

Indice

Introduzione	1
1 Le funzioni e i principi di redazione del business plan	5
1.1 L'evoluzione delle funzioni della pianificazione strategica	5
1.2 Il business plan nella scoperta dell'idea imprenditoriale	8
1.3 L'apertura al cambiamento quale presupposto della "scoperta" delle idee imprenditoriali e della loro evoluzione	15
1.4 Il business plan nella prevenzione delle cause di vulnerabilità delle imprese giovani e nella costruzione della reputazione aziendale	19
1.5 I principi di redazione del business plan secondo la dottrina e la prassi	24
2 La parte descrittiva del business plan: l'identità genetica aziendale	29
2.1 L'identità dell'impresa in fase di startup: un modello generale di parte descrittiva del business plan	29
2.2 L'executive summary: una sintesi del progetto d'impresa	32
2.3 Il modello di business: l'idea imprenditoriale, la proposta di valore e la strategia di startup	32
2.4 Il Business Model Canvas	42
2.5 Le persone: il fondatore e il team dei fondatori, la società e il modello di amministrazione e controllo, la struttura organizzativa	50
2.6 Le operazioni: i processi chiave e i partner strategici	60
2.7 Le risorse: gli investimenti e le fonti di finanziamento	65
2.8 L'ecosistema: gli interlocutori sociali, il mercato e il settore	66
3 La parte descrittiva del business plan: i risultati attesi e il profilo di rischio	79
3.1 Le dimensioni della valutazione dalla sostenibilità delle nuove iniziative imprenditoriali: un quadro di sintesi	79
3.2 La fattibilità tecnico-ingegneristica e giuridica	81
3.3 La competitività	82
3.4 La sostenibilità sociale	83

3.5	La sostenibilità ambientale	85
3.6	La convenienza economica e la sostenibilità finanziaria	86
3.7	Il profilo di rischio e la vulnerabilità dei progetti d'impresa	96
4	Le analisi preliminari allo startup: l'analisi dei costi e delle durate dei processi chiave	105
4.1	L'analisi dei costi: il costo di produzione e le classificazioni dei costi	105
4.2	La determinazione del costo pieno dei prodotti secondo la metodologia <i>Full Costing</i> tradizionale	108
4.3	La problematica del sovvenzionamento incrociato e la distorsione della misurazione del costo di produzione	116
4.4	La determinazione del costo pieno dei prodotti mediante la metodologia <i>Activity Based Costing</i> (ABC)	118
4.5	L'analisi costi, volumi, risultati. La metodologia <i>Direct Costing</i> . Il margine di contribuzione e il punto di pareggio	123
4.6	Il calcolo della quantità di pareggio nell'ipotesi di più prodotti	129
4.7	L'analisi costi-volumi-risultati nelle scelte correnti di gestione	130
4.8	La gestione strategica dei tempi (durata e sequenza) dei processi	137
5	La parte quantitativa del business plan. La redazione del piano strategico e dei budget	143
5.1	I centri di responsabilità come risultato del processo di segmentazione nello "spazio"	143
5.2	La segmentazione nello "spazio", per centri di responsabilità, e nel "tempo", per esercizi infrannuali, nella pianificazione, nella programmazione e nel controllo di gestione	146
5.3	Un'altra modalità di segmentazione nello "spazio": la scomposizione "per processi" e "per attività" della catena del valore	152
5.4	Il piano strategico pluriennale e i budget annuali	154
5.5	Il processo di redazione della parte quantitativa del business plan	157
5.6	La vendita: il piano e i budget dei ricavi e dei costi di vendita, dei crediti e dei debiti commerciali e delle entrate e uscite di natura commerciale	158
5.7	La produzione: il piano e i budget degli investimenti in beni strumentali, degli acquisti-produzione-logistica-magazzino, dei debiti verso fornitori e delle uscite per pagamenti dei debiti verso fornitori	167
5.8	Il piano e i budget delle risorse umane	178
5.9	Il piano e i budget delle funzioni generali di amministrazione	181
5.10	Il patrimonio, il reddito e i flussi di cassa nel piano e nei budget	183

6	Le analisi successive allo startup: business plan e reporting	191
6.1	Il business plan e il reporting	191
6.2	Il reporting per l'alta direzione	192
6.3	Il reporting e l'analisi delle cause degli scostamenti	199
	Bibliografia	211