

L'attività di M&A (sviluppo e/o ristrutturazione), la ricerca di nuove forme di finanziamento (Equity / Debito) e l'attività di valutazione e peritale, si basano sulla capacità dell'azienda di generare nel tempo ed in un'ottica prospettica di medio e lungo periodo, risultati positivi, nonché di comprendere appieno lo scenario in cui si muoverà il mercato di riferimento.

Lo strumento maggiormente efficace per analizzare e definire gli scenari futuri di un'azienda è sicuramente rappresentato dal business plan o piano industriale. Questo rappresenta un documento di sintesi dei contenuti, delle caratteristiche e delle attese future di una azienda; attese, legate ad una particolare iniziativa, allo sviluppo di un progetto od al lancio di una particolare o nuova attività.

Il piano e lo scenario rappresentato possono riguardare l'intero complesso aziendale o solo una parte di esso (business unit), così come un gruppo di aziende nel loro complesso.

Sempre più spesso, esso rappresenta lo strumento con cui l'azienda comunica i propri obiettivi ed i propri progetti strategici ed imprenditoriali ai propri stakeholders.

In aggiunta a quanto riportato in precedenza, la redazione del business plan può servire a:

- i. lanciare e valutare una nuova iniziativa aziendale o imprenditoriale;*
- ii. richiedere finanziamenti;*
- iii. vendere o acquistare una azienda o parte di essa;*
- iv. e soprattutto, è uno strumento per individuare gli obiettivi strategici aziendali e monitorare le performance nel medio e lungo periodo.*

L'attività di redazione di un business plan permette al Management aziendale di valutare a

- il business model aziendale*
- il posizionamento rispetto al mercato*
- le ipotesi di crescita e di sviluppo*
- la possibilità, la fattibilità e l'economicità di operazioni di natura straordinaria.*

Il Business plan, oltre ad essere un potente sistema di valutazione degli aspetti positivi e negativi dell'idea imprenditoriale, dei suoi impatti sull'organizzazione e sulla finanza aziendale e dei rischi ad esso connessi, è uno strumento che, integrato con le attività di controllo di gestione, permette di verificare sia l'avanzamento del progetto che i risultati finali. Tale confronto deve essere operato sia in relazione agli elementi monetari ricompresi nel business plan, che con riferimento alle altre dimensioni di natura non monetaria.

L'introduzione di un sistema di pianificazione e controllo di gestione consente di ottenere una serie di vantaggi conoscitivi, di monitorare l'andamento della gestione, di anticipare i risultati, e, tramite la definizione e l'applicazione di eventuali azioni correttive, di perseguire gli obiettivi.

Quali sono i trend attesi dal mercato di riferimento? Come potrebbero reagire i concorrenti? Quale potrebbe essere alla struttura di costi e finanziaria ottimale per il lancio dell'iniziativa o del progetto? La struttura organizzativa interna è coerente con gli scenari ed i trend futuri? Sono solo alcune delle domande a cui il Management deve rispondere nel processo di pianificazione ed a cui un sistema strutturato di definizione di assumptions e ipotesi per il futuro può aiutare a rispondere.

La definizione degli scenari di conto economico, di stato patrimoniale e di flussi di cassa attesi è basata su un processo di identificazione, definizione e valutazione di singole ipotesi di sviluppo e/o di crescita e di identificare di scenari macro e microeconomici potenziali con impatto sull'operatività aziendale.

Quale approccio seguire per definire l'analisi degli scenari futuri?

Comprendere la logica da perseguire nel costruire le ipotesi e definire gli scenari futuri, rappresenta sicuramente il primo passo per la definizione di un piano e di un business plan.

In tale processo, sicuramente fondamentale è l'attività la definizione dei driver di riferimento e delle singole azioni che il management porrà in essere per realizzare gli obiettivi di medio e lungo periodo, in una strategia di crescita di lungo periodo. Una crescita, fondata anche sull'analisi dei trend storici della azienda, e le performance realizzate nel breve periodo.

Il business plan è sicuramente un documento fonte di innumerevoli informazioni sulla capacità del Management di analizzare gli scenari futuri e comprendere le capacità della propria realtà aziendale, ma è anche uno strumento che permette di comprendere dinamicamente il grado di interrelazione tra le assunzioni economiche e le necessità finanziarie

Il punto di partenza, e probabilmente la base per l'analisi dei trend e degli scenari futuri, è rappresentato dall'analisi delle performance economiche. Attraverso l'utilizzo di strumenti dedicati, è possibile misurare i ritorni e le perdite economiche della società in un predeterminato lasso temporale e valutare come l'azienda sta "performando" dal punto di vista di vendite e costi.

Per contro la valutazione dello stato patrimoniale permette di capire la struttura finanziaria dell'azienda e valutare il capitale circolante e la struttura degli investimenti fatti e legati alla crescita futura

Analizzare un Business Plan significa:

- i. Valutare l'attendibilità delle assunzioni:*
 - a. Compatibilmente con le dinamiche del contesto di mercato e competitivo*
 - b. Confrontandole con i dati storici dell'azienda*
 - c. Dando visibilità ai dati ed agli scenari futuri*
- ii. Verificare la coerenza interna del piano:*
 - o In merito alla realizzabilità dell'action plan (soprattutto in termini temporali)*
 - o Circa l'esistenza di nessi causali tra action plan e dati economici, patrimoniali e finanziari*
- iii. Esaminare la sostenibilità finanziaria del piano:*
 - o Sulla capacità dei flussi di cassa attesi di coprire il fabbisogno e gli investimenti*
 - o E sulla capacità di reperire eventuali fonti di finanziamento durante il periodo descritto dal piano*

In materia di business plan e piani industriali, i nostri professionisti possono supportare le proprie controparti nella predisposizione ed analisi del Business plan, svolgendo le seguenti attività:

- analisi degli scenari futuri e di sviluppo per il modello di business;*
- valutazione di un modello organizzativo esistente;*
- supporto nella predisposizione di un piano per operazioni di ristrutturazione dei debiti ed operazioni straordinarie.*