

# Indice

---

<b>Presentazione</b>	IX
<b>1 Il business plan in generale e per le aziende “in equilibrio”</b>	1
1.1 Il business plan in generale	1
1.2 Business Plan e Management System	5
1.3 Il Business plan nelle diverse condizioni di esistenza e continuità aziendale	12
1.4 Gli elementi che compongono il business plan	15
<b>2 Il business plan: elementi costitutivi e fasi di costruzione</b>	19
2.1 Il contenuto del piano: l'articolazione in piano di business e piano di corporate	19
2.2 Il contenuto del business plan: componenti e finalità	21
2.3 La strategia in essere e i suoi risultati	24
2.4 L'idea di business e le linee-guida strategiche	28
2.4.1 Il contenuto delle linee-guida strategiche	28
2.4.2 Gli strumenti concettuali per formulare la strategia e il piano	36
2.4.3 Il bagaglio informativo per indirizzare la strategia e il piano	49
2.5 La Mappa strategica di business: generalità	54
2.5.1 La mappa strategica: analisi dei contenuti	61
2.5.2 La mappa strategica e il sistema di indicatori di risultato (Balanced Scorecard)	74
2.5.3 La mappa strategica e i fattori critici di rischio (FCR)	80
2.6 Le iniziative strategiche e i relativi progetti: generalità	83
2.6.1 Iniziative e progetti: primi approfondimenti	85
2.6.2 Progetti strategici e project management: un caso aziendale	89
2.7 La previsione dei risultati attesi	104
2.7.1 La preventivazione dei risultati attesi della gestione operativa	105

2.7.2 La preventivazione dei risultati attesi della gestione extra-operativa e la pianificazione finanziaria	122
2.8 L'analisi di sensitività	132
2.9 Un caso di piano strategico: il caso OLSA	135
2.9.1 Articolazione del piano 2015-2019	137
2.9.2 Strategia in essere	137
2.9.3 Linee-guida strategiche e mappa strategica	139
2.9.4 Azioni o iniziative strategiche	145
2.9.5 Risultati attesi e loro driver	146
<b>3 Business plan e start-up</b>	159
3.1 Introduzione	159
3.2 Che cosa è una start-up	159
3.3 Peculiarità del business plan per le start-up	169
3.3.1 La nascita dell'idea imprenditoriale	171
3.3.2 L'analisi del settore	174
3.3.3 La definizione del modello di business	180
3.3.4 Verifica della sostenibilità del modello di business e iniziative correlate	190
3.3.5 Verifica di massima dei risultati attesi	193
3.3.6 Il business plan iniziale	200
3.3.7 La mappa strategica	200
3.3.8 I piani d'azione	201
3.3.9 La rielaborazione dei risultati attesi	202
3.3.10 I risultati attesi: approfondimento	207
3.3.11 Struttura del business plan di una start-up	209
3.3.12 Considerazioni conclusive	210
<b>4 Business plan e imprese in crisi</b>	213
4.1 Introduzione	213
4.2 Il significato di crisi d'impresa nella prospettiva economico-aziendale e in quella del diritto fallimentare	215
4.3 Il riconoscimento tempestivo dei sintomi della crisi da parte dell'impresa	219
4.4 Crisi d'impresa e riforma della legge fallimentare	221
4.5 Il perseguimento della continuità aziendale: mantenimento dell'operatività con le modalità necessarie a invertire i trend economico-finanziari negativi precedenti	228
4.6 Il processo di formulazione del piano industriale nel contesto del processo di risanamento dell'impresa in crisi	232

---

4.7 Ruoli coinvolti nel processo di risanamento e cambiamenti organizzativi richiesti nel risanamento di imprese in crisi	238
4.8 Considerazioni finali: elementi distintivi del business plan per le aziende in crisi	246
4.9 Un caso di piano di impresa in crisi: il caso dell'impresa "X"	247
4.9.1 La diagnosi della crisi	250
4.9.2 Le linee-guida strategiche del piano quadriennale	257
4.9.3 La mappa strategica	259
4.9.4 Le azioni e i progetti strategici	260
4.9.5 I risultati attesi del piano	264
4.9.6 Manovra Finanziaria (cenni)	271
<b>Gli Autori</b>	273
<b>Bibliografia</b>	275