



*Nel caso dell'attuale business plan, si tratta di un caso effettivo. Questo ha funto da base per lo sviluppo dell'attività originariamente pianificato. Tuttavia, facciamo notare espressamente che in realtà l'andamento dell'attività si discosta dalla pianificazione originaria.*

*Le informazioni non sono rappresentative per l'andamento dell'attività. Pertanto, soprattutto i dati finanziari, come anche quelli dei clienti, dei partner e degli attori chiave, non corrispondono alla realtà.*

## **business plan (modello)**

### **Marcello Meier & Partner GmbH**

Anni di piano 2009 - 2011

Marcello Meier

Marcello Meier & Partner GmbH  
Kirchlistrasse 1  
9010 St. Gallen  
Tel: 071 242 98 98  
Fax: 071 242 98 98  
e-Mail: info@ifj.ch  
www.ifj.ch

mercoledì 22 settembre 2010

**Tavola delle materie**

<b>1 SINTESI.....</b>	<b>3</b>
<b>2 ANALISI .....</b>	<b>5</b>
<b>2.1 Analisi della concorrenza .....</b>	<b>5</b>
<b>2.2 SWOT e know how .....</b>	<b>5</b>
<b>3 Strategia .....</b>	<b>6</b>
<b>3.1 Priorità del mercato /Mercati futuri .....</b>	<b>6</b>
<b>3.2 Obiettivi economici .....</b>	<b>6</b>
<b>4 Provvedimenti .....</b>	<b>8</b>
<b>4.1 Misure di marketing .....</b>	<b>8</b>
<b>4.2 Progetti / Innovazioni .....</b>	<b>8</b>
<b>4.3 Pianificazione del personale .....</b>	<b>8</b>
<b>5 PIANO DEI CONTI .....</b>	<b>10</b>
<b>6 ALLEGATO .....</b>	<b>12</b>
<b>6.1 Bilancio previsto .....</b>	<b>12</b>
<b>6.2 Conto economico previsto .....</b>	<b>13</b>
<b>6.3 Valutazioni .....</b>	<b>14</b>

## 1 SINTESI

### Idea commerciale / Piano precedente

Siamo attivi nel campo della fotografia, Internet e pubblicità. L'idea imprenditoriale nasce dalla mia passione per la fotografia. Ora il mio hobby e la mia passione trovano continuazione nella mia impresa. La fotografia in connessione con l'uso di nuovi media, ha aperto una nuova attività, La nostra impresa vuole gestire questa emergente opportunità.

### Vision / Posizione sul mercato

Vogliamo essere in 10 anni, una società altamente redditizia con 10 dipendenti che volendo siano coinvolti come joint venture in azienda. Vogliamo le PMI, e là, soprattutto tra gli architetti della Svizzera orientale essere conosciuti come fornitore creativo di presentazioni aziendali complete (online e stampa).

### Prestazioni / Utilità della clientela

Per quanto riguarda l'offerta, abbiamo fissato le seguenti priorità:

- 1 Prodotti fotografici (prodotti, edifici, ecc) e di funzioni fotografiche (eventi, ritratti) per gli architetti, scuole industriali e delle PMI
- 2 Web design / progettazione di siti web per architetti e le PMI industriali.
- 3 Presentazione mediatica per architetti

I clienti più importanti per noi sono gli architetti e le PMI industriali. Tali segmenti saranno trattati in modo sistematico.

Per le scuole, siamo attivi solo nel campo della fotografia. Per la clientela privata (matrimonio) si agisce solo su richiesta.

Rispetto ai nostri concorrenti, ci distinguiamo con i seguenti vantaggi per il cliente:

- 1 assistenza personale e competente (gestione del rapporto ottimale)
- 2 la competenza per la gestione aziendale completa, creazione di siti web sotto un unico tetto
- 3 la velocità e l'affidabilità di ordine

### Forma giuridica

Per la nostra azienda, abbiamo scelto il seguente stato giuridico:

	Forma giuridica	Inserzione HR
finora	S.a.g.I	20. Februar 2007
giuridica	S.a.g.I	keine Änderung

### Obiettivi intermedi / Piano dei provvedimenti

Abbiamo definito le tappe seguenti:

Obiettivi intermedi	Appuntamento
Nuova residenza	31.12.2008
Assumere personale di vendita e introdurlo	30.06.2008
Assumere personale jolly per la produzione e introdurlo	31.12.2010

### Proposte

Abbiamo le seguenti richieste alla banca. Per una recensione favorevole, siamo grati:

N°	Richiesta	Descrizione
1	Conto corrente	Fornitura di un credito sul conto corrente di 60 mila franchi per garantire la liquidità
2	Credito d'esercizio	Concessione di un credito d'esercizio di CHF 100'000

Gli investimenti sono investiti per l'ampliamento dei locali e per il miglioramento delle attrezzature. Per finanziare gli investimenti ci serviamo del capitale in prestito.

**Argomenti**

Motivi importanti che parlano à favori di una cooperazione sono:

- 1 Rimborso assicurato e a basso rischio
- 2 Crescità d'affari a causa della espansion della società
- 3 Disponibilità di trasferire l'ipoteca alla Raiffeisen

Come garanzia offriamo un deposito sul termine di assicurazione sulla vita (Polizza CHF 200.000) in esecuzione su Marcello Meier.

## 2 ANALISI

### 2.1 Analisi della concorrenza

Concorrente	Agenzia Goodnews, 9000 St. Gallen
Descrizione	Pubblicità, Grafica, Fotografia
Prodotti e prestazioni importanti	Ampia gamma nei settori della pubblicità, grafica e fotografia
Numero d'impiegati	5
Cifra d'affari dell'anno precedente	620
I più importanti punti di forza	-Buon rapporto nell'area metropolitana di St.Gallen -alto profilo e buona immagine di consulenza in materia di pubblicità e grafica
I più importanti punti di debolezza	-Nessuna soluzione da un'unica fonte -Limitato su applicazioni Web -Scarsa assistenza al cliente alla fine del progetto
Strategie e misure attese	Nessuna, perché occupato al livello massimo e senza ambizioni di crescita (problema di successione)

Montante in CHF 1'000

### 2.2 SWOT e know how

La sintesi della nostra approfondita analisi è la seguente:

<b>Punti forti</b>	<b>Punti deboli</b>
1 Buone relazioni con vari architetti della Svizzera tedesca (già 5 di riferimento) 2 Molti anni di esperienza nel campo internet e delle competenze fotografia sotto "un unico tetto" 3 Buona rete di riferimento, i clienti sono ben curati e molto soddisfatti	1 La società è ancora troppo focalizzata sulla fotografia" 2 L'acquisizione di nuovi clienti è troppo passiva 3 Le attività di marketing (eventi, newsletter, ...) vengono utilizzati passivamente 4 Ridotta flessibilità per le grandi oordinazioni
<b>Opportunità</b>	<b>Rischi</b>
1 Internet si sta affermando come un importante strumento di comunicazione per le PMI 2 Le PMI sono costrette a portare avanti una comunicazione più attiva (la concorrenza, la pressione dei prezzi, l'efficienza, pressione ecc) 3 I clienti si aspettano una soluzione integrale e una persona di contatto per tutti i problemi	1 La stampa e le agenzie di pubblicità lavorano più intensamente i clienti più piccoli, per i quali in precedenza non erano interessanti (concorrenza) 2 La stampa e le agenzie di pubblicità lavorano più intensamente i clienti più piccoli, per i quali in precedenza non erano interessanti (concorrenza) 3 Le PMI non sono più disposte a pagare per le foto costose, perché molte immagini possono essere ottenute via archivi online poco costosi

### Conoscenze

- Il tempo per la realizzazione di un lavoro è sempre più breve. Il cliente vuole un'elaborazione degli ordini sempre più rapida.
- Il cliente è sempre più esigente e si aspetta un "pacchetto spensierato" dai suoi partner e ai prezzi più bassi senza un coordinamento elevato.
- Soluzioni per le società di siti web (sito internet, profilo aziendale, cartoleria, ecc) in collaborazione con partner esterni e liberi professionisti.

### 3 Strategia

#### 3.1 Priorità del mercato /Mercati futuri

Nel marketing, ci concentriamo sui seguenti gruppi di clienti, di mercati geografici e di partner di mercato:

##### Fruitori dei prodotti

- 1 Architetti e industrie PMI
- 2 Industrie PMI
- 3 Scuole

##### Mercati geografici

- 1 Spazio di St. Gallen (bis 2010)
- 2 Spazio della Svizzera orientale (ab 2010)

##### Influenze esterne

- 1 Swiss Engineering STV (associazione di architetti e ingegneri)
- 2 Stampa Schuler, Goldach: Partner per tutti i materiali stampati e rivenditore di foto e di ordinazioni via internet

I nostri fornitori principali sono:

-Barbara Oesch Treuhand, St. Gallen: Buchhaltung, Steuern und Controlling  
 -Nikon, Zürich: Fotoausrüstungen aller Art.

#### 3.2 Obiettivi economici

Introduzione obiettivi economici:

Presentazione dell'azienda per architetti	2008	2009	2010	2011
Quantità (unità)	15	25	30	35
Prezzo in CHF per unità	3'500	3'500	3'500	3'500
Materiale / altri in CHF per unità	400	400	400	400
Montante di copertura in CHF per unità	3'100	3'100	3'100	3'100
Cifra d'affari linda in CHF 1'000	52	88	105	122
Cifra d'affari netta in CHF 1'000	52	88	105	122
Utile lordo (in % sulla cifra d'affari netta)	89	89	89	89
Crescita (in % sulla cifra d'affari netta)	0	67	20	17

Presentazione dell'azienda per gli architetti	2008	2009	2010	2011
Quantità (unità)	6	40	60	110
Prezzo in CHF per unità	5'000	5'500	5'500	5'500
Materiale / altri in CHF per unità	1'500	1'500	1'500	1'500
Montante di copertura in CHF per unità	3'500	4'000	4'000	4'000
Cifra d'affari linda in CHF 1'000	30	220	330	605
Cifra d'affari netta in CHF 1'000	30	220	330	605

Utile lordo (in % sulla cifra d'affari netta)	70	73	73	73
Crescita (in % sulla cifra d'affari netta)	0	633	50	83

Web design / design del sito	2008	2009	2010	2011
Quantità (unità)	8	10	15	20
Prezzo in CHF per unità	3'000	3'000	3'000	3'000
Materiale / altri in CHF per unità	800	800	800	800
Montante di copertura in CHF per unità	2'200	2'200	2'200	2'200
Cifra d'affari lorda in CHF 1'000	24	30	45	60
Cifra d'affari netta in CHF 1'000	24	30	45	60
Utile lordo (in % sulla cifra d'affari netta)	73	73	73	73
Crescita (in % sulla cifra d'affari netta)	0	25	50	33
<b>Totale cifra d'affari netta</b>	<b>106</b>	<b>338</b>	<b>480</b>	<b>787</b>

## 4 Provvedimenti

### 4.1 Misure di marketing

Riguardo agli utenti, al prodotto definito e ai distributori, stiamo progettando le seguenti misure:

Utenti del prodotto	Descrizione	2009	2010	2011
Fiere / eventi	L'attuazione di due eventi interessanti per i cliente all'anno	5	10	15
Pubblicità / PW	Cartella con prezzi fissi (per le relazioni, matrimoni, concerti di clienti, ecc.)	5	0	0
Pubblicità / PW	Ritratto dell'azienda stampato con tutti i vantaggi della società.	5	5	5
Direct marketing	Mailing ad architetti	0	5	5

Montante in CHF 1'000

Nel reclutamento di nuovi clienti e contratti, prendiamo le seguenti misure:

- E-newsletter mensile per i clienti e per gli interessati
- Trattamento attivo di "contatti", che ci mediano la clientela su richiesta
- Prezzi forfettario per lavori ben definiti, senza andare in contro à grandi rischi
- Speciali Corporate Presentations presso il cliente o la nostra azienda
- Distribuzione di soluzioni che mostrare al cliente come conduciamo un complesso progetto professionale

### 4.2 Progetti / Innovazioni

#### Total Quality Management (TQM)

Progetto	Total Quality Management (TQM)
Breve descrizione	Umsetzung eines Qualitätsmanagement-Projekt mit dem Ziel verschiedener Zertifizierungen
Inizio del progetto	01.01.2011
Fine del progetto	31.12.2011
Costi	5

Montante in CHF 1'000

Le certificazioni causano un segnale ai nostri potenziali clienti. Noi ci troviamo in un costante processo di apprendimento e ci sviluppiamo continuamente.

### 4.3 Pianificazione del personale

Al fine di garantire i nostri obiettivi, consideriamo pianificare il seguente personale (compresi i manager):

Impiegati per settore	2009	2010	2011
Direzione	1	1	1
Produzione	2	3	4
Distribuzione / vendita	0	1	1

I costi del personale (spese accessorie comprese) seguiranno questo andamento:

Costi del personale	2009	2010	2011
Somma	200	270	340
% del fatturato netto	59	56	43

Montante in CHF 1'000

## 5 PIANO DEI CONTI

I risultati della nostra azienda si svilupperanno secondo la nostra strategia e pianificazione in seguente modo:

Conto economico previsto	2009	2010	2011
Fatturato netto	338	480	788
Fatturato lordo	260	366	592
Utile prima degli interessi e delle imposte (EBIT)	-14	15	142
Utile netto (+) / perdita(-)	-20	5	99

Montante in CHF 1'000

Il rendiconto finanziario della nostra azienda si presenta seguentemente:

Piano cash flow	2009	2010	2011
Cifra d'affari netta	338	480	788
CF dell'attività operativa	-27	15	96
Cash flow disponibile	-137	0	96
Cash flow disponibile cumulato	-137	-137	-42
Cash flow (+) / Cash drain (-)	-137	0	96
Cash flow (+) / cash drain (-) cum.	-137	-137	-42

Montante in CHF 1'000

Come sviluppare la liquidità del nostro business nei prossimi 12 mesi:

Pianificazione delle liquidità	2009	Genn 09	Febbr 09	Marzo 09	Aprile 09	Maggio 09	Giu 09	Lu 09	Ago 09	Sett 09	Ott 09	Nov 09	Dic 09
Esistenze iniziali in mezzi liquidi	80	80	-106	-102	-121	-112	-103	-89	-80	-76	-62	-56	-47
Totale ricavi da fatturato	338	30	30	10	28	30	30	30	30	30	30	30	30
Ausgaben, Invest., Desinvest.	-440	-190	-26	-23	-21	-21	-16	-21	-24	-16	-21	-21	-40
Material / Bezug von Fremdleistungen	-78	-48	-5	0	-5	-5	0	-5	-5	0	0	0	-5
Personalaufw. (inkl. 13. Monatslohn)	-200	-20	-15	-15	-15	-15	-15	-15	-15	-15	-20	-20	-20
Marketing	-15	0	0	-5	0	0	0	0	0	0	0	0	-10
Miete (inkl. Nebenkosten)	-12	-2	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	0
Unterhalt, Reparaturen, Einricht.	-2	0	-2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sachversicherungen	-2	0	-2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Energie und Entsorgung	-5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-5
Verwaltungsaufwand / Informatik	-5	0	0	-2	0	0	0	0	-3	0	0	0	0
Übriger Betriebsaufwand	-5	-5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Zinsaufwand (Fremdkapital)	-5	-5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finanzaufwand / Finanzertrag	-1	0	-1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Invest / Deinvest. materielles AV	-110	-110	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Modifica NUV, val. di coll. finanz.	-34	-25	0	-6	2	0	0	0	-2	0	-3	0	0
Modifica NUV	-34	-25	0	-6	2	0	0	0	-2	0	-3	0	0
Crescita / diminuzione crediti	-10	-5	0	-3	0	0	0	0	-2	0	0	0	0
Crescita / diminuzione scorte di merce	-4	-6	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0
Crescita / diminuzione crediti a breve termine	-20	-14	0	-3	0	0	0	0	0	-3	0	0	0
Inv. / disinv. Valori di collocamento finanziari	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finanziamento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Esistenze finali mezzi liquidi	-57	-106	-102	-121	-112	-103	-89	-80	-76	-62	-56	-47	-57
Esistenze finali mezzi liquidi in base al bilancio	-57												
Differenza	0												

Montante in CHF 1'000

I conti finanziari si basano sui seguenti valori di riferimento:

Termine di pagamento creditori	45 Giorni	Interessi a corto termine sui capitali di terzi per gli anni d'analisi	4%
Debitori termine di pagamento	30 Giorni	Interessi a lungo termine sui capitali esteri a lungo termine per gli anni d'analisi	6%
Copertura dello stock	50 Giorni	Interessi a corto termine sui capitali esteri per gli anni del piano	6%
Tasso di imposta sugli utili	25%	Interessi a lungo termine sui capitali esteri per gli anni del piano	8%

## 6 ALLEGATO

### 6.1 Bilancio previsto

Bilancio previsto	2009	2010	2011
Attivo circolante	-18	-2	131
Liquidità	-57	-57	38
Crediti (debitori)	28	40	66
Materiali in stock / Ordini in corso di smaltimento	11	16	27
Attivo	111	106	86
Attivo finanziario	0	0	0
Attivo materiale	111	106	86
Macchinari ed unità di produzione	0	0	0
Beni mobili e strumenti d'utilizzo	56	48	40
Sistema IT	24	30	21
Mezzi	32	28	24
Beni immobili	0	0	0
<b>Totale degli attivi</b>	<b>93</b>	<b>104</b>	<b>217</b>

Capitali di terzi	80	86	100
Capitali terzi a corto termine	16	22	36
Obbligazioni a corto termine (creditori)	16	22	36
Conto corrente (debiti bancari a corto termine)	0	0	0
Capitali stranieri a lungo termine	64	64	64
Ipoteche / Crediti d'investimento	0	0	0
Prestiti	64	64	64
Fondi propri	14	19	117
Capitale (sociale)	20	20	20
Aggio	0	0	0
Risultato riportato /Riserve	13	-6	-1
Utile netto(+) / perdita(-)	-20	5	99
<b>Totale dei passivi</b>	<b>93</b>	<b>105</b>	<b>217</b>

Montante in CHF 1'000

I conti finanziari si basano sui seguenti valori di riferimento:

Termine di pagamento creditori	45 Giorni	Interessi a corto termine sui capitali di terzi per gli anni d'analisi	4%
Debitori termine di pagamento	30 Giorni	Interessi a lungo termine sui capitali esteri a lungo termine per gli anni d'analisi	6%
Copertura dello stock	50 Giorni	Interessi a corto termine sui capitali esteri per gli anni del piano	6%
Tasso di imposta sugli utili	25%	Interessi a lungo termine sui capitali esteri per gli anni del piano	8%

## 6.2 Conto economico previsto

I risultati della nostra azienda si svilupperanno secondo la nostra strategia e pianificazione in seguente modo:

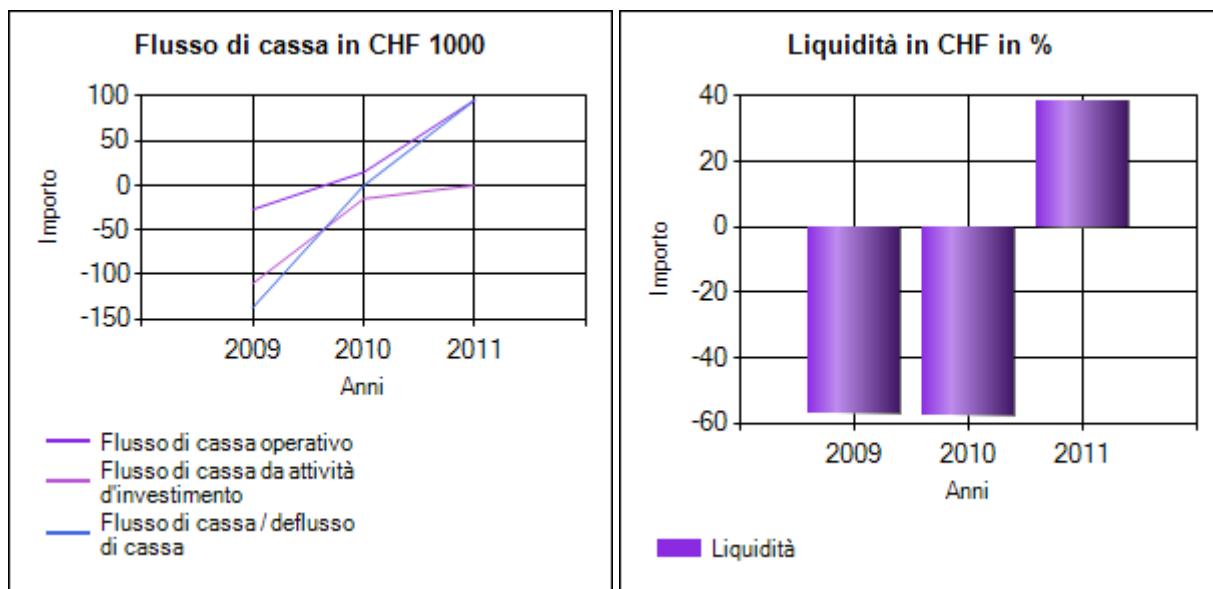
Conto economico previsto	2009	2010	2011
Fatturato netto	338	480	788
Materiale / Ricorso a prestazioni esterne	-78	-114	-195
Fatturato lordo	260	366	592
Costi del personale (13ima compresa)	-200	-270	-340
Progetti / spese per le innovazioni	0	0	-5
Locazione (con spese accessorie)	-12	-12	-24
Spese di leasing	0	0	0
Manutenzione, riparazioni, installazioni	-2	-4	-10
Spese per veicoli e trasporto	0	0	0
Assicurazione di cose	-2	-2	-2
Energia e smaltimento	-5	-8	-5
Costi amministrativi / informatica	-5	-5	-5
Marketing	-15	-20	-25
Altre spese aziendali	-5	-10	-15
Costi e ricavi straordinari	0	0	0
Costi e ricavi stranieri	0	0	0
Utile prima degli interessi, delle imposte e degli ammortamenti	14	35	162
Ammortamenti dei CCS	-27	-20	-20
Ammortamenti d'azienda			
EBIT	-14	15	142
Costi per gli interessi (capitali stranieri)	-5	-5	-5
Spese finanziarie / fatturato finanziario	-1	-3	-5
Utile prima delle imposte (EBT)	-20	7	131
Imposte	0	-2	-33
Utile netto (+) / perdita(-)	-20	5	99

Dividendi	0	0	0
Reddito netto al lordo dei dividendi	-20	5	99

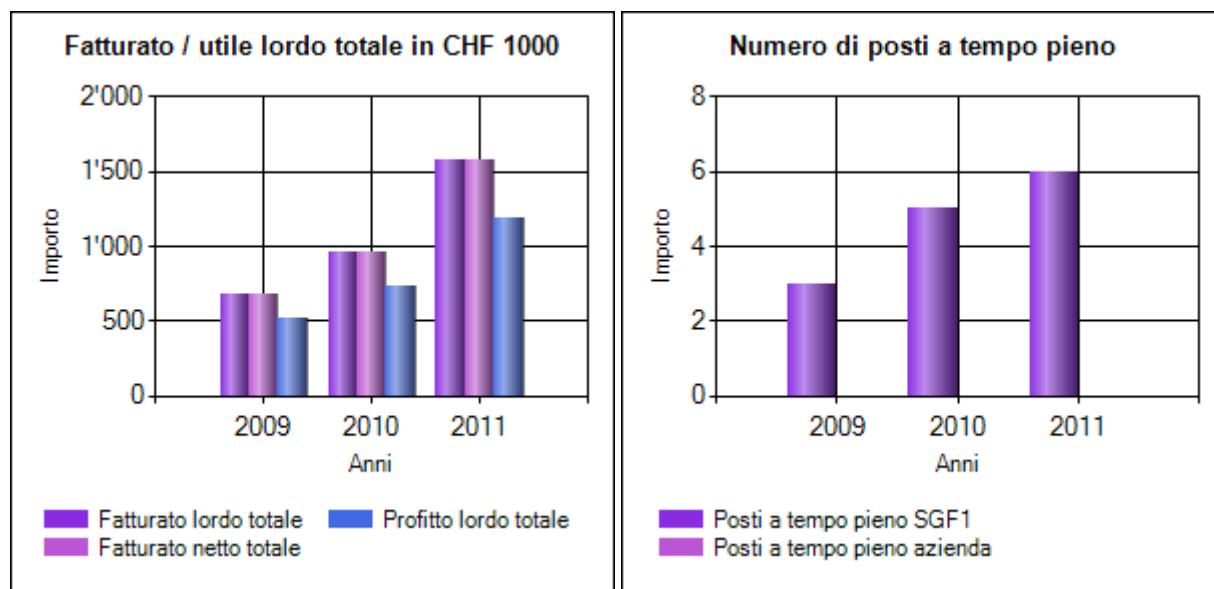
Montante in CHF 1'000

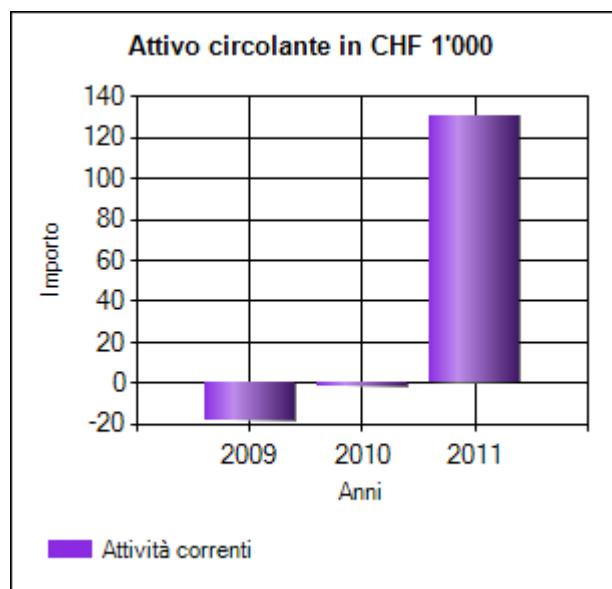
### 6.3 Valutazioni

#### Flusso di cassa / liquidità



**Conto economico**



**Bilancio**

## Indicatori - Ulteriori indicatori

