



PARC - Business Plan

Corso di Imprenditorialità e Business Planning

Anno accademico 2021/2022

De Crescenzo Pietro Paolo **S290951**

Licitra Sarah **S279665**

Pappalardo Salvatore **S289563**

Pizzo Jessica **S291505**

Rapello Luca **S291290**

Razzetti Stefano **S290540**

Salanitri Alice **S284911**



Sommario

ABSTRACT	2
EXECUTIVE SUMMARY	3
INTRODUZIONE	5
Stato dell'arte	5
Problema	7
Prima versione del prodotto – ricerca primaria e secondaria	8
CUSTOMER VALUE PROPOSITION	10
Value Proposition	10
Descrizione del prodotto	10
Funzionamento PARC – Mockup	12
MARKET ANALYSIS	15
Macroanalisi di mercato	15
Microanalisi di mercato	16
Competitors e vantaggio competitivo	18
ORGANIZZAZIONE	20
Team	20
Crescita del team	21
STRATEGIA & BUSINESS GOALS	22
RoadMap	22
Obiettivi a breve termine	23
Obiettivi a lungo termine	23
MARKETING & SALES PLAN	25
Modello di vendita	25
Strategia acquisizione clienti	27
Canali acquisizione clienti	27
IMPLEMENTATION & FINANCIAL PLAN	29
Costi e investimenti	29
Analisi dei flussi di cassa	32

ABSTRACT

L'elaborato è stato scritto da un team composto da 7 studenti del Politecnico di Torino frequentanti il corso di Imprenditorialità e Business Planning. Il seguente documento rappresenta il business plan della start-up, in fase di pre-incubazione all'interno dell'incubatore I3P del Politecnico, Clira. Lo scopo della nostra analisi è comprendere la possibilità di successo del prodotto proposto da Clira. Inizialmente verrà fatta una descrizione del problema generale, successivamente verrà svolta un'analisi di mercato e dei competitor, sottolineando i punti di forza del nostro prodotto che lo differenziano dagli altri.

Sarà, quindi, mostrato come la start-up crea valore, quali sono gli obiettivi a breve e lungo termine e quali risorse e strategie vengono utilizzate per raggiungere tali obiettivi.

Tutte le informazioni utilizzate sono state ottenute grazie all'aiuto del Founder della start-up ed attraverso incontri con imprenditori, assicuratori e periti agrari.

È stata, inoltre, decisiva la consultazione di documenti, articoli e report scientifici per verificare l'attendibilità di tutti i dati utilizzati.

EXECUTIVE SUMMARY

Problema

A seguito dei crescenti disagi legati alle condizioni climatiche, sta aumentando la necessità per gli agricoltori di assicurare le proprie produzioni agricole. Allo stesso tempo, però, sono spesso disincentivati a farlo per una serie di motivazioni: prezzo delle polizze troppo elevato, ritardi sul versamento del contributo, rigidità dei contratti assicurativi ed **esperienze negative su perizie e risarcimenti**. Il nostro prodotto si pone l'obiettivo di agire su questo ultimo aspetto di insoddisfazione degli agricoltori, in modo da stimolarli all'ingresso nel mercato assicurativo.

Target di riferimento

PARC è rivolta a compagnie assicurative che si occupano di stipulare polizze agricole. Le assicurazioni acquistano il nostro prodotto per darlo in utilizzo ai periti agrari, affinché gli sia di supporto per lo svolgimento delle perizie. In futuro prevediamo di ampliare il target verso i *Consorti di difesa*.

Value Proposition

La value proposition di PARC è molto precisa: coniugare il rigore scientifico dei dati meteo-climatici satellitari al bisogno dei periti di semplicità nello svolgimento di perizie e nella valutazione dei danni, al fine di garantire affidabilità e oggettività delle assicurazioni nei confronti dei propri clienti.

Vantaggi Competitivi

Rispetto al principale competitor nel mercato, il nostro prodotto utilizza una serie di dati integrati provenienti da più fonti, in modo tale da cercare di cogliere tutti gli aspetti rilevanti degli eventi che causano i danni e, di conseguenza, poter svolgere una valutazione del danno quanto più oggettiva possibile.

Team

Per il primo anno il team sarà formato da:

- MATTEO ROLLE, 34 anni – CEO - Ingegnere ambientale, Ph.D. student
- ANTONELLA ZITO, 34 anni – COO - Ingegnera biomedica
- MELISSA LATELLA, 27 anni – CTO - Ingegnera ambientale, Ph.D. student

Inoltre vi sarà la figura di un product developer e di un sales manager. Negli anni le competenze del team verranno ampliate.

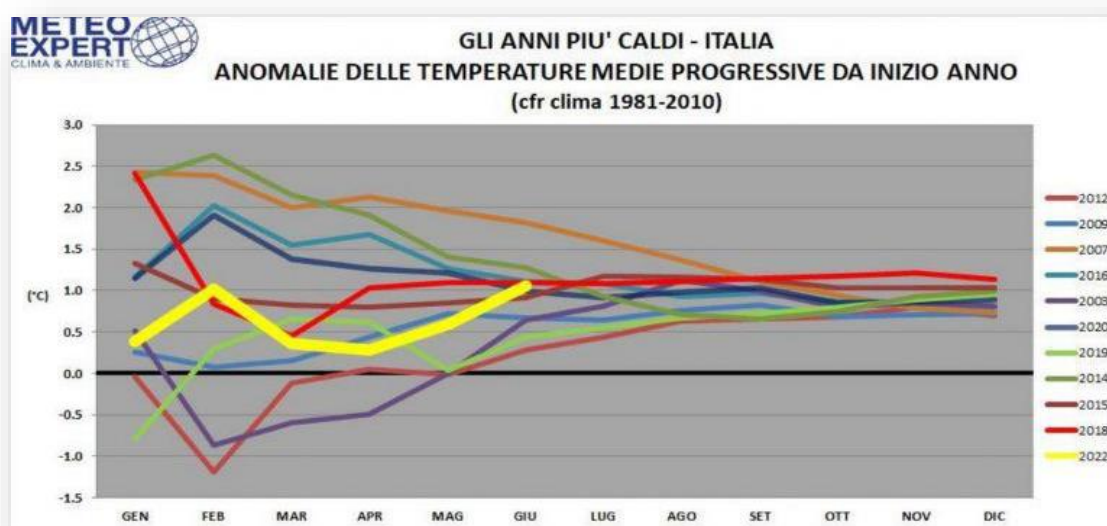
Piano economico

Il nostro prodotto per i primi due anni vedrà una fase di testing in Piemonte. In corrispondenza di questi primi due anni si è deciso di fissare due round di investimento: in particolare, il primo anno si prevede di richiedere un importo pari a 350k€, in modo tale da poter coprire i relativi costi operativi e di sviluppo e da avere un margine di liquidità per eventuali esigenze; il secondo anno si prevede di richiedere un importo pari a 475k€, anche in questo caso per poter coprire i costi e tenere un margine di liquidità di sicurezza. Nel 2025 terminerà la fase di testing ed inizieranno le vendite del nostro prodotto.

INTRODUZIONE

Stato dell'arte

Gli effetti dei cambiamenti climatici hanno iniziato a impattare fortemente le filiere produttive, rappresentando una fonte di criticità con la quale è necessario fare i conti. Negli ultimi decenni si è assistito ad un progressivo aumento delle perdite economiche legate ad eventi connessi al *climate change*. Guardando l'Italia, in linea con quanto accade a livello globale, nel corso del 2021 si è rilevata una temperatura media annua superiore alla norma climatica (a Siracusa, in Sicilia, la temperatura nella giornata dell'11 agosto 2021 ha raggiunto i 48,8 °C). Da quanto emerge dal rapporto Ismea *"Sulla Gestione Dei Rischi Climatici"* nella scorsa annualità vi è stato un incremento di +0,29°C rispetto al trentennio di riferimento 1991-2020. Si tratta, ad oggi, del decimo anno più caldo per il nostro Paese dal 1800.



Dal punto di vista del regime pluviometrico, inoltre, il 2021 è stato caratterizzato da un inizio anno piuttosto piovoso (in particolare al Nord e al Centro) mentre il periodo primaverile/estivo ha visto una generale carenza di precipitazioni soprattutto al centro-sud con condizioni di siccità che sono risultate piuttosto gravi in Toscana, Umbria, Marche, Romagna e Puglia. Per quanto riguarda l'aspetto legato alle piogge, dalle parole del presidente della Coldiretti Ettore Prandini all'assemblea nazionale dell'Associazione Nazionale Consorzi di gestione e tutela del territorio e acque irrigue *"Il 2022 si classifica nel primo semestre in Italia come l'anno più caldo di sempre con una temperatura addirittura superiore di 0,76 gradi rispetto alla media storica ma si registrano anche precipitazioni praticamente dimezzate lungo la Penisola con un calo del 45%. L'anomalia climatica più evidente*

quest'anno si è avuta a giugno che ha fatto registrare una temperatura media superiore di ben +2,88 gradi rispetto alla media su valori vicini al massimo registrato nel 2003, secondo le elaborazioni Coldiretti su dati Isac Cnr che effettua rilevazioni in Italia dal 1800. Uno stravolgimento che pesa sulle coltivazioni, con una siccità che ha causato già danni per oltre tre miliardi nelle campagne, ma anche sull'ambiente, dagli incendi triplicati allo scioglimento dei ghiacciai. Il caldo impatta anche sulle rese agricole con cali medi del 30% nel 2022 per il mais e per il grano, minacciando di condizionare la produzione anche in futuro". Protagonista indiscusso del mese di giugno 2022 è stato, infatti, il promontorio anticiclonico subtropicale che a più riprese ha favorito la risalita di aria torrida dall'entroterra nord africano verso l'Europa dove i valori delle temperature sono rimasti quasi ovunque costantemente e sensibilmente al di sopra della media.

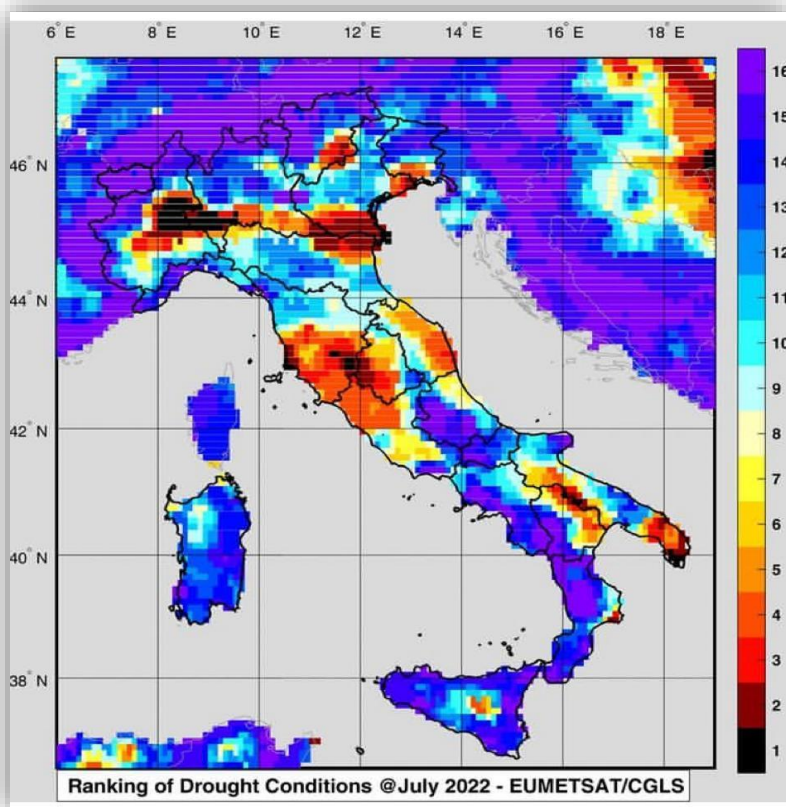
	ANOMALIE DA INIZIO ANNO 2022	
	TEMPERATURA (°C)	PRECIPITAZIONI
ITALIA	+1.1	-43%
Nordovest	+1.7	-62%
Nordest	+1.1	-39%
Centro	+1.0	-45%
Sud	+0.9	-21%
Sicilia	+0.4	-43%
Sardegna	+1.0	-44%
<i>Anomalie calcolate rispetto alla media climatica del trentennio 1981-2010</i>		

La cronica carenza di precipitazioni sta causando diversi problemi di approvvigionamento idrico e di equilibrio degli ecosistemi ed è evidenziato non solo dallo stato di sofferenza della vegetazione ma sicuramente anche dalla ridotta portata dei nostri fiumi.

Per quanto riguarda il Fiume Po, ad esempio, dalle misurazioni effettuate a fine giugno, emergono alcuni dati inquietanti riguardo il suo stato di salute. A fronte di una media di circa 1500 metri cubi al secondo (m3/s), calcolata per il mese di giugno coi dati del primo ventennio degli anni 2000, è stato osservato un minimo di 161 m3/s, quasi un decimo del normale, nel punto di osservazione di Pontelagoscuro nel Ferrarese, quasi alla foce. Questa portata è stata accompagnata anche da livelli idrometrici che in diversi punti del corso del fiume sono scesi sotto i minimi storici del luglio 2006. Un ulteriore problema che si verifica quando le portate sono così basse è l'avanzata dell'acqua salmastra del mare verso l'interno, sia attraverso il fiume, sia al livello della falda. Questa intrusione di acqua salata comporta diversi problemi con potenziali danni talvolta irreversibili ad agricoltura, habitat e biodiversità delle aree coinvolte. Queste condizioni sono da imputare certamente alla carenza di precipitazioni invernali e primaverili, ma anche dal prelievo incontrollato di acqua dolce

per usi civili, industriali e soprattutto agricoli/zootecnici che rappresentano più del 80% del prelievo totale.

Con questi risultati, il mese di giugno non solo riporta il valore medio della temperatura da inizio anno fra i più elevati (+1.1°C di anomalia), ma mantiene il primato dal punto di vista della siccità: infatti, **i primi sei mesi del 2022 sono i più siccitosi della serie storica** con uno scarto pari a -43%, che equivale a circa 40 miliardi di metri cubi di acqua in meno rispetto alla media, notevolmente più ampio del -31% osservato nei primi semestri del 2003 e del 2000 che passano così al 2° posto.



*In nero l'estrema siccità che sta interessando una vasta zona tra **Piemonte e Lombardia** e alcune parti della **Puglia**. Peggiorano le condizioni tra Toscana, Umbria e Lazio.*

Problema

Il settore agroalimentare in Italia vale oltre **522 miliardi (15% del PIL)**, al primo posto in Europa. Sebbene dai dati risulti che circa solo il 9/10% degli agricoltori scelga di assicurare le proprie filiere, si vede che proprio a causa dell'evidente cambiamento delle condizioni meteorologiche la necessità di assicurare le proprie produzioni è in aumento.

Dal Rapporto sulla gestione del rischio in agricoltura 2021 di Ismea si vede in particolare come in riferimento ai premi assicurativi ci sia stato un aumento rispetto all'anno precedente sia al Nord (+8,8%), che al centro (+2,8%) che al Sud (+14,4%). Sebbene si registrino valori in aumento in tutto il territorio Nazionale, si vede come il ritmo di crescita maggiore sia avvenuto nel Mezzogiorno a conferma che vi è una crescente sensibilità al tema del rischio ambientale. I dati dal passato mostrano

infatti di norma una minore tendenza ad assicurarsi delle aziende del Mezzogiorno, probabilmente dovuta ad una minore attenzione al rischio climatico connesso alle perdite agricole, e anche ad una inferiore adozione di una struttura aziendale interna di tipo “imprenditoriale”, con caratteristiche altamente tecnologico-meccanizzate e di larghe dimensioni. Per quanto riguarda invece il numero di aziende assicurate, si evidenzia che solo il Mezzogiorno ha fatto registrare nel 2021 una variazione positiva seppur contenuta (+0,7%) mentre sia nelle regioni settentrionali che in quelle centrali si assiste ad una riduzione del numero di aziende che si assicurano (Nord -0,2% e Sud -9,9%).

Quindi, se da un lato cresce l'interesse verso la necessità di assicurare le proprie produzioni a causa dei crescenti disagi legati alle condizioni climatiche dall'altro si assiste anche ad una fuoriuscita dal mercato assicurativo. Infatti, l'aumento di valore dei premi assicurativi a cui però non corrisponde un sensibile aumento delle aziende assicurate, è dovuto sì al fatto che le aziende che già sono assicurate tendono ad assicurarsi di più (in termini, ad esempio, di ettari) ma anche al fatto che le assicurazioni si stanno sempre di più muovendo verso un aumento del costo delle polizze, fatto dovuto al verificarsi di eventi meteorologici avversi con sempre più frequenza.

Ismea ha condotto un'indagine sui motivi per cui le aziende sono scoraggiate nello stipulare polizze assicurative e quello che si evince dalle risposte è che i motivi principali sono:

- Costi troppo elevati delle polizze assicurative (25,8% dei rispondenti)
- Ritardi sul versamento del contributo (22,6%)
- Rigidità dei contratti assicurativi (16,1%)
- Esperienze negative su perizie e risarcimenti (12,9%)

Per quanto riguarda la prima motivazione, abbiamo visto quindi che la tendenza delle assicurazioni al crescere delle richieste di copertura dai rischi da parte delle aziende è stata quella di aumentare il costo delle polizze, portandolo al punto da scoraggiare le aziende ad assicurarsi. Esse hanno così cercato di trovare soluzioni alternative alla sottoscrizione di polizze (fare ad esempio ricorso a infrastrutture di protezione delle produzioni).

A partire da questa evidenza abbiamo svolto la prima fase di ricerca primaria e secondaria.

Prima versione del prodotto – ricerca primaria e secondaria

La nostra idea iniziale di prodotto si basava sull'utilizzo di un modello a supporto degli enti assicurativi per profilare le realtà ad elevato rischio climatico aumentando il grado di fidelizzazione degli agricoltori nei confronti delle assicurazioni.

Identificando le criticità reali, basate su dati scientifici, si voleva evitare l'aumento generalizzato dei premi assicurativi in modo da incrementare il numero di polizze sottoscritte. L'obiettivo del prodotto

era calcolare il rischio climatico reale attraverso l'elaborazione di informazioni meteo-climatiche, dati satellitari, caratteristiche del territorio e modellazioni numeriche a scala di campo. L'assicuratore poteva, dunque, avvalersi di un supporto decisionale scientificamente affidabile e di facile utilizzo.

Il rischio climatico veniva restituito in termini di perdita produttiva (in base alle caratteristiche dell'azienda e del territorio) e fornito come indicatore numerico da inserire come parametro di rischio nel calcolo del premio assicurativo.

In primo luogo sono stati intervistati contadini e imprenditori agricoli provenienti da varie regioni italiane. Abbiamo così sondato l'interesse del mercato verificando se, a seguito di un miglioramento relativo al prezzo delle polizze, l'interesse ad assicurarsi aumentasse. Dalle interviste fatte sono emerse ulteriori problematiche oltre a quella già citata.

Tra queste troviamo:

- la presenza di franchigie troppo elevate su alcuni eventi climatici (ad esempio nel gelo 30-40%);
- valutazione dei danni non coerente con il danno effettivo che porta ad un risarcimento piuttosto basso;
- l'utilizzo del nostro strumento avrebbe alzato ulteriormente i premi assicurativi nei casi in cui il rischio reale a cui i clienti erano soggetti fosse molto elevato e, di conseguenza, avrebbe portato le assicurazioni non stipulare la polizza.

Tali problematiche emerse ci hanno indotto a discostarci dall'idea iniziale descritta fino ad ora, portandoci a fare un pivot su un nuovo prodotto che sia in grado di risolvere l'insoddisfazione del cliente assicurato dovuta alle esperienze negative su perizie e risarcimenti. Dall'intervista fatta a 12 compagnie assicurative nell' *'Indagine sull'offerta assicurativa'* di Ismea, emerge che oltre tre quarti degli intervistati hanno dichiarato di avere effettuato investimenti negli ultimi 5 anni, potenziando l'accesso ai servizi meteorologici e gli strumenti di raccolta, elaborazione e gestione dei dati. Le compagnie sembrano, inoltre, privilegiare gli investimenti tecnologici (anche nell'ambito delle modalità di perizia) e nella digitalizzazione.

Per quanto riguarda le perizie, le compagnie sono più propense a sfruttare maggiormente le tecnologie disponibili e ad aumentare il ricorso agli indici meteorologici e biologici rilevando, nel 23% dei casi, anche la necessità di standardizzare i processi.

Risulta chiaro, quindi, l'interesse del mercato nella possibilità di utilizzare strumenti informatici volti ad agevolare lo svolgimento delle perizie e ad accrescere la soddisfazione e la sicurezza di tutti i potenziali clienti delle assicurazioni. Su queste necessità si colloca perfettamente il prodotto da noi proposto.

CUSTOMER VALUE PROPOSITION

Value Proposition

Gli obiettivi da cui siamo partiti per la progettazione del nostro prodotto sono i seguenti:

- Fornire uno strumento di supporto al lavoro svolto dai periti nello svolgere le perizie.
- Permettere una maggiore oggettività della valutazione del danno subito dall'agricoltore.
- Dare la possibilità ai periti di svolgere un'analisi preliminare e immediata dei problemi evidenziati dal cliente.
- Accrescere la soddisfazione del cliente, rendendolo consapevole che la valutazione del danno subito si basa su strumenti attendibili, oggettivi e sicuri.

L'obiettivo che ne consegue è stimolare l'ingresso nel mercato assicurativo delle aziende la cui insoddisfazione deriva dai punti elencati qui sopra.

Descrizione del prodotto

PARC si propone di raggiungere gli obiettivi descritti nella value proposition svolgendo 3 principali attività:

1. Descrizione delle caratteristiche dell'evento estremo.
2. Descrizione delle conseguenze causate dall'evento estremo sulle colture.
3. Quantificazione del danno (perdita di resa) indotto dalle condizioni meteo-climatiche stagionali, anche in assenza di eventi estremi.

Il prodotto, per ognuna delle tre funzioni elencate sopra, fornisce una serie di informazioni integrate, provenienti da fonti diverse, che aiuteranno il perito ad eseguire delle valutazioni più oggettive. Il modello che sta alla base del software si basa sia su dati satellitari gratuiti (risoluzione fino a 10x10 m): **ESA** (Copernicus Programme, Sentinels), **NASA** (LandSat Programme) sia su dati a pagamento (on-demand) → **WorldView Constellation**.

Nella pagina seguente uno schema relativo al funzionamento del modello alla base del prodotto.

Esigenza di mercato: Si può descrivere un evento estremo per avere informazioni utili in fase di perizia? L'intensità e la durata dell'evento sono tali da giustificare un risarcimento?



1. Identificazione del tipo di evento estremo e della sua intensità: l'utilizzo di modelli numerici basati machine-learning consente di identificare e descrivere eventi climatici estremi quali Grandine, Temporali, Venti, Gelate tardive, Ondate di calore.
2. Verifica dello stato di salute delle piante e dei danni strutturali alle colture in seguito a eventi estremi. NON descrizione dell'evento, ma delle conseguenze.

Esigenza di mercato: Si può quantificare il danno (perdita di resa) indotto dalle condizioni meteo-climatiche stagionali, anche in assenza di eventi estremi ?



3. Analisi dello stress colturale indotto dalla carenza idrica e dai fabbisogni evapotraspirativi.

1. Caratteristiche degli eventi estremi

SERVIZIO

Informazioni su tipo, localizzazione e intensità di evento estremo:

- Mappe
- Infografiche
- Indici numerici

N.B. evento estremo → evento di eccezionale intensità/durata rispetto alla statistica climatologica in un certo territorio

TECNOLOGIA

Assimilazione di dati satellitari multi-sensore attraverso modelli numerici. I modelli vengono calibrati e validati mediante serie storiche e immagini satellitari dal passato, e utilizzati successivamente per le verifiche in tempo reale.

2. Danni procurati da eventi estremi

SERVIZIO

Uso integrato di informazioni multi-sensore raccolte in seguito all'evento estremo, per monitorare le conseguenze sulle colture

- Indici di salute vegetale → e.g. NDVI, NDWI
- Descrizione dei danni fisici (analisi radar delle variazioni della geometria della superficie)
- Monitoraggio dei danni → controllo dello stato di salute vegetale per valutare la curva di ripresa

TECNOLOGIA

- Analisi e processing delle immagini satellitari. Possibilità di integrare il servizio con dati satellitari ad altissima risoluzione ($\approx 30 \times 30$ cm) per aumentare il dettaglio descrittivo dei danni.

3. Danni procurati da variabilità meteo-climatica stagionale

SERVIZIO

Valutazione dell'impatto climatico stagionale sulle produzioni. Possibilità di identificare le variabili e i periodi che hanno determinato cali produttivi. Valutazione di effettive condizioni siccitose, indotte sia da carenze di precipitazioni che da indisponibilità di acqua a scopo irriguo.

- Mappe tematiche di variabili modellate (umidità del suolo, evidenze di stress fogliare, ecc.)
- Serie stagionali di piogge e temperature
- Monitoraggio degli effettivi eventi irrigui e delle condizioni siccitose
- Indici di calo produttivo indotto da climatologia stagionale

TECNOLOGIA

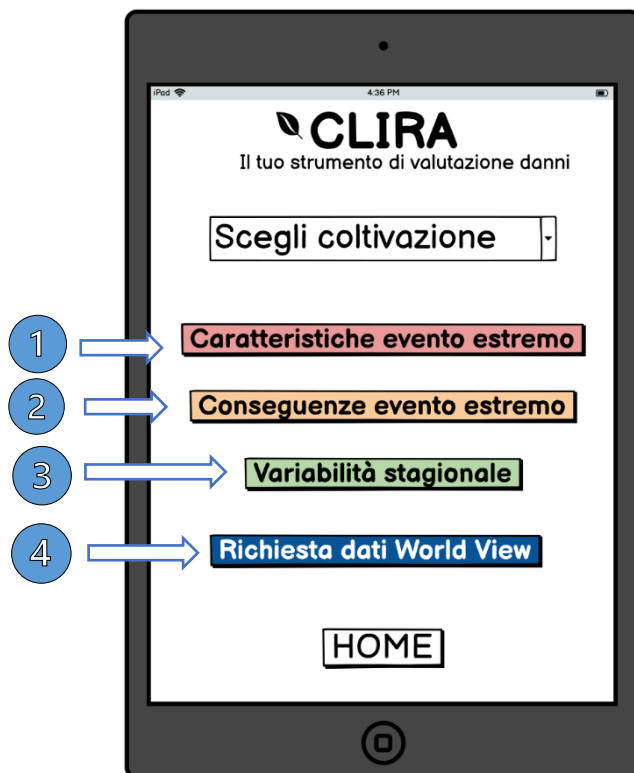
Modelli *crop-specific* di quantificazione dei fabbisogni evapotraspirativi delle piante e delle condizioni di stress. Approccio integrato basato su dati satellitari (input giornalieri di pioggia e temperature) e misurazioni a terra (validazione del dato satellitare, calibrazione e validazione dei modelli).

Funzionamento PARC – Mockup

PARC è utilizzabile attraverso smartphone/tablet. Il perito, dopo aver inserito i dati catastali del cliente e il numero di polizza, riceve in output la descrizione della situazione in esame ed è indirizzato verso una schermata che, a valle del tipo di coltura scelta, gli permette di selezionare informazioni quali:

- Caratteristiche dell'evento estremo (mappe, infografiche e indici numerici);
- Conseguenze evento estremo (indici di salute vegetale, analisi radar, NDVI);
- Variabilità stagionale (mappe tematiche, serie stagionali, indici di calo produttivo).

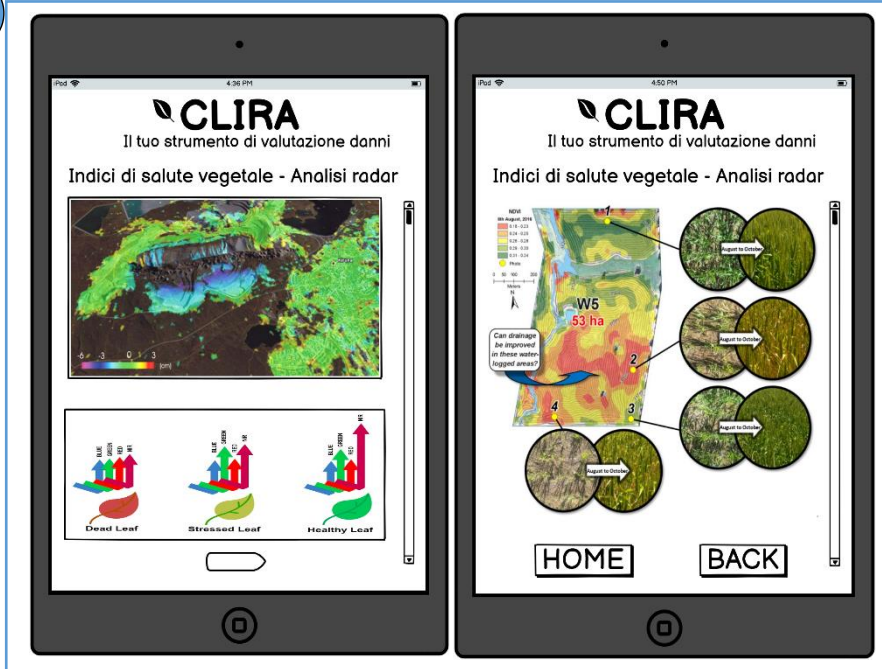
Inoltre, vi è la possibilità di richiedere dati specifici ad una risoluzione maggiore (40 cm) rispetto a quelli già forniti nelle tre sezioni descritte sopra. Il tutto avverrà tramite la piattaforma WordView 3. Ovviamente l'utilizzo del prodotto non vuole sostituire il lavoro del perito che resta fondamentale per trovare conferma dei dati.



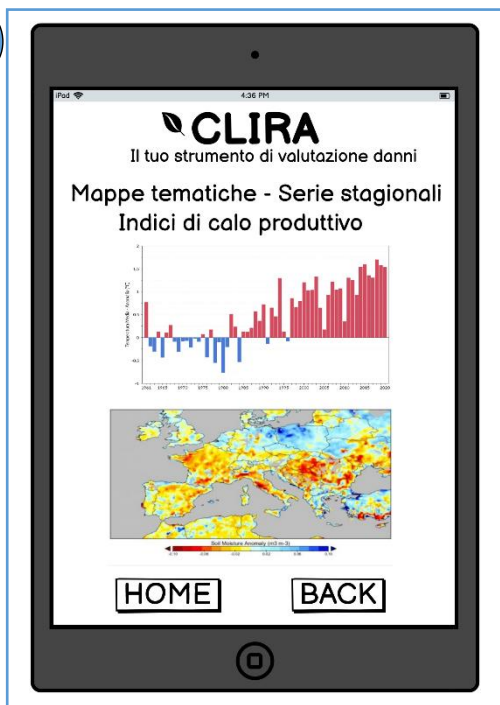
1



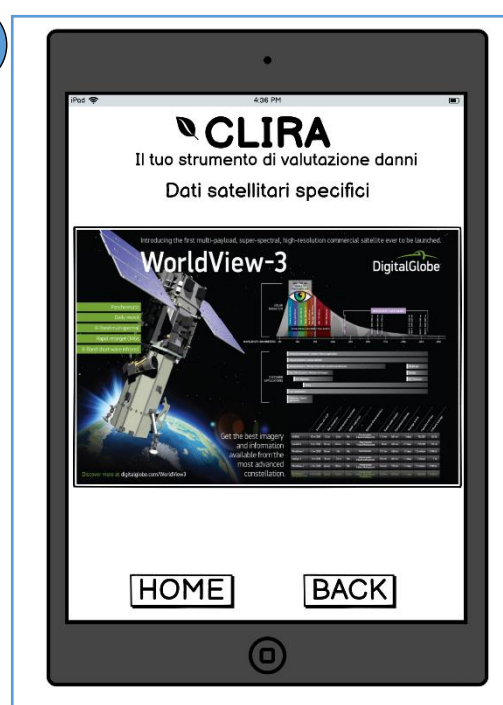
2



3



4



MARKET ANALYSIS

Macroanalisi di mercato

Clira, tramite i suoi servizi, ha l'intento di inserirsi nel mercato assicurativo del settore agricolo, sia in Italia sia, a lungo termine, su scala europea e mondiale. A causa della difficile situazione climatica mondiale e i rischi a essa connessa, come già evidenziato in precedenza, questo mercato potrebbe risultare molto profittevole, sia per le dimensioni sia per l'andamento presente e futuro. Infatti, nonostante la crescita già rilevata negli ultimi anni, una recente analisi globale condotta da Technavio ha stimato un indice CAGR pari al 5.43% per il periodo 2021-2026, corrispondente a **10.59 miliardi** di dollari, e un tasso di crescita anno su anno pari al 6.05%.

Tale crescita sarà, inoltre, alimentata da molteplici forme di sussidio garantite dai vari enti governativi (ad esempio il fondo **AgriCAT** in Italia).



Per quanto riguarda l'Italia, gli ultimi dati, come riportato da *Il Sole 24 Ore*, parlano di un valore assicurato nel 2021 pari a **6.5 miliardi di euro** (+4.4% rispetto al 2020), suddiviso come segue: 80% al Nord (concentrato prevalentemente in Veneto, Emilia-Romagna, Lombardia e Trentino Alto-Adige), 7.8% al Centro e 12.2% al Sud. Inoltre, dal Rapporto sulla gestione del rischio in agricoltura 2021 redatto da ISMEA emerge come ci sia stato un aumento dei premi assicurativi rispetto all'anno precedente sia al Nord (+8.8%), che al Centro (+2.8%) che al Sud (+14.4%).

Sempre tramite ISMEA, sappiamo che nel 2021 sono state **64.492** le aziende che hanno sottoscritto un contratto assicurativo agevolato relativamente alle colture vegetali (-0.4% rispetto all'anno precedente), con un aumento del 2.2% delle superfici per un ammontare di oltre 1.2 milioni di ettari e dell'1% del numero di polizze. La mappa territoriale mette in luce una forte spinta delle aree del Mezzogiorno, con valori in aumento dell'11.7%, mentre il Nord è avanzato del 3.3% e il Centro dell'1.2%.

La disaggregazione dei dati per coltura, infine, conferma l'elevata concentrazione delle polizze agevolate su prodotti a forte propensione all'export come l'uva da vino, le mele, il riso, il pomodoro da industria, le pere e l'actinidia, che concentrano il 60% dei valori assicurati.

Nell'ambito del Programma Nazionale di Sviluppo Rurale 2014-2020, ISMEA ha condotto un'indagine sull'offerta assicurativa in agricoltura (2020), in cui emerge chiaramente l'esigenza delle assicurazioni di usufruire in maniera sempre più sistematica di strumenti per la quantificazione del rischio e del danno climatico, così da raggiungere anche una maggior fidelizzazione dei clienti. In particolare, si sottolinea che:

- Il 46.1% degli assicuratori hanno dichiarato che le polizze agricole contro i rischi climatici incidono su oltre il 10% del portafoglio premi complessivo (oltre il 20% se si considera la sola clientela di agricoltori);
- Negli ultimi 5 anni (2015-2019), il 76.9% degli assicuratori ha dichiarato di avere effettuato investimenti nello sviluppo di nuovi strumenti assicurativi in agricoltura;
- In merito a questi strumenti, il 60% ha dichiarato di avere investito nei servizi meteorologici e nella raccolta, elaborazione e gestione dei dati. Il 50% ha investito in nuove tecnologie e nella digitalizzazione dei processi.
- I risultati di questi investimenti, secondo il 30% degli intervistati, ha portato ad un ampliamento delle garanzie per la clientela agricola e ad un miglioramento del pricing. L'80% ha dichiarato che gli investimenti hanno portato ad un efficientamento delle perizie dei danni;
- Il 76.6% degli operatori assicurativi ha dichiarato che il fenomeno dei cambiamenti climatici porterà all'aumento di costi assicurativi e riassicurativi, nonché all'inasprimento delle condizioni delle polizze (in assenza di strumenti in grado di profilare i singoli contesti aziendali). Il 38.5% crede che la migliore via per mitigare il problema sia quella di sfruttare al massimo gli strumenti tecnologici e i dati a disposizione.

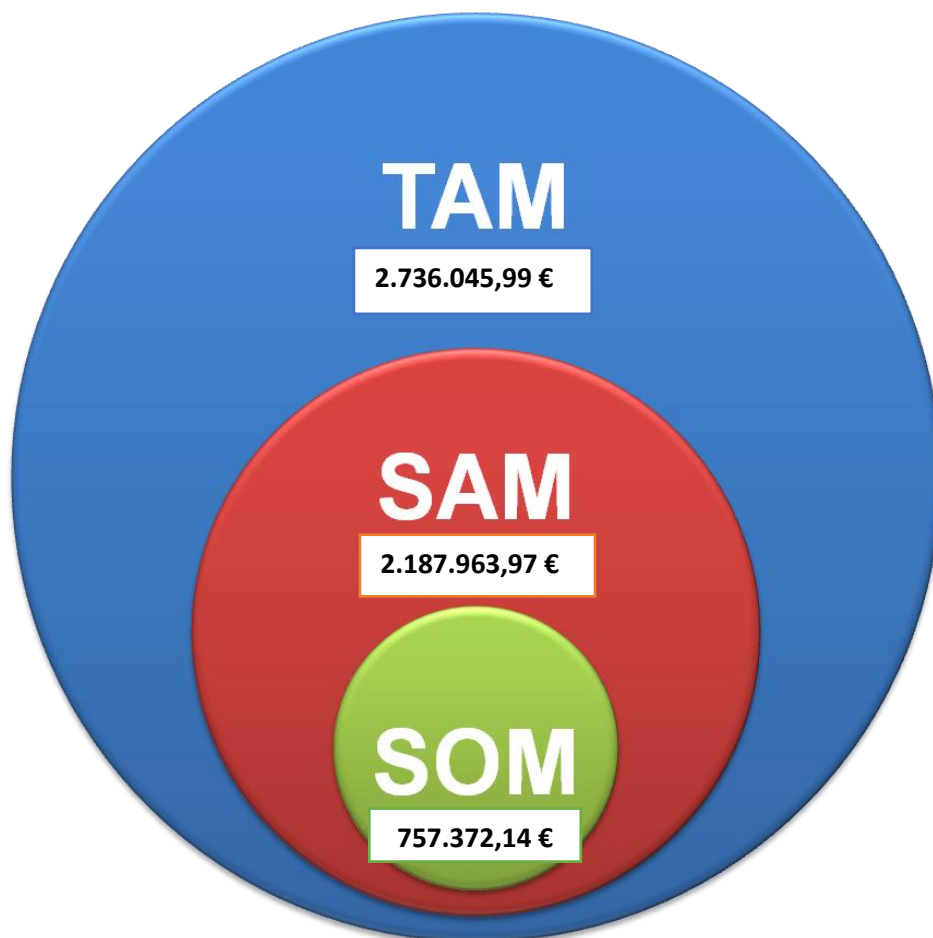
Microanalisi di mercato

Tra tutti gli stakeholders facenti parte del mercato analizzato nella macroanalisi, Clira si focalizza sulle compagnie assicurative che rappresentano i clienti target.

Dopo un'attenta analisi, siamo giunti alla conclusione che in Italia all'incirca 26 assicurazioni permettono di stipulare polizze agricole.

Queste, quindi, rappresentano l'intero mercato di riferimento. Sulla base di questo esito, considerando un prezzo medio per perizia di **33,65 €** (calcolato tramite la media dei tre prezzi relativi ai primi tre anni di vendite) e considerato un numero di perizie annue in Italia di **77035** (tramite delle ricerche si è stimato che il numero di perizie annue è circa la metà del numero di polizze stipulate annualmente)

abbiamo calcolato il **TAM**. Il **SAM** è stato calcolato considerando il numero di perizie annue effettuate al Nord Italia mentre il **SOM** considerando il numero di perizie annue effettuate dalle 9 assicurazioni che abbiamo ipotizzato di raggiungere al primo anno di vendite.



Siamo consapevoli del fatto che il SOM, così come appare, non è tanto appetibile. Tuttavia, all'interno della nostra analisi sono state considerate solo le vendite provenienti dai prodotti venduti alle assicurazioni, senza includere la possibilità di vendere dati più dettagliati ed a pagamento su richiesta dei periti stessi, in quanto difficili da quantificare e non presenti nella versione del prodotto offerta all'anno 3. In questa analisi, inoltre, non è stato preso in considerazione un altro mercato aggredibile in futuro, ossia quello dei **consorzi di difesa degli agricoltori**, i quali potrebbero usufruire di PARC per assicurarsi che il perito incaricato della perizia abbia svolto quest'ultima in modo corretto e abbia stimato i danni in modo conforme a quanto riportato dall'applicazione. Inoltre, essendo presente nel mercato uno strumento che offre solo in parte i servizi offerti da Clira, ma che allo stesso tempo è lo strumento più utilizzato dalle assicurazioni al momento, ed acquistato ad un prezzo annuo di 25000€-35000€, abbiamo deciso di mantenerci cauti nella valutazione del prezzo nei primi anni, in modo da sondare prima di tutto la risposta del mercato e di darci del tempo per generare una reputazione affidabile, essendo il prodotto in questione del tutto innovativo nel settore di riferimento.

Competitors e vantaggio competitivo

RADAR METEO

In Italia non tutte le assicurazioni utilizzano strumenti di supporto ai periti. La maggior parte di quelle che, invece, lo fanno, utilizzano **RadarMeteo**. In lui identifichiamo il nostro principale competitor.

RadarMeteo, nato nel 2007, sviluppa e fornisce piattaforme, applicazioni, dati e soluzioni certificate ISO 9001 per il monitoraggio meteo-climatico e il supporto operativo. È il primo database nazionale che raccoglie e archivia i dati provenienti da più di 11000 sensori meteorologici italiani ed europei.

Tra tutti i servizi che offre, quello utilizzato dalle assicurazioni come strumento di supporto per i periti è il cosiddetto **meteotrigger**.

Meteotrigger

Servizio meteo dedicato al mondo peritale che consente di effettuare ogni tipo di richiesta di dati, report sintetici o analisi meteorologiche approfondite per il supporto post-evento in ambito legale e/o assicurativo. Le informazioni possono riguardare ogni punto o area del globo, a prescindere dalla presenza o meno di stazioni meteorologiche.

Le richieste del cliente possono riguardare punti specifici o aree estese (porzioni comunali, province, ecc.) e l'output finale potrà contenere (se richiesto) anche l'analisi di soglie assicurative specifiche o dei tempi di ritorno (ad es. di un evento di pioggia intensa).

Dalle interviste fatte a vari periti sono emerse delle importanti criticità sull'utilizzo di tale strumento. RadarMeteo, infatti, valuta l'effettiva presenza di un danno in base al confronto dei dati con una determinata soglia. Se la soglia è superata il danno è presente, altrimenti no.

Utilizzare questo metodo comporta, come conformato dai periti, delle incongruenze che si verificano in modo ricorrente. Il software, quindi, risulta poco affidabile agli occhi dei periti stessi.

Il vantaggio competitivo che PARC avrebbe rispetto al mercato si basa, inoltre, sulla specificità dello strumento che noi offriamo. RadarMeteo è, infatti, utilizzato in un'infinità di situazioni ed è, quindi, identificabile come strumento più generico. Il nostro prodotto, invece, è altamente specifico e riferito esclusivamente al supporto dei periti durante le perizie.

STRUMENTO LANCIATO DA ITAS MUTUA

Un futuro competitor di Clira potrebbe essere un sistema digitale di perizia per la valutazione dei danni da maltempo lanciato dalla compagnia assicurativa ITAS Mutua nel 2021.

Esso consiste in una speciale app (consultabile anche online) che il perito può utilizzare direttamente sul campo per l'accesso ai documenti di polizza e di denuncia e per la creazione della relativa scheda di analisi. Il perito viene guidato nella compilazione della scheda arrivando a una precisa e immediata quantificazione del danno. Partendo da questi dati, il gestionale crea la quietanza con l'importo da liquidare al socio assicurato che, a questo punto, può direttamente apporre la sua firma elettronica per l'accettazione.

Inoltre, tramite la geolocalizzazione dell'app, il perito ha subito a disposizione i dettagli del territorio colpito da analizzare e, in tempo reale, è in grado di condividere le sue valutazioni con gli altri periti creando un archivio storico che nel corso degli anni potrà offrire una visione completa delle informazioni di un dato campo o area agricola.

Come si evince dalla descrizione presentata, questo strumento velocizza e facilita il processo di perizia, ma non assiste il perito in una definizione più puntuale e oggettiva del danno basata sul reale stato di salute delle colture, che è invece il principale obiettivo che Clira si pone di raggiungere.

ORGANIZZAZIONE

Team

MATTEO ROLLE, 34 anni – CEO (Socio fondatore)

Ingegnere ambientale, Ph.D. student



Background: ricerca nel campo degli impatti indotti da forzanti climatiche sull'agricoltura globale, programmazione e modelli GIS-based, modelli idrologici, uso dei dati satellitari nei modelli multi-scala.

Conseguimento titolo di Dottore di Ricerca: luglio 2022.

Ruolo: supervisione delle fasi di sviluppo, elaborazione concettuale dei modelli di stima del rischio, analisi dei dati e implementazione dell'algoritmo di assimilazione, relazioni con collaboratori esterni (e.g. Università).

ANTONELLA ZITO, 34 anni - COO (Socio fondatore)

Ingegnere biomedico



Background: Sviluppo e ingegnerizzazione di prodotto in una PMI innovativa che opera in ambito IOT. Esperienza in team inter-funzionali, relazioni con collaboratori esterni, fornitori, e reparto produttivo per armonizzare e supportare il corretto avanzamento dei flussi operativi.

Ruolo: gestione operativa delle attività, management della calendarizzazione delle attività e in conformità al cronoprogramma, relazioni con i clienti e con gli stakeholders, gestione delle relazioni col personale interno.

MELISSA LATELLA, 27 anni - CTO (Socio fondatore)

Ingegnera ambientale, Ph.D. student



Background: geomorfologia fluviale costiera, analisi e processing di dati di remote sensing (satellitari, fotogrammetrici, LiDAR), analisi di dati, programmazione applicata all'ingegneria, applicazioni GIS-based, modellazione numerica.

Conseguimento titolo di Dottore di Ricerca: Luglio 2022.

Ruolo: sviluppo e gestione dei modelli di stima del rischio climatico, supervisione dello sviluppo dell'interfaccia utente, checking degli output modellistici, coordinamento del reparto R&D.






Crescita del team

- Nel corso del primo anno saranno inserite le figure di **1 product developer** (ingegnere informatico) per lo sviluppo dell'applicativo software e di **1 sales manager**, con il compito di tenere i contatti con le assicurazioni e di promuovere i principali aspetti del prodotto nei canali di vendita preposti;
- Nel corso del secondo anno verrà aggiunta la figura di **1 CRM manager**, professionista delle relazioni con i clienti, la cui principale missione consiste nel migliorare la customer satisfaction e la customer loyalty, ed **1 impiegato amministrativo** con il compito di redimere la documentazione e le pratiche necessarie al regolare lo svolgimento dell'attività di impresa;
- Nel corso del terzo anno verrà assunto **1 data scientist**, da affiancare ai tre founder nell'analisi dei dati satellitari;
- Nel quarto anno sarà necessario aggiungere altri **2 sales manager** e **1 CRM manager**, motivato dalla necessità di gestire sempre più relazioni con i clienti;
- Infine, al quinto anno, con la crescente richiesta di dati satellitari, aggiungeremo **1 data scientist** ed **1 CRM manager**.

STRATEGIA & BUSINESS GOALS

RoadMap

Timeline	2023	2024
Prodotto 	<ul style="list-style-type: none"> Concessione in testing modello per danni provocati da variabilità meteo-climatica stagionale su colture selezionate. Messa a punto modelli su caratteristiche degli eventi estremi e su danni procurati da eventi estremi. Sito web e App 	<ul style="list-style-type: none"> Messa a punto intero prodotto per nuove colture. Concessione in testing MVP completo su colture selezionate.
Testing 	<ul style="list-style-type: none"> Analisi di sensitività sul modello basato sui danni provocati dalla variabilità meteo-climatica stagionale. Validazione modello al punto sopra. 	<ul style="list-style-type: none"> Validazione prodotto completo. Ri-calibrazione dei modelli
Marketing 	<ul style="list-style-type: none"> Brandizzazione della società: logo, slogan, grafiche riconoscibili Search Engine Marketing (SEM) e Search Engine Optimization (SEO) Profilo LinkedIn 	<ul style="list-style-type: none"> CRM (costumer relationship manager) Brochure aziendali Eventi di settore
Team 	Composizione iniziale del team: <ul style="list-style-type: none"> CEO, CTO, COO Product Developer Sales Manager 	Nuove competenze acquisite: <ul style="list-style-type: none"> CRM SEGRETARIO
Mercato 	Piemonte	Piemonte

Timeline	2025	2026	2027
Prodotto 	<ul style="list-style-type: none"> Commercializzazione prodotto completo su svariate colture. 	<ul style="list-style-type: none"> Messa a punto MVP customizzato per Consorzi di Difesa 	<ul style="list-style-type: none"> Concessione in testing MVP customizzato per Consorzi di Difesa
Testing 	<ul style="list-style-type: none"> Affinamento prodotto completo. Ri-calibrazione dei modelli 	<ul style="list-style-type: none"> Affinamento prodotto completo. Ri-calibrazione dei modelli 	<ul style="list-style-type: none"> Validazione modello prodotto per Consorzi. Ri-calibrazione dei modelli
Marketing 	<ul style="list-style-type: none"> Indagine di Mercato sui bisogni dei Consorzi di Difesa Strategie di Search Engine Eventi di settore Brochure aziendale 	<ul style="list-style-type: none"> Pubblicazioni su riviste specializzate di settore Strategie di Search Engine Eventi di settore 	<ul style="list-style-type: none"> Pubblicazioni su riviste specializzate di settore Strategie di Search Engine Eventi di settore
Team 	Nuove competenze acquisite: <ul style="list-style-type: none"> Data Scientist 	Nuove competenze acquisite: <ul style="list-style-type: none"> 2 Sales manager CRM 	Nuove competenze acquisite: <ul style="list-style-type: none"> CRM Data Scientist
Mercato 	Nord Italia	Italia	Italia

*** nei primi due anni le colture selezionate per il Piemonte sono MAIS, FRUMENTO, MELE, PERE, UVA DA VINO, KIWI, PESCHE. Dall'anno 2025, quando cominciamo a vendere, il modello sarà pronto per lavorare con svariate colture.*

Obiettivi a breve termine

Gli **obiettivi di breve termine** si basano sulla costruzione di un network con le assicurazioni operanti nel Piemonte. Utilizzando un approccio Agile, i continui feedback sulla validità del prodotto da parte dei periti permetteranno di implementare migliorie e massimizzare l'apprendimento degli stessi nell'utilizzo di PARC nelle fasi successive.

Il focus principale sta, quindi, nello sfruttare al meglio i feedback per affinare il prodotto e renderlo il più possibile adatto alle reali esigenze di chi lo utilizza. Per fare questo è fondamentale l'appoggio finanziario di alcuni Business Angels che supporteranno i primi anni di vita del prodotto (anni in cui, come già detto, non avverrà alcuna commercializzazione).

Le assicurazioni che svolgono polizze agricole sui rischi meteorologici in Italia sono all'incirca 26. Clira ha preso contatti con 12 di queste assicurazioni per sondare il loro interesse nei confronti di PARC. Ipotizziamo di poter estendere i risultati dell'analisi a tutta la popolazione.

- Le assicurazioni interessate al prodotto risultano essere 18, mentre 8 non si mostrano al momento interessate al prodotto.
- Di queste 18, 11 sono interessate a svolgere il testing nei primi due anni, mentre 7 sono interessate direttamente ad acquistare il prodotto quando questo sarà completo e già testato.
- Nel primo anno solo **4 su 11** assicurazioni si offrono di fare testing sul prodotto (**15,38%** del Mercato Potenziale).
- Nel secondo anno, tramite la spinta del marketing, tutte le **11** assicurazioni, con un incremento della quota del **26,92%** rispetto all'anno precedente, saranno interessate al testing della versione completa del prodotto.

Obiettivi a lungo termine

Gli **obiettivi di lungo termine** riguardano la commercializzazione del prodotto a quanti più clienti possibili, in una prima fase nel Nord Italia e, nei successivi anni, in tutta Italia.

Tutto ciò in modo da creare una forte reputazione nel mercato che induca anche le assicurazioni inizialmente scettiche a rivedere la loro idea iniziale.

- Al terzo anno assumiamo che, su 11 assicurazioni che hanno già testato il prodotto, 3 decidano per varie ragioni di non acquistare il prodotto. Quindi ipotizziamo che 8 di quelle che hanno effettuato il testing comprano il prodotto, più 1 di quelle 7 interessate all'acquisto. Un totale di **9** assicurazioni aderirà al nostro prodotto per un fatturato totale di **707.755,50 €**.

- Al quarto anno puntiamo ad avere come clienti le 9 assicurazioni già acquisite nell'anno precedente più 2 di quelle 7 inizialmente interessate all'acquisto, per un fatturato totale di **1.213.555,05€**.
- Al quinto anno ipotizziamo di raggiungere la massa critica: acquistano le 11 dell'anno precedente più altre 2 di quelle 7 inizialmente interessate all'acquisto, per un fatturato totale di **1.655.289,09€**.
- Negli anni a seguire ipotizziamo di poter raggiungere le restanti assicurazioni di quelle che inizialmente si sono mostrate interessate e di poter convincere parte di quelle che inizialmente hanno detto di non essere interessate all'utilizzo di nuovi strumenti.
- Tra gli obiettivi di lungo c'è anche quello di creare una versione customizzata del prodotto da poter vendere ai **Consorzi di Difesa** (ampliamento dei clienti target).

MARKETING & SALES PLAN

Modello di vendita

Il prodotto, venduto alle assicurazioni e utilizzato dai periti, prevede un modello di vendita strettamente legato al numero di perizie effettuate da ciascuna assicurazione.

Il prezzo, quindi, non è fisso: l'assicurazione pagherà un prezzo variabile in base al numero di perizie svolte effettivamente ogni anno. Il pagamento avviene sotto forma di abbonamento su base annuale.

Il calcolo del **prezzo unitario di perizia** si basa sul guadagno aggiuntivo che le assicurazioni otterrebbero utilizzando il nostro prodotto, valutato in base al numero di aziende agricole incentivate ad assicurarsi grazie al nostro prodotto. Per calcolarlo abbiamo utilizzato i dati provenienti dall'ultimo Report di Ismea in questo modo:

- Abbiamo considerato il guadagno netto medio che ogni azienda che ha stipulato una polizza ha apportato alle assicurazioni nel 2021;
- Abbiamo stimato il numero di aziende che si assicurerebbero in seguito all'adozione di PARC nelle assicurazioni. Tale stima è stata svolta analizzando il report *"Indagine Grandi Assicurati"* (ISMEA). Il primo anno di vendita, lo **0,5%** di tutte le imprese non assicurate sarà interessato al prodotto offerto e alle problematiche che questo si prefigge di risolvere, in quanto proprio questa percentuale di aziende ha affermato di essere fuoriuscita dal mercato per la mancanza di chiarezza nell'effettuazione delle perizie. Il secondo anno tale percentuale diventa **0,8%** ed il terzo anno di vendita arriva fino all'**1,1%**. Queste ultime percentuali sono giustificate sia dalla crescente reputazione del prodotto che dalle previsioni di crescita del numero delle aziende agricole che si assicureranno grazie anche al pesante piano di incentivi offerto dallo Stato sulle polizze agevolate (Agricat). Questa spinta all'ingresso nel mercato assicurativo da parte delle aziende agricole avviene già nei primi due anni di testing. Abbiamo ipotizzato che durante il primo anno di testing il numero di aziende assicurate cresca dell'1% e nel secondo del 1,3%, in quanto i fondi mutualistici sono previsti a partire dal 2023.

Premi pagati alle assicurazioni anno 2021	610.774.370,00 €
Risarcimento danni alle aziende anno 2021	225.570.673 €
Guadagno netto assicurazioni	385.203.697,00 €
Numero aziende assicurate 2021	64492
Guadagno netto apportato da ogni azienda	5.972,89 €

Avendo quindi supposto il numero di aziende che potrebbero entrare nel mercato, abbiamo calcolato il margine che le assicurazioni otterrebbero grazie all'utilizzo di PARC, moltiplicando il guadagno netto da ogni nuova azienda agricola assicurata per il numero di aziende entranti in ogni rispettivo anno. Di questa quantità, Clira trattiene il **4%**.

	ANNO 2025	ANNO 2026	ANNO 2027
Aziende che si assicurano grazie al nostro prodotto	2962	5079	6928
Guadagno netto aggiuntivo grazie a PARC	17.693.888,09 €	30.338.876,26 €	41.382.227,22 €
Ricavo Clira	707.755,52 €	1.213.555,05 €	1.655.289,09 €

Per calcolare il **prezzo unitario a perizia**, abbiamo diviso il nostro ricavo per il numero di perizie totali ipotizzate svolte dai nostri clienti ogni anno.

	ANNO 2025	ANNO 2026	ANNO 2027
Perizie medie annue effettuate da ogni assicurazione	3085	3127	3170
Numero clienti	9	11	13
Prezzo unitario Perizia	25,49 €	35,28 €	40,17 €
Prezzo medio	78.639,50 €	110.323,19 €	127.329,93 €

**Il pagamento da parte di ogni assicurazione avviene contemporaneamente all'acquisto del prodotto. Il prezzo pagato da ognuna di queste sarà basato sul numero di perizie svolte nell'anno precedente all'acquisto. A fine anno, in base al numero effettivo di perizie svolte, potrà essere svolto un aggiustamento del prezzo effettivo*

***I precedenti dati sono riportati senza IVA.*

Strategia acquisizione clienti

Inizialmente le **assicurazioni agricole** rappresentano il nostro unico target di clienti (in particolare i primi anni ci rivolgeremo solo alle assicurazioni del Piemonte e, parallelamente, si lavorerà al perfezionamento del modello in modo da estenderlo prima nel Nord Italia e, infine, a livello nazionale).

Successivamente, dopo una fase di testing e dopo aver rafforzato la reputazione del nostro prodotto, pensiamo di poter includere anche i **consorzi di difesa** come nostri possibili clienti.

La fase iniziale si basa sull'**awareness**, ovvero far conoscere le soluzioni proposte da Clira e segnalare la propria esistenza agli attori dell'ecosistema. A tal proposito verrà creato un sito web ad hoc e si utilizzeranno i principali social network (specialmente LinkedIn).

I primi due anni è previsto che il prodotto venga dato gratuitamente a tutte le assicurazioni interessate, in modo da far testare la funzionalità del prodotto e cominciare a fidelizzare i clienti.:

Canali acquisizione clienti

Per quanto riguarda i canali di pubblicità, Clira utilizzerà un approccio multicanale. Attraverso un'unica strategia di marketing su più canali o piattaforme si cercherà di rendere fluida ed efficace la pubblicizzazione del prodotto.

Vista la specificità del nostro cliente tipico (Assicurazioni inizialmente e Consorzi di difesa in futuro) i canali che abbiamo identificato come i più opportuni sono:

- **SEO E SEM:** ricorso ad agenzie/consulenti che utilizzano processi di Search Engine Marketing e Search Engine Optimization volti ad aumentare il traffico nel nostro sito web (Ad esempio, tramite **Google ADS:** strumento messo a disposizione da Google che permette di pianificare campagne di advertising intelligenti).
- **Brochure:** uno stampato composto da un numero limitato di pagine ed identificabile come espressione dei nostri valori aziendali. L'idea è quella di presentarci al mercato assicurativo tramite questi "biglietti da visita" nei vari seminari e convegni riguardanti il mondo delle assicurazioni agricole. Utilizzeremo anche la versione digitale di queste brochure inviandole via mail.
- **Convegni:** prendere parte a eventi di settore, convegni sul cambiamento climatico e sugli effetti che questo ha sull'agricoltura e sul mondo assicurativo può rappresentare per noi un'ottima occasione per entrare in contatto con agricoltori, broker ed assicurazioni che sono coinvolti in

tutto questo processo. Presentare PARC in queste occasioni identificandola come alternativa innovativa agli strumenti tecnologici poco precisi utilizzati ad oggi dai vari periti può dare quella spinta iniziale lato marketing di cui abbiamo bisogno.

- **Periti:** un importante canale è quello rappresentato dalla figura dei periti. Saranno loro a beneficiare in prima persona di Clira e, grazie ai confronti avuti in questi ultimi mesi con loro, abbiamo capito quanto possano essere determinanti come intermediari con le assicurazioni.
- **Commerciale (CRM):** il CRM della nostra start up si occuperà di contattare ed eventualmente raggiungere fisicamente i nostri possibili clienti ai fini di far conoscere le potenzialità del prodotto.

IMPLEMENTATION & FINANCIAL PLAN

Costi e investimenti

Le principali fonti di costo in ogni anno sono:

- **Salari:** essendo il lavoro svolto da noi principalmente labour intensive.
- **Marketing:** aspetto su cui puntiamo particolarmente per far sì che il nostro prodotto ottenga una buona diffusione nel mercato.

Per quanta riguarda le altre voci di costo:

- Abbiamo deciso di appoggiarci, almeno nei primi anni, ad un **ufficio in un co-working space**. In questo modo, abbiamo a disposizione una serie di servizi inclusi nel costo dell'affitto.
- I costi legati al **cloud** sono dovuti alla necessità di stoccare l'immane quantità di dati lavorati dal nostro prodotto.

Di seguito:

- uno schema su come si evolve il team anno dopo anno;
- uno schema dei salari per ogni figura lavorativa.

EVOLUZIONE NUMERO DIPENDENTI INTERNI ALL'AZIENDA					
<i>Risorse umane</i>	<i>anno 1</i>	<i>anno 2</i>	<i>anno 3</i>	<i>anno 4</i>	<i>anno 5</i>
CEO	1	1	1	1	1
CTO	1	1	1	1	1
COO	1	1	1	1	1
Product developer	1	1	1	1	1
Marketing & sales	1	1	1	3	3
CRM	0	1	1	2	3
Data scientist	0	0	1	1	2
Amministrazione	0	1	1	1	1
Totale	5	7	8	11	13

TYPE	INTERNAL/EXTERNAL	DATE OF HIRING	RAL	COST OF TRAINING
CEO	INTERNAL	PRIMO ANNO	35.000,00 € (PRIMI DUE ANNI)	
			50.000,00 € (DAL TERZO ANNO)	
CTO	INTERNAL	PRIMO ANNO	35.000,00€ (PRIMI DUE ANNI)	
			45.000,00 € (DAL TERZO ANNO)	
COO	INTERNAL	PRIMO ANNO	35.000,00€ (PRIMI DUE ANNI)	
			45.000,00 € (DAL TERZO ANNO)	
PRODUCT DEVELOPER 1	INTERNAL	PRIMO ANNO	68.000,00 €	5.666,67 €
SALES MANAGER 1	INTERNAL	PRIMO ANNO	45.000,00 €	3.750,00 €
SALES MANAGER 2	INTERNAL	QUARTO ANNO	45.000,00 €	3.750,00 €
SALES MANAGER 3	INTERNAL	QUARTO ANNO	45.000,00 €	3.750,00 €
DATA SCIENTIST 1	INTERNAL	TERZO ANNO	40.000,00 €	3.333,33 €
DATA SCIENTIST 2	INTERNAL	QUINTO ANNO	40.000,00 €	3.333,33 €
CRM 1	INTERNAL	SECONDO ANNO	46.000,00 €	3.833,33 €
CRM 2	INTERNAL	QUARTO ANNO	46.000,00 €	3.833,33 €
CRM 3	INTERNAL	QUINTO ANNO	46.000,00 €	3.833,33 €
SEGRETARIO	INTERNAL	SECONDO ANNO	22.000,00 €	
AVVOCATO	EXTERNAL	SECONDO ANNO	4.000,00 €	
COMMERCIALISTA 1	EXTERNAL	PRIMO ANNO	4.000,00 €	
COMMERCIALISTA 2	EXTERNAL	QUARTO ANNO	4.000,00 €	
CONSULENTE LAVORO 1	EXTERNAL	PRIMO ANNO	2.000,00 €	
CONSULENTE LAVORO 2	EXTERNAL	TERZO ANNO	2.000,00 €	

Di seguito uno schema relativo al costo del venduto:

	costi fissi				
	ANNO 2023	ANNO 2024	ANNO 2025	ANNO 2026	ANNO 2027
HR - CEO	35.000,00 €	35.000,00 €	50.000,00 €	50.000,00 €	50.000,00 €
HR - CTO	35.000,00 €	35.000,00 €	45.000,00 €	45.000,00 €	45.000,00 €
HR - COO	35.000,00 €	35.000,00 €	45.000,00 €	45.000,00 €	45.000,00 €
HR - Product developer	68.000,00 €	68.000,00 €	68.000,00 €	68.000,00 €	68.000,00 €
HR - Marketing & sales	-	45.000,00 €	90.000,00 €	135.000,00 €	135.000,00 €
HR - CRM	-	46.000,00 €	46.000,00 €	92.000,00 €	138.000,00 €
HR - Data scientist	-	-	40.000,00 €	40.000,00 €	80.000,00 €
Ammortamento macchinari	1.000,00 €	1.400,00 €	1.600,00 €	2.200,00 €	2.600,00 €
Affitto coworking	968,00 €	968,00 €	968,00 €	1.936,00 €	1.936,00 €
Cloud	6.000,00 €	8.000,00 €	8.000,00 €	10.000,00 €	12.000,00 €
Licenze software	3.116,00 €	3.562,40 €	3.785,60 €	4.455,20 €	4.901,60 €

Di seguito tutte le voci di costo sostenute anno per anno:

2023	
spese di cancelleria	250,00 €
costituzione società	2.015,00 €
acquisto licenze informatiche	3.116,00 €
pagamento affitto co working	11.616,00 €
acquisto macchinari	5.000,00 €
salari	218.000,00 €
marketing	62.963,00 €
cloud	6.000,00 €
costo logo	1.000,00 €
costo aggiornamento dipendenti	2.000,00 €
spese di consulenza	10.000,00 €
TOT	321.960,00 €

2024	
acquisto licenze informatiche	3.562,40 €
pagamento affitto co working	11.616,00 €
acquisto macchinari	2.000,00 €
salari	286.000,00 €
marketing	80.574,60 €
cloud	8.000,00 €
costo aggiornamento dipendenti	2.000,00 €
spese di consulenza	10.000,00 €
spese di cancelleria	350,00 €
TOT	404.103,00 €

2025	
acquisto licenze informatiche	3.785,60 €
pagamento affitto co working	11.616,00 €
acquisto macchinari	1.000,00 €
salari	361.000,00 €
marketing	91.084,60 €
cloud	8.000,00 €
spese di consulenza	12.000,00 €
costo aggiornamento dipendenti	2.000,00 €
spese di cancelleria	400,00 €
TOT	490.886,20 €

2026	
acquisto licenze informatiche	4.455,20 €
pagamento affitto co working	23.232,00 €
acquisto macchinari	3.000,00 €
salari	497.000,00 €
marketing	130.211,80 €
cloud	10.000,00 €
spese di consulenza	16.000,00 €
costo aggiornamento dipendenti	2.000,00 €
spese di cancelleria	550,00 €
TOT	686.449,00 €

2027	
acquisto licenze informatiche	4.901,60 €
pagamento affitto co working	23.232,00 €
acquisto macchinari	2.000,00 €
salari	583.000,00 €
marketing	141.823,40 €
cloud	12.000,00 €
costo aggiornamento dipendenti	2.000,00 €
spese di consulenza	16.000,00 €
spese di cancelleria	650,00 €
TOT	785.607,00 €

Analisi dei flussi di cassa

Dopo aver individuato le strutture dei ricavi e dei costi sono stati stimati i flussi di cassa su un orizzonte temporale di cinque anni.

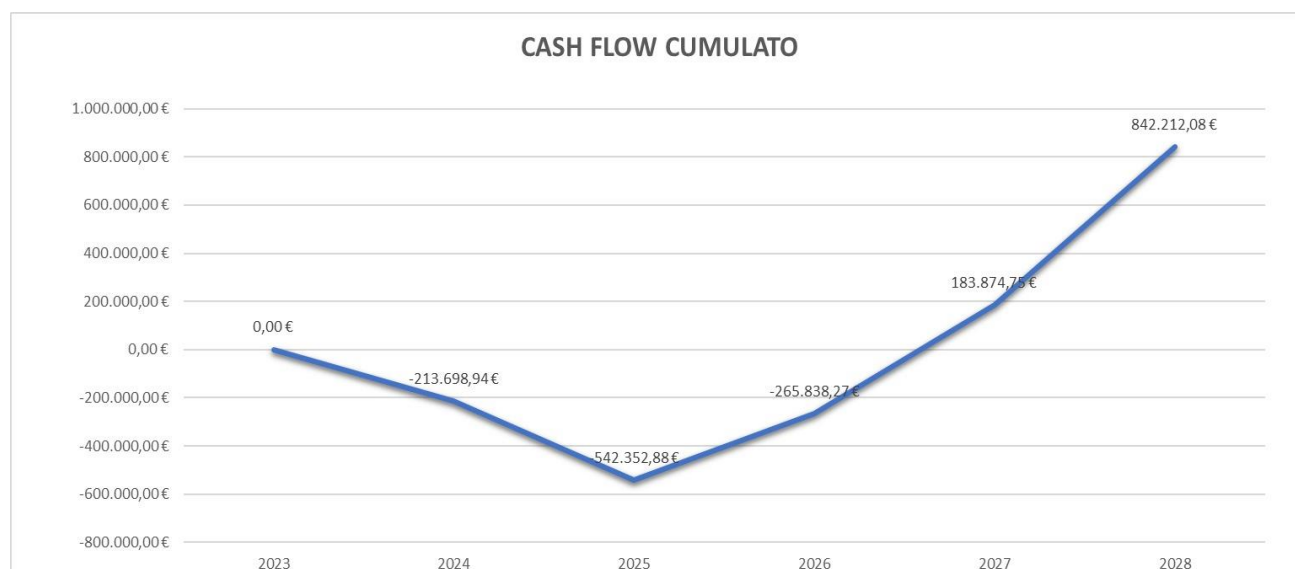
Abbiamo previsto che nei primi due anni vengano svolte le fasi di testing in Piemonte (nessun ricavo). La fase di testing terminerà nel 2024. In corrispondenza dei primi due anni di testing si è deciso di fissare due round di investimento:

- il primo anno si prevede di richiedere un importo pari a **350k€** in modo da poter coprire i primi costi operativi e di sviluppo e da avere un margine di liquidità per eventuali esigenze;
- il secondo anno si prevede di richiedere un importo pari a **475k€** per gli stessi motivi descritti sopra.

Dall'anno 2025 comincia l'attività di commercializzazione del prodotto finito.

Inizialmente ci rivolgeremo solo ad assicurazioni che utilizzeranno il prodotto limitatamente al territorio geografico del Nord Italia, mentre, negli ultimi due anni, grazie anche alla crescente reputazione che speriamo il prodotto riesca a ottenere, immaginiamo di poter vendere a tutte le assicurazioni operanti in tutta Italia.

Di seguito sono riportati i grafici che rappresentano l'andamento dei flussi di cassa operativi:



Come riportato nel grafico, prevediamo di raggiungere il payback nel corso del 2026 (quarto anno dal lancio del prodotto).

Di seguito i dati riguardanti Stato Patrimoniale e Conto Economico:

CONTO ECONOMICO	2023	2024	2025	2026	2027
Ricavi delle vendite	- €	- €	707.755,50 €	1.213.555,09 €	1.655.289,09 €
Altri ricavi e proventi	- €	- €	- €	- €	- €
Ricavi di vendita	0,00 €	0,00 €	707.755,50 €	1.213.555,09 €	1.655.289,09 €
Costo del lavoro	269.905,80 €	354.096,60 €	446.954,10 €	615.335,70 €	721.812,30 €
Corsi di aggiornamento	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
Costi per godimento di beni terzi	11.616,00 €	11.616,00 €	11.616,00 €	23.232,00 €	23.232,00 €
Spese varie	1.250,00 €	350,00 €	400,00 €	550,00 €	650,00 €
spese R&D	62.963,00 €	80.574,60 €	91.084,60 €	130.211,80 €	141.823,40 €
Costituzione società	2.015,00 €				
Spese consulenza	10.000,00 €	10.000,00 €	12.000,00 €	16.000,00 €	16.000,00 €
Costi di produzione	359.749,80 €	458.637,20 €	564.054,70 €	787.329,50 €	905.517,70 €
Margine operativo (EBITDA)	-359.749,80 €	-458.637,20 €	143.700,80 €	426.225,59 €	749.771,39 €
Ammortamenti	10.116,00 €	12.962,40 €	13.385,60 €	16.655,20 €	19.501,60 €
accantonamenti	18.166,67 €	23.833,33 €	30.083,33 €	41.416,67 €	48.583,33 €
Risultato operativo caratteristico (EBIT)	-388.032,47 €	-495.432,93 €	100.231,87 €	368.153,72 €	681.686,46 €
Oneri finanziari	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Utile lordo	-388.032,47 €	-495.432,93 €	100.231,87 €	368.153,72 €	681.686,46 €
Imposte	0,00 €	0,00 €	27.964,69 €	102.714,89 €	190.190,52 €
Utile netto	-388.032,47 €	-495.432,93 €	72.267,18 €	265.438,83 €	491.495,94 €

CLIRA SRL	Stato patrimoniale				
Risorse					
Immobilizzazioni nette	2023	2024	2025	2026	2027
Immobilizzazioni nette materiali	4.000,00 €	4.600,00 €	4.000,00 €	4.800,00 €	4.200,00 €
Immobilizzazioni nette immateriali	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Immobilizzazioni finanziarie	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Totale immobilizzazioni nette	4.000,00 €	4.600,00 €	4.000,00 €	4.800,00 €	4.200,00 €
Liquidità immediata	2023	2024	2025	2026	2027
Cassa	28.040,00 €	47.031,20 €	323.545,82 €	773.258,83 €	1.431.596,17 €
Ratei e risconti attivi					
Totale attività	32.040,00 €	51.631,20 €	327.545,82 €	778.058,83 €	1.435.796,17 €
Passività e capitale netto del proprietario					
Patrimonio netto	2023	2024	2025	2026	2027
capitale sociale e riserve indisponibili	350.000,00 €	825.000,00 €	825.000,00 €	825.000,00 €	825.000,00 €
altre riserve e utili portati a nuovo	0,00 €	-388.032,47 €	-883.465,40 €	-811.198,22 €	-545.759,39 €
utile della gestione corrente	-388.032,47 €	-495.432,93 €	72.267,18 €	265.438,83 €	491.495,94 €
Fondi	2023	2024	2025	2026	2027
Fondo Tfr	18.166,67 €	42.000,00 €	72.083,33 €	113.500,00 €	162.083,33 €
Totale passività a lungo termine					
Debiti a breve	2023	2024	2025	2026	2027
debito erario			155.706,21 €	266.982,12 €	364.163,59 €
debito insps	51.905,80 €	68.096,60 €	85.954,50 €	118.336,10 €	138.812,70 €
Totale passività e capitale netto del proprietario	32.040,00 €	51.631,20 €	327.545,82 €	778.058,83 €	1.435.796,17 €

Abbiamo assunto che per la voce “immobilizzazioni materiali”, contenente i computers, il piano di ammortamento è stato calcolato a quote costanti sulla vita utile pari a 5 anni.

Le “immobilizzazioni immateriali”, contenenti invece il cloud e le licenze, avendo una vita utile pari ad 1 anno, sono state interamente ammortizzate nello stesso anno in cui sono state acquistate.