

ALMA MATER STUDIORUM - UNIVERSITA' DI BOLOGNA

SCIENZE MATEMATICHE FISICHE e NATURALI

Corso di Laurea in Scienze di Internet

Business Plan:
“Il caso Egopoteo srl”

Tesi di laurea in

Direzione Aziendale

Presentata da:

GIOVANNI BRUCCULERI

Matricola n°:

0000175607

Relatore:

Prof. EDOARDO MOLLONA

Sessione Terza

Anno Accademico 2009-2010

“..... la crisi è la migliore benedizione che può arrivare a persone e paesi, perché la crisi porta progressi. la creatività nasce dalle difficoltà nello stesso modo che il giorno nasce dalla notte oscura. e' dalla crisi che nasce l'inventiva, le scoperte e le grandi strategie. chi supera la crisi supera se stesso senza essere superato”.

(Albert Einstein, 1879 - 1955)

INDICE

Generalità del Business Plan.....	8
PARTE PRIMA.....	15
Executive Summary	16
Capitolo 1 – Descrizione dell’Idea Imprenditoriale.....	17
1.1 Ragione Sociale	17
1.2 La Squadra (Curriculum Vitae in allegato).....	18
1.3 Vision Aziendale	19
1.4 Mission Aziendale	20
PARTE SECONDA.....	21
Capitolo 2 – Descrizione del Prodotto	22
2.1 Prodotto / Servizio	22
Capitolo 3 – Analisi di Mercato.....	27
3.1 Attrattività di Settore - Modello di Porter.....	27
3.2 Esigenze di mercato	28
3.3 Tendenze di mercato	28
3.4 Crescita del mercato.....	29
3.5 Principali concorrenti.....	30
3.6 Segmentazione del mercato	32
Capitolo 4 – Piano di Marketing	33
4.1 Il vantaggio competitivo	34
4.2 Marketing Strategico.....	34
4.3 Programmi di marketing	34
4.4 Pricing Strategy	35
4.5 Sales Strategy.....	36
4.6 Promotion Strategy	36
4.7 Strategie Di Vendita.....	37
4.8 Previsioni Di Vendita	38
4.9 Alleanze Strategiche	39

4.10	Punti Di Arrivo	39
	PARTE TERZA.....	40
	Capitolo 5 – Modello Organizzativo.....	41
5.1	Struttura Organizzativa.....	41
5.2	Piano del Personale	42
	Capitolo 6 – Il piano economico-finanziario	43
6.1	Il piano degli Investimenti	43
6.2	Punto Di Pareggio (Analisi)	44
6.3	Flussi di cassa.....	45
6.4	Proiezione del Conto Economico	46
6.5	Rapporti di Business	46
	Bibliografia.....	47

Generalità del Business Plan

In questo capitolo vedremo come creare e sviluppare un'idea imprenditoriale attraverso un metodo razionale in grado di svolgere un'analisi delle variabili del gioco economico interne ed esterne ad essa connesse.

In molti paesi esteri, in particolar modo gli Stati Uniti, dall'analisi delle variabili del gioco economico si evidenzia che la stesura di un Business Plan è “uno strumento alla base di un processo di pianificazione sistematico ed efficace” per accedere al mercato dei capitali di rischio, in quanto, tramite lo stesso è possibile acquisire una visione totale dell'attività aziendale e ricavarne da esso gli obiettivi strategici e necessari per la sua realizzazione.

1. Definizione

Il Business Plan o Piano di fattibilità è un documento scritto, che serve a indicare, in maniera organizzata ed efficace, un'idea imprenditoriale, le possibilità tecniche finanziarie necessarie alla sua realizzazione e i possibili risultati che se ne potranno ricavare. inoltre il Business Plan viene richiesto anche dagli istituti di finanziamento nelle fasi che precedono la concessione di un finanziamento.

Questo strumento può essere definito come un documento previsionale, contenente dei dati, e attraverso il quale è possibile acquisire una visione totale dell'attività aziendale, in modo tale da ottenere gli obiettivi strategici e necessari per la sua realizzazione. Si può considerare come una sorta di biglietto da visita dell'azienda, che da una parte presenta l'analisi del mercato, del settore e della concorrenza, e dall'altra il piano economico finanziario.

Si tratta quindi di un progetto di pianificazione dettagliato che dovrà dare le fondamenta della nuova impresa assicurandone una maggiore possibilità di resistenza.

Tuttavia, definire solo in questo modo la sua funzione risulta molto riduttivo, infatti il piano economico-finanziario è uno strumento molto valido sia nella fase di nascita o crescita dell'impresa, sia in quella ordinaria. Un Business Plan, infatti, offre un elevato numero di idee di investimento: dall'investimento puramente finanziario al lancio di un nuovo prodotto, dall'investimento in impianti di produzione all'ingresso in un nuovo mercato, o ancora, dall'avvio di una campagna di marketing pubblicitario alla modifica e al rilancio di un progetto precedente.

2. A cosa serve

I motivi che portano alla creazione di un business plan sono fondamentalmente due e dipendono dall'utilizzo di tale strumento. Il primo metodo è legato alla possibilità di impiegare il business plan come guida alla gestione corrente del business, venendo dunque a costituire un utile strumento di controllo con una funzione interna all'azienda, rivolto al raggiungimento degli obiettivi economici prestabiliti in fase di pianificazione e programmazione. Il secondo metodo di utilizzo del business plan prevede invece la possibilità di presentare il progetto che sta alla base di una nuova idea imprenditoriale a possibili soci, finanziatori oppure ad enti che possono permettere finanziamenti agevolati. Infatti, se si tratta di un'azienda di start-up esso è in grado di fornire una stima di probabilità di successo e può essere anche utilizzato come uno strumento in grado di valutare l'opportunità economica e la fattibilità finanziaria dell'idea imprenditoriale. D'altro canto avviare e

gestire un'attività start-up imprenditoriale comporta anche la risoluzione e l'analisi di due problemi di fondamentale importanza, ovvero la definizione di traguardi e obiettivi da perseguire e la costante guida dell'impresa verso il raggiungimento di tali obiettivi.

I risultati che si possono ottenere dalla stesura di un piano di fattibilità sono:

- comprensione del business, consentendo all'imprenditore di acquisire o di perfezionare l'organizzazione della propria attività;
- rilievo dei rischi e opportunità del nuovo business, permettendo all'imprenditore di inquadrarsi su obiettivi prioritari e di dare una precisa direzione al business;
- valutazione della capacità stessa dell'iniziativa imprenditoriale e la sua capacità di remunerare i capitali di investimento;
- infine, attraverso l'analisi dello stato finanziario dell'impresa, permette di indirizzare l'imprenditore verso la tipologia di finanziamento più appropriata da acquisire.

Programmare un nuovo business, significa conoscere il campo d'azione e svolgere un notevole lavoro su di esso, come contattare potenziali clienti, raccogliere informazioni sulla concorrenza e il maggior numero di dati possibili riguardo gli investimenti da sostenere.

La stesura del business planning, pertanto, si traduce nella trasformazione in numeri delle informazioni raccolte e nella verifica economico-finanziaria del progetto.

Tale attività di controllo è possibile, però, solo se l'impresa si avvale di un esauriente e continuo sistema informativo. Quindi se da un lato

l'attività di pianificazione permette un'analisi anticipata, dall'altro è un valido strumento per definire un sistema informativo aziendale.

Per sistema informativo si intende l'insieme delle informazioni correlate ai fenomeni aziendali ottenuti con diverse metodologie di ricerca e raccolta di elaborazione e inviate agli organi decisionali attraverso diversi canali di distribuzione.

Proprio il piano economico-finanziario rappresenta il centro dell'intero sistema informativo, in grado di sintetizzare al meglio le informazioni interne all'azienda in funzione della capacità di analizzare la fattibilità economica e finanziaria della nuova idea imprenditoriale.

3. Come si redige

La redazione di un piano d'impresa non è soggetta a regole precise o a schemi da rispettare, vista la diversità sia del destinatario che della finalità stessa del progetto.

Tuttavia, un Business Plan solitamente si compone di almeno tre parti fondamentali e una di sintesi:

- Sommario Esecutivo;
- Parte Introduttiva, in cui si parla dell'imprenditore e dell'idea che si vuole sviluppare;
- Parte Tecnico - Operativa, che risponde alle domande: Chi siamo? Cosa vendiamo? Dove? Come?;
- Parte Quantitativo - Monetaria, la quale tradurrà in numeri le previsioni economico-finanziarie.

- **Sommario Esecutivo**

Rappresenta l'espressione sintetica di tutti gli elementi del Business Plan, espressi in forma tabellare, da cui i soggetti economici evinceranno il disegno complessivo della Business Idea. Per comodità dovrà essere compilato al termine dell'intero processo di stesura, perché solo allora si avrà una panoramica complessiva del progetto.

Spesso il Sommario Esecutivo viene riportato in apertura, soprattutto nel caso in cui il Business Planning dovesse servire per una presentazione a terzi (per es. potenziali finanziatori), dal momento che può rappresentare un'utile e sintetica introduzione.

- **La Parte Introduttiva**

Deve sinteticamente contenere ciò che riguarda il progetto, ovvero come è nata l'idea imprenditoriale, come si è sviluppata e quali sono i suoi contenuti innovativi, e descrivere la figura dell'imprenditore, in quanto la credibilità dell'aspirante imprenditore è estremamente importante.

Il progetto d'impresa deve quindi fornire un profilo significativo del titolare, devono essere messe in evidenza quelle qualità personali e professionali che costituiranno i punti di forza per il successo dell'iniziativa: capacità tecniche, doti organizzative, propensione al rischio, attitudini di guida ed eventuali esperienze precedenti nel settore o in settori analoghi, vissute direttamente dall'imprenditore (o da membri della famiglia che possano collaborare almeno nelle fasi di avvio).

- **Parte Tecnico – Operativa**

In questa sezione occorre fornire un quadro chiaro e convincente di quello che si vuole fare, di come e di dove si vuole farlo.

Occorre, quindi, fornire una dettagliata descrizione riguardante:

- CHI

Le tecnologie, il processo produttivo, la struttura organizzativa e le risorse umane di cui ci si vuole dotare in conformità alle caratteristiche del prodotto da fornire.

- COSA

Il prodotto/servizio che si offre e quali tipologie di bisogni si intendono soddisfare.

- DOVE

L'ambiente generale di riferimento, ovvero il mercato e dunque il segmento di domanda a cui si intende rispondere, la concorrenza che si andrà ad affrontare (valutazione del livello di pericolosità).

- COME

Le decisioni strategiche e il piano di marketing, vale a dire quei mezzi di cui si intende dotarsi per entrare nell'arena competitiva e le modalità con cui confrontarsi in vista dei traguardi economici fissati, con precisa tempificazione (obiettivi e azioni per il primo esercizio, per il secondo e così via).

- **Parte Quantitativo – Monetaria**

Questa sezione, serve a “tradurre” il proprio progetto in termini quantitativi e monetari, infatti è fondamentale sapere quanto denaro occorre per realizzare l'idea imprenditoriale e quale utile la futura attività sarà in grado di garantire. È necessario preventivare i traguardi economici (fatturato, costi, punto di pareggio, utile o perdita di ciascun esercizio) dei primi tre anni, che possono coincidere con l'anno solare

oppure con quello di attività vera e propria, a seconda del criterio che viene scelto; ovviamente è opportuno che tutti i conti economici quali lo stato patrimoniale, il conto economico e il budget di cassa seguano il medesimo criterio, poiché una previsione effettuata su di un periodo di tempo inferiore potrebbe non essere sufficiente ad evidenziare appieno le potenzialità di reddito dell'azienda.

Sempre in riferimento ai primi tre esercizi di attività, è opportuno compilare un piano degli investimenti che si ritengono necessari, nonché uno stato patrimoniale previsionale per ciascuno dei tre esercizi in esame, come sarà precisato in seguito. Infine, anche se non espressamente richiesto dalle Leggi regionali di finanziamento agevolato, si suggerisce di redigere anche una previsione mensile, dei flussi di cassa per i primi dodici mesi di attività (budget mensile dei flussi di cassa), che costituisce un utile elemento di valutazione delle prospettive di liquidità della futura impresa.

In sostanza, in questa sezione bisogna specificare i dati essenziali riguardanti i preventivi delle immobilizzazioni, dei costi e dei ricavi d'esercizio, indispensabili per la costruzione di uno Stato Patrimoniale preventivo e di un Conto Economico preventivo.

PARTE PRIMA

- *Executive Summary*
- *Descrizione dell'Idea Imprenditoriale*

Executive Summary

Lo scopo del seguente documento è valutare e definire criticità e potenzialità per l'avvio di una nuova impresa ed infine presentare una road map valida al fine di ricevere la somma necessaria utile per l'avvio dell'idea imprenditoriale.

Egopoteo srl è una piccola start-up con sede a Prato. I servizi che offre includono sviluppo di siti web e di design, hosting, manutenzione, marketing e analisi.

Data l'esperienza e la competenza, sia in sviluppo web commerciali, sia in vendite business-to-business, siamo convinti di poter offrire un servizio unico e superiore ai proprietari di piccole imprese, rispetto a ciò che è attualmente disponibile, e portando così gli stessi un passo avanti rispetto ai loro competitors.

Il tasso di domanda e di crescita per lo sviluppo del WWW (World Wide Web) e dei servizi di marketing nel mercato delle piccole imprese cresce costantemente e non mostra alcun segno di rallentamento.

Abbiamo sviluppato quindi un sistema che riduce drasticamente i costi di progetto, e che ci permette di offrire al cliente gli stessi servizi high-end di sviluppo Web delle imprese più grandi ad un costo molto inferiore.

Sarà analizzata in dettaglio la crescita del mercato e della domanda, sottolineando i suoi flussi di cassa previsti e i suoi margini di profitto per i prossimi tre anni.

Capitolo 1 – Descrizione dell’Idea Imprenditoriale

In questo capitolo, partendo dal nome e dalla storia dell’idea imprenditoriale che si vuole sviluppare, si arriverà alla presentazione della squadra che la comporrà, quale valore aggiunto della futura azienda, fino alla definizione dei traguardi e degli obiettivi da perseguire.

1.1 Ragione Sociale

La società “*Egopoteo srl*”, consiste in una start-up affidabile e performante, che fornirà soluzioni di Comunicazione Digitale a prezzi accessibili ad aziende di medie e piccole dimensioni, Pubbliche Amministrazioni e Liberi Professionisti, che stanno cercando di espandere i propri sforzi di marketing per raggiungere il web.

Abbiamo un sistema consolidato, che ci permette di offrire sviluppo di siti web, marketing, e la manutenzione dello stesso calibro che le grandi aziende possono sfruttare, a un costo molto conveniente.

La società ha sede operativa e legale a Prato (PO), ed è nata nell’anno 2010. Il nome “*Egopoteo*” è il frutto di un’espressione latina un po’ ritoccata, “*Ego Possum: Io Posso*”, e nasce proprio dall’idea di un giovane che, in un momento di difficile crisi economica, decide di redigere una vera e propria idea imprenditoriale che mira in pochi anni a consolidarsi con una propria posizione sul mercato delle Web Agency.

La società è di proprietà privata di Giovanni B., direttore è Tomasz B., responsabile delle vendite. In questa ottica, non solo hanno puntato sulle persone che hanno visto concepire, nascere e crescere l’idea di Egopoteo, ma anche su veri e propri talenti che avessero esperienze nazionali e

internazionali nel campo della comunicazione visiva, digitale e del marketing.

Questa rappresenta un'unica forza, vincente, piena di energia, che nasce dalla cooperazione tra i vari ruoli e reparti e ne fa un valore aggiunto per l'idea. Una vera e propria Squadra.

E' stato effettuato un investimento iniziale di cassa da parte dei proprietari per l'importo di 7.300 euro per l'acquisto di mobili per ufficio, attrezzature informatiche e il software.

Per svolgere la nostra attività per i primi mesi abbiamo bisogno 17 mila euro, requisito principale di questo documento.

Questo capitale finanzia due buste paga dei dipendenti e delle attrezzature necessarie a cominciare. Esso riguarderà le spese aziendali per alcuni mesi fino a quando il nostro flusso di cassa prenderà il sopravvento.

La sede operativa e l'ufficio commerciale hanno sede a Prato con un contratto di locazione due anni che scadrà nel mese di ottobre 2013, con un'opzione di rinnovo ogni 60 giorni successivi. Ci sono circa 1.400 mq in grado di postazioni di lavoro alloggio per un massimo di 12 dipendenti. Prato e nella regione Toscana, in una posizione strategica per le nostre aree di mercato.

1.2 La Squadra (Curriculum Vitae in allegato)

- **CEO**

Executive Manager: Giovanni Brucculeri

- **Accounting Group**

Account Manager: Tomasz Bartzack

Client Manager: Elena Ferrari

- **Communication Group**

Marketing Manager: Filippo Sessa

SEO Specialist: Edoardo Zuccotti

- **Creative Group**

Project Manager: Massimiliano Crippa

IT Specialist: Stefano Pigozzi

Web Developer: Daniele Di Martile

Creative Designer: Marco Melluso

Copy Writer: Encarna Segura

1.3 Vision Aziendale

La definizione di traguardi e obiettivi da perseguire non è la sola costante di guida da utilizzare con il cliente, perchè sarà di maggiore importanza la “comunicazione” con il cliente stesso, orientata a una interpretazione più profonda dei suoi bisogni e delle sue idee, in modo da formulare insieme soluzioni ai suoi problemi in maniera rapida, economica ed efficace.

Inoltre, si stabiliranno partnership strategiche con i fornitori di Internet e con società di consulenza informatica, in modo da accrescere la nostra quota di mercato e accalappiare piccoli progetti web per noi in cambio di profitti elevati.

Il brand non deve soltanto parlare al consumatore, ma lo deve "coinvolgere" attraverso un'esperienza interattiva che investe tutti i campi della comunicazione nella sua quotidianità, solo così l'utente raggiunge una conoscenza profonda del brand, lo comprende, lo apprezza e gli resta fedele nel tempo.

1.4 Mission Aziendale

La nostra missione è fornire servizi abordabili e accessibili per le piccole imprese.

Abbiamo sviluppato un sistema di offerta per diversi tipi di servizi Web (sviluppo del sito, hosting, marketing, e manutenzione) che sono esclusivamente su misura per soddisfare le esigenze delle imprese che necessitano tali soluzioni.

L'obiettivo di Egopoteo consiste proprio nella possibilità di riuscire ad affermare una nuova impresa puntando quindi sul WEB, che oggi rappresenta uno degli strumenti strategici di maggiore utilizzo per la quasi totalità delle imprese e organizzazioni, anche in un momento delicato come questo, quale la crisi economica e l'impossibilità di grossi investimenti in campagne promozionali ormai troppo costose.

Al giorno d'oggi, infatti, Internet è sempre più al cuore del marketing e per questo è in grado di agevolare aziende profit e no-profit ad attirare nuovi clienti e ad allargare il proprio bacino di clienti, a costi molto bassi e in tempi ridotti.

PARTE SECONDA

- *Descrizione del Prodotto*
- *Analisi del Mercato*
- *Piano di Marketing*

Capitolo 2 – Descrizione del Prodotto

In questo capitolo, nonostante si tratti di una start-up, si affronteranno le tematiche di descrizione e valutazione dei prodotti/servizi in relazione al mercato di sbocco, alla domanda e all'analisi del settore. Inoltre saranno illustrati i prodotti e le tecniche di sviluppo, progettazione e integrazione nel Web.

2.1 Prodotto / Servizio

In una società dominata dall'informazione, dove le possibilità di scelta si moltiplicano di giorno in giorno, il principale obiettivo è realizzare strategie e strumenti di comunicazione ed interazione semplici ed efficaci, studiati “ad hoc” per il cliente. Per garantire la stessa qualità in ogni anello nella catena di produzione del servizio concorrono numerose competenze, quali l'esigenze al benchmark¹.

I nostri servizi, di fatto, sono il frutto del nostro obiettivo primario, che è quello di fornire al cliente un interlocutore unico per tutte le problematiche legate ad un progetto di sviluppo o di integrazione. Coinvolgiamo il nostro cliente in ogni fase del progetto, cercando di trovare insieme soluzioni che siano in linea sia con gli obiettivi commerciali e promozionali dell'impresa che con le esigenze del cliente finale.

All'attività di Sviluppo Web e Integrazione si affianca un' ampia offerta di servizi avanzati quali: CMS, E-Commerce, Usability, Web Design,

¹ Benchmarking: Metodologia per misurare e incrementare le performance di un'impresa o di una Pubblica Amministrazione

Brand Identity, Web Marketing e Consulenza SEO, in grado di curare tutti gli aspetti del posizionamento migliore in Internet.

2.1.1 CMS

Tramite un Content Management System il cliente è facilitato nella gestione dei contenuti del proprio sito WEB, in quanto si svincola dalle conoscenze tecniche di Sviluppo e Progettazione.

Le possibilità di gestione che offre un CMS sono innumerevoli e vantaggiose in quanto:

- riducono i costi di manutenzione;
- danno la possibilità di organizzare i permessi/accessi agli utenti
- accorciano i tempi di modifica/inserimento contenuti, e quindi, la loro pubblicazione
- migliorano i tempi di risposta nei confronti del customer.

I CMS di Egopoteo sono stati studiati e personalizzati specificatamente su necessità individuale dei potenziali clienti, sono stati inoltre divisi per settore, al fine di incrementarne l'efficacia rispetto a soluzioni a pacchetto.

2.1.2 E-Commerce

L'E-Commerce è stato studiato per consentire una gestione semplice e completa del catalogo prodotti e relative categorie, degli ordini, delle spedizioni e dell'anagrafica clienti; interfacciando tali pagine con i sistemi di pagamento online più all'avanguardia.

Il risultato è un sistema completo che consenta la migrazione di un'attività commerciale, di qualsiasi genere essa sia, anche in internet.

2.1.3 Usability

Una pagina WEB per possedere alta visibilità e accessibilità deve possedere una struttura di navigabilità molto semplice e deve permettere, attraverso piccoli dettagli, la sua navigazione in modo da essere alla portata di tutti e da permettere all'utente di raggiungere gli obiettivi prestabiliti.

In qualità di esperti del Web possiamo analizzare e testare un sito web basato su una serie di norme che rappresentano il valore estetico del sito web, scalabilità, funzionalità, facilità d'uso. La Usability è quindi alla base di tutto.

Rappresenta uno dei punti di forza e di partenza di ogni nostro progetto: l'esperienza di navigazione per il visitatore è stata resa il più semplice possibile ed è stata studiata sia per migliorare le performance del sito, sia per dare maggiore soddisfazione nel raggiungimento degli obiettivi.

2.1.4 Web Design

Grazie al nostro know how garantiamo un servizio completo: dallo sviluppo strategico della comunicazione, alla realizzazione dell'idea fino alla gestione della promozione on-line, proponendo uno stile grafico all'avanguardia e le migliori soluzioni tecnologiche. Il tutto conforme agli standard di accessibilità e navigabilità.

2.1.5 Brand Identity

Il Brand Identity è il primo biglietto da visita di un'azienda, in quanto descrive al meglio la sua vera identità e la sua motivazione nel raggiungimento degli obiettivi prefissati.

I nostri servizi si rivolgono alle nuove aziende che vogliono affrontare una rivisitazione davvero innovativa. Si parte ovviamente da un'analisi del mercato esterno per concepire un prodotto unico, tramite l'uso di strumenti volti a veicolare in modo chiaro ed efficace l'idea che è racchiusa nel marchio.

L'arte grafica di fatti viene affiancata dai principi creativi del nostro Copywriter, che crea ed ottimizza gli strumenti linguistico-semantici per entrare completamente nell'immaginario del consumatore.

2.1.6 Web Marketing

Dopo che è stata fatta un'analisi dei contenuti, dei fattori esterni del mercato, dell'individuazione dei potenziali clienti, andremo a presentare al cliente un elenco dettagliato degli strumenti di Internet marketing più efficaci e dei metodi a loro disposizione, all'interno dei vincoli del loro bilancio.

Questo tipo di servizio è pertinente alla nostra azienda, dato che una grande percentuale dei nostri clienti su dispongono di un budget limitato e non può permettersi di approfittare di iniziative di marketing (che si rivolgono direttamente ai loro desiderata demografica.)?

Tra le diverse forme di Web Marketing che offriremo ai clienti vi sono:

- Mailing Campaigns
- Viral Marketing
- Web 2.0 sharing tools
- Banners
- Buzz on-line
- Consulenza SEO.

2.1.7 Consulenza SEO

Oggi la promozione nei motori di ricerca è un elemento fondamentale per le strategie aziendali per l'acquisizione di nuovi clienti e l'ingresso nei nuovi mercati.

Ciò avviene innanzitutto grazie allo sviluppo di un sito che sia search-engine friendly, ovvero un sito che sia strutturalmente semplice e non abbia impedimenti tecnici che ostacolino l'accesso degli spider e dei robot dei Motori di ricerca (google, aryaana, lycos, virgilio ecc.), ma al contrario lo facilitano nell'indicizzazione dei contenuti interni.

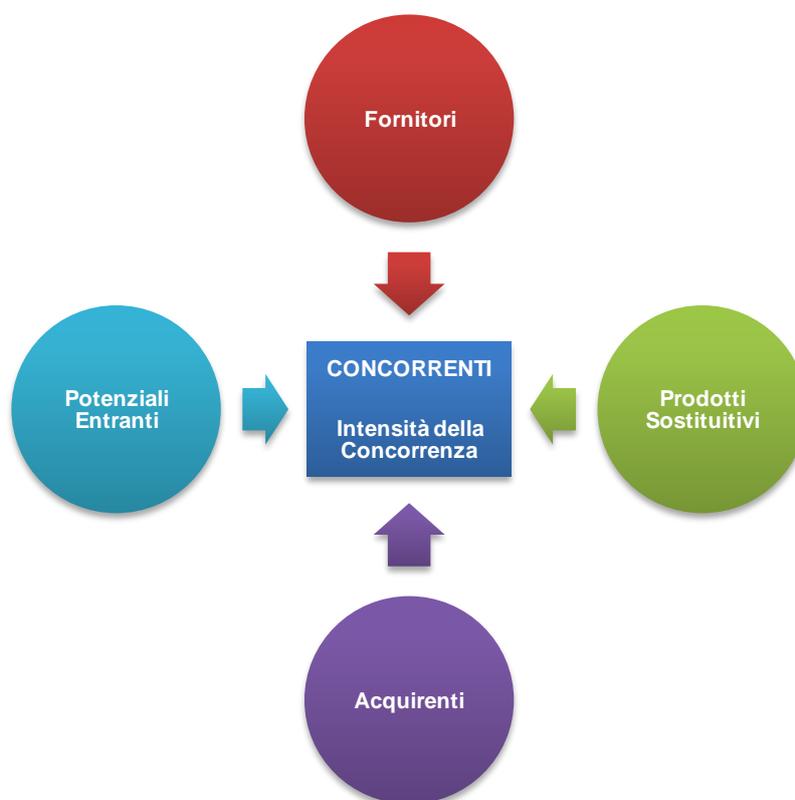
Capitolo 3 – Analisi di Mercato

In questo capitolo saranno studiate le variabili dell'ambiente interno ed esterno alla società, quali esigenze, tendenze, crescita, concorrenza, attori e segmentazione del Mercato.

3.1 Attrattività di Settore - Modello di Porter

L'attrattività del settore è basata sulle “cinque forze” di Porter, che comprendono: concorrenza tra imprese esistenti, presenza di barriere all'ingresso, minaccia proveniente da prodotti sostituti e complementari, potere contrattuale del fornitore e potere contrattuale del cliente.

Il modo appropriato di valutare ciascuna forza è quello di domandarsi: è abbastanza forte da ridurre o eliminare i profitti dell'impresa?



Modello delle cinque forze competitive di Porter

Egopoteo Srl concentrerà la maggior parte delle vendite e del marketing verso le PMI. Il motivo di questa decisione è semplicemente la scarsa quantità di servizi disponibili, per un mercato con una domanda così elevata. Quindi, rispetto al rapporto Domanda/Offerta, è tecnicamente più semplice e meno costoso attrarre progetti di piccola media taglia rispetto a progetti di maggiore calibro.

3.2 Esigenze di mercato

La necessità di servizi Internet per le piccole imprese è esistita per molti anni. Le piccole imprese e start-up imprese si stanno spostando sul Web ad un ritmo impressionante e stanno rendendo la loro presenza online una priorità maggiore rispetto ad altri investimenti.

Senza dubbio c'è una necessità di immagine, high-end, di servizi dinamici progettati esclusivamente per le piccole imprese, in quanto la maggioranza dei nostri concorrenti offrono servizi su misura per le grandi imprese, mentre ai proprietari di piccole imprese offrono l'esatto contrario, a una dimensione "cookie cutter".

E' ormai chiaro che anche le piccole imprese hanno la necessità di avere una posizione su Internet, molti non sanno da dove cominciare, quanto costerà, o se sarà un beneficio per la loro impresa. La decisione di sfruttare il Web non è una questione di "se usarlo", ma una questione di "quando usarlo".

3.3 Tendenze di mercato

Il marketing aggressivo, si pone con un diritto importante, per le tendenze di mercato, quello di scavalcare chi non possiede un sito Web.

Anche se molte piccole imprese sono ancora in attesa di essere su internet, coloro che hanno già un sito web, stanno iniziando a cercare altre opzioni per migliorare i loro strumenti esistenti.

Un'altra tendenza importante è la totale fusione delle attività di business con Internet e World Wide Web. Proprio come la maggior parte delle grandi aziende hanno già iniziato a utilizzare il Web per gestire le attività tra uffici, riteniamo che anche molte piccole imprese potranno iniziare a sfruttare il grande vantaggio di questa strategia, ottenendo un notevole risparmio di tempo e denaro.

3.4 Crescita del mercato

L'uso di Internet da parte dei nostri clienti è in uno stato di crescita esponenziale. Di seguito alcune informazioni relative a notizie e statistiche attuali:

- Entro il 2015, le piccole imprese (1-100 dipendenti) spenderà circa 25 miliardi di euro² per posizionarsi su Internet e migliorare i propri mezzi di vendita. Questo numero è stato stimato per 15 miliardi di euro nel 2005.
- Utilizzo di Internet delle PMI oggi in Italia è di circa il 30%³. Si stima di raggiungere quasi il 48% entro il 2015.
- Attualmente, la percentuale di utenti online in Italia è del 43%, entro il 2014 questo numero crescerà a 65%⁴.
- Nel mondo, l'e-commerce raggiungerà quasi 8.000 miliardi di euro entro il 2015, rispetto ai 48,6 miliardi di euro nel 2000⁵.

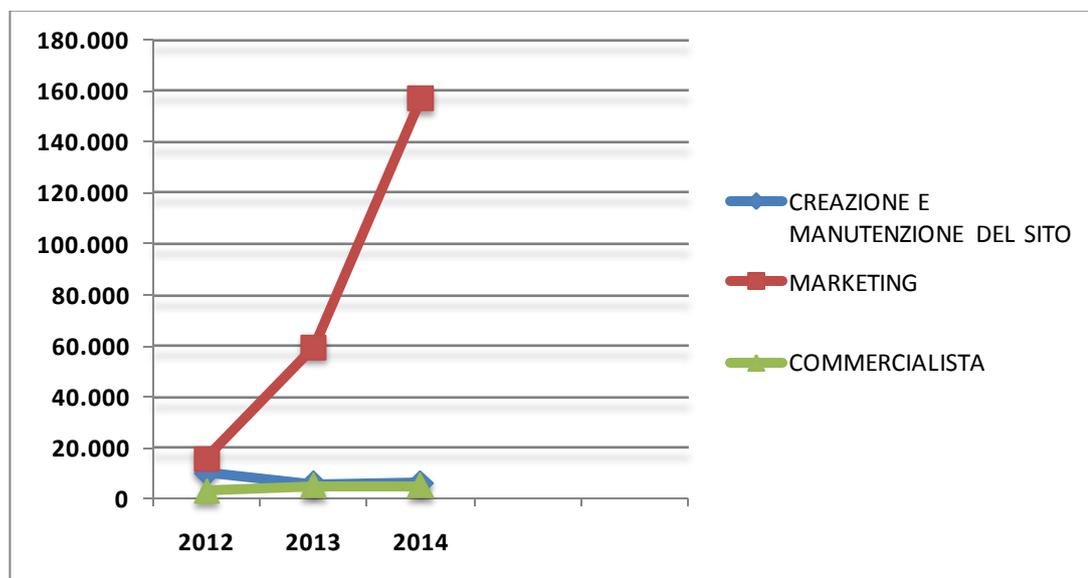
² Activemedia Research.

³ ISTAT.

⁴ ISTAT.

⁵ Forrester Research Group.

Di seguito una tabella di valori di crescita di utilizzo Internet da parte dei nostri potenziali clienti.



(Fonte: <http://www.internetworldstats.com/>) - Analisi aggiornate al 26 gennaio 2011.

3.5 Principali concorrenti

1. **Nascar**: Situata a Napoli e Milano, rispettivamente circa 500 Km e 300Km dai nostri uffici, offrono lo sviluppo Web e servizi grafici.
2. **Intesys**: Situata a Verona e Milano, rispettivamente circa 200 Km e 300Km dai nostri uffici, offrono servizi di sviluppo Web per le piccole imprese in Veneto.
3. **GigasWeb**: Situata a Roma, circa 300 Km dai nostri uffici. Essi offrono una vasta gamma di comunità e servizi Web connessi alle imprese in Lazio, PA e medie imprese nelle zone circostanti.

4. **Mollusco&Balena**: Situata a Roma, circa 100 Km dai nostri uffici. Essi offrono lo sviluppo Web e servizi di marketing per le imprese del bacino dell'Emilia Romagna.

	Punti di forza	Punti di debolezza
Nascar	Clientela molto forte. Parlando con molti dei loro clienti, siamo giunti alla conclusione che offre un servizio molto affidabile e di alta qualità.	Impone a tutti i clienti che gestiscono un sito con carrello di pagare una percentuale sul reddito dell'e-commerce.
Intesys	Ha una grande quota di mercato nel suo settore, offrendo una gamma molto ampia di servizi di sviluppo Web, e-commerce, grafica, e accesso a Internet.	NA
GigasWeb	Ha creato un sito web "Portale Tipo" destinato a fornire in Lazio e nelle aree circostanti le informazioni utili per quanto riguarda gli eventi della comunità e gli elenchi delle attività commerciali. Ciò potrebbe costituire un valido strumento per i propri clienti nella commercializzazione di tale area.	Per una società che pretende di essere esperta di marketing sembra che difetti nella capacità di portare i prodotti al di fuori del Lazio, possibilità che invece sfruttano altri leader di settore.
Mollusco&Balena	E' presente nel business dei servizi Web da quasi sei anni e possiede un team molto esperto di sviluppatori e programmatori. Essi offrono anche servizi di marketing eccezionali.	Nonostante sia un concorrente diretto ha cominciato a concentrare gran parte dei suoi servizi nell'attrarre imprese di dimensioni medio-grandi . I loro prezzi sono notevolmente superiore ai nostri.

3.6 Segmentazione del mercato

Il nostro mercato di riferimento principale è suddiviso in due regioni principali affiancate ed elencate di seguito:

- **Toscana:** il nostro bacino interno, il più importante.
 - Il numero delle PMI è stimato circa a 1100.
- **Emilia Romagna:** situata al Nord.
 - Il numero delle PMI è stimato circa a 1300.

In ogni modo, la nostra attività ci consente di offrire servizi alle piccole imprese, a prescindere dalla loro ubicazione geografica. Abbiamo quindi eventualmente intenzione di espanderci al di fuori del nostro ambiente immediato. Le regioni sopra citate tendono ad una fetta di mercato più pesante e perciò ci aspettiamo di ricevere la maggior parte del nostro lavoro.

Capitolo 4 – Piano di Marketing

Egopoteo Srl inizialmente concentrerà tutti gli sforzi di marketing e le vendite verso l'area Centrale dell'Italia e del Nord Italia, questo include Toscana ed Emilia Romagna, per poi estendersi su tutto il territorio nazionale e successivamente Europeo, soprattutto potenze emergenti (es. Turchia, Polonia ecc.).

Egopoteo Srl distribuirà un “Folder” con tutte le informazioni utili sulla nostra azienda e dei servizi. Questa cartella include i punti di forza, la storia, esempi di portafoglio, info e prezzi dei pacchetti. Esso contiene inoltre fatti basati sulla crescita e la popolarità di Internet per le piccole imprese.

Egopoteo Srl distribuirà un “Folder” con tutte le informazioni utili sulla nostra azienda e sui nostri servizi. Questa cartella include i punti di forza, la storia, esempi di portafoglio, informazioni e prezzi dei pacchetti. Esso contiene inoltre i dati di crescita e la popolarità di Internet per le piccole imprese.

Egopoteo Srl attualmente opera e mantiene un sito web completamente funzionante che fornisce informazioni sulla società, oltre a una serie di risorse utili per i proprietari di piccole imprese che terremo in costante aggiornamento.

Nei prossimi sei mesi abbiamo intenzione di produrre e distribuire bulk mail e volantini per promuovere il nostro sviluppo Web e servizi di Comunicazione Digitale per le piccole imprese nell'Italia Centrale per sollecitare nuovi mercati.

4.1 Il vantaggio competitivo

Abbiamo un vantaggio competitivo importante rispetto ai nostri concorrenti locali sulla base del fatto che abbiamo razionalizzato tutti i nostri servizi nel mercato delle piccole imprese. Attraverso la creazione di diverse partnership strategiche con Internet e Società del Web-related, siamo in grado di offrire ai nostri clienti un prezzo accessibile ed efficiente in grado di soddisfare tutte le loro esigenze.

Egopoteo Srl ha anche un noto manager Tomasz B., un committente principale in azienda.

Tomasz B. ha dieci anni di esperienza commerciale di sviluppo Web, ed è stato riconosciuto come un leader e innovatore nella progettazione grafica e layout di aree di sviluppo di siti web.

4.2 Marketing Strategico

Il Marketing di successo dei servizi Web dipende da come ci si avvicina e dal follow-up che si ha di ogni potenziale cliente. Dettagli di Internet e del Web sono ancora poco conosciute da molti proprietari di piccole imprese e ciò porta a confondere e intimidire facilmente.

4.3 Programmi di marketing

Quello che segue è una sintesi dei nostri programmi di marketing dalla tabella delle Milestones:

- Inizieremo il nostro marketing attraverso l'utilizzo delle seguenti organizzazioni (Ottobre 2011):
 - Camera di Commercio di Bologna.
 - Camera di Commercio di Firenze.

- Abbiamo in programma di fare un grande progetto di marketing tra Marzo e Aprile 2012:
 - Radio pubblicità.
 - Il posizionamento dell'annuncio in pubblicazioni commerciali locali
(Resto del Carlino).
 - Cartelloni pubblicitari per promuovere il nome.

4.4 Pricing Strategy

Anche se abbiamo da offrire il 100% di servizi personalizzati e la nostra valutazione si basa su una tariffa oraria, per rendere più semplice e meno confusa la spesa da effettuare per i clienti.

Egopoteo ha istituito un sistema di prezzi confezionato.

- Dominio del sito e Base Web Package → 585,00 euro
Per i siti web semplici con le informazioni base. Utilizzato per le aziende che hanno solo bisogno di avere una pagina su Internet.
- Mid-Level Package → 945,00 euro.
Siti web con una grande quantità di contenuti. Popolare per le aziende che hanno un grande elenco prodotti e/o vogliono implementare parte della loro attività sul web.
- Catalogue Web Package → 1,440.00 euro.
Di solito riservato per i siti web orientati al posizionamento del prodotto e che sono già abilitati all'e-commerce. Popolare con le aziende che hanno il desiderio avere quote di mercato su Internet o vendere i propri prodotti/servizi direttamente da Web.
- Manutenzione del sito web → 45,00 euro per ora.

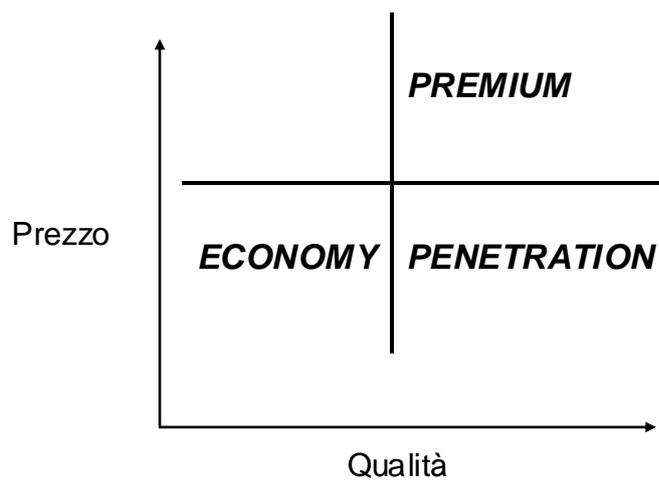
Il costo è una tantum di 45,00 euro all'ora che comincia dopo i primi 10 minuti di manutenzione. Se un cliente sente l'esigenza di dover costantemente modificare la propria pagina web è più conveniente acquistare un Package.

4.5 Sales Strategy

ECONOMY: prezzo basso e qualità bassa

PREMIUM: prezzo alto e qualità alta

PENETRATION: prezzo basso e qualità alta



4.6 Promotion Strategy

Il nostro cliente target fa parte di un preciso ordine demografico, per questo motivo, commercializziamo e promuoviamo i nostri servizi in maniera diretta e mirata.

- Direct Mail e Fax:

Abbiamo inviato volantini mirati "bulk mail" per promuovere le offerte. Abbiamo partecipato insieme ad altre aziende a promozioni mirate di trasmissione fax per le piccole imprese nel nostro territorio.

- Mass Media annunci:

Inizieremo la pubblicità su più vasta scala, entro i prossimi sei mesi.

Spot radiofonici durante gli spettacoli di area locale e dei programmi di notizie, questa posizione è destinata a raggiungere la più alta percentuale del nostro client di destinazione possibile.

- Educational Seminari:

Egopoteo Srl è stato invitato a parlare di imprenditori e manager nel campo del Web in vari seminari di formazione relative al WWW, su una varietà di argomenti.

Abbiamo pensato, in futuro, di promuovere i nostri servizi attraverso questi seminari.

- Area Commercio:

Per promuovere i nostri servizi e il nostro nome come esponente nel settore della Comunicazione Digitale, faremo in modo da unirvi agli eventi organizzati dalla Camera di Commercio.

4.7 Strategie Di Vendita

I nostri clienti sono proprietari di piccole imprese, la maggior parte sono molto protettivi delle loro società, e quasi tutti sono dei veri commercianti. Vendiamo valore, di servizio e di qualità quando si parla di imprenditori. Abbiamo bisogno di convincerli che essi possono guardare oltre tutto l'hype che circonda Internet e far capire che fare un sito è un investimento utile.

Al momento utilizziamo un sistema di database specificamente mirato verso il nostro settore per stabilire il nostro primo contatto con ogni potenziale cliente.

Si è dimostrato che è quasi sempre un successo vendere al cliente che ha fissato un incontro alla prima chiamata. Il venditore chiede sempre di parlare con il titolare dell'attività commerciale, chiedendo di lui, e quando gli viene chiesto chi sta chiamando, risponde fornendo semplicemente il suo nome. Una volta al telefono con il proprietario o responsabile marketing, non c'è assolutamente alcun copione, il venditore identifica chiaramente nell'interlocutore se stesso e chiede se ha mai considerato l'idea di avere un sito web sviluppato per la sua azienda, e non importa quale sarà la risposta, una breve conversazione sarà sempre importante, portando talvolta a un appuntamento e, talvolta, ad un follow-up ad un'altra chiamata.

Questo metodo si è dimostrato efficace a condizione che si riesca a mantenere un follow-up di chiamate costante e regolare, fino a quando non si riceve una risposta positiva o negativa che sia.

4.8 Previsioni Di Vendita

Ci aspettiamo che il primo mese di attività (ottobre) sia da spendere in formazione del nostro Team. Novembre sarà il nostro primo mese di effettivo funzionamento e ci aspettiamo di crescere costantemente nei mesi successivi.

Riteniamo che le prime e più importanti scommesse saranno legate allo sviluppo di siti Web; sarà la più grande porzione delle nostre entrate con i risultati stimati in tabella.

4.9 Alleanze Strategiche

Al momento, non partecipiamo in alcuna co-marketing o azione di co-sviluppo con società esterne. Tuttavia, non abbiamo piani specifici per stabilire diversi programmi di partnership strategico con l'area ISP (Internet Service Providers) o società di consulenza informatica. Queste partnership hanno lo scopo di attrarre un maggior lavoro di subfornitura da parte dei concorrenti potenziali, in cambio di una commissione da pagare per ogni e del conseguente nuovo cliente.

4.10 Punti Di Arrivo

La tabella allegata elenca tappe importanti del programma, con date e dirigenti in carica. Il calendario indica la nostra attenzione sulla pianificazione per l'attuazione dei nostri obiettivi. Ciò che la tabella non mostra è l'effort di ognuno di essi.

PARTE TERZA

- *Modello Organizzativo*
- *Piano Economico Finanziario*

Capitolo 5 – Modello Organizzativo

Egopoteo Srl è posseduto e gestito da due soci con un patrimonio netto pari a tutta l'azienda, ed entrambi amministratori nella società.

5.1 Struttura Organizzativa

Giovanni B. ha frequentato l'università di Bologna, conseguendo una Laurea Triennale in Scienze di Internet. Ha realizzato molte attività lavorative e ha frequentato corsi di finanza aziendale; ha anche lavorato a progetti di Grandi Dimensioni. Possiede dieci anni di esperienza in Internet e sulle vendite relative al Web; inoltre possiede tre anni complessivi di esperienza professionale di vendita.

Giovanni è un esperto sviluppatore e stratega nel settore della comunicazione e del Web 2.0, con oltre cinque anni di attività di integrazione tra sistemi CRM, SAP e Internet, oltre a numerose presenze ai vari seminari in materia.

Egopoteo Srl dipenderà dai due principali, Tomasz B. e Filippo S., per tutte le responsabilità di gestione. Ciò comprende la gestione dell'ufficio, i conti di marketing attivi e passivi, e il reclutamento dei talenti.

Tomasz B. servirà come amministratore delegato e direttore delle operazioni di vendita. Ha la vigilanza su tutti i venditori e tutte le promozioni delle vendite e dei progetti. Tomasz sarà anche tesoriere, pertanto sarà responsabile di tutte le questioni finanziarie connesse.

Filippo S., invece, servirà come Chief Technology Officer e pioniere del Web Marketing. Egli sarà direttamente supervisore di tutto lo sviluppo Web (dipendente e progetti di sub-appalto), e sarà inoltre responsabile per qualsiasi formazione necessaria nello stesso reparto.

5.2 Piano del Personale

Abbiamo visualizzato l'attuazione di un sistema di "squadra" di sviluppo che sarà composto da cinque persone a tempo pieno. Tra gli sviluppatori Web, una posizione verrà riempita da un professionista altamente qualificato, senior web, e due posizioni saranno occupate da personale meno qualificato, gli sviluppatori di salari più bassi. Tutti e tre lavoreranno a tempo pieno su progetti separati fornite loro dal rispettivo PM. Tuttavia, lo sviluppatore senior avrà il compito di mantenere lo stesso livello di qualità del lavoro nei progetti degli sviluppatori junior.

Capitolo 6 – Il piano economico-finanziario

In vista di una ampia diffusione della tecnologia in analisi e del conseguente possibile ridimensionamento dei margini inizialmente molto elevati, comunque in equilibrio con il vantaggio che il cliente riceve, la Egopoteo srl, ritiene di investire i maggiori margini in prodotti e strutture organizzative adeguate a fronteggiare il nuovo mercato.

In questo senso è chiara l'intenzione dell'azienda di procedere gradualmente alla costruzione di una propria struttura non appena la condizione economico-finanziaria lo permetterà.

Non essendo questa la situazione che si vuole analizzare, la nostra simulazione prenderà in considerazione solo gli investimenti strettamente necessari per lo svolgimento della gestione corrente, rimandando tutti i possibili sviluppi futuri attuabili con ulteriori finanziamenti ad altra sede ed in un secondo tempo.

Per quanto riguarda la fattibilità finanziaria dell'iniziativa, qui di seguito sono riportati tre schemi prospettici riepilogativi relativi a conti economici previsionali, stati patrimoniali previsionali, flussi di cassa previsionali.

6.1 Il piano degli Investimenti

La seguente tabella indica la nostra principali indicatori finanziari per i prossimi tre anni.

La realizzazione della nostra attività prevede due distinte tipologie di investimenti: investimenti in immobilizzazioni materiali e investimenti in immobilizzazioni immateriali da distribuirsi nell'arco di 3 anni.

La seguente tabella riporta i costi necessari all'attivazione dell'iniziativa imprenditoriale:

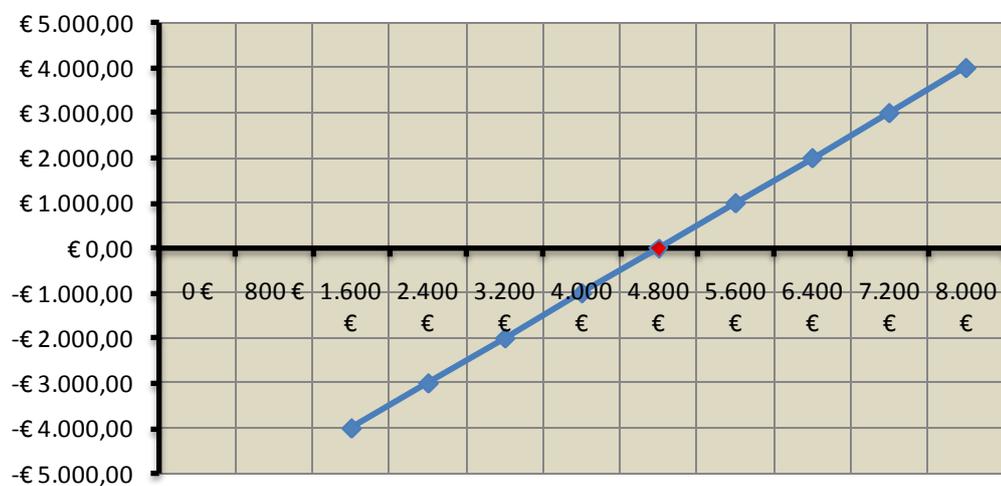
	2012	2013	2014
CREAZIONE E MANUTENZIONE DEL SITO	10.060	5.875	6.250
MARKETING	15.532	59.548	156.953
COMMERCIALISTA	3.000	5.000	5.000
COSTI LEGALI	3.000	5.000	5.000
PERSONALE	19.200	28.080	46.080
COSTI DI GESTIONE	1.200	1.800	1.800
COSTI DI STRUTTURA	0	0	3.000
VARIE ED EVENTUALI	2.000	3.000	3.000
TOT SPESE	53.992	108.303	227.083

6.2 Punto Di Pareggio (Analisi)

La seguente tabella e grafico riassumono la nostra analisi di break-even. Con due sviluppatori e due venditori abbiamo intenzione di sviluppare otto siti nel mese di novembre e una volta che i due nuovi assunti sono pienamente addestrati raddoppiare il numero di 16 siti al mese.

Il costo medio variabile è una misura di aggregazione per tutti i tipi di servizi che verranno offerti.

Break Even - Analisi



6.3 Flussi di cassa

Creazione e manutenzione del sito	10.060
Marketing	15.532
Commercialista	3.000
Costi legali	3.000
Personale	19.200
Costi di gestione	1.200
Costi di struttura	0
Varie ed eventuali	2.000
TOTALE SPESE DI AVVIAMENTO	53.992
Cash obbligatorio	17.000
Altre attività correnti	7.650
Crediti a lungo termine	50.000
TOTALE ATTIVITÀ	74.650

6.4 Proiezione del Conto Economico

Sono di seguito elencati i flussi di cassa dei primi tre anni, da Ottobre 2011 a Settembre 2014.

Per semplificare, si suppone di aver fatto domanda per il prestito a Giugno 2011, e quindi, di disporre del denaro il primo Ottobre 2011.

	PRIMO	SECONDO	TERZO
RICAVI	19.504	117.021	365.361
COSTI	34.166	96.733	159.785
RISULTATO DELLA GESTIONE OPERATIVA	-14.662	20.287	205.576
UTILE NETTO / PERDITE	-40.071	-65.569	37.373

6.5 Rapporti di Business

La tabella seguente mostra i rapporti proiettata imprese. Ci aspettiamo di mantenere rapporti sani per redditività, rischio e rendimento.

Il ROS, che indica se l'iniziativa è economicamente fattibile e fruttifera, ammonta a:

PRIMO ANNO	SECONDO ANNO	TERZO ANNO
-75,20%	17,30%	56,30%

Dal secondo anno in poi la redditività dell'impresa sarà quindi positiva.

Bibliografia

- Airoldi G., Brunetti G., Coda V., *Economia aziendale*, IL MULINO, Bologna 2005
- Anthony R.N., Hawkins D.F., D.M. Macri, Kenneth A.M., *Sistemi di controllo. Analisi economiche per le decisioni aziendali*, McGraw-Hill, Milano 2004
- Argano L., *Gli eventi culturali: ideazione, progettazione, marketing e comunicazione*, FRANCO ANGELI EDITORE, Milano 2005
- Baraldi S., Devecchi C., *I sistemi di pianificazione, programmazione e controllo*, GIAPPICHELLI EDITORE, Torino 1994
- Baraldi S., Devecchi C., *I sistemi di pianificazione programmazione e controllo, vol. II*, GIAPPICHELLI EDITORE, Torino 1995
- Bastia P., *Sistemi di pianificazione e controllo*, IL MULINO, Bologna 2001
- Bertero P., *Business plan: aspetti metodologici e operativi*, CELID, Torino 2004
- Borello A., *Il business plan: dalla valutazione dell'investimento alla misurazione dell'attività d'impresa*, MCGRAW-HILL, Milano 2009
- Bronconi G., Cavaciocchi S., *Business plan*, IL SOLE 24 ORE, Milano 2001
- Cavaliere E., Ferraris Franceschi R., *Economia aziendale, vol. I, attività aziendale e processi produttivi*, G. GIAPPICHELLI EDITORE, Torino 2005
- Del Cogliano D., Polidoro M.F., *Il business plan nelle imprese di servizi*, FRANCO ANGELI, Milano 1993
- Garrison R.H., Noreen E. W., *Programmazione e controllo. Managerial accounting per le decisioni aziendali*, MCGRAW-HILL, Milano 2004

Giacomazzi F., Camisani Calzolari M., *Impresa 4.0 – Marketing e comunicazione digitale a direzioni*, FINANCIAL TIMES - PEARSON, Milano 2010

Guzzetti E., *A valle del business plan: cosa bisogna fare dopo aver preparato un business plan per renderlo operativo*, FRANCO ANGELI, Milano 2004

Martini P., Provenzali P., *Impresa, Contabilità e Tecniche di Controllo, Il Business Plan*, ESSELIBRI – SIMONE, Napoli 2005

Parolini C., *Come costruire un business plan: dalla definizione del progetto imprenditoriale alla stesura di un business plan*, PARAMOND, Bologna 1999

Pinson L., Jinnett J., *Il business plan*, FRANCO ANGELI EDITORE, Milano 1995

Potito L., *Le operazioni straordinarie nell'economia delle imprese*, G. GIAPPICHELLI EDITORE, Torino 2006

Provasoli A., *Managment: amministrazione e bilancio*, UNIVERSITÀ BOCCONI EDITORE, Milano 2004

Ranalli F., *Il bilancio d'esercizio. Il modello di reddito realizzato*, ARACNE EDITRICE, Roma 2005

Stutely R., *Il business plan*, PEARSON EDUCATION ITALIA S.r.l., Milano 2005