

IL BUSINESS PLANNING



LO SVILUPPO DI UN BUSINESS PLAN

2. Analisi dell'ambiente

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

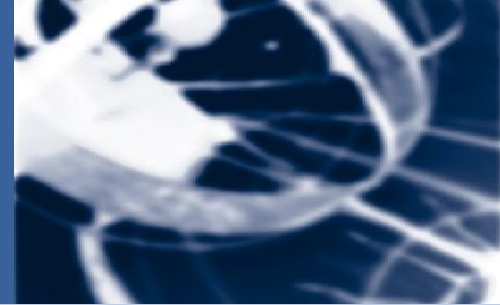
Avendo chiarito la vostra idea imprenditoriale (cosa volete vendere ed a chi), oltre agli obiettivi di vendita che vi prefiggete, è ora necessario capire in quale scenario la vostra iniziativa andrà a calarsi

Ciò vi permetterà di analizzarne ed evidenziarne:

- ✓ Rischi
- ✓ Opportunità

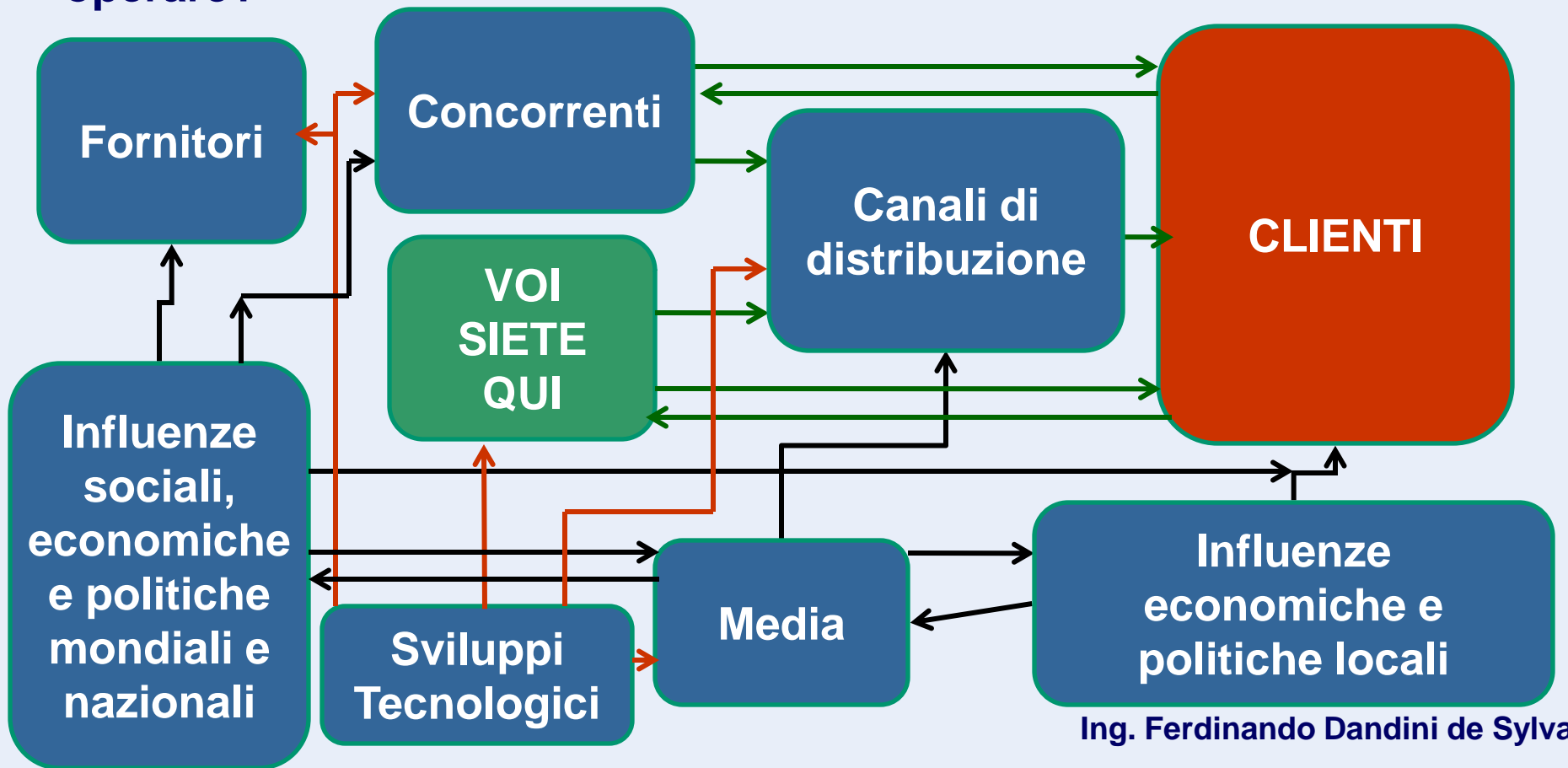
Per capire (se esistono) quali sono i vostri vantaggi competitivi da sfruttare sia per raggiungere i vostri obiettivi, che per ridurre i vostri rischi

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Ma da chi è formato lo "scenario" in cui dovrete andare ad operare?

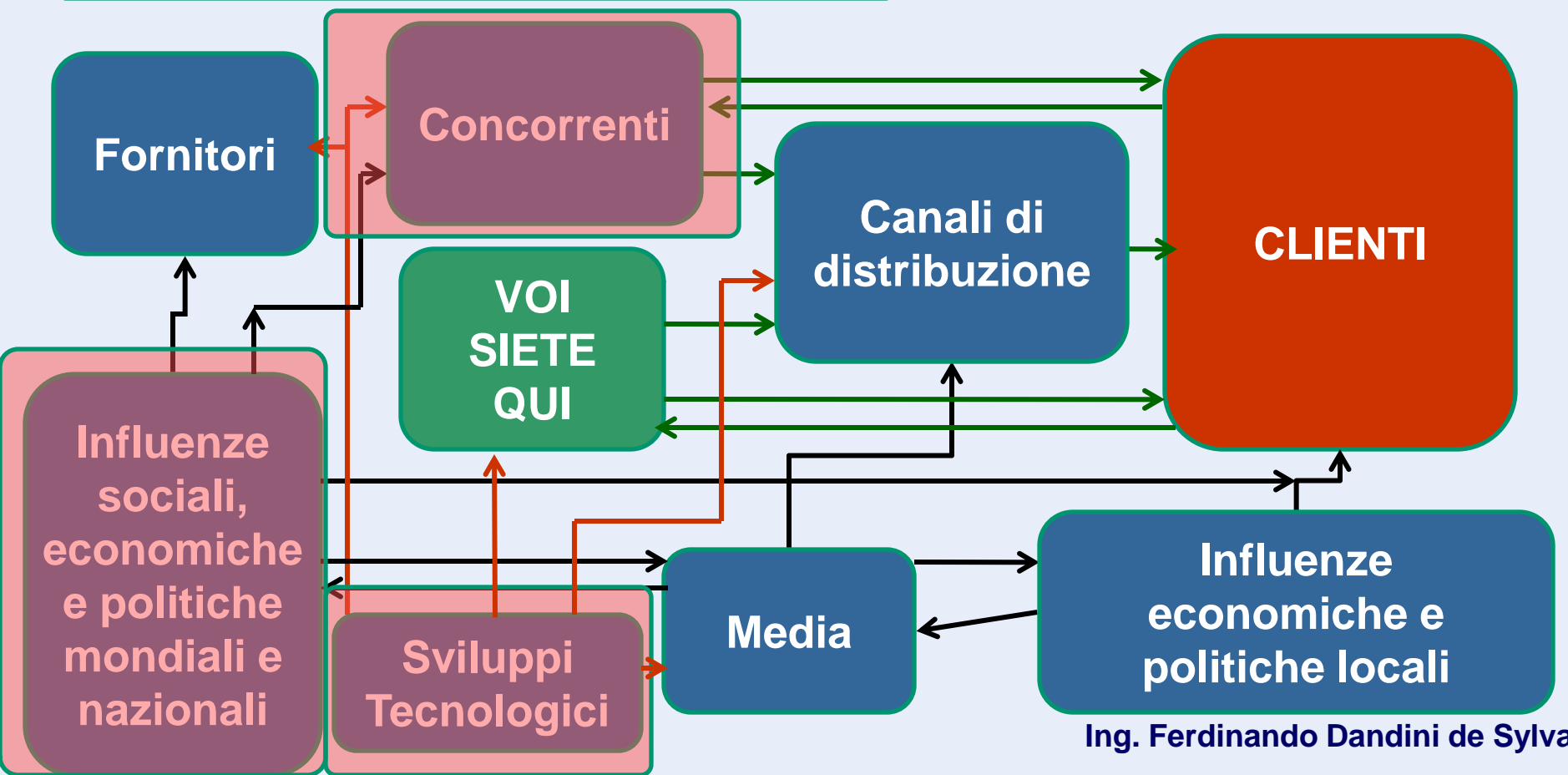


IL BUSINESS PLANNING

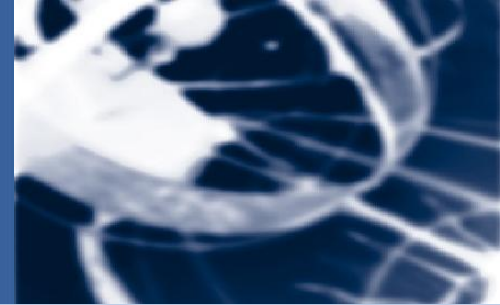


2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che non potete controllare

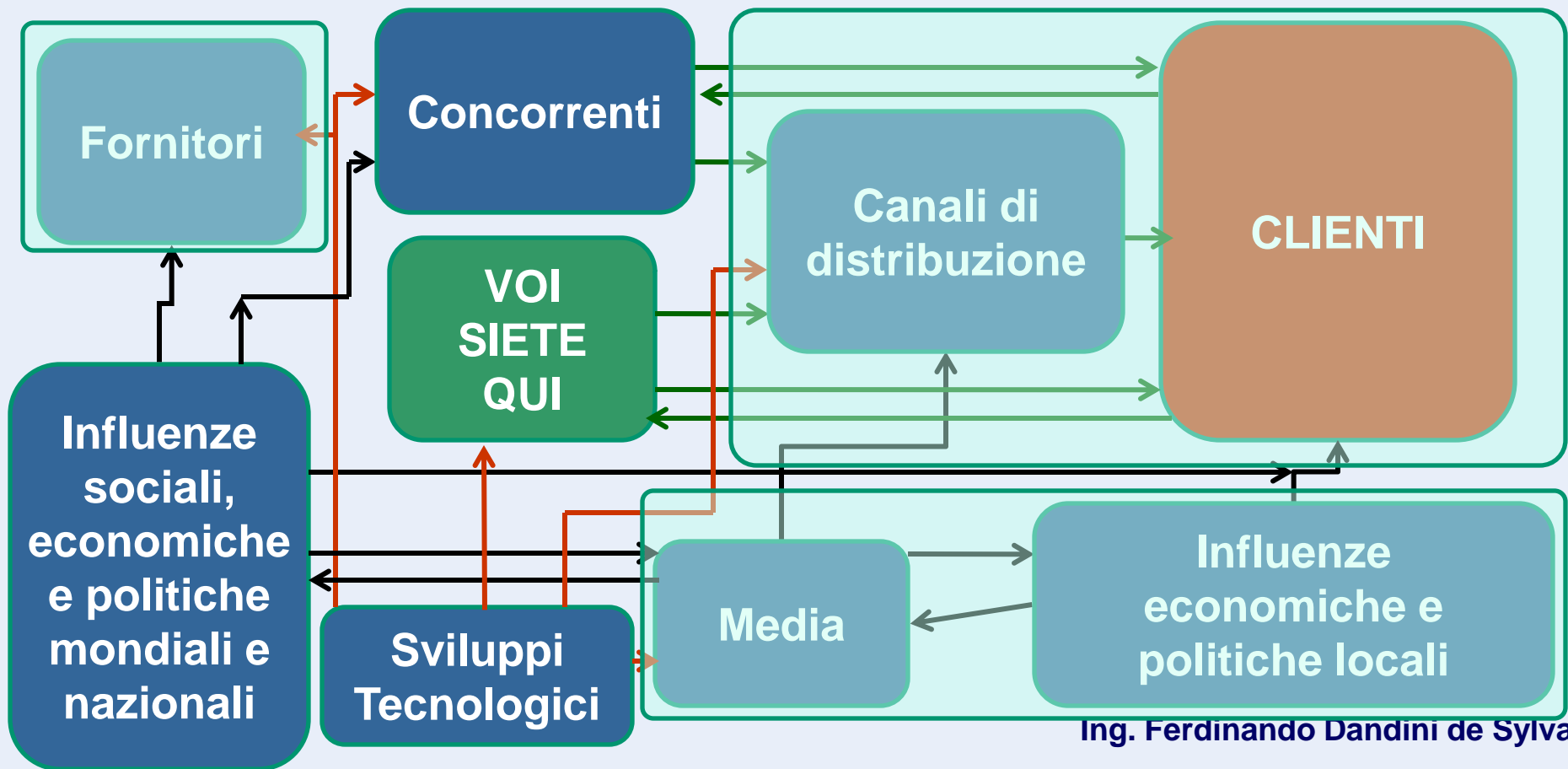


IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che potete influenzare



IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che non potete controllare

Capire qual è lo scenario ed il comportamento attuale degli attori che non potete controllare, ipotizzarne quello futuro e quale impatto potrebbe avere sulla vostra iniziativa è basilare per definire i principali rischi cui potreste andare incontro o le possibili opportunità che potreste sfruttare

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che non potete controllare

Influenze sociali, economiche e politiche mondiali e nazionali

Un'analisi degli scenari macroeconomici e macropolitici, più o meno approfondita (in funzione della dimensione e tipologia della vostra iniziativa), sarà sicuramente utile

Si tratta di individuare le principali variabili macroeconomiche che potrebbero avere impatto sulla vostra attività ed analizzarne i "trend", per capire se la vostra iniziativa nasce in un momento politicamente e/o economicamente opportuno

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che non potete controllare

Sviluppi Tecnologici

Oggi l'impatto della tecnologia nelle nostre attività è sempre più pesante, è quindi chiaro che è diventato basilare conoscere la tecnologia disponibile e tenerne sotto controllo gli sviluppi per evitare di rimanere intrappolati da tecnologie superate (minacce) e/o poter sfruttare al meglio le evoluzioni (opportunità)

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che non potete controllare

Questa necessaria analisi dei fattori di scenario esterni alla vostra attività prende il nome di

Analisi PEST

P = Politici

E = Economici

S = Sociali

T = Tecnologici

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che non potete controllare

Analisi PEST

Non è necessario scrivere un compendio dello scenario politico/economico mondiale ed effettuare un approfondito studio di tecnologia applicata, ma capire qual è lo stato attuale e se esistono e quali sono gli sviluppi attesi che potrebbero danneggiare o aiutare la vostra iniziativa

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che non potete controllare

Analisi PEST

Le principali domande cui dovete dare risposta potranno essere:

- ✓ Qual'è lo scenario economico/politico del mio mercato obiettivo?
- ✓ Qual è lo stato delle relazioni tra il mio paese e quello del mercato obiettivo?
- ✓ Qual'è il previsto andamento dei tassi di cambio?
- ✓ La prevista evoluzione del contesto legislativo potrà avere un impatto (positivo/negativo) sulla mia attività?
- ✓ Qual è la previsione sull'andamento dei prezzi di alcune materie prime importanti per la mia attività?

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che non potete controllare

Analisi PEST

Le principali domande cui dovete dare risposta potranno essere:

- ✓ **La tecnologia oggi disponibile è datata?**
- ✓ **Si stanno prospettando nuovi canali di distribuzione?**
- ✓ **.....?**

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che non potete controllare

Analisi PEST

Come si fa?

Per Ognuno dei quattro macrofattori si devono evidenziare i fenomeni che potrebbero avere influenza sulla vostra attività/prodotto ed analizzarne il possibile impatto

Facciamo un esempio per un'attività di intermediazione turistica (Agenzia di Viaggi)

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che non potete controllare

Analisi PEST per una
AdV

Fattori Politici

	Fattore	Forecast	Impatto	M	O
1					
2					
3					
4					
5					
6					

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che non potete controllare

Analisi PEST per una AdV

Fattori Politici

	Fattore	Forecast	Impatto	M	O
1	Terrorismo				
2	Legislazione commercio				
3	Valorizzazione del turismo sostenibile				
4	Normative fiscali (IVA)				
5				

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

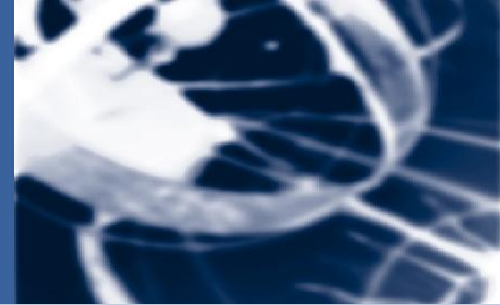
Attori che non potete controllare

Analisi PEST per una AdV

Fattori Politici

	Fattore	Forecast	Impatto	M	O
1	Terrorismo	+	Contrazione turismo outgoing	✓	
2	Legislazione commercio	-	Facilità licenze		✓
3	Valorizzazione del turismo sostenibile	+	Nuove destinazioni		✓
4	Normative fiscali (IVA)	-	Cash flow		✓
5				

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che non potete controllare

Analisi PEST per una AdV

Fattori Economici

	Fattore	Forecast	Impatto	M	O
1					
2					
3					
4					
5					
6					

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che non potete controllare

Analisi PEST per una
AdV

Fattori Economici

	Fattore	Forecast	Impatto	M	O
1	Andamento del PIL				
2	Disoccupazione				
3	Tassi d'interesse bancario				
4	Tassi di cambio				
5	Globalizzazione dei mercati				
6	Crescita dei Network				
7	L'evoluzione delle LowCost				

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

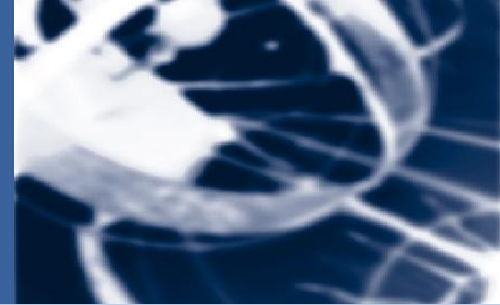
Attori che non potete controllare

Analisi PEST per una AdV

Fattori Economici

	Fattore	Forecast	Impatto	M	O
1	Andamento del PIL	-	Capacità di spesa	✓	
2	Disoccupazione	+	Dimensione del mercato	✓	
3	Tassi d'interesse bancario	-	Costi finanziari		✓
4	Tassi di cambio	+	Costi		✓
5	Globalizzazione dei mercati	+	Concorrenza	✓	
6	Crescita dei Network	+	> Provvigioni > Concorrenza	✓	✓
7	L'evoluzione delle LowCost	+	Prezzi	✓	✓

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che non potete controllare

Analisi PEST per una AdV

Fattori Sociali

	Fattore	Forecast	Impatto	M	O
1					
2					
3					
4					
5					
6					

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che non potete controllare

Analisi PEST per una AdV

Fattori Sociali

	Fattore	Forecast	Impatto	M	O
1	Aspettative di vita	+	Dimensione del mercato		✓
2	Tempo libero	+	Dimensione del mercato		✓
3	Numero utenti internet	+	Concorrenza/mercato	✓	✓
4	Ricerca di turismo sostenibile	+	Nuovi prodotti		✓
5	Cultura del cliente tipo	+	Concorrenza	✓	
6				

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che non potete controllare

Analisi PEST per una
AdV

Fattori Tecnologici

	Fattore	Forecast	Impatto	M	O
1					
2					
3					
4					
5					
6					

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che non potete controllare

Analisi PEST per una AdV

Fattori Tecnologici

	Fattore	Forecast	Impatto	M	O
1	Costo della tecnologia				
2	Nuovi media tecnologici				
3	Nuovi media tecnologici				
4	Tassi di obsolescenza				
5					
6				

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che non potete controllare

Analisi PEST per una
AdV

Fattori Tecnologici

	Fattore	Forecast	Impatto	M	O
1	Costo della tecnologia	-	Facilità di accesso		✓
2	Nuovi media tecnologici	+	Concorrenza	✓	
3	Nuovi media tecnologici	+	Nuovi canali		✓
4	Tassi di obsolescenza	+	Sprechi di risorse	✓	
5					
6					

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che non potete controllare

Analisi PEST

Al termine della vostra analisi PEST, avrete sicuramente un'idea più chiara e razionale dello scenario in cui la vostra attività/prodotto andrà a calarsi, delle minacce da tenere sotto controllo e delle opportunità da sfruttare

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che non potete controllare

I concorrenti

Operare sul mercato è come combattere una continua battaglia...

...per avere possibilità di successo occorre conoscere bene il terreno dell'azione e contro chi si combatte

***“conoscere l'altro e se stessi - cento battaglie, senza rischi;
non conoscere l'altro, e conoscere se stessi - a volte, vittoria, a volte, sconfitta;
non conoscere l'altro, né se stessi - ogni battaglia è un rischio certo”***

Sun Tsu – L'arte della guerra –V sec. a.c.

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che non potete controllare

I concorrenti

E' necessario, quindi, identificare le principali imprese che operano nel proprio settore di mercato, i loro prodotti, le loro strategie, le loro politiche di pricing, la loro quota di mercato e la loro redditività

Può sembrare difficile, ma in realtà la maggior parte delle informazioni è facilmente disponibile: organismi statali, associazioni di settore, le relazioni annuali nei bilanci dei concorrenti (spesso ricche di valutazioni sul mercato, sui dati di vendita, sulle proprie quote..), sono tutte fonti dalle quali è possibile trarre utili informazioni

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che non potete controllare

I concorrenti

Per capire i concorrenti si possono seguire i seguenti passi:

- 1. Identificare le aziende realmente concorrenti**
- 2. Identificare le loro strategie**
- 3. Stabilire il loro posizionamento sul mercato**
- 4. Se necessario segmentarle in gruppi strategici**

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che non potete controllare

I concorrenti

Per segmentare i concorrenti si può rispondere a domande simili a queste:

- 1. Quali sono i volumi di vendita?**
- 2. Su quali segmenti di mercato opera?**
- 3. Sviluppano i prodotti in proprio?**
- 4. Sono produttori o rivenditori?**
- 5. Possiedono tecnologie specifiche?**
- 6. Possiedono un marchio noto?**
- 7. Sono monoprodotto?**
- 8. Che tipo di distribuzione utilizza?**

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che non possiamo controllare

I concorrenti

Esempio Data Base concorrenti

	Competitor	Brand noto	Market Share	Mono-prod.	Prod. propri	Prod. Riven	Market Target	Strategy
		(si/no)	(%)	(si/no)	(si/no)	(Pr/Rv)	(A/M/B)	(Price/Qual)	
1									
2									
3									
4									
5									
...									

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che non possiamo controllare

I concorrenti

Esempio Data Base concorrenti

	Distribuzione	Punti di Forza	Punti di debolezza
		(negozi/online/mista)			
1					
2					
3					
4					
5					
...					

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che potete controllare

La possibilità di controllo dipenderà molto dalle dimensioni e dalla notorietà della vostra azienda,

... più sarà grande rispetto allo scenario in cui opererà e noto il suo brand, più potrà realmente influenzare le forze economico-politiche locali, i fornitori, i canali di distribuzione, i clienti

Un'analisi del vostro “peso” nell'economia locale e nello scenario di mercato in cui opererete vi permetterà di evidenziare ulteriori minacce/opportunità

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

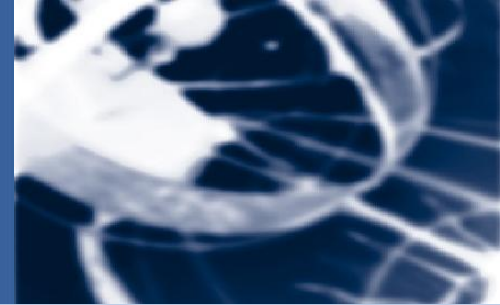
Attori che potete controllare

Tra gli attori che potete controllare, ce ne è sicuramente uno su cui il vostro potere di controllo è massimo:

**VOI
SIETE
QUI**

Ora è estremamente utile esaminare come le vostre risorse, organizzazione, tecnologia, etc sono valide ed efficaci al raggiungimento dell'obiettivo che vi siete posti nello scenario in cui vi dovrete muovere

IL BUSINESS PLANNING

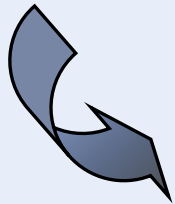


2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che potete controllare

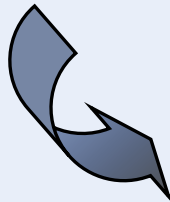
Dovete, cioè, analizzare la vostra attività/prodotto e ciò che avete a disposizione per il suo lancio, per scoprire quali sono i vostri:

✓ Punti di Forza Che vi aiuteranno a raggiungere gli obiettivi preposti



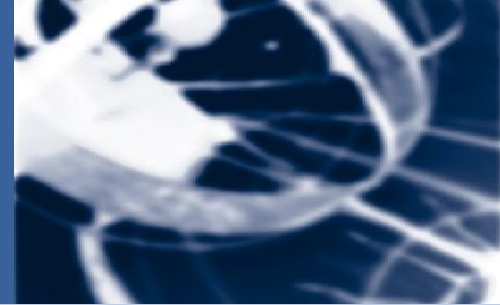
Utili, da sfruttare al massimo

✓ Punti di Debolezza Che vi potrebbero impedire il raggiungimento degli obiettivi preposti



Dannosi da eliminare o tenere sotto controllo

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che potete controllare

I vostri punti di forza e/o di debolezza derivano da due tipologie di fattori:



Le vostre Risorse

- Fisiche
 - Finanziarie
 - Umane
 - Immagine
 - Conoscenza (know what)
- } **materiali**
- } **immateriali**

IL BUSINESS PLANNING



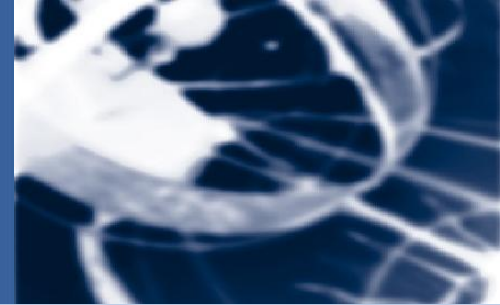
2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che potete controllare

I vostri punti di forza e/o di debolezza derivano da due tipologie di fattori:

- ✓ Le vostre Competenze
 - ☐ Saper fare (know how)

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che potete controllare

Analizzando il vostro scenario interno potrete compilare una tabella:

	Fattore	Descrizione	F	D
1				
2				
3				
4				
5				
6				
...				

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che potete controllare

Esempio

Se avete in animo di aprire un'Agenzia di Viaggi:

	Fattore	Descrizione	F	D
1	Sede	Di proprietà	✓	
2	Sede	Da ristrutturare completamente		✓
3	Sede	In posizione esclusiva	✓	
4	Prodotti	Non avete accordi commerciali		✓
5	Brand	Nuovo		✓
6	Conoscenza	Siete nuovi del "mestiere"		✓
...				

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Attori che potete controllare

Esempio

Se avete in animo di aprire un'Agenzia di Viaggi:

	Fattore	Descrizione	F	D	
1	Sede	Di proprietà	✓		Materiali
2	Sede	Da ristrutturare completamente		✓	
3	Sede	In posizione esclusiva	✓		
4	Prodotti	Non avete accordi commerciali		✓	Immateriali
5	Brand	Nuovo		✓	
6	Conoscenza	Siete nuovi del "mestiere"		✓	
...					

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Ora avete tutte le informazioni per costruire una matrice SWOT:

S = Strengths (Forze)

W = Weaknesses (Debolezze)

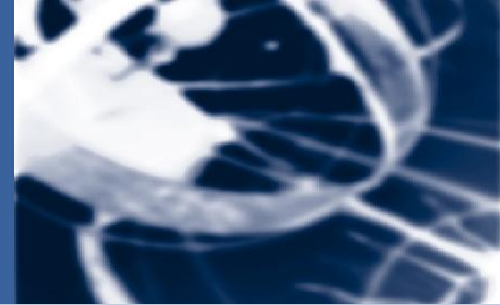
O = Opportunities (Opportunità)

T = Threats (Minacce)

Combinando insieme l'analisi delle opportunità e minacce presenti nell'ambiente esterno (PEST) con quella dei punti di forza e di debolezza della vostra attività/prodotto (ambiente interno)

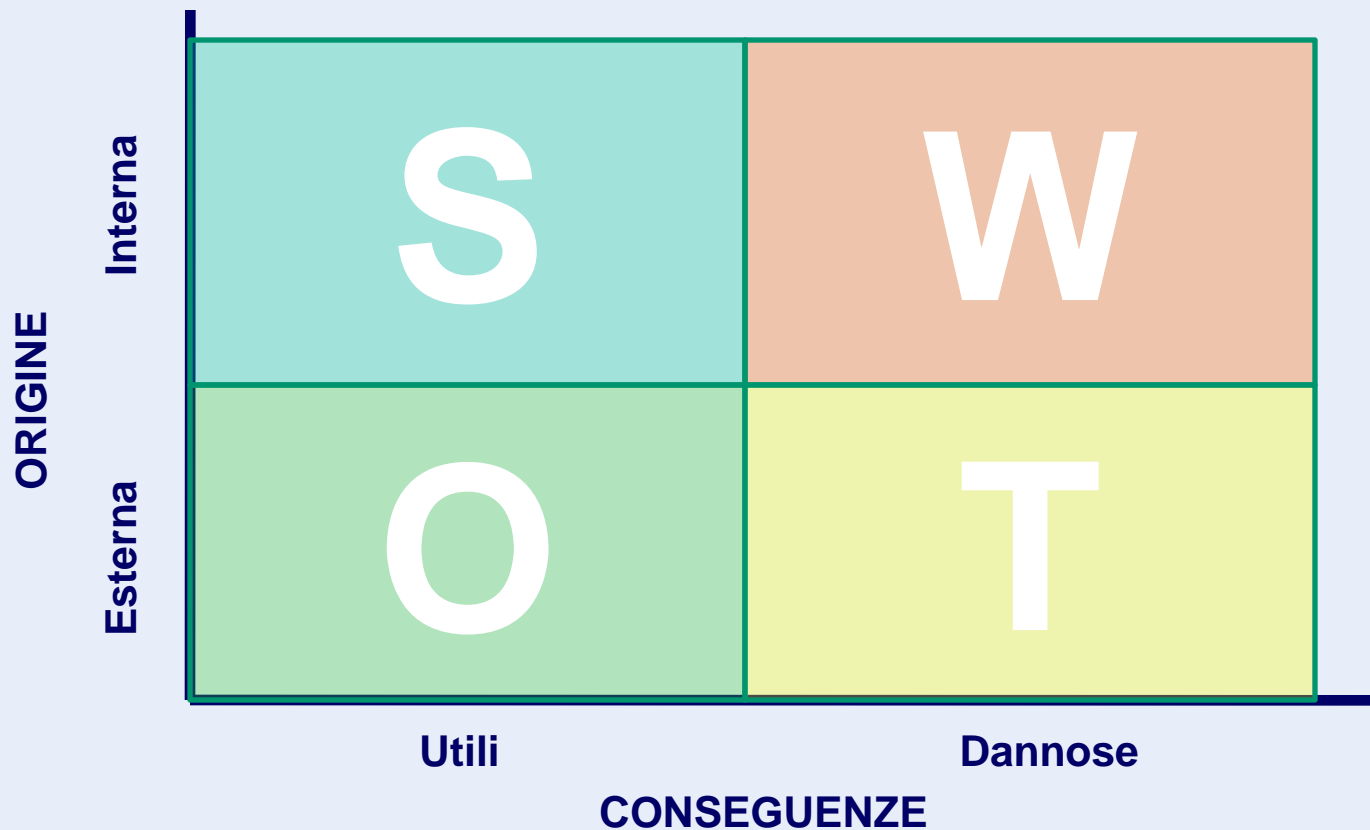
Attenzione: la matrice deve essere costruita per ogni coppia di segmento mercato scelta

IL BUSINESS PLANNING

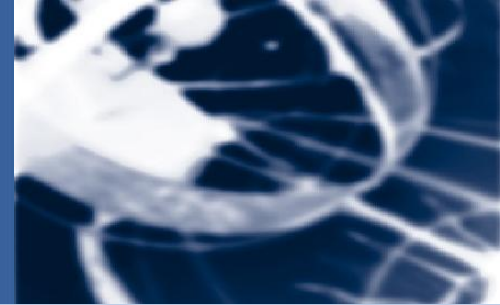


2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

La matrice SWOT:



IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà



Per la vostra Agenzia di Viaggi

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Costruire una matrice SWOT ed analizzarne i risultati da essa espressi vi permetterà di :

- ✓ Razionalizzare tutte le vostre idee sull'attività/prodotto che avete in animo di lanciare
 - ❑ Mostrare i vostri vantaggi competitivi
 - ❑ Analizzare le vostre prospettive di vendite
 - ❑ Definire i più opportuni sviluppi di prodotto

IL BUSINESS PLANNING



2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Costruire una matrice SWOT ed analizzare i risultati da essa espressi vi permetterà di :

- ✓ Impostare la strategia necessaria per:
 - ❑ Distinguervi dai vostri competitor
 - ❑ Competere con successo sul mercato
 - ❑ Prepararvi ai possibili problemi
 - ❑ Predisporre eventuali “contingency plan”

IL BUSINESS PLANNING

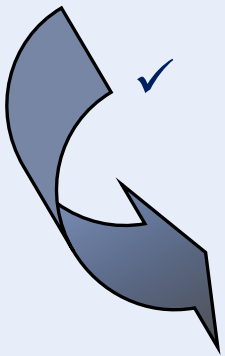


2. Comprensione dell'ambiente in cui l'iniziativa opera e/o opererà

Costruire una matrice SWOT ed analizzare i risultati da essa espressi vi permetterà di :

✓ Razionalizzare tutte le vostre idee sull'attività/progetto che avete in animo di lanciare

✓ Impostare la strategia necessaria



Lanciare la vostra iniziativa con le maggiori probabilità di successo