



Business plan per studi professionali: come gestire il breve con lungimiranza

di **Emanuele Ghidoni** – Consulente di **BDM Associati**

Hai sentito spesso parlare del *business plan* e ti stai chiedendo se sia utile per il tuo studio professionale?

La risposta è sì. Il ***business plan*** è un documento che, messo per iscritto, è utile a te ed ai tuoi collaboratori, perché, oltre ad essere un formidabile strumento di comunicazione e vendita, è un importante strumento di pianificazione e controllo che permette di gestire il breve con lungimiranza.

Il *business plan* è una sorta di **guida invisibile** che aiuta a capire dove andare, perché e come.

Quindi, il *business plan* non serve solo alle *start-up* per presentare alla banca progetti per ottenere un finanziamento: il vero significato del *business plan* è di redigere un **documento strategico** quale risultato di una delle funzioni più importanti della gestione aziendale: la pianificazione.

Di qualsiasi realtà d'impresa si tratti, compreso lo studio professionale, un *business plan* ben strutturato aiuta a solidificare le idee, le intuizioni del titolare e dei soci, a delineare un percorso scritto per raggiungere con successo gli obiettivi e a valutare la bontà del progetto dal punto di vista economico - finanziario.

Il *business plan* diventa, quindi, uno **strumento per prendere decisioni**: dal quadro strategico derivano i piani operativi e le macro - attività si declinano in obiettivi, priorità e azioni. Si crea coerenza e continuità tra il piano pluriennale ed il *budget* annuale che sono parte di un sistema integrato.

Quanto scritto ci permette di introdurre la definizione seguente:

*“Il business plan è l'output di un **processo di pianificazione** che, partendo dalla visione imprenditoriale, definisce e sintetizza dove l'organizzazione vuole andare, perché e con quali mezzi, delineando il contesto nel quale sarà realizzato, descrivendo nel dettaglio il vantaggio competitivo e come si differenzia rispetto alla concorrenza.”*

Il *business plan* può essere scritto per molteplici finalità, siano esse esterne o interne:



- attrarre talenti e nuovi soci;
- sviluppare servizi innovativi;
- riorganizzare le aree strategiche d'affari;
- guidare il passaggio generazionale;
- gestire la cessione dello studio;
- costruire un "manuale guida" per l'intera organizzazione;

sono tutti esempi per i quali la stesura di un buon *business plan* è di cruciale importanza e non lascia il potenziale successo al caso.

È bene chiarire che la stesura del *business plan* è un lavoro intenso e comporta uno sforzo intellettuale notevole: il titolare dello studio è tenuto a mettere nero su bianco le caratteristiche del progetto in modo strutturato e ordinato. L'approccio dovrà essere quello del *forward - looking*: definire non tanto chi sono, ma chi voglio essere. La fatica sarà ricompensata dalla "comunione" d'intenti che orienterà le scelte future.

A questo punto, ti starai chiedendo: "*Quali sono gli elementi che compongono il Business Plan?*"

In linea di massima, il documento si compone di due macro-sezioni tra loro correlate e congruenti:

1. **la parte qualitativa** in cui si descrive il contesto competitivo, il mercato, il sistema di offerta e la struttura organizzativa dello studio;
2. **la parte quantitativa** che descrive il modello delle entrate, la struttura dei costi, gli investimenti operativi necessari, i finanziamenti previsti.

Un maggior dettaglio lo si può trovare seguendo la metodologia strutturata su *7 step* dell'esperto Antonello E. Bove, che illustra in modo chiaro il processo da seguire per sviluppare un piano d'uso interno all'organizzazione, quale mezzo straordinario di condivisione degli obiettivi e coinvolgimento dei collaboratori. Di seguito si riportano i *7 step*.

1. **Executive Summary**: riassunto del progetto: è la prima cosa che si legge, ma l'ultima che si scrive. Deve trasmettere un'immagine interessante del progetto, colpire chi legge, oltre a far emergere coerenza e linearità nell'intero progetto;
2. **Descrizione dello studio professionale**: descrivere la storia dell'organizzazione. Mettere in luce i traguardi raggiunti e le competenze dei singoli collaboratori e dei *team*, sottolineare gli sviluppi del futuro, facendo capire che il piano crea valore aggiunto per il mercato e per l'organizzazione.
3. **Servizi e processi**: qual è il servizio che si vuole offrire? Qual è il vantaggio competitivo e i benefici? Quali sono le fasi del processo e quanti collaboratori sono coinvolti? Come è sviluppato e gestito il servizio nei confronti del cliente?
4. **Analisi mercato, piano marketing e vendita**: *step* fondamentale per lo studio in quanto fornisce un quadro di quali siano i fattori guida del mercato, di come raggiungere i clienti *target* identificando specifici segmenti e quali saranno le vendite in numeri e le



tattiche per raggiungerli.

5. **Posizione competitiva e analisi rischi:** esaminare i fattori chiave della propria organizzazione e compararli con i concorrenti, individuando punti di forza, debolezza, minacce e opportunità. Identificare team leader responsabili del monitoraggio durante lo sviluppo del piano al fine di far fronte a rischi che possano compromettere parte o l'intero il progetto.
6. **Organizzazione:** questo passaggio cruciale serve per capire se sussistono competenze tecniche e manageriali integrate: soci e collaboratori sono in grado di sviluppare ed eseguire le attività presentate? Lo studio ha la giusta miscela di talenti? Esiste spirito di squadra? Le persone sono allineate ai piani strategici, si sentono motivate e sono ricompensate da piani d'incentivazione adeguati? L'esecuzione corretta dei task permette di raggiungere gli obiettivi attesi. Clienti e investitori credono in squadre vincenti e ad alte *performance*, ancora prima che in nuovi servizi.
7. **Parte finanziaria:** è necessario che il piano strategico, i piani operativi e i risultati economico finanziari siano coerenti l'un l'altro. I prospetti di conto economico, stato patrimoniale e *cash flow* (ed altri strumenti d'analisi quali il BEP, il ROI il VAN e l'IRR) devono poter esprimere la bontà del progetto dimostrando di ottenere marginalità interessanti e conseguenti utili, accompagnati dalla generazione di flussi di cassa positivi.

Infine, un accenno agli applicativi da utilizzare per la costruzione del modello: oltre ad **Excel** si possono impiegare sistemi di **Business Intelligence** che sono in grado di elaborare grandi quantità di dati, presentare soluzioni grafiche accattivanti e trasformare il BP in uno strumento vivo, operativo e collegato agli altri strumenti di controllo di gestione, quali il *budget*.

**La professionalità
va riconosciuta**

**100
BEST IN CLASS
2024 Edition**

Euroconference | Forbes | sponsored by TeamSystem