

Relazione EgiNB

FABIO LOCHE, FEDERICO PEIRETTI, FEDERICO PERRONE, DENNIS SAYED

28 maggio 2018

Indice

1	Introduzione	1
2	Business Idea	2
2.1	Segmenti di clientela	2
2.2	Proposta di valore	2
2.3	Canali	2
2.4	Relazione con i clienti	3
2.5	Flussi di ricavi	3
2.6	Risorse chiave	4
2.7	Attività chiave	4
2.8	Partner chiave	4
2.9	Struttura dei costi	5
3	Analisi dello scenario competitivo	7
3.1	Il modello delle 5 forze competitive	7
3.2	SWOT Analysis	8
3.3	Mappe di posizionamento	9
4	Organizzazione e struttura	11
5	Financial Planning	13
5.1	Definizione delle variabili di scenario	13
5.2	Conto economico	14
5.3	Stato patrimoniale	14

INDICE

ii

5.4	Rendiconto finanziario	14
5.5	Break even point	15

Capitolo 1

Introduzione

Questa relazione si pone l'obiettivo di descrivere l'idea di business e lo scenario competitivo. In particolare questi aspetti verranno approfonditi con l'ausilio di un canvas all'interno del quale sono state individuate tutte le voci principali che lo caratterizzano. Lo scenario competitivo viene principalmente studiato basandosi sui tre aspetti chiave quali: modello delle cinque forze, l'analisi SWOT e la mappa di posizionamento.

Un capitolo a parte viene dedicato alla struttura e all'organizzazione della start-up, con lo specifico scopo di individuare le figure chiave e i settori in cui si compone la start-up. Nell'ultimo capitolo, invece, si espone il financial planning con particolare attenzione agli aspetti economico, finanziario e patrimoniale. Tali frangenti vengono dettagliati, giustificando le scelte che hanno guidato la definizione delle variabili di scenario.

Capitolo 2

Business Idea

2.1 Segmenti di clientela

Il nostro piano di business si basa sul **mercato di segmentazione** in quanto i servizi da noi offerti sono rivolti esclusivamente a istituti finanziari e di credito. Noi crediamo fermamente che la Business Intelligence sia uno strumento fondamentale per i servizi finanziari e, in particolare, di banking. L'industria bancaria è infatti diventata negli ultimi anni sempre più competitiva e molto attenta ai bisogni dei propri clienti. Ciò ha reso necessario l'utilizzo attento della Business Intelligence al fine di ottimizzare al meglio i processi decisionali tattici e strategici. Un'analisi accurata dei dati finanziari permette alle banche di gestire al meglio la grande quantità di dati che hanno a loro disposizione. Non è semplice tenere traccia delle informazioni importanti e, talvolta, neppure comprendere quali tra esse siano di maggiore valore.

2.2 Proposta di valore

Moltiplichiamo il valore dei dati.

Analisi innovativa e intelligente dei dati finanziari, per migliorare i servizi bancari, ridurre i rischi e i costi.

2.3 Canali

La comunicazione è uno dei punti chiave della nostra Business Idea. Abbiamo scelto di raggiungere i nostri clienti esclusivamente per mezzo di **canali diretti**. In particolare si è scelto di inviare alcuni nostri rappresentanti a

parlare direttamente con il cliente illustrando tutti i servizi da noi offerti e valutando le possibili alternative in modo tale da venire incontro alle sue esigenze.

Inoltre si è scelto di applicare diverse strategie di Web Marketing in modo tale da aumentare la nostra presenza online: sito web aziendale, social media, e-mail marketing e analytics.

2.4 Relazione con i clienti

La fiducia è affidabilità, è credere in se stessi, è credere negli altri. Per questo è stato deciso di offrire ai nostri clienti un'**assistenza personale dedicata**: la relazione viene costruita e mantenuta assegnando al cliente un consulente specifico che sarà sempre a sua disposizione per soddisfare le sue esigenze. Si vuole instaurare una relazione molto stretta stimolando fiducia e serenità del cliente. Si parla anche di **co-creazione** in quanto il cliente si sentirà partecipe attivamente rimanendo costantemente aggiornato sui progressi.

2.5 Flussi di ricavi

La nostra azienda ottiene flussi di ricavi dalla vendita di pacchetti suddivisi in base ai servizi inclusi:

1. **Smart combo**: include l'analisi e la gestione dei dati dei clienti, in particolare il bilancio finanziario, i flussi di denaro, le abitudini di spesa. Inoltre sono presenti servizi di blockchain per garantire la sicurezza.

PREZZO: 100.000 EURO

2. **Medium combo**: servizi del pacchetto *Smart combo* + analisi dei crediti e debiti, metodi di pagamento, gestione delle proprietà.

PREZZO: 190.000 EURO

3. **Complete combo**: servizi del pacchetto *Medium combo* + analisi della perdita, gestione e valutazione dei rischi, prevenzione frodi, applicazione algoritmica dei segnali anticipatori della disdetta del conto corrente.

PREZZO: 380.000 EURO

Insieme al cliente si personalizzano i servizi specifici dei quali si vuole usufruire. Si stipula il contratto ed il cliente, dopo aver effettuato il paga-

mento in un'unica soluzione, potrà godere di un anno di servizi e assistenza personale dedicata.

2.6 Risorse chiave

La nostra attività è caratterizzata da **risorse fisiche** e **risorse umane**. In particolare si necessita di personale specializzato in Machine Learning e Data Mining per la gestione e l'analisi di un elevato volume di dati che operano nella nostra sede su macchine server da noi acquistate; esperti in Sicurezza per rilevare, prevenire e risolvere le minacce alla sicurezza di reti di computer e di archivi di dati; consulenti finanziari per coadiuvare l'analisi intelligente dei dati finanziari forniti dalle banche; ed infine consulenti di marketing per aumentare la nostra presenza sul territorio e sul web.

2.7 Attività chiave

Un'analisi accurata dei dati consentirà alle banche di prendere decisioni migliori comunicando in modo efficiente con i propri clienti ed essere più competitivi nel mercato.

Offriamo al settore bancario tutte le soluzioni necessarie ad analizzare, monitorare e gestire una grande quantità di dati relativi ai loro clienti attraverso un'architettura di Business Intelligence che aiuta a ridurre i costi, aumentare gli introiti e massimizzare il valore delle informazioni. Si adotta una metodologia agile e strumenti all'avanguardia per trasformare i dati in conoscenza, valori e azioni che portano i gruppi bancari a guardare nel futuro in modo consapevole.

2.8 Partner chiave

La nostra azienda si avvale in primis di alleanze strategiche con gli **istituti finanziari e di credito** i quali ci forniscono i dati dei loro clienti su cui operare. Senza di loro è impossibile svolgere le nostre attività chiave.

Ulteriori partnership sono con i **fornitori hardware e software**, in particolare quelle aziende che ci offrono server e computer ad alte prestazioni, database, licenze d'uso di software relativi al Machine Learning, Data Mining, Data Analysis, Antivirus, Firewall e ulteriori software utili a svolgere la nostra attività.

2.9 Struttura dei costi

Per svolgere la nostra attività abbiamo bisogno di stipulare un contratto di affitto per un ufficio impiegato come sede amministrativa ed operativa dell'azienda. Rientrano fra gli altri **costi fissi** gli stipendi del personale e i costi sull'acquisto e manutenzione di macchine server ad alte prestazioni e software specifici per svolgere la nostra attività. I nostri sistemi devono essere affidabili, veloci e sicuri.

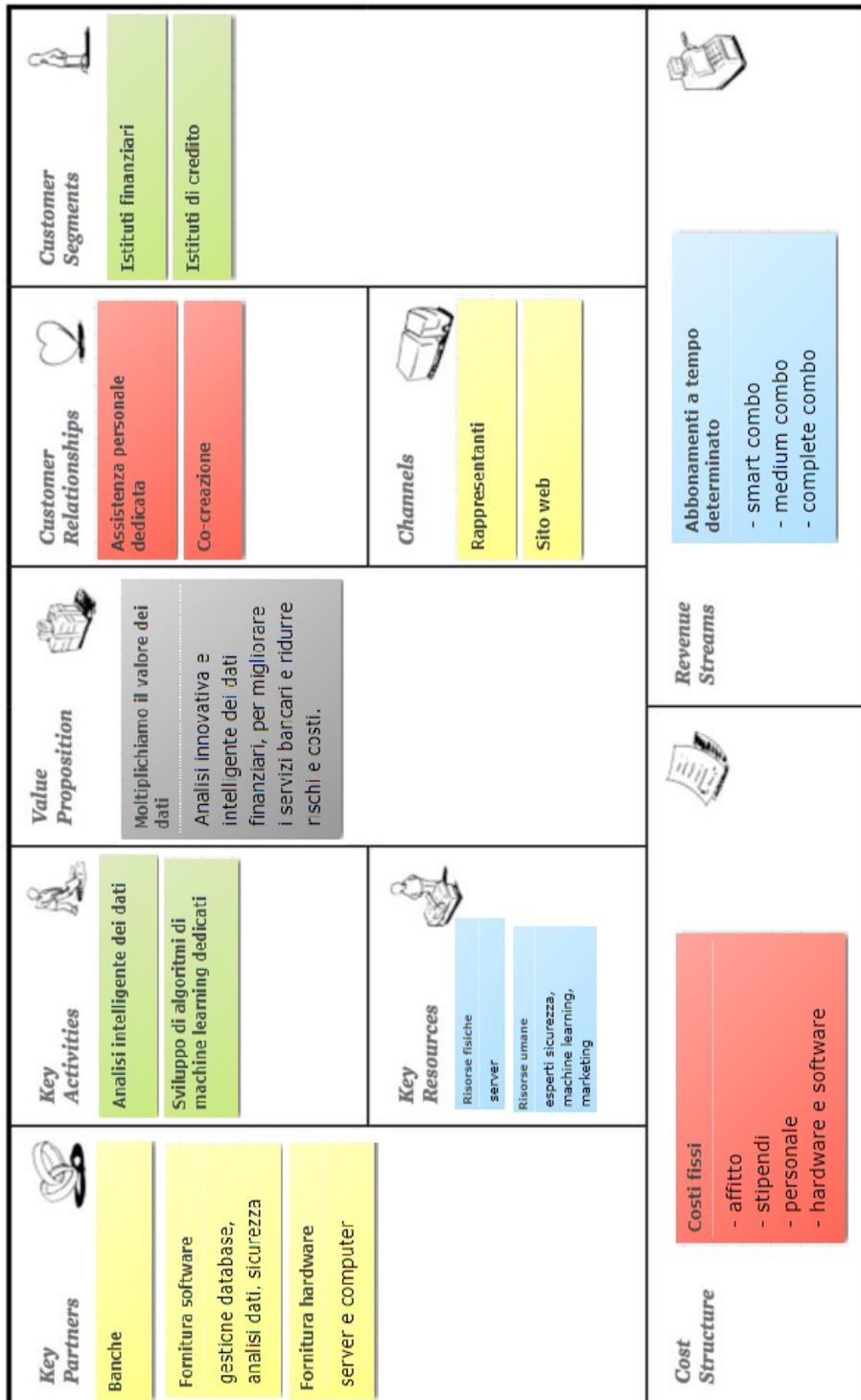


Figura 2.1: Business Model Canvas

Capitolo 3

Analisi dello scenario competitivo

3.1 Il modello delle 5 forze competitive

Per valutare la posizione competitiva dell'azienda si è voluto utilizzare il Modello delle cinque forze di Porter. Il modello si suddivide in cinque parti:

1. Potenziali nuovi concorrenti
2. Fornitori
3. Compratori
4. Prodotti sostitutivi
5. Rivalità tra concorrenti

I **potenziali nuovi concorrenti** che vogliono entrare nello stesso business dell'azienda hanno basse barriere all'entrata, inoltre, è difficile differenziare i prodotti rispetto agli altri competitors.

Per quanto riguarda gli **fornitori** in questo business ce ne sono parecchi, infatti ci sono tante aziende che producono server e/o computer. Non si esclude la possibilità di future collaborazioni dei fornitori e sviluppatori.

I **compratori** si possono rivolgere ad altri competitors per valutare quale azienda offre più qualità o più servizi con lo stesso costo. I clienti riescono a passare da un fornitore all'altro perché i costi di cambiamento sono relativamente bassi (switching cost). Per l'azienda invece ci sono margini di alti guadagni a causa dei moderati costi sostenuti per creare il prodotto.



Figura 3.1: Modello delle 5 forze

In questo business si hanno anche tanti **prodotti sostitutivi**, quindi il cliente è in grado di confrontare facilmente prezzi, qualità, prestazioni dei prodotti sostitutivi.

Per questo tipologia di business ci sono medi **concorrenti** all'altezza, inoltre, per i nuovi competitors si ha la difficoltà di raggiungere la stessa capacità di fornitura delle aziende già esistenti.

3.2 SWOT Analysis

Per valutare i punti di forza, debolezze, opportunità e le minacce del scenario si è scelto di utilizzare la **matrice SWOT** facendo quindi un'analisi sia interna (punti di forza e debolezza) che esterna (minacce ed opportunità).

L'azienda tra i suoi punti di forza ha sicuramente un team di persone altamente specializzato nel campo di interesse, inoltre l'azienda stessa sarà proprietaria degli algoritmi di Machine Learning sviluppati in casa.

Invece per i soci hanno a disposizione poco budget iniziale per la costruzione dell'impresa, inoltre, questa sarà la prima esperienza imprenditoriale

	Qualità utili al conseguimento dell'obiettivo	Qualità dannose al conseguimento dell'obiettivo
Elementi interni	<p>Potenzialità</p> <ul style="list-style-type: none"> • Team altamente specializzato • Algoritmi di ML proprietari 	<p>Debolezze</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prima esperienza imprenditoriale • Poco budget iniziale
Elementi esterni	<p>Opportunità</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grande quantitativo di dati non utilizzati • Domanda crescente di aziende che cercano questa applicazione 	<p>Minacce</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presenza di forti competitors • Presenza di leggi e regolamenti sulla privacy sull'utilizzo dei dati

Figura 3.2: Analisi SWOT

per tutti i soci che ne fanno parte. Questi punti sono delle debolezze che l'azienda deve tener in considerazione.

Per quanto riguarda i elementi esterni si ha come opportunità di avere tanti quantitativi di dati inutilizzati e quindi cresce anche il numero di aziende che desidera il prodotto della nostra azienda. Invece ci sono delle minacce in quanto si hanno dei buoni competitors e bisogna prestare attenzione su come trattare i dati finanziari sensibili alla luce dei regolamenti comunitari e delle nuove normative europee sulla privacy.

3.3 Mappe di posizionamento

Per valutare la percezione che i consumatori hanno dei prodotti offerti dal mercato abbiamo effettuato una analisi utilizzando una *mappa di posizionamento*.

L'analisi viene fatta su due parametri fondamentali nel nostro business:

1. Prezzo
2. Accuratezza dei dati

Sono state individuate diverse aziende che offrono un servizio simile a quello della nostra società, ma come si può notare dalla mappa di posizionamento

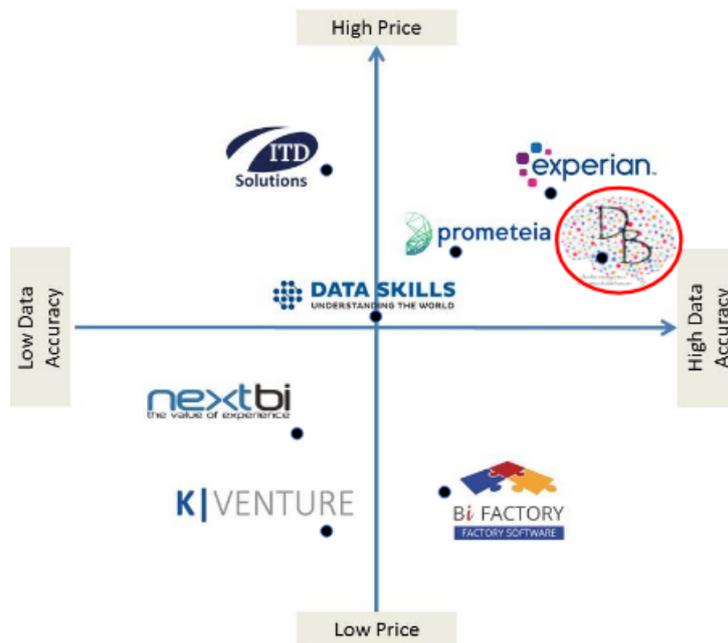


Figura 3.3: Mappe di posizionamento

poche aziende sono collocate nella posizione dove offrono un'accuratezza dei dati alta e con un prezzo medio/basso.

La nostra azienda in base alla valutazione delle altre società si pone in una posizione in cui il prezzo è relativamente basso in base al livello di accuratezza, infatti, il nostro prodotto offre la miglior accuratezza rispetto a tutti gli altri prodotti delle altre società.

Capitolo 4

Organizzazione e struttura

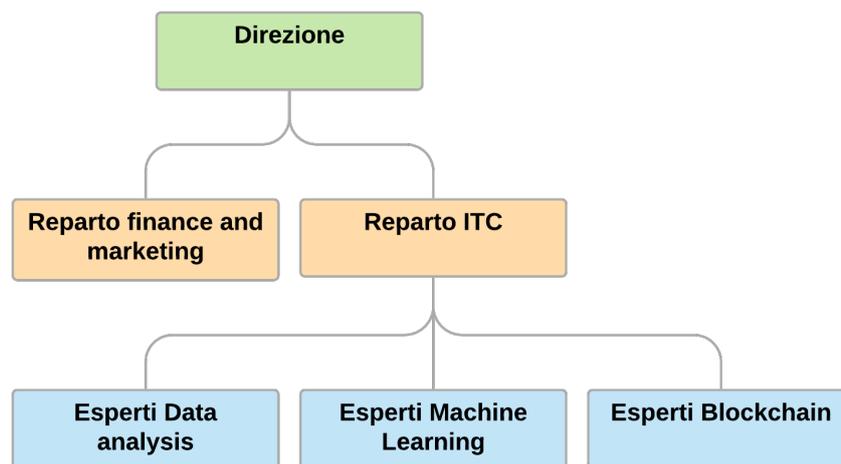


Figura 4.1: Organigramma

L'azienda è fondata come una Società a Responsabilità Limitata (Srl). I soci fondatori sono quattro e ognuno mette come capitale sociale esattamente 25.000€, per un totale di 100.000€. Ciascun socio lavora all'interno dell'azienda in qualità di esperti su Data Mining e Machine Learning e percepiscono un salario mensile.

Si ha la necessità di assumere **dipendenti junior**, i quali si occuperanno di svolgere ruoli come segreteria, programmazione e testing.

Ulteriori figure importanti da assumere sono **consulenti finanziari** per coadiuvare l'analisi intelligente dei dati finanziari forniti dalle banche e **consulenti di marketing** per aumentare la nostra presenza sul territorio e sul web.

Saltuariamente sentiremo il bisogno di richiedere consulenze in determinati ambiti, come quello legale. In questo caso si è deciso di pagare la singola consulenza ed usufruire del servizio nel breve/medio periodo.

Si incentiva il personale a far parte della nostra start-up in quanto offriamo crescita sia dal punto di vista personale che professionale. Si lavora in un ambiente giovane e dinamico, a stretto contatto con le nuove tecnologie. All'interno della sede sarà presente un'area dedicata alle attività ludiche in modo tale da far socializzare i dipendenti fra di loro nel tempo libero o durante le pause.

Capitolo 5

Financial Planning

In questo capitolo ci si soffermerà sul financial planning, con particolare attenzione verranno dettagliati il conto economico, lo stato patrimoniale e il rendiconto finanziario; sulla base dei dati inseriti all'interno dei diversi prospetti si cercherà di valutare la validità dell'idea di business svolgendo un'analisi coerente degli aspetti economici, finanziari e patrimoniali della start-up.

Tali analisi sono basate su un arco temporale di sei anni, ritenendo che un lasso di tempo inferiore non sarebbe stato sufficiente a valutare l'evoluzione della start-up, così come la sua potenziale crescita e stabilità.

La scelta di istituti finanziari e di credito come segmento di clientela, la personalizzazione dei servizi offerti in base alle richieste dei clienti stessi e le analisi di alto livello hanno reso possibile proporre dei pacchetti a prezzi debitamente correlati al valore generato dai dati frutto dei processi di machine learning. Ovviamente nel caso di un'eventuale cambio del segmento di clientela andrebbero rivisti i servizi offerti, con il conseguente aggiornamento dei prezzi, al fine di rendere accessibili e appetibili i servizi di analisi intelligente dei dati.

5.1 Definizione delle variabili di scenario

Di seguito vengono brevemente analizzate le scelte che hanno guidato la definizione delle variabili principali all'interno dei prospetti del financial planning, in particolare:

- ricavi;
- costi;

- personale;
- investimenti e piano di ammortamento;
- capitale sociale ed eventuali mutui/finanziamenti.

5.2 Conto economico

Partendo dalle assunzioni delle variabili di scenario quali: ricavi, costi, risorse umane e piano degli investimenti, è stato possibile redigere un piano economico che permettesse una prima analisi dell'aspetto economico della start-up.

In particolare si nota come il primo anno il risultato netto sia negativo a causa di una difficoltà iniziale nel conquistare i primi clienti. Tali difficoltà cominciano ad essere superate a partire dal secondo anno, dove il risultato netto, seppur di poco, riesce ad essere positivo, per crescere ulteriormente a partire dal terzo anno.

5.3 Stato patrimoniale

Dall'analisi dello stato patrimoniale è possibile ricostruire le fonti e gli impieghi della start-up.

In particolare il risultato netto è sempre positivo, il primo anno è al minimo a causa di un capitale sociale limitato e un risultato netto negativo.

Riguardo i capitali di terzi sono presenti a partire dal terzo anno dei debiti finanziari rilevanti, resi necessari dall'acquisto di un ufficio di proprietà della start-up. Le dinamiche dei debiti operativi, sia quelli a medio/lungo termine che quelli a breve termine, sono riconducibili rispettivamente al piano di ammortamenti che prevede le maggiori spese il primo e il quarto anno per i server e il terzo per l'acquisto dell'ufficio di proprietà.

5.4 Rendiconto finanziario

Con l'analisi dello stato patrimoniale è possibile approfondire le dinamiche dei flussi di cassa, la quale risulta in rosso, seppur di poco, per i primi due anni. Tale situazione è dovuta ad una combinazione di ricavi e costi che portano ad un lieve indebitamento finanziario a breve termine, che si risolve già a partire dal terzo anno grazie alle maggiori entrate derivanti dalla vendita dei pacchetti di servizi.

Le dinamiche di autofinanziamento risultano essere negative al primo anno per i motivi di cui sopra, ma essendo sempre crescenti diventano presto positive in tutti gli anni successivi al primo.

5.5 Break even point

Con l'ausilio di un grafico è possibile identificare fra il secondo ed il terzo anno il punto di incontro fra ricavi e costi, ovvero il break even point. In quel momento si evidenzia il superamento dei ricavi sulle spese sostenute dalla start-up.



Figura 5.1: Break even point