



How To Guide

- 1.1 Come scrivere un CV
- 1.2 Come formare un gruppo solido
- 2.1 Guardarsi intorno
- 2.2 Come implementare una buona sessione di brainstorming
- 2.3 Trovare una buona idea
- 3.1 Consigli per l'analisi dei bisogni a livello locale
- 3.2 Come impostare un sondaggio con Google Survey
- 3.3 Come impostare un'intervista
- 4.1 Consigli per l'analisi di mercato
- 4.2 Come impostare una ricerca efficace su Google
- 5.1 Come pianificare ricerca e sviluppo
- 6.1 Come sviluppare un piano di marketing
- 7.1 Come impostare un piano finanziario
- 8.1 Come scrivere un executive summary
- 8.2 Come scrivere un elevator pitch efficace

Come scrivere un CV

Cos'è un curriculum vitae?

Un curriculum vitae (CV) è un documento di poche pagine che dà una visione d'insieme dell'esperienza e delle qualifiche di una persona. Nella maggior parte dei paesi europei, il CV viene richiesto per presentarsi al datore di lavoro quando si cerca un impiego.

Consigli per scrivere un CV efficace

1. Quando scrivete il CV, **mantenetelo semplice, conciso e facile da leggere**. Il potenziale datore di lavoro ne leggerà molti se c'è una posizione aperta, e non leggerà con attenzione quelli troppo lunghi.
2. **Adattate il vostro CV a ciò che cerca il potenziale datore di lavoro**. Perciò leggete l'offerta molto attentamente, e mettetevi nei panni di chi leggerà il CV: cosa cerca? Cosa lo potrà colpire?
3. **Siate onesti!** Se il CV include informazioni false (per esempio competenze linguistiche che non rispecchiano quelle reali) potreste avere problemi durante il colloquio. E se ottenete il lavoro, potreste avere problemi in futuro.

Come scrivere il curriculum vitae

Potete iniziare a scrivere il CV prendendo spunto da modelli già pronti, che si trovano anche online. Qualsiasi sia il formato che avete scelto o che vi viene richiesto, dovrà contenere le seguenti informazioni:

- Informazioni personali (nome, data di nascita, genere, stato civile, informazioni di contatto)
- Percorso di formazione (scuole frequentate, diploma e attestati)
- Esperienza lavorativa
- Competenze e capacità (lingue, patenti di guida, altre capacità rilevanti)

Potete anche includere informazioni sui vostri hobbies o attività ricreative, che possono aiutare il potenziale datore di lavoro a formarsi un'idea più precisa sul vostro profilo. La foto non è richiesta, ma può rendere il CV più particolare e facile da ricordare. Ricordate però che dovete scegliere un'immagine adatta a colpire il vostro lettore!

Come creare il CV online per StartUp-Eu

È il momento di scrivere il vostro CV! Utilizzate il formato che trovate sulla piattaforma del gioco.



Inviare il vostro CV online a StartUp-Eu

Per caricare il vostro CV sulla piattaforma dovete solo accedere all'area del vostro gruppo e cliccare sul link "Challenge Upload Area". Poi dovete cliccare on "Challenge 1: Yout CV". A questo punto, fate click su "Hand in" e apparirà un menu, che vi permette di scegliere quale file caricare. Infine, cliccate "upload". È possibile cariare più file per la stessa sfida.

Come formare un gruppo solido

Un'impresa di successo deve sempre comprendere un insieme complesso di competenze, capacità ed esperienza, che una persona sola non può fornire: una grande impresa è sempre il risultato di un lavoro insieme! I membri del gruppo dovrebbero distribuirsi alcuni ruoli chiave, che sono cruciali per il successo di un'azienda.

L'AD (in inglese CEO, Chief Executive Officer)

Un'azienda ha bisogno di un AD, cioè **Amministratore Delegato**: una persona in grado di prendere decisioni velocemente, sotto pressione e avendo a disposizione informazioni limitate. L'AD è nella posizione più alta della gerarchia dell'azienda. Deve anche coordinare le attività e le comunicazioni interne alla start-up, per assicurarsi che tutto avvenga il più efficacemente ed efficientemente possibile. Tutti gli altri membri del gruppo devono rendere conto all'AD delle proprie azioni.

Responsabile delle risorse umane

Gestire le persone richiede molte energie e molto tempo, perciò il gruppo dovrebbe comprendere un **responsabile delle risorse umane**, soprattutto quando l'impresa cresce. Il responsabile si occupa di attrarre, selezionare, formare e valutare i dipendenti, nonché di stabilirne i salari. Inoltre, non è facile gestire tutti i documenti necessari per pagare i salari, scrivere i contratti, rimborsare le spese, stabilire canali di comunicazione efficaci tra colleghi e tra dirigenti e dipendenti.

Il responsabile del marketing

In un'impresa deve esserci una persona che si occupi del **marketing**, affinché la promozione e la comunicazione con i clienti siano il più efficaci possibile. Il responsabile del marketing dovrebbe essere in grado di raccogliere e analizzare informazioni di mercato, per identificare i bisogni dei clienti.

Il responsabile di ricerca e sviluppo

Poiché ogni impresa deve sempre cercare di crescere, è fondamentale che ci sia un **responsabile di ricerca e sviluppo** (in inglese R&D, Research and Development), che conduca le attività di ricerca necessarie per realizzare prodotti e servizi nuovi. Le ricerche possono riguardare il mercato (di cosa hanno bisogno i nostri clienti?) e essere condotte in collaborazione con i responsabili del marketing e delle vendite, o le tecnologie (quali sono gli ultimi sviluppi tecnologici? C'è un modo di ottenere batterie più piccole e

potenti?).

Il direttore finanziario (in inglese, CFE, Chief Financial Officer)

Infine, un'azienda ha bisogno di un **direttore finanziario**, che si occupi di gestire i conti, soprattutto in termini di denaro. Pagare le tasse e tenere traccia di entrate e uscite non è affatto facile, e un errore potrebbe avere gravi conseguenze negative sull'andamento dell'impresa.

Altri ruoli, non sempre necessari per l'avvio di una nuova impresa, ma cruciali per aziende di grandi dimensioni, sono il *responsabile della produzione* (che si occupa della progettazione e della realizzazione di prodotti e servizi) e il *responsabile delle vendite* (che si occupa di massimizzare spese e ricavi).

Funzioni e ruoli

Quelle riportate sopra sono le funzioni che dovrebbero essere incluse in un gruppo per avviare una start-up: per ognuno vengono indicate mansioni e responsabilità. Ma ogni gruppo, in qualsiasi contesto, non è solo un insieme di persone, ma una combinazione di individui, ognuno con un ruolo specifico.

M. Belbin propone la definizione di 9 ruoli che si possono assumere in un gruppo; non dovete necessariamente assegnare questi ruoli ai membri del gruppo, ma potrebbero essere utili per massimizzare i frutti del vostro lavoro.

1. La *Pianta* è un ruolo altamente creativo e portato a risolvere problemi in modo non convenzionale.
2. Il *Controllore e valutatore* dà un contributo logico, pronuncia giudizi imparziali dove richiesto e soppesa le opinioni dei membri gruppo in maniera distaccata.
3. Il *Coordinatore* aiuta a concentrarsi sugli obiettivi del gruppo, e sprona gli altri membri del gruppo a lavorare per raggiungerli.
4. Quando il gruppo rischia di isolarsi e diventare auto referenziale, il *Cercatore di risorse* fa in modo che le idee del gruppo vengano portate al di fuori di esso.
5. L'*Implementatore* pianifica una strategia pratica e attuabile, e la implementa nel modo più efficiente possibile.
6. Il *Rifinitore* entra in gioco al termine di una fase, per ripulire e rifinire il lavoro da errori, sottostando ai più alti standard di controllo qualità.
7. Il *Collaborativo* aiuta il gruppo ad cooperare, sfruttando la propria versatilità per identificare il lavoro necessario e portarlo a termine a nome di tutto il gruppo.
8. Il *Modellatore* fa in modo che il gruppo continui ad agire e non distolga l'attenzione dagli obiettivi chiave.
9. Lo *Specialista* ha una conoscenza approfondita dell'area di competenza dell'impresa,

che è essenziale per il gruppo.

Come formare un gruppo

Dovreste analizzare i CV di tutti i membri e scegliere l'AD. Poi, il gruppo e l'AD dovrebbero assegnare gli altri ruoli in base a competenze, inclinazioni, e attitudine personale dei membri. Se il vostro gruppo è troppo piccolo per includere tutti i ruoli sopra elencati, dovreste individuare le funzioni più rilevanti per la vostra start-up. Tuttavia, *DOVETE* individuare l'AD, il responsabile di ricerca e sviluppo, il responsabile marketing e il direttore finanziario.

Da notare che ...

A seconda delle attività dell'impresa e delle competenze dei membri, l'insieme dei ruoli può variare, per corrispondere agli obiettivi e alla caratteristiche della start-up.

Materiale utile

<http://www.readwriteweb.com/start/2012/06/6-skills-every-startup-team-needs.php>

<http://www.forbes.com/sites/groupthink/2012/06/18/8-ways-to-build-a-great-startup-team/>

Per saperne di più sui 9 ruoli di un gruppo di M. Belbin visitate il sito:

<http://www.belbin.com>

HowTo 2.1

Guardarsi intorno

Cercare un'idea imprenditoriale

Farsi venire un'idea imprenditoriali può sembrare molto difficile, ma è **solo questione di osservazione!** Dopotutto, è un'idea che risolve un problema e risponde a un bisogno reale. (Ma ricordate: *sviluppare* un'idea in un'impresa di successo è difficile e richiede competenze specifiche!)

Cosa devo osservare per trovare un'idea imprenditoriale?

Guarda il tuo ambiente: la tua scuola, il tuo quartiere, i tuoi hobbies, ecc. C'è un problema che ti trovi spesso ad affrontare, o che altre persone si trovano spesso ad affrontare? Hai mai pensato a un oggetto o a un servizio che potrebbe rendere le cose migliori e più facili?

- Pensa alla tua città: c'è qualcosa che non puoi trovare e che ti sarebbe utile? Qualcuno ti ha mai parlato di un prodotto o servizio che manca? C'è un problema evidente che molti devono affrontare?
- Pensa alla tua scuola, o al tuo studio: c'è uno strumento che renderebbe il tuo studio più facile e gradevole? È un problema condiviso da altri studenti?
- Pensa anche ai tuoi hobbies o alla attività ricreative (sport, musica, ecc.)

Esempi

Skype è stata fondata da due dipendenti di un'impresa di telecomunicazioni che hanno visto la possibilità di effettuare chiamate locali o internazionali attraverso una rete di computer, e ci sono riusciti grazie a internet. Per altri dettagli sulla storia di skype visitate il sito http://www.ehow.com/facts_5125753_invented-skype.html

Un altro esempio di servizio tecnologico di successo nata da un'idea semplice è **YouTube**. Gli inventori si sono accorti che non era facile cercare dei video sul web, e hanno creato un sito dove gli utenti potessero caricare e condividere video, e YouTube avrebbe poi permesso di integrarli in altri siti. Cliccate il seguente link per avere maggiori informazioni sull'origine di YouTube:

<http://inventors.about.com/od/xyzstartinventions/a/YouTube.htm>

Materiale utile

<http://realitiesofbusiness.com/coming-business-ideas>

<http://www.businessknowhow.com/startup/startupsuccess.htm>

HowTo 2.2

Come implementare una buona sessione di brainstorming

Cos'è una sessione di brainstorming?

È una tecnica di creatività di gruppo che aiuta a generare soluzioni a un problema o a trovare nuove idee. Questo sforzo creativo può anche essere un momento divertente e l'occasione di scoprire quante nuove intuizioni e ispirazioni emergeranno da questa ... tempesta di idee!

Come implementare una buona sessione di brainstorming

Il facilitatore

Una persona preparerà e coordinerà la sessione: il **facilitatore**. Terrà sempre a mente lo scopo del brainstorming e aiuterà il gruppo ad eseguire le seguenti indicazioni.

Dove?

Scegliete un contesto che non sia troppo formale; uno spazio comodo, e un luogo in cui ognuno possa sentirsi a casa e stare liberamente dove preferisce.

Cosa serve?

Servono una lavagna o dei grandi fogli mobili e dei pennarelli colorati.

Come funziona?

1. Il facilitatore presenta lo scopo e l'argomento del brainstorming. Può essere una domanda, come "quale sarebbe il modo migliore per...?", o "Come possiamo rimediare a...?". Il facilitatore chiede a ognuno di contribuire esprimendo delle idee.
2. In una prima fase di discussione, un partecipante può presentare spontaneamente le proprie idee proponendo possibili soluzioni al problema. Il facilitatore accoglie ogni idea (non esistono idee stupide), incoraggiando chi non ha contribuito e evitando interruzioni e critiche.
3. Il facilitatore scrive tutte le idee emerse su un foglio o sulla lavagna e ottimizza la gestione del tempo, per esempio chiedendo di riassumere le proprie idee per lasciare spazio a tutti i partecipanti.
4. Una volta ottenuto un buon numero di idee, il gruppo le discute, utilizzando la lavagna come riferimento per identificare le idee più adatte.
5. Le idee che sembrano più adatte a raggiungere lo scopo del brainstorming devono

essere approfondite da tutto il gruppo.

Quanto tempo?

Non esiste una precisa indicazione di tempo per una sessione di brainstorming, perché dipende dal numero di partecipanti e di idee che emergono. Si potrebbe considerare un'ora, ma bisogna essere flessibili! Quando il facilitatore si accorge che i partecipanti sono stanchi e non emergono più nuove idee può stabilire una pausa di qualche minuto.

Dopo il brainstorming

Dopo aver generato nuove idee, il facilitatore prepara un riassunto delle principali idee emerse, affinché il gruppo possa rifletterci ulteriormente, per scegliere le più adatte, collegarle tra loro e costruire una struttura. Tutte le idee oggetto di quest'ultima fase di discussione dovrebbero essere prese in considerazione per essere implementate, indipendentemente da chi sia stato il primo a nominarle.

Ricordate che lo scopo del vostro gruppo in questa sfida è pensare due idee che possano essere sviluppate e trasformate in un'impresa di tecnologia.

HowTo 2.3

Trovare una buona idea

Come si presenta una buona idea imprenditoriale?

Ci sono molti tipi di idee, e spesso è difficile capire quali siano effettivamente promettenti. A questo punto dovrebbero esservi venute in mente diverse idee. Come decidere su quale investire?

Idee SMART

Vi consigliamo di assicurarvi che le idee che scegliete per sviluppare un business plan siano SMART: Specifiche, Misurabili, Accessibili, Realistiche, Temporalmente definite.

1. **Specifica:** l'idea non deve essere generica (come ad esempio “creare una nuova app”), ma dettagliata (“creare una nuova app che aiuti le mamme a trovare eventi per i loro bambini”).
2. **Misurabili:** una volta implementata, si deve poter misurare l'impatto dell'idea raccogliendo dei dati (come il numero di bambini che hanno partecipato a un evento che le mamme hanno trovato grazie alla vostra app).
3. **Accessibile:** l'idea deve poter essere di competenza e responsabilità di tutti i membri del gruppo che l'hanno sviluppata.
4. **Realistica:** ogni buona idea deve tenere conto della realtà, cioè raccogliere dati di mercato, e studiare le risorse e le tecnologie disponibili.
5. **Temporalmente definita:** una buona idea deve avere un limite di tempo entro cui essere realizzata, altrimenti rimane solo un sogno.

Condurre un'analisi SWOT

Un buon modo di discutere delle idee in un gruppo è l'analisi SWOT, che prende in considerazione quattro aspetti di ogni idea: le forze, le debolezze, le opportunità e le minacce.

- Le **forze** sono le caratteristiche interne dell'idea che la rendono solida. Un'idea imprenditoriale può essere solida perché è originale e risponde a un bisogno nuovo; oppure perché sviluppata dall'unico esperto di una certa tecnologia in tutto il paese.
- Le **debolezze** sono caratteristiche interne dell'idea che la rendono rischiosa. Un'idea imprenditoriale può essere debole perché la tecnologia necessaria non è ancora stabile; oppure perché può essere facilmente replicata o addirittura sviluppata da un concorrente.
- Le **opportunità** sono fattori esterni all'impresa che potrebbero favorirne lo sviluppo,

come il fatto che una grande azienda esca dal mercato, o che altre aziende siano troppo lente nel rispondere a un nuovo bisogno.

- Le **minacce** sono fattori esterni all'impresa che potrebbero ostacolarne lo sviluppo, come un nuovo concorrente che entra nel mercato, o una nuova tecnologia emergente che potrebbe rendere la vostra idea obsoleta.

L'analisi SWOT non potrà prendere una decisione al vostro posto, ma vi aiuterà ad identificare gli elementi chiave per poter fare una scelta.

Come condurre un'analisi SWOT

Potete condurre un'analisi SWOT utilizzando una matrice, cioè uno spazio su cui disegnare quattro quadranti: forze, debolezze, opportunità e minacce. Potete utilizzare i post-it per aggiungere elementi a ogni quadrante. Cercate di pensare anche alle minacce che potrebbero essere trasformate in opportunità. (Immagine di Xhienne presa da Wikimedia commons)

SWOT ANALYSIS



Materiale utile

Sull'analisi SWOT: http://en.wikipedia.org/wiki/SWOT_analysis

HowTo 3.1

Consigli per l'analisi dei bisogni a livello locale

Testare l'idea

Ora che avete un'idea imprenditoriale dovete verificare che risponda davvero a un bisogno *reale*. Un buon modo di testare un'idea imprenditoriale è condurre un'**analisi dei bisogni**, cioè uno studio delle percezioni, aspettative e dei bisogni dei potenziali consumatori.

Per esempio, se volete avviare un'impresa che produca e venda auricolari o cuffie tecnologicamente avanzate, la vostra analisi dei bisogni si rivolgerà agli acquirenti abituali di questo prodotto, per esempio per chiamare con skype. Dovreste chiedere loro quali problemi trovano nell'utilizzo del prodotto, e cosa li aiuterebbe a risolverli. Inoltre, dovreste analizzare le loro opinioni riguardo all'offerta già presente sul mercato.

Le domande per l'analisi dei bisogni

La vostra analisi dei bisogni dovrebbe rispondere alle domande seguenti (che riprendono l'esempio della produzione di cuffie e auricolari tecnologicamente avanzati):

1. Quali problemi hanno gli utenti con le loro cuffie? Come li percepiscono? Importanti, poco importanti, critici, urgenti, ecc.
2. Esistono già dei prodotti che possono risolvere questi problemi? Quali vantaggi o svantaggi hanno? Sono troppo costosi?
3. Le vostre cuffie possono essere una soluzione per i problemi degli utenti? Agli utenti piacciono?
4. I vostri potenziali clienti comprerebbero il vostro prodotto? A quale prezzo e in quali condizioni? per esempio, vorrebbero una garanzia?
5. Cercate anche di ottenere qualche suggerimento per migliorare il vostro prodotto e renderlo più attraente per i vostri potenziali clienti.

Chi contattare?

Iniziate da persone vicine a voi: vicini di casa, compagni di scuole, parenti, amici, ecc. Potreste realizzare un breve sondaggio (vedi le *HowTo 3.2 Come impostare un sondaggio con google survey*) o una breve intervista (*HowTo 3.3 Come impostare un'intervista*).

HowTo 3.2

Come impostare un sondaggio con google survey

Perché google survey?

Preparare un sondaggio può essere utile per prendere decisioni su un prodotto o un servizio. Dopotutto, si sceglie sulla base di elementi concreti, non solo di pensieri. Ci sono molti modi di impostare un sondaggio; vi consigliamo di utilizzare *Google survey*, perché è gratuito e facile, ma potete ovviamente utilizzare altri strumenti, se preferite.

Fase 1: Il sondaggio in formato cartaceo

Definite i vostri obiettivi

Innanzitutto dovete definire l'obiettivo del vostro sondaggio: volete verificare che i vostri potenziali clienti apprezzino la vostra idea? Volete identificare il prezzo che sarebbero disposti a pagare per acquistare il vostro prodotto? Volete identificare i bisogni dei vostri potenziali clienti? Scrivete una breve frase che espliciti il *motivo* per cui intendete condurre l'analisi.

Pensate le domande

Dopo aver chiarito l'obiettivo del sondaggio, potete scrivere le domande. Ci sono sostanzialmente due tipi di domande: aperte e chiuse.

1. Una domanda richiede di rispondere con un breve testo, come ad esempio:

Perché ti piace giocare a calcio? Scrivi la risposta qua sotto

2. Una domanda chiusa include anche un elenco di possibili risposte e si deve semplicemente segnare un'opzione. Potete decidere di consentire la scelta di una sola o più opzioni, e potete aggiungere l'opzione "altro". Per esempio:

Quale dei seguenti sport pratici? (Scegliere al massimo 3 opzioni)

Calcio

Pallacanestro

Pallavolo

Hockey

Altro, specificare: _____

Solitamente una domanda aperta consente di ottenere risposte più ricche, ma richiede di leggere tutte le risposte ed elaborare i risultati. Le domande chiuse invece sono più facili da riassumere: il 40% gioca a calcio, il 25% gioca a pallacanestro, ecc. I numeri facilitano le analisi. Ovviamente potete realizzare un sondaggi che contenga sia domande chiuse che domande aperte.

L'introduzione al sondaggio

Ricordate che gli utenti non saranno a conoscenza di cosa stiate realizzando, perciò aggiungete una breve introduzione al sondaggio che spieghi lo scopo, e cercate di formulare domande chiare e non ambigue.

Chi risponde?

Quando impostate il sondaggio, non dimenticate di chiedere informazioni su chi risponde alle vostre domande. Per esempio, potrebbe essere interessante capire se sono giovani o adulti, uomini o donne, per identificare eventuali differenze nelle loro opinioni o nei loro bisogni. Trovare queste diversità è utile per differenziare i prodotti o servizi, e 2 o 3 domande sono sufficienti per riuscirci.

Testate il sondaggio

Dopo aver scritto tutte le domande, testate il vostro sondaggio facendolo leggere, per esempio, ad alcuni amici, per verificare che sia chiaro e comprensibile. Considerate i loro commenti e riscontri e migliorate il sondaggio.

Fase 2: sondaggio online con google survey

Pubblicare il sondaggio online consente di inviarlo agli utenti via mail, inviando semplicemente un link, ed è molto utile anche perché il sistema raccoglie automaticamente i risultati e effettua le prime statistiche, tabelle e i primi grafici.

Pubblicare il sondaggio online

Per impostare il sondaggio su google survey, aprite la pagina <http://docs.google.com/> e registratevi, se non avete ancora un account. Scegliete l'opzione "new" e cliccate su "form". Potete iniziare a inserire le domande e scegliere la tipologia di risposte richieste (scelta multipla, caselle, testo, menu a tendina, ecc.) e inserire le opzioni di risposta. Potete anche decidere se la domanda è obbligatoria o no: nel primo caso gli utenti dovranno rispondere per poter salvare il questionario. Le domande obbligatorie sono utili per voi ma possono infastidire gli utenti, se sono troppe! Infine potete scegliere il tema, cioè l'aspetto, del vostro sondaggio e salvarlo.

Inviare il sondaggio agli utenti

Dopo aver finito il sondaggio, vedrete un link alla fine della pagina. Copiate il link e inviatelo, per esempio via mail o via facebook al vostro gruppo di interesse. Potete anche chiedere ai vostri contatti di inviare il link ad altri utenti potenzialmente interessati, per aiutarvi a raccogliere più informazioni.

Analizzare i risultati

Google survey raccoglie automaticamente i risultati e creerà una base di dati che troverete nell'area documenti di Google Docs.

Materiali utili

Utilizzare google survey non è difficile e esistono molte guide online. Ve ne indichiamo alcune, in formato testuale o video:

<http://www.online-tech-tips.com/google-softwaretips/how-to-create-an-online-survey-for-free-using-google-docs/>

<http://www.youtube.com/watch?v=gwQ4KAlykq4>

HowTo 3.3

Come impostare un'intervista

Perché un'intervista?

Un'intervista è un dialogo su un argomento specifico, guidato da uno dei partecipanti, che pone delle domande. Le interviste lasciano molto spazio alle opinioni di chi risponde, perché non ci sono delle opzioni predefinite da scegliere.

Fase 1: preparare l'intervista

Per preparare l'intervista, fate riferimento alla fase 1 della guida 3.2. Anche in questo caso, è meglio iniziare a scrivere le domande su un foglio a parte, ed è preferibile pensare a domande aperte.

Fase 2: L'intervista vera e propria

Dopo aver trovato gli intervistati, cercate un luogo silenzioso, sedetevi e iniziate a porre le domande, senza fretta, e lasciando il tempo di pensare ed esprimersi. Non dovete per forza seguire l'ordine delle domande che avete scritto; seguite gli intervistati, e chiedete loro di esplicitare i dettagli di ciò che pensano.

Portate un registratore: sarà utile per riascoltare l'intervista ed estrarne più informazioni utili. Ricordate però di dire agli intervistati che state registrando; è un dovere legale!

Analizzare le interviste

Dopo aver registrato un insieme di interviste, riascoltatele e riassumetele, identificando i principali temi ed idee di ognuna. Ogni membro del gruppo può occuparsi di un'intervista, rendendo il lavoro più veloce.

Combinare poi tutti i risultati, e paragonateli per trovare le informazioni maggiormente rilevanti.

HowTo 4.1

Consigli per l'analisi di mercato

Cos'è un'analisi di mercato?

Condurre un'analisi di mercato significa raccogliere e analizzare dati sui potenziali consumatori e concorrenti, cioè altre aziende che vedono prodotti o servizi simili a quelli della vostra impresa. In breve, un'analisi di mercato deve rispondere alla domanda: **quale mercato hanno i miei prodotti o servizi?**

Studiare i clienti

Un'analisi di mercato dovrebbe rivolgersi a gruppi di persone che rappresentino i vostri clienti dal punto di vista dell'età, della professione, dello stile di vita, del benessere economico, ecc. Ipotizziamo che vi vogliate rivolgere a persone anziane che abitano da sole. Alcune domande rilevanti potrebbero essere:

- Quante sono le persone anziane? Quante di loro vivono da sole e potrebbero essere interessate alla mia offerta?
- Cercate di prevedere se il numero di queste persone rimarrà invariato, aumenterà o diminuirà
- Quanto sono disposte a spendere queste persone per risolvere il problema che il vostro problema cerca di risolvere?
- Dove queste persone potrebbero venire a sapere dell'esistenza di questo prodotto ed eventualmente acquistarlo?

Studiare i concorrenti

È importante conoscere molto bene i propri concorrenti: potete imparare dalle loro scelte e dovrete essere *diversi* da loro. Alcune domande rilevanti potrebbero essere:

- Chi altro cerca di risolvere lo stesso problema o rispondere allo stesso bisogno?
- Con quali prodotti o servizi?
- Ci sono aziende ben posizionate nel mercato?
- Quanti clienti hanno?
- Qual è la loro strategia di marketing e di prezzo?
- Quali sono le forze e debolezze dei loro prodotti? Sono, per esempio, funzionali ma esteticamente brutti? O troppo complessi?

Le risposte a queste domande sono fondamentali per determinare la *posizione di mercato*, cioè il modo in cui ci si differenzia dai concorrenti. Per esempio, se vendeste smartphones, potreste decidere di produrre un telefono che abbia meno funzionalità di un iPhone, ma che costi il 60% in meno e sia comunque un oggetto bello. Questo è un esempio di posizione relativa nel mercato degli smartphones.

Un modo di guardare ai concorrenti è cercare nel web o consultare le guide telefoniche. Non è necessario stilare un elenco completo di tutti i concorrenti, ma identificare quelli chiave e ricavarne la propria possibile posizione di mercato.

Fonti di dati utili

Per condurre una ricerca di mercato, avrete bisogno di dati statistici, e potete trovarli sui siti elencati qua sotto.

In questa pagina Eurostat trovate i link agli uffici nazionali di statistica

http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/links/national_statistical_offices

Il World Fact book contiene informazioni standard per ogni paese

<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/>

L'organizzazioni per la cooperazione e lo sviluppo economico (OECD) ha pubblicato una lista di dettagli statistici interessanti su diversi argomenti. <http://www.oecd.org/statistics/>

HowTo 4.2

Come impostare una ricerca efficace su Google

Internet può essere una preziosa fonte di informazione, ma è fondamentale sapere cosa cercare e come trovarlo. Di seguito trovate alcune semplici regole e alcuni suggerimenti, adattati alla ricerca su google, un motore di ricerca molto diffuso.

Siate semplici

Indipendentemente da ciò che cercate, siate semplici. Iniziate a cercare una parola sola. Dopo aver trovato dei documenti leggeteli attentamente per trovare le parole chiave che poi dovrete cercare.

Scegliete parole adatte alla ricerca su internet

Un motore di ricerca abbina le parole immesse alle pagine web che le contengono. Quindi, utilizzare parole che hanno alta probabilità di comparire nei siti web darà risultati migliori. Per esempio, al posto di cercare la frase “mi fa male la testa”, cercate “mal di testa”, perché è il termine medico più diffuso.

Cercate una frase precisa

Per cercare una frase precisa, cioè parole specifiche in un dato ordine, usate le virgolette, come nell'esempio: “scoprire nuove cose”. È utile per esempio per trovare una canzone di cui ricordate un verso, o il titolo di un libro, o di un film. Ricordate però che questo tipo di ricerca potrebbe escludere risultati rilevanti. Per esempio, la ricerca di “Alexander Bell” non troverà le pagine in cui compaiono le parole “Alexander G. Bell”.

Trovare pagine correlate

Utilizzate l'operatore *related* per trovare pagine con un contenuto simile alle parole chiave scrivendo “related:” prima dell'indirizzo di un sito, come per esempio: “related: www.startup-eu.net”. Per esempio, se trovate un sito che vi interessa (come quello di un concorrente), potete cercare siti simili, e trovare altri concorrenti!

Compra e paragona

Utilizzate il link “Shopping” sulla sinistra per acquistare prodotti e paragonare i prezzi. Potrete scoprire informazioni interessanti sui prezzi dei concorrenti (almeno di quelli che vendono su internet).

Inoltre, vi consigliamo di provare la **ricerca avanzata di google**, cliccando sul link “ricerca avanzata” in fondo ai risultati della pagina. Potrete indirizzare la ricerca in termini di lingua, paese, dominio, ecc.

Quali sono le fonti affidabili?

Fate sempre attenzione all'**affidabilità** delle fonti. Chi è l'autore dei contenuti che avete trovato? È affidabile? Quando sono stati scritti? Qual era lo scopo dell'autore quando li ha scritti? Cercate di trovare sempre più documenti sullo stesso argomento, in modo da poter paragonare diverse fonti.

Ulteriori informazioni

I suggerimenti riportati in questa guida sono stati estratti dalla guida google:

<http://www.google.com/intl/en/insidesearch/tipstricks/all.html>

HowTo 5.1

Come pianificare ricerca e sviluppo

Cos'è ricerca e sviluppo?

L'obiettivo di **ricerca e sviluppo** nelle aziende è progettare e realizzare prodotti e servizi migliori. È anche una funzione necessaria per trasformare un'idea generica in un prodotto reale, con tutti i dettagli.

La ricerca rivolta allo sviluppo di nuovi prodotti si basa sui dati ottenuti dalla ricerca di mercato e sulle idee che si possono trarre dal progresso tecnologico. Tutti i prodotti di successo, dall' iPhone al GPS, sono nati da un intenso processo di ricerca e sviluppo. Per esempio, Apple ha implementato un percorso di ricerca in collaborazione con altre aziende per identificare e produrre il particolare vetro dello schermo multi-touch dell'iPhone, che non era mai stato prodotto.

Cosa serve

Per trasformare un'idea in un prodotto bisogna svolgere diverse azioni:

- Coinvolgere esperti per acquisire conoscenze all'avanguardia
- Raccogliere dati di mercato
- Sperimentare e testare
- Contattare potenziali fornitori
- Ecc.

Pianificare il processo di ricerca e sviluppo

Obiettivi

Per pianificare il processo di ricerca e sviluppo, scrivete alcuni obiettivi specifici. Per esempio, per sviluppare un nuovo navigatore GPS, dovrete investire:

- Nella produzione di involucri leggeri ed economici
- Nello sviluppo di nuovi schermi touch
- Nello sviluppo di un nuovo software
- Ecc.

Dati e fonti

A questo identificate le informazioni necessarie sul mercato, sui nuovi materiali e sui fornitori, grazie ai test con i clienti o gli utenti. Raccogliete anche informazioni sulle fonti di tali dati: recatevi dalle aziende, rivolgetevi alle università, contattate degli esperti, ecc.).

Attività di ricerca e sviluppo

Elencate le attività di ricerca e sviluppo che intendete sviluppare, indicando anche la durata, l'inizio e la fine, e una stima dei costi.

Risorse

Per pianificare ricerca e sviluppo dovete prendere in considerazione il **personale, il tempo e il denaro** necessari:

1. Che lavorerà sul progetto di ricerca e sviluppo? Quali competenze sono necessarie? Dovete rivolgervi a esperti esterni?
2. Quanto tempo ci vorrà? Per esempio, testare uno schermo 3D può sembrare facile, ma come si può testarne la durata nel tempo? Che aspetto avrà dopo 5 anni di utilizzo?
3. Quanto costerà il prodotto? Dovrete produrre dei prototipi? Avrete bisogno di procurarvi dei tester? O di consultare degli esperti?

Deve essere comprensibile

Una volta sviluppata un'idea chiara del piano di ricerca e sviluppo, potete renderla più comprensibile disegnando un diagramma di flusso, cioè un diagramma che rappresenta un insieme di azioni, in sequenza o simultanee. Potete vedere alcuni esempi qui: http://commons.wikimedia.org/wiki/Flow_diagram.

Scegliete un esempio semplice e rappresentate il vostro piano di ricerca e sviluppo tramite un diagramma di flusso. Potete realizzarlo con Power Point, Word o, se preferite, disegnandolo a mano e scannerizzandolo!

La sfida richiede di caricare sulla piattaforma del gioco un diagramma di flusso con i vostri commenti che lo illustrino.

Come sviluppare un piano di marketing

Cos'è un piano di marketing?

Un buon piano di marketing non comprende solo la pubblicità; significa trovare il prodotto giusto, da vendere al prezzo adatto e nel luogo più conveniente, trovando la strategia di promozione più efficace.

Nelle sfide precedenti avete sviluppato un prodotto e dovrete stabilirne il prezzo nella sfida 7. In questa sfida dovrete concentrarvi sulla promozione e sulla comunicazione.

Un piano di marketing definisce **le scelte dell'impresa per raggiungere il mercato**, promuovere i propri prodotti e servizi e persuadere i clienti a comprarli. Potete organizzare il vostro piano di marketing in quattro sezioni principali:

1. I gruppi di clienti e le loro abitudini
2. Obiettivi
3. Selezione dei mezzi di comunicazione
4. Messaggi principali

Sezione 1: I gruppi di clienti e le loro abitudini

Iniziate il vostro piano con una descrizione dei vostri clienti, dividendoli in gruppi secondo l'età, il sesso e altre caratteristiche significative. Cercate di indicare quanti sono (dovreste trovare queste informazioni nella vostra analisi di mercato), e quali sono le loro abitudini (dove comprerebbero il vostro prodotto, come lo userebbero, ecc.). Per esempio, se doveste vendere un sistema GPS economico alle mamme per monitorare i bambini durante l'orario scolastico, doveste cercare informazioni sulla spesa media delle famiglie per i figli, sui luoghi di acquisto, ecc...

Sezione 2: obiettivi

Elencate gli obiettivi di marketing della vostra impresa. Per esempio, potreste indicare che nella vostra regione di sono 50'000 famiglie e che voi volete raggiungerne il 50% (cioè 25'000) con le vostre azioni di marketing, e che pensate che il 10% circa (cioè 5'000) comprerà il vostro prodotto.

Il vostro obiettivo deve essere **realistico** e **misurabile**, affinché possiate valutare le vostre azioni e raggiungerlo. "Aumentare le vendite", ad esempio, è un obiettivo che non è efficace, perché non si può stabilire di averlo effettivamente raggiunto. È molto meglio prefissarsi un obiettivo quale "Aumentare le vendite del 10% nei prossimi 3 mesi".

Sezione 3: Selezionare i mezzi di comunicazione

In questa sezione considerate tutti i mezzi che utilizzereste per promuovere il vostro messaggio: giornali, TV, radio, internet, social network, eventi, volantini, ecc. L'obiettivo non è produrre materiale attraente, ma **raggiungere i propri clienti**. La domanda chiave da porsi è quindi: dove i miei potenziali clienti possono informarsi sul mio prodotto? Quali mezzi di comunicazione utilizzano? Non dovete sceglierne solo uno, ma combinarne diversi in modo da raggiungere i vostri potenziali clienti.

Sezione 4: sviluppare un messaggio adatto a ogni mezzo di comunicazione

Dopo aver scelto i mezzi di comunicazione con i quali diffondere il proprio messaggio, dovete sviluppare forma e contenuto di questo messaggio. A seconda delle caratteristiche di ogni mezzo di comunicazione, deciderete il **contenuto**: cosa verrà comunicato? Sarà un messaggio emotivo o razionale? Riguarderà le caratteristiche o il prezzo del prodotto?. Dovrete poi stabilire il **formato**: quanto dovrà essere lungo il messaggio? Sarà visivo o testuale? Il messaggio deve essere sviluppato in base ai destinatari e ai mezzi di comunicazione scelti.

Materiali utili

Potete trovare ulteriori informazioni sul Marketing Mix in *The Times 100 Business Case Studies*: <http://businesscasestudies.co.uk/business-theory/marketing/marketing-mix-price-place-promotion-product.html>

Howto 7.1

Come impostare un piano finanziario

Il piano finanziario

Calcolare il prezzo è piuttosto complesso e richiede conoscenze specifiche riguardo al costo della fornitura, del personale, delle tasse e degli oneri sociali. Inoltre, un'azienda deve avere liquidità a disposizione ogni mese, per non investire più di quanto abbia a disposizione nel proprio conto in banca, a meno che ottenga un prestito.

Questo gioco vi richiede di scrivere un piano finanziario e dovrete quindi considerare i costi, cioè quanto dovrete spendere, e i ricavi, cioè quanto incasserete dai clienti. In particolare, dovrete considerare:

1. I costi di avvio dell'impresa, cioè tutti i costi che dovrete sostenere per aprire l'azienda
2. I costi di apertura, cioè tutti i costi fissi che dovrete sostenere nell'arco di un ordinario anno operativo
3. I costi di gestione del personale, cioè salari e oneri sociali
4. I ricavi delle vendite, cioè il denaro che otterrete dalla vendita dei vostri prodotti e servizi

Calcolare il prezzo

Un elemento chiave del piano finanziario sono i prezzi: quanto costeranno i vostri prodotti o servizi? Quanto *possono* costare perché i clienti li comprino? Scegliere un prezzo eccessivamente alto o basso potrebbe minare la vostra azienda!

Di seguito elenchiamo alcuni consigli per la scelta del prezzo di un prodotto o servizio:

- Considerate i costi effettivi del prodotto. quanto costa in sé? Il costo effettivo comprende le materie prime o i componenti, la manodopera e i costi fissi, come l'affitto o il riscaldamento. Ovviamente, se pensate di vendere 1000 prodotti all'anno i ricavi devono coprire i costi.
- Considerate i vostri concorrenti: a quanto vendono loro prodotti simili? Potete decidere di affacciarvi sul mercato come concorrente economico o puntare sull'alta qualità. Questa scelta fa parte della strategia di marketing.
- Considerate i vostri clienti. Quanto sono disposti a spendere per il vostro prodotto? Le interviste sono un'ottima fonte di informazioni, ma anche le statistiche di mercato, come gli studi che indicano quanto spendono annualmente le famiglie o i single per lo svago o per i viaggi.

Si potrebbero prendere in considerazione molti altri elementi, ma questo è già un buon punto di partenza.

Come scrivere il vostro piano finanziario

Sulla piattaforma del gioco trovate un esempio che può aiutarvi a produrre il vostro piano finanziario. Chiedete aiuto ai vostri insegnanti, perché potreste aver bisogno di apportare modifiche, a secondo delle particolarità della vostro azienda.

Come scrivere un executive summary

Che cos'è un executive summary?

Lo scopo di un executive summary è descrivere il vostro progetto in un documento destinato a lettori non esperti e che deve poter essere letto in pochi minuti. Per esempio, potrebbe essere letto da potenziali finanziatori.

Com'è strutturato un buon executive summary?

Deve contenere tutti i punti chiave del business plan, nello stesso ordine: dati, descrizione del mercato, descrizione del prodotto o servizio, piano di marketing e piano finanziario, ma tutto deve essere riassunto e abbreviato.

Per esempio, dovrete eliminare termini tecnici, frasi eccessivamente lunghe e dettagli. Nella scheda dell'executive summary sono elencati tutti i punti principali che devono essere inclusi.

Una nota di stile

Lo stile di un buon executive summary deve essere chiaro, pulito, positivo e diretto, in modo da rendere il documento breve, chiaro e convincente. Inoltre, la lunghezza non dovrebbe superare le 2 pagine.

Testare l'executive summary

Rileggetelo attentamente: gli errori di battitura o di strutturazione delle frasi potrebbero comunicare in accuratezza e scarsa convinzione delle proprie idee.

È utile anche chiedere a una persona non esperta di leggerlo, per accertarsi che il contenuto sia chiaro, comprensibile, rilevante e completo.

Ulteriori informazioni

http://www.ehow.com/how_16566_write-executive-summary.html

<http://www.wikihow.com/Write-an-Executive-Summary>

Come scrivere un elevator pitch efficace

Cos'è un elevator pitch?

È un breve discorso che presenti brevemente e semplicemente la vostra idea imprenditoriale e il suo valore.

Immaginate di entrare in ascensore; la persona che vi trova è la più ricca di tutto il paese. Sapete che sta cercando un'idea brillante su cui investire; perché non può essere la *vostra* idea? Dovreste riuscire a convincere questa persona nel tempo dello spostamento in ascensore. L'elevator pitch deve riassumere gli aspetti unici della vostra impresa in maniera persuasiva.

Come scrivere un elevator pitch

Ora dovete scrivere il vostro elevator pitch, per convincere il vostro pubblico, e la giuria, della qualità della vostra idea. Il vostro elevator pitch consisterà in un **video della durata massima di 3 minuti**. Ovviamente non potrete includere tutti i dettagli del vostro business plan nel video; il punto sarà scegliere quelli che lo rendano **convincente**.

Il video inizierà mostrando l'AD che presenta sé, l'obiettivo dell'azienda e i prodotti/servizi da realizzare. Poi il video mostrerà la ragione per avviare l'impresa, cioè i bisogni a cui risponde. Infine, presenterà brevemente il mercato, il piano di marketing e il piano finanziario.

Potete registrare con un videocamera o uno smartphone, e poi rifinire il video con un software semplice come WindowsMovie Maker (per Windows) o iMovie (per Mac).

Consigli per preparare l'elevator pitch

- Preparate il vostro discorso: non improvvisate! Scrivete ciò che volete dire, o almeno i punti principali e le parole chiave.
- Utilizzate parole chiare, che siano significative per l'impresa e che vengano ricordate dopo la fine del discorso.
- Testate il discorso; recitatelo a qualche amico e chiedete dei riscontri. Chiedete se è chiaro, se comunica chiaramente l'idea imprenditoriale e se il messaggio è attraente. Chiedete loro dei consigli.
- Utilizzate immagini significative: potete introdurre nel fotografie o diagrammi nel video per illustrare il vostro discorso.
- Siate brillanti! Non si tratta di un compito di scuola!
- Se siete convinti della vostra idea convincerete anche gli altri!