



Studio Matteucci.

Le 14 regole per lo sviluppo sostenibile dello start-up

di Steve Blank

Studio Matteucci.

www.studiomatteucci.it

Premessa.

Steve Blank elenca 14 regole che accompagnano l'intero processo per lo sviluppo e la ricerca di un business model che sia ripetibile, scalabile e redditizio.

Questa metodologia è il principale fondamento dell'approccio noto come «**Lean Startup**», il metodo più l'argomento utilizzato in tutte quelle situazioni in cui si vuole introdurre un nuovo prodotto o un'idea innovativa in un mercato sconosciuto.

Steve Blank è un imprenditore pluripremiato della Silicon Valley, in California, ha pubblicato diversi libri sull'argomento ed è inoltre un docente presso la nota Stanford University.

Buona lettura.

1. Non esistono dati di fatto nei tuoi piani: occorre scoprirli attraverso il confronto con il mercato.

L'idea che ispira o precede la creazione di una start-up si basa esclusivamente sulla visione dei suoi fondatori.

Il lavoro che devono affrontare è quello di tradurre questa visione in fatti tangibili. Per farlo bisogna uscire inevitabilmente allo scoperto, confrontarsi con il mercato, esplorare i potenziali clienti e l'ambiente in cui si trovano.

2. Verifica gli input forniti dai tuoi clienti e tieniti pronto a rivedere il prodotto.

La metodologia di «Customer Development» ha valore solo se combinata al processo di sviluppo del prodotto stesso. Una start-up che usa questa metodologia è predisposta a prendere costantemente in considerazione gli input ed i feedback dei clienti per incorporarli come migliorie del prodotto per evolverlo e renderlo più adatto a soddisfare la domanda.

3. Gli errori sono sempre e comunque parte integrante della ricerca.

L'apprendimento è parte fondamentale del processo. Gli errori e gli insuccessi ne sono quindi parte integrante.

A differenza di un business consolidato che concentra le sue attività nelle strategie operative, una start-up generalmente attraversa una lunga fase di ricerca. L'unico modo per trovare la giusta via è quello di condurre esperimenti e testarne le ipotesi.

4. Ripeti continuamente ed sii pronto a tornare sui tuoi passi.

Ripetere significa «ripetere» un processo più e più volte, finché non si raggiunge lo scopo predefinito.

Questo significa che occorre progettare diverse strategie e fare diversi esperimenti, misurarne i risultati e trarre beneficio dagli insegnamenti, e se l'esperimento funziona, allora proseguire con le fasi successive del processo.

5. Utilizza un modello di business, perchè nessuna attività sopravvive al primo contatto col cliente.

Ogni imprenditore deve accettare che il piano di business contiene una serie di ipotesi non verificate.

La sua attenzione dev'essere quindi focalizzata e finalizzata alla conferma di tutte le ipotesi formulate, utilizzando un modello che permetta fin dall'inizio di tracciare il percorso, che documenti le ipotesi e l'evoluzione di validazione.

6. Progetta esperimenti e test per validare le ipotesi.

Per convertire le ipotesi in fatti, le start-up devono progettare esperimenti e test A/B fino al raggiungimento della conferma utilizzando varie metriche.

7. Identifica i mercati di riferimento, i quali definiscono le regole del gioco.

Le start-up non sono tutte uguali. Una delle chiavi di lettura per la loro differenziazione è la relazione tra il prodotto/servizio e il mercato a cui fanno riferimento:

1. portare un nuovo prodotto in un nuovo mercato;
2. portare un nuovo prodotto in un mercato esistente e segmentare il mercato con un'alternativa a basso costo, migliore, oppure di nicchia;
3. portare un prodotto esistente dentro un nuovo mercato (per esempio clonare un modello di business di successo in un'altra nazione)

La tipologia di mercato influenza e definisce il comportamento della start-up, per tipologia di clienti, per processo di acquisizione, e tipologia d'investimento.

8. Le metriche per una start-up sono diverse da quelle per aziende esistenti.

Le metriche consentono il controllo e la misurazione delle performance economiche e delle dinamiche operative della start-up (come ad esempio il cash-burn rate, acquisition customer, conversion rate, ecc.).

Inoltre, le metriche forniscono una misurazione quantitativa in grado di controllare e confermare i risultati degli esperimenti.

9. Velocizza i processi decisionali, il tempo per ciclo iterativo, il ritmo.

Nell'ambiente start-up, le decisioni devono essere prese velocemente, affrontando e accettando un certo livello di incertezza e rischio.

Con queste premesse, è fondamentale concentrarsi su decisioni reversibili e non permanenti, che permettono alla start-up un grado di flessibilità tale da permettere di riconsiderare le scelte fatte.

10. Passione e motivazione.

Senza un team motivato, la start-up rischia di essere morta già dal primo giorno: ci vogliono persone predisposte al caos, all'incertezza e allo stress.

11. I ruoli professionali di una start-up sono diversi delle aziende consolidate.

Le start-up hanno bisogno di un team capace di sopportare lo stress, che si trovi a suo agio con il caos, con sopporti continui cambiamenti e con la mancanza di certezze.

Persone disposte ad imparare e scoprire, desiderose di scovare un modello di business ripetibile e scalabile, pronte ad improvvisare, in grado di svolgere mansioni eterogenee ricoprendo il ruolo di diverse figure professionali, disposte a celebrare un fallimento quando questo ha portato apprendimento, capaci di ascoltare le critiche dei clienti e individuare di conseguenza l'area di intervento, in grado di comunicare su diversi livelli, e soprattutto empatiche col cliente. Persone che capiscono necessità, problemi e abitudini.

12. Conserva il budget per il momento giusto e quando arriva, spendi come se non ci fosse un domani.

Preservare le risorse economiche durante la fase di ricerca del modello di business per poi, una volta trovato e validato, spendere e investire al fine di crescere velocemente.

Nello specifico:

- Conservare fondi — quando sono pochi, non ci si può permettere di ripetere gli stessi errori e minimizzare gli sprechi;
- Durante la scoperta — non esistono dati di fatto: occorre scoprirli attraverso il confronto con il mercato;
- Ripetibilità — non si può costruire un'azienda su un unico guadagno straordinario, occorre cercare un business model ripetibile che possa essere spiegato, e quindi eseguito, da una forza commerciale;
- Scalabilità — L'atto di aumentare il numero di persone che il business riesce a servire attraverso un business model ripetibile. Quindi, è giusto chiedersi: occorre assumere nuova forza vendita? Occorre aumentare l'investimento sul marketing? Chi influenza una vendita? Chi compra? Quanto compra? Quanto costa alla start-up l'acquisizione di un nuovo cliente?

- Business Model — la capacità di essere profittevoli;
- Spendì come se non ci fosse un domani — l'obiettivo di una start-up che ha raccolto investimenti è quello di guadagnare dieci volte il valore del ROI, o anche di più. Quando il management concordano sull'aver trovato un giusto modello di business scalabile e ripetibile, allora è il momento di investire sull'utente finale e guidarlo verso i canali di vendita.

13. Comunica e condividi con tutti, quello che hai imparato.

Condividere il processo di apprendimento e ciò che si scopre sul campo è parte integrante della metodologia del Customer Development.

Le ipotesi iniziali, le persone con cui si ha parlato, le domande, i test, che cosa s'è imparato, sono solo alcuni degli elementi vanno resi pubblici, raccogliendoli ad esempio su un blog (o qualunque altra piattaforma) e resi fruibili ad chiunque fosse interessato a seguire i progressi e ad offrire suggerimenti.

14. Il successo inizia con il coinvolgimento in prima persona dell'imprenditore nell'intero processo di sviluppo.

Ogni componente del team deve essere cosciente della differenza metodologica sostanziale tra il Customer Development e l'esecuzione del piano strategico.

Il Customer Development contribuisce alla ricerca del modello di business in tempo reale, riprovando e laddove necessario, cambiando direzione.

I fondatori devono impegnarsi nel coinvolgere tutti le parti interessate al progetto, in un processo basato sulla comunicazione e sull'apprendimento, la scoperta, gli errori, l'iterazione e la ricerca di un modello di business di successo.

Conclusioni.

Non è mai stato facile far decollare una start-up, ma oggi è un compito enormemente più arduo.

Spesso di sente parlare di start-up con un buon potenziale che falliscono miseramente. Nonostante le buone idee e persone capaci, molte di queste realtà non superano i 2-5 anni di vita. Alcune non riescono neanche a vedere la luce.

Vi siete mai chiesti il perchè?

Noi ci siamo dati una risposta:

«La mancanza di un piano di marketing strategico.»

Nel corso degli anni, abbiamo aiutato diverse aziende a nascere e quindi conosciamo molto bene l'argomento, per questo abbiamo sempre un occhio di riguardo per lo star-up, perchè vogliamo farvi partire col piede giusto.

Lasciatevi aiutare da professionisti.

Approfondimenti.

Steve Blank (<https://steveblank.com>)

Scheda su Wikipedia: https://en.wikipedia.org/wiki/Steve_Blank

Metodo «**Lean Start-up**»

Scheda su Wikipedia: https://it.wikipedia.org/wiki/Lean_Startup

Il «**Business Model Canvas**»

Informazioni e risorse: <https://www.businessmodelcanvas.it>

Ricerca consigliata: [https://www.google.com/search?](https://www.google.com/search?q=Customer+Development)

[q=Customer+Development](https://www.google.com/search?q=Customer+Development)

Studio Matteucci.

Strategia. Efficienza. Comunicazione.
Uomini d'Azienda in Azienda.

www.studiomatteucci.it