

Un esempio di Business Plan

Realizzazione di un centro per l'insegnamento delle lingue dell'azienda "Learning Italian"

Executive summary

- Lo scopo del presente business plan è quello di illustrare il lancio di un centro di formazione per l'insegnamento della lingua italiana agli stranieri.
- Questa scuola di lingue agirà in un contesto locale; più in particolare, servirà la popolazione della città in cui verrà aperta.
- Nei tre anni del piano, dal 2008 al 2010, si conta di:
 - raggiungere un fatturato complessivo di oltre €400.000 ;
 - recuperare completamente l'investimento iniziale di €100.000;
 - lasciare un margine disponibile (differenza fra entrate e uscite complessive nel triennio) di circa €40.000 .
- Gli investimenti verranno concentrati soprattutto nella creazione e allestimento della sede e nella pubblicità.

NOTA: Dati e nomi di fantasia utilizzati a scopo esemplificativo. Adattato da: Peter, Donnelly, Pratesi (2006), *Marketing*, Mc Graw Hill (a cura di Giovanni Mattia).

Un esempio di Business Plan



Descrizione dell'iniziativa

- La scuola “Learning Italian” intende offrire ai giovani di altre nazionalità l'opportunità di imparare l'italiano con insegnanti qualificati a prezzi concorrenziali.
- L'idea di fondo è quella di favorire l'inserimento degli stranieri nel tessuto sociale e lavorativo.

Mission

- La missione di Learning Italian è quella di offrire una didattica di qualità a prezzi contenuti.
- Verrà posta particolare cura nella selezione dei docenti, nella chiarezza e completezza dei materiali didattici.
- Inoltre, Learning Italian vuole favorire tutti gli studenti che per i propri impegni di lavoro hanno ristrettezza di tempo, offrendo corsi con orari flessibili che si possono frequentare anche il sabato e la domenica.

Un esempio di Business Plan

Analisi del mercato - Segmenti

- Si rileva un'attenzione crescente da parte dei lavoratori stranieri verso la possibilità di seguire corsi di lingua a prezzi vantaggiosi, ma senza scadimento della qualità. Con il proliferare delle scuole di lingua “tradizionali” è andata progressivamente diminuendo la qualità dell'insegnamento, spesso affidato a docenti “improvvisati”. Sono numerosi i fattori che contribuiscono a determinare la decisione d'acquisto: il fatto che le classi siano composte da pochi studenti, o addirittura individuali; la reputazione della scuola; la vicinanza, in modo da ridurre i tempi di spostamento; il livello di prezzo. L'acquisto di un corso di lingua si presenta comunque come un momento da valutare con attenzione. Gli interessati effettuano quindi una adeguata raccolta di informazioni e un confronto delle alternative disponibili. Il passa parola riveste una notevole influenza nell'acquisto, anzi spesso rappresenta il veicolo più diretto di scelta. Non bisogna trascurare il fatto che molte scuole effettuano massicce campagne pubblicitarie, specialmente attraverso le affissioni.
- Almeno a grandi linee, si possono individuare alcuni principali segmenti di acquirenti:
- 1. “**i neofiti**” (sono circa il 60% del totale), che si apprestano per la prima volta allo studio della lingua italiana e hanno bisogno di una preparazione di base (tendenza della domanda in crescita);
- 2. “**gli intermedi**” (30%), che intendono seguire corsi di perfezionamento, avendo già una conoscenza di base (tendenza della domanda stabile);
- 3. “**gli avanzati**” (10%), che invece hanno una buona padronanza ma puntano a svolgere lavori qualificati dove occorre parlare in maniera molto fluente (tendenza della domanda in crescita).
- Nei primi due casi si tratta di giovani o adulti interessati in prima persona all'apprendimento della lingua. Nel terzo, invece, si tratta di dipendenti di aziende o di professionisti che si servono della lingua come uno strumento di lavoro.

Un esempio di Business Plan

Analisi del mercato - Tendenze

- E' ormai una consapevolezza diffusa il fatto che una buona conoscenza dell'italiano sia uno strumento indispensabile per favorire l'integrazione, l'ingresso nel mondo del lavoro e per potenziare le competenze professionali.
- Al momento la concorrenza non è ancora particolarmente accesa, quindi esiste un buon potenziale di affermazione per nuove iniziative imprenditoriali. Sono poche le scuole veramente serie e caratterizzate da una reputazione consolidata.
- Non sempre il livello qualitativo delle strutture già operanti è adeguato. Anzi, ci sono molti esempi di organizzazioni che praticano prezzi interessanti, ma si affidano a insegnanti inadeguati, oppure aumentano eccessivamente il numero di partecipanti per singola classe in modo da rientrare più facilmente dei costi.
- Sulla base dei dati passati, è verosimile attendersi una crescita della domanda anche nel futuro. Tuttavia, si realizzerà una fisiologica selezione fra i concorrenti: tenderanno alla posizione di leadership le scuole con maggiore professionalità, mentre gli operatori più improvvisati vedranno progressivamente ridimensionata la propria posizione.
- Alcune scuole stanno effettuando qualche tentativo per differenziarsi dai concorrenti, in maniera da essere meno attaccabili: vengono quindi realizzate delle partnership con altre scuole, si offrono prodotti diversi, più tagliati sulle esigenze dei clienti: corsi individuali, corsi a domicilio e così via.

Un esempio di Business Plan

Analisi del mercato - Concorrenti

- Nell'area dove intende operare la scuola Learning Italian sono attualmente presenti tre principali concorrenti, di cui vengono indicate le più significative caratteristiche di competitività (dimensione, notorietà, qualità dei servizi, disponibilità di mezzi finanziari, immagine, competenza):
 - Azienda “L’italiano per tutti”: media dimensione, buona notorietà, qualità dei servizi discreta, buona disponibilità di mezzi finanziari, immagine media, competenza media.
 - Azienda “Impara con noi”: piccola dimensione, ridotta notorietà, qualità dei servizi buona, media disponibilità di mezzi finanziari, immagine media, competenza elevata.
 - Azienda “Centro di lingua per stranieri”: dimensione medio-grande, buona notorietà, qualità dei servizi buona, buona disponibilità di mezzi finanziari, immagine buona, competenza elevata.

Un esempio di Business Plan

Strategia - Analisi Forze e Debolezze; Minacce e Opportunità

Forze	Debolezze
<ul style="list-style-type: none">• Forte qualità dei docenti• Forte personalizzazione corsi• Prezzi competitivi	<ul style="list-style-type: none">• Ridotta esperienza nel settore• Ridotta disponibilità finanziaria• Bassa notorietà
Minacce	Opportunità
<ul style="list-style-type: none">• Concorrenza aggressiva• Difficoltà di attrarre clienti• Reputazione più consolidata dei concorrenti	<ul style="list-style-type: none">• Domanda in crescita• Bassa fedeltà dei clienti agli altri concorrenti• Forte attenzione alla flessibilità degli orari da parte dei clienti

Un esempio di Business Plan

Strategia : Obbiettivi

1. Quota di mercato che si prevede di raggiungere in tre anni: 30%
2. Quota di consumatori soddisfatti che si prevede di raggiungere in tre anni: 90%
3. Immagine dell'azienda che sarà conquistata in tre anni: elevata

Segmenti obiettivo

- L'azienda intende rivolgersi a tutti e tre i segmenti considerati.
- Questo sia per non perdere opportunità di business, sia perché la scuola Learning Italian intende operare con orari flessibili e con corsi personalizzati, venendo quindi incontro alle esigenze dei diversi utenti che compongono il mercato.
- Inoltre, servire contemporaneamente tutti e tre i segmenti non presenta particolari difficoltà e dunque non avrebbe senso escluderne qualcuno.

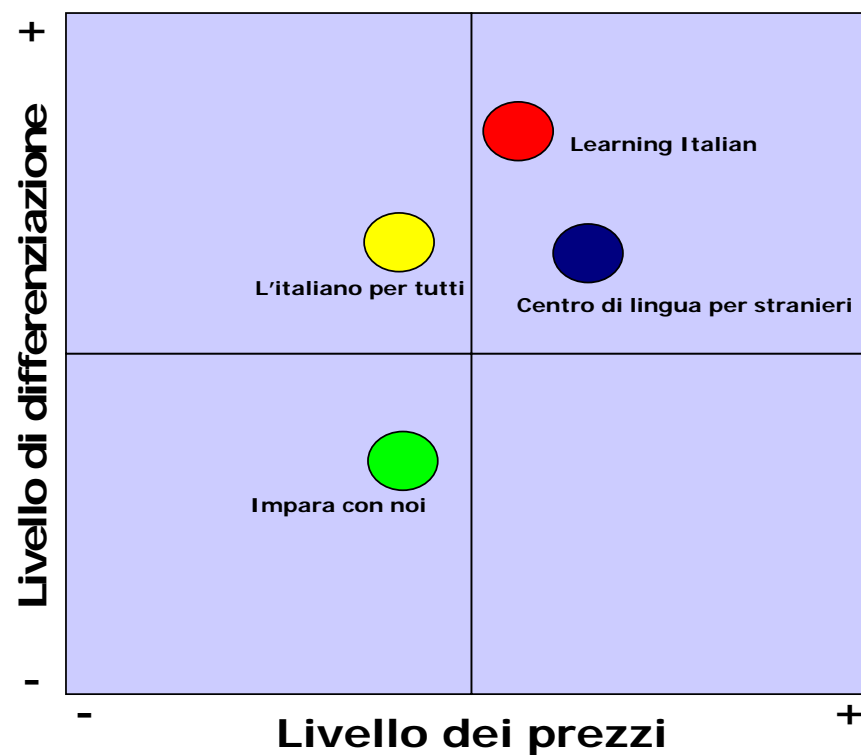
Posizionamento

- Il posizionamento della scuola Learning Italian tiene conto di due variabili di riferimento: il suo livello di differenziazione e il livello dei prezzi praticati. Entrambe queste variabili vengono valutate rispetto alle offerte concorrenti.
- Chiaramente, poiché la nostra scuola ancora non opera sul mercato, il posizionamento è “auspicato”, ossia un traguardo da raggiungere. Invece per i concorrenti è “effettivo”, in quanto queste aziende già sono in esercizio.

Un esempio di Business Plan

Strategia – Posizionamento rispetto ai concorrenti

Il risultato è la mappa riportata di seguito:



Un esempio di Business Plan

Leve operative di marketing - Prodotto

Verranno offerte tre tipologie di corsi, una per ciascuno di target di mercato individuati e serviti.

Modulo base (150 ore):

- Aspettativa offerta: permettere di avviare all'apprendimento dell'italiano scritto e parlato
- Beneficio offerto: semplicità del metodo e velocità di risultato; flessibilità degli orari; prezzo vantaggioso
- Motivazione del beneficio: metodo di insegnamento innovativo già sperimentato in altri paesi per le rispettive lingue madre

Modulo intermedio (100 ore):

- Aspettativa offerta : permettere il perfezionamento di quanti hanno già una conoscenza di base dell'italiano
- Beneficio offerto: puntare molto sulla parte di scrittura, normalmente debole per quanti già hanno una conoscenza della lingua parlata; flessibilità degli orari; prezzo vantaggioso
- Motivazione del beneficio: il corso prevede oltre la metà delle ore articolata in esercitazione scritta

Modulo avanzato (100 ore):

- Aspettativa offerta : portare a una maggiore padronanza del linguaggio commerciale e tecnico per quanti hanno bisogno di applicare l'italiano in contesti professionali
- Beneficio offerto: insegnanti con conoscenza specifica del linguaggio tecnico e commerciale; flessibilità degli orari; prezzo vantaggioso
- Motivazione del beneficio: tutti gli insegnanti hanno un'esperienza pluriennale in corsi analoghi.

Un esempio di Business Plan

Leve operative di marketing

Prezzo

Si riporta di seguito il costo unitario di ciascuno dei moduli:

- Modulo base: 700 €
- Modulo intermedio: 500 €
- Modulo avanzato: 600 €
- Non si prevedono scale sconto, né si ritiene di operare aumenti di prezzo nel successivo triennio.

Distribuzione

Tutti i corsi verranno erogati nella sede della scuola, dotata di apposite aule con attrezzature multimediali.

Promozione e comunicazione

- Il budget promozionale sarà destinato alla realizzazione di iniziative di volantinaggio e affissione su autobus e taxi della città.
- Nell'anno di lancio, verrà inoltre realizzata una campagna su radio locali .

Un esempio di Business Plan

Budget economico e finanziario

Previsione delle vendite (€)

Città con 100.000 abitanti nella zona di cui 2.000 immigrati con incremento annuo pari a 0,30%
Stima adesione immigrati = 9% con incremento 1% all'anno

PRODOTTO	COSTO UNITARIO	VOLUMI PREVISTI DI VENDITA			RICAVI PREVISTI DI VENDITA		
		2008	2009	2010	2008	2009	2010
Modulo Base	700,00	100	120	150	70.000,00	84.000,00	105.000,00
Modulo Intermedio	500,00	50	70	90	25.000,00	35.000,00	45.000,00
Modulo Avanzato	600,00	20	30	50	12.000,00	18.000,00	30.000,00
totali		170	220	290	107.000,00	137.000,00	180.000,00
fatturato complessivo del triennio							424.000,00

Un esempio di Business Plan

Budget economico e finanziario Cash flow

ENTRATE	START UP	2008	2009	2010
Capitale iniziale	100.000,00			
Vendite	0	107.000,00	137.000,00	180.000,00
TOTALE ENTRATE	100.000	107.000,00	137.000,00	180.000,00
USCITE	START UP	2008	2009	2010
Ristrutturazioni	20.000,00			
Arredamento	15.000,00			
Acquisti di materie e prodotti finiti	20.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Salari e provvigioni		30.000,00	32.000,00	35.000,00
Pubblicità/Promozione	25.000,00	10.000,00	12.000,00	15.000,00
Attività di distribuzione				
Trasporti				
Assicurazioni	3.000,00	4.000,00	5.000,00	6.000,00
Affitto	8.000,00	24.000,00	26.000,00	30.000,00
Utenze (telefono, elettricità ecc.)	3.000,00	5.000,00	6.000,00	8.000,00
Servizi esterni	4.000,00	4.000,00	5.000,00	6.000,00
Consulenze	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Altri costi				
TOTALE USCITE	100.000,00	84.000,00	93.000,00	107.000,00
RISULTATO DELL'ANNO (ENTRATE - USCITE)	-	23.000,00	44.000,00	73.000,00
RISULTATO CUMULATO	-	23.000,00	67.000,00	140.000,00
RISULTATO NETTO COMPLESSIVO (RISULTATO CUMULATO - INVESTIMENTO INIZIALE)				40.000,00