+++

****

**allegato 3**

**Formulario tecnico**

**del programma di accelerazione SMARTup**

**della società……………………………………**

**luogo e data……………………………………..**

# Sommario

[Sommario 2](#_Toc125968405)

[1 High-level Concept – Elevator Pitch 3](#_Toc125968406)

[2 Executive Summary 3](#_Toc125968407)

[2.1 La società 3](#_Toc125968408)

[2.2 Il prodotto/servizio esito dell’attività progettuale 3](#_Toc125968409)

[2.3 Il mercato 3](#_Toc125968410)

[3 Analisi Mercato di riferimento 4](#_Toc125968411)

[3.1 Mercato 4](#_Toc125968412)

[3.2 Concorrenti 4](#_Toc125968413)

[4 I Lean Canvas 4](#_Toc125968414)

[4.1 Segmenti di clientela 4](#_Toc125968415)

[4.2 Descrizione del problema per profili di clientela/utenza 5](#_Toc125968416)

[4.3 Descrizione della soluzione e della mappa del valore 5](#_Toc125968417)

[4.4 Value Proposition 6](#_Toc125968418)

[4.5 Unfair Advantage 6](#_Toc125968419)

[4.6 Canali di vendita 6](#_Toc125968420)

[4.7 Relazioni con i clienti 7](#_Toc125968421)

[4.8 Existing Alternatives 7](#_Toc125968422)

[4.9 Key Metrics 7](#_Toc125968423)

[4.10 Partner chiave/Early Adopters 7](#_Toc125968424)

[4.11 Risorse chiave 8](#_Toc125968425)

[4.12 Attività chiave e tempistiche 9](#_Toc125968426)

[4.13 Piano operativo delle attività propedeutiche di entrata del prodotto nel mercato (TRL 8 e 9) 10](#_Toc125968427)

[4.14 Struttura e prospetto dei costi e degli investimenti 10](#_Toc125968428)

[4.15 Modello di revenue 10](#_Toc125968429)

[4.16 Struttura dei costi del progetto 11](#_Toc125968430)

# High-level Concept – Elevator Pitch

Come descriveresti in forma molto sintetica il risultato dell’attività progettuale ad interlocutori terzi interessati all’iniziativa: investitori, stampa, eventi di networking, reclutatori, membri del team, ecc.

(Max. 500 caratteri)

# Executive Summary

## La società

In questo paragrafo descrivere il profilo della società:

• Denominazione impresa

• Sede interessata dal progetto

• A quale scopo è stata costituita e quali sono gli obiettivi della società?

• Cosa produce e vende l’impresa?

• Quali sono i punti di forza e le opportunità di crescita?

• Quali le debolezze, le minacce e i fattori critici che influenzano il successo delle attività?

(Max. 1.500 caratteri)

## Il prodotto/servizio esito dell’attività progettuale

In questo paragrafo descrivere sinteticamente gli obiettivi progettuali, ponendo enfasi sui seguenti aspetti:

• Titolo del progetto

• In cosa consiste l’idea progettuale e come si inquadra nell’ambito del *core business* dell’impresa?

• Cosa rende il prodotto/servizio risultato dell’attività di progetto: unico, innovativo e distinguibile dalla concorrenza?

• In quale fase di sviluppo (TRL – IRL) si trova il prodotto/servizio all’atto di presentazione della candidatura?

• Ci sono barriere all’entrata?

(Max. 1.500 caratteri)

## Il mercato

In questo paragrafo descrivere le macro-dimensioni del mercato di riferimento:

• Quali sono le dimensioni attuali del mercato di riferimento (Nazionale/Internazionale)?

• Quali sono le stime di crescita prevista del mercato?

• Esistono barriere all’ingresso?

(Max. 1.500 caratteri)

# Analisi Mercato di riferimento

## Mercato

Descrivere il mercato, ampliando e giustificando i contenuti riassunti nell’Executive Summary

• Qual è il mercato target, quali sono le sue dimensioni, quali le prospettive e i tassi di crescita, qual è la distribuzione delle quote del mercato? (citare le fonti)

• In che modo si può segmentare il mercato target (aree geografiche, settori, acquirenti, ecc.)?

(Max. 3.000 caratteri)

## Concorrenti

Chi sono i concorrenti?

Descrivere le loro caratteristiche distintive: modello di revenue, caratteristiche del prodotto/servizio offerto, punti di forza e debolezza, canali di vendita, parti interessate nel settore di riferimento, fatturati (se disponibili), ecc.

• Quali sono le eventuali barriere all’ingresso?

• In quale misura i risultati del progetto potranno contribuire a consolidare la posizione del proponente rispetto alla concorrenza?

(Max. 3.000 caratteri)

# I Lean Canvas

Completare il Lean Canvas secondo il modello dell’allegato 2 e rispondere alle seguenti domande

## Segmenti di clientela

Integrare e argomentare le informazioni relative ai segmenti di clientela riportate nel Lean Canvas.

Descrivere i differenti gruppi di persone e/o organizzazioni ai quali l’azienda si rivolge, classificando i clienti/utenti in relazione a comportamenti, esigenze, caratteristiche e bisogni.

• Chi è il cliente/utente target e quali sono le sue caratteristiche?

• Quali sono i segmenti di mercato e le tipologie di clientela che vengono “indirizzate” con il progetto?

• Qual è il tipo di mercato (di massa, di nicchia, segmentato, diversificato, multi-sided) all’interno del quale si posizionerà l’azienda, attraverso i risultati conseguiti dal progetto?

(Max. 1.500 caratteri)

## Descrizione del problema per profili di clientela/utenza

In questo paragrafo, descrivere in maniera precisa e dettagliata i desideri del cliente, in termini di obiettivi che intende raggiungere, problemi che sta cercando di risolvere o attività che si propone di svolgere, difficoltà che sperimenta e desideri o vantaggi che vuole realizzare.

### Attività che il cliente vuole/deve svolgere

Descrivere le aspirazioni, ambizioni, desiderata (funzionali, sociali o emozionali) che le persone stanno cercando di fare nella loro vita, in termini di compiti che tentano di svolgere o completare, di problemi che cercano di risolvere o di bisogni che provano a soddisfare.

(Max 1.500 caratteri)

### Difficoltà del cliente

Descrivere le situazioni, emozioni, rischi che, prima, durante o dopo un’attività che il cliente vuole/deve svolgere, insorgono, rendendo spiacevole o impossibile portare a termine il compito o raggiungere un determinato obiettivo.

(Max 1.500 caratteri)

### Vantaggi del cliente

Valutare le caratteristiche del prodotto/servizio, previsto in rilascio al completamento del progetto, che impattano, migliorandole, aspettative e vantaggi (richiesti, attesi, desiderati o inaspettati) del cliente.

(Max 1.500 caratteri)

## Descrizione della soluzione e della mappa del valore

Descrivere in dettaglio come i prodotti/servizi proposti, creano valore in funzione di un determinato segmento di clientela.

### Prodotti e servizi

Elencare e descrivere i prodotti e/o servizi proposti (fisici e tangibili, intangibili, digitalizzati, finanziari, ecc.) per rendere funzionale il modello di business e aiutare i potenziali clienti a raggiungere i loro desideri/obiettivi.

(Max 1.500 caratteri)

### Riduttori di difficoltà e generatori di vantaggi

Descrivere in che modo i prodotti e/o servizi proposti, mediante caratteristiche, funzionalità, componenti aggiuntivi o complementari, diminuiscono le difficoltà che il cliente incontra prima, durante e dopo lo svolgimento di una determinata mansione.

Illustrare in maniera precisa come l’iniziativa intende produrre vantaggi che il cliente desidera, si aspetta o non si aspetterebbe ma vorrebbe, migliorando la sua esperienza d’uso del prodotto/servizio.

(Max 1.500 caratteri)

## Value Proposition

Definire la proposta di valore in relazione alla clientela obiettivo.

### Proposta di valore innovativa

Descrivere gli elementi di valore (tangibile e/o intangibile) che vengono proposti al cliente, quali, ad esempio, particolare esperienza d’uso, innovazione, economicità, accessibilità.

Perché i clienti dovrebbero scegliere questo prodotto/servizio, quali vantaggi si potrebbero offrire?

 **Perché consideri la tua proposta innovativa**?

Rispetto alle soluzioni attualmente in uso nel mercato/settore di riferimento, perché il prodotto/servizio assume un carattere migliorativo o sostitutivo?

Quali sono i vantaggi competitivi, i punti di forza e di debolezza e le caratteristiche del prodotto/servizio rispetto a quelli della concorrenza?

(Max 4.000 caratteri)

## Unfair Advantage

Descrivere le caratteristiche o gli asset già in possesso dell’azienda che **non possono essere copiati o acquistati**, e richiederebbe una notevole quantità di tempo per chiunque altro per costruirli.

Il vantaggio “sleale” NON è il vantaggio competitivo che si ritiene di avere una volta avviato l'attività, ma quello che rende diverso il proponente da chiunque altro sia disposto a lanciare la stessa identica attività.

(Max 1.500 caratteri)

## Canali di vendita

Descrivere come l’azienda raggiungerà un determinato segmento di clientela per presentare e fornire la sua proposta di valore (go to market).

Quale tipologia di canale/i di vendita utilizza o **utilizzerà al termine del progetto** l’azienda?

Quali sono le motivazioni sottostanti la scelta del/i canale/i utilizzato/i o da utilizzare?

Quali cambiamenti, se ve ne saranno, indurrà nella organizzazione e gestione dei canali di vendita l’esito positivo del progetto?

(Max 1.500 caratteri)

## Relazioni con i clienti

Descrivere il tipo di relazione che l’azienda stabilisce con i diversi segmenti di clienti, indicando le modalità attraverso le quali l’impresa acquisisce la clientela (strategie di traction), fidelizza i clienti già acquisiti, aumenta le vendite.

Come viene gestito il rapporto con il cliente nella fase pre e post-vendita?

Quali strumenti e risorse sono impiegate?

Quanto si prevede di investire in pubblicità e pubbliche relazioni?

Quali sono i canali di traction utilizzati e come incrementa la base utenti?

Quanto costa acquisire il cliente?

(Max 1.500 caratteri)

## Existing Alternatives

Come viene risolto il problema oggi?

(Max 1.500 caratteri)

## Key Metrics

Come misurerai il successo del progetto?

**Come misurerai le performance dell’azienda** attraverso l’influsso positivo degli esiti del progetto?

(Max 1.500 caratteri)

## Partner chiave/Early Adopters

Definire la rete di partner e fornitori necessari al funzionamento del modello di business aziendale, ovvero gli attori esterni strategici che permettono all’azienda di realizzare pienamente il modello di business e di aumentare le possibilità di successo nel mercato (se previsto, indicare la presenza e fornire le evidenze documentali di accordi in essere con Università, Centri di Ricerca, Incubatori, Acceleratori, Innovation Hub e/o Organismi di Ricerca).

Esistono accordi di collaborazione in essere o sono previsti?

Quali sono gli scopi degli eventuali accordi?

Quali sono le modalità e tempistiche di svolgimento?

Quali sono le funzioni aziendali coinvolte dagli accordi di partnership e/o joint venture?

(Max 1.000 caratteri)

## Risorse chiave

Descrivere i principali asset strategici di cui l’azienda deve disporre **per implementare il progetto, dare vita e sostenere il proprio modello di business**, oltre ad ottenere un vantaggio competitivo in termini di difendibilità dell’iniziativa rispetto alla possibile replicabilità da parte dei competitor.

### Intellettuali

Indicare il know-how presente in azienda, eventuali brevetti, marchi, copyright, partnership o database clienti.

(Max 1.500 caratteri)

### Fisiche

Indicare eventuali beni materiali, immateriali e tecnologie necessarie. Descrivere le funzionalità degli stessi all’interno del ciclo produttivo, commerciale e distributivo.

(Max 1.500 caratteri)

### Umane

Descrivere l’assetto organizzativo e le figure professionali, interne o esterne alla struttura societaria, necessarie ad implementare il progetto.

**Indicare l’eventuale fabbisogno di competenze manageriali alle quali si riterrebbe utile o necessario poter attingere durante il ciclo di vita del progetto.**

(Max 1.500 caratteri)

## Attività chiave e tempistiche

### Attività strategiche

**Descrivere qual è il grado di sviluppo attuale del prodotto/servizio[[1]](#footnote-1) fornendo, se necessario, dettagli sul suo funzionamento, e ponendo particolare attenzione nella valutazione del livello di maturità[[2]](#footnote-2) delle tecnologie, artefatti, funzionalità che saranno oggetto di sviluppo nell’arco di vita del progetto. Identificare con chiarezza il punto d’innesco dell’intera attività progettuale (da dove si parte?)**.

Descrivere in dettaglio le attività progettuali[[3]](#footnote-3) più importanti, siano esse di natura tecnica, ovvero dedicate allo sviluppo tecnico-funzionale degli artefatti, oppure condotte in funzione della validazione del modello di business rappresentato nei Lean Canvas[[4]](#footnote-4).

**Rappresentare il percorso di avanzamento dell’attività progettuale in termini di risultati attesi, ovvero obiettivi intermedi (milestone con cadenza trimestrale) e finali, indicando espressamente per ciascuno di essi il livello di maturità target degli artefatti (tecnologie, prototipi, prodotti/servizi) e dell’attività di validazione del Lean Canvas[[5]](#footnote-5)**.

Quali sono le attività strategiche che dovranno essere compiute per creare e sostenere la *value proposition*, raggiungere i clienti, mantenere le relazioni con loro e generare ricavi? Quali fasi di sviluppo e produzione sono previste nell’ambito del progetto? Quali sono i componenti principali dei prodotti/servizi? Quali sono i criteri utilizzati nell’analisi make or buy? Sono necessarie autorizzazioni e/o certificazioni per lo svolgimento dell’attività proposta (citare normativa di riferimento)?

**Identificare i principali fattori di rischio per il progetto ed elaborare le conseguenti contromisure per la relativa gestione e monitoraggio**.

(Max 4.000 caratteri)

### Funzionalità degli investimenti e dell’impiego del personale

Per ciascuna delle attività chiave descrivere le modalità di impiego degli investimenti e l’allocazione degli *effort* relativi alle risorse umane, la loro qualifica e livello di esperienza (anche in funzione delle attività di validazione del modello di business).

(Max 1.500 caratteri)

### Gantt di progetto

Descrivere attraverso un cronogramma il posizionamento nel tempo delle attività progettuali (tempistiche del progetto).

**Se il progetto si trova ad un TRL superiore a 7 iniziare a compilare la attività chiave da questo punto in poi ovvero: TRL 8 - Definizione e qualificazione completa del sistema; TRL 9 - Dimostrazione completa del sistema in ambiente operativo**

## Piano operativo delle attività di follow-on

Descrivere il piano delle attività (tecniche, di produzione, commerciali, marketing, di raccolta capitali) di follow-on finalizzate alla valorizzazione industriale degli esiti del progetto.

(Max 2.500 caratteri)

## Struttura e prospetto dei costi e degli investimenti

Fornire un quadro di riferimento dei costi e degli investimenti che l’azienda dovrà sostenere per rendere funzionante il proprio modello di business, con specifico riferimento alle Attività Chiave, ai Partner Chiave e alle Risorse Chiave, successivamente al completamento dell’attività progettuale.

Quali sono gli ulteriori investimenti che si renderanno necessari per rendere funzionante il proprio modello di business, una volta completato il progetto?

Ad esito positivo del progetto, quali saranno i costi fissi per rendere funzionante il proprio modello di business e a quanto ammonteranno?

Ad esito positivo del progetto, quali saranno i costi variabili per rendere funzionante il proprio modello di business e a quanto ammonteranno?

## Modello di revenue

Quantificare una stima dei ricavi che l’azienda si aspetta di ottenere dalla vendita dei prodotti/servizi, rispetto ai segmenti di clientela individuati nel progetto, definendo il prezzo e la modalità di pagamento (dimensione finanziaria di massima).

Quali sono le linee di revenue?

Quali sono le quantità attese del venduto per ogni linea di revenue?

Come avviene il pagamento (tempistiche e modalità)?

Qual è il margine di profitto atteso per ogni linea di prodotto/servizio?

**Inserire conto economico previsionale triennale con relative premesse**

(Max 2.500 caratteri)

**Data prevista di avvio del progetto .......................**

**Data prevista di ultimazione del progetto .....................**

## Struttura dei costi del progetto

Descrivere il piano finanziario del progetto in termini di costi e relative coperture

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **TIPOLOGIA DI COSTO PREVISTO** | **BREVE DESCRIZIONE** | **IMPORTO PREVISTO (IVA ESCLUSA)** |
| Macchinari, attrezzature, impianti hardware, software, attrezzature scientifiche e di laboratorio |  |  |
| Acquisto di brevetti già registrati |  |  |
| Consulenze esterne specialistiche non relative all’ordinaria amministrazione |  |  |
| Consulenze E /O ACCORDI DI COLLABORAZIONE RESE DA ISTITUTI UNIVERSITARI E CENTRI DI RICERCA PUBBLICI  |  |  |
| Spese connesse allo sviluppo sperimentale di un prototipo/ brevetto/servizio, sostenute tramite una struttura esterna all’azienda beneficiaria del contributo |  |  |
| Costo del personale dipendente e spese per materiali sostenute direttamente dall’azienda beneficiaria per lo sviluppo sperimentale di un brevetto/prototipo/servizio |  |  |
| Spese di marketing, promozione |  |  |
| Costi di industrializzazione del prodotto |  |  |
| Spese di gestione (affitto, utenze, consulenze ordinarie) |  |  |
| **totale** |  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Fabbisogni** | **Coperture** |
| Investimenti materiali ed immateriali previste nel progetto  |  | Debiti verso banche  |  |
| Altre spese ammissibili attivate nel progetto |  | Debiti verso altri  |  |
| Altri costi non ammissibili |  | Cash-Flow  |  |
| Iva  |  | Mezzi propri incrementali (es. capitale sociale, riserve, finanziamento soci)  |  |
|  |  |  |  |
| **TOTALE**  |  | **TOTALE** |  |

Descrivere in maniera puntuale le coperture finanziarie allegando ove possibile documentazione a supporto (Es. delibere bancarie, delibere di finanziarie pubbliche e/o private, verbali assemblea dei soci per aumento capitale e/o finanziamento soci)

1. “Esiste un artefatto (tecnologia, prototipo, prodotto, servizio)” di partenza. [↑](#footnote-ref-1)
2. Utilizzando la scala TRL – Technology Readiness Level. Indicazione del “TRL Dichiarato” dal proponente. [↑](#footnote-ref-2)
3. Collocando con chiarezza ciascuna delle attività chiave individuate : 1 Sviluppo del Minimum Viable Product (MVP); Fase - 2 - Dimostrazione e Test; Fase 3 - Dimostrazione del PROTOTIPO in ambiente OPERATIVO reale; reale (prova funzionale con tecnologie abilitanti ed applicazione al settore industriale specifico). [↑](#footnote-ref-3)
4. Indicando con chiarezza il livello di TRL e IRL atteso per le singole fasi progettuali. In considerazione del fatto che il proponente ha già fornito una indicazione del livello di maturità di partenza TRL - IRL. [↑](#footnote-ref-4)
5. Indicando con chiarezza il livello di TRL e IRL atteso per le singole fasi progettuali. [↑](#footnote-ref-5)