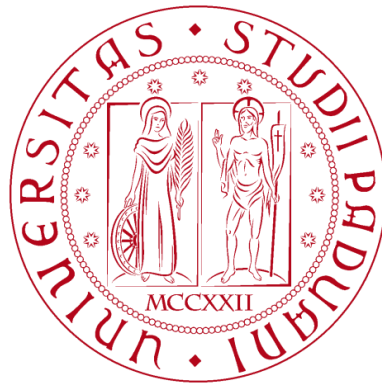


UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE, GIURIDICHE E STUDI
INTERNAZIONALI

Corso di laurea Triennale in Diritto dell'Economia



*La funzione del Business Plan e degli Incubatori nel
guidare le idee innovative verso il successo*

Relatore: Prof. Roberto Dolcetto

Laureando: Elena Barbiero

Matricola N. 1197072

A.A. 2023/2024

RINGRAZIAMENTI

SOMMARIO

Ringraziamenti.....	iii
Sommario.....	v
Indice delle figure.....	vii
Introduzione.....	1
Capitolo 1: Il Business Plan.....	3
1.1 Cos'è?.....	3
1.2 Come è composto.....	5
1.3 Scopo del Business Plan.....	18
Capitolo 2: Start up e Business Plan.....	21
2.1 Cos'è una start up innovativa?.....	23
2.2 Dati statistici sulle start up innovative.....	28
2.3 Business Plan per una start up innovativa.....	32
Capitolo 3: L'Incubatore: un aiuto concreto al successo delle Start up innovative.....	35
3.1 Incubatore: cos'è e cosa fa.....	37
3.2 Il ruolo degli incubatori nel successo delle start up e l'approccio specifico di t2i.....	39
Conclusione.....	43
Bibliografia.....	i

INDICE DELLE FIGURE

Figura 1: Business Model Canvas (Ciferri, 2023)	6
Figura 2: Esempio di Matrice delle Competenze (Bizneo, 2023)	8
Figura 3: Esempio di analisi SWOT (Coppolella, 2020)	9
Figura 4: Mappa di posizionamento strategico. (Manitto, 2023)	10
Figura 5: Esempio di Customer Journey Map. (Converting, 2018)	12
Figura 6: Definizione di start up innovativa (d.l. 179/2012) (Ministero delle Imprese e del Made in Italy, 2022)	24
Figura 7: Definizione di start up innovativa (d.l. 179/2012) (Ministero delle Imprese e del Made in Italy, 2022)	25
Figura 8 (Elaborazioni InfoCamere su dati Registro Imprese, 2023)	29
Figura 9 (Elaborazioni InfoCamere su dati Registro Imprese, 2023)	30
Figura 10 (Elaborazioni InfoCamere su dati Registro Imprese, 2023)	31
Figura 11 (Elaborazioni InfoCamere su dati Registro Imprese, 2023)	31
Figura 12 (Ministero dello Sviluppo Economico, 2020)	38

Introduzione

Nel dinamico panorama imprenditoriale del XXI secolo, le start up innovative emergono come protagoniste di un nuovo modello di crescita economica, caratterizzato da rapidi cambiamenti tecnologici e una concorrenza globale sempre più intensa. Al centro di questo scenario rivoluzionario, il Business Plan si afferma come strumento strategico indispensabile, non solo come guida per affrontare il mutevole mercato moderno, ma anche per attrarre investimenti vitali e guidare le imprese verso il successo sostenibile. Attraverso un'analisi dettagliata, la tesi si propone di analizzare l'interazione sinergica tra la pianificazione strategica, rappresentata dal Business Plan, e il supporto operativo offerto dagli incubatori d'impresa.

Il primo capitolo introduce il concetto di Business Plan, descrivendone la struttura, gli obiettivi e l'importanza vitale nel delineare una roadmap chiara per la realizzazione di un'idea imprenditoriale. In particolare, vengono dettagliati strumenti e frameworks per compilare un Business Plan in maniera efficace ed orientata al risultato. Si discute come un Business Plan efficace non solo fornisca una guida interna per la gestione aziendale ma serva anche come strumento di comunicazione per attrarre investitori e finanziamenti.

Il secondo capitolo passa all'analisi delle start up innovative, ponendo l'accento sulla loro unicità nel panorama imprenditoriale e sull'importanza di un Business Plan su misura che accolga le sfide e le opportunità specifiche di queste imprese.

Nel terzo capitolo, l'attenzione si sposta sugli incubatori d'impresa, essenziali per fornire alle start up le risorse, le competenze e le reti necessarie a superare le sfide iniziali. Questa sezione esplora come gli incubatori funzionino come catalizzatori,

accelerando il processo di trasformazione delle idee innovative in realtà commerciali di successo. Viene anche portato l'esempio di T2i, incubatore certificato con un approccio definito per guidare le start up innovative verso il successo e accelerarne la crescita tramite una corretta pianificazione iniziale.

Infine, la tesi si conclude con una riflessione sull'interdipendenza tra Business Plan solidi e incubatori efficaci nel contesto dell'imprenditorialità innovativa. Attraverso questa analisi approfondita, il lavoro mira a fornire una panoramica su come massimizzare le probabilità di successo di nuove start up innovative tramite un Business Plan ben strutturato, sottolineando l'importanza di un approccio strutturato all'innovazione.

Capitolo 1

IL BUSINESS PLAN

Il Business Plan rappresenta il fondamento strategico di qualsiasi progetto imprenditoriale, fornendo una mappa dettagliata che orienta l'azienda verso il successo. In questa sezione introduttiva, esploreremo la sua natura, la sua struttura e il suo significato fondamentale nel contesto dell'attività aziendale. Dal definire cosa sia esattamente un Business Plan, a sviscerarne gli elementi chiave che lo compongono, sino a coglierne appieno l'obiettivo, questo capitolo fornirà una panoramica essenziale per comprendere l'importanza di pianificare e delineare il percorso di un'impresa attraverso questo strumento cruciale.

1.1 Cos'è?

Il Business Plan è un documento in cui vengono sintetizzati i contenuti e le caratteristiche di un progetto imprenditoriale ¹.

Il Business Plan viene utilizzato sia all'interno dell'impresa come guida strategica sia per la comunicazione esterna verso potenziali finanziatori o investitori.

All'interno del Business Plan vengono delineati, in modo dettagliato, gli obiettivi di un'azienda e le modalità operative per raggiungerli.

La nascita di una nuova attività imprenditoriale o di un nuovo progetto aziendale deve essere accompagnata da uno studio in grado di dare informazioni di natura economico-aziendale, per esprimere un giudizio sulla reale fattibilità del progetto.

¹ Dolcetto, R. (2023). Brevi considerazioni sul significato di Business Plan., (p. 7).

Esso funge infatti da guida per gli imprenditori, gli investitori e altri stakeholder, offrendo una visione chiara della missione aziendale, delle strategie di mercato, delle proiezioni finanziarie e dei piani operativi.

Il Business Plan non è un documento statico, ma dinamico, in grado di adattarsi ai cambiamenti che avvengono sia all'interno che all'esterno dell'impresa. I dati statistici presenti all'interno del Business Plan devono essere costantemente aggiornati e modificati dagli imprenditori o dai soggetti economici in base ai risultati ottenuti.

In genere il Business Plan comprende un orizzonte temporale che va dai 3 ai 5 anni

1.2 Come è composto

Un Business Plan tipico è strutturato in sezioni chiave che mirano a fornire una visione completa dell'azienda, utilizzando specifici strumenti analitici e di pianificazione per una comprensione approfondita e una guida strategica^{2 3 4}.

Descrizione del Progetto d'Investimento: Questa sezione fornisce una descrizione dettagliata del progetto imprenditoriale. Si illustra l'azienda, il suo valore distintivo, il prodotto o il servizio offerto e i canali di distribuzione previsti. Spesso, viene utilizzato il **Business Model Canvas** (Figura 1), uno strumento visivo che permette di descrivere in modo chiaro e conciso il modello di business dell'azienda, identificando gli elementi chiave come i segmenti di clientela, le proposte di valore, le risorse chiave e le attività chiave.

² Aruba.it. (2020, giugno 3). Business plan, cos'è e come funziona. <https://www.aruba.it/magazine/risorse-per-la-digital-strategy/business-plan-cosa-e-come-funziona.aspx>

³ Dolcetto, R. (2023). Brevi considerazioni sul significato di Business Plan., (p. 7).

⁴ Giuliani, B. & Fabregas, K. (2023, Settembre 21). Come creare un business plan: esempio pratico (2024). Forbes. <https://www.forbes.com/advisor/it/business/business-plan-esempio/>

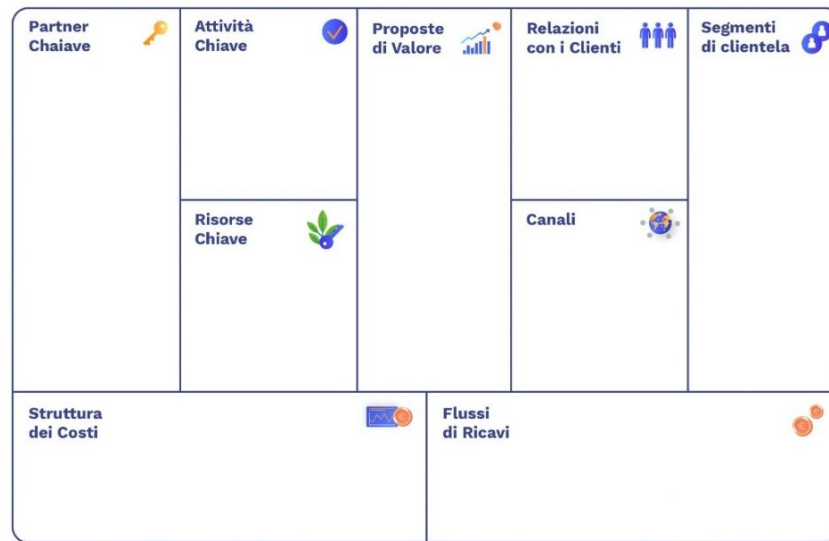


Figura 1: Business Model Canvas (Ciferri, 2023)

Sul lato sinistro del Business Model Canvas sono rappresentate tutte le attività interne dell'impresa, dedicate alla generazione di valore, insieme ai partner chiave. Queste attività fanno parte di produzione, logistica, ricerca e sviluppo, operations, e altre funzioni chiave che contribuiscono alla creazione del prodotto o servizio offerto.

Sul lato destro, invece, si posizionano tutti i fattori esterni, ovvero quelli legati alle relazioni con i clienti e finalizzati alla distribuzione del valore prodotto. Questi fattori comprendono i segmenti di clientela, i canali di distribuzione, le relazioni con i clienti, le partnership chiave e le risorse esterne necessarie per raggiungere il mercato

Nella parte inferiore del canvas, si trovano i componenti che riguardano la sostenibilità finanziaria del modello di business. Questi componenti includono le entrate (fonti di guadagno), i costi (costi chiave necessari per sostenere il modello di business) e la struttura dei costi (come vengono allocati e gestiti i costi

all'interno dell'azienda). Questi aspetti sono fondamentali per comprendere come l'azienda guadagna valore e mantiene la sua redditività nel lungo termine.

Al centro del Business Model Canvas si trova il blocco della Proposta di Valore. Questo elemento è vitale poiché ogni modello di business si articola intorno ad esso. La Proposta di Valore rappresenta ciò che l'azienda offre ai suoi clienti, quali problemi risolve o bisogni soddisfa in modo unico e differenziato rispetto alla concorrenza. Tutti gli altri componenti del canvas sono orientati a supportare e valorizzare la Proposta di Valore, rendendola attraente e competitiva sul mercato.

Presentazione dei Protagonisti: In questa sezione, è fondamentale presentare i membri del team imprenditoriale e evidenziare le loro competenze distintive. La **Matrice delle Competenze** è uno strumento prezioso in questo contesto, in quanto consente di visualizzare in modo chiaro e sistematico le competenze e le esperienze di ciascun membro del team e come queste contribuiscano al successo del progetto imprenditoriale

La Matrice delle Competenze, rappresentata nella Figura 2, fornisce una panoramica completa delle competenze presenti nel team, suddividendole per area e livello di esperienza. Questo strumento aiuta a identificare i punti di forza del team e le competenze complementari presenti al suo interno, nonché eventuali lacune che potrebbero necessitare di essere colmate.

L'analisi della matrice delle competenze è cruciale per valutare se il team dispone delle competenze necessarie per affrontare le sfide e cogliere le opportunità del progetto imprenditoriale. Identificare eventuali lacune nelle competenze consente

al team di pianificare strategie per integrare nuove risorse o formare i membri esistenti, garantendo così una base solida per il successo del progetto.

Inoltre, la presentazione dei protagonisti non riguarda solo le competenze tecniche, ma anche le soft skills e le qualità personali che ciascun membro del team porta con sé. Questi elementi sono altrettanto importanti nel determinare la coesione del team, la capacità di collaborazione e la resilienza nell'affrontare le sfide imprenditoriali.

Competenze necessarie	Quando	Quanto	Per cosa	Livello di maestria	Bianca	Chiara	Lorenzo	Carlo	Azioni necessarie
Coordinazione	Già	Indefinito	Migliorare il lavoro di squadra	Alto	●	●	●	●	Rafforzare la leadership di Maicon per servire come esempio
Uso del software di contabilità	Marzo	Secondo e terzo trimestre	Autonomia del personale	Medio	●	●	●	●	Formazione specifica e immediata e per Larissa
Servizio clienti	Già	Terzo trimestre	Marketing dopo vendite	Medio	●	●	●	●	Formazione per tutta la squadra, soprattutto per Martina ed Eder. Revisione tra un mese. Incorporare un nuovo professionista
Impegno	Giugno	Indefinito	Obiettivi a lungo termine	Alto	●	●	●	●	Nessuna azione concreta, osservare l'evoluzione di questa variabile.

● Livello alto di competenza
● Livello medio di competenza
● Livello basso di competenza

Figura 2: Esempio di Matrice delle Competenze (Bizneo, 2023)

La sezione di Presentazione dei Protagonisti fornisce quindi una visione chiara e dettagliata del team imprenditoriale, evidenziando le competenze, le esperienze e le qualità personali che contribuiscono al successo del progetto imprenditoriale e consentendo al team di valutare e ottimizzare la propria composizione per massimizzare le probabilità di successo.

Analisi di Mercato e Concorrenza: Questa sezione si concentra sull'analisi dettagliata del mercato di riferimento e sulla comprensione della concorrenza, fornendo una panoramica chiara dei fattori ambientali che influenzano il successo dell'azienda. Gli strumenti chiave utilizzati includono l'analisi **SWOT** (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) e le **mappe di posizionamento**.

L'analisi SWOT, rappresentata nella Figura 3, è un metodo consolidato per valutare i punti di forza e di debolezza interni dell'azienda, nonché le opportunità e le minacce presenti nell'ambiente esterno. Questo framework fornisce una panoramica esaustiva della situazione attuale dell'azienda, consentendo di identificare i fattori critici che influenzano la sua performance sul mercato.

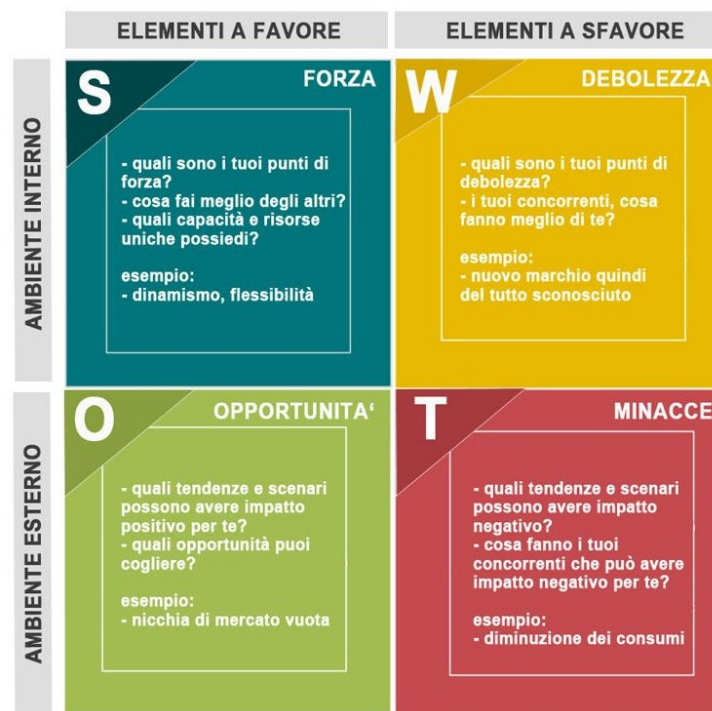


Figura 3: Esempio di analisi SWOT (Coppolella, 2020)

Utilizzando questo framework, si analizza l'ambiente interno, identificandone punti di forza e di debolezza, e l'ambiente esterno, analizzandone opportunità che offre ed eventuali minacce.

Le mappe di posizionamento, illustrate nella Figura 4, sono strumenti visuali che permettono di rappresentare la posizione competitiva dell'azienda rispetto ai suoi concorrenti diretti. Queste mappe aiutano a identificare il posizionamento attuale dell'azienda sul mercato e a individuare eventuali spazi vuoti o opportunità di differenziazione che possono essere sfruttate per acquisire un vantaggio competitivo.



Figura 4: Mappa di posizionamento strategico. (Manitto, 2023)

Dopo aver determinato le caratteristiche critiche distintive di un prodotto secondo i consumatori, si mappa la posizione dell'azienda e dei competitor rispetto ad essi.

L'analisi del mercato e della concorrenza attraverso questi strumenti aiuta a definire strategie di differenziazione e posizionamento nel mercato. Comprendere appieno i punti di forza, le debolezze, le opportunità e le minacce dell'azienda consente di sviluppare piani d'azione mirati che massimizzano le opportunità di successo e mitigano le potenziali minacce.

Queste analisi approfondite forniscono una base solida per l'elaborazione di strategie mirate e il raggiungimento di obiettivi aziendali chiave.

Piano di Marketing: In questa sezione, si delinea la strategia di marketing dell'azienda, che gioca un ruolo fondamentale nel posizionamento del prodotto o servizio sul mercato e nell'interazione con i clienti. Le **4P del Marketing** - Prodotto, Prezzo, Luogo e Promozione - costituiscono un quadro essenziale per definire le tattiche di marketing e raggiungere gli obiettivi di vendita e di brand awareness.

Il *Prodotto* si riferisce alla creazione di un'offerta che soddisfi le esigenze dei clienti e si distingua dalla concorrenza. Questo può includere l'innovazione del prodotto, la personalizzazione, o l'aggiunta di servizi complementari per migliorare il valore percepito.

Il *Prezzo* riguarda la determinazione di un prezzo competitivo che rifletta il valore del prodotto o servizio offerto, tenendo conto dei costi di produzione, della domanda di mercato e della strategia di pricing dell'azienda.

Il *Luogo* si concentra sulla distribuzione del prodotto o servizio, identificando i canali di vendita più efficaci per raggiungere il target di clientela. Questo può includere la vendita diretta, la distribuzione tramite rivenditori o l'utilizzo di piattaforme online.

La *Promozione* comprende tutte le attività di comunicazione volte a promuovere il prodotto o servizio e a generare consapevolezza e interesse nei confronti del brand. Questo può includere pubblicità, relazioni pubbliche, marketing sui social media, eventi promozionali e campagne di content marketing.

Inoltre, la **Customer Journey Map**, rappresentata nella Figura 5, è uno strumento cruciale per comprendere il percorso che il cliente compie dall'interazione iniziale con il brand fino all'acquisto e oltre. Questo strumento aiuta a identificare i punti di contatto chiave, le emozioni e le esperienze del cliente lungo il percorso, consentendo all'azienda di pianificare strategie di vendita e promozione efficaci e di migliorare l'esperienza complessiva del cliente.



Figura 5: Esempio di Customer Journey Map. (Converting, 2018).

Viene diviso in step il percorso che effettua il cliente da quando entra in contatto con il prodotto proseguendo con l'acquisto fino alla sua fidelizzazione massima, il momento in cui difende e consiglia il prodotto ad altri.

Integrare la Customer Journey Map con le 4P del Marketing permette all'azienda di sviluppare una strategia di marketing completa e orientata al cliente, che massimizza il coinvolgimento e la soddisfazione del cliente e favorisce il successo a lungo termine del brand sul mercato.

Fattibilità Tecnica e Processo Produttivo: Questa sezione è dedicata all'analisi della fattibilità tecnica del progetto, ponendo particolare attenzione sul processo produttivo e sull'infrastruttura necessaria per il suo funzionamento ottimale. Si esamina il processo produttivo in dettaglio, identificando le fasi chiave e valutando la capacità dell'azienda di soddisfare la domanda prevista.

Un aspetto critico considerato è la necessità potenziale di investimenti in impianti e infrastrutture per supportare il processo produttivo. Questi investimenti possono includere l'acquisto di macchinari e attrezzature specializzate, l'adattamento degli spazi di lavoro o la realizzazione di nuove strutture fisiche. L'obiettivo è identificare e valutare le risorse necessarie per garantire un flusso produttivo efficiente e di alta qualità.

Inoltre, vengono esaminate la disponibilità di manodopera qualificata e di servizi essenziali come trasporti ed energia. Questi fattori sono cruciali per garantire il corretto funzionamento del processo produttivo e per ridurre al minimo i tempi di inattività e i costi operativi.

Sono condotti studi di fattibilità e valutazioni degli investimenti per identificare eventuali inefficienze e aree di miglioramento nel processo produttivo. Questi studi possono comprendere analisi di costo/beneficio, valutazioni del rendimento degli investimenti e analisi dei rischi associati.

L'obiettivo finale di questa sezione è garantire che il processo produttivo sia robusto, efficiente e in grado di supportare le esigenze del mercato in modo sostenibile. Identificando e affrontando le sfide tecniche e logistiche fin dall'inizio,

l'azienda può migliorare la sua competitività e massimizzare il valore per gli stakeholder.

Piano di Fattibilità Economico-Finanziaria: Questa sezione presenta il piano finanziario del progetto, che costituisce un pilastro fondamentale per valutare la sua fattibilità economica e finanziaria nel lungo periodo. Essenzialmente, si delineano tre elementi chiave.

Fabbisogno finanziario complessivo: Si identifica il fabbisogno finanziario totale del progetto, includendo gli investimenti necessari per l'acquisizione di attività tecniche, immateriali e per il capitale circolante. Questa cifra offre una visione globale delle risorse finanziarie necessarie per avviare e mantenere operativo il progetto.

Fonti di finanziamento: Si analizzano le fonti di finanziamento disponibili per coprire il fabbisogno finanziario del progetto. Queste possono comprendere finanziamenti bancari, investimenti da parte di azionisti, finanziamenti pubblici o altre forme di capitale di rischio. Identificare e valutare le fonti di finanziamento a disposizione è cruciale per garantire una corretta allocazione delle risorse finanziarie.

Proiezioni di redditività: Si forniscono proiezioni finanziarie dettagliate che illustrano i ricavi previsti, i costi operativi e il margine di profitto atteso nel tempo. Queste proiezioni consentono di valutare la redditività del progetto nel lungo periodo e di individuare potenziali sfide o opportunità finanziarie.

Per valutare la sostenibilità finanziaria del progetto, vengono utilizzati strumenti come:

Cash Flow Forecast (previsione del flusso di cassa): Questo strumento stima i flussi di cassa previsti nel corso di un determinato periodo, evidenziando entrate e uscite di denaro. Aiuta a identificare i momenti in cui potrebbero verificarsi esigenze di liquidità e a pianificare di conseguenza.

Break-Even Analysis (analisi del punto di pareggio): Questo strumento determina il livello di vendite necessario per coprire tutti i costi e raggiungere il punto di pareggio, dove i ricavi totali uguagliano i costi totali. Tale analisi fornisce una chiara comprensione di quando il progetto inizierà a generare profitti e a contribuire positivamente alla redditività complessiva dell'azienda.

L'utilizzo combinato di questi strumenti finanziari consente una valutazione approfondita della sostenibilità economica e finanziaria del progetto, permettendo decisioni informate e strategiche per massimizzare il successo e minimizzare i rischi finanziari.

Coinvolgimento degli investitori: In questa sezione, si descrive il coinvolgimento degli investitori nel progetto, qualora ve ne siano. È importante fornire una panoramica chiara e completa degli investitori coinvolti, inclusi sia gli investitori finanziari che quelli strategici.

Gli investitori finanziari possono essere rappresentati da singoli investitori, venture capital, private equity, banche o altre istituzioni finanziarie che forniscono capitale in cambio di una partecipazione nel progetto o di un rendimento finanziario. È importante specificare il livello di coinvolgimento di ciascun

investitore, il capitale investito e le eventuali condizioni o termini dell'accordo di investimento.

D'altra parte, gli investitori strategici sono quelli che apportano non solo capitale finanziario, ma anche valore aggiunto attraverso risorse, competenze o reti di relazioni che possono contribuire al successo del progetto. Questi investitori possono essere partner commerciali, clienti chiave, fornitori o altre aziende con interessi sinergici. È fondamentale descrivere il ruolo e il contributo di questi investitori strategici al progetto.

Inoltre, è utile includere informazioni sull'esperienza pregressa degli investitori nel settore o in progetti simili, nonché eventuali riconoscimenti o successi ottenuti in passato. Questo può fornire una maggiore credibilità al progetto agli occhi di potenziali partner o investitori futuri.

Valutazione dell'Impatto Ambientale: In questa sezione, si esamina attentamente l'impatto ambientale del progetto attraverso l'utilizzo di tecniche specifiche come l'analisi del ciclo di vita e le valutazioni di impatto ambientale. L'obiettivo primario è identificare e mitigare eventuali effetti negativi sull'ambiente derivanti dall'attuazione del progetto. Le principali aree di interesse includono l'aria, l'acqua, il suolo, la biodiversità e altri fattori ambientali rilevanti.

L'analisi del ciclo di vita (Life Cycle Assessment - LCA) è uno strumento essenziale per valutare l'impatto ambientale di un prodotto o servizio lungo l'intero ciclo di vita, dalla produzione all'uso e alla fine della vita. Questo approccio consente di identificare le fasi del ciclo di vita che hanno il maggiore impatto sull'ambiente e di concentrare gli sforzi di mitigazione in quei settori.

Le **valutazioni di impatto ambientale** (Environmental Impact Assessments - EIA) sono condotte per valutare gli effetti diretti e indiretti del progetto sull'ambiente circostante. Queste valutazioni possono includere la valutazione degli impatti sull'aria, l'acqua e il suolo, nonché sull'ecosistema locale e sulla biodiversità. L'obiettivo è identificare potenziali rischi ambientali e definire misure preventive e correttive per minimizzare l'impatto negativo.

Tra le azioni possibili per mitigare gli impatti ambientali del progetto vi sono l'implementazione di tecnologie pulite e sostenibili, l'ottimizzazione dei processi produttivi per ridurre il consumo di risorse naturali e l'adozione di pratiche di gestione ambientale responsabile. È inoltre fondamentale coinvolgere le parti interessate, tra cui comunità locali, autorità ambientali e organizzazioni non governative, nel processo decisionale per garantire una gestione ambientale partecipativa e trasparente.

Infine, è importante che l'analisi dell'impatto ambientale sia integrata nel processo decisionale del progetto fin dalle fasi iniziali di pianificazione e sviluppo, in modo da garantire che le considerazioni ambientali siano adeguatamente incorporate nel design e nell'implementazione del progetto.

Piano Temporale di Sviluppo: In questa sezione, vengono pianificate e visualizzate le tappe temporali del progetto. Uno strumento comune utilizzato è il **Gantt Chart**, che fornisce una rappresentazione grafica delle attività del progetto nel tempo. Il Gantt Chart mostra le dipendenze tra le attività e le loro durate, consentendo di comprendere il flusso di lavoro e di gestire efficacemente le scadenze.

Ogni sezione del Business Plan contribuisce a fornire una visione approfondita dell'azienda, del suo mercato, delle sue risorse e dei suoi obiettivi. Questa struttura chiara e ben organizzata aiuta gli imprenditori a comprendere meglio il proprio business, a identificare le sfide e a pianificare strategie per il successo a lungo termine. Tuttavia, è importante notare che la struttura e le sezioni specifiche possono variare a seconda delle esigenze e del settore di riferimento dell'azienda.

1.3 Scopo del Business Plan

Il Business Plan serve diversi scopi fondamentali, esamineremo come esso si posizioni come uno strumento dinamico e vitale per le aziende, in particolare per le start up innovative, contribuendo significativamente al loro successo e crescita sostenibile^{5 6}.

Il Business Plan svolge un ruolo cruciale nella presentazione del progetto ai finanziatori, includendo analisi come il punto di pareggio e la sensibilità, oltre a considerare fattori come l'inflazione e la valutazione del credito nei calcoli previsionali. Inoltre, svolge un ruolo fondamentale nell'orientare e gestire un'azienda in ogni sua fase di sviluppo. La sua funzione va oltre quella di un semplice strumento di presentazione per potenziali investitori, fungendo da guida strategica interna e consentendo un monitoraggio costante delle performance aziendali rispetto agli obiettivi prefissati.

⁵ Aruba.it. (2020, giugno 3). Business plan, cos'è e come funziona. <https://www.aruba.it/magazine/risorse-per-la-digital-strategy/business-plan-cosa-e-come-funziona.aspx>

⁶ Dolcetto, R. (2023). Brevi considerazioni sul significato di Business Plan., (p. 7).

Il Business Plan si posiziona come uno strumento dinamico e vitale per le start up innovative, contribuendo significativamente al loro successo e crescita sostenibile. Attraverso un'analisi approfondita del mercato, dei concorrenti e delle opportunità, il Business Plan fornisce una visione chiara delle intenzioni aziendali e guida le decisioni strategiche in modo informato. Inoltre, facilita l'accesso a finanziamenti esterni, poiché dimostra la solidità e la fattibilità del progetto agli investitori potenziali.

Una delle caratteristiche distintive del Business Plan è la sua capacità di valutare le prestazioni aziendali nel tempo. Attraverso la definizione di obiettivi misurabili e l'identificazione di indicatori chiave di performance, il Business Plan consente di monitorare i progressi e apportare eventuali correzioni di rotta. Inoltre, il Business Plan considera fattori esterni come l'inflazione e la valutazione del credito, consentendo una previsione più accurata delle performance finanziarie future e una gestione più efficace dei rischi.

Il Business Plan è quindi una bussola chiave per la navigazione nell'ambito imprenditoriale. Fornisce una struttura solida per la pianificazione e l'implementazione di strategie di successo, garantendo che l'azienda mantenga il focus sui suoi obiettivi e adotti decisioni informate. Sia per le start up che per le aziende consolidate, il Business Plan rappresenta uno strumento essenziale per la gestione strategica e la crescita sostenibile nel panorama competitivo degli affari.

Capitolo 2

START UP E BUSINESS PLAN

Nel contesto dell'attuale panorama economico, le start up innovative stanno acquisendo sempre più rilevanza come motori di crescita e innovazione. Queste giovani imprese, caratterizzate da un alto potenziale di crescita e da un'idea imprenditoriale innovativa, hanno dimostrato di essere in grado di ridefinire settori, creare nuovi mercati e generare valore significativo.

All'interno di questo capitolo, esploreremo il concetto di start up e il ruolo fondamentale del Business Plan nel processo di lancio di una start up innovativa. Prima di addentrarci nell'analisi del Business Plan specifico per le start up, esamineremo cosa si intende esattamente per "start up" sia da un punto di vista giuridico che economico.

Successivamente, ci concentreremo sui dati statistici relativi alle start up innovative. Esploreremo le tendenze attuali nel panorama delle start up, analizzando dati e cifre che evidenziano l'importanza crescente di queste imprese per l'economia globale. Questi dati statistici ci forniranno una panoramica del contesto in cui le start up innovative operano e dell'impatto che possono avere sullo sviluppo economico.

Infine, ci concentreremo sul Business Plan nel contesto del lancio di una start up innovativa. Esamineremo l'importanza del Business Plan come strumento guida per l'ideazione, la pianificazione e l'implementazione di un'idea imprenditoriale innovativa. Approfondiremo le sezioni chiave di un Business Plan specifico per le

start up, come la descrizione del progetto d'investimento, l'analisi di mercato e concorrenza, il piano di marketing e il piano finanziario.

Attraverso l'analisi di questi aspetti, saranno evidenziati i diversi elementi che compongono un Business Plan per una start up innovativa, sottolineando l'importanza di una pianificazione strategica approfondita per il successo di queste imprese.

2.1 Cos'è una start up innovativa?

Le start up innovative rappresentano un importante pilastro della politica industriale italiana, incarnando imprese giovani ad elevato contenuto tecnologico con un notevole potenziale di crescita. Nel 2012, il Decreto Legislativo 179/2012 ha introdotto una serie di misure mirate a sostenere queste imprese lungo il loro percorso di sviluppo, dall'atto di nascita alla maturità. Queste iniziative, oltre a favorire la creazione di un ecosistema dell'innovazione dinamico e competitivo, hanno aperto nuove opportunità imprenditoriali e stimolato l'occupazione, il tutto nell'ottica di promuovere una crescita economica sostenibile.^{7 8}

Le start up innovative possono ottenere il loro status attraverso un processo di autocertificazione, firmato dal legale rappresentante, e registrandosi nella sezione speciale dedicata del Registro delle Imprese presso la Camera di Commercio della loro provincia di appartenenza. Queste imprese beneficiano di agevolazioni per i primi cinque anni dalla loro costituzione. Successivamente, hanno la possibilità di evolvere in PMI innovative senza perdere i benefici precedentemente concessi.

⁷ Ministero delle Imprese e del Made in Italy. (2022, Settembre 22). Startup innovative. <https://www.mimit.gov.it/index.php/it/impresa/competitivita-e-nuove-imprese/start-up-innovative>

⁸ Ministero delle Imprese e del Made in Italy. (2020, Ottobre). La strategia nazionale per le startup e le PMI innovative. https://www.mimit.gov.it/images/stories/documenti/Scheda_di_sintesi_ITA-ott2020.pdf

Per essere considerata una start up innovativa, un'azienda deve soddisfare i seguenti requisiti oggettivi:

1. Deve essere una nuova impresa o essere stata costituita non più di cinque anni fa.
2. Deve avere residenza in Italia o, in alternativa, in un altro Paese dello Spazio Economico Europeo, ma con sede produttiva o filiale in Italia.
3. Il suo fatturato annuo deve essere inferiore a cinque milioni di euro.
4. Non deve essere quotata in un mercato regolamentato o in una piattaforma multilaterale di negoziazione.
5. Non deve distribuire né avere distribuito utili.
6. Deve avere come oggetto sociale esclusivo o prevalente lo sviluppo, la produzione e la commercializzazione di un prodotto o servizio ad alto valore tecnologico.
7. Non deve essere il risultato di fusioni, scissioni o cessioni di rami d'azienda.

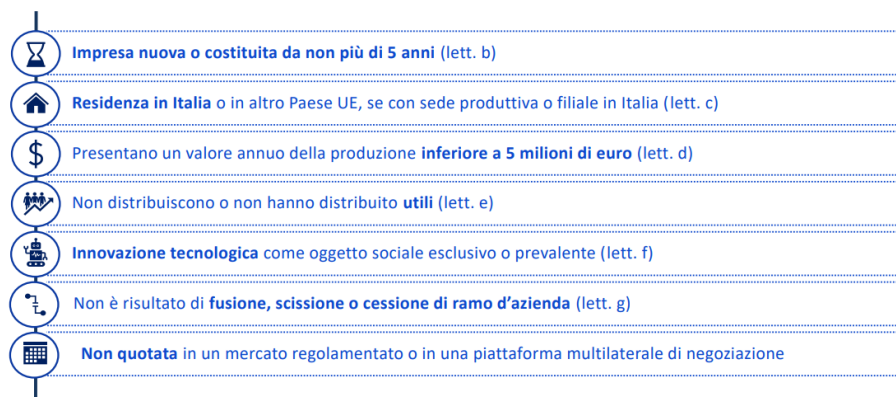


Figura 6: Definizione di start up innovativa (d.l. 179/2012)
(Ministero delle Imprese e del Made in Italy, 2022)

Inoltre, una start up è considerata innovativa se rispetta almeno uno dei seguenti tre requisiti soggettivi:

1. Sostiene spese in ricerca e sviluppo pari ad almeno il 15% del maggiore valore tra costo e valore totale della produzione.
2. Impiega personale altamente qualificato, con almeno un terzo dei dipendenti che possiede dottorati di ricerca, è dottorando o ricercatore, oppure almeno due terzi con laurea magistrale.
3. È titolare, depositaria o licenziataria di almeno un brevetto o titolare di un software registrato.

Infine, una startup è innovativa se rispetta almeno **1** dei **seguiti 3 requisiti** (lett. h):

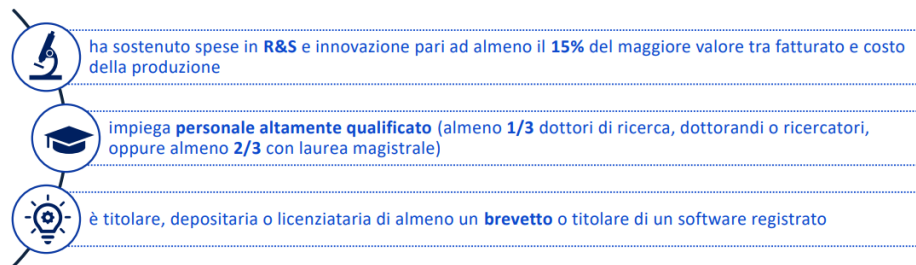


Figura 7: Definizione di start up innovativa (d.l. 179/2012)
(Ministero delle Imprese e del Made in Italy, 2022)

Per diventare una start up innovativa e iscriversi al Registro delle Imprese, è fondamentale dimostrare un forte impegno nell'innovazione tecnologica e nello sviluppo di soluzioni avanzate. Le aziende devono evidenziare come i loro prodotti o servizi contribuiscano significativamente al progresso tecnologico. Mantenere questo status richiede di aderire costantemente a criteri specifici, con la possibilità di perdere i benefici associati in caso di mancata conformità. Questo

sistema garantisce che solo le imprese veramente orientate all'innovazione possano accedere e godere degli incentivi offerti.

Il portale startup.registroimprese.it rappresenta la base dati ufficiale tenuta dalle Camere di Commercio, dedicata a raccogliere informazioni sulle start up e le PMI innovative operanti in Italia, secondo quanto disposto dal Decreto Legge 179/2012. Questo strumento consente di effettuare ricerche approfondite su tali imprese e sugli incubatori certificati, offrendo alle start up la possibilità di:

- Creare un profilo pubblico, personalizzabile senza costi e disponibile in due lingue.
- Avere una pagina di dettaglio generata automaticamente dal portale, basata sui dati anagrafici presenti nel Registro delle Imprese, che può essere arricchita con ulteriori informazioni, oltre ad alcune obbligatorie come:
 - o Una presentazione dell'attività di business.
 - o Le peculiarità del prodotto o servizio offerto.
 - o L'illustrazione delle innovazioni apportate dall'impresa.
 - o I finanziamenti ottenuti, se presenti.
- Modificare il profilo in qualsiasi momento, con l'obbligo di aggiornarlo almeno una volta all'anno, tipicamente entro il 30 giugno, per evitare il blocco della conferma annuale dei requisiti. L'inosservanza di questa procedura porta alla perdita dello status di start up innovativa e delle agevolazioni correlate.

Come anticipato, le start up innovative possono godere di una serie di agevolazioni che si applicano per un massimo di cinque anni a partire dalla loro data di costituzione. Queste agevolazioni comprendono incentivi fiscali per gli investimenti nel capitale delle start up innovative, accesso agevolato al Fondo di Garanzia per le PMI, programmi di finanziamento agevolato per le start up innovative localizzate sul territorio nazionale, e molto altro.

Inoltre, il Decreto Legge del 19 maggio 2020 ha introdotto ulteriori misure per rafforzare e sostenere l'ecosistema delle start up innovative. Tra queste misure ci sono contributi a fondo perduto per l'acquisto di servizi per lo sviluppo delle imprese innovative, sostegno al Venture Capital, credito d'imposta per la ricerca e sviluppo, e programmi per l'attrazione di investitori esteri, come il Programma Investor Visa for Italy, che riduce le soglie minime di investimento. Inoltre, sono state previste agevolazioni specifiche per le start up innovative localizzate in zone colpite da eventi sismici, come parte degli sforzi per la ripresa economica del territorio.

Queste misure mirate offrono un solido supporto alle start up innovative italiane, promuovendo l'innovazione, la crescita economica e l'occupazione nel Paese.

2.2 Dati statistici sulle start up innovative

Negli ultimi anni, l'ecosistema delle start up innovative in Italia ha mostrato una crescita dinamica, sebbene abbia affrontato sfide significative, in particolare nel contesto degli investimenti. Al secondo trimestre del 2022, le start up innovative italiane registrate al Registro delle Imprese erano 14.621, rappresentando il 3,7% di tutte le società di capitali di recente costituzione. Questo dato evidenzia un incremento rispetto al trimestre precedente, con 259 nuove unità (+1,8%)⁹.

Nel 2023, tuttavia, l'ambiente per le start up innovative ha subito un contraccolpo dovuto a una riduzione degli investimenti, che ha portato i livelli di finanziamento quasi ai livelli del 2019-2020, segnalando una normalizzazione dopo un periodo eccezionale nel 2022. Nonostante questo rallentamento, la capacità delle start up di evolvere in PMI innovative dimostra la resilienza e il potenziale di crescita dell'ecosistema italiano, con aziende che, pur partendo come piccole imprese, riescono a espandersi significativamente sia in termini di raccolta fondi che di impatto sul PIL nazionale. Tuttavia, la distribuzione geografica di tali imprese è fortemente concentrata a Milano, con Roma e Torino che seguono a distanza¹⁰.

La Lombardia emerge quindi come la regione principale per la concentrazione di start up innovative, seguita dalla Campania. Queste start up spaziano in diversi

⁹ Ministero delle Imprese e del Made in Italy. (2022, Settembre 12). Startup e PMI innovative, online i dati del secondo trimestre 2022. <https://www.mimit.gov.it/it/notizie-stampa/startup-e-pmi-innovative-online-i-dati-del-secondo-trimestre-2022>

¹⁰ Onetti, A. (2023, Settembre 27). L'Italia delle startup è cresciuta tanto ma... ecco qualche numero. EconomyUp. <https://www.economyup.it/startup/litalia-delle-startup-e-cresciuta-tanto-ma-ecco-qualche-numero/>

settori, dall'high-tech al proptech, dimostrando la diversità e l'innovazione dell'ecosistema italiano¹¹.

Per quanto riguarda gli investimenti, il 2022 ha chiuso con 370 operazioni per un ammontare di quasi 1.9 miliardi di euro, un incremento rispetto all'anno precedente, evidenziando un vivace interesse nel settore delle start up. Gli investitori spaziano dai fondi di venture capital ai business angel e le campagne di crowdfunding, ciascuno con il proprio ruolo nel supportare la crescita e lo sviluppo delle start up innovative in Italia¹².

Nelle figure 8, 9, 10,11 è possibile consultare i dati più recenti in merito alle start up innovative, relativi al quarto trimestre del 2023.



Figura 8 (Elaborazioni InfoCamere su dati Registro Imprese, 2023)

¹¹ EconomyUp. (2023, Agosto 24). Startup in Italia 2023: quante sono, dove sono, che cosa fanno. <https://www.economyup.it/startup/startup-in-italia-2023-quante-sono-dove-sono-che-cosa-fanno/>

¹² EconomyUp. (2023, Agosto 24). Startup in Italia 2023: quante sono, dove sono, che cosa fanno. <https://www.economyup.it/startup/startup-in-italia-2023-quante-sono-dove-sono-che-cosa-fanno/>

In particolare, Figura 8 mostra la distribuzione delle start up innovative per regione e per settore economico. Come già evidenziato, la concentrazione maggiore di start up è in Lombardia, seguita dalla Campania. I servizi alle imprese è il settore economico di maggior rilevanza, seguito dalle attività manifatturiere.

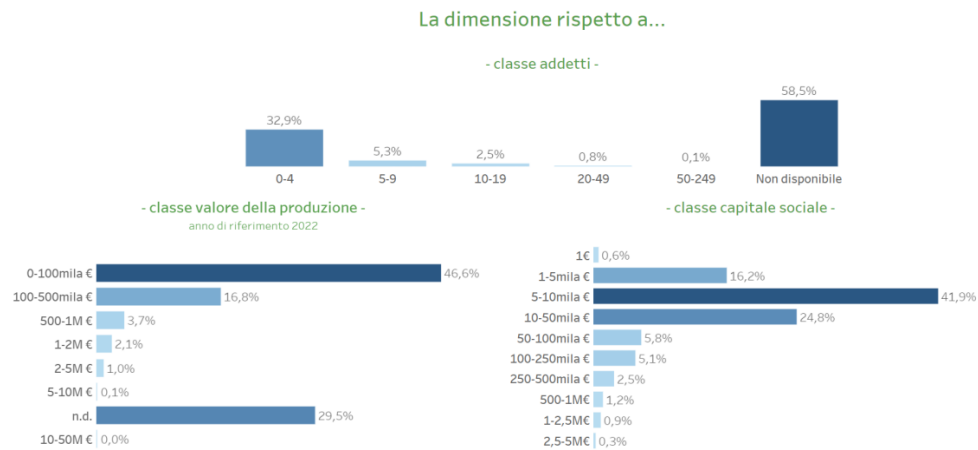


Figura 9 (Elaborazioni InfoCamere su dati Registro Imprese, 2023)

Figura 9 mostra la dimensione delle start up rispetto alle classi di numero di addetti, valore della produzione e capitale sociale.

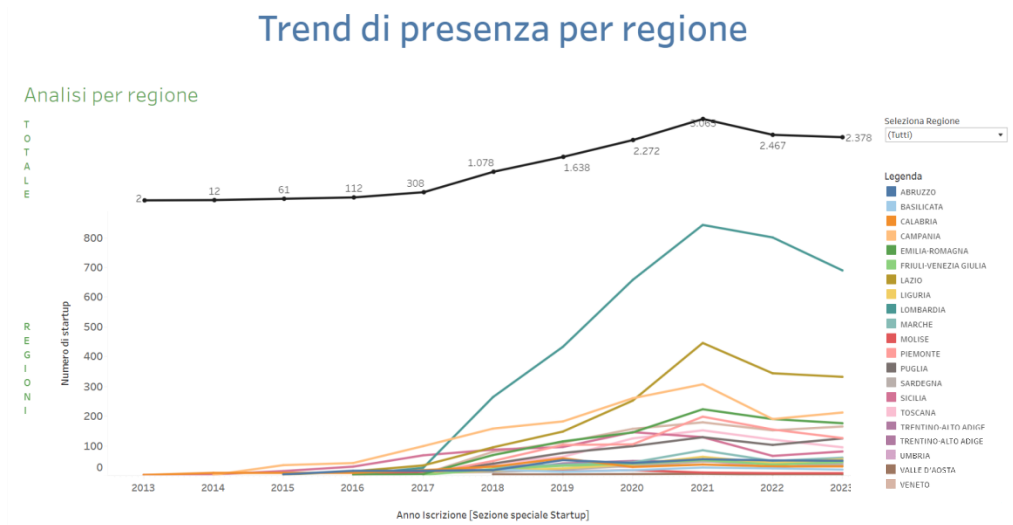


Figura 10 (Elaborazioni InfoCamere su dati Registro Imprese, 2023)

Figura 10 mette in evidenza il trend di crescita delle start up. È possibile notare un leggero calo nel 2021, con un plateau negli anni successivi.

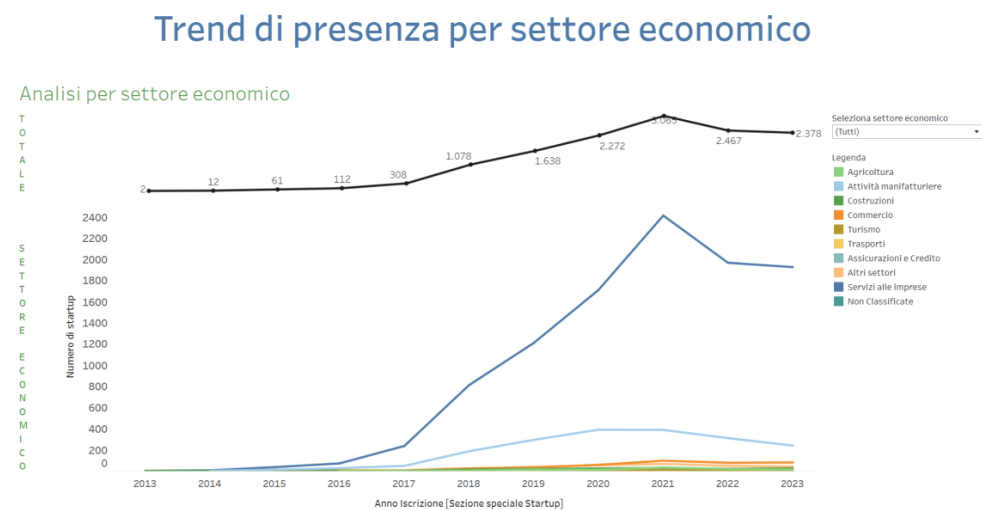


Figura 11 (Elaborazioni InfoCamere su dati Registro Imprese, 2023)

Figura 11 mette invece in evidenza come nel tempo sia cresciuto il numero di start up relative ai servizi per imprese e alle attività manifatturiere.

In sintesi, l'ecosistema delle start up innovative in Italia mostra nel complesso segni di crescita e maturazione, nonostante le sfide poste dal contesto economico e dagli investimenti. La concentrazione geografica, la diversificazione settoriale e il supporto attraverso varie forme di investimento sono aspetti chiave che caratterizzano l'andamento delle start up nel paese. Continuare a lavorare sull'inclusione di genere e sull'espansione geografica delle start up potrebbe ulteriormente arricchire e bilanciare l'ecosistema innovativo italiano.

2.3 Business Plan per una start up innovativa

La preparazione di un Business Plan per una start up innovativa rappresenta non solo una roadmap per la crescita e lo sviluppo dell'azienda, ma anche un efficace strumento di prevenzione contro i comuni rischi di fallimento. In Italia, come nel resto del mondo, le start up si confrontano con sfide significative, tra cui la gestione finanziaria, la comprensione del mercato, la capacità di innovare costantemente e la costruzione di un team solido. Un Business Plan dettagliato e ben strutturato può aiutare gli imprenditori a navigare questi ostacoli, offrendo una guida strategica e operativa chiara.

Analisi di Mercato: Una parte fondamentale del Business Plan è l'analisi di mercato, che permette di identificare con precisione il target di riferimento, comprendere le esigenze non soddisfatte dei potenziali clienti, e analizzare la concorrenza. Questa sezione aiuta a prevenire uno dei maggiori errori: entrare in

un mercato senza una chiara comprensione della domanda e dell'offerta. Capire il posizionamento del proprio prodotto o servizio all'interno del mercato target è cruciale per differenziarsi dai concorrenti e soddisfare efficacemente le esigenze del cliente.

Pianificazione Finanziaria: La gestione finanziaria è spesso una pietra d'inciampo per molte start up. La sezione del Business Plan dedicata alla pianificazione finanziaria, inclusi bilanci previsionali, analisi del punto di break-even e flussi di cassa, è vitale. Questa sezione fornisce una base per stabilire obiettivi finanziari realistici e monitorare la performance aziendale. Un'adeguata pianificazione finanziaria può prevenire l'esaurimento delle risorse finanziarie, uno dei motivi principali del fallimento delle startup, assicurando che l'impresa abbia fondi sufficienti per operare fino a quando non diventa redditizia.

Strategia di Marketing e Vendite: Un'altra causa comune di fallimento è l'incapacità di acquisire clienti in modo cost-effective. Il Business Plan deve delineare una strategia di marketing e vendite che descriva come l'azienda intende raggiungere il suo mercato target, quali canali di marketing utilizzerà, e come si posizionerà contro la concorrenza. Una strategia ben definita aiuta a ottimizzare le risorse di marketing e a garantire che il messaggio dell'azienda raggiunga efficacemente i potenziali clienti.

Innovazione e Sviluppo Prodotto: Le start up innovative devono mantenere un focus costante sull'innovazione e sull'adattamento ai cambiamenti del mercato. La sezione del Business Plan dedicata allo sviluppo del prodotto dovrebbe illustrare il percorso di innovazione, comprese le fasi di ricerca e sviluppo, prototipazione e test del mercato. Questo aiuta a prevenire il rischio di obsolescenza o di non riuscire a soddisfare le aspettative del cliente.

Team di Management: Infine, un team di management con competenze complementari, esperienza rilevante e una forte leadership è fondamentale per il successo di una start up. Il Business Plan deve evidenziare le competenze chiave dei membri del team, delineando come queste competenze si allineano con gli obiettivi aziendali. Un team solido è cruciale per superare le sfide, attirare investimenti e costruire relazioni di fiducia con partner e clienti.

In sintesi, un Business Plan completo e ben strutturato è indispensabile per qualsiasi start up innovativa in Italia che aspiri al successo a lungo termine. Offre una guida strategica per navigare le complessità del mercato, gestire le risorse finanziarie con saggezza, attuare strategie di marketing efficaci, mantenere un impegno costante verso l'innovazione e costruire un team forte. Seguendo attentamente la roadmap delineata nel Business Plan, gli imprenditori possono non solo evitare le trappole comuni che portano al fallimento, ma anche posizionare la loro start up per una crescita sostenibile e un successo duraturo.

Capitolo 3

L'INCUBATORE: UN AIUTO CONCRETO AL SUCCESSO DELLE START UP INNOVATIVE

Nell'odierna era dell'innovazione e della digitalizzazione, gli incubatori si affermano come catalizzatori indispensabili per il successo delle start up innovative. Queste strutture, più che semplici entità di supporto, rappresentano veri e propri ecosistemi che forniscono risorse, competenze e reti vitali per le giovani imprese che aspirano a rivoluzionare il mercato con le loro idee rivoluzionarie. La trasformazione di un'idea in un'impresa di successo richiede più di semplice creatività: necessita di un terreno fertile dove poter crescere, svilupparsi e prosperare. Gli incubatori, con il loro supporto strutturato e mirato, offrono proprio questo tipo di ambiente, accompagnando le start up lungo il percorso tortuoso da semplice concetto a realtà commerciale consolidata.

Questo capitolo si dedica all'esplorazione dell'incubatore come strumento concreto di aiuto, focalizzandosi su come questo possa effettivamente contribuire al successo delle start up innovative, specialmente attraverso lo sviluppo e l'implementazione di un Business Plan efficace. Il ruolo degli incubatori va ben oltre la mera fornitura di spazi fisici per uffici o laboratori; essi agiscono come veri e propri partner strategici, offrendo consulenza, accesso a reti di finanziatori, mentorship, e supporto nella navigazione delle complessità legali e di mercato che ogni nuova impresa inevitabilmente incontra.

L'importanza di un Business Plan ben strutturato non può essere sottolineata a sufficienza. Come colonna portante di ogni start up, questo documento non solo

serve a definire la direzione strategica e gli obiettivi dell'impresa, ma anche a comunicare il valore e il potenziale di crescita agli investitori e ad altre parti interessate. Gli incubatori, con la loro esperienza e le loro risorse, svolgono un ruolo cruciale nell'aiutare le start up a elaborare, affinare e implementare i loro piani di business, massimizzando così le loro possibilità di successo.

Per illustrare concretamente l'impatto degli incubatori sulle start up innovative, verrà introdotto l'esempio di t2i¹³, un incubatore certificato che applica un approccio strutturato e personalizzato al supporto delle start up. Attraverso l'esame delle diverse fasi di accompagnamento offerte da t2i, dalla consulenza iniziale alla protezione della proprietà intellettuale, dallo sviluppo del Business Plan alla promozione e all'accelerazione, questo capitolo mira a evidenziare come un incubatore possa effettivamente fungere da catalizzatore per il successo delle imprese innovative. L'esperienza di t2i offre una testimonianza significativa del potenziale degli incubatori di trasformare le visioni imprenditoriali in realtà commerciali prospere, sottolineando l'importanza di un supporto mirato e specializzato nel panorama delle start up innovative.

¹³ “Trasferimento Tecnologico Innovazione - Incubatore”. Sede legale e operativa in Piazza delle Istituzioni, 34/a, 31100 Treviso; Sede operativa in Verona; Incubatore Certificato d'Impresa in Rovigo; Laboratori Cert in Rustignè di Oderzo (TV).

3.1 Incubatore: cos'è e cosa fa

Gli incubatori certificati di start up innovative sono identificati dal d.l. 179/2012, art. 25, comma 5:

«Ai fini del presente decreto, l'incubatore di start up innovative certificato, di seguito: «incubatore certificato» è una società di capitali, costituita anche in forma cooperativa, di diritto italiano ovvero una Societas Europaea, residente in Italia ai sensi dell'articolo 73 del decreto del Presidente della Repubblica 22 dicembre 1986, n. 917, che offre servizi per sostenere la nascita e lo sviluppo di start up innovative ed è in possesso dei seguenti requisiti:

- a) dispone di strutture, anche immobiliari, adeguate ad accogliere start up innovative, quali spazi riservati per poter installare attrezzature di prova, test, verifica o ricerca;
- b) dispone di attrezzature adeguate all'attività delle start up innovative, quali sistemi di accesso in banda ultra larga alla rete internet, sale riunioni, macchinari per test, prove o prototipi;
- c) è amministrato o diretto da persone di riconosciuta competenza in materia di impresa e innovazione e ha a disposizione una struttura tecnica e di consulenza manageriale permanente;
- d) ha regolari rapporti di collaborazione con università, centri di ricerca, istituzioni pubbliche e partner finanziari che svolgono attività e progetti collegati a start up innovative;

- e) ha adeguata e comprovata esperienza nell'attività di sostegno a start up innovative, la cui sussistenza è valutata ai sensi dei criteri stabiliti dal Ministero dello Sviluppo Economico tramite DM.»¹⁴

Similmente alle start up e alle piccole e medie imprese (PMI) innovative, anche gli incubatori certificati hanno la possibilità di acquisire una qualifica speciale mediante la presentazione di un'autodichiarazione dei requisiti presso la Camera di Commercio territoriale. Tale processo di autocertificazione, inclusi i dettagli su cosa deve essere contenuto e come debba essere compilato il documento, è regolamentato dal Decreto Ministeriale del Ministero dello Sviluppo Economico (MISE) datato 22 dicembre 2016. L'autocertificazione contiene 2 tabelle (Figura 12).

L'autocertificazione contiene due tabelle:



Figura 12 (Ministero dello Sviluppo Economico, 2020)

I benefici riservati agli incubatori certificati includono¹⁵:

- L'ingresso senza costi e facilitato al fondo di garanzia destinato alle piccole e medie imprese (PMI);

¹⁴ Ministero delle Imprese e del Made in Italy. (2020, Ottobre). La strategia nazionale per le Startup e le PMI Innovative. https://www.mimit.gov.it/images/stories/documenti/Scheda_di_sintesi_ITA-ott2020.pdf

¹⁵ Ministero delle Imprese e del Made in Italy. (2022, Settembre 22). Startup innovative. <https://www.mimit.gov.it/index.php/it/impresa/competitivita-e-nuove-impreses/start-up-innovative>

- La possibilità di ricevere compensi mediante forme di equity;
- L'eliminazione degli oneri relativi ai diritti di segreteria camerali e alle tasse di bollo.

3.2 Il ruolo degli incubatori nel successo delle start up e l'approccio specifico di t2i

Gli incubatori di imprese giocano un ruolo cruciale nel sostenere lo sviluppo e il successo delle start up innovative, offrendo un ampio ventaglio di servizi e risorse che vanno dalla consulenza strategica alla fornitura di spazi di lavoro, passando per l'accesso a reti di finanziatori e mentor. Una delle funzioni più importanti di un incubatore è l'assistenza nella redazione di un Business Plan efficace. Questo documento, essenziale per qualsiasi nuova impresa, definisce la visione dell'azienda, le strategie di mercato, l'analisi finanziaria e il piano operativo. Gli incubatori aiutano le start up a elaborare Business Plan solidi e realistici, fornendo expertise specifiche sul mercato di riferimento, consulenza finanziaria, e strategie di marketing e vendite. Questo supporto è fondamentale per delineare un percorso chiaro verso il successo, identificare potenziali insidie e attrarre investitori.

Una volta stabilita una solida base attraverso la redazione di un Business Plan convincente, gli incubatori accompagnano le start up nel loro percorso di crescita. Questo supporto continuativo comprende l'accesso a reti di investitori, la partecipazione a workshop e eventi di networking, consulenze su aspetti legali e fiscali, e strategie di promozione e commercializzazione. Attraverso queste

attività, l'incubatore non solo aiuta le start up a superare le sfide iniziali ma le prepara anche a scalare il loro business in modo sostenibile.

L'approccio di t2i al supporto delle start up innovative

L'Incubatore Certificato t2i applica un approccio strutturato e personalizzato al supporto delle start up innovative, distinguendosi per la sua capacità di affiancare gli imprenditori in ogni fase del loro percorso. L'approccio di t2i si articola in diverse fasi, ciascuna progettata per rispondere alle specifiche esigenze delle start up in momenti diversi del loro sviluppo.¹⁶

1. Consulenza Iniziale e Supporto Legale e Contabile: T2i inizia il suo accompagnamento con una solida base, aiutando le start up a definire la loro struttura legale e strategia fiscale. Questo passaggio iniziale è fondamentale per assicurare una partenza senza ostacoli.

2. Protezione della Proprietà Intellettuale: Un focus specifico sulla proprietà intellettuale assicura che le innovazioni chiave siano protette, fornendo alle start up un vantaggio competitivo nel mercato.

3. Sviluppo del Business Plan: T2i assiste le start up nella redazione di un Business Plan dettagliato, facilitando la definizione di strategie aziendali, obiettivi e piani di azione. Questo documento diventa una pietra miliare per la crescita dell'impresa e per la comunicazione con investitori e partner.

¹⁶ Franceschetti, F. (2023, Ottobre 5). Percorso di sostegno e accompagnamento finalizzato all'avvio di impresa.

4. **Pitch di Presentazione e Networking:** Attraverso la preparazione di pitch efficaci e l'organizzazione di eventi di networking, t2i apre le porte a opportunità di finanziamento e collaborazioni commerciali, cruciali per l'espansione delle start up.

5. **Orientamento ai Finanziamenti:** Guidando le start up attraverso il complesso panorama dei finanziamenti disponibili, t2i assicura che abbiano accesso alle risorse finanziarie necessarie per crescere.

6. **Promozione e Accelerazione:** Infine, t2i supporta le start up nella loro fase di scale-up, offrendo consulenze specifiche e accesso a eventi e piattaforme di visibilità.

L'approccio di t2i si distingue per la sua capacità di fornire un supporto su misura, riconoscendo le specificità di ogni start up e adattando i servizi offerti alle loro esigenze uniche. Questo modello di accompagnamento, che va dalla concezione dell'idea alla sua realizzazione e crescita sul mercato, non solo aumenta le probabilità di successo delle start up ma contribuisce anche significativamente all'innovazione e allo sviluppo economico. Grazie a questa strategia integrata, t2i rappresenta un esempio eccellente di come gli incubatori possano fungere da catalizzatori per il successo delle imprese innovative.

Il software “*Business Plan Start Up*” di T2i

Nell'ambito del suo impegno verso l'innovazione e il supporto alle startup, T2i ha adottato un software avanzato per la creazione di Business Plan, delineando un percorso strutturato per le giovani imprese alla ricerca di successo nel mercato competitivo. Questo strumento, essenziale nel toolkit di ogni start up innovativa,

si propone di semplificare la complessità della pianificazione aziendale, offrendo una guida dettagliata per la redazione di un Business Plan convincente e realistico. Attraverso l'uso di questo software, T2i non solo facilita la fase critica della pianificazione ma incoraggia anche una comprensione più profonda delle dinamiche finanziarie e operative che sottendono al successo di una start up.

Il software di Business Plan Start Up¹⁷, utilizzato da T2i per assistere le start up innovative, rappresenta un pilastro fondamentale nel processo di creazione di un Business Plan efficace. Con un approccio intuitivo e guidato, il software assiste le start up innovative nella creazione di un Business Plan dettagliato, guidando l'utente attraverso la configurazione iniziale, la gestione del capitale sociale, degli investimenti, e la pianificazione finanziaria. Offre un approccio passo-passo alla costruzione di un budget aziendale quinquennale, generando automaticamente bilanci, conti economici riclassificati, flussi di cassa, e analisi di bilancio per indici. Il software si divide in due moduli principali: uno per la realizzazione del budget aziendale tramite Microsoft Excel e l'altro per la redazione del documento di Business Plan con Microsoft Word. Include la gestione delle agevolazioni, il calcolo degli ammortamenti, e la definizione dei prezzi di vendita e dei costi variabili, offrendo anche la possibilità di creare scenari ottimistici e pessimistici. Questo strumento si rivela essenziale per le start up che cercano di navigare nel complesso processo di pianificazione e finanziamento del loro business, fornendo una base solida per attirare investitori e ottenere finanziamenti.

¹⁷ Incubatore certificato T2i. (2022, Agosto). Manuale d'uso del Software Business Plan Start-up.

C o n c l u s i o n e

La tesi presentata ha esplorato il ruolo cruciale del Business Plan e degli incubatori nel sostenere e guidare le idee innovative verso il successo nel contesto dell'imprenditorialità moderna. Emergendo dal complesso panorama del XXI secolo, caratterizzato da un'intensa concorrenza e rapidi cambiamenti tecnologici, le start up innovative rappresentano non solo una forza propulsiva per la crescita economica, ma anche la manifestazione di un nuovo paradigma imprenditoriale. Al centro di questo scenario rivoluzionario, abbiamo identificato il Business Plan come una bussola strategica indispensabile, capace di orientare queste imprese attraverso le turbolenze del mercato e attrarre gli investimenti necessari per la loro crescita e sostenibilità.

Attraverso un'analisi dettagliata, abbiamo sottolineato come un Business Plan ben strutturato non sia semplicemente un documento formale, ma una roadmap vivente che guida la start up dalla concezione all'attuazione, garantendo che ogni aspetto dell'idea imprenditoriale sia esaminato, validato e pronto per affrontare le sfide del mercato. Abbiamo discusso l'importanza di frameworks e strumenti adattati alle peculiarità delle imprese innovative, evidenziando come un approccio su misura al Business Planning possa fare la differenza nel realizzare il potenziale di queste imprese.

Parallelamente, abbiamo messo in luce il valore inestimabile degli incubatori d'impresa, che fungono da ecosistemi di supporto per le start up, fornendo non solo risorse finanziarie, ma anche competenze, mentorship e accesso a reti vitali. Gli incubatori emergono come catalizzatori, accelerando la trasformazione di idee innovative in realtà commerciali di successo e facilitando il superamento degli ostacoli iniziali che molte nuove imprese incontrano.

Questa tesi conclude quindi che l'interdipendenza tra Business Plan solidi e incubatori efficaci è fondamentale nel panorama dell'imprenditorialità innovativa. La sinergia tra una pianificazione strategica approfondita e il supporto operativo e formativo offerto dagli incubatori può significativamente elevare le probabilità di successo delle start up innovative. In questo contesto, sottolineiamo l'importanza di un approccio strutturato e ben ponderato all'innovazione, che consideri non solo le esigenze immediate della start up, ma anche le prospettive a lungo termine e il contesto più ampio in cui opera.

In conclusione, questa tesi non solo fornisce una comprensione approfondita dell'importanza del Business Plan e degli incubatori nel guidare le idee innovative verso il successo, ma offre anche una visione pragmatica su come le start up possano massimizzare le loro probabilità di successo attraverso una pianificazione strategica e un supporto operativo mirati.

BIBLIOGRAFIA

- Bizneo. (2023). *Come fare una matrice delle competenze in azienda*. Tratto da Bizneo: <https://www.bizneo.com/blog/it/matrice-delle-competenze/>
- Business plan, cos'è e come funziona*. (2020, Giugno 03). Tratto da Aruba.it: <https://www.aruba.it/magazine/risorse-per-la-digital-strategy/business-plan-cosa-e-come-funziona.aspx>
- Ciferri, S. (2023, Ottobre 25). *Business Model Canvas: ecco la ricetta del modello perfetto*. Tratto da Next: <https://www.nextadv.it/la-ricetta-del-modello-perfetto-business-model-canvas/>
- Converting. (2018, Gennaio 15). *PRINT4ALL, "HOME OF CONTENTS"*. Tratto da Converting: <https://www.convertingmagazine.it/print4all-home-of-contents/>
- Coppolella, L. (2020, Novembre 2). *Linee guida Business Plan*. Tratto da ToTeM: <https://torinotechmap.it/linee-guida-business-plan-2/>
- Dolcetto, R. (2023). Brevi considerazioni sul significato di Business Plan., (p. 7).
- EconomyUp. (2023, Agosto 24). *Startup in Italia 2023: quante sono, dove sono, che cosa fanno*. Tratto da EconomyUp: <https://www.economyup.it/startup/startup-in-italia-2023-quante-sono-dove-sono-che-cosa-fanno/>
- Elaborazioni InfoCamere su dati Registro Imprese. (2023, Dicembre). *Le imprese degli innovatori italiani*. Tratto da Registro Imprese: <https://startup.registroimprese.it/isin/static/startup/dashboard.html>
- Franceschetti, F. (2023, Ottobre 5). Percorso di sostegno e accompagnamento finalizzato all'avvio di impresa.
- Giuliani, B., & Fabregas, K. (2023, Settembre 21). *Come creare un business plan: esempio pratico (2024)*. Tratto da Forbes: <https://www.forbes.com/advisor/it/business/business-plan-esempio/>
- Incubatore certificato T2i. (2022, Agosto). Manuale d'uso del Software Business Plan Start-up.
- Manitto, L. (2023). *Posizionamento strategico: la chiave per distinguersi dai concorrenti*. Tratto da Luca Manitto: <https://lucamanitto.it/posizionamento-strategico/>
- Ministero delle Imprese e del Made in Italy. (2020, Ottobre). *La strategia nazionale per le Startup e le PMI Innovative*. Tratto da Ministero delle Imprese e del Made in Italy: https://www.mimit.gov.it/images/stories/documenti/Scheda_di_sintesi_ITA-ott2020.pdf
- Ministero delle Imprese e del Made in Italy. (2022, Settembre 12). *Startup e PMI innovative, online i dati del secondo trimestre 2022*. Tratto da Ministero delle

Imprese e del Made in Italy: <https://www.mimit.gov.it/it/notizie-stampa/startup-e-pmi-innovative-online-i-dati-del-secondo-trimestre-2022>

Ministero delle Imprese e del Made in Italy. (2022, Settembre 22). *Startup innovative*. Tratto da Ministero delle Imprese e del Made in Italy: <https://www.mimit.gov.it/index.php/it/impresa/competitivita-e-nuove-impreses/start-up-innovative>

Ministero dello Sviluppo Economico. (2020, Ottobre). *La strategia nazionale per le startup e le PMI innovative*. Tratto da Ministero delle Imprese e del Made in Italy: https://www.mimit.gov.it/images/stories/documenti/Scheda_di_sintesi_ITA-ott2020.pdf

Onetti, A. (2023, Settembre 27). *L'Italia delle startup è cresciuta tanto ma...: ecco qualche numero*. Tratto da EconomyUp: <https://www.economyup.it/startup/litalia-delle-startup-e-cresciuta-tanto-ma-ecco-qualche-numero/>