*who?*)
- * Qual è il prodotto/servizio offerto? (*what?*)
- * Qual è il mercato servito? (*where?*)
- * Quali sono gli obiettivi e qual è la filosofia aziendale? (*why?*)
- Quando ciò avverrà? (*When?*)

Modalità di funzionamento del prodotto/servizio

Esistenza e consistenza di un mercato

Differenziazione da altri prodotti/servizi simili/alternativi

Ma soprattutto: **ESPLICITARE IL VOSTRO VANTAGGIO COMPETITIVO**



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI TRIESTE

Responsabilità e tempi

- Chi fa cosa
- Tempistiche





UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TRIESTE

ISTRUZIONI PER LE LEZIONI ONLINE REGISTRATE E TRASMESSE TRAMITE MICROSOFT TEAMS



NON REGISTRARE!

Non registrare le lezioni con dispositivi esterni alla piattaforma. Ricorda che è **vietato registrare esami o sessioni di laurea**. Ricordalo anche agli studenti!



TUTELA L'IMMAGINE DEGLI STUDENTI

Se vuoi **registrare la lezione** ricorda agli studenti che possono non acconsentire all'uso della videocamera, disabilitarla o coprirla. Ricorda che si può usare l'opzione "**disabilita il video in arrivo**".

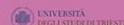


PROFESSORI E PROFESSORESSE



TUTELA I DATI PERSONALI DEGLI STUDENTI

Non usare la piattaforma o la chat per **comunicazioni non pertinenti** alle lezioni, per finalità estranee o per domande personali dei tuoi studenti.



TUTELA IL CONTESTO

Disabilita e fai disabilitare il microfono se non necessario e usa la funzione **sfocatura dello sfondo** se attivi la videocamera. Presta attenzione ai contenuti presenti nel campo di ripresa.





La scorsa lezione

Abbiamo visto come impostare il documento

Abbiamo visto la differenza fra comunicare e informare

Abbiamo visto come strutturare un sommario

Abbiamo visto cos'è un Executive Summary

Abbiamo visto come descrivere la Business Idea



Analisi SWOT

Prima di iniziare a scrivere un BP bisognerebbe sempre aver fatto una analisi SWOT da:

Strengths, weaknesses, opportunities and threats

Quindi andremo a prendere in considerazione:

I punti di forza e di debolezza: si tratta di fattori interni su cui si ha un certo controllo e una certa influenza

Opportunità e rischi: un management eccezionale è un punto di forza a meno che non appartenga ai concorrenti, in quel caso è un rischio



Analisi SWOT

S trengths	W eaknesses
O pportunities	T hreats

1. forza (strengths) fattore interno – tecnologia, brevetti, competenze, ...
2. debolezza (weaknesses) fattore interno – \$, approvvigionamenti, ...
3. opportunità (opportunities) fattore esterno - normativa, trend di mercato, ...
4. minacce (threats) fattore esterno – concorrenti, tecnologie sostitutive...



Internal audit

Cosa intendiamo con il termine internal audit?

Considerare attentamente la propria situazione attuale.

Questa sezione è un po' il passaporto dell'azienda e quindi dobbiamo inserire tutti i dati della ragione sociale.



Internal audit

Il percorso rapido per conoscere se stessi

1. Elencare le informazioni di base

- ◆ Nome dell'attività
- ◆ Ragione sociale (impresa individuale, partnership e così via)
- ◆ Capitale (autorizzato, emesso e versato)
- ◆ Indirizzo della sede legale
- ◆ Numero di registrazione della Camera di Commercio
- ◆ Altri dati importanti (brevetti, licenze e così via)
- ◆ Indirizzo della sede centrale
- ◆ Ubicazione dei dipartimenti di R&S, dei centri di produzione o dei locali di vendita
- ◆ Eventuale indicazione del numero di dipendenti nelle posizioni chiave
- ◆ Consulenti professionali (contabili, auditor, legali e così via)

2. Specificare vision, mission e filosofia

3. Delineare la storia della società

- ◆ Includere i dati finanziari di riepilogo degli ultimi cinque anni (i dettagli completi possono essere collocati in un allegato)

4. Descrivere l'organizzazione aziendale corrente

- ◆ Elencare amministratori e management generale; descrivere i dipendenti delle linee di produzione e dello staff.

5. Descrivere le infrastrutture aziendali

- ◆ Elencare gli immobili principali, i mezzi di produzione e gli asset aziendali

6. Descrivere prodotti e servizi

7. Identificare le core competence



Obiettivo Primario

Prima di andare avanti dobbiamo chiarirci quale è l'obiettivo primario dell'attività

Alcuni sostengono la massimizzazione del profitto (sur plus economico)

La definizione corretta sarebbe massimizzazione della redditività che sarebbe il ritorno percentuale sul capitale investito cosa leggermente diversa

I commentatori della borsa sono ossessionati dall'EPS (earnings for share) l'utile netto per azione ordinaria si tratta di un'operazione miope, ci si ricordi come venivano osannate le tigri asiatiche all'inizio degli anni 2000



Obiettivo Primario

Dieci obiettivi primari comuni

1. Massimizzare il valore delle azioni.
 2. Massimizzare la redditività (attenzione ai manager con bonus legati agli utili).
 3. Massimizzare il rapporto tra gli utili distribuiti e quelli complessivi (pay-out).
 4. Massimizzare la quota di mercato (comune in Giappone).
 5. Massimizzare gli asset nel loro complesso.
 6. Minimizzare i rischi, così che l'amministratore delegato abbia vita facile durante gli ultimi anni dell'incarico.
 7. Candidare la società come obiettivo di assorbimento, così che i proprietari possano realizzare un rapido capital gain.
 8. Costruire un impero misurabile dal numero dei dipendenti, dall'estensione delle filiali all'estero o da altri parametri "egocentrici".
 9. Prudenza: le società finanziarie perseguono spesso stabilità e crescita.
 10. Massimizzare la responsabilità sociale, per esempio rispetto al benessere sociale.
-



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI TRIESTE

La Vision

La Vision è ciò che identifica la direzione da seguire.

Per esempio: diventare la compagnia che vende più cellulari al mondo

Senza una Vision non ci troveremo a scrivere un piano



Mission

E' probabile che si abbiano le idee molto chiare sulla propria attività, a questo punto non resta che definirlo con precisione e si avrà la mission

Esempio

Tale società ha come obiettivo per i prossimi tre anni

1. Migliorare la soddisfazione del cliente facendo...
2. Migliorare le condizioni di lavoro dei dipendenti....
3. Raddoppiare le proprie quote di mercato

Cosa non va bene in quello che abbiamo letto fin ora?

Nei prossimi tre anni va sostituito con una data certa per esempio
entro il 2021



Filosofia e Valori

A questo punto sarebbe utile includere alcune note sui valori e sulla filosofia dell'azienda:

Non sfruttare il lavoro minorile

Riconoscere un salario equo

Rispettare l'ambiente

Prendersi cura dei propri azionisti

L'attenzione verso i clienti

Favorire la crescita professionale



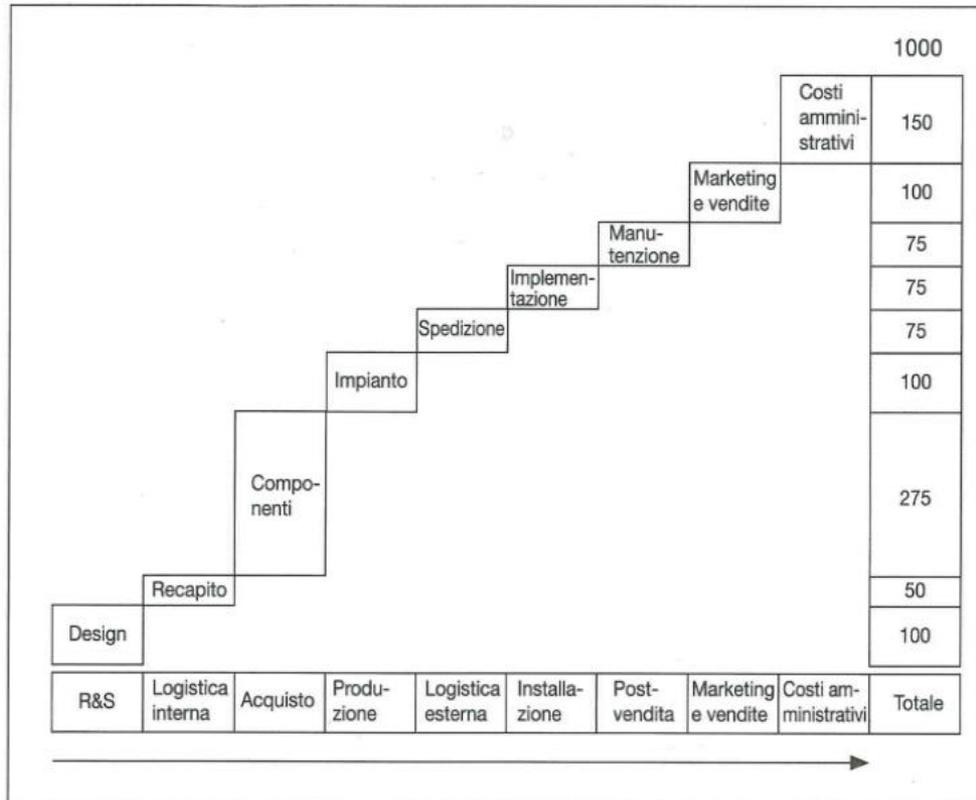
Un po' di numeri

Se stiamo facendo una startup questa parte non è necessaria, mentre se si tratta di una società già avviata dobbiamo inserire una tabella con i dati finanziari dei 5 anni precedenti per quanto riguarda:

- Ricavi delle vendite
- Utile lordo (vendite meno costo delle vendite)
- Utile lordo come percentuale delle vendite
- Costi operativi d'area
- Oneri finanziari
- Entrate nette (utile netto prima della tassazione)



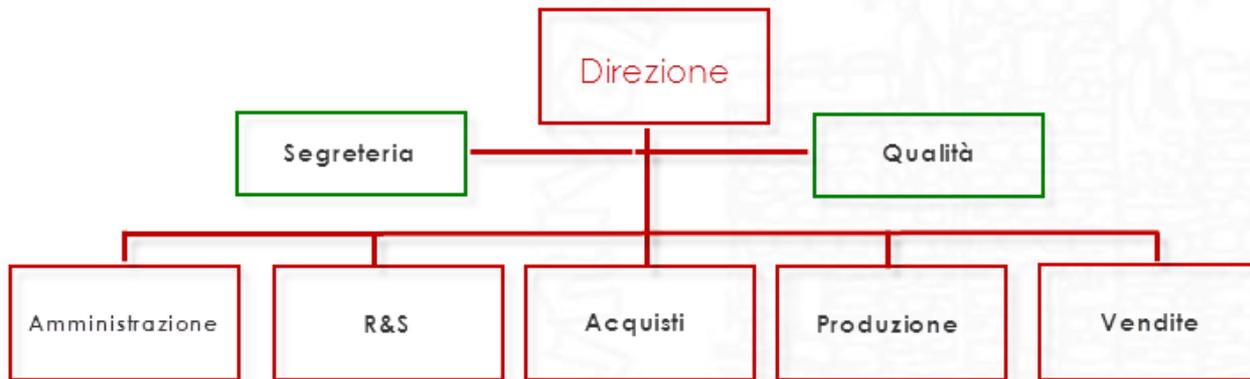
Creare valore





La scala del valore e l'organizzazione

Di seguito possiamo vedere una struttura organizzativa funzionale semplice ci sono 4 divisioni operative che hanno responsabilità di gestione delle linee, mentre qualità amministrazione e segreteria influenzano tutte le attività, ma non esercitano potere diretto.





Il Team un aspetto cruciale

Bisogna spiegare l'organizzazione dell'attività ed in particolare dimostrare che:

L'attività è organizzata in maniera tale da consentire a chiunque di operare con successo

C'è una buona gestione aziendale (il CdA è adeguato)

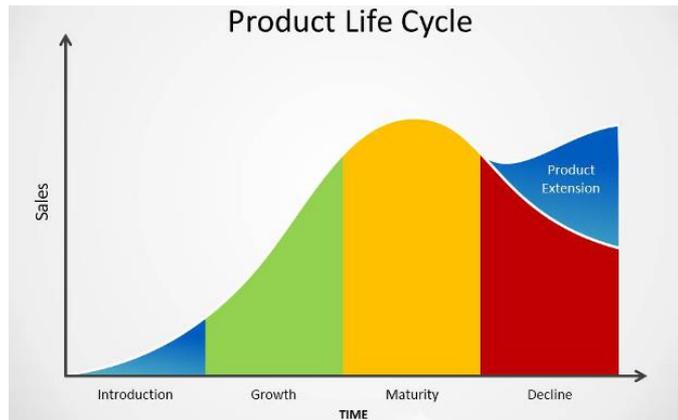
Il management ha le qualità e competenze richieste

Si dispone della struttura di supporto necessaria

La cosa migliore è quella di documentare la situazione corrente in maniera concisa



Forecasting



Utilizzando degli algoritmi si teorizza quello che potrà accadere nel breve periodo.

Le previsioni sono a circa 2 anni



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI TRIESTE

Foresight

Foresight tecnologico. Processo sistematico partecipativo, che comporta la rilevazione di informazioni e la creazione di visioni sul futuro a medio e lungo termine, destinato a orientare le decisioni del presente e a mobilitare i mezzi necessari per le azioni di R&S. In prospettiva rappresenta un punto di incontro tra i principali protagonisti del cambiamento e altre fonti di conoscenza, al fine di elaborare visioni e analisi delle informazioni che consentano di anticipare il futuro. Gli elementi caratterizzanti il processo sono: anticipazione e proiezione, partecipazione, interazione in rete, visione strategica e azione (Rif. Guida pratica alla prospettiva regionale in Italia, Commissione europea).

“Tutti sanno che una cosa è impossibile da realizzare, finché arriva uno sprovveduto che non lo sa e la inventa.” A. Einstein



Forecasting vs Foresight

