

# Start Cup Toscana 2021

---

IL BUSINESS PLAN E L'EXECUTIVE SUMMARY PER LA  
COMPETIZIONE START CUP TOSCANA

*ALESSANDRA PATRONO – U.O. VALORIZZAZIONE RICERCA SCUOLA  
SUPERIORE SANT'ANNA*

# Finalità del Business Plan

---

*1. esprimere in modo «chiaro», «organico» e «coerente» la proposta imprenditoriale*

*2. permettere la «comprensione» e la «valutazione» della Giuria, o di chi è chiamato a esprimere un giudizio*

- valore del contenuto tecnologico o di conoscenza;
- realizzabilità;
- potenzialità di sviluppo e ambizione del progetto;
- adeguatezza delle competenze del management team;
- attrattività del mercato di riferimento;
- qualità e completezza della documentazione.

*3. fornire dati «equilibrati». Giusto compromesso tra ambizione e prudenza*

# Indice del Business Plan

---

- 1. SCENARIO MACROECONOMICO**
- 2. IL MERCATO**
- 3. IL PRODOTTO**
- 4. I CANALI (MERCATI DI APPROVIGIONAMENTO)**
- 5. IL MODELLO DI BUSINESS**
- 6. TECNOLOGIA E RICERCA**
- 7. PIANO ESECUTIVO**
- 8. ASPETTI FINANZIARI**
- 9. STRUTTURA DELLA COMPAGINE SOCIETARIA**
- 10. L'ORGANIZZAZIONE E LE RISORSE UMANE**

# 1. SCENARIO MACROECONOMICO

---

1.1 Breve descrizione dello scenario di riferimento

1.2 Opportunità dall'ambiente esterno

1.3 Rischi dall'ambiente esterno

*Collocare la proposta nel contesto economico di riferimento, per comprendere se esistono «leve» o «freni» di contesto che possano condizionare le previsioni descritte nelle pagine successive.*

*Riferirsi alle principali fonti statistiche economiche (ISTAT, report di settore, ecc.)*

# 2. IL MERCATO

---

## 2.a Bisogni da soddisfare e target di riferimento

*Illustrare quali sono i bisogni che si intende soddisfare con i prodotti/servizi ideati ed in base a tali bisogni definire con una certa approssimazione il target di clienti a cui si è intenzionati a rivolgersi, e le caratteristiche di tali soggetti.*

*La necessità di soggetti non vedenti di potersi orientare in un ambiente senza dover affrontare prima un training... Il target è quello delle utenze pubbliche come Musei, Aeroporti e Stazioni; o anche luoghi ostili ma strutturabili come una Miniera oppure a scenari di sicurezza (indicazioni per uscite di emergenza).*

# 2. IL MERCATO

---

## 2.b La dimensione del mercato

*Descrivere le caratteristiche del mercato: esiste una definizione chiara e precisa dell'utilizzatore e del cliente? Quantificare la dimensione del mercato potenziale. Specificare, laddove è possibile, ognuno di questi segmenti in termini di dimensioni, tassi di crescita, percentuale sul mercato totale.*

*Definire il mercato di riferimento che si intende penetrare e la quota di mercato prevista*

# Mercato...quale mercato?

Mercato: insieme di tutti gli acquirenti reali e potenziali di un prodotto

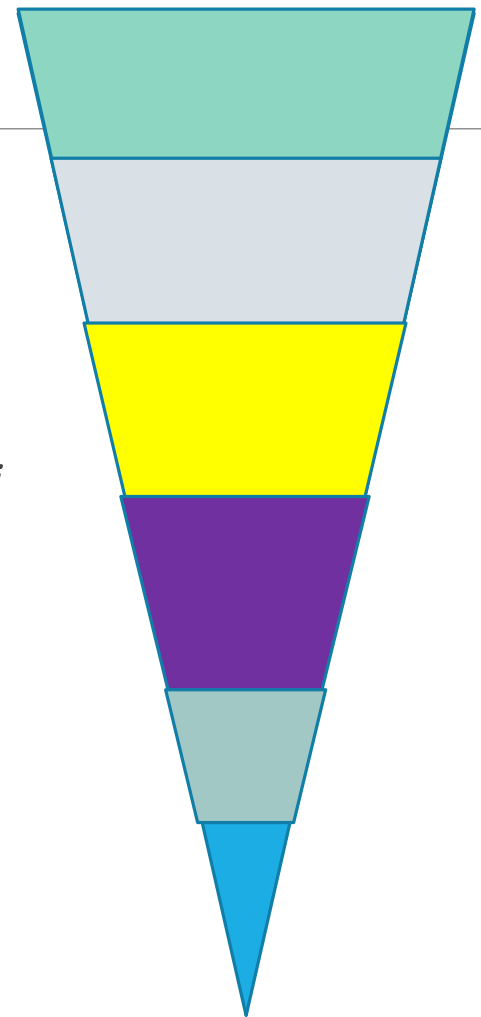
Mercato Potenziale: insieme dei consumatori che potrebbero avere un qualche interesse ad un'offerta di mercato definita

Mercato Disponibile: insieme dei consumatori che hanno interesse, reddito e possibilità d'accesso a una particolare offerta del mercato

*Mercato disponibile qualificato: insieme dei consumatori che hanno interesse, reddito, accesso e **requisiti** (ad es. età) per la particolare offerta del mercato*

Mercato servito: parte del mercato disponibile qualificato a cui l'organizzazione decide di rivolgersi

**Mercato penetrato: insieme dei consumatori che effettivamente acquisteranno il nostro prodotto/servizio in relazione al contesto (quota di mercato)**



# 2. IL MERCATO

---

## 2.c La dinamica della domanda

*Descrivere (e se è possibile mostrare aiutandosi con dati numerici, tabelle e grafici) le previsioni dell'evoluzione nel tempo della domanda dei prodotti, come quantità vendute, se opportuno specificando separatamente i dati riguardanti le aree territoriali ed i segmenti di clientela che si intende servire.*

1. Previsione ambientale (dati generali sui consumi)
2. Previsione di settore (report di settore)
3. Previsione delle vendite di impresa (sondaggi presso gli acquirenti, andamenti delle vendite dei concorrenti)

*Per approssimazioni, dal generale al particolare...*



# 2. IL MERCATO

---

## 2.d Dimensione territoriale del mercato

*Indicare se si vuole effettuare il lancio e la commercializzazione del prodotto su base nazionale o internazionale, specificando successivamente l'elenco dei paesi. Oppure prevedere una evoluzione territoriale e i tempi della stessa*

# 3. IL PRODOTTO

---

## 3.a Descrizione dettagliata dei prodotti/servizi e loro caratteristiche tecnologiche distintive

*Spiegare quali sono le caratteristiche di ogni singolo prodotto/servizio, fornendo una quantità sufficiente di informazioni al fine di una adeguata comprensione, e descrivere la tecnologia utilizzata. Specificare inoltre, se il prodotto è già disponibile, in fase di prototipo oppure è ancora un progetto di ricerca. Negli ultimi due casi chiarire inoltre, quali sono i tempi previsti per il raggiungimento del prodotto/servizio.*

# 3. IL PRODOTTO

## 3.b. Grado di imitabilità e sovrapposizione ai prodotti dei concorrenti

Azienda	Aspetto chiave 1	Aspetto chiave 2	Aspetto chiave 3
Patrono Srl	✓	✓	✓
Concorrente 1	✓	✓	✓
Concorrente 2	✗	✓	✓
Concorrente 3	✗	✗	✓

Le imprese peggiori ignorano i propri concorrenti;  
le imprese mediocri li imitano;  
le imprese migliori ne divengono la guida



# 3. IL PRODOTTO

---

3.c Disponibilità di brevetti e/o licenze

3.d Eventuali barriere (all'entrata, alla produzione e/o al commercio)

# 4. I MERCATI DI APPROVVIGIONAMENTO (I FORNITORI)

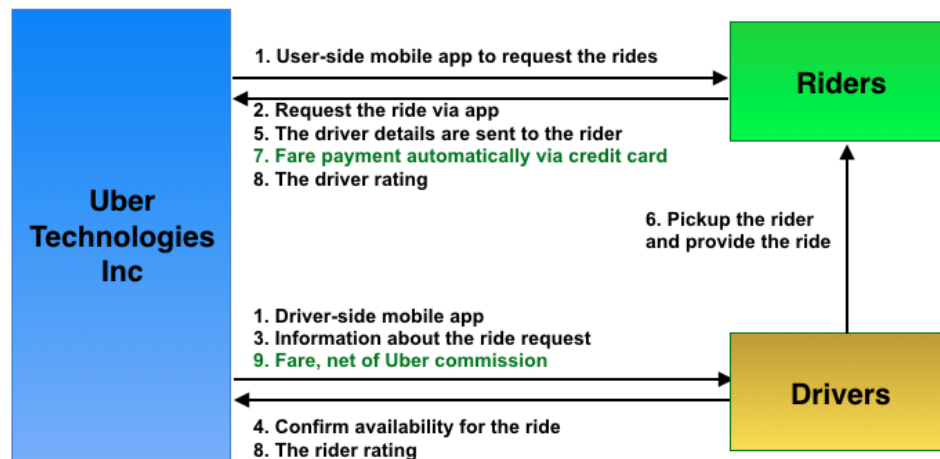
---

*Identificare le principali fonti di approvvigionamento: quali sono i componenti principali del prodotto e dove vengono approvvigionati; descrivere le principali caratteristiche delle fonti di approvvigionamento (qualità costante dell'offerta, affidabilità dei fornitori) e il potere contrattuale dei fornitori: dimensione media dei fornitori, numero di fornitori, disponibilità di fonti di approvvigionamento alternative, livello di concorrenza tra i fornitori.*

# 5. IL MODELLO DI BUSINESS

*Descrivere come si intende affrontare il mercato, ovvero come si intende raggiungere il cliente; in altre parole, indicare le strategie per la realizzazione e la vendita del prodotto/servizio e per la generazione dei ricavi.*

## How Uber Makes Money? (Transportation Business)



# 6. TECNOLOGIA E RICERCA

---

6.1 Tecnologie innovative necessarie per la produzione dei prodotti/servizi

6.2 Modalità, ambiti e obiettivi della ricerca e sviluppo

6.3 Relazioni con Università o enti di ricerca pubblici

# 7. PIANO ESECUTIVO

---

La sequenza delle azioni e gli obiettivi imprescindibili da perseguire per realizzare la mission aziendale.

*chi siamo, perché offriamo quel dato prodotto/servizio, come intendiamo proporlo e in quale contesto, come realizziamo la «vision»*



# 7. PIANO ESECUTIVO

---

## 7.1 Politiche di prezzo

*Prezzo di vendita previsto per il proprio prodotto/servizio, quali sono gli elementi che concorrono a determinarlo e come questo si colloca rispetto ai principali concorrenti.*

## 7.2 Politiche di distribuzione

*Canali utilizzati per la commercializzazione dei prodotti/servizi, specificando, se possibile, i volumi di vendite e la quantità di clienti raggiungibili con ciascuno di essi*

## 7.3 Comunicazione

*Promozione, pubblicità, sponsorizzazione, ecc.*

## 7.4 Accordi, alleanze commerciali e commesse eventualmente in fase di definizione

*Accordi, siano essi partnership, commesse o altro, sono in via di determinazione,*

## 7.5 Piano strategico di crescita

*Indicare gli obiettivi di medio-lungo periodo, le modalità con cui si intendono raggiungere ed i tempi necessari in ottica di crescita dell'azienda.*

## 7.6 Servizi accessori

*Evidenziare se esistono servizi di assistenza pre e post vendita (assistenza, formazione, manutenzione) richiesti dal cliente e se l'azienda è in grado di soddisfare fin da subito questa domanda*

# 8. ASPETTI FINANZIARI

---

8.1 Investimento necessario per l'avvio e lo sviluppo della business idea e relative fonti di finanziamento

*Specificare l'ammontare dell'investimento che si ritiene necessario per l'avvio e lo sviluppo della business idea, indicare di quali strumenti finanziari si è a conoscenza e quali di questi si pensa di utilizzare per avviare l'iniziativa imprenditoriale (strumenti pubblici e privati).*

# 8. ASPETTI FINANZIARI

## 8.2 Piano economico-finanziario da estendere su 3 anni

Ricavi	Attività
Ricavi da vendite	Immobilizzazioni immateriali
Altri ricavi	Immobilizzazioni materiali
	Disponibilità economiche (magazzino)
Costi	Liquidità
Ricerca e sviluppo	
Materie prime	
Costi per il personale	Passività
Costi commerciali	Cap. sociale
Costi amm/vi	TFR
Costi per servizi	Fondi ammortamento
Affitti	Mutui passivi
Costi vari	Debiti vs. fornitori

CONTO ECONOMICO		2016	2017	2018
A - Valore della produzione	A.1 Ricavi delle vendite e delle prestazioni	0	49.900	249.500
	Variazione delle rimanenze			
	Variazione dei lavori in corso su ordinazione			
	Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni			
	Altri ricavi e proventi			
	<b>Totale Valore della Produzione</b>	<b>0</b>	<b>49.900</b>	<b>249.500</b>
Costi della produzione	Costi delle materie prime sussidiarie, materie di consumo e merci		3.000	5.000
	Costi per servizi	24.000	50.000	100.000
	Costi per il godimento di beni di terzi			
	Costi del personale			100.000
	Ammortamenti e svalutazioni			
	Variazione rimanenze materie prime sussidiarie di consumo e merci			
	Accantonamento per rischi			
	Altri accantonamenti			
	Oneri diversi di gestione	1.000	1.000	
	<b>Totale Costi della Produzione</b>	<b>25.000</b>	<b>54.000</b>	<b>205.000</b>
	<b>Differenza tra valore e costi della produzione</b>	<b>-25.000</b>	<b>-4.100</b>	<b>44.500</b>
Proventi e oneri finanziari	Proventi da partecipazioni, con separata indicazione di quelli relativi ad imprese controllate e collegate			
	Altri proventi finanziari			
	Interessi e altri oneri finanziari			
	<b>Totale Proventi e oneri finanziari</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Rettifiche di valore di attività finanziarie	Rivalutazioni di partecipazioni			
	Rivalutazioni di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni			
	Rivalutazioni di titoli iscritti all'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni			
	Svalutazioni di partecipazioni			
	Svalutazioni di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni			
	Svalutazioni di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni.			
	<b>Totale delle rettifiche</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Proventi e oneri straordinari	Plusvalenze e minusvalenze			
	Sopravvenienze attive e passive			
	<b>Totale Proventi e oneri straordinari</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>-25.000</b>	<b>-4.100</b>	<b>44.500</b>
Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate				
	<b>Risultato dell'esercizio</b>			

STATO PATRIMONIALE		Anno I	Anno II	Anno III
<b>ATTIVO</b>				
<b>A</b>	<b>Crediti Vs soci per versamenti ancora dovuti</b>	75.000	25.000	-
A.1	Previsione di versamento oltre l'esercizio successivo	-	-	-
A.2	Previsione di versamento entro l'esercizio successivo	75.000	25.000	-
<b>B</b>	<b>Immobilizzazioni</b>	23.000	290.000	495.000
<b>B.I</b>	<b>Immobilizzazioni immateriali</b>	23.000	290.000	495.000
B.I.1	Costi di impianto e ampliamento	23.000	125.000	225.000
B.1.2	Costi di ricerca e sviluppo e pubblicità		165.000	270.000
<b>B.II</b>	<b>Immobilizzazioni materiali</b>	-	-	-
<b>B.III</b>	<b>Immobilizzazioni Finanziarie</b>	-	-	-
<b>C</b>	<b>Attivo circolante</b>	-	-	-
<b>C.I</b>	<b>Rimanenze</b>	-	-	-
<b>C.II</b>	<b>Crediti, con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio successivo</b>	-	-	-
<b>C.III</b>	<b>Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni</b>	-	-	-
C.IV.1	depositi bancari e postali	2.000	5.000	5.000
<b>D</b>	<b>Ratei e risconti, con separata indicazione del disaggio su prestiti</b>			
<b>Totale Attivo</b>		<b>100.000</b>	<b>320.000</b>	<b>495.000</b>
<b>Passivo</b>				
<b>A</b>	<b>Patrimonio netto</b>	<b>75.000</b>	<b>70.900</b>	<b>99.825</b>
A.I	Capitale	100.000	100.000	100.000
A.VIII	Utili portati a nuovo		- 25.000	- 29.100
A.IX	Risultato dell'esercizio	- 25.000	- 4.100	28.925
<b>B</b>	<b>Fondi per rischi e oneri</b>	-	-	-
<b>C</b>	<b>Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato</b>			
<b>D</b>	<b>Debiti, con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio successivo</b>	<b>25.000</b>	<b>249.100</b>	<b>395.175</b>
D.3	debiti verso soci per finanziamenti			
	<i>di cui, oltre 12 mesi</i>		200.000	300.000
D.6	acconti			
	<i>di cui, oltre 12 mesi</i>			
D.7	debiti verso fornitori	25.000	49.100	95.175
	<i>di cui, oltre 12 mesi</i>			
	<i>Totale debiti entro 12 mesi</i>	25.000	49.100	95.175
	<i>Totale debiti oltre 12 mesi</i>	-	200.000	300.000
<b>E</b>	<b>Ratei e risconti, con separata indicazione dell'aggio su prestiti</b>			
<b>Totale Passivo</b>		<b>100.000</b>	<b>320.000</b>	<b>495.000</b>

# 8. ASPETTI FINANZIARI

---

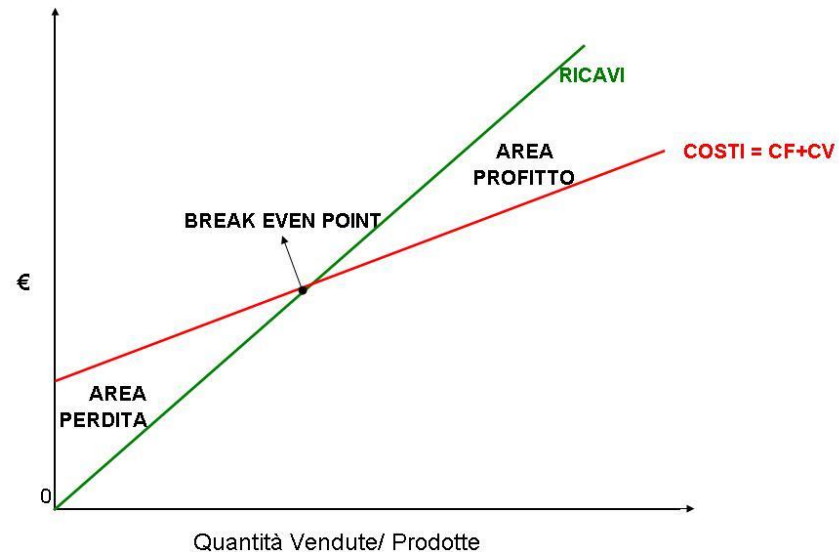
8.3 Descrizione delle assunzioni e delle valutazioni alla base di tale prospetto

*Descrivere le ipotesi e le informazioni in base alle quali è stato possibile determinare il piano economico-finanziario nel modo appena esposto (tra le quali prezzo di vendita, quantità vendute, stima dei costi di produzione e commercializzazione, ecc)*

# 8. ASPETTI FINANZIARI

## 8.4 Previsione del break-even point

*Indicare, nel caso in cui sia possibile effettuare tale calcolo, il break-even point, vale a dire la quantità di prodotti/servizi venduti al prezzo di vendita stabilito per cui si ottiene il pareggio dei costi totali (costi fissi + costi variabili)*



# 9. STRUTTURA DELLA COMPAGINE SOCIETARIA

---

9.1 Oggetto sociale e forma giuridica della società

9.2 Sede legale ed operativa

9.3 Ammontare del capitale sociale e ripartizione fra i soci

9.4 (Eventuale) Previsione e modalità di ingresso di ulteriori soggetti (enti finanziatori, imprese, ...)



# 10. L'ORGANIZZAZIONE E LE RISORSE UMANE

---

10.1 Breve descrizione dell'organigramma aziendale, delle funzioni manageriali previste e da chi sono occupate tali cariche

10.2 Descrizione dei soggetti con funzioni manageriali

10.3 Modalità di reperimento delle competenze



# EXECUTIVE SUMMARY

---

**RELAZIONE** tra la Business Idea e contenuto tecnologico o di conoscenza ed un'Università o Ente pubblico di ricerca nazionale o internazionale (max 1 pagina). In caso di iniziativa di studenti undergraduate indicare la matricola per poter essere identificati univocamente.

**SINTESI DEL PROGETTO IMPRENDITORIALE** (max 2 pagine) ove indicare:

i bisogni che l'impresa intende soddisfare e con quali tipi di prodotti/servizi;

le premesse (storia) e lo stadio di sviluppo dell'idea, in particolare dei prodotti/servizi (eventuale evidenza di accettazione da parte di clienti o di giudizi positivi di esperti);

il mercato/segmenti a cui intende indirizzare l'offerta e con quali obiettivi (quantificare le dimensioni del mercato);

la concorrenza ed il posizionamento (vantaggio) competitivo;

il team imprenditoriale/manageriale ed il background di esperienza;

gli aspetti essenziali operativi ed organizzativi (commerciali, tecnici, produttivi amministrativi);

i rischi e le protezioni/difese (legali/gestionali);

i principali traguardi distribuiti nel tempo ed i vincoli (risorse finanziarie, manageriali ecc.); la sintesi dei risultati economici e dell'assetto finanziario/patrimoniale (caso base, eventualmente più favorevole e meno favorevole).

# CONTATTI

---

[startcuptoscana@sns.it](mailto:startcuptoscana@sns.it)

[alessandra.patrono@santannapisa.it](mailto:alessandra.patrono@santannapisa.it)