****

**Allegato 2 – Scheda Tecnica**

**PR FESR 2021-2027 – Azione 1.1.3.**

**Avviso a sostegno alle Start-up innovative 2024**

**SMARTup 2024**

Modalità e criteri per la presentazione delle domande, la realizzazione degli interventi e la concessione dei contributi

Il/la sottoscritto/a ……………………………………… ……………… , nato/a a ……………… …………….il …………………… codice fiscale ……………………………………… , residente in ………………………………… Prov.…..…, via e n. civ. ….….., in qualità di legale rappresentante dell’impresa/ responsabile del team di progetto ………………………………………………. in relazione alla domanda di contributo relativa alle agevolazioni di cui all’**Avviso a sostegno delle startup innovative 2024 – SMARTup 2024**,

PRESENTA IL SEGUENTE PROGETTO

Sommario

[1 SMARTup 2024 Business Model Canvases 3](#_Toc175211600)

[2 High-level Concept – Elevator Pitch 4](#_Toc175211601)

[3 Executive Summary 5](#_Toc175211602)

[3.1 La società 5](#_Toc175211603)

[3.2 Il Prodotto/Servizio Esito dell'Attività Progettuale e la sua Unique Value Proposition (UVP) 5](#_Toc175211604)

[3.3 Il Mercato 6](#_Toc175211605)

[4 Analisi Mercato di riferimento 7](#_Toc175211606)

[4.1 Segmenti di clientela 7](#_Toc175211607)

[4.2 Mercato e dimensione dell’opportunità 8](#_Toc175211608)

[4.3 Concorrenti ed Esistenti Soluzioni Alternative 9](#_Toc175211609)

[5 Value Proposition 10](#_Toc175211610)

[5.1 Descrizione dei Problemi (e dei Bisogni) dei Customer Segment 10](#_Toc175211611)

[5.2 Descrizione della soluzione e Creazione di Valore 11](#_Toc175211612)

[5.3 Unique Value Proposition (UVP) – Proposta di Valore Innovativa 12](#_Toc175211613)

[6 Unfair Advantage 13](#_Toc175211614)

[7 Early Adopters 14](#_Toc175211615)

[8 Canali 15](#_Toc175211616)

[9 Key Metrics 16](#_Toc175211617)

[10 Attività Chiave e Tempistiche 17](#_Toc175211618)

[10.1 Attività strategiche 17](#_Toc175211619)

[10.2 Funzionalità degli investimenti e dell’impiego del personale 18](#_Toc175211620)

[10.3 Cronogramma di progetto 18](#_Toc175211621)

[11 Struttura dei costi del progetto 19](#_Toc175211622)

[12 Valorizzazione dei risultati del progetto 23](#_Toc175211623)

[12.1 Piano operativo delle attività di follow-on 23](#_Toc175211624)

[12.2 Cost Structure – Struttura dei Costi e degli Investimenti oltre il ciclo di vita del progetto 23](#_Toc175211625)

[12.3 Revenue Streams – Flussi di Ricavi 24](#_Toc175211626)

[13 Proiezioni economico-finanziarie 25](#_Toc175211627)

[14 Disclaimer 26](#_Toc175211628)

# SMARTup 2024 Business Model Canvases

In questo capitolo, ai proponenti è richiesto di sviluppare il proprio modello di business utilizzando il **Lean Canvas** e il **Value Proposition Canvas** per descrivere in modo chiaro e strutturato come intendono creare, distribuire e catturare valore attraverso la loro startup.

Completare gli SMARTup 2024 Business Model Canvases secondo le indicazioni fornite nell'Allegato 3.

# High-level Concept – Elevator Pitch

Descrivi in forma molto sintetica l'essenza della tua **Unique Value Proposition (UVP)**, concentrandoti su ciò che la rende unica e interessante per interlocutori terzi come investitori, stampa, eventi di networking, reclutatori, membri del team, ecc.

(Max. 300 caratteri – **il che corrisponde a circa 30-60 secondi di parlato**)

# Executive Summary

## La società

Descrivi il profilo della società proponente rispondendo alle seguenti domande:

* Qual è la denominazione dell'impresa?
* Qual è la sede interessata dagli investimenti?
* A quale scopo è stata costituita la società e quali sono i suoi obiettivi?
* Cosa produce e vende l’impresa?
* Quali sono i punti di forza e le opportunità di crescita?
* Quali sono 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 e la sua Unique Value Proposition (UVP)

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

* Qual è il 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 e dalle alternative presenti sul mercato?
* Qual è la fase di sviluppo dichiarata (cd. **Livello di Maturità Dichiarato**) per la tua soluzione, prodotto, servizio o tecnologia o Unique Value Proposition (UVP) secondo le scale **TRL (Technology Readiness Level)** e **IRL (Investment Readiness Level)** al momento della presentazione della candidatura?

Questo livello sarà successivamente verificato durante il processo di valutazione, in conformità alle previsioni di cui all'Art. 5 – Spese ammissibili, comma 3 (“livello di partenza pari o superiore a TRL 3”). Le progettualità ammesse al finanziamento condurranno un'attività di **auto-valutazione** delle suddette scale di maturità, utilizzando uno strumento che accompagnerà l'impresa nella definizione del “**Livello di Maturità Misurata**” delle proprie soluzioni. Detta attività rientra nelle previsioni di cui all'Art. 10.3 sul servizio di tutoraggio obbligatorio.

* Quali barriere esistono per la produzione, la commercializzazione e la post-vendita del prodotto/servizio?

**Nota**: Nel caso in cui il livello di maturità tecnologica (TRL) del progetto sia compreso tra TRL 3 e TRL 4, e la tecnologia si trovi ancora in una fase di **proof of concept** o **validazione in laboratorio**, è consigliato esplorare e validare diverse opzioni di business model utilizzando strumenti come il Business Model Navigator. Questo approccio può aiutare a identificare modelli di revenue alternativi o innovativi e a delineare un percorso di sviluppo più robusto e flessibile. Questa attività sarà supportata durante il percorso di tutoraggio obbligatorio previsto dall'Articolo 10.3 del bando.

(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?

**Nota**: Nella trattazione dei punti precedenti, rendi espliciti i valori di TAM (Total Addressable Market), SAM (Serviceable Available Market), SOM (Serviceable Obtainable Market), e se disponibile, EAM (Early Adopters Market).

**Elementi definitori**

* TAM: Il numero totale di persone o organizzazioni che potrebbero beneficiare della tua soluzione, indipendentemente dalla capacità attuale della tua azienda di raggiungerli. Rappresenta l'intero mercato potenziale.
* SAM: Una porzione del TAM che corrisponde al mercato che la tua azienda può effettivamente servire, considerando fattori come la geografia, i canali di distribuzione, e l'offerta di prodotti o servizi.
* SOM: Una porzione del SAM che rappresenta il mercato che la tua azienda può realisticamente catturare nel breve termine, considerando le risorse e le capacità attuali.
* EAM: Una porzione del SOM che si riferisce ai primi adottatori della tua soluzione, coloro che sono più propensi a utilizzare il tuo prodotto o servizio fin dall'inizio, fornendo feedback prezioso e validazione iniziale.

(Max. 1.500 caratteri)

# Analisi Mercato di riferimento

## Segmenti di clientela

Integrare e argomentare le informazioni relative ai segmenti di clientela riportate in Allegato 3 (SMARTup 2024 Business Model Canvases).

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)

## Mercato e dimensione dell’opportunità

In questo paragrafo, descrivi e analizza il mercato di riferimento e le opportunità disponibili, **espandendo e giustificando** i contenuti riassunti nell'Executive Summary.

* Qual è il mercato target, quali sono le sue dimensioni attuali, si tratta di un mercato nazionale o internazionale? (citare le fonti)
* Quali sono le prospettive e i tassi di crescita del mercato previsti per i prossimi anni? (citare le fonti)
* Come è segmentato il mercato target (ad esempio, segmentazione geografica, per settore, per tipo di acquirente, ecc.)?

**Nota**: Se possibile, rendi espliciti i valori di TAM (Total Addressable Market), SAM (Serviceable Available Market), SOM (Serviceable Obtainable Market), e se disponibile, EAM (Early Adopters Market) per ciascun segmento di clientela (Customer Segment) identificato. Argomenta l’eventuale assenza di questo dato. (citare le fonti).

Le progettualità ammesse al finanziamento condurranno un'attività di elicitazione e analisi di questi dati, nelle previsioni di cui all'Art. 10.3 sul servizio di tutoraggio obbligatorio.

**Nota Metodologica:**

Nell'analisi del mercato di riferimento è fondamentale che ogni considerazione sia guidata dai **Customer Segment** precedentemente identificati. Questo approccio assicura che l'intera analisi sia focalizzata sui clienti target, garantendo rilevanza e coerenza con il modello di business.

Quando descrivi il mercato di riferimento e la dimensione dell'opportunità, parti dai Customer Segment identificati. Ogni segmento di clientela potrebbe essere associato a dinamiche di mercato differenti, e la tua analisi dovrebbe riflettere queste specificità. Ad esempio, le dimensioni del mercato, i tassi di crescita e le segmentazioni rilevanti dovrebbero essere direttamente collegati alle esigenze e ai comportamenti dei segmenti di clientela che intendi servire.

(Max. 3.000 caratteri)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Segmenti di Clientela | TAM | SAM | SOM | EAM |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

## Concorrenti ed Esistenti Soluzioni Alternative

In questo paragrafo, descrivi i concorrenti diretti e indiretti, nonché le soluzioni alternative che sono attualmente disponibili sul mercato. La tua analisi dovrebbe essere guidata dai **Customer Segment** identificati e focalizzata su come la tua soluzione si differenzia e crea un vantaggio competitivo.

* Chi sono i tuoi concorrenti diretti e indiretti?
* Quali soluzioni alternative esistono oggi?

Descrivi le principali aziende concorrenti, suddividendole per i Customer Segment che servono, o le soluzioni alternative a disposizione dei clienti/utenti **per risolvere oggi** i loro problemi/bisogni. Indica le caratteristiche distintive di ciascun concorrente, come modello di revenue, caratteristiche del prodotto/servizio offerto, punti di forza e debolezza, canali di vendita, fatturati (se disponibili), ecc.

* Quali sono le barriere all’ingresso?
* In quale misura i risultati del progetto contribuiranno a consolidare la tua posizione rispetto alla concorrenza?

**Nota**: Completa la tabella sottostante per ciascun Customer Segment identificato e riassumi le informazioni chiave sui concorrenti e sulle soluzioni alternative.

(Max. 3.000 caratteri)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Customer Segment | Aziende concorrenti | Soluzioni concorrenti | Punti di Forza | Punti di Debolezza | Modello di ricavi | Prezzo |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

# Value Proposition

Definisci la proposta di valore che offri ai tuoi **Customer Segment**, spiegando come il tuo prodotto o servizio risolve i problemi specifici dei clienti o soddisfa i loro bisogni in modo unico e distintivo. Assicurati di collegare chiaramente questa proposta di valore ai **Customer Segment** identificati, evidenziando ciò che rende la tua offerta diversa e preferibile rispetto alle alternative esistenti sul mercato.

## Descrizione dei Problemi (e dei Bisogni) dei Customer Segment

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.

Questo paragrafo corrisponde alla sezione “Customer Profile” del **Value Proposition Canvas** (Cerchio del Value Proposition Canvas) che hai sviluppato, dove si esplorano i Jobs, Pains e Gains del cliente.

### 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 Creazione di Valore

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

Questo paragrafo si allinea con la sezione “Value Map” del **Value Proposition Canvas** (Quadrato del Value Proposition Canvas) che hai sviluppato, dove vengono descritti i prodotti e servizi offerti, e come questi alleviano i Pains e creano Gains per il cliente.

### 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)

## Unique Value Proposition (UVP) – Proposta di Valore Innovativa

In questo paragrafo, descrivi in dettaglio la tua **Unique Value Proposition (UVP)**, evidenziando gli elementi di valore, sia tangibili che intangibili, che la tua soluzione offre ai clienti. La UVP dovrebbe rispondere alle esigenze specifiche dei tuoi **Customer Segment**, distinguendosi per caratteristiche uniche rispetto alle soluzioni alternative disponibili sul mercato.

**Elementi di Valore e descrizione della Soluzione**:

Descrivi la soluzione che proponi, spiegando come risolve i problemi specifici dei tuoi **Customer Segment**. Esamina le caratteristiche tecniche e funzionali della tua soluzione, evidenziando ciò che la rende particolarmente utile, innovativa e preferibile rispetto alle alternative attualmente in uso. Considera aspetti come l'esperienza d'uso, l'innovazione tecnologica, l'accessibilità e l'economicità.

**Criteri di Soddisfazione**:

Identifica e illustra i criteri di soddisfazione che la tua soluzione intercetta. Spiega perché i clienti dovrebbero scegliere il tuo prodotto o servizio e quali vantaggi offre loro, sia a livello funzionale che emotivo. Indica in che modo la tua proposta risponde ai bisogni non soddisfatti dei clienti, rendendola una scelta superiore alle alternative.

**Innovazione e Vantaggi Competitivi**:

Argomenta **perché la tua proposta è considerata innovativa**, confrontandola con le soluzioni attualmente disponibili sul mercato. Esplora i vantaggi competitivi della tua soluzione, dettagliando i punti di forza e le eventuali debolezze rispetto ai prodotti o servizi dei concorrenti. Indica come la tua soluzione migliora o sostituisce quelle esistenti, offrendo un valore aggiunto ai clienti.

**Scalabilità e Replicabilità**:

Esamina il potenziale di scalabilità e replicabilità della tua soluzione. Spiega come il tuo modello di business potrebbe essere ampliato e adattato a nuovi mercati o segmenti di clientela, assicurando una crescita sostenibile nel tempo.

**Nota 1**: Il campo “**Solutions**” del Lean Canvas è integrato all'interno di questo paragrafo dedicato alla **UVP**. Quando descrivi gli **Elementi di Valore**, assicurati di includere una descrizione chiara della soluzione che proponi, spiegando come essa risolve i problemi specifici dei tuoi **Customer Segment**. Questo passaggio è cruciale per collegare direttamente la tua soluzione ai benefici unici che intendi offrire, rendendo la tua proposta di valore distintiva e competitiva.

**Nota 2**: Nel caso in cui il livello di maturità tecnologica (TRL) del progetto sia compreso tra TRL 3 e TRL 4, ovvero laddove la tecnologia è in fase di ***proof of concept*** o **validazione in laboratorio**, e c'è ancora spazio per esplorare diversi modelli di business, suggeriamo di esplorare e validare diverse opzioni, utilizzando strumenti come il **Business Model Navigator**. Questa attività sarà condotta nell'ambito del percorso di tutoraggio obbligatorio previsto dall'Articolo 10.3 del bando, e potrà offrire spunti per identificare modelli di revenue alternativi o innovativi, contribuendo a delineare un percorso di sviluppo più robusto e flessibile.

(Max 5.000 caratteri)

# Unfair Advantage

In questo paragrafo, descrivi le caratteristiche o gli asset unici che la tua azienda possiede e che **non possono essere facilmente copiati o acquistati dai concorrenti**. Il tuo **Unfair Advantage** rappresenta quel vantaggio “sleale” che ti distingue in modo significativo da chiunque altro possa tentare di lanciare una simile attività.

* **Risorse Chiave Intellettuali e Fisiche**: Descrivi le risorse chiave, come brevetti, know-how, beni materiali o tecnologie, che conferiscono alla tua startup un vantaggio competitivo. Questi asset strategici rendono il tuo modello di business più difendibile e meno replicabile dai concorrenti.
* **Asset Unici:** Esamina e descrivi gli asset, le risorse o le competenze che la tua azienda già possiede e che conferiscono un vantaggio duraturo e difficilmente replicabile. Questo potrebbe includere brevetti, una tecnologia proprietaria, un team con competenze uniche, o relazioni strategiche che offrono accesso esclusivo a mercati o risorse.
* **Non Solo Vantaggio Competitivo**: È importante distinguere l'Unfair Advantage dal semplice vantaggio competitivo. Mentre il vantaggio competitivo può derivare da caratteristiche del prodotto o strategie di marketing, l'Unfair Advantage è intrinseco all'azienda e rappresenta qualcosa che richiederebbe molto tempo e risorse per essere duplicato da altri.

(Max 1.500 caratteri)

# Early Adopters

In questo paragrafo, descrivi chi sono i **Primi Utilizzatori** (Early Adopters) ai quali la tua azienda si rivolge, analizzando in dettaglio le loro **esigenze specifiche non soddisfatte** e l'urgenza di soddisfarle.

**Identificazione dei Primi Utilizzatori**:

* Descrivi i **Customer Segment** specifici che costituiscono i tuoi Primi Utilizzatori. Se possibile, identifica i comportamenti, le esigenze e i bisogni principali di questi utenti. Puoi basarti su ricerche preliminari, intuizioni di mercato o prime interazioni con i potenziali clienti.

**Esigenze Specifiche Non Soddisfatte**:

* Indica le principali esigenze o problemi che i Primi Utilizzatori devono affrontare e che la tua soluzione si propone di risolvere. Anche se le tue informazioni sono ancora preliminari, **spiega come intendi approfondire la comprensione di queste esigenze**.
* Descrivi brevemente come pensi di validare queste esigenze attraverso ulteriori ricerche, **test di mercato** o feedback diretti dai primi utilizzatori.

**Esperimenti di Validazione**:

* Descrivi in modo generale gli esperimenti che potrebbero essere condotti per validare la desiderabilità, la fattibilità e la profittabilità della tua soluzione. Questi esperimenti potrebbero includere test di mercato, prototipi o altre forme di feedback dai Primi Utilizzatori. Non è necessario avere tutti i dettagli già definiti; l'importante è avere un'idea di come procedere.

**Nota**: Non preoccuparti se non hai ancora tutte le risposte chiare e dettagliate. Il percorso di tutoraggio obbligatorio previsto dall'Articolo 10.3 del bando è stato progettato proprio per supportarti in questa fase. Con l'aiuto dei tutor, potrai approfondire la comprensione delle esigenze dei tuoi primi utilizzatori e validare le ipotesi sul tuo modello di business. Il tutoraggio ti guiderà passo dopo passo, aiutandoti a raffinare e sviluppare ulteriormente le tue idee.

(Max. 3.000 caratteri)

# Canali

In questo paragrafo, descrivi come la tua azienda intende raggiungere i propri **Customer Segment** e distribuire la **Unique Value Proposition (UVP)** attraverso i canali di vendita e distribuzione scelti.

**Descrizione dei Canali**:

* Indica quali canali di vendita e distribuzione fisici o digitali utilizzerai per raggiungere i tuoi clienti. Questi possono includere canali di comunicazione, distribuzione, vendita, e post-vendita.
* Spiega brevemente le motivazioni dietro la scelta di questi canali. Perché ritieni che questi canali siano i più efficaci per raggiungere il tuo target di mercato?

**Strategia di Go-to-Market, Relazioni con i Clienti e Partner Chiave**:

* **Strategia di Go-to-Market**: Descrivi la tua strategia generale di go-to-market, spiegando come intendi portare il tuo prodotto o servizio sul mercato.
* **Gestione delle Relazioni con i Clienti**: Indica come prevedi di **gestire le relazioni con i tuoi clienti** attraverso questi canali, sia durante la fase di acquisizione che nel post-vendita. Menziona le tipologie di relazioni (ad esempio, assistenza personalizzata, self-service, ecc.) che intendi stabilire per ottimizzare l'esperienza del cliente.
* **Partner Chiave e Fornitori Strategici**: Se applicabile, identifica i **partner chiave** e i **fornitori strategici** che supporteranno il funzionamento del tuo modello di business. Descrivi brevemente gli accordi di collaborazione esistenti o previsti (ad esempio, con Università, Centri di Ricerca, Incubatori, Acceleratori, Innovation Hub). Spiega come questi partner contribuiscono alla tua strategia di canali e relazioni con i clienti.
* **Risorse Chiave**: Indica le **risorse chiave necessarie per implementare la tua strategia** **di go-to-market**, comprese eventuali tecnologie, beni fisici, o asset intellettuali. Questi elementi sono fondamentali per sostenere le relazioni con i tuoi partner chiave e garantire il successo del modello di business.

(Max 1.500 caratteri)

# Key Metrics

In questo paragrafo, descrivi le metriche chiave che utilizzerai **per monitorare le performance** della tua azienda. Queste metriche dovrebbero riflettere gli obiettivi specifici del tuo modello di business e il modo in cui **gli esiti del progetto** influenzeranno la crescita e la sostenibilità della tua startup nel tempo.

* **Crescita e Scalabilità**: Indica le metriche che monitoreranno la crescita della tua azienda, come il tasso di acquisizione clienti, il tasso di conversione, l'aumento del fatturato, o il ritorno sugli investimenti (ROI).
* **Efficienza Operativa**: Se applicabile, descrivi le metriche legate all'efficienza operativa, come la riduzione dei costi, l'aumento della produttività, o l'efficacia delle strategie di vendita e distribuzione.
* **Validazione del Modello di Business**: Per le startup in fase iniziale, potrebbe essere importante includere metriche che riflettano la validazione del modello di business, come il costo di acquisizione del cliente (CAC), il valore a lungo termine del cliente (LTV), e il tempo di ritorno dell'investimento (ROI).
* **Traction e Product-market fit**: Specifica gli indicatori che utilizzerai per misurare la Traction e il Product-market fit, assicurandoti che questi siano in linea con le metriche precedentemente elencate.
* **Altre Metriche Rilevanti**: Considera metriche come il numero di unità prodotte o vendute, il tempo di produzione, la qualità del prodotto (misurata attraverso feedback dei clienti o tassi di difettosità), e l'efficacia delle partnership strategiche.

**Nota 1**: Le **Key Metrics** descritte in questo paragrafo si basano sui principi del movimento Lean, come dettagliato nell'Allegato 3. Queste metriche sono progettate per monitorare il progresso della tua startup e validare le ipotesi chiave del tuo modello di business. Per una guida più approfondita sull'identificazione e l'utilizzo delle Key Metrics, ti invitiamo a fare riferimento all'Allegato 3, dove troverai ulteriori dettagli e contesto su come queste metriche possono essere applicate per guidare la crescita e il successo della tua startup.

**Nota 2**: Le Key Metrics, come descritto in Allegato 3, non si riferiscono alle metriche finanziarie tradizionali come EBITDA, cash flow o margine di profitto. Tuttavia, se ritieni importante includere queste metriche finanziarie per il monitoraggio della salute finanziaria della tua startup, puoi farlo. Queste metriche dovranno essere considerate principalmente nella fase di Valorizzazione del Progetto e trattate nel capitolo dedicato alle proiezioni economico-finanziarie del formulario. In questo modo, manterrai una chiara distinzione tra le metriche di progresso e validazione delle ipotesi chiave del tuo modello di business e le metriche finanziarie tradizionali, utilizzando entrambe in modo complementare.

(Max 3.000 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, utilizzando sia la scala TRL (Technology Readiness Level) che la scala IRL (Investment Readiness Level). Identificare con chiarezza il punto d’innesco dell’intera attività progettuale (da dove si parte?), specificando il “TRL e IRL Dichiarato” dal proponente e descrivendo come questi livelli evolveranno durante il progetto**.

Descrivere in dettaglio le attività progettuali 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 negli SMARTup 2024 Business Model Canvases[[3]](#footnote-3).

**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 degli SMARTup 2024 Business Model Canvases [[4]](#footnote-4)**.

Quali sono le attività strategiche che dovranno essere compiute per creare e sostenere la UVP, 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**.

**Nota 1**: Sebbene il Lean Canvas non includa esplicitamente una descrizione delle “Attività Chiave”, queste sono fondamentali per il successo del progetto. In questa sezione, è necessario fornire un dettaglio operativo delle attività che verranno intraprese per implementare il modello di business descritto nel Lean Canvas. Questo passaggio è cruciale per trasformare un modello di business concettuale in un piano d'azione concreto e realizzabile, **come richiesto dal Business Plan**.

**Nota 2**: È essenziale che il progetto sia descritto in modo strutturato, con chiara indicazione delle attività/task, obiettivi realizzativi (Workpackages), deliverable e milestone. Questa struttura deve essere chiaramente delineata, indipendentemente dalla metodologia di gestione del progetto adottata, che può includere Agile, Waterfall, Scrum, Kanban, Scrumban, PRINCE2, Six Sigma o altre. L'obiettivo è garantire che il progetto sia ben organizzato e **che ogni fase sia tracciabile e misurabile**.

**Nota 3**: Oltre a indicare il “TRL/IRL Dichiarato” e il “TRL/IRL Atteso” per le singole fasi progettuali, i proponenti dovranno partecipare a un processo di validazione del “Livello di Maturità Misurata”, utilizzando uno strumento specifico. Questo strumento guiderà l'impresa nella definizione del livello effettivo di maturità delle proprie soluzioni durante il corso del progetto, fornendo un'analisi strutturata e verificabile. La partecipazione a questo processo è obbligatoria e sarà parte integrante del servizio di tutoraggio previsto dall'Art. 10.3 del bando.

(Max 4.000 caratteri)

## Funzionalità degli investimenti e dell’impiego del personale

Per ciascuna delle attività strategiche 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)

## Cronogramma di progetto

Descrivi le tempistiche del progetto utilizzando un cronogramma che posizioni nel tempo le attività progettuali. Il cronogramma può essere presentato sotto forma di Gantt o altro strumento di pianificazione temporale che si adatti alla metodologia di gestione del progetto scelta (ad esempio, Agile, Scrum, Kanban). Assicurati che il cronogramma mostri chiaramente le relazioni tra le attività e le scadenze chiave in termini di milestone del progetto e relativi deliverable.

# Struttura dei costi del progetto

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

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Macchinari, attrezzature, impianti hardware, software, attrezzature scientifiche e di laboratorio (Max 40% del progetto) | | Attività specifica oggetto del preventivo | Acquisto diretto  (in €) |
| Fornitore | Descrizione del bene (marca, modello, etc…) |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| TOTALE SPESA | | |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Acquisto di brevetti già registrati | | Attività specifica oggetto del preventivo | Acquisto diretto  (in €) |
| Fornitore | Descrizione del bene |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| TOTALE SPESA | | |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Consulenze esterne specialistiche non relative all’ordinaria amministrazione | | Attività specifica oggetto del preventivo | Acquisto diretto  (in €) |
| Fornitore | Descrizione del bene |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| TOTALE SPESA | | |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Consulenze E /O ACCORDI DI COLLABORAZIONE RESE DA ISTITUTI UNIVERSITARI E CENTRI DI RICERCA PUBBLICI | | Attività specifica oggetto del preventivo | Acquisto diretto  (in €) |
| Fornitore | Descrizione del bene |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| TOTALE SPESA | | |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| AFFITTO DEI LOCALI DOVE SI SVOLGONO LE ATTIVITÀ D’IMPRESA E/O DI LABORATORI SCIENTIFICI | | Attività specifica oggetto del preventivo | Acquisto diretto  (in €) |
| Fornitore | Descrizione del bene |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| TOTALE SPESA | | |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| SPESE CONNESSE ALLO SVILUPPO SPERIMENTALE DI UN PRETOTIPO/ BREVETTO/ PROTOTIPO/SERVIZIO, SOSTENUTE TRAMITE UNA STRUTTURA ESTERNA ALL’AZIENDA BENEFICIARIA DEL CONTRIBUTO | | Attività specifica oggetto del preventivo | Acquisto diretto  (in €) |
| Fornitore | Descrizione del bene |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| TOTALE SPESA | | |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| SPESE DI MARKETING E PUBBLICITÀ FINALIZZATE ALLA VALIDAZIONE DEL PRODOTTO/SERVIZIO/MODELLO DI BUSINESS | | Attività specifica oggetto del preventivo | Acquisto diretto  (in €) |
| Fornitore | Descrizione del bene (marca, modello, etc…) |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| TOTALE SPESA | | |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| SPESE PER LO STAND PER LA PARTECIPAZIONE AD UNA FIERA (max 10.000 euro) | | Attività specifica oggetto del preventivo | Acquisto diretto  (in €) |
| Fornitore | Descrizione del bene |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| TOTALE SPESA | | |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE E SPESE PER MATERIALI SOSTENUTE DIRETTAMENTE DALL’AZIENDA BENEFICIARIA PER LO SVILUPPO SPERIMENTALE DI UN PRETOTIPO/BREVETTO/PROTOTIPO/SERVIZIO (max 30% del progetto) | | Attività specifica oggetto del preventivo | Acquisto diretto  (in €) |
| Fornitore | Descrizione del bene |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| TOTALE SPESA | | |  |

|  |  |
| --- | --- |
| SPESE GENERALI (MAX 5%) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| TOTALE SPESE DEL PROGETTO |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **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) |  |
|  |  | Contributo pubblico |  |
| **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)**

# Valorizzazione dei risultati del progetto

## Piano operativo delle attività di follow-on

In questo paragrafo, descrivi il piano dettagliato delle attività che verranno intraprese per valorizzare e capitalizzare i risultati ottenuti dal progetto, una volta concluso. Il piano dovrebbe coprire le fasi successive del progetto e includere tutte le attività tecniche, produttive, commerciali, di marketing, e di raccolta capitali necessarie per assicurare la sostenibilità e la scalabilità del business.

**Considerazioni da includere**:

* **Tecniche e Produttive**: Spiega come intendi trasferire i risultati del progetto in processi produttivi su scala più ampia, e se sono necessarie ulteriori attività di sviluppo tecnologico o di ingegnerizzazione.
* **Commerciali e di Marketing**: Illustra le strategie che adotterai per portare il prodotto o servizio sul mercato, inclusi i canali di distribuzione, le campagne di marketing, e le strategie di vendita.
* **Raccolta Capitali**: Descrivi come intendi finanziare le fasi successive del progetto, specificando se prevedi di ricorrere a capitali di rischio, investitori privati, o altre forme di finanziamento.
* **Timeline e Milestone**: Includi una timeline con le principali milestone per le attività di follow-on, indicando chiaramente le scadenze e gli obiettivi intermedi.

(Max 2.500 caratteri)

## Cost Structure – Struttura dei Costi e degli Investimenti oltre il ciclo di vita del progetto

In questo paragrafo, descrivi la struttura dei costi e degli investimenti necessari per rendere operativo e sostenibile il modello di business della tua azienda dopo il completamento dell'attività progettuale. Questo passaggio è direttamente correlato al campo “Cost Structure” del Lean Canvas.

**Considerazioni da includere**:

* **Costi Operativi Fissi**: Elenca i costi fissi che la tua azienda dovrà sostenere regolarmente per mantenere operativa l'attività, come affitti, salari, e licenze.
* **Costi Variabili**: Dettaglia i costi variabili che dipendono dal volume di produzione o vendita, come materie prime e logistica.
* **Investimenti Necessari**: Specifica gli ulteriori investimenti richiesti per la piena implementazione del modello di business, come infrastrutture, tecnologie, o risorse umane aggiuntive.

**Nota**. Il paragrafo “Piano operativo delle attività di follow-on” si concentra su “Cosa faremo per valorizzare il progetto?”, mentre il paragrafo “Cost Structure – Struttura dei Costi e degli Investimenti” risponde a “Quanto costerà farlo e come strutturiamo questi costi?”.

(Max 2.500 caratteri)

## Revenue Streams – Flussi di Ricavi

In questo paragrafo, descrivi e quantifica le diverse fonti di ricavo che la tua azienda prevede di generare dalla vendita di prodotti o servizi, in relazione ai **Customer Segment** identificati. Definisci anche il prezzo e le modalità di pagamento, fornendo una dimensione finanziaria complessiva. I flussi di ricavi rappresentano le modalità attraverso le quali l'azienda cattura valore dai clienti, come abbonamenti, vendite dirette, licenze, ecc.

* **Linee di Revenue**: Quali sono le principali linee di ricavo che la tua azienda prevede di sviluppare? (Ad esempio, vendita diretta, abbonamenti, licenze, pubblicità, ecc.)
* **Quantità Attese**: Quali sono le quantità attese di venduto per ciascuna linea di revenue?
* **Modalità di Pagamento**: Come avverrà il pagamento per i tuoi prodotti o servizi? Indica le tempistiche e le modalità di pagamento (ad esempio, pagamento anticipato, rateale, a consumo, ecc.).
* **Margine di Profitto**: Qual è il margine di profitto atteso per ogni linea di prodotto o servizio?
* **Multi-sided Business Models**: Se il tuo modello di business è multi-sided o coinvolge più tipi di utenti, descrivi i flussi di ricavo separatamente per ciascun segmento di clientela.

(Max 2.500 caratteri)

# Proiezioni economico-finanziarie

**Inserire stato patrimoniale e conto economico previsionale triennale, specificando le assunzioni alla base del piano**.

È possibile utilizzare il modello sottostante oppure inserire un bilancio previsionale con proprio format.

Per le società che hanno chiuso almeno un bilancio è obbligatorio raccordare il bilancio degli ultimi due esercizi con il previsionale

(Max 2.000 caratteri).

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **STATO PATRIMONIALE** | **2024** | **2025** | **2026** |
| Importo  in migliaia di € | Importo  in migliaia di € | Importo  in migliaia di € |
| Rimanenze |  |  |  |
| Altro Attivo Circolante |  |  |  |
| Immobilizzazioni |  |  |  |
| **Totale Attivo** |  |  |  |
| Passivo Circolante |  |  |  |
| Passivo a M/L termine |  |  |  |
| Mezzi Propri |  |  |  |
| **Totale Passivo** |  |  |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **CONTO ECONOMICO** | **2024** | **2025** | **2026** |
| Importo  in migliaia di € | Importo  in migliaia di € | Importo  in migliaia di € |
| Ricavi di vendite e prest. (Fatturato) |  |  |  |
| Variaz. rimanenze prod. finiti |  |  |  |
| Altri ricavi e proventi |  |  |  |
| **Totale (A) - Valore della produzione** |  |  |  |
| Acquisti materie prime e merci |  |  |  |
| Acquisizione di servizi, ecc... |  |  |  |
| Variaz. riman. mat. prime e merci |  |  |  |
| Fitti passivi e canoni per locazioni |  |  |  |
| Personale |  |  |  |
| Accantonamenti |  |  |  |
| **Totale (B) - Costi della produzione** |  |  |  |
| **Margine Operativo Lordo (A-B)** |  |  |  |
| Ammortamenti |  |  |  |
| Oneri diversi di gestione |  |  |  |
| Proventi finanziari |  |  |  |
| Interessi e altri oneri finanziari |  |  |  |
| Proventi straordinari |  |  |  |
| Oneri straordinari |  |  |  |
| Imposte sul reddito d'esercizio |  |  |  |
| **Utile (perdita) di periodo** |  |  |  |

# Disclaimer

Il formulario SMARTup 2024 si basa su best practice consolidate, tra cui quelle utilizzate in programmi nazionali di supporto all'innovazione, e integra nuovi elementi per rispondere al meglio alle esigenze specifiche delle startup partecipanti. Tra le fonti di ispirazione, si rimanda in particolare allo schema di domanda di ammissione alle agevolazioni del programma Smart&Start Italia di Invitalia.

Data prevista di avvio dell'intervento .......................

Data prevista di ultimazione dell'intervento .......................

**DICHIARAZIONE DEL LEGALE RAPPRESENTANTE /** **RESPONSABILE DEL TEAM DI PROGETTO**

Il sottoscritto dichiara di rendere le precedenti dichiarazioni ai sensi degli artt. 46 e 47 del D.P.R. 28/12/2000 n. 445 e di essere consapevole delle responsabilità penali cui può andare incontro in caso di dichiarazione mendace o di esibizione di atto falso o contenente dati non rispondenti a verità, ai sensi dell’art. 76 del D.P.R. 28/12/2000 n. 445.

Luogo e data \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Firma del legale rappresentante/ responsabile del team di progetto ([*1*](#_ftn1)*)*

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*1. Ai sensi dell’art. 38, comma 2 del DPR 28/12/2000 n. 445 le istanze le dichiarazioni inviate per via telematica sono valide se sottoscritte mediante la firma digitale, basata su di un certificato qualificato, rilasciato da un certificatore accreditato, e generata mediante un dispositivo per la creazione di una firma sicura”. Ai sensi dell’art. 21, comma 3 del D.Lgs.07/03/2005 n. 82 l’apposizione ad un documento informatico di una firma digitale o di un altro tipo di firma elettronica qualificata basata su un certificato elettronico revocato, scaduto o sospeso equivale a mancata sottoscrizione.*

1. **Esiste un artefatto** (tecnologia, prototipo, prodotto, servizio)” **di partenza** e **non una semplice idea progettuale**! [↑](#footnote-ref-1)
2. Utilizzando le scale TRL (Technology Readiness Level) e IRL (Investment Readiness Level). Indicazione del “**TRL e IRL Dichiarato**” dal proponente. [↑](#footnote-ref-2)
3. 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 degli artefatti oggetto di agevolazione (**TRL dichiarato**) e conseguito il livello IRL1, avendo completato il §1 – Lean Canvas secondo il formulario in Allegato 3, ed il livello IRL2, attraverso le informazioni di cui al §4 – Analisi Mercato di riferimento. [↑](#footnote-ref-3)
4. Indicando con chiarezza il livello di **TRL e IRL Atteso** per le singole fasi progettuali. [↑](#footnote-ref-4)