



16 temi

per lo sviluppo d'impresa

1 edizione



Il Caffè Strategico

DI COSA PARLIAMO?

LA BUSSOLA CHE ALLINEA PRODOTTO, MARKETING E CRESCITA

C'è un'energia quasi magica in quelle aziende che sembrano muoversi all'unisono, dove ogni team, ogni iniziativa, ogni singola riga di codice contribuisce a un **disegno più grande**. Non è fortuna, né un'indecifrabile alchimia manageriale.

Spesso, dietro questa **armonia operativa** si nasconde una chiarezza disarmante, un punto di riferimento **unico e condiviso** che guida ogni decisione.

Si naviga con una **meta precisa**, non si vaga in **balia delle onde**.

Il problema è che la maggior parte delle imprese oggi è sommersa da un oceano di dati: **vanity metrics**, indicatori di performance, acronimi che riempiono **dashboard** complesse ma che, alla fine, non rispondono alla domanda **più importante**: stiamo davvero **creando valore** per i nostri clienti? E quel valore si sta trasformando in crescita sostenibile per noi?

In questo primo appuntamento del Caffè Strategico, Ti offro una "**tazza di lucidità**". Esploreremo insieme la **North Star Metric**, la tua Stella Polare. Non un semplice KPI, ma un **concetto strategico potente** che ti spinge a mettere il cliente al centro dell'universo aziendale, legando indissolubilmente il suo successo a quello della tua impresa.

Ti prometto che al termine di questa lettura non solo avrai **apprezzato la filosofia** che la anima, ma avrai anche gli **strumenti per iniziare** a cercare la tua, perché **smettere di contare** tutto e iniziare a misurare ciò che **conta davvero** è il primo passo per costruire un'impresa che non solo cresce, ma dura.

COS'È DAVVERO LA NORTH STAR METRIC (E COSA NON È)

Immagina di essere un esploratore in un **territorio sconosciuto**. Di notte, per orientarti, cerchi la Stella Polare. Non ti dice esattamente quanti passi fare o quali ostacoli incontrerai, ma ti dà la **direzione fondamentale**; se continui a seguirla, sai che stai andando nel verso giusto.

La **North Star Metric** (NSM) fa esattamente questo per la tua azienda. È una singola metrica che, secondo la definizione di Sean Ellis (colui che ha coniato il termine), "cattura al meglio il valore fondamentale che il tuo prodotto offre ai suoi clienti".

Attenzione però, non è una metrica di business tradizionale come il fatturato o il profitto. Quelle sono importanti, certo, ma sono **indicatori di risultato** (lagging indicators): ti dicono com'è andata, **guardano al passato**. La **North Star Metric**, invece, è un **indicatore predittivo** (leading indicator) della crescita futura.

Se la tua NSM cresce, quasi certamente anche il tuo fatturato crescerà di conseguenza, perché significa che stai offrendo sempre più valore ai tuoi clienti, i quali torneranno, comprenderanno di più e parleranno bene di te.

Facciamo un esempio concreto. Per Facebook, per anni, la NSM non sono stati i ricavi pubblicitari, ma il numero di "Utenti Attivi Mensili" (MAU). Perché? Perché un utente attivo è un utente che sta ricevendo valore dalla piattaforma, che tornerà e che vedrà la pubblicità. Per Spotify, potrebbe essere il "Tempo speso ad ascoltare musica". Per Airbnb, il numero di "Notti prenotate". Nota come tutte queste metriche riflettano direttamente il valore percepito dal cliente.

PERCHÉ UNA SOLA METRICA CAMBIA LE REGOLE DEL GIOCO

Adottare una **North Star Metric** non è un semplice esercizio di stile, ma una **decisione strategica** con impatti profondi su tre aree chiave della tua organizzazione. È un catalizzatore di chiarezza che costringe a fare scelte difficili ma necessarie, eliminando il **rumore di fondo**.

1. **Crea un allineamento potentissimo.** Quando ogni team ha i propri KPI (il marketing guarda le lead, le vendite i contratti chiusi, il prodotto l'engagement), si rischia di **creare dei silos**. Ognuno ottimizza per il proprio orticello, a volte anche a discapito degli altri. La NSM unifica tutti. Se per Airbnb la metrica è "notti prenotate", il marketing non si limiterà ad acquisire nuovi utenti, ma cercherà utenti che *probabilmente prenoteranno*. Il team di prodotto non aggiungerà funzioni a caso, ma solo quelle che rendono più facile e desiderabile prenotare una notte.
2. **Semplifica il processo decisionale.** Di fronte a un bivio strategico — "Lanciamo questa nuova funzione o miglioriamo quella esistente?" — la domanda diventa improvvisamente semplice: "Quale delle due opzioni avrà l'impatto maggiore sulla nostra **North Star Metric**?". Questo **framework mentale** riduce le discussioni basate su opinioni personali e le sostituisce con un criterio oggettivo e condiviso. Rende le riunioni più brevi e le decisioni più rapide ed efficaci.
3. **Mette il cliente al centro, per davvero.** Parlare di "azienda cliente-centrica" è facile. Farlo, molto meno. La **North Star Metric** ti costringe a concentrarti, quasi **ossessivamente**, su una domanda fondamentale: "Il mio cliente sta ottenendo il valore per cui ha scelto il mio prodotto?". Se la metrica cresce, la risposta è sì. Se cala, c'è un problema da risolvere. Sposta il focus dal "cosa vendiamo" al "quale valore creiamo", che è il vero motore della fidelizzazione e della crescita a lungo termine.

COME TROVARE LA TUA NORTH STAR METRIC IN 4 PASSI

Identificare la metrica giusta non è immediato e richiede una **profonda riflessione** sul proprio modello di business e, soprattutto, sui propri clienti. Non esiste una formula magica, ma un **processo logico** che puoi seguire per arrivarci. È un percorso che ti costringe a **mettere in discussione le tue certezze** e a guardare la tua azienda con occhi nuovi.

Il punto di partenza non è un foglio di calcolo, ma una domanda qualitativa: qual è il “lavoro” per cui i clienti “assumono” il tuo prodotto? Cosa sperano di ottenere? Solo dopo aver risposto a questa domanda, potrai tradurre quel valore in un numero.

1. **Identifica l’“Aha! Moment”.** È il momento esatto in cui un utente comprende il valore fondamentale del tuo prodotto. Per Facebook, era connettersi con 7 amici in 10 giorni. Per Dropbox, salvare il primo file su un dispositivo e vederlo apparire magicamente su un altro. Qual è il momento in cui i tuoi clienti pensano: “Wow, ecco perché questo servizio è fantastico”?
2. **Definisci le metriche di input.** La **North Star Metric** è una metrica di output, un risultato. Ma quali sono le azioni chiave che gli utenti devono compiere per farla crescere? Queste sono le tue metriche di input. Per le “notti prenotate” di Airbnb, gli input potrebbero essere: numero di annunci di qualità, tasso di conversione sulla pagina di prenotazione, numero di ricerche effettuate. Sono queste le leve su cui i tuoi team lavoreranno ogni giorno.
3. **Scegli la metrica che lega valore e crescita.** Una buona NSM deve avere tre caratteristiche: deve misurare il valore per il cliente, deve rappresentare la visione e la strategia aziendale e deve essere un indicatore predittivo del successo futuro (e quindi dei ricavi). In altre parole, una metrica che, se anche fosse l'unica che potessi guardare per un mese, ti darebbe comunque un'idea chiara dello stato di salute del tuo business.
4. **Verifica e itera.** La tua prima ipotesi potrebbe non essere quella giusta. Una volta definita una potenziale **North Star Metric**, inizia a misurarla e osserva se è davvero correlata alla crescita e alla retention dei clienti. Non aver paura di cambiarla se ti accorgi che non sta guidando i comportamenti giusti. È una bussola, ma a volte anche le bussole vanno ricalibrate.

NON CONFONDERLA CON IL “ONE METRIC THAT MATTERS”

Un’ultima, importante distinzione. Spesso la **North Star Metric** viene confusa con il concetto di OMTM (**One Metric That Matters**). Sembrano simili, ma servono a scopi diversi. La NSM è la stella polare dell’intera azienda, una **guida strategica** di lungo periodo. L’OMTM, invece, è una **metrica operativa**, di breve periodo, su cui un singolo team si concentra per un ciclo di lavoro limitato (es. uno sprint di 2-4 settimane) per risolvere un problema specifico o raggiungere un obiettivo tattico.

Ad esempio, se la NSM di un e-commerce è il “Numero di acquisti mensili per cliente”, un team potrebbe concentrarsi sull’OMTM “Tasso di conversione del carrello” per due settimane, perché ha identificato che lì c’è un problema.

L’OMTM è uno strumento per far crescere la NSM, non un suo sostituto. Usare l’una non esclude l’altra; al contrario, le due metriche lavorano in **perfetta sinergia** per tradurre la grande visione strategica in azioni quotidiane concrete ed efficaci.

La vera sfida, quindi, non è misurare di più, ma misurare meglio. È trovare il coraggio di ignorare le centinaia di “*vanity metrics*” che ti fanno sentire impegnato ma non produttivo, e concentrare tutta l’energia della tua organizzazione su quell’unico indicatore che conta davvero. Quello che ti dice, senza possibilità di errore, se stai creando valore reale per le persone che ti hanno dato fiducia.

I SEI CONCETTI DA RICORDARE

1. **Valore per il cliente:** La NSM non misura i tuoi ricavi, ma il valore che il tuo cliente riceve.
2. **Indicatore predittivo:** A differenza del fatturato (passato), la NSM predice la crescita futura.
3. **Bussola aziendale:** Allinea tutti i reparti verso un unico obiettivo condiviso.
4. **Chiarezza decisionale:** Semplifica le scelte strategiche chiedendo: "Cosa impatta di più sulla NSM?".
5. **Input > Output:** La NSM (output) è il risultato di metriche di input su cui i team possono agire.
6. **Non è per sempre:** La NSM può e deve essere ricalibrata se il business o il mercato cambiano.

LE SEI PAROLE DA CONOSCERE

1. **North Star Metric (NSM):** La singola metrica che cattura il valore fondamentale offerto ai clienti.
2. **Leading Indicator:** Un indicatore che anticipa i risultati futuri (es. engagement).
3. **Lagging Indicator:** Un indicatore che misura i risultati passati (es. fatturato).
4. **Aha! Moment:** Il preciso istante in cui un utente realizza il valore del prodotto.
5. **Vanity Metric:** Una metrica che fa bella figura ma non aiuta a prendere decisioni (es. like sui social).
6. **OMTM (One Metric That Matters):** Una metrica tattica di breve periodo per un singolo team.

LE SEI DOMANDE PER PARTIRE

1. Qual è il singolo e più importante valore che i nostri clienti ottengono dal nostro prodotto?
2. Qual è l'“Aha! Moment” per un nuovo utente e come possiamo misurarlo?
3. Se potessimo guardare una sola metrica ogni giorno, quale sarebbe la più indicativa della nostra salute?

4. Questa metrica è un buon predittore del nostro successo economico a lungo termine?
5. Tutti i reparti, dal marketing al prodotto, possono influenzare direttamente questa metrica?
6. Se questa metrica crescesse ogni mese, saremmo certi di aver fatto un buon lavoro?

DUE LINK PER APPROFONDIRE

1. [Sean Ellis, *Hacking Growth*](#) — Il libro che ha definito il concetto di Growth Hacking e NSM.
2. [Lenny Rachitsky, *What is a good North Star Metric?*](#) — Un'analisi approfondita con decine di esempi da aziende reali.

LA PENNA DEL CAFFÈ STRATEGICO



[Luigi Bergamo](#)

Senior Consultant, Trainer, Coach

"Sono convinto che la strategia non sia un documento da chiudere in un cassetto, ma una pratica quotidiana fatta di lucidità, disciplina e decisioni coraggiose. Con Adforma, aiuto le aziende a trovare la loro rotta, trasformando le ambizioni in metriche misurabili e le metriche in azioni concrete che generano risultati."

"Misura ciò che è misurabile, rendi misurabile ciò che non lo è"
(Galileo)

[Adforma – Ideas & People](#)

Probably one of the best opportunities

COMINCIAMO DA QUI

DISCOVERY CANVAS: TROVA LA TUA NORTH STAR METRIC

Questo non è solo un esercizio, ma il primo passo per trasformare la tua strategia da un insieme di **buone intenzioni** a un sistema guidato da un unico, **potente indicatore**. Usa questo canvas per fare chiarezza, per interrogare il valore che offri davvero e per tradurre le azioni dei tuoi clienti in una metrica che possa guidare ogni tua decisione futura. **Compilalo con onestà**: la lucidità che ne otterrai sarà la base per una crescita più sana e prevedibile.

SEZIONE 1: IL VALORE FONDAMENTALE PER IL CLIENTE

Rispondi a questa domanda: "Qual è il progresso fondamentale che i nostri clienti più fedeli ottengono grazie al nostro prodotto/servizio?"

SEZIONE 2: LE AZIONI CHIAVE DEL CLIENTE

Elenca le 3-5 azioni specifiche che un utente compie quando sta sperimentando il valore descritto sopra. Cosa fa attivamente?

1.

2.

3.

4.

5.

SEZIONE 3: BRAINSTORMING METRICHE CANDIDATE

Sulla base delle azioni chiave, quali metriche potremmo misurare? Elencane almeno tre.

1.

2.

3.

4.



5.

SEZIONE 4: CHECKLIST DI VALIDAZIONE

Valuta ogni metrica candidata rispetto ai 5 criteri fondamentali per trovare quella giusta.

Metriche Candidate	Esprime Valore Cliente?	Rappresenta la Strategia?	È un Indicatore Predittivo?	È Comprensibile?	È Influenzabile?

Buone riflessioni e se hai bisogno di supporto, io ci sono.

[Luigi Bergamo](#)