******

***Business Game: Riposizionamento competitivo e rilancio di un’impresa in crisi nel settore cosmetico***

Sommario

[**1. Executive Summary** 3](#_Toc191633547)

[**2. Presentazione dell’Azienda** 3](#_Toc191633548)

[2.1 La storia di “Bellezza italiana” 3](#_Toc191633549)

[2.2 La Mission 4](#_Toc191633550)

[2.3 Ricerca & Sviluppo 4](#_Toc191633551)

[2.4 Informazioni sul posizionamento storico 4](#_Toc191633552)

[2.5 Listino prodotti 5](#_Toc191633553)

[2.6 Organizzazione operativa 5](#_Toc191633554)

[**3. Analisi di Mercato** 5](#_Toc191633555)

[3.1. Trend e comportamenti dei consumatori nel settore cosmetico 5](#_Toc191633556)

[3.2. Posizionamento competitivo nel settore 5](#_Toc191633557)

[**4.** **Progetto di Acquisizione di IFBS** 6](#_Toc191633558)

[**5. Ottimizzazione della Produzione e della Supply Chain** 7](#_Toc191633559)

[5.1. Produzione snella ed efficiente 7](#_Toc191633560)

[5.2. Sostenibilità e approvvigionamento 7](#_Toc191633561)

[**6. Obiettivi di crescita e sostenibilità** 7](#_Toc191633562)

[**7. Piano finanziario** 7](#_Toc191633563)

[**8. Compiti e Obiettivi del Contest** 8](#_Toc191633564)

[**Note** 9](#_Toc191633565)

[**Allegato** 9](#_Toc191633566)

[Listino Prodotti 9](#_Toc191633567)

**Business Plan – “Bellezza Italiana”**

# **1. Executive Summary**

L'azienda **"Bellezza Italiana"(nome di fantasia, come molte delle informazioni che troverete in questo file, necessari per tutelare le parti coinvolte nell’operazione di acquisizione)** era un punto di riferimento nel settore cosmetico, grazie a prodotti rinomati per la loro elevata qualità e destinati a un utilizzo professionale.

Tuttavia, a seguito dell’impatto della pandemia da COVID-19 e di un cambio generazionale, a causa della morte improvvisa del fondatore, l’azienda ha cessato le proprie attività nel 2020, pur lasciando nel mercato un ricordo positivo di sé.

**IFBS**, spin-off di Farmigea, azienda italiana storica riconosciuta a livello mondiale per il settore oftalmico, nasce per ampliare le offerte della casa madre in più settori. Si tratta di un’azienda specializzata nella ricerca e sviluppo in ambito farmaceutico, che sta attualmente valutando l’acquisizione di **"Bellezza Italiana"**, con l’obiettivo di rilanciarne il marchio e riposizionarlo strategicamente sul mercato. L’azienda, avendo a che fare con sostanze innovative e naturali, offre delle sinergie significative per il miglioramento delle formulazioni dei prodotti cosmetici. Per queste sostanze naturali detiene brevetti e tecnologie che potrebbero integrarsi con i prodotti di **"Bellezza Italiana"**, e che potrebbero essere utilizzati per creare una proposta di valore unica. L’obiettivo di **IFBS** è diventare un punto di riferimento nel settore della cosmetica italiana contribuendo così alla crescita del valore *Made In Italy* a livello globale tramite prodotti di alta qualità.

# **2. Presentazione dell’Azienda**

## 2.1 La storia di “Bellezza italiana”

**“Bellezza italiana”**, azienda cosmetica, è stata fondata da un maestro visagista e truccatore di fama internazionale, ispirato dall’arte rinascimentale. La sua passione per la bellezza naturale, la ricerca scientifica e la sperimentazione lo hanno portato a creare formulazioni innovative, con l'obiettivo di esaltare il volto senza mascherarlo. Fondata in un comune toscano, l’azienda ha esordito negli anni 70 con la sua prima collezione e da allora ha continuato a innovare nel settore cosmetico. Negli anni 2000, l’azienda ha affrontato una fase di declino a causa della crescente concorrenza e di alcune scelte strategiche non ottimali. Infatti, a causa della crescente globalizzazione di quegli anni, le grandi aziende B2C sono aumentate e le aziende B2B, che non hanno adottato strategie innovative, hanno iniziato a perdere il loro spazio nel mercato. Nel 2020, dopo la morte del fondatore, si è avuto un passaggio generazionale non efficace che ha portato a una perdita di competitività, aggravata dall’impatto della pandemia da COVID-19, che ha causato una drastica riduzione delle vendite nel settore B2B (poiché i centri estetici erano chiusi). Questo ha portato alla cessazione delle attività, nonostante il brand conservi tuttora un'ottima reputazione nel mercato.

## 2.2 La Mission

La missione dell’azienda era quella di valorizzare la bellezza autentica di ogni donna, rafforzandone sicurezza e consapevolezza. Non seguiva semplicemente le mode, ma si ispirava ai volti, esaltando la bellezza naturale con prodotti sicuri, efficaci e pratici. Grazie alla loro esperienza nel trucco correttivo personalizzato e alla continua ricerca in campo cosmeceutico, aveva sviluppato formulazioni innovative con ingredienti bioattivi, che proteggono e migliorano la pelle nel tempo. Da oltre 40 anni, l’azienda ha portato avanti quest’idea, con la passione e l’eccellenza di una terra che fa della bellezza il suo simbolo.

## 2.3 Ricerca & Sviluppo

La ricerca e lo sviluppo erano il cuore pulsante dell’azienda, un laboratorio di innovazione continua dove nascevano formulazioni all’avanguardia e si applicavano le tecnologie più avanzate alla cosmetica. L’intero processo, dalla ricerca iniziale alla produzione finale, veniva gestito internamente, garantendo qualità e controllo in ogni fase. Questo processo era gestito dal nipote del fondatore sia prima che dopo la sua morte. Il nipote è presente tutt’ora in azienda.

Tutto partiva dall’osservazione del mercato: analizzavano le esigenze emergenti, valutavano i prodotti esistenti e anticipavano le tendenze future. Da qui, si lavorava sulle formulazioni, si sviluppavano campioni e venivano condotti rigorosi test per garantire prestazioni eccellenti. Il risultato erano prodotti esclusivi, capaci di conquistare i professionisti del make-up in Italia e all’estero.

## 2.4 Informazioni sul posizionamento storico

L'azienda deteneva registrazioni su prodotti di proprietà. Pur non essendo brevettati, l’azienda impiegava ingredienti di alta qualità in formulazioni esclusive. Prima della cessazione dell'attività, i suoi prodotti erano destinati all'uso professionale nei centri estetici (B2B specialistico). Nel testo non sono riportati dettagli specifici sui principali competitor, clienti e fornitori, tuttavia, il mercato della cosmetica professionale è altamente competitivo, con marchi internazionali consolidati (come Estée Lauder, L'Oréal, ecc.) e brand artigianali che si distinguono per l’alta qualità. I fornitori di **"Bellezza Italiana"** erano specializzati in materie prime di alta qualità, utilizzando ingredienti naturali e innovativi.

## 2.5 Listino prodotti

**“Bellezza Italiana”**, aveva un listino formato da circa 160 prodotti differenti. Per dettagli vedere l’allegato *“Listino prodotti”*.

## 2.6 Organizzazione operativa

Al momento della chiusura, l'azienda contava circa 10 dipendenti e un gruppo di informatori.

# **3. Analisi di Mercato**

## 3.1. Trend e comportamenti dei consumatori nel settore cosmetico

Il settore cosmetico sta attraversando cambiamenti significativi, alimentati da nuove tendenze e da un’attenzione crescente verso la sostenibilità. Nello specifico, il settore cosmetico italiano continua a mostrare una crescita significativa, confermandosi come uno dei pilastri dell’economia nazionale. Nel 2023, il fatturato complessivo dell’industria ha superato i 15,1 miliardi di euro, segnando un incremento del 13,8% rispetto all'anno precedente. Le previsioni per il 2024 (mancano dati previsionali per il 2025) indicano un’ulteriore espansione, con un tasso di crescita stimato al 9,8%, che porterà il giro d’affari oltre i 16,6 miliardi di euro. L’export gioca un ruolo fondamentale in questo sviluppo, rappresentando il 46% della produzione totale. Nel 2023, le esportazioni hanno superato i 7 miliardi di euro, registrando un aumento del 20,2% rispetto all'anno precedente e contribuendo a un saldo positivo della bilancia commerciale pari a 4 miliardi di euro, un valore che supera i livelli pre-pandemia. Allo stesso tempo, i consumi interni si sono attestati sopra i 12,5 miliardi di euro, con una crescita del 9,4% rispetto al 2022. In questo contesto, la grande distribuzione ha mantenuto il primato come principale canale di vendita, generando un volume di oltre 5,2 miliardi di euro.

## 3.2. Posizionamento competitivo nel settore

Il mercato cosmetico è altamente competitivo, ma **"Bellezza Italiana"** ha un'importante opportunità di riposizionamento competitivo sfuttando al meglio le potenzailità inespresse del suo portafolgo di risorse e competenze, nonché le opportunità offerta dall’innovazione nel settore della cosmesi naturale. Da segnalare inoltre che una possibile acquisizione da parte di IFBS permetterebbe a “Bellezza Italiana” di poter utilizzare le risorse di **IFBS** nella ricerca per sviluppare formulazioni avanzate che uniscano scienza e bellezza, in particolare grazie ad un ingrediente brevettato, il TSP (Tamarind Seed Polysaccharide) sostanza vegetale, estratta da semi della pianta del Tamarindo. Si tratta di una tecnologia avanzata che, seppur originariamente sviluppata per applicazioni oftalmiche, ha le potenzialità di essere impiegata in nuove aree, come ad esempio la cosmetica. Il TSP, infatti, è in grado di stimolare processi rigenerativi e di miglioramento della pelle, portando così la scienza e la bellezza in una sinergia perfetta.

# **4.** **Progetto di Acquisizione di IFBS**

**IFBS** sta valutando l'acquisizione e il rilancio di **"Bellezza Italiana"**, un'operazione strategica che rappresenta un'opportunità unica per affermare la propria presenza anche nel settore cosmetico. L'obiettivo è riposizionare il brand tra i leader della cosmetica professionale italiana, coniugando l'eccellenza artigianale del marchio con l’innovazione scientifica di **IFBS**.

La scelta di acquisire **"Bellezza Italiana"** è motivata dal valore storico del brand, dalla qualità riconosciuta dei suoi prodotti e dal suo legame con il *Made in Italy*, elementi che **IFBS** intende preservare e valorizzare nel percorso di rilancio. Tutto questo, legato al background scientifico di **IFBS**, si può tradurre in un brand che promuove la bellezza naturale, sicura e scientificamente provata. Ogni prodotto della linea cosmetica sarà pensato per raccontare una storia di **innovazione scientifica, qualità artigianale e cura del dettaglio**, portando al cliente non solo un beneficio estetico, ma anche la sicurezza e la fiducia che derivano dall’uso di un prodotto fondato sulla scienza e sull’esperienza farmaceutica. In questo modo, **IFBS** potrà diventare il punto di riferimento per chi cerca una bellezza che non è solo esteriore, ma che si radica nella **cura, nell’innovazione scientifica e nella tradizione.**

Il successo di questa operazione dipenderà dalla capacità di mantenere un'offerta di alta qualità, differenziandosi attraverso una strategia di marketing innovativa e una gestione ottimizzata delle risorse. Nella fase iniziale, l’azienda opererà con un personale ridotto, limitando la struttura produttiva al solo responsabile della produzione (il nipote del fondatore), al fine di contenere i costi e garantire una ripartenza sostenibile.

Un ruolo cruciale per garantire il successo di questo investimento sarà ricoperto dal nipote del fondatore, il quale detiene le formulazioni esclusive e il know-how fondamentale dei prodotti dell'azienda cosmetica. Per questo business game, si darà per scontato che lui accetti, poiché senza la sua partecipazione non avrebbe alcun senso proseguire con l'acquisizione, dato che la sua esperienza e competenza sono essenziali per preservare e valorizzare le caratteristiche uniche dei prodotti. Se accetterà, continuerà a ricoprire la sua posizione di formulatore e responsabile della produzione, diventando un elemento imprescindibile nel nuovo assetto aziendale. La sua presenza sarà determinante per il rilancio e il successo dell’intero progetto.

# **5. Ottimizzazione della Produzione e della Supply Chain**

## 5.1. Produzione snella ed efficiente

Poiché l’azienda si avvia con un team ridotto, sarà fondamentale ottimizzare la produzione. Questo potrebbe includere:

* **Automazione e tecnologie avanzate**: Investire in impianti di produzione automatizzati per aumentare l’efficienza e ridurre i costi operativi. L'introduzione di tecnologie per il monitoraggio in tempo reale delle linee produttive permetterà di ottimizzare la gestione delle scorte.
* **Produzione artigianale**: Adottare una produzione di piccoli lotti per evitare eccessi di inventario e ottimizzare la gestione del magazzino.

## 5.2. Sostenibilità e approvvigionamento

Essendo un’azienda focalizzata su cosmetici naturali e di alta qualità, **"Bellezza Italiana"** dovrà garantire un approvvigionamento etico e sostenibile delle materie prime

# **6. Obiettivi di crescita e sostenibilità**

Per il futuro dell'azienda, sarà fondamentale stabilire obiettivi a breve e lungo termine, tra cui:

* **Obiettivi finanziari**: Raggiungere un fatturato di 1 milione di euro entro il secondo anno di attività, attraverso un incremento delle vendite dirette, l'espansione delle linee di prodotto e ipotizzando un tasso di crescita negli anni successivi maggiore del trend di mercato.
* **Espansione internazionale**: Valutare la possibilità di espandere la distribuzione all’estero, puntando in particolare sui mercati dove il *Made in Italy* ha un forte appeal.
* **Sostenibilità a lungo termine**: Implementare pratiche aziendali che rispondano agli obiettivi di sostenibilità, puntando a ottenere certificazioni ambientali e sociali.

# **7. Piano finanziario**

Nel 2022, l'azienda ha raggiunto un esercizio di attività di 5.700.000 € a fronte dei costi di 6.700.000€.

A causa della crisi da COVID-19, il fatturato non è riuscito a coprire le spese e ripagare i debiti. Di seguito, la tabella che illustra la suddivisione dei costi fissi per macroarea al momento della chiusura:

|  |  |
| --- | --- |
| Packaging | 90.000 € |
| Astuccio Secondario  | 15.000 € |
| Espositori Beauty Accessori | 30.000 € |
| Analisi prodotti | 8.000 € |
| PIF | 16.000 € |
| Marketing | 30.000 € |
| Fondo cassa | 10.000 € |
| Personale (10 persone) a 12 mensilità | 360.000 € |
| Costo stabilimento | Di proprietà |
| TOTALE | 589.000 € |

L’azienda aveva forti debiti verso l’esterno, causa del fallimento.

Di seguito il budget ipotizzato da **IFBS** per la ripartenza per il primo anno di attività che dovrà essere sostenibile in quanto si occuperà di tutta la parte gestionale:

|  |  |
| --- | --- |
| Acquisto materie prime  | 30.000 € |
| Scatole e imballaggi | 20.000 € |
| Marketing e comunicazione | 100.000 € |
| Personale (2 dipendenti) in produzione | 50.000 € |
| Sito  | 10.000 € |
| Logistica | 40.000 € |
| Costi stabilimento  | 450.000 € |
| TOTALE | 700.000 € |

# **8. Compiti e Obiettivi del Contest**

Il contest invita gli studenti a proporre strategie innovative per il riposizionamento competitivo, l’ottimizzazione della produzione e la crescita sostenibile dell’azienda.

Il vostro compito, identificato come l’obiettivo del contest, è quello di usare tutte le competenze, creatività ed originalità in vostro possesso per rendere possibile il ritorno di **“Bellezza Italiana”**. Al momento, nel business plan mancano l’analisi del mercato la definizione del posizionamento strategico futuro e la definizione delle strategie di marketing. Oltre alle vostre competenze curriculari, sarà necessario utilizzare tutta la vostra curiosità per analizzare il mercato cosmetico attuale e dare delle indicazioni mirate per il riposizionamento della **“Bellezza Italiana”**.

# **Note**

Per ulteriori domande e/o chiarimenti, contattate i/le vostri/e professori/esse di riferimento. Riceveremo tutti, un gruppo alla volta, presso la nostra sede operativa non prima di aver contattato c.ye@ifbs.it.

# **Allegato**

## Listino Prodotti