

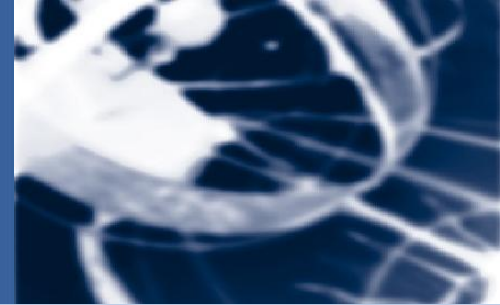
IL BUSINESS PLANNING



LO SVILUPPO DI UN BUSINESS PLAN

4. Il Piano Operativo

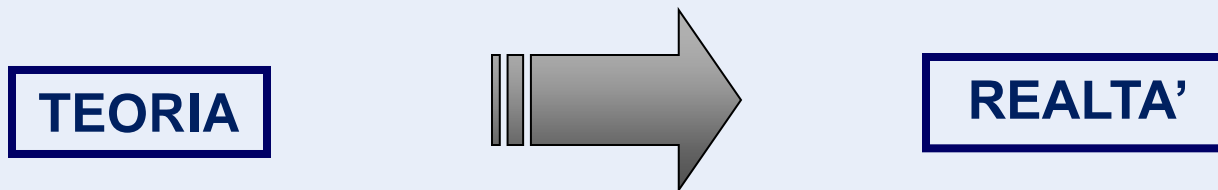
IL BUSINESS PLANNING



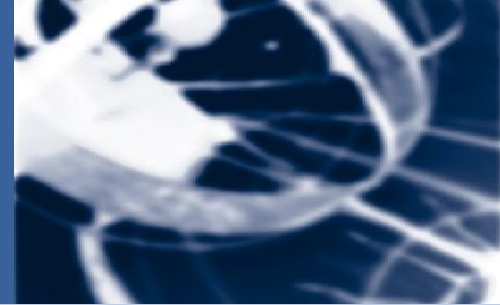
Il piano operativo

Ora è necessario impostare il vostro **PIANO OPERATIVO**

Il **PIANO OPERATIVO** è ciò che trasforma un Business Plan da:



IL BUSINESS PLANNING



▶ Il piano operativo

II PIANO OPERATIVO è ciò che:

- ✓ **prova che voi potete realizzare la vostra idea**
- ✓ **dimostra che conoscete il business che volete affrontare**
- ✓ **vi permette di mettere in fila le cose da fare**

Vi fa capire:

- ✓ **come raggiungere gli obiettivi che vi siete dati**
- ✓ **se sono raggiungibili**

IL BUSINESS PLANNING



▶ Il piano operativo

Per fare tutto ciò, il vostro piano operativo dovrà essere sviluppato in due sezioni che copriranno due orizzonti temporali diversi:

- ✓ **Attività a regime**
- ✓ **Implementazione del progetto**

Non potrete sviluppare il piano di implementazione se non avrete definito come opererete a regime

IL BUSINESS PLANNING



Il piano operativo: attività a regime

Definire le attività a regime significa:

Stabilire come pensate di organizzarvi per produrre e fornire il vostro prodotto/servizio al vostro cliente

Dovrete, quindi definire:

- ✓ L'organizzazione di riferimento scelta
- ✓ Quantità e skill degli organici necessari
- ✓ Gli strumenti necessari
- ✓ Gli spazi necessari
- ✓ Gli accordi necessari

IL BUSINESS PLANNING



▶ Il piano operativo: attività a regime

La definizione di queste variabili vi permetterà di:

- ✓ Dimostrare la vostra conoscenza del “business” da intraprendere
- ✓ Definire i costi “a regime”

Prendiamo ad esempio l'albergo cui ci siamo spesso riferiti e supponiamo di aver scelto come segmento di mercato target la clientela Corporate e Leisure da “de luxe suite”

L'alta qualità e la raffinatezza del servizio saranno i vostri “must”

IL BUSINESS PLANNING



Il piano operativo: attività a regime

L'alta qualità e la raffinatezza del servizio saranno i vostri "must"



L'organizzazione dovrà, quindi, "facilitare" il raggiungimento di tale obiettivo attraverso:

- ✓ Una chiara definizione dei compiti
- ✓ Un'alta specializzazione dei singoli
- ✓ Una precisa responsabilità sui risultati di settore
- ✓ Un diretto sistema di controllo attraverso un veloce flusso informativo verticale



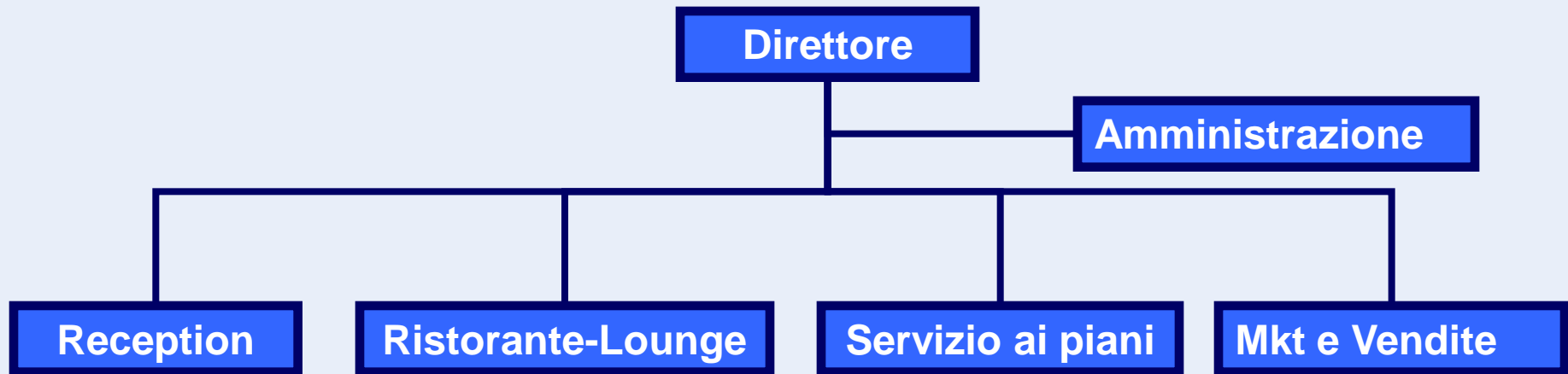
Un'organizzazione Gerarchico-Funzionale

IL BUSINESS PLANNING



► Il piano operativo: attività a regime

Un'organizzazione Gerarchico-Funzionale



Mette insieme, sotto la stessa supervisione, le risorse che svolgono funzioni simili, concentra capacità e conoscenze analoghe, esalta la specializzazione

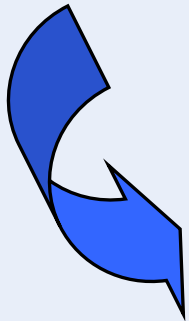
In funzione della dimensione dell'albergo alcune attività più simili potranno essere accorpate

IL BUSINESS PLANNING



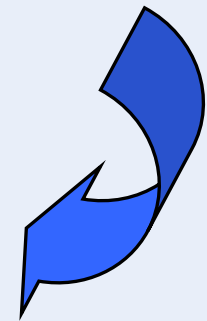
Il piano operativo: attività a regime

L'alta qualità e la raffinatezza del servizio saranno i vostri "must"



La quantità e la qualità delle risorse dovrà essere superiore alla media di mercato, almeno nei settori più critici al raggiungimento degli obiettivi di qualità

Alti costi del personale di riferimento, necessità di corsi specifici per il personale operativo



IL BUSINESS PLANNING



Il piano operativo: attività a regime

La quantità e la qualità delle risorse dovrà essere superiore alla media di mercato, almeno nei settori più critici al raggiungimento degli obiettivi di qualità

	Parametro Dimensione		Parametro costo unitario	
	Mercato	Voi	Mercato	Voi
Direzione				
Personale di gestione (stanze/dip)				
Personale ai piani (stanze/dip)				
Personale di cucina (cop/dip)				
Camerieri (cop/dip)				

IL BUSINESS PLANNING



Il piano operativo: attività a regime

La quantità e la qualità delle risorse dovrà essere superiore alla media di mercato, almeno nei settori più critici al raggiungimento degli obiettivi di qualità

	Parametro Dimensione		Parametro costo unitario	
	Mercato	Voi	Mercato	Voi
Direzione				
Personale di gestione (stanze/dip)	20	14		
Personale ai piani (stanze/dip)	15	10		
Personale di cucina (cop/dip)	15	10		
Camerieri (cop/dip)	20	14		

IL BUSINESS PLANNING



Il piano operativo: attività a regime

La quantità e la qualità delle risorse dovrà essere superiore alla media di mercato, almeno nei settori più critici al raggiungimento degli obiettivi di qualità

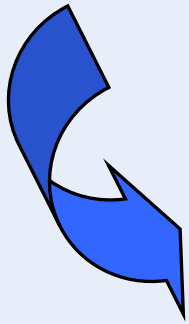
	Parametro Dimensione		Parametro costo unitario	
	Mercato	Voi	Mercato	Voi
Direzione			45.000	65.000
Personale di gestione (stanze/dip)	20	14	25.000	40.000
Personale ai piani (stanze/dip)	15	10	20.000	25.000
Personale di cucina (cop/dip)	15	10	35.000	50.000
Camerieri (cop/dip)	20	14	20.000	25.000

IL BUSINESS PLANNING



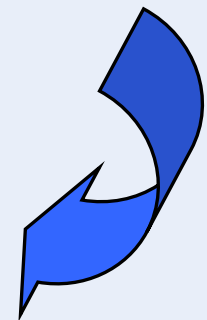
► Il piano operativo: attività a regime

L'alta qualità e la raffinatezza del servizio saranno i vostri "must"

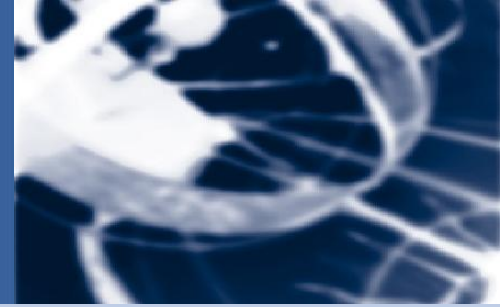


Tutte le stigliature ed i servizi tecnologici messi a disposizione dei clienti dovranno essere di alta classe

Alti costi di investimento e tempi lunghi di approvvigionamento

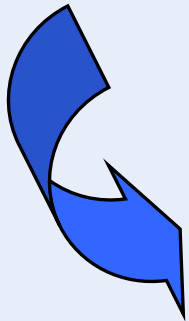


IL BUSINESS PLANNING



Il piano operativo: attività a regime

L'alta qualità e la raffinatezza del servizio saranno i vostri "must"



Tutti i prodotti serviti dovranno essere all'altezza

Ricerca di adeguati fornitori e stipula dei relativi accordi



IL BUSINESS PLANNING



Il piano operativo: implementazione del progetto

Definire la vostra attività a regime vi permette quindi di:

- ✓ Dimensionarla al meglio (come è necessario)
- ✓ Definirne meglio sia i costi iniziali che a regime

Una volta definita la vostra attività a regime potete cominciare a sviluppare il vostro piano di implementazione:

Il calendario delle attività che devono essere messe in atto per permettervi di raggiungere i vostri obiettivi

IL BUSINESS PLANNING



► Il piano operativo: implementazione del progetto

La maniera più semplice per impostare il vostro piano d'implementazione, che vi permetterà, tra l'altro, di ottimizzarne la tempistica, è quello di preparare una tabella in cui potrete inserire le varie attività da intraprendere, la relativa durata e gli eventuali legami tra un'attività ed un'altra

E' importante mantenere nella scomposizione in attività un grado di dettaglio omogeneo sotto il profilo di importanza, durata, etc

Ogni attività potrà poi, se lo reputate necessario ed utile, essere scomposta in varie sotto-attività, e quindi potrà a sua volta essere ottimizzata.

IL BUSINESS PLANNING



Il piano operativo: implementazione del progetto

n.ro	Attività	durata	Collegata al termine/inizio dell'att.....	Non può iniziare prima del	CHI
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					

IL BUSINESS PLANNING



Il piano operativo: implementazione del progetto

Facciamo un esempio per l'albergo di cui abbiamo definito l'attività a regime

n.ro	Attività	Durata gg	Collegata al termine/inizio dell'att.....		Non può iniziare prima del	CHI
1	Go-ahead	0			30/11/2016	soci
2	Costituzione della società	20	T	1		notaio
3	Disponibilità capitale sociale	2	T	2		soci
4	Capitolato lavori ristrutturazione	30	T	1		Rossi
5	Affidamento lavori	20	T	4		Rossi
6	Lavori edili base	30	T	5		Impr. A
7	Lavori impianti	20	T	6		Impr. B

IL BUSINESS PLANNING



Il piano operativo: implementazione del progetto

Facciamo un esempio per l'albergo di cui abbiamo definito l'attività a regime

n.ro	Attività	durata	Collegata al termine/inizio dell'att.....		Non può iniziare prima del	CHI
8	Lavori edili finitura	30	T	6		Impr.A
9	Definizione ed acquisto arredi/stigliature	20	T	4		Bianchi
10	Consegna arredi/stigliature	60	T	9		Impr.C
11	Pulizia locali	5	T	6		Impr. D
12	Definizione personale/corsi	5	T	3		Verdi
13	Selezione personale	30	T	12		Verdi
14	Assunzione personale	5	I	15		Verdi

IL BUSINESS PLANNING

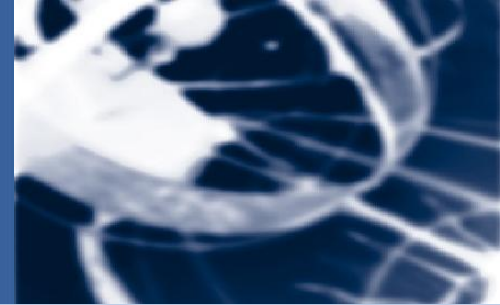


Il piano operativo: implementazione del progetto

Facciamo un esempio per l'albergo di cui abbiamo definito l'attività a regime

n.ro	Attività	durata	Collegata al termine/inizio dell'att.....		Non può iniziare prima del	CHI
15	Corsi formazione per il personale	30	T	14		Verdi
16	Definizione campagna di lancio	30	T	1		Giorgi
17	Acquisto spazi pubblicitari/brochure, etc	15	T	16		Giorgi
18	Definizione distribuzione	30	T	1		Giorgi
19	Accordi di distribuzione	40	T	18		Giorgi
20	Definizione dei sistemi gestionali	20	T	1		Bianchi
21	Sviluppo sistemi gestionali	60	T	20		Impr. E

IL BUSINESS PLANNING



Il piano operativo: implementazione del progetto

Con i dati riassunti in questa tabella sarà semplicissimo impostare un diagramma di Gantt (*) che vi sarà indispensabile per:

- ✓ Determinare la durata totale del vostro piano
- ✓ Identificarne il percorso critico
- ✓ Controllare l'avanzamento delle attività

L'insieme delle attività che, se in ritardo, genereranno ritardo a tutto il piano

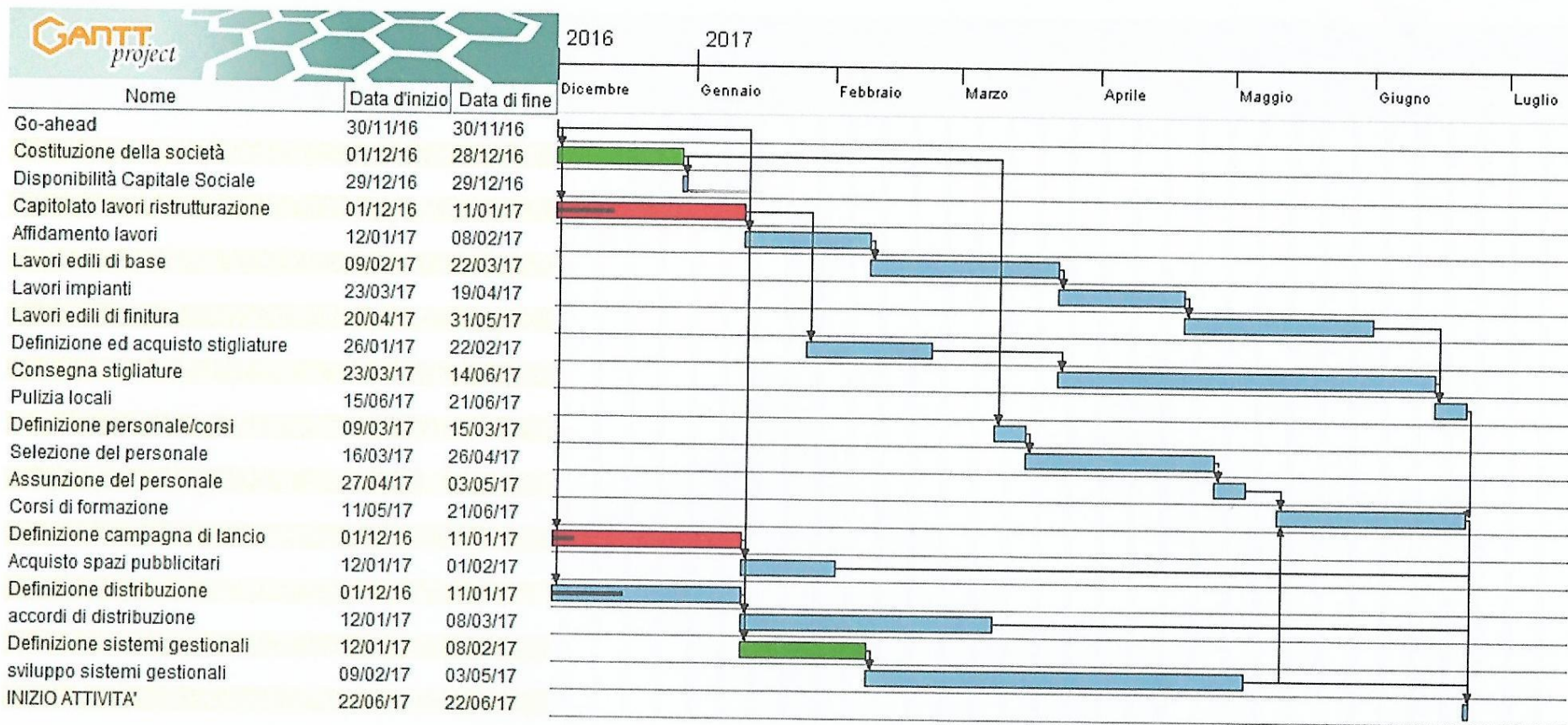
Dimostrare che avete chiaramente analizzato ciò che deve essere fatto e che avete tutto sotto controllo

(*) Henry Laurence GANTT, ingegnere, 1861-1919

IL BUSINESS PLANNING



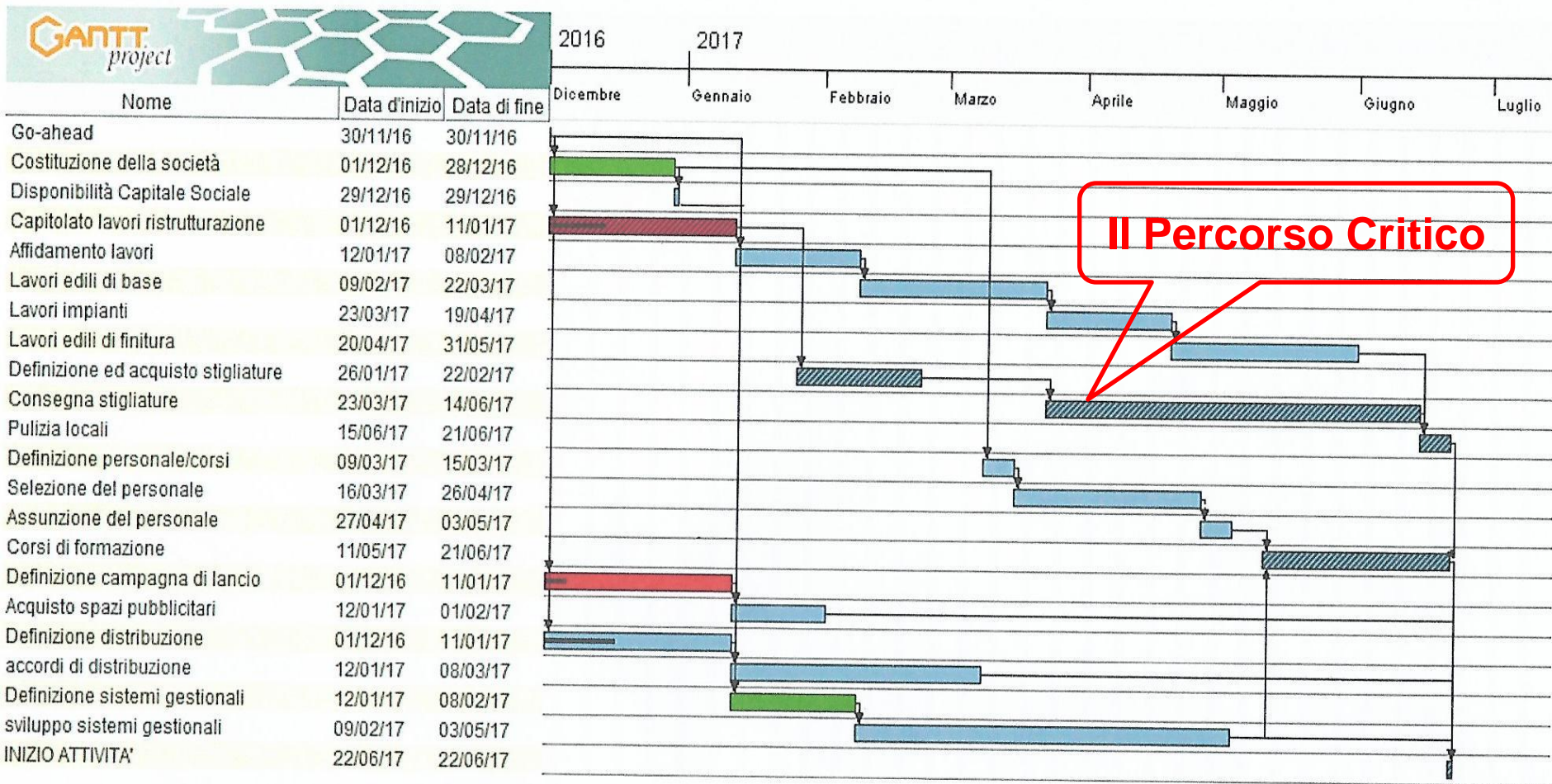
Il piano operativo: implementazione del progetto



IL BUSINESS PLANNING



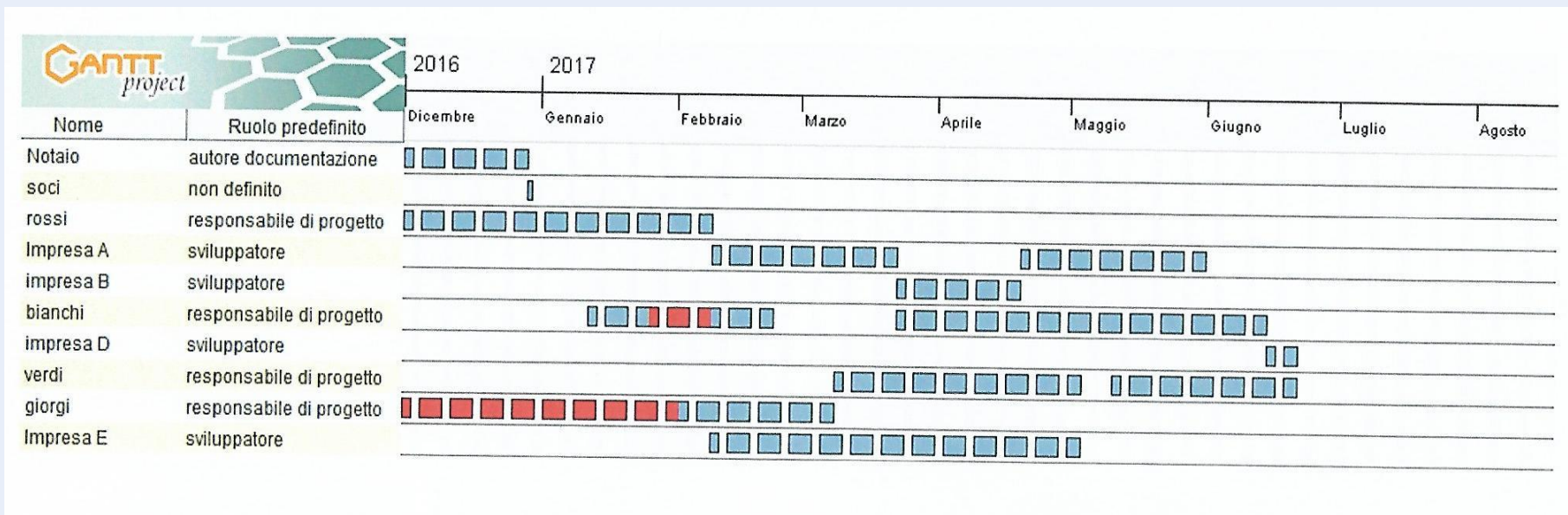
Il piano operativo: implementazione del progetto



IL BUSINESS PLANNING

Il piano operativo: implementazione del progetto

Un Gantt, oltre alla tempistica vi fornisce anche un'analisi dell'impegno delle risorse:



IL BUSINESS PLANNING



▶ Il piano operativo: implementazione del progetto

E' chiaro che se i vostri obiettivi temporali non “fittano” con il risultato del piano operativo, sarete costretti a rivedere le durate delle varie attività (quelle che sono sul percorso critico) dedicando, se possibile, maggiori risorse alle attività più importanti