

PepplaBC



Peer Project Platform Blockchain

Business plan per la partecipazione al bando Start Cup Piemonte

24/07/2019

Executive Summary	3
Customer Value Proposition	7
Entrepreneurial Team	9
Market Analysis	12
Macro analisi di mercato	12
Micro analisi di mercato	14
Analisi del contesto competitivo	18
Concorrenti	21
Conclusioni	22
Marketing Plan	24
Offerta	24
Prezzo di vendita	25
Promozione e comunicazione	26
Distribuzione e vendita	26
Organizational Plan	28
Implementation Plan	30
Financial Plan	33
Anno I	33
Anno II	34
Anno III	35
Anno IV	36
Anno V	37

1. Executive Summary

PepplaBC (Peer Project Platform Blockchain) nasce come uno **strumento di supporto al business intelligence aziendale**, nello specifico gioca un ruolo di primaria importanza nello scovare quelle che sono le expertise nascoste all'interno di contesti produttivi multisettoriali.

Il mercato di PepplaBC si rivolge a grandi aziende attive nei settori ad alta e media tecnologia, che hanno l'esigenza di interconnettere diversi settori aziendali e stimolare la collaborazione e creatività degli stessi.

Le zone in cui PepplaBC cercherà i primi clienti saranno soprattutto le regioni Piemonte, Lombardia, Friuli Venezia Giulia e Emilia Romagna: da un'analisi di tutte le aziende presenti su questi territori è emerso che circa il 22% delle aziende rientra nel target di PepplaBC.

L'**idea imprenditoriale di PepplaBC** nasce da uno studio condotto sulle aziende target, basato su un questionario appositamente creato e sottoposto a testimoni privilegiati, dal quale è emerso che i bisogni comuni a molte grandi aziende sono:

- necessità di avere sistemi informatizzati per controllare le expertise interne all'azienda,
- necessità di avere un sistema per formalizzazione delle idee condivise dai dipendenti,
- necessità di rendere le pratiche di brainstorming meno onerose in termini di costi economici e temporali.

PepplaBC nasce per rispondere a queste esigenze e si pone l'obiettivo di diventare un strumento imprescindibile per il raggiungimento dei traguardi aziendali.

PepplaBC offre:

- Riconoscimento delle expertise interne, rapido e non più cartaceo/macchinoso,
- Formalizzazione della condivisione di idee all'interno dell'azienda,
- Attribuzione della proprietà intellettuale delle idee condivise e tracciabilità dei contributi, anche minimi, dei singoli,
- Portale per la realizzazione di brainstorming in rete.

L'offerta attuale sul mercato conta di più di 400 prodotti tra i software collaborativi. Nel caso specifico PepplaBC può però essere considerato un software collaborativo che è un ibrido tra un tool per la gestione della conoscenza ed un tool di co-creazione e autorialità condivisa.

Il vantaggio competitivo di PepplaBC risiede nell'utilizzo di una nuova tecnologia, ossia la **tecnologia blockchain**. La **differenziazione rispetto ai competitor** è la completa **personalizzazione dell'offerta** (quindi del software venduto nell'offerta) in base alle esigenze del cliente.

Inoltre, in termini di costi il **vantaggio competitivo** dato dalla blockchain è:

- eliminare i costi dei server e della loro gestione,
- eliminare costi di immagazzinamento dei dati,
- migliorare la sicurezza dei dati condivisi.

Questo permette un **vantaggio in termini di costi che si riversa sul pubblico** in quanto il prezzo dell'offerta di PepplaBC non aumenta in base al numero di utenti e di dati scambiati sulla piattaforma, come avviene per gli altri competitor.

L'idea base di PepplaBC è quella di prendere elementi tipici delle community di peer production e inserirli in contesti produttivi. Nel dettaglio le **istanze su cui si fonda il framework** di PepplaBC sono:

- l'attenzione ai contenuti generati dalla comunità,
- il tracciamento della proprietà intellettuale (collettive intelligence),
- la gestione di un sistema di reputazione all'interno della community (artificial intelligence).

Sono quattro i **ruoli che un utente può assumere all'interno della community** nelle diverse fasi di utilizzo della piattaforma: iniziatore, autore/moderatore/votante.

- Gli **iniziatori** sono i responsabili di una determinata area produttiva che pubblicano un argomento di discussione e ne impostano alcuni parametri;
- gli **autori** commentano e/o pubblicano contenuti;
- i **moderatori** mediano i contenuti postati (verranno scelti in base alle regole imposte dal l'iniziatore);
- i **votanti** stabiliscono il peso e la qualità dei contenuti.

PepplaBc si sviluppa quindi, per riassumere, su **tre livelli di prodotto**:

- **Application**, quanto descritto nel punto precedente;
- **Storage**, servizio di tracciabilità e immagazzinamento dati.
- **Blockchain**, tecnologia utilizzata, punto di forza e base del sistema.

L'offerta commerciale di PepplaBC si compone di **due linee di business collegate**:

- **vendita** del software (linea di business 1),
- **assistenza** nell'utilizzo del software (linea di business 2).

Il **team imprenditoriale** di PepplaBC si compone di 4 persone: Davide Grimaldi, Andrea Porta, Simone Bernava e Francesco Petrolino.

L'organigramma di PepplaBC sarà una struttura a matrice e il board direttivo sarà formato da tutti e quattro gli elementi del gruppo. Davide avrà il ruolo di CEO, con delega come co-CMO e project manager, Andrea avrà il ruolo di CIO e responsabile della parte di Fundraising e strategia del progetto, Simone CSO e CMO e Francesco di CTO.

Per il primo anno Davide si farà carico della gestione e dell'avviamento dell'impresa con il supporto esterno degli altri membri del team imprenditoriale.

Per quanto riguarda gli **obiettivi operativi** di PepplaBC nell'arco del primo quinquennio saranno:

- I anno: Realizzazione del software e indagine di mercato,
- II anno: Definizione strategia di marketing e lancio della prima linea di business,
- III anno: lancio della seconda linea di business, realizzazione della strategia di marketing e insediamento nella sede operativa,
- IV anno: Ricerca di altri target, miglioramento della seconda linea di business,
- V anno: Consolidamento dell'organico, fine fase di startup.

Il **lancio dei prodotti** avverrà tra il secondo e il terzo anno di attività.

Si partirà con il lancio del software, prima linea di business, e si continuerà, quindi, con il lancio della seconda linea di business.

Le attività di promozione, che si concentreranno soprattutto in questo periodo, saranno improntate sulla **comunicazione one-to-one** e sul **marketing relazionale**.

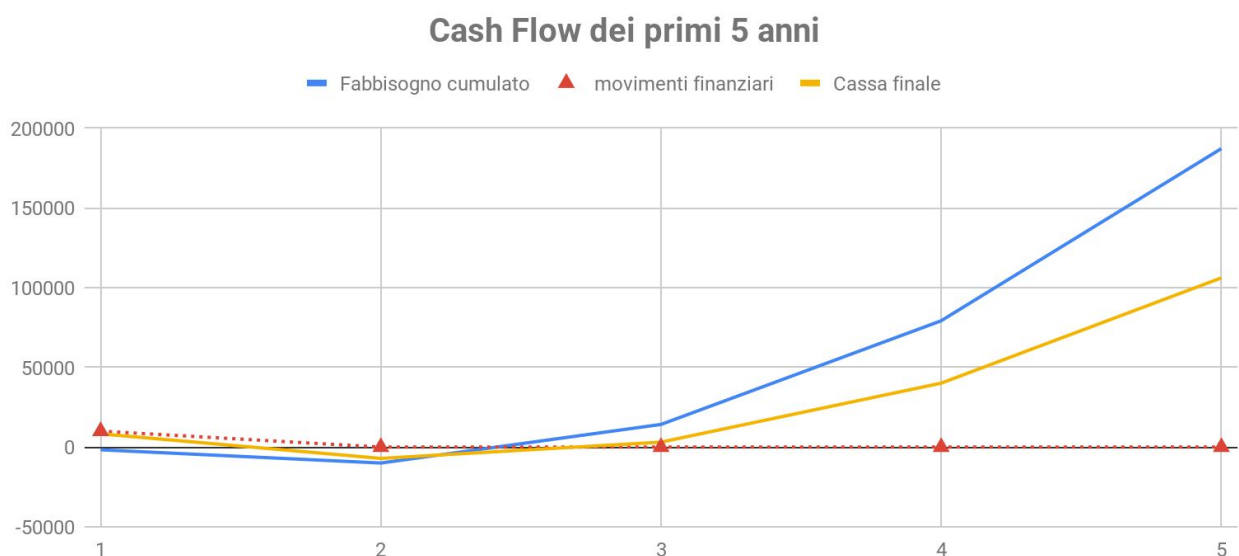
Mentre per la distribuzione PepplaBC utilizzerà **canali diretti**, grazie alla presenza di un responsabile vendite all'interno dell'organico.

Si prevede che il punto di pareggio di bilancio e di primi utili per l'azienda sarà nel secondo semestre del terzo anno, ovvero il momento in cui PepplaBC rientrerà dagli esborsi sostenuti.

Il fatturato atteso al quinto anno sarà di circa 210.000 €, con una crescita del 33% rispetto al terzo anno, anno di pareggio di bilancio.

Il fabbisogno cumulato nei 5 anni è di circa 187.000 €, mentre gli utili attesi al quinto anno sono circa 66.000 €.

Di seguito una rappresentazione grafica del cash flow per i primi 5 anni.



Per assicurare lo sviluppo della start up e del progetto imprenditoriale si auspica un' iniezione di capitali derivanti da contributi pubblici/privati e/o investimenti privati, non previsti nel presente business plan: questo garantirebbe una crescita più veloce e una strutturazione più efficace del progetto.

2. Customer Value Proposition

PepplaBC come strumento di business intelligence aziendale parte da un'esigenza reale ossia quella di fornire uno strumento di supporto completo per la di condivisione di idee all'interno di realtà molto grandi. Partendo da un'indagine di mercato il progetto ha individuato alcune bisogni comuni ad alcune grandi aziende ossia:

- l'assenza di sistemi informatizzati per controllare le expertise interne all'azienda stessa;
- l'assenza di formalizzazione delle idee in grado di migliorare la produzione di un determinato settore aziendale
- i costi delle politiche di brainstorming onerosi in termini di costi economici e temporali

Partendo da queste esigenze PepplaBC offre i seguenti servizi:

- Riconoscimento delle expertise interne, rapido e non più cartaceo
- Formalizzazione della condivisione di idee all'interno dell'azienda
- Attribuzione della proprietà delle idee condivise
- Portale per la realizzazione di brainstorming in rete

Un tipico caso d'uso di PepplaBC potrebbe essere all'interno di una grande azienda, l'operaio x propone una determinata soluzione al problema y, il problema y è un problema legato non solo al contesto produttivo di x ma a tutta l'azienda. L'operaio x condivide la sua idea su PepplaBC questa dovrà essere validata dai responsabili del suo settore e quindi potrà essere condivisa, commentata e votata dagli altri dipendenti (condivisioni, commenti e voti avranno più valore se il dipendente che ha una reputazione maggiore e/o è identificato come responsabile su PepplaBC). Grazie a questo sistema l'operaio x avrà una formalizzazione del suo apporto alla produzione e l'azienda potrà avere a portata di mano tutte le competenze che ogni dipendente porta con sé. Inoltre, su PepplaBC allo stesso modo potranno essere creati dei gruppi ad invito dove poter realizzare brainstorming. Il vantaggio offerto da PepplaBC è quello di snellire e informatizzare i processi di condivisione di idee e brainstorming all'interno di realtà molto grandi, attraverso un applicativo decentralizzato.

PeeplaBC verrà proposto assieme ad assistenza completa, assistenza, innovazione, fiducia e rapporto diretto con il cliente saranno i valori attorno alla quale PeeplaBC costruirà il suo modello di business. Il profitto sarà tratto dalla possibilità di fornire la vendita di un servizio (con applicativo decentralizzato) sotto forma di abbonamento rinnovabile. L'idea è quella di fornire al cliente una assistenza continua sia a livello tecnico che a livello applicativo. Il vantaggio competitivo rispetto alla aziende che si occupano di fornire un servizio simile è la possibilità di fornire un servizio altamente personalizzato, fondato sulla specificità di ogni esigenza, dato dalla natura variabile delle applicazioni decentralizzate e dalla presenza di esperti che seguono il processo in ogni passo dell'utilizzo in maniera migliore del servizio.

Per quanto riguarda le politiche di pricing, nella prima fase la nostra offerta presuppone la vendita del software, poi seguita da un' abbonamento per l'assistenza personalizzata nell'utilizzo. Tale abbonamento prevede un'offerta base e una completa, in base al numero di utenti e servizi richiesti.

Valore offerto	Come lo realizzo (con quali funzionalità)
Mettere in risalto il contributo individuale e ricevere un riconoscimento oggettivo sul contributo condiviso	Fornire un algoritmo forte e un'interfaccia grafica intuitiva, in maniera che si possa avere un riconoscimento appropriato per il contributo fornito
Capire le expertise all'interno dell'azienda, dove la stessa è più forte e dove meno.	Database condiviso, accessibile in maniera rapida da tutte quelle figure all'interno dell'azienda necessitano di avere sotto controllo tutti gli ambiti produttivi.
Dipendenti meno inseriti nel processo decisionale di dare il proprio contributo	Assistenza completa a tutti i livelli per capire come interagire al meglio con il software

3. Entrepreneurial Team

La struttura organizzativa di PepplaBC è una struttura a matrice, cioè le conoscenze e le competenze del personale saranno condivise tra i dipartimenti funzionali in base alle esigenze del progetto. In questo tipo di modello ogni progetto avrà due figure di riferimento un responsabile funzionale ed uno di management del progetto. La matrice sarà una matrice equilibrata, cioè le due figure di riferimento avranno lo stesso potere. Il board direttivo sarà formato da tutti e 4 gli elementi del gruppo. Analizziamo ora le competenze, reti di contatti e motivazioni per ogni singolo componente del gruppo:

1. Davide Grimaldi: CEO, con delega come co-CMO e project manager dei diversi progetti di PeeplaBC. I ruoli principali che Davide ricoprirà all'interno di PepplaBC saranno:
 - a. Gestione diretta dei progetti e coordinamento tra i diversi reparti
 - b. Gestione della comunicazione
 - c. Developer
 - d. Ricerca e Sviluppo

Le attività che Davide svolgerà all'interno di PepplaBC saranno di coordinazione dei gruppi di lavoro, di gestione della parte comunicativa del progetto e di supporto allo sviluppo della parte tecnica (soprattutto per quanto riguarda la parte front-end e la realizzazione degli smart contract). Un'altro ruolo ricoperto da Davide sarà legata all'ambito di gestione e realizzazione di prodotti e servizi che vadano ad innovare ed ampliare l'offerta di base di PepplaBC.

Le maggiori responsabilità, legate anche alle aspettative che Davide ripone nell'esperienza imprenditoriale, saranno a livello amministrativo ambito nel quale Davide vuole poter imparare il significato di saper gestire una società.

2. Andrea Porta: CIO e responsabile della parte di Fundraising del progetto. I ruoli principali che Andrea ricoprirà saranno:
 - a. Project strategist
 - b. Fundraiser
 - c. Gestione assetto industriale

Le principali attività che Andrea svolgerà in PepplaBC saranno legate all'individuazione delle migliori strategie di sviluppo della startup. Andrea valuterà quali sono le strategie per migliorare la catena del valore proposto da PepplaBC e, quindi, andrà a individuare i punti di forza dell'organizzazione che possono essere percepiti dal mercato come fattori distintivi. Nella fase iniziale Andrea, grazie alla sua rete di contatti specificata nel cv, si occuperà di reperire fondi per aiutare l'avvio della startup (bandi, concorsi, etc.). Andrea, inoltre, si occuperà di cercare nuovi link in grado di sviluppare future alleanze oppure eventualmente di attuare fusioni. Nel suo percorso professionale PepplaBC potrebbe fornire ad Andrea la possibilità di applicare in modo operativo strategie e tecniche individuate durante il percorso formativo e di ricerca, tale progetto fornisce l'occasione di impegnarsi in prima persona nello sviluppo di prodotti innovativi per l'ICT

3. Simone Bernava: CSO e CMO. I ruoli principali che Simone ricoprirà saranno:

- a. Responsabile dell'area Sales
- b. Ricerca e Profilazione del cliente e dei settori di mercato
- c. Vendita del prodotto
- d. Fidelizzazione del cliente

Le attività che Simone svolgerà in PepplaBC saranno legate alla vendita del servizio offerto e all'assistenza del cliente. All'interno del progetto Simone dovrà individuare nicchie e tipologie di clientela potenzialmente interessate ai prodotti offerti da PepplaBC (sviluppando strategie di marketing e politiche di prezzo mirate per ciascun cliente). Quindi nella fase successiva, ossia di vendita del prodotto, dovrà essere attento alla customer satisfaction attraverso politiche mirate di marketing.

Simone sarà la figura cardine per quanto riguarda la gestione del reparto sales grazie alle sue doti comunicative, di precisione e di vendita, ma soprattutto grazie alla sua ampia rete di contatti. La possibilità fornitagli dal progetto di PepplaBC potrà essere un'grande opportunità per Simone, in quanto potrà migliorare sempre più le sue competenze legate all'ambito Sales.

4. Francesco Petrolino: CTO. I ruoli principali che Francesco ricoprirà saranno:

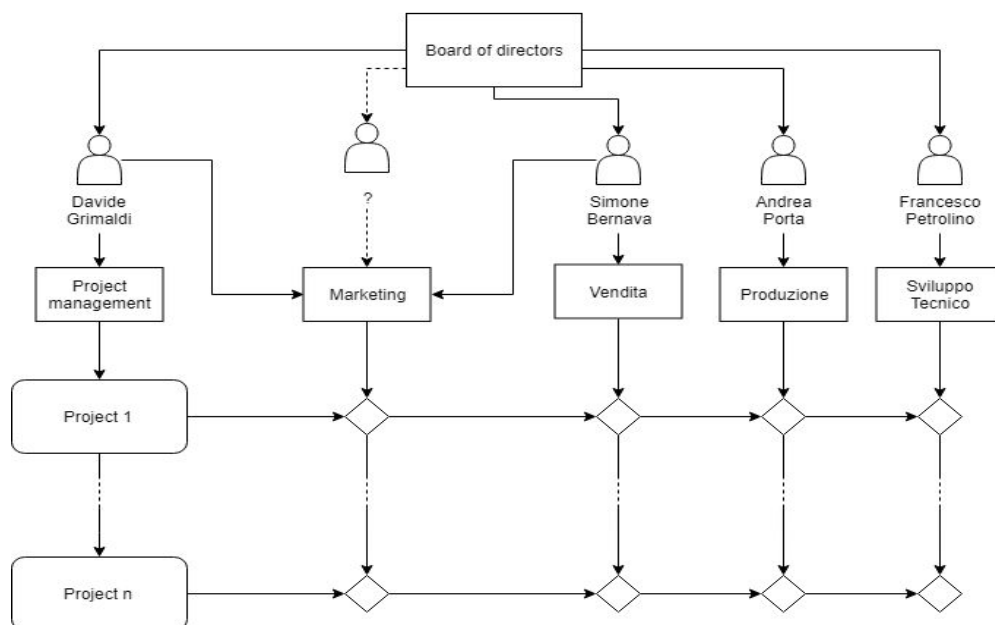
- a. Sviluppatore Front-end
- b. Sviluppatore Back-end (smart contract e database condiviso)
- c. Realizzazione di un proof of concept

d. Gestione del team di sviluppo

Le attività che Francesco svolgerà all'interno di PepplaBC saranno soprattutto di natura tecnica. Sulla base delle considerazioni teoriche discusse tra i componenti del gruppo, Francesco dovrà occuparsi di gestire e realizzare a livello tecnico il progetto, sia per quello che riguarda la gestione dei database e delle componenti back-end sia quello che riguarda la parte d'uso dell'applicativo offerto con PepplaBC. Inoltre, grazie alla sua esperienza nello sviluppo di reti distribuite dovrà occuparsi di realizzare un proof of concept in grado di gestire le relazioni all'interno della piattaforma. Rispetto al progetto Francesco potrà acquisire ancora più esperienza rispetto: alla realizzazione di reti distribuite ed alla possibilità di gestire un intero team di sviluppo.

Le competenze critiche assenti all'interno del gruppo sono legate carenza di competenze forti nell'ambito del marketing che, come illustrato nel disegno, per il momento vengono compensate da Davide con l'assistenza di Simone. La ricerca di tale ruolo avverrà sin da subito e tale mancanza dovrà essere compensata entro un mese dall'insediamento della startup. Nella figura sottostante è rappresentata la struttura a matrice di PepplaBC con i manager e le diverse aree produttive gestite da essi

Davide Grimaldi	Andrea Porta	Simone Bernava	Francesco Petrolino
CEO Project Manager delega come co-CMO	CIO Fundraising	CSO delega come co-CMO	CTO



4. Market Analysis

Macro analisi di mercato

Il mercato di destinazione dei prodotti è abbastanza ampio perché PepplaBC si rivolge a qualunque azienda che abbia al suo interno diverse settori produttivi e che potrebbe beneficiare dall'utilizzo di uno strumento di business aziendale di collaborazione. I collaboration tools implementano soluzioni diverse e sono molto diffusi sul mercato. In base ad una ricerca del Software Sustainability Institute esistono all'incirca più di 400 tools di collaborazione disponibili sul web, questi tools possono essere divisi in cinque macro categorie^[1]:

- tools for knowledge management
- coordination, information exchange
- communication
- shared authoring or co-creation
- collaborative learning

Nello specifico il tools di PeeplaBC potrebbe essere definito un ibrido tra un tool per la gestione della conoscenza ed un tool di co-creazione e autorialità condivisa. Osservando altri tools che si occupano di offrire una piattaforma di condivisione per es. Trello, Slack, Asana, e Teamwork (che vedremo meglio nell'analisi della concorrenza) sembra che il margine di crescita sul mercato sia molto ampio, a patto che l'offerta del prodotto finale si differenzi rispetto alla concorrenza.

I fattori principali che incidono sul mercato sono legati essenzialmente all'attivazione dei processi di collaborazione aziendale da parte degli individui che fanno parte contesto produttivo dell'azienda alla quale si vende il prodotto. Quindi le motivazioni che spingono gli individui a partecipare alla collaborazione sono spesso eterogenee, pertanto la progettazione di un sistema ben funzionante diventa più complessa. Secondo i sociologi la relazione tra la

¹Eppler, M. J. and O. Sukowski (2000). *Managing team knowledge: Core processes, tools and enabling factors*.

motivazione sociale (motivazione intrinseca) e le vecchie forme di incentivi economici standard (motivazione estrinseca) non sono separabili.

La caratteristica principale di PepplaBC è quella di offrire quindi una buona intermediazione tra quelli che sono le motivazioni estrinseche e quelle intrinseche. Nello specifico PepplaBC attribuisce una remunerazione intrinseca attraverso una serie di processi i quali portano i membri della produzione ad esplorare lo spazio delle soluzioni e a convergere ad una decisione, mentre dal punto di vista della remunerazione estrinseca è data dalla possibilità di avere un riscontro oggettivo (quindi in termini di carriera) del contributo dato alla produzione.

I fattori che maggiormente potrebbero incidere sulla sua crescita dell'intero progetto sono da attribuire soprattutto sulla possibilità data dal fatto che si investe su di un progetto che dà risalto alla qualità dei contenuti e dal fatto che si investe su una tecnologia in crescita quale quella della blockchain. Quindi PepplaBC propone sul mercato un prodotto innovativo, quindi è una sfida molto rischiosa.

Quindi partendo da questi fattori gli scenari macroeconomici legati alla tecnologia blockchain sembrano essere molto favorevoli. Partendo dal contesto nazionale, secondo un articolo del *ilsole24ore*^[2], in Italia rispetto al contesto mondiale non investe nel settore della blockchain come in altri paesi, comunque secondo il report di Cefriel e Ibm in Italia si passerà dai 16 milioni del 2016 ai 92 milioni di euro nel 2020, con un Cagr del 79,2%. Il piano di investimenti prevede 45 milioni in tre anni che si aggiungono ai 40 milioni già stanziati per la sperimentazione in ambito "intelligenza artificiale, blockchain e internet of things". Non sarà solo il settore finanziario riguardante la blockchain a giovare da questi investimenti, infatti le opportunità maggiori sono date dalla capacità di proporre nuovi modelli economici per lo scambio di valore sul web. Come riportato integralmente da *ilsole24ore*:

“Tra i principali fattori abilitanti c'è senza dubbio «quello di integrare le logiche di business collaborativo con modelli di certificazione dei dati e dei processi distribuiti, rendendo anche la fiducia condivisa». In un'ottica di diffusione della blockchain anche in imprese di dimensioni medio-piccole il rapporto sottolinea la necessità di non affrontare il tema dal

² P.Sol. (2019). *Blockchain, per l'Italia obiettivo 100 milioni di euro di investimenti: le opportunità oltre la finanza*

punto di vista tecnologico, ma «anche dal punto di vista organizzativo analizzando e soffermandosi sui possibili rallentamenti e vincoli derivanti dalla ridefinizione della governance, dall'impatto sui processi aziendali e dall'approccio culturale al tema».”

Mentre a livello internazionale come riportato nell'articolo del wallstreetitalia.com^[3] sono tantissime le aziende che stanno investendo in blockchain tra le quali Amazon, Allianz SE, Anheuser-Busch Inbev, Ant Financial, BBVA ed altre. Negli Stati Uniti l'investimento medio si aggira sui 250 mila dollari. Prendendo in analisi il quadro delle agevolazioni in Francia per le imprese che orbitano nel settore della blockchain è previsto un credito d'imposta R&S che permette di avere un rimborso immediato (lo stesso avviene in Italia ma solo sulle imposte dovute), lo stato eroga un bonifico per l'importo del credito R&S. I fattori macroeconomici di rischio sono legati soprattutto al fatto che la tecnologia blockchain è «ancora in fase preliminare e immatura» e «molto complessa», ciò preoccupa soprattutto in termini di data security e costi elevati. Si riporta qui di seguito i costi per la realizzazione di diversi tipi di applicazioni basate sulla blockchain da sito polygant.net^[4] una società che realizza applicazioni basate sulla blockchain:

Tipo di prodotto fornito	Costo
Cryptocurrency Exchange development	from \$30 000
Cryptocurrency Coin issue	from \$25 000
Smart contract development and Token issue	from \$3 500
ICO site development	from \$9 000
ICO full service	\$100 000-\$500 000

Micro analisi di mercato

I segmenti di mercato target dell'offerta di PepplaBC saranno le grandi aziende attive nei settori ad alta e media tecnologia, ossia coloro che propongono innumerevoli servizi ad alta e

³ Alessandra Caparello (2019). *Le 50 maggiori aziende che investono nella blockchain*

⁴ <https://polygant.net/the-cost-of-blockchain-projects/>

media tecnologia e con esigenze di interconnessione tra i diversi settori aziendali. Le zone in cui PepplaBC cercherà i primi clienti saranno le regioni del Piemonte, Lombardia, Friuli Venezia Giulia e Emilia Romagna. Infatti, secondo uno studio condotto dalla Camera di commercio di Milano Monza Brianza e Lodi^[5] le aziende che propongono servizi ad alta tecnologia, rispetto al numero totale di imprese^[6], sono insediate soprattutto nelle provincie di Milano 6,3%, seguita poi da Trieste (5,7%), Bologna e Torino, entrambe appaiate a 4,5%, mentre per quello che riguarda le aziende attive nei settori della medio-alta tecnologia la percentuale rispetto al totale di aziende nella regione in Friuli Venezia Giulia è del 23,7%, in Emilia Romagna è del 21,2% , in Lombardia è 20% mentre in Piemonte è del 16,2%

Uno strumento come quello di PepplaBC si potrebbe inserire come strumento di business intelligence aziendale in grado di migliorare la comunicazione aziendale tra i diversi settori e la qualità delle informazioni che i settori condividono tra loro.

Un elemento cardine di PepplaBC sarà la profilazione preliminare delle aziende clienti, per poter capire se l'azienda rientra o meno nei nostri target. Dalla profilazione preliminare dell'azienda target PepplaBC potrà capire:

- struttura organizzativa
- sedi dislocate
- rapporto con i fornitori e fornitura
- filiera produttiva
- integrazione
- disponibilità di spesa

La struttura organizzativa delle aziende target potrà rivelare quali sono gli obiettivi di tali aziende a PepplaBC. Sotto il punto di vista organizzativo l'azienda target dovrà avere:

- A. divisione del lavoro ad alta specializzazione verticale e ad alta specializzazione orizzontale sotto il punto di vista della scomposizione dei processi aziendali, assegnazione dei compiti e posizione all'interno dell'azienda. Questo tipo di specializzazione è tipica di quelle aziende con una bassa autonomia decisionale e dei

5

https://www.infodata.ilsole24ore.com/2019/06/30/dove-sono-le-aziende-di-tecnologia-in-italia-scopri-la-mappa/?refresh_ce=1

6

<https://public.tableau.com/profile/fabio.fantoni#!/vizhome/InnovazioneTecnologica2019/LivelloTecnologico>

gruppi operativi. In generale PepplaBC vorrà essere uno strumento in grado di stimolare la partecipazione di tutti i dipendenti ai processi produttivi;

- B. criteri di raggruppamento dovranno essere in base all'output, questo tipo di grouping focalizza l'attenzione sulla soddisfazione del cliente e meno sui processi. L'intenzione di PepplaBC sarà quella di migliorare i criteri degli input e quindi i processi produttivi;
- C. dovrà avere un buon team di coordinamento perché le idee proposte dai dipendenti dovranno essere valutate attentamente dai responsabili;
- D. infine dovrà essere aperta alla possibilità di delega e decentramento rispetto alle soluzioni fornite dai dipendenti.

Inoltre l'azienda target dovrà avere almeno 2 sedi dislocate in maniera tale che PepplaBC possa fungere da collante tra realtà produttive che hanno difficoltà a comunicare tra loro. Un altro punto importante, nella profilazione dell'azienda target, sarà capire il loro rapporto con i fornitori, rispetto al prodotto offerto da PepplaBC l'azienda target dovrà condividere il piano di risanamento. Per via dell'offerta proposta, PepplaBC sarà un fornitore strategico e molto esposto, sarà difficile quindi che un'altra società possa proporre un prodotto simile. PepplaBC reputa tutti i clienti targettizzati molto importanti, allo stesso modo PepplaBC si reputa un fornitore importante. Nuovi accordi di fornitura, dilazioni, rateizzazioni e impegni di stand still costituiranno gli elementi fondamentali per un accordo vantaggioso per entrambi. La fornitura avverrà rispettando questi accordi che verranno rinegoziati ogni qual volta il prodotto fornito avrà bisogno di un aggiornamento o di una consulenza sulle modalità d'uso. La filiera produttiva. Infine, PepplaBC predilige le imprese che attuano politiche di integrazione verticale in quanto il bisogno di un ampio coordinamento tra i diversi settori rende il valore offerto da PepplaBC più forte agli occhi di un probabile dell'acquirente.

I fattori fondamentali nella scelta dell'acquirente saranno legate, anche, alla disponibilità di spesa e agli investimenti effettuati negli ultimi cinque anni. L'azienda target dovrà aver investito nell'ultimo quinquennio circa 5% sull'intero fatturato nello sviluppo di tecnologie per migliorare la produttività.

Inoltre si stima che le esigenze che porteranno un cliente ad acquistare PepplaBC saranno:

- l'esigenza di formalizzazione e quindi di dare un effettivo riconoscimento all'autore per quanto riguarda le idee in grado di migliorare i processi produttivi in un determinato settore aziendale;

- l'esigenza di avere un database informatizzati per controllare in maniera aggiornata quali siano le expertise interne all'azienda stessa;
- l'esigenza di diminuire i costi in termini economici e temporali delle politiche di brainstorming.

5. Analisi del contesto competitivo

PepplaBC si inserisce nel campo dei Groupware o software collaborativi, in generale i collaborativi sono pensati per facilitare e rendere più efficace il lavoro cooperativo da parte di gruppi di persone. Nell'ambito aziendale i software collaborativi sono usati per risolvere problemi generali in maniera specifica, determinando una reingegnerizzazione organizzativa dell'azienda. Partendo da queste considerazioni sono più di 400 i software riconosciuti tra i software di gestione della collaborazione (vedi sopra).

Concorrenti

Nello specifico i maggiori competitor nell'ambito del groupware che attualmente offrono prodotti o servizi simili a quelli che intende offrire PepplaBC sono:

- Discourse

Discourse è una società che offre sia un forum open source che un software di gestione di una mailing list. Discourse ha ricevuto finanziamenti da First Round Capital and Greylock Partners.^[7] Le caratteristiche principali sono simili a quelle di un social network (gruppi, topics e narrative bot). La politica di pricing di Discourse propone tre diverse soluzioni: standard (\$100/mese), business (\$300/mese) ed enterprise (da concordare). Discourse è un prodotto open source quindi l'acquisto del prodotto non è legato alla tecnologia in sé bensì alla possibilità di acquistare server, storage e migration. I principali pregi del prodotto offerto da Discourse sono che il software essendo open source permette a chiunque acquista il loro prodotto di poter accedere al codice sorgente e di poter apportare delle modifiche al software o di usufruire degli add-on messi a disposizione dalla community. Mentre i principali difetti del prodotto proposto da Discourse sono legati anch'essi alla natura open source del prodotto commercializzato, in quanto essendo un prodotto open source nel caso di bug o malfunzionamenti bisogna affidarsi alla community. Permette di migrare da o verso qualsiasi altro provider con facilità attraverso un semplice backup senza aggiunta di costi.

⁷ <https://www.wired.com/wiredenterprise/2013/02/discourse/>

- Elium

Elium è una società che offre un software come servizio (SaaS) usato per la condivisione delle conoscenze aziendali all'interno delle organizzazioni. Il software proposto da Elium può essere utilizzato per la gestione della conoscenza, il social bookmarking, la gestione dei documenti, i wiki e il social networking interno. Nel Settembre 2013 Elium è stata acquistata una compagnia di social publishing Hyperweek,^[8] mentre nel 2017 ha ricevuto un finanziamento di circa 4 milioni di euro dalla Serena Capital.^[9] Le politiche di pricing prevedono un tre tipi di piani team (5 € ad utente per mese), corporate (10 € ad utente per mese) e entreprise (da concordare). I pregi di Elium sono da attribuire alla semplicità d'uso nella gestione della conoscenza attraverso l'integrazione di storage, librerie, media e wiki. Mentre, i principali difetti sono da attribuire all'assenza di un modulo per la validazione delle idee da parte di un amministratore all'interno dei vari gruppi. Elium fornisce un API che permette in qualsiasi momento di esportare i dati condivisi senza aggiunta di costi. L'interruzione del servizio avviene con l'interruzione del pagamento, i dati vengono cancellati dal server al termine di un abbonamento

- HighQ

HighQ è una società che produce un software come servizio (SaaS) condivisione sicura di file, collaborazione in team e software di social networking per clienti aziendali. I suoi clienti sono soprattutto nell'ambito legale, bancario e aziendale. HighQ è stata fondata nel 2001 e ha 6 sedi dislocate in tutto il mondo. Nel Gennaio 2016 ha ricevuto un finanziamento di 50 milioni di dollari da Morgan Stanley, Goldman Sachs and One Peak Partners, per aiutare lo sviluppo nella compagnia negli Stati Uniti.^[10] Le politiche di pricing partono da 18,00 \$/mese e variano in base al tipo di cliente, i tipi di cliente possono essere: Law firms, Corporate legal, Enterprise e Financial services. I pregi di HighQ sono l'avere uno spazio unificato per la gestione dei documenti e la condivisione dei file. Mentre i difetti sono è l'assenza di piattaforme per il brainstorming.

⁸<http://www.elium.com/blog/knowledge-plaza-acquires-hyperweek>

⁹ <https://www.elium.com/elium-announces-funding-round-4-million-euros-serena-capital/>

¹⁰ <http://www.legaltechnology.com/latest-news/highq-receives-50m-in-private-equity-investment/>

- IBM Notes

IBM Notes è un software fornito dalla IBM che offre: gestione email, calendario, lista di cose da fare, gestione contatti, riunioni, forum di discussione, condivisione file, microblogging, messaggistica istantanea, blogs e gestione utenti. Il software è venduto da IBM in un pacchetto chiamato IBM Lotus Symphony che comprende software quali IBM Domino applications e databases. Nel Dicembre 2018 IBM ha annunciato di aver venduto alla HCL Technologies circa \$1.8bn di prodotti software, tra cui anche IBM Notes.^[11] I principali vantaggi sono legati al fatto che è un software che nasce nei primi anni novanta quindi molti utenti potrebbero essere fidelizzati. Gli svantaggi sono dovute alla longevità del prodotto, anche se vengono forniti continui aggiornamenti il prodotto soffre di alcune problematiche che sono legate alla sua anzianità.

- Teamwork

Teamwork è una società che realizza software per la gestione delle attività e la collaborazione in team, i suoi prodotti principali riguardano la gestione dei progetti, l'assistenza clienti e le comunicazioni interne in tempo reale. Secondo i dati forniti dal sito Teamwork.com i loro prodotti sono utilizzati da 370.000 organizzazioni in tutto il mondo e da circa 2.4 milioni di utenti.^[12] I principali prodotti offerti da Teamwork sono: Teamwork Projects (software principale), Teamwork Desk (help-desk software) e Teamwork Chat (tool di messaggistica istantanea). Teamwork Projects fornisce una serie di servizi tra i quali lista di cose da fare, creazione di documenti di testo web-based, condivisione file, tracciamento del tempo e un sistema di messaggistica. Nel 2014 Teamwork ha speso circa €500,000 per acquistare il suo domino^[13], mentre nel 2016 ha investito circa più di € 1 milione per la realizzazione di nuovi uffici.^[14] Le politiche di pricing di Teamwork propongono quattro tipi di offerte differenti Free Forever(\$0 /mese massimo 5 utenti), Pro(\$11.25/mese per utente, minimo 5 utenti), Premium(\$18.75/mese per utente, minimo 5 utenti), Enterprise (da concordare). Upgrade, downgrade o la cancellazione è gratuita in qualunque momento. I principali vantaggi di

¹¹https://www.theregister.co.uk/2017/10/30/ibm_hcl_notes_domino_partnership

¹² <https://www.siliconrepublic.com/start-ups/2016/05/10/peter-coppinger-teamwork-startup-advice>

¹³<https://www.siliconrepublic.com/enterprise/2014/01/22/irish-software-company-buys-teamwork-com-domain-for-us675000>

¹⁴ <http://www.businesspost.ie/teamwork-invests-e1-million-in-office-expansion/>

Teamwork sono legati alla numerosità dei servizi accessori offerti legati all'offerta principale. Mentre gli svantaggi sono legati al fatto che alcune volte la struttura grafica dell'applicativo risulta complessa e non risulta molto intuitiva, questo danneggia l'user experience del prodotto

- Workplace

Workplace by Facebook è una piattaforma di connettività aziendale sviluppata da Facebook, Inc. e dotata di strumenti come gruppi, messaggistica istantanea e News Feed. Workplace è stata usata prima come piattaforma interna e quindi commercializzata nel 2016. Ad oggi, più di 30,000 organizzazioni usano Workplace, tra i quali Heineken, Spotify e Starbucks. Workplace unisce tutte le figure di un'organizzazione utilizzando le principali funzionalità di facebook quali chat, videochiamate, post e gruppi. Workplace viene proposto come strumento che funziona a fianco degli strumenti aziendali già utilizzati dalle organizzazioni. A Febbraio 2019 c'erano circa 2 milioni di utenti paganti.^[15] Le politiche di pricing sono legate a due tipi di offerta: standard (\$ 0) e premium (\$ 3 per utente attivo), inoltre è possibile recedere il contratto dando un preavviso di 30 gg. I principali vantaggi sono dovuti alla grafica in quanto la grafica usata da Workplace è la stessa utilizzata in facebook, quindi gli stakeholders già conoscono il funzionamento della piattaforma. Mentre i principali svantaggi sono legati alla sicurezza in quanto i dati sembrano essere condivisi da facebook.

- Yammer

Yammer è un servizio freemium di social networking aziendale utilizzato per comunicazioni private all'interno delle organizzazioni. Nel 2010 Yammer aveva tre milioni di utenti e 80,000 aziende in tutto il mondo, nel 2012 ha ricevuto circa US\$142 milioni di investimento da parte di Charles River Ventures, Founders Fund, Emergence Capital Partners, Goldcrest Investments e Ron Conway^[16] e nello stesso anno Microsoft ha acquisito Yammer per US\$1.2 bilioni.^[17] Yammer permette di creare contenuti condivisi. Le politiche di pricing prevedono la vendita di Yammer assieme a tutto al pacchetto Office 365, Yammer nello specifico è offerto nel pacchetto Business Premium (\$12.50 per utente al mese) e Business

¹⁵ <https://techcrunch.com/2019/02/28/facebook-says-that-workplace-now-has-2m-paying-users/>

¹⁶ <http://www.crunchbase.com/company/yammer>

¹⁷ http://www.huffingtonpost.com/2012/06/25/microsoft-buys-yammer-for_n_1625193.html

Essential (\$5.00 per utente al mese). I vantaggi sono legati al fatto che Yammer è perfettamente integrata con il pacchetto office di windows. Gli svantaggi sono legata al design dell'applicazione non molto user-friendly.

Conclusioni

rispetto ai competitor, il punto di forza e la garanzia di distinguersi di PepplaBC è data dal fatto di utilizzare nuove tecnologie quali Blockchain e I.A. (fattori esterni) nel processo decisionale dei software collaborativi. Queste caratteristiche potrebbero influenzare la domanda di servizi positivamente. L'attrattività di PepplaBC dipende anche dal ciclo di vita del prodotto(CVP). Nel caso specifico dei software di collaborazione siamo in una fase intermedia tra quella di turbolenza (le vendite globali crescono ma ad un tasso contenuto) e una fase di maturità (le vendite sono concentrate in mano a pochi competitor molto forti sul mercato). Rispetto all'attrattività del mercato dei software di collaborazione i principali obiettivi e le principali strategie di PepplaBC saranno quelle di proporre un'offerta che si differenzi rispetto ai competitors, così da poter ritagliarsi un vantaggio competitivo difendibile nel tempo sul mercato. Il vantaggio competitivo rispetto agli altri attori già presenti sul mercato per PepplaBC sarà la possibilità di adottare la tecnologia blockchain. La tecnologia Blockchain permette strategie personalizzate in base alle esigenze del cliente e di utilizzare modelli di rete distribuite. I principali vantaggi di PepplaBC in termini di differenziazione dell'offerta proposta rispetto ai competitors è data soprattutto dalla possibilità di utilizzare la tecnologia blockchain, nello specifico degli smart contract e delle reti distribuite. Gli smart contract, alla base di alcune tecnologie blockchain, sono dei protocolli informatici utilizzati per la negoziazione o l'esecuzione di un accordo tra due o più parti.^[18] Quindi, il sistema proposto dall'offerta di PepplaBC si differenzia rispetto a tutti gli altri competitor grazie all'utilizzo di una tecnologia nuova ossia quella della blockchain e degli smart contract. Questi contratti potranno essere discussi e realizzati in base alle esigenze di ogni cliente, questo comporta una completa personalizzazione dell'offerta da parte di PepplaBC. Mentre, i principali vantaggi economici sono dovuti all'utilizzo di modelli di rete distribuita, esse consentono, rispetto ai competitors, di:

- eliminare i costi dei server

¹⁸ https://it.wikipedia.org/wiki/Smart_contract

- eliminare costi di immagazzinamento dei dati
- migliorare la sicurezza dei dati condivisi

Questi costi per i nostri competitor, che usano delle reti centralizzate, sono distribuiti nei pacchetti di assistenza venduti assieme al software. Il vantaggio economico per i nostri clienti sarà quello dato assenza dei costi dovuti al noleggio di unità esterne (server, database), anche in termini di sicurezza i nostri clienti avranno pieno controllo dei propri dati. I fattori critici per il successo di un'impresa nel settore di riferimento dei software collaborativi sono legati alla tipologia di software offerto, tra i primi obiettivi di PepplaBC ci sarà quello di rivolgersi ad una compagnia di consulenza di proprietà industriale per poter realizzare un brevetto in maniera tale che i prodotti offerti siano protetti da diritto d'autore.

6. Marketing Plan

Offerta

Le principali linee di business di PeeplaBC saranno due. Tutte e due le linee di business saranno legate al software commercializzato. Quindi verranno offerti:

- sviluppo e fornitura
- assistenza nell'utilizzo del software.

L'offerta di fornitura prevede che il cliente, nelle fasi iniziali, abbia accesso ai processi produttivi del software in maniera che il team di PepplaBC possa realizzare un prodotto che meglio si avvicina alle sue esigenze. In queste fasi il cliente avrà accesso alla informazioni sullo sviluppo del software e potrà, se lo ritiene necessario, ridiscutere i target del progetto. L'offerta di PepplaBC prevede che l'utente debba interagire con gli sviluppatori di PepplaBC durante le fasi di analisi e di implementazione. L'analisi avverrà a stretto contatto con il cliente e avrà l'obiettivo di indagare il contesto in cui il prodotto software dovrà inserirsi. Quindi verrà condiviso con il cliente un plan che partendo dalle sue esigenze definisce le caratteristiche e i requisiti che il software dovrà rispettare. Una volta realizzato un primo plan, attraverso una serie di colloqui, il cliente potrà ridiscutere gli elementi chiave dell'offerta. Al termine di questa fase verrà fatta una prima proposta economica. L'offerta prevede quindi che nella fase di implementazione si discuteranno con i clienti l'impostazione grafica.

La seconda linea di business prevede l'assistenza nell'utilizzo, questa linea di business si compone di un serie di offerte diverse in base al piano scelto dal cliente: Basic, Corporate, Premium e Enterprise. Le differenze tra i due diversi piani sono legate alla quantità di servizi forniti, vediamo ora le differenze e i diversi servizi offerti dai diversi piani:

	Corporate	Enterprise
Centro di apprendimento online PepplaBC	✓ (sviluppo applicativo 40 ore di sviluppo)	✓
Email e in-app chat	✓ (risposta all'email 60 ore)	✓

Accesso alla community e ai club dei clienti	✓	✓
Servizi di formazione in remoto	✓ (10 ore di formazione)	✓
Servizi di formazione in loco	✓ (10 ore di formazione compreso di trasferta almeno tre gg)	✓
Spazio di coordinamento privato	()	✓
12 chiamate di follow-up mensili	(144 ore)	✓
Rapporti strategici annuali	10 ore	✓

Nel dettaglio PepplaBC prevede che l'offerta evolva nel tempo. L'offerta sarà formata da costi fissi (assistenza nell'utilizzo del software) più costi variabili (che riguardano lo sviluppo nel software). Il costo variabile sarà formato dal prezzo base del software più un costo, concordato a priori, relativo al numero di ore necessarie per adattare il software alle esigenze del cliente. Se il cliente lo ritiene opportuno il costo variabile potrà essere distribuito all'interno dei costi fissi. Al termine della fase di analisi dovrà essere pagato un anticipo del 5% del costo totale del software. Quindi a questi costi vanno aggiunti i costi fissi legati al pacchetto di assistenza scelto. La più importante differenziazione dell'offerta di PepplaBC rispetto ai competitor è dovuta alla tecnologia usata. La blockchain non ha bisogno di immagazzinare i dati in un database esterno questo permette di evitare la vendita sotto forma di pacchetti basati sul numero di utenti, come avviene per i competitor. Questo potrà essere un vantaggio competitivo in quanto l'offerta sarà calcolata sul numero di ore previste per fornire assistenza ai clienti di PepplaBC e non sul numero di utenti.

Prezzo di vendita

La logica con la quale saranno fissati i prezzi sarà legata alla fornitura e all'assistenza. I prezzi di riferimento per la fornitura saranno da un lato legati ai prezzi per lo sviluppo di un applicativo decentralizzato basato sulla tecnologia blockchain e dall'altro ai costi dei software di collaborazione per aziende. Mentre per quanto riguarda l'assistenza il riferimento

rimangono le compagnie software che fornisco assistenza per prodotti simili a quelli forniti da PepplaBC. Quindi i prezzi medi per la fornitura del software dipenderanno dalle specifiche tecniche che il cliente vorrà implementare e partiranno dai 18.000€ (più 50€ euro per ogni ora di sviluppo in più rispetto al software base), mentre i costi dell'assistenza vengono calcolati su base annua e saranno 6.000€ per il Corporate e 12.000€ per l'Enterprise. Le modalità di pagamento potranno essere tramite carta di credito o bonifico. Il corrispettivo potrà essere pagato con annualmente o diluito mensilmente, sia per l'assistenza per il sia per la fornitura del software.

Promozione e comunicazione

Le attività di promozione saranno improntate sulla comunicazione one-to-one e di marketing relazionale. Questo tipo di promozione sarà basata sullo scambio comunicativo diretto con il potenziale cliente. Ciò avverrà con visite dirette e tecniche di direct marketing (partecipazione a fiere ed eventi), quindi sarà in secondo luogo focalizzato sulla gestione della relazione con i clienti già acquisiti, allo scopo di aumentarne la soddisfazione e la fedeltà all'offerta. Tale attività, peraltro, cerca di rafforzare il rapporto positivo con ogni tipo di stakeholder. Il piano di comunicazione di PepplaBC partirà una volta individuate le aziende che rientrano all'interno del target, gli obiettivi della comunicazione verranno definiti a partire dalle esigenze del target e cambieranno volta per volta in base allo stato di sviluppo del software. Quindi la strategia di comunicazione sarà improntata sull'importanza di stimolare la partecipazione di tutti i dipendenti ai processi produttivi e di esaltare il contributo individuale. Gli strumenti utilizzati saranno la realizzazione di un sito, l'utilizzo dei social network e di piattaforme per la condivisione di software collaborativi. PepplaBC sarà molto attenta alla cura dell'immagine cercando di trovare un'identità visiva ben riconoscibile in tutti i suoi prodotti.

Distribuzione e vendita

Il canale di vendita (o canale distributivo) attraverso il quale PepplaBC proporrà i propri prodotti sul mercato sarà un canale diretto cioè con nessuno intermediario. L'azienda avrà un reparto di sales interno che si rivolgerà direttamente al cliente. Si prevede che nei primi anni di attività non si avranno delle commesse troppo grandi (si prevede di vendere circa 4 o 5

pacchetti con offerta Corporate), le commesse diventeranno più importanti dal 5° anno. Le modalità di contatto e fidelizzazione del cliente prevedono strategie di pull marketing ossia attività destinate a invogliare i clienti a richiedere maggiormente i prodotti offerti. PepplaBC 10 potrà applicare queste tecniche di sale grazie alla possibilità di avere un suo reparto interno, evitando così tutta la catena di intermediari. Le vendite sono ripetibili ma avranno un alto grado di personalizzazione per ogni cliente, grazie alla tecnologia blockchain. Le proiezioni di vendita partono dal 2° anno di vita delle startup, questo perché precedentemente PepplaBC sarà focalizzata nello sviluppo del software da proporre nella prima linea di business. Quindi, nei primi anni di attività della startup le quote di mercato saranno basse (o nulle), si prevede quindi che le quote di mercato aumentino con il passare degli anni ma che siano sempre molto basse (0,2%-0,3%) per via della forte concorrenza. Lo sforzo commerciale profuso, nei primi anni, sarà molto alto soprattutto nell'ambito della promozione

7. Organizational Plan

All'interno dell'azienda i vari ruoli verranno stabiliti anno per anno. All'inizio della fondazione della start-up di PepplaBC il processo decisionale sarà diviso tra i vari componenti del gruppo. Per il primo anno sarà Davide a occuparsi dei processi produttivi, sviluppo tecnico, di marketing e di vendita comunque in tutte le fasi sarà supportato dai membri del team che non avranno un ruolo attivo sin dall'inizio. Le attività iniziali della startup saranno legate soprattutto allo sviluppo tecnico del progetto e a rafforzare le strategie di marketing necessarie per avere successo sul mercato. A partire dal terzo e quarto anno si suppone che tutte le figure del progetto possano diventare parte attiva non solo nel processo decisionale ma anche in quello attivo, Andrea per la produzione, Simone per il sales e Francesco per la parte tecnica (struttura a matrice). Le decisioni per cui dovrà esserci collegialità saranno quelle legate alla vendita, alle scelte di marketing e alle scelte produttive, mentre le scelte sullo sviluppo tecnico saranno prese in maniera interna all'interno del reparto. Davide all'interno della struttura aziendale manterrà nei primi cinque anni delle funzioni operative in tutti gli ambiti. Per via della natura molto specifica del prodotto offerto da PepplaBC sarà necessario ricercare sul mercato delle figure specializzate nell'ambito delle tecnologie blockchain. Esse si occuperanno sia dello sviluppo tecnico che del servizio di assistenza. Tali figure verranno con un Contratto di apprendistato per l'alta formazione e ricerca che permette ai giovani tra i 18 e i 29 anni di avere una certificazione tecnica per il conseguimento del master o della laurea, prima che queste due figure verranno assunte tramite questo tipo di contratto verranno inquadrare come consulenti (per i primi 3 anni). Si presuppone che queste figure siano ricercate nell'ambito universitario e che siano formate all'interno della società. Oltre a questa figura ne servirà una di riferimento nell'ambito del marketing, in questo ambito PepplaBC avrà bisogno di una persona già formata che possa ricoprire un ruolo avanzato in quanto entrerà a far parte del board direttivo assieme agli altri 4 componenti del gruppo. PepplaBC sarà una srl e le quote di proprietà saranno distribuite tra i soci fondatori della società, per quanto riguarda la localizzazione dell'impresa sarà vicina ai target

Di seguito una tabella con il numero di figure che si presuppone formino i diversi reparti nei primi cinque anni:

	Anno I	Anno II	Anno III	Anno IV	Anno V
Vendita e contabilità	1	2	2	2	2
Produzione	1	1	1	1	2
Marketing	1	2	2	2	2
Assistenza	1	1	1	1	1
Sviluppo Tecnico	1	3	3	3	3

8. Implementation Plan

Partendo dal presupposto che lo sviluppo del software che verrà venduto con l'offerta di PepplaBC è in una fase di prototipazione, principali traguardi nella fase di startup di PepplaBC saranno:

I anno	Realizzazione del software e indagine di mercato
II anno	Realizzazione del software, definizione strategia di marketing
III anno	Realizzazione della strategia di marketing, sede operativa
IV anno	Ricerca di altri target, miglioramento linea di business assistenza
V anno	Completamento dell'organico, fine fase di startup

I principali traguardi che PepplaBC dovrà portare a termine per concludere la fase di startup sono: Realizzazione del software e la realizzazione di una ricerca di mercato efficiente. Queste attività saranno concentrate soprattutto nella nel primo anno di attività di vita di PepplaBC. A partire da Ottobre 2019, data in cui PepplaBC avrà un prototipo di quello che sarà il software da offrire nella prima linea di business, inizierà lo sviluppo dell'applicativo che sarà ad opera di Davide con l'aiuto di Francesco. Tale fase si comporrà di: analisi modelli protocolli di consenso, realizzazione modello di consenso, analisi modelli di state transaction e realizzazione, analisi e realizzazione del livello storage. Questa fase durerà circa un anno e mezzo quindi sarà seguita da una fase di testing e di design per dare all'applicativo l'aspetto grafico deciso in fase preliminare. Nello stesso periodo Davide assieme ad Andrea si occuperà di svolgere una ricerca di mercato volta a capire le reali potenzialità di PepplaBC. Un anno dopo l'inizio della fase di sviluppo dell'applicativo verranno ricercate due figure: una che si occupi dell'ambito della contabilità e l'altra del marketing che vada a sopperire alle carenze nell'organico della startup. Con l'assunzione dei primi due dipendenti si presuppone ci saranno stati i primi contatti con dei probabili acquirenti. Tutta la fase sale sarà gestita da Davide con l'aiuto di Simone in questa prima fase. Le due figure contattate

nell'ambito del marketing e della contabilità, sarà introdotta nelle sue mansioni da Simone e Andrea, e si occuperanno un planning che sarà alla base della campagna di marketing di PepplaBC e di gestire la contabilità di tutta la startup. La fase di sviluppo della campagna marketing durerà per circa un anno e riguarderà: analisi delle aziende target, Ideazione, Realizzazione e Pubblicazione di una campagna marketing one-to-one e partecipazioni a fiere e convegni. Tutte queste attività avranno una durata di circa un anno e saranno supervisionate da Davide con l'aiuto delle altre 3 figure fondatrici della startup. Si presuppone inoltre che Francesco diventi un componente operativo della startup e da questo momento aiuti Davide nella realizzazione del grafica per il software, revisione del codice sviluppato per il software, realizzazione di un sito web promozionale e realizzazione del software necessario per l'assistenza (o seconda linea di business). A partire dal terzo anno PepplaBC si pone l'obiettivo di avere una sede operativa in un struttura di co-working. Sarà in concomitanza di queste fasi che inizierà la fase di vendita del prodotto finale di PepplaBC. In questo momento Simone diventerà un componente attivo della società e si occuperà di tutti gli aspetti legati al sale. Dal quarto anno quindi si prevede che PepplaBC possa generare degli utili e acquisire le prime vere quote di mercato. Da questo momento in poi inizieranno tutti quei processi delle diverse linee di business e del codice del programma proposto da PepplaBC. Alla fine del 4 e per il quinto anno si suppone che anche Andrea possano entrare a tempo pieno nell'organico di PepplaBC. Sarà questo il momento in cui PepplaBC potrà abbandonare l'etichetta di startup ed entrare nel mondo dei "grandi". La prima forma di investimento che PepplaBC sta ricevendo è la consulenza da parte dell'I3P nella compilazione del business plan, inoltre attraverso la figura di Andrea verranno valutate, soprattutto nei prime due anni, forme di finanziamento sia a fondo perduto (bandi pubblici e/o privati) sia possibili investitore, le possibili forme di investimento/finanziamento potranno essere:

- Business angel e incubatori privati: i business angels o incubatori sono figure che intravedono delle potenzialità nelle idee delle imprese e fungono da mentori per i fondatori.
- Programmi pubblici di agevolazione e sovvenzionamento: fondi provenienti da sovvenzioni statali e istituzioni pubbliche per la creazione di imprese. Oltre ai tradizionali programmi di finanziamento potrà essere prevista anche la partecipazione a un concorso di idee o di business plan nella fase seed.

- Finanziamento tramite crowdfunding, crowdfinancing e crowdlending potranno contribuire alla base finanziaria di PepplaBC. Prima di scegliere quale di queste campagne bisognerà lavorare ad una presentazione professionale.

9. Financial Plan

Vediamo ora come si struttura il piano finanziario di PepplaBC anno per anno

Anno I

Durante il primo anno si prevede che il progetto di PepplaBC sia in una fase di sviluppo i principali punti su cui punterà il primo anno saranno:

- realizzazione del software
- realizzazione di una ricerca di mercato accurata e studio di fattibilità

Si presuppone, quindi, che le entrate del primo anno saranno pari a 10.000 (solo i fondi che derivano dalla partecipazione a uno o più bandi pubblici/privati), infatti non verrà implementata nessuna politica di sale sino al secondo anno. I costi saranno da attribuire essenzialmente alle spese relative alla realizzazione di questi due elementi, quindi considerando il lavoro di un componente del gruppo con l'ausilio degli altri componenti i costi della produzione saranno 27.000€ per il personale, più un importo forfettario di circa 1000€ per l'acquisto di strumenti necessari alla produzione (es. computer) e un importo di circa 700€ per tutte le spese accessorie. Il valore della produzione sarà all'incirca di 40.000€ (software+studio fattibilità) di cui le immobilizzazioni nette saranno solo immateriali e saranno pari ad 16.000€ (ossia il valore del software). Gli utili per questo periodo saranno da considerare nulli così come il patrimonio netto, le vendite partiranno solo dal secondo anno. Per questo primo periodo si eviteranno forme di debito. Per non gravare troppo sul bilancio complessivo nel quinquennio, quindi anche sulla cassa, il Cash Flow sarà positivo solo perché il lavoro dei soci non verrà remunerato, nel dettaglio sulla cassa influenzeranno in negativo:

- costi fissi (1000€)
- costi variabili accessori (700€)

quindi il saldo finale della cassa sarà in negativo di 1700€, contando che il prodotto finale sarà il software di partenza e la fattibilità completa del progetto imprenditoriale.

Anno II

Il primo semestre del secondo anno servirà per ultimare le fasi di sviluppo e di realizzazione della campagna marketing, mentre nel secondo semestre si conta di vendere il primo prodotto. Si conta di seguire questo cliente nel tempo e di offrire una qualità dei servizi sempre maggiore. Il fatturato del secondo anno sarà di circa 27000€ e sarà dato solo dalla vendita del primo pacchetto (prima e seconda linea di business). Si prevede di vendere il primo prodotto quindi di fatturare i costi legati alla prima linea di business (18000€), alla seconda linea di business (6000€). Gli immobilizzi saranno legati al software e aumenteranno di circa 3000€ rispetto al I anno grazie alle migliorie apportate al software. Si conta che nel secondo anno i costi di produzione lieviteranno per via del fatto che approcciandosi al mercato abbiamo bisogno di collaboratori che ci aiutino nelle mansioni di contabilità e marketing. PepplaBC inserirà queste due figure a partire dal secondo semestre del II anno. Queste due figure saranno dei consulenti i cui costi 8300€ ricadono sotto la voce servizi esterni, nello specifico 700€ per il consulente in ambito di contabilità e 5500€ per il consulente nell'ambito del marketing. Gli altri costi sotto la voce servizi sono legati ai costi variabili ed ammontano ad 2100€. Inoltre sotto la voce del personale, come nel primo anno, rimangono i 27.000€ per lo stipendio di Davide e per la collaborazione dei suoi soci. Gli utili saranno lordi saranno negativi, in negativo di circa 8300€, a questi vanno aggiunti gli oneri delle tasse che ammontano a circa 5400€, quindi avremo un utile netto di -13.700 per via del fatto che la vendita di un solo prodotto non basta a coprire le spese. Per quanto riguarda la parte del cash flow per il secondo si prevede che i soli guadagni siano dati dagli incassi delle vendite 27000€, quindi il saldo cassa alla fine del secondo anno sarà in negativo di 15400€, infatti tra le spese sono state conteggiate:

- Esborsi costi variabili (consulenza e altre spese come internet o trasferimenti) 8300€
- Sui 27000€ di incassi si dovranno pagare circa 5400€ di imposte
- Il lavoro dei soci inserito sotto la voce Esborsi per costi fissi ed è pari a 27000€

Questo pesante valore negativo sarà in parte coperto dal saldo cassa del primo anno(+8300€), quindi alla fine del secondo anno il saldo cassa finale sarà di -7100€.

Anno III

Nel terzo anno si prevede che il fatturato rispetto all'anno precedente sia in crescita di poco meno del doppio. Per PepplaBC questo sarà l'anno zero, in quanto i ricavi ricopriranno il saldo negativo registrato negli anni precedenti. La principale fonte di ricavi sarà data dalle vendite che si attesteranno attorno ai 70.000€. Il ricavo delle vendite sarà dato da: 46.000€ per la prima linea di business e 24.000€ per la seconda linea di business. Nello specifico per la prima linea di business si prevede di vendere un software al prezzo di 21.000€ e l'altro al prezzo di 25.000€, mentre per la seconda linea di business ci saranno 6.000€ per il servizio di assistenza venduto l'anno precedente e verranno venduti 2 pacchetti di assistenza uno da 6.000€ e l'altro da 12.000€. Gli immobilizzi rimarranno uguali all'anno precedente, pari a 21.000€. Per quanto riguarda i costi saranno legati ai servizi di consulenza, agli stipendi dei soci e soprattutto alla locazione di un immobile per svolgere le attività di PepplaBC. I ruoli che i consulenti dovranno ricoprire saranno uguali a quelli del secondo anno, ma a differenza dell'anno II non sarà richiesta la loro consulenza per un solo semestre bensì per l'intero anno, i costi saranno quindi di 4800€ per il consulente nell'ambito della contabilità e 10.800€ per quello dell'ambito marketing, aumentano le ore del consulente del marketing rispetto all'anno precedente. I costi relativi agli stipendi di Davide ed ai suoi soci saranno di 27.000€. Infine ci saranno i costi legati alla locazioni di spazi per l'ufficio 2400€ (spazi di co-working) e 800€ di costi per spese variabili. Gli utili saranno positivi, al lordo PepplaBC avrà 24.400€ di utili a cui andranno sottratti 14.000€ di oneri provenienti dalle tasse. Per quanto riguarda la parte del cash flow per il terzo anno si prevede che i guadagni siano dati dagli incassi delle vendite 70.000€, quindi il saldo cassa alla fine del secondo anno sarà in positivo di 9200€, tra le spese saranno conteggiate:

- Esborsi costi variabili (consulenza e costi accessori) 16.400€
- Nei costi fissi rientrano i 27.000€ degli stipendi e i 2400€ della locazione
- Sui 70.000€ di incassi si dovranno pagare circa 14.000€ di imposte

Il valore della cassa finale tornerà ad essere positivo di 3100€.

Anno IV

Nel quarto anno si prevede che il fatturato in netta crescita e che gli utili saranno finalmente in linea con gli obiettivi che si prefigge il progetto. La principale fonte di ricavi sarà data dalle vendite che si attesteranno intorno ai 140.000€. Il ricavo delle vendite sarà dato da: 92.000€ per la prima linea di business e 48.000€ per la seconda linea di business, il doppio rispetto all'anno precedente. Nello specifico per la prima linea di business si prevede di vendere quattro software, di cui due al prezzo di 21.000€ e altri due al prezzo di 25.000€, mentre per la seconda linea di business ci saranno 24.000€ per il servizio di assistenza venduto negli anni precedenti, in più verranno venduti 4 pacchetti di assistenza tutti al prezzo di 6.000€. Gli immobilizzi rimarranno uguali all'anno precedente, pari a 21.000€. Per quanto riguarda i costi saranno legati soprattutto agli stipendi dei soci e alla locazione di un immobile per svolgere le attività di PepplaBC. La vera rivoluzione in quest'anno sarà data dal fatto che PepplaBC prevede di assumere i consulenti quindi i loro costi si sposteranno dai costi variabili ai costi fissi. Inoltre nei costi fissi verranno conteggiati anche, sotto forma di costi del personale, sia lo stipendio di Davide 27.000€ sia il maggior impegno da parte degli altri componenti del gruppo. Nei costi fissi saranno quindi calcolati 11.400€ per la persona assunta nell'ambito del marketing e 4.800€ per quello della contabilità. I costi relativi agli stipendi dei soci saranno in netto aumento rispetto agli anni passati 54.000€, come il numero di ore che in generale tutti i soci offriranno al progetto. Infine ci saranno i costi legati alla locazioni di spazi per l'ufficio 2400€ (spazi di co-working) e 2400€ di costi per spese variabili, questi costi aumenteranno rispetto all'anno precedente per via del fatto che più clienti richiedono maggiori spostamenti. Il quarto anno sarà il primo anno in cui gli utili potranno essere in pari con le aspettative della società, al lordo PepplaBC avrà 65.000 di utili in questo anno a cui andranno sottratti 28.000€ di oneri provenienti dalle tasse. Per quanto riguarda la parte del cash flow per il quarto anno si prevede che i guadagni siano 140.000€, quindi il saldo cassa alla fine del secondo anno sarà in positivo di 37.000€, tra le spese saranno conteggiate:

- Esborsi costi variabili (costi accessori) 2.400€
- Nei costi fissi rientrano i 54.000€ degli stipendi dei soci, 18.600€ stipendi dipendenti e i 2400€ della locazione

- Sui 140.000€ di incassi si dovranno pagare circa 28.000€ di imposte

Il valore della cassa finale sarà 40.100€.

Anno V

Nel quinto anno si prevede che la fase di startup finisca e che l'azienda possa rivolgersi al mercato come un'azienda consolidata. La principale fonte di ricavi sarà data dalle vendite che si saranno intorno ai 210.000€. Il ricavo delle vendite sarà dato da: 114.000€ per la prima linea di business e 96.000€ per la seconda linea di business. Nello specifico per la prima linea di business si prevede di vendere cinque software, di cui due al prezzo di 21.000€, altri due al prezzo di 25.000€ ed uno al prezzo di 22.000€, mentre per la seconda linea di business ci saranno 48.000€ per il servizio di assistenza venduto negli anni precedenti, in più verranno venduti 5 pacchetti di assistenza due al prezzo di 6.000€ e tre al prezzo di 12.000€. Gli immobilizzi rimarranno uguali all'anno precedente, pari a 21.000€. Per quanto riguarda i costi saranno legati, agli stipendi dei soci e soprattutto alla locazione di un immobile per svolgere le attività di PepplaBC. Nei costi fissi verranno conteggiati lo stipendio di tutti e quattro i soci del gruppo 81.000€. Nei costi fissi saranno, inoltre, calcolati 11.400€ per la persona assunta nell'ambito del marketing e 4.800€ per quello della contabilità. Infine ci saranno i costi legati alla locazioni di spazi per l'ufficio 2400€ (spazi di co-working) e 2400€ di costi per spese variabili, in linea con quelli degli anni passati. Il quinto anno sarà l'anno di consolidamento dove si prevede che gli utili possano crescere anche oltre le aspettative, al lordo PepplaBC avrà 108.000 di utili in questo anno a cui andranno sottratti 42.000€ di oneri provenienti dalle tasse. Per quanto riguarda la parte del cash flow per il quinto anno si prevede che i guadagni siano 210.000€, quindi il saldo cassa alla fine del secondo anno sarà in positivo di 66.000€, tra le spese saranno conteggiate:

- Esborsi costi variabili (costi accessori) 2.400€
- Nei costi fissi rientrano i 81.000€ degli stipendi dei soci, 18.600€ stipendi dipendenti e i 2400€ della locazione
- Sui 210.000€ di incassi si dovranno pagare circa 42.000€ di imposte

Il valore della cassa finale sarà 106.100€.

	ANNO I	ANNO II	ANNO III	ANNO IV	ANNO V
Fatturato	10.000	27.000	70.000	140.000	210.00
EBITDA	-18.700	-8300	24.200	65.000	108.000
EBIT	-18.700	-9300	23.200	64.000	107.000
Utile lordo	-	27000	70.000	1.190	1.152
Utile netto	-	21600	56.000	740	717
Return on Sales	n.s.	100%	100%	100%	100%
Return on Investment	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Patrimonio netto	-	-	-	-	-
% variazione patrimonio netto	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Return on Equity	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.

Cash Flow dei primi 5 anni

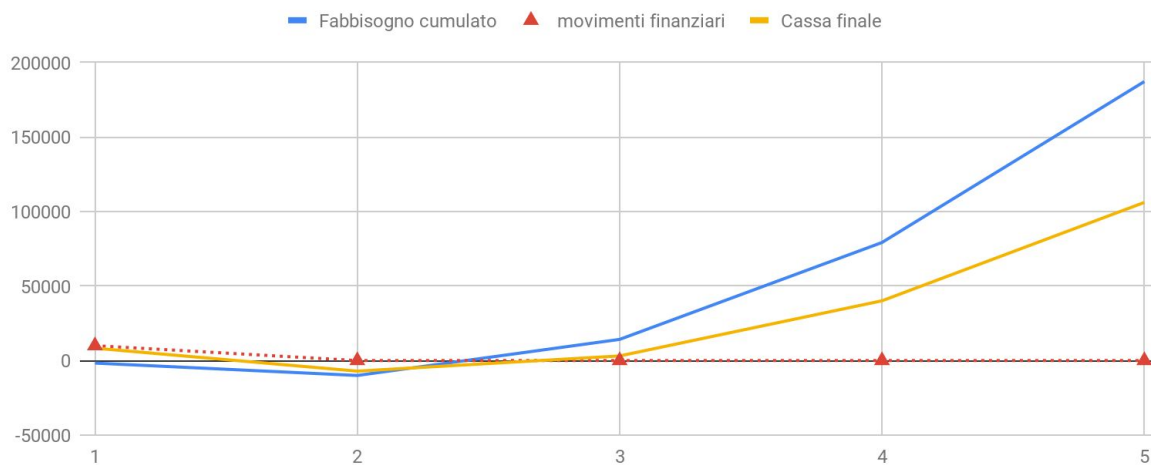


Figura 1 – Cash Flow quinquennale

	ANNO I		ANNO II		ANNO III		ANNO IV		ANNO V	
Valore della produzione	40000	100,0%	59000	100,0%	102.000	100,0%	173.000	100,0%	244.000	100,0%
Ricavi dalle vendite	0	0,0%	27000	45,8%	70.000	68,6%	140.000	80,9%	210.000	86,1%
Delta magazzino prodotti finiti e semilavorati	30000	75,0%	31000	59,3%	32000	31,4%	33.000	19,1%	34.000	13,9%
Contributi pubblici	10000	25,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Costi della Produzione	28700	71,75%	35300	59,8%	45.800	44,9%	75000	43,4%	102.000	41,8%
Costi per materie prime, beni di consumo e prodotti in outsourcing	1000	2,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Delta magazzino materie prime	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Servizi esterni e godimento di beni di terzi	700	1,75%	8300	14,1%	18800	18,4%	4800	2,8%	4800	2,0%
Personale (compreso acc. TFR)	27000	45,0%	27000	45,6%	27000	26,5%	70200	40,6%	97.200	39,8%
Margine Operativo Lordo (EBITDA)	-18700	-46,75%	-9300	-15,8%	23.200	22,7%	64.000	37,0%	107.000	43,9%
Ammortamenti	0	0,0%	1000	1,69%	1000	1,0%	1000	0,6%	1000	0,4%
Risultato della gestione operativa (EBIT)	-18700	-46,75%	-9300	-15,8%	23.200	22,7%	64.000	37,0%	107.000	43,9%

Utile lordo	-18700	-46,75%	-8300	-14,07%	24.200	23,7%	65.000	37,6%	108.000	44,3%
Imposte	0	0,0%	5400	9,15%	14.000	13,7%	28000	16,18%	42.000	17,0%
Utile netto	-18700	-46,75%	-13.700	-23,22%	10.200	10%	37.000	21,4%	66.000	27,0%

Tabella 2 – Conto economico sintetico

	ricavi					ricavi % sul totale				
	ANNO I	ANNO II	ANNO III	ANNO IV	ANNO V	ANNO I	ANNO II	ANNO III	ANNO IV	ANNO V
linea di business 1	0	21.000	46.000	92.000	114.000	0%	77,8%	65,7%	65,7%	54,3%
linea di business 2	0	6.000	24.000	48.000	96.000	0%	22,2%	34,3%	34,3%	45,7%
complessivo	0	27.000	70.000	140.000	210.000	100%	100%	100%	100%	100%

Tabella 3 – Fatturato per categoria di clienti

	ANNO I	ANNO II	ANNO III	ANNO IV	ANNO V
Immobilizzazioni nette	18000	21000	21000	21000	21000
Immobilizzazioni nette immateriali	18000	21000	21000	21000	21000

Tabella 4 – Attivo dello Stato Patrimoniale preventivo

CASH FLOW

	ANNO I	ANNO II	ANNO III	ANNO IV	ANNO V
Incassi dalle vendite (con IVA)	0	27.000	70.000	140.000	210.000
Esborsi per costi variabili (con IVA)	700	8.300	16.400	2400	2400
Esborsi per costi fissi (con IVA)	1000	27.000	29.400	72.600	99.600
Esborsi per investimenti (con IVA)	0	0	0	0	0
Esborsi per il pagamento delle imposte	0	5400	14.000	28000	42000
Fabbisogno operativo netto	-1700	-8300	24.200	65.000	108.000
Fabbisogno cumulato	-1700	-10000	14.200	79.200	187.200
Apporti/prelievi dei soci	0	0	0	0	0
Prestiti a lungo, interessi e rimborsi	0	0	0	0	0
Prestiti a breve, interessi e rimborsi	0	0	0	0	0
Altre operazioni finanziarie	10.000	0	0	0	0
Totale movimenti finanziari	0	0	0	0	0
Delta cassa	8.300	-15.400	10.200	37.000	66.000
Cassa finale	8.300	-7.100	3.100	40.100	106.100

Tabella 5 – Cash Flow annuo