

# BUSINESS PLAN

Valerio Bondì, Leonardo Di Domenico, Francesco Odierna  
AISOLUTION S.R.L.

## Sommario

1.	Descrizione dell'impresa.....	2
2.	Business idea.....	2
2.1	Servizi.....	2
2.2	Segmenti di business .....	3
3.	Analisi dello scenario competitivo.....	3
3.1	Panoramica del mercato.....	3
3.2	Modello delle 5 forze di Porter.....	4
3.2.1	Determinazione del potere dei fornitori .....	4
3.2.2	Minaccia di prodotti sostitutivi.....	5
3.2.3	Determinazione del potere degli acquirenti.....	5
3.2.4	Potenziali nuovi concorrenti.....	6
3.2.5	Rivalità tra concorrenti.....	7
3.3	S.W.O.T. analysis.....	7
3.3.1	Punti di forza.....	7
3.3.2	Punti di debolezza.....	7
3.3.3	Opportunità.....	8
3.3.4	Minacce.....	8
3.4	Mappa di posizionamento .....	9
4.	Organizzazione e struttura.....	10
5.	Financial planning.....	10
5.1	Conto economico .....	11
5.2	Stato patrimoniale.....	12
5.3.	Rendiconto finanziario.....	13
6.	Analisi di sensitività.....	14

## 1. Descrizione dell'impresa

AIsolution S.r.l è una start-up italiana con sede a Torino è stata nel 2017 dalle idee di tre studenti universitari:

- a) **Valerio Bondi**, nato nel 1995, Informatico, Palermo
- b) **Leonardo Di Domenico**, nato nel 1987, Informatico, Bari
- c) **Francesco Odierna**, nato nel 1996, Informatico, Sarno

La società ha un capitale sociale di € 35.000. I fondatori partecipano al capitale sociale per il 60%, ognuno di loro ha contribuito al 20% del capitale sociale. La parte restante è stata raccolta tramite crowdfunding. La società ha avviato la propria attività il 1° gennaio 2017 e nel primo anno di esercizio (al 31 dicembre 2017) ha conseguito un fatturato di € 100.000, un EBIT pari a € 50.000 e risultato netto pari a € 17.000.

## 2. Business idea

### 2.1 Servizi

Proponiamo una serie di servizi basati su intelligenza artificiale:

- Chat bot intelligenti per migliorare l'esperienza dell'utente e fornire assistenza e servizi personalizzati basandosi sui dati dell'utente;
- Analisi intelligente dei dati per ridurre il rischio di frodi in ambito banking;

- Analisi intelligente dei dati per categorizzare gli utenti in modo da proporre soluzioni e servizi mirati;

## 2.2 Segmenti di business

I nostri servizi sono stati pensati in primis per istituti finanziari, ma possono trovare anche altre applicazioni, come siti di e-commerce, istruzione, healthcare, assicurazioni, agenzie di viaggio, intrattenimento e in generale tutte quelle piattaforme che offrono un prodotto/servizio all'utente. L'unico requisito per utilizzare al meglio questi servizi è avere a disposizione i dati dell'utente.

## 3. Analisi dello scenario competitivo

### 3.1 Panoramica del mercato

Il mercato dell'intelligenza artificiale, e più in particolare dei chat bot, è in forte crescita. Il valore di mercato nel 2016 è stato stimato a 1.36 miliardi di dollari ed è previsto un tasso annuo di crescita composto (CAGR) pari al 52% nel periodo 2017-2025. Inoltre, l'impiego di chat bot in settori come quello bancario, assicurativo, e-commerce, turistico e dell'intrattenimento aumenterà in maniera significativa. Ciò è dovuto alla diffusione dei sistemi di messaggistica istantanea, al continuo miglioramento e all'efficienza degli algoritmi di intelligenza e infine alla preferenza degli utenti di contattare l'assistenza clienti tramite chat piuttosto che tramite chiamata telefonica. Si stima infatti che il 38% degli utenti preferisce risolvere problemi o chiedere informazioni tramite sistemi di messaggistica come Facebook,

Twitter o chat dedicate. Inoltre, il 78% degli utenti preferirebbe richiedere assistenza live tramite chat quando si presenta un problema. A fronte di questi dati, solo il 45% delle organizzazioni offre un servizio di assistenza clienti tramite chat.

## 3.2 Modello delle 5 forze di Porter

### 3.2.1 Determinazione del potere dei fornitori

- **Concentrazione dei fornitori:** i mezzi necessari alla costruzione di chat bot e a modelli per l'analisi dei dati sono rappresentati da software open source. L'unica spesa vera e propria è legata all'acquisto dell'hardware, quindi PC portatili e cluster per l'elaborazione ad alte prestazioni. Il mercato offre un gran numero di fornitori che propongono più o meno gli stessi prodotti.
- **Presenza di beni sostitutivi:** per quanto riguarda i l'hardware necessario ci sono molti fornitori che offrono diverse soluzioni che si posizionano in diverse fasce di prezzo. Per quanto riguarda i PC portatili abbiamo una grande scelta, quindi non siamo vincolati ai fornitori. Per quanto riguarda i cluster, ci affideremo alla piattaforma di cloud computing di Amazon. Anche dal punto di vista dei cluster non siamo particolarmente vincolati in quanto ci sono diverse aziende che forniscono lo stesso servizio, come Google e Microsoft.
- **Costi dovuti al cambio di fornitore:** visto che non siamo particolarmente vincolati dal punto di vista

delle risorse hardware, cambiare fornitore non avrebbe grandi costi.

- **Costi in relazione al totale degli acquisti del settore:** nonostante siamo entrati da poco nel campo dell'intelligenza artificiale, i nostri servizi uniti ad un'efficace politica di marketing ci hanno permesso di conquistare importanti clienti e inoltre il settore è relativamente giovane e in continua crescita.

### 3.2.2 Minaccia di prodotti sostitutivi

- **Barriere d'entrata:** non risultano elevate in quanto il software è open source e con un investimento medio è possibile entrare nel mercato.
- **Economie di scala:** non sono presenti, in quanto ogni servizio è pensato ad hoc per il cliente finale e questo può richiedere tempi diversi per il suo sviluppo a seconda delle richieste del cliente.
- **Minacce sostitutive:** ci sono diverse aziende che offrono più o meno gli stessi servizi, tuttavia possiamo fissare il prezzo in maniera abbastanza indipendente dal mercato sfruttando il nome dei clienti che ci hanno scelto, il successo che stiamo ottenendo e gli elevati switching cost.

### 3.2.3 Determinazione del potere degli acquirenti

- **Volume dei clienti:** attualmente i clienti sono diversi e riusciamo a coprire diversi settori. Il settore bancario è il target principale, ma siamo presenti anche nel settore assicurativo, turistico, e-commerce e istruzione. Possiamo dire che i clienti sono abbastanza diversificati e questo fa sì che non ci siano

pochi clienti che acquistano parte rilevante dei nostri servizi.

- **Switching cost:** sono stimati elevati, in quanto i dati dei nostri clienti vengono acquisiti direttamente da noi e siamo noi a gestirli. Inoltre i nostri servizi diventano parte integrante della piattaforma web del cliente e la modifica di quest'ultima richiederebbe un'ulteriore spesa nel caso in cui il cliente decidesse di cambiare fornitore.
- **Presenza di beni sostitutivi:** come evidenziato in precedenza ci sono diverse aziende che offrono più o meno gli stessi servizi che offriamo noi, tutta via l'elevato switching cost ci fa stare tranquilli, in quanto anche a fronte di un'offerta migliore, il risparmio dovuto al cambio di fornitore verrebbe quasi sicuramente assorbito dai costi per la migrazione.

#### 3.2.4 Potenziali nuovi concorrenti

- **Economie di scala:** come abbiamo detto in precedenza non sono presenti, quindi questo non dovrebbe essere un problema per i nuovi concorrenti. Tuttavia è necessario trovare clienti che acquistino i servizi. Il costo per il cambiamento del fornitore giocano ancora a nostro favore.
- **Accesso alla tecnologia:** non è difficile accedere alla tecnologia in quanto il software utilizzato è open source e l'hardware necessario può essere reperito da molteplici fornitori.
- **Investimenti di capitale richiesti:** non sono richiesti grandi investimenti di capitale, quindi non ci sono particolari barriere d'ingresso.

- **Differenziazione del prodotto:** al momento i nostri servizi si differenziano dalla concorrenza in quanto si pongono a metà tra servizi altamente specifici e servizi altamente diversificati. Inoltre siamo in attesa dell'approvazione di brevetti sui nostri servizi in modo da poter mantenere il vantaggio competitivo introdotto dai nostri servizi, chat bot in primis.

#### 3.2.5 Rivalità tra concorrenti

In definitiva, sebbene i nostri servizi siano innovativi e presentano elevati switching cost, dovremmo far fronte alla capacità dei concorrenti di adeguare i loro servizi ai nostri standard ad un costo minore. Inoltre la concorrenza può arrivare anche dai colossi come Google, Amazon e Microsoft, che sono già nel settore e stanno introducendo notevoli cambiamenti.

### 3.3 S.W.O.T. analysis

#### 3.3.1 Punti di forza

- **Servizi progettati ad hoc per il cliente:** assecondiamo il cliente in tutte le sue richieste in modo che abbia un servizio che si adatti perfettamente alle sue esigenze di business.
- **Brevetti:** cerchiamo di brevettare i nostri servizi in modo da mantenere il vantaggio competitivo.

#### 3.3.2 Punti di debolezza

- **Prima esperienza:** in qualità di start-up ci siamo lanciati sul mercato con l'obiettivo di realizzare le nostre idee e fornire servizi innovativi che



potessero migliorare il business di altre società utilizzando l'analisi intelligente dei dati. Questo potrebbe portare i consumatori a ripiegare su servizi offerti da concorrenti già affermati.

### 3.3.3 Opportunità

- **Settore relativamente giovane:** il settore dell'intelligenza artificiale è relativamente giovane e negli ultimi anni si sta assistendo al boom di questa tecnologia. È proprio in questo momento che varie società stanno introducendo tecnologie basate su intelligenza artificiale nelle loro piattaforme e nei processi aziendali.
- **Mercato in forte crescita:** come evidenziato in precedenza, il mercato dell'intelligenza artificiale, che include anche i chat bot, è in forte crescita.

### 3.3.4 Minacce

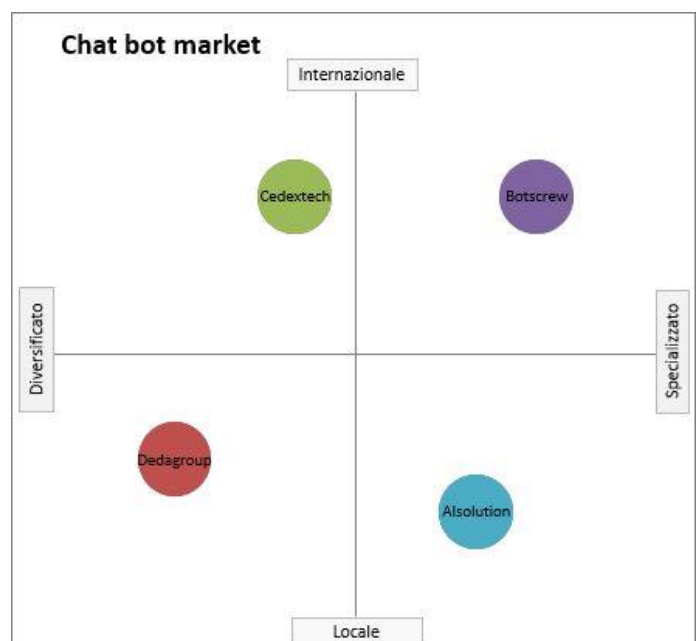
- **Facilità di ingresso:** con le competenze e le idee giuste e un investimento di media entità è possibile entrare facilmente in questo mercato.
- **Cambiamento delle norme sul trattamento dei dati:** dopo lo scandalo Cambridge Analytica le norme sul trattamento dei dati sono in fase di revisione, a favore di una maggiore trasparenza nel trattamento dei dati e conseguenti restrizioni.

### 3.4 Mappa di posizionamento

Il settore dell'intelligenza artificiale è attualmente caratterizzato da imprese che vanno dalle start-up fino alle grandi multinazionali, le quali propongono diversi servizi e soluzioni. Abbiamo individuato in particolare tre competitor che offrono servizi simili ai nostri, quindi chat bot e analisi intelligente dei dati, questi sono:

- Dedagroup S.p.A , azienda italiana medio-grande con sede a Trento e diverse sedi in Europa ed America, che propone diverse soluzioni basate su intelligenza artificiale tra cui anche chat bot;
- Cedextech, azienda indiana medio-grande specializzata nella produzione di chat bot;
- Botscrew, azienda ucraina di medie dimensioni specializzata nella produzione di chat bot per e-commerce e customer service.

Come azienda puntiamo al mercato italiano, che risulta ancora poco interessato da questo cambiamento e riteniamo che le possibilità di crescita siano maggiori. Inoltre, i servizi che offriamo si trovano a metà tra la specializzazione e la diversificazione, in questo modo riusciamo a coprire una buona quantità di segmenti di mercato in quanto è possibile proporre il servizio a diverse società che operano in diversi mercati.



#### 4. Organizzazione e struttura

L'azienda è diretta da Valerio Bondi (CEO), Leonardo Di Domenico (CFO) e Francesco Odierna (CTO), abbiamo inoltre un team di 10 collaboratori specializzati in data mining, machine learning, natural language processing e reti neurali, i quali si occupano di ricerca e sviluppo; 2 collaboratori per il marketing e la comunicazione. Le operazioni finanziarie e di contabilità sono gestite da un collaboratore e dal direttore finanziario (CFO). Per raggiungere gli obiettivi di espansione prefissati, entro il 15 aprile 2019 l'organico dovrà essere ampliato nel seguente modo:

- 2 collaboratori specializzati in reti neurali;
- 1 collaboratore per il marketing e la comunicazione;



#### 5. Financial planning

Il primo anno di esercizio si è concluso con un fatturato di € 1.265.000, a fronte di un EBIT di € 50.000 e un risultato netto pari a € 17.000. Per il 2018 prevediamo una crescita del fatturato del 40% in quanto stiamo lavorando all'implementazione di chat bot per diversi istituti di credito

ed e-commerce. Per gli anni successivi prevediamo comunque un tasso di crescita interessante, anche se minore rispetto al secondo anno. Il finanziamento della società è stato finora garantito dai mezzi propri dell'impresa e da un credito aziendale fornito dalla banca Intesa San Paolo pari a € 114.000. Al momento non prevediamo di aumentare il capitale sociale.

### 5.1 Conto economico

<b>CONTO ECONOMICO</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>Ricavi</b>	<b>1.265</b>	<b>1.771</b>	<b>2.214</b>	<b>2.657</b>	<b>2.922</b>	<b>3.214</b>
(Costi variabili)	(700)	(805)	(926)	(1.000)	(1.080)	(1.166)
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>565</b>	<b>966</b>	<b>1.288</b>	<b>1.657</b>	<b>1.842</b>	<b>2.048</b>
(Human resources)	(450)	(473)	(520)	(598)	(717)	(897)
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO (EBITDA)</b>	<b>115</b>	<b>494</b>	<b>768</b>	<b>1.059</b>	<b>1.125</b>	<b>1.152</b>
(Ammortamenti)	(65)	(35)	(55)	(70)	(80)	(90)
<b>RISULTATO OPERATIVO (EBIT)</b>	<b>50</b>	<b>459</b>	<b>713</b>	<b>989</b>	<b>1.045</b>	<b>1.062</b>
(Oneri finanziari)	(6)	(8)	1	18	40	64
<b>UTILE ANTE IMPOSTE</b>	<b>44</b>	<b>450</b>	<b>714</b>	<b>1.007</b>	<b>1.085</b>	<b>1.125</b>
(Tasse)	(30)	(180)	(271)	(378)	(409)	(428)
<b>RISULTATO NETTO</b>	<b><u>14</u></b>	<b><u>270</u></b>	<b><u>443</u></b>	<b><u>629</u></b>	<b><u>676</u></b>	<b><u>697</u></b>
<b>CHIAVI INCREMENTO</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Vendite	-	40%	25%	20%	10%	10%
Costi variabili	-	15%	15%	8%	8%	8%
Human resources	-	5%	10%	15%	20%	25%

## 5.2 Stato patrimoniale

<b>STATO PATRIMONIALE</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>IMPIEGHI</b>						
Crediti commerciali	416	582	728	873	961	1.057
(Debiti commerciali)	(58)	(66)	(76)	(82)	(89)	(96)
<b>CAPITALE CIRCOLANTE NETTO</b>	<b>358</b>	<b>516</b>	<b>652</b>	<b>791</b>	<b>872</b>	<b>961</b>
Attività fisse	150	350	550	700	800	900
(F.do ammortamento)	(15)	(50)	(105)	(175)	(255)	(345)
Attività nette	135	300	445	525	545	555
(F.do TFR)	(50)	(53)	(55)	(58)	(61)	(64)
<b>CAPITALE INVESTITO NETTO</b>	<b><u>443</u></b>	<b><u>764</u></b>	<b><u>1.042</u></b>	<b><u>1.258</u></b>	<b><u>1.356</u></b>	<b><u>1.452</u></b>
<b>FONTI</b>						
<b>PATRIMONIO NETTO</b>	<b>49</b>	<b>319</b>	<b>762</b>	<b>1.391</b>	<b>2.067</b>	<b>2.764</b>
Debiti finanziari a breve termine	280	344	192	(207)	(775)	(1.366)
Debiti finanziari a lungo termine	114	100	87	75	64	54
<b>DEBITO FINANZIARIO NETTO</b>	<b>394</b>	<b>444</b>	<b>279</b>	<b>(132)</b>	<b>(711)</b>	<b>(1.312)</b>
<b>CAPITALE INVESTITO NETTO</b>	<b><u>443</u></b>	<b><u>764</u></b>	<b><u>1.042</u></b>	<b><u>1.258</u></b>	<b><u>1.356</u></b>	<b><u>1.452</u></b>

### 5.3. Rendiconto finanziario

<b>RENDICONTO FINANZIARIO</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>DEBITO/(CREDITO) FINANZIARIO INIZIALE</b>	<b>0</b>	<b>(336)</b>	<b>(138)</b>	<b>200</b>	<b>816</b>	<b>1.481</b>
<b>RISULTATO NETTO</b>	<b>14</b>	<b>270</b>	<b>443</b>	<b>629</b>	<b>676</b>	<b>697</b>
Ammortamento	65	35	55	70	80	90
F.do TFR	50	53	55	58	61	64
<b>AUTOFINANZIAMENTO</b>	<b>129</b>	<b>305</b>	<b>498</b>	<b>699</b>	<b>756</b>	<b>787</b>
<b>VARIAZIONE CAPITALE CIRCOLANTE NETTO</b>	<b>(358)</b>	<b>(155)</b>	<b>(133)</b>	<b>(137)</b>	<b>(78)</b>	<b>(86)</b>
Investimenti	(150)	(200)	(200)	(150)	(100)	(100)
<b>Cash Flow operativo</b>	<b>(379)</b>	<b>(50)</b>	<b>165</b>	<b>412</b>	<b>578</b>	<b>601</b>
<b>VARIAZIONE PATRIMONIO NETTO</b>	<b>49</b>	<b>256</b>	<b>173</b>	<b>186</b>	<b>48</b>	<b>21</b>
Proventi/(Oneri) finanziari netti	(6)	(8)	1	18	40	64
<b>Aumento di capitale</b>	<b>0</b>					
<b>Cash Flow netto</b>	<b>(336)</b>	<b>198</b>	<b>339</b>	<b>615</b>	<b>666</b>	<b>686</b>
<b>VARIAZIONE DEBITO B. TERMINE</b>	<b>(336)</b>	<b>(138)</b>	<b>200</b>	<b>816</b>	<b>1.481</b>	<b>2.168</b>
<i>DEBITO FINANZIARIO NETTO</i>	- 394	- 444	- 279	132	711	1.312
<i>VARIAZIONE DEBITO M/L TERMINE</i>	58	306	480	683	771	856

## 6. Analisi di sensitività

Ipotizzando diverse chiavi di incremento per quanto riguarda i ricavi abbiamo i seguenti possibili scenari per il futuro:

- o Incremento annuale delle vendite del 10% rispetto al conto economico iniziale.

<b>CONTO ECONOMICO</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Ricavi	1.265	1.898	2.562	3.330	3.996	4.795
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO (EBITDA)</b>	115	620	1.116	1.733	2.199	2.733
<b>RISULTATO OPERATIVO (EBIT)</b>	50	585	1.061	1.663	2.119	2.643
<b>RISULTATO NETTO</b>	<u>18</u>	<u>358</u>	<u>681</u>	<u>1.086</u>	<u>1.408</u>	<u>1.781</u>
<b>CHIAVI INCREMENTO</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Vendite	-	50%	35%	30%	20%	20%

- o Incremento annuale delle vendite del 20% rispetto al conto economico iniziale.

<b>CONTO ECONOMICO</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Ricavi	1.265	2.024	2.935	4.109	5.341	6.944
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO (EBITDA)</b>	115	747	1.489	2.511	3.544	4.881
<b>RISULTATO OPERATIVO (EBIT)</b>	50	712	1.434	2.441	3.464	4.791
<b>RISULTATO NETTO</b>	<u>19</u>	<u>443</u>	<u>933</u>	<u>1.613</u>	<u>2.321</u>	<u>3.245</u>
<b>CHIAVI INCREMENTO</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Vendite	-	60%	45%	40%	30%	30%

- o Conto economico ipotizzando un decremento annuale delle vendite del 10% rispetto al conto economico iniziale.

<b>CONTO ECONOMICO</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Ricavi	1.265	1.645	2.056	2.261	2.261	2.261
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO (EBITDA)</b>	115	367	610	664	464	198
<b>RISULTATO OPERATIVO (EBIT)</b>	50	332	555	594	384	108
<b>RISULTATO NETTO</b>	<u>16</u>	<u>192</u>	<u>338</u>	<u>363</u>	<u>227</u>	<u>45</u>
<b>CHIAVI INCREMENTO</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Vendite	-	30%	25%	10%	0%	0%