



03. Linee Guida per l'utilizzo dello strumento di valutazione

Linee Guida per l'utilizzo dello strumento di valutazione

Project Reference: 2014-1-IT02-KA200-004150

Editing: Zacharoula Smyrniou -NKUA, Vincenzo Zini, Giuseppe Catalfamo, Sara Genone, Paolo Verna - LIUC

Code: 03

Approved by: DCU

Version & Date: **3.0**

26/02/2016

Process Owner: Zacharoula Smyrniou -NKUA

Descrizione:

L'obiettivo del documento è quello di fornire una sintetica guida per i formatori e i valutatori su come lo strumento Business Game può essere utilizzato dai partecipanti per l'autovalutazione e la valutazione delle competenze imprenditoriali, da parte di varie istituzioni come centri di orientamento, centri per l'impiego, PMI, aziende e università. Lo strumento mostra come è possibile valutare i partecipanti e guidarli nell'apprendimento delle competenze in esame.





03. Linee Guida per l'uso dello strumento di valutazione

Indice:

1. Lo strumento P4G di autovalutazione e di valutazione per l'orientamento.....	3
1.1 Obiettivi	3
2. Linee Guida per l'uso dello Strumento di Valutazione Interno	5
2.1 Funzionalità dello Strumento di Valutazione Interno al Business Game.....	5
2.2 Competenze valutate automaticamente dal gioco	9
2.3 Parametri di Valutazione.....	10
2.4 Risultati Finali della Valutazione delle Competenze.....	14
3. Esempi di gestione del gioco P4G Business Game.....	17
3.1 Parametri Principali	17
3.2 Esempi di Strategie adottabili	18





03. Linee Guida per l'uso dello strumento di valutazione

1. Lo strumento P4G di autovalutazione e di valutazione per l'orientamento.

1.1 Obiettivi

Lo strumento di autovalutazione e di valutazione per l'orientamento è uno degli elementi fondamentali del Business Game di Play4Guidance e si propone di fornire ai partecipanti un feedback semplice e chiaro che possono utilizzare per auto-valutare le proprie capacità e competenze, messe in atto durante il gioco.

Lo strumento di auto-valutazione può essere utilizzato anche come strumento per la valutazione e l'orientamento da parte di formatori/tutor e valutatori facenti parte di centri per l'orientamento, centri per l'impiego, PMI e del Personale delle aziende, ecc.

Lo strumento di autovalutazione fornisce un feedback su:

- (1) come i partecipanti (squadre e / o giocatori singoli) hanno gestito la loro azienda;
- (2) differenti aree di gestione aziendale: investimenti, personale e formazione, produzione, vendite, fornitori, ecc.;
- (3) abilità e / o competenze che gli utenti utilizzano durante il gioco.

Lo strumento è stato progettato e realizzato sulla base dei:

- Risultati contenuti nel documento "02. La valutazione iniziale" e, in particolare, nello schema delle competenze denominato "Matrix".
Lo strumento valuta il livello delle competenze chiave dei partecipanti sulla base di quelle evidenziate nella "Matrix".
- Risultati contenuti nel documento "03. Framework pedagogico del Business Game ". La valutazione delle attività e delle competenze dei partecipanti si basa sugli obiettivi di apprendimento evidenziati nel quadro pedagogico di riferimento.





03. Linee Guida per l'utilizzo dello strumento di valutazione

1.2 Design e struttura dello strumento di autovalutazione e di valutazione per l'orientamento

Lo strumento di autovalutazione e di valutazione per l'orientamento è stato progettato e strutturato su due livelli: (1) lo **Strumento di Valutazione Interno e Automatico** realizzato da una funzionalità implementata nel P4G Business Game (Strumento di Valutazione Interna) e (2) lo **Strumento di Valutazione Esterno** attuato tramite una serie di fogli di lavoro esterni al Business Game e che possono essere scaricati (Strumento di Valutazione esterna) nella sezione Risorse della piattaforma P4G:

<http://play4guidance.eu/p4g-resources>.

Grazie a questi due strumenti combinati tutte le competenze individuate dalla Matrix possono essere valutate, mentre i partecipanti giocano al Business Game.

(Per maggiori informazioni vedere il documento 'Tool of self-evaluation and evaluation for guidance' nella sezione Risorse Educative della piattaforma P4G -

<http://play4guidance.eu/p4g-resources>).





03. Linee Guida per l'utilizzo dello strumento di valutazione

2. Linee Guida per l'utilizzo dello Strumento di Valutazione Interno

2.1 Funzionalità dello Strumento di Valutazione Interno al Business Game

Un elemento chiave dello strumento di valutazione interna P4G è la sua struttura che consente un'autovalutazione sia **formativa** (*qualitativa sulle competenze*) che **sommativa** (*quantitativa sui risultati raggiunti*) ai partecipanti al gioco.

Il primo tipo di valutazione è facilitata dalla capacità del Business Game di registrare decisioni e scelte sulle variabili di gioco da parte degli utenti; In questo modo il sistema consente di fare un'analisi comparativa delle decisioni e dei risultati raggiunti dai giocatori misurando il loro progresso.

La valutazione sommativa è implementata nel gioco sotto forma di una relazione di valutazione complessiva che appare alla fine delle sessioni di gioco. Questo report finale informa i partecipanti sul livello di prestazione raggiunto attraverso le azioni compiute durante una sessione di gioco. Il report include le competenze imprenditoriali chiave e fornisce ai partecipanti un feedback esplicito sui loro punti di forza e le aree che necessitano di miglioramento.

Inoltre, le funzionalità del Business Game P4G supportano i giocatori e forniscono suggerimenti per lo sviluppo delle loro capacità e competenze imprenditoriali in tutte le fasi del gioco.

Con fasi del gioco, ci riferiamo a (1) la **fase iniziale** (1 ° turno) del gioco in cui ai giocatori vengono presentati il **valore iniziale dell'azienda** e un insieme di variabili "iniziali" e **parametri di controllo** relativi alla parte operativa e di gestione strategica dell'impresa; i giocatori impegnati in questo gioco di simulazione del mercato sono incoraggiati attraverso il supporto di dati e grafici a considerare e riflettere sulla situazione aziendale al fine di prendere decisioni informate, (2) le fasi intermedie (turni 2 ° 12 °) in cui i giocatori sono guidati attraverso la "**Vista Generale**" e lo "**Storico delle Decisioni**" a prendere decisioni informate su parametri di controllo visualizzando i dati di tutti i turni già giocati fino alla sessione corrente e (3) l'ultima fase (12 ° turno), in cui ai giocatori viene fornito un report di valutazione globale e analitico a livello del loro livello delle competenze imprenditoriali utilizzate durante la sessione di gioco.

In dettaglio, durante tutte le fasi i giocatori sono guidati nello sviluppo delle competenze attraverso i seguenti strumenti:



03. Linee Guida per l'uso dello strumento di valutazione

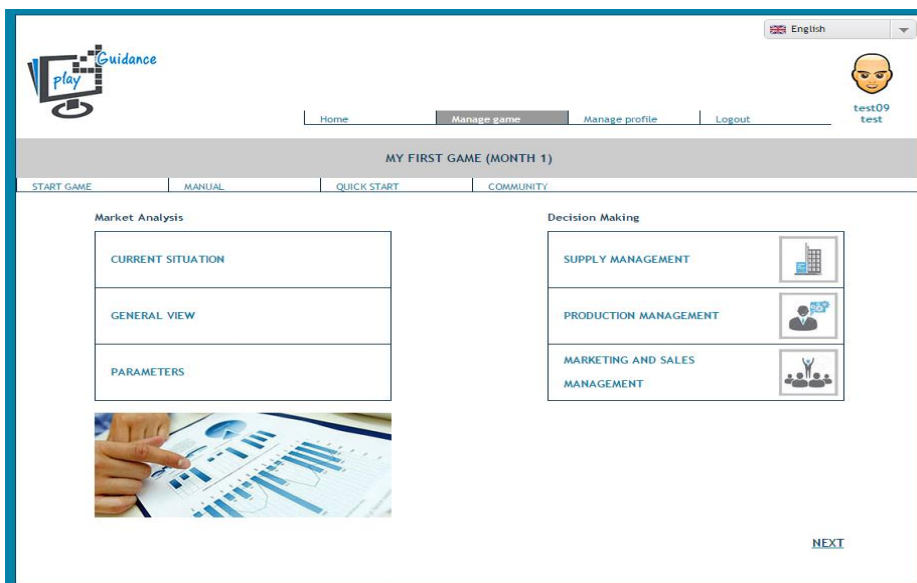


Fig. 1 Schermata – Analisi del Mercato

- I menù nella pagina **Analisi del Mercato** (fig 1.) che visualizzano ai giocatori la **situazione corrente** dell'azienda e del mercato nel loro settore di business;

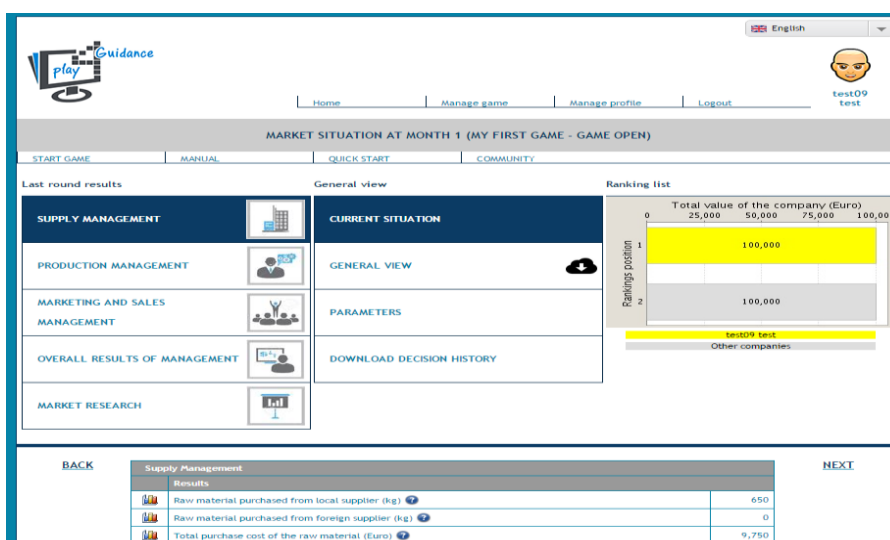


Fig. 2 Schermata - "Situazione Corrente".

- La **"Situazione Corrente"** (fig. 2) che mostra nella parte bassa della pagina i dati (suddivisi per gruppi: Gestione degli Approvvigionamenti, Gestione della Produzione, Gestione del Marketing e delle Vendite, Risultati Generali, Ricerche di Mercato) che si riferiscono al precedente turno di gioco.

03. Linee Guida per l' utilizzo dello strumento di valutazione

Queste pagine mostrano un elenco di dati con i loro valori. Selezionando l'icona a sinistra del nome di ciascun dato, viene visualizzato un **istogramma** con lo storico dei valori per tale dato. Selezionando il **punto interrogativo** (?), viene visualizzata una spiegazione del dato rispetto al suo utilizzo nel gioco.

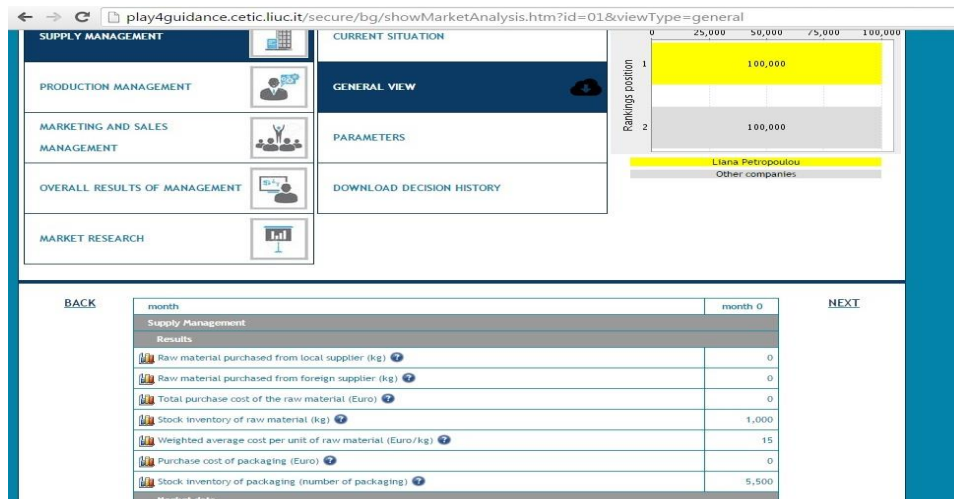


Fig. 3 Download di "Vista Generale" e "Storico Decisioni".

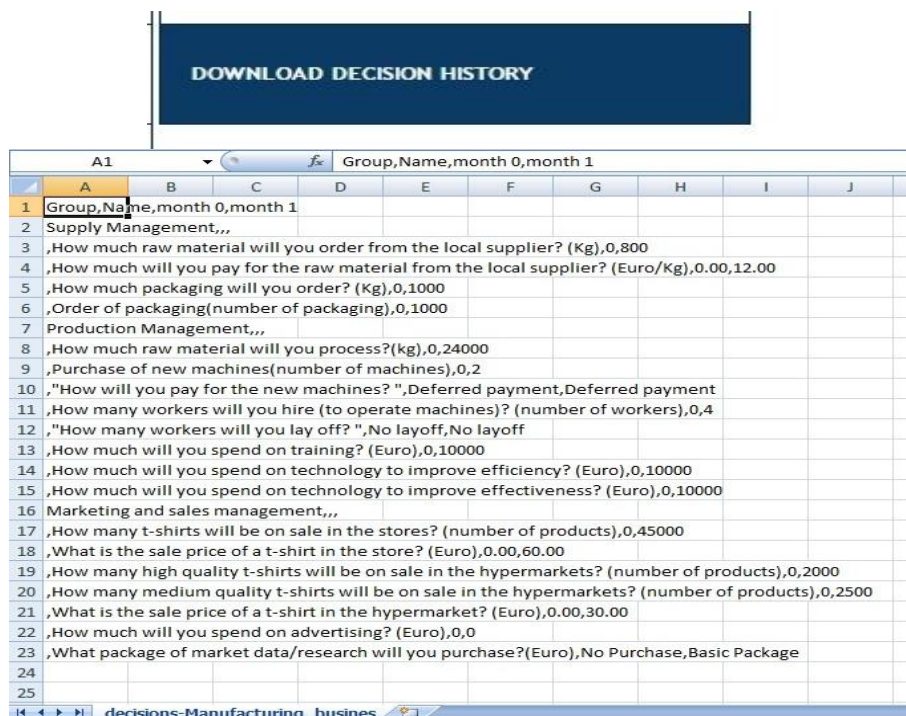


Fig. 4 Download dei dati in formato * .csv.

03. Linee Guida per l'uso dello strumento di valutazione

- Le funzioni di Download (fig. 4) della **Vista Generale** e dello **Storico Decisioni**, consentono ai giocatori di riflettere sulle loro decisioni e li incoraggia ad applicare competenze di analisi critica per identificare la loro corretta o meno, strategia di gioco e così decidere sui prossimi passi da effettuare.
- Lo strumento "**Classifica**", mostra il valore dell'azienda nel turno corrente rispetto a quello ottenuto dagli altri giocatori. In giallo la posizione del giocatore.

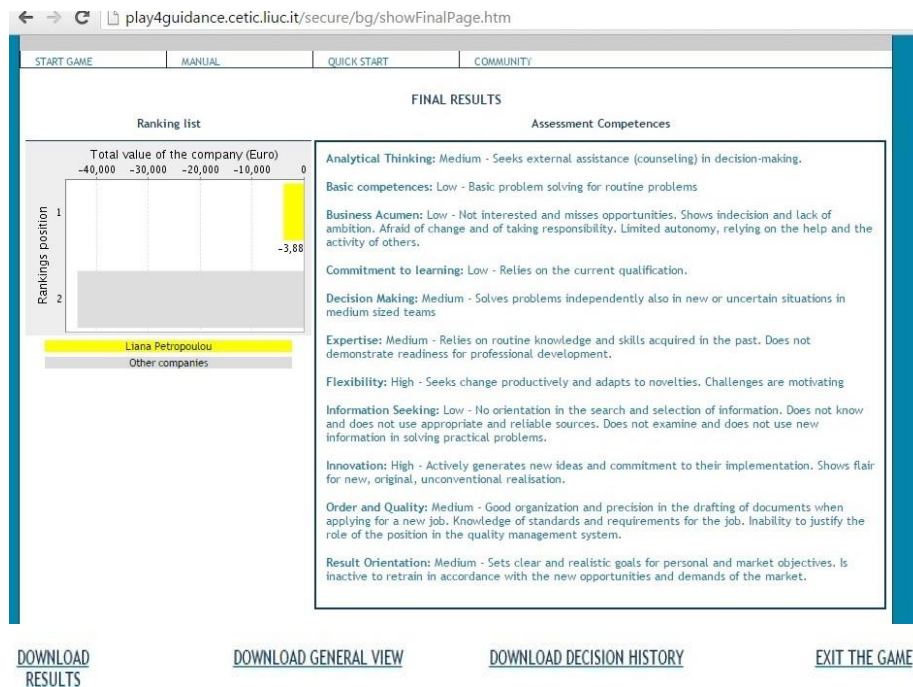


Fig. 5 Schermata Finale con I Risultati delle Valutazione delle Competenze

- La visualizzazione dei **risultati di valutazione delle competenze** (fig. 5) alla fine del gioco (12th turno) informa i giocatori sul livello di performance ottenuto per ciascuna delle competenze chiave, fornendo loro un esplicito feedback sui loro punti di forza e aree di miglioramento (per maggiori dettagli vedere la sezione 3.2).



03. Linee Guida per l'uso dello strumento di valutazione

2.2 Competenze valutate automaticamente dal gioco

Il Business Game di P4G mira allo sviluppo di alcune competenze imprenditoriali nei giocatori, attraverso il loro impegno nel gioco.

Queste competenze sono:

- Pensiero Analitico
- Acume imprenditoriale
- Propensione alla formazione
- Ordine e Qualità
- Competenze acquisite
- Flessibilità
- Ricerca delle Informazioni
- Innovazione
- Orientamento al risultato
- Competenze di base
- Decision making

Avendo analizzato a fondo la definizione delle competenze in relazione con il Business Game e soprattutto con le diverse azioni necessarie per giocare in un modo efficace, è stata trovata una forte interrelazione tra alcune competenze, una sorta di dipendenza di una competenza da un'altra.

La seguente tabella illustra l'interrelazione esistente tra alcune competenze individuate e analizzate nel contesto del Business Game P4G.

Tabella 1. Interrelazione tra competenze

Competenze e relazioni	
Competenza	Competenze correlate
Pensiero Analitico	Ricerca delle informazioni
	Ordine e Qualità
Competenze Acquisite	Ordine e Qualità
	Orientamento al risultato
Flessibilità	Innovazione
Decision Making	Orientamento al risultato
	Pensiero Analitico
	Flessibilità





03. Linee Guida per l'uso dello strumento di valutazione

2.3 Parametri di Valutazione

2.3.1 Considerazioni generali

In tutte le valutazioni si utilizzano i risultati di molte variabili di gioco, per un bilanciamento ottimale, sono tutte normalizzate nella forma di [0:1].

Dopo la normalizzazione, la regola generale è che dato "X" il punteggio di una determinata competenza, la valutazione sarà:

BASSO: $X < 0.25$

MEDIO: $0.25 < X < 0.75$

ALTO: $X \geq 0.75$

(Ogni competenza può assumere differenti valori. Ad esempio: Competenze di Base: BASSO $< 0,27$; ALTO > 0.75).

La ragione di tale bilanciamento della valutazione, segue le regole generali di sviluppo del gioco in cui l'insistenza ad ottenere un punteggio non MEDIO influenzerà il giocatore, che nel tentativo di massimizzare la valutazione farà un "reverse engineering" del gioco per individuare le variabili coinvolte nella valutazione.

La relazione di "dipendenza" di una competenza nella valutazione di un'altra, che si può trovare in alcuni dei calcoli qui di seguito, è da intendersi come una valutazione completa di tipo [0: 1] aggiunta all'equazione di valori che sarà poi normalizzata di nuovo come [0: 1].

Per esempio:

Flessibilità = Mix di *indici relativi ai fornitori* *0.5 + *Valutazione dell'Innovazione**0.5

Mix di *indici relativi ai fornitori* = 0.1

Valutazione dell'Innovazione = 0.9 [ALTA]

Flessibilità = $0.1*0.5 + 0.9*0.5 = 0.5$ [MEDIO]

Inoltre, una serie di domande relative al possesso di competenze specifiche sono implementate nel gioco e a queste ultime i giocatori dovranno rispondere. Il motivo dell'utilizzo di domande dirette ai giocatori è quello di avere una completa comprensione delle ragioni per cui i giocatori hanno fatto determinate scelte strategiche; in questo modo lo strumento di valutazione riesce a identificare le scelte casuali che non hanno alcuna strategia collegata. Inoltre, rispondendo alle domande ai giocatori verrà richiesto di applicare le competenze e le capacità strategiche nelle prossime sessioni di gioco.



03. Linee Guida per l'uso dello strumento di valutazione

2.3.2 Metodologia applicata nella valutazione delle competenze

La tabella seguente illustra i parametri considerati per la valutazione delle competenze.

Tabella 2. Valutazione delle competenze

Competenza	Descrizione della competenza	Parametri di valutazione per ogni competenza. La competenza è valutata considerando ...
Competenze di base	Abilità di saper applicare le competenze di base necessarie per gestire un'azienda	<ul style="list-style-type: none"> 4 Domande di valutazione *
Ricerca delle informazioni	La capacità di trovare informazioni per aumentare le conoscenze o trovare nuove soluzioni.	<ul style="list-style-type: none"> La frequenza di acquisto dei dati di mercato durante il gioco. [50 %]
		<ul style="list-style-type: none"> 9 Domande di valutazione ** [50 %]
Propensione alla formazione	La capacità di imparare attivamente e di sviluppare competitività	<ul style="list-style-type: none"> L'impegno nella formazione dei lavoratori rispetto alle necessità di formazione [33.3%]
		<ul style="list-style-type: none"> Domande di valutazione [33.3%]
		<ul style="list-style-type: none"> Dipendenza dalla <i>Ricerca di informazioni</i> [33.3%]
		<ul style="list-style-type: none"> 2 Domande di valutazione **
Acume imprenditoriale	L'abilità di trovare opportunità e di trasformare risorse in performance	<ul style="list-style-type: none"> Uso dei fornitori [20%] (<i>I giocatori usano correttamente il fornitore estero?</i>)
		<ul style="list-style-type: none"> Uso della pubblicità [20%] (<i>I giocatori comprano pubblicità quando necessario?</i>)
		<ul style="list-style-type: none"> Gestione delle vendite [20%] (<i>I giocatori vendono tutto quello che producono?</i>)
		<ul style="list-style-type: none"> Domande di valutazione [20%]
		<ul style="list-style-type: none"> Dipendenza da <i>Orientamento al risultato</i> [20%] (<i>I giocatori aumentano il valore dell'azienda?</i>)





03. Linee Guida per l' utilizzo dello strumento di valutazione

		<ul style="list-style-type: none"> • 2 Domande di valutazione **
Qualità e ordine	L'abilità di ridurre l'incertezza e di controllare la qualità.	<ul style="list-style-type: none"> • Uso corretto della capacità produttiva [25%] <i>(I giocatori usano la capacità produttiva per massimizzare il numero di prodotti?)</i> • Numero di stock-out [25%] <i>(La fornitura è sufficiente per le necessità?)</i> • Uso corretto della giacenza [25%] <i>(I giocatori riescono a minimizzare le giacenze?)</i> • Uso corretto dell'efficienza [25%] <i>(I giocatori aumentano la capacità produttiva?)</i>
Orientamento ai risultati	L'abilità di stabilire, misurare e raggiungere obiettivi di performance.	<ul style="list-style-type: none"> • Crescita del valore aziendale [25%] <i>(I giocatori aumentano il valore della loro azienda?)</i> • Valore della compagnia rispetto alla media di mercato [25%] <i>(I giocatori ottengono risultati migliori del simulatore?)</i> • Strategia [50%] <i>(Misura la coerenza nelle strategie adottate dai giocatori. Es: Se I giocatori assumono nuovi impiegati, investono anche in formazione?)</i>
Innovazione	L'abilità di creare qualcosa di nuovo e di migliorare le performance.	<ul style="list-style-type: none"> • Spese in tecnologie [50%] • Azioni che favoriscono l'innovazione della compagnia [50%]
Flessibilità	L'abilità di riadattarsi a differenti situazioni.	<ul style="list-style-type: none"> • Ottimizzazione nell' utilizzo dei fornitori [50%] <i>(I giocatori sfruttano correttamente il fornitore estero rispetto a quello locale?)</i> • Dipendenza da <i>Innovazione</i>[50%]
Decision Making	L'abilità di trovare nuove soluzioni in problemi complessi anche in ambienti collaborativi come gruppi o organizzazioni.	<ul style="list-style-type: none"> • Dipendenza da <i>Orientamento ai Risultati</i> [33.3%] • Dipendenza da <i>Pensiero Analitico</i> [33.3%] • Dipendenza da <i>Flessibilità</i> [33.3%]





03. Linee Guida per l' utilizzo dello strumento di valutazione

Pensiero Analitico	L'abilità di analizzare sistematicamente i problemi.	• Dipendenza da <i>Ordine e Qualità</i> [50%]
		• Dipendenza da <i>Ricerca delle Informazioni</i> [50%]
Competenze Acquisite	L'abilità di raggiungere obiettivi professionali.	• Dipendenza da <i>Ordine e Qualità</i> [50%]
		• Dipendenza da <i>Orientamento ai risultati</i> [50%]

Spiegazione della dipendenza dai parametri di valutazione	Dipendenza dallo svolgimento delle domande proposte
	Dipendenza dalle decisioni prese durante lo svolgimento del gioco oltre che dalle risposte fornite alle domande
	Dipendenza dagli effetti e dalle dinamiche ottenute dalle relazioni tra le decisioni prese
	Dipendenza da altre competenze
	Dipendenza dalle risposte fornite alle domande di valutazione
	Dipendenza da un misto di di competenze, domande di valutazione e decisioni prese durante il gioco
	<p>* Le domande hanno tutte lo stesso peso, e la valutazione finale è data in base al numero di risposte corrette fornite. Basso – 0 o 1 risposta corretta Medio - 2 o 3 risposte corrette Alto – 4 risposte corrette</p> <p>** La valutazione considera con lo stesso peso le risposte fornite alle domande di valutazione e le decisioni prese durante il gioco</p>





03. Linee Guida per l'uso dello strumento di valutazione

2.4 Risultati Finali della Valutazione delle Competenze

Il **Report finale di Valutazione delle Competenze** compare una volta conclusa la sessione di gioco, al termine del dodicesimo turno. Viene configurata in base ai parametri di valutazione illustrati in precedenza nella 'Tabella 2.-Valutazione delle Competenze' della sessione precedente. Questo report di valutazione informa i giocatori sulle *performance* conseguite in tutte le principali competenze manageriali, fornendo inoltre consigli su quali aree bisogna migliorare e quali possono essere maggiormente sviluppate.

La tabella seguente illustra le tipologie di valutazione delle diverse competenze.

Table 3. Report finale di Valutazione delle Competenze

Categoria	Descrizione	Livello di capacità dimostrato		
		Basso	Medio	Alto
Pensiero Analitico	L'abilità di analizzare sistematicamente i problemi.	Attende passivamente anziché migliorare la situazione del settore, non analizza né sfrutta le opportunità presenti.	Ricerca aiuto esterno durante il processo decisionale.	E' capace di analizzare la situazione valutando le potenzialità e le opportunità di business. Prende decisioni per migliorare, in linea con le esigenze e le prospettive del mercato. Valuta diverse alternative, tendenze e modelli.
Acume Imprenditoriale	L'abilità di trovare nuove opportunità e trasformare le risorse in risultati	Non proattivo, non sfrutta le opportunità. Mostra indecisione e mancanza di ambizione. Teme il cambiamento e l'assunzione di responsabilità. Ha una limitata autonomia e conta sull'aiuto e l'attività degli altri.	Utilizza le risorse ma raggiunge risultati moderati. Utilizza approcci standard e abitudinari, senza propensione all'innovazione e al pensiero laterale in caso questo preveda l'assunzione di rischi.	E' capace di sviluppare nuovi modelli di business mostrando capacità organizzative e assunzione dei rischi orientate al miglioramento e all'ottimizzazione delle risorse disponibili.



03. Linee Guida per l'uso dello strumento di valutazione

Propensione alla Formazione	La capacità di imparare attivamente e di sviluppare competitività	Si basa sulle competenze acquisite.	Partecipa alla formazione proposta con l'obiettivo di aggiornare le proprie conoscenze.	Identifica e sfrutta la formazione come un'opportunità per ricevere feedback nuovi per sviluppare al meglio le proprie conoscenze riconoscendo i propri punti di forza e le aree di miglioramento.
Ordine e Qualità	L'abilità di ridurre l'incertezza e di controllare la qualità del proprio operato.	Compie errori, omissioni e imprecisioni nella preparazione dei documenti. Non è in grado di dimostrare l'organizzazione e la conoscenza di specifiche regole, norme e requisiti.	Dimostra una buona organizzazione e precisione nella redazione di documenti di lavoro. Conosce gli standard e i requisiti base.	E' capace di agire attivamente per migliorare la qualità del proprio operato. Dimostra buona organizzazione, personalità e precisione, anche in contesti complessi e incerti. E' capace di perseguire i propri obiettivi rispettando regole, termini condizioni e scadenze imposte.
Competenze Acquisite	L'abilità di raggiungere obiettivi professionali.	Poche competenze, incapacità di imparare dall'esperienza propria e degli altri, bassa motivazione al miglioramento delle proprie conoscenze e competenze di base.	Si affida alle conoscenze di routine e alle competenze acquisite in passato. Non dimostra disponibilità allo sviluppo professionale.	Alta competenza professionale, dimostra di tendere ad un miglioramento permanente.
Flessibilità	L'abilità di adattarsi in maniera efficace a diverse situazioni.	Rigidità e resistenza al cambiamento. Incapacità di adattarsi alle nuove condizioni	In grado di cambiare atteggiamenti e comportamenti in seguito a pressione esterna.	- Cerca il cambiamento in modo produttivo e sa adattarsi sempre alle novità. Le sfide lo motivano.
Ricerca delle informazioni	L'abilità di trovare e sfruttare le informazioni necessarie al fine di incrementare la comprensione di un problema o di trovarne una soluzione.	Non è orientato alla ricerca e selezione di informazioni. Non sa usare fonti appropriate ed affidabili. Non sa esaminare e utilizzare nuove informazioni nella soluzione dei problemi.	Cerca attivamente e seleziona le informazioni, anche se non è in grado di selezionare e recuperare le informazioni di base.	E' in grado di utilizzare l'ITC nel lavoro quotidiano. E' in grado di attuare una corretta selezione delle fonti di informazione
Innovazione	L'abilità di produrre qualcosa di nuovo e di ragionare in maniera creativa.	Mancanza di idee creative e spirito imprenditoriale. Incapacità di scrollarsi di dosso la routine e di pensare in modo non convenzionale e innovativo.	Sa generare idee innovative, ma manca di determinazione e di autonomia e ha paura del rischio che implica la loro integrazione.	Genera attivamente nuove idee e si impegna per la loro attuazione. Mostra talento per ciò che è nuovo, originale, e sa raggiungere gli obiettivi in modo non convenzionale.
Orientamento al Risultato	L'abilità di stabilire, misurare e raggiungere	Incapacità di fissare obiettivi chiari e realistici per lo sviluppo personale e professionale	Sa impostare obiettivi chiari e realistici per i propri obiettivi e quelli di mercato. Non è in	Sa definire obiettivi chiari e realistici in situazioni professionali e personali. Cerca attivamente di



03. Linee Guida per l'utilizzo dello strumento di valutazione

	obiettivi di business.		grado di adattarsi a nuove opportunità e richieste del mercato.	sfruttare le opportunità che si presentano in modo realistico e sviluppa quanto richiesto in modo coerente.
Competenze di Base	L'abilità di applicare le competenze di base necessarie a portare Avanti un business.	Utilizza strumenti di problem solving di base per la soluzione di problemi di routine.	Risolve problemi in modo indipendente anche in contesti nuovi o incerti.	Sa creare nuove soluzioni ai problemi anche in situazioni molto complesse.
Decision making	Abilità di prendere decisioni in contesti e situazioni complesse.	Capacità di base applicate in contesti semplici.	Assume decisioni in modo indipendente anche in contesti nuovi e in situazioni mediamente complesse.	Sa assumere decisioni anche in situazioni molto complesse e in contesti fortemente organizzati.





03. Linee Guida per l'utilizzo dello strumento di valutazione

3. Esempi di gestione del gioco P4G Business Game

3.1 Parametri Principali

In questa sessione è possibile trovare una breve descrizione dei parametri principali da tenere in considerazione durante l'utilizzo del P4G Business Game.

Per quanto riguarda le opzioni del giocatore:

- **Gestione dei rifornimenti:** In questa sezione, il giocatore può gestire i rapporti con i fornitori di materia prima e imballaggi per la propria impresa. E' possibile scegliere tra due alternative per quanto riguarda le materie prime: il **fornitore locale** e il **fornitore estero**.

Il fornitore estero permette di ottenere una maggiore quantità di materia prima a costi fissi e più convenienti rispetto al fornitore locale. Tuttavia la fornitura viene consegnata al giocatore con un ritardo di due mesi dopo l'invio dell'ordine.

Il fornitore locale fornisce materia prima senza ritardi, ma la quantità disponibile è limitata e viene distribuita ai giocatori proporzionalmente al prezzo offerto.

Gli imballaggi sono acquistabili in questa sezione e sono necessari per poter vendere i propri prodotti finiti.

- **Gestione della produzione:** In questa sezione il giocatore ha la facoltà di decidere quanta materia prima lavorare in relazione alla propria capacità produttiva. Può anche decidere di aumentare quest'ultima acquistando macchinari e assumendo operai o, se necessario, licenziarli. E' possibile inoltre effettuare investimenti per aumentare la produzione e ridurre i costi oltre a migliorare la qualità dei propri prodotti.
- **Gestione del Marketing e delle vendite:** In questa sezione, il giocatore deve decidere quale canale di vendita (ipermercati e/o negozi) sfruttare e in che proporzione offrire i propri prodotti sul mercato. E' anche necessario stabilire il prezzo di vendita dei propri prodotti. E' possibile inoltre effettuare investimenti in pubblicità per aumentare la propria competitività su entrambi i canali di vendita ed è possibile effettuare delle ricerche sul mercato per ottenere informazioni riguardanti la competizione sul mercato





03. Linee Guida per l'utilizzo dello strumento di valutazione

Per quanto riguarda il processo decisionale:

Per effettuare le decisioni migliori il giocatore può consultare alcune sezioni in cui sono visualizzabili i dati e le prestazioni ottenute su base mensile dalla propria impresa.

- Per quanto riguarda i **rifornimenti**, tutti i dati relativi a questa sezione sono consultabili nella “situazione corrente” della schermata “gestione degli approvvigionamenti”. Questa schermata fornisce informazioni riguardanti le quantità conservate a magazzino di materia prima e imballaggi così come le quantità effettivamente acquistate durante il mese corrente.
- Per quanto riguarda la **produzione**, tutte le informazioni necessarie sono salvate nella “situazione corrente” ad essa relativa. Qui è possibile verificare il numero di prodotti effettivamente realizzati e le quantità presenti nei magazzini di alta e media qualità. E' disponibile anche il numero di macchinari e impiegati presenti in azienda e la capacità produttiva massima in termini di quantità di materia prima lavorabile, oltre al costo di produzione.
- Per quanto riguarda **marketing e vendite**, il giocatore ha la possibilità di verificare il numero di prodotti effettivamente venduti in negozi e ipermercati e il fatturato ad essi relativo
- La sezione **risultati generali della gestione**, fornisce dati riguardanti la situazione generale dell'impresa. Il giocatore può verificare la propria competitività sul mercato (valutata dal “valore aziendale”) e la propria liquidità. Inoltre sono disponibili informazioni sul costo del lavoro, e sui parametri di efficienza ed efficacia dovuti agli investimenti in tecnologia

3.2 Esempi di Strategie adottabili

In questa sezione verrà introdotta una breve guida agli approcci e le strategie applicabili dai giocatori durante l'utilizzo del P4G Business Game.

Gestione dei rifornimenti

- Per una corretta gestione dei rifornimenti è necessario mantenere livelli di materia prima e imballaggi a magazzino in modo da operare in maniera funzionale e redditizia.
- Per quanto riguarda la fornitura della materia prima si suggerisce di sfruttare al meglio il fornitore estero a prezzi molto inferiori rispetto a quello locale (circa 10 €/kg contro i 14€/kg del fornitore locale). Tuttavia il rifornimento viene consegnato in ritardo di due mesi, lasso di tempo in cui è dunque necessario approvvigionarsi





03. Linee Guida per l'utilizzo dello strumento di valutazione

dal fornitore locale per poter continuare a produrre. Inoltre il fornitore estero è disponibile solo in due turni durante l'intera sessione di gioco.

- Per questi motivi, è evidente che l'utilizzo corretto del fornitore locale consente di assicurarsi sempre materia prima da lavorare, inoltre il fornitore locale è l'unico disponibile per l'acquisizione degli imballaggi necessari a vendere i propri prodotti sul mercato finale.
- Per effettuare le corrette decisioni relative alla quantità di materia prima e imballaggi da acquistare è conveniente verificare ad ogni turno il livello di scorta attualmente presente a magazzino nella "Situazione Corrente" degli approvvigionamenti. Si ricorda inoltre che la capacità di mantenere un livello delle scorte coerente con la produzione e i piani di vendita consente all'impresa di mantenere maggiore liquidità (le scorte sono da considerare come capitale immobilizzato) e fornisce un'indicazione della capacità del giocatore di effettuare piani di medio termine per gestire l'incertezza.

Gestione della produzione

- L'obiettivo di questa sessione è massimizzare la quantità di prodotti realizzati minimizzando i costi di produzione attraverso una corretta gestione degli investimenti. E' anche possibile aumentare la percentuale di prodotti finiti di alta qualità rispetto a quelli di media
- Lo sfruttamento e l'ottimizzazione delle risorse disponibili (acquisto di nuovi macchinari, spese in formazione e tecnologia etc.) permettono non solo di migliorare la capacità produttiva dell'impresa ma influiscono anche direttamente sul valore dell'azienda. E' quindi consigliabile non sottovalutare la possibilità di effettuare investimenti e spese in formazione.
- La scelta di effettuare investimenti (in macchinari, personale, tecnologia) può portare a differenti risultati in base alle tempistiche e alla combinazione di questi elementi.
- E' molto importante verificare il numero di prodotti che l'impresa è capace di offrire al mercato finale ad ogni mese, questi infatti sono molto variabili in base alla quantità e allo storico degli investimenti effettuati. Attraverso i negozi è possibile vendere un massimo mensile di 2000 prodotti (esclusivamente di alta qualità) mentre negli ipermercati il massimo è di 8000 prodotti finiti. Bisogna quindi verificare di riuscire a ottenere quote di mercato superiori al 50% per poter



03. Linee Guida per l'utilizzo dello strumento di valutazione

vincere, senza tuttavia eccedere con la propria capacità produttiva le richieste del mercato.

- Ogni macchinario necessita di due operai per poter essere utilizzato, altrimenti non sarà possibile ottenere l'incremento di capacità produttiva desiderato e l'acquisto del macchinario si rivelerà inutile. Si consiglia di prediligere l'acquisto immediato in contanti piuttosto che il pagamento posticipato, poichè quest'ultimo prevede tassi di interesse superiori a quelli offerti dal conto attivo presso la banca.
- Per quanto riguarda gli investimenti, si consiglia di effettuarli fin dal primo turno di gioco in modo da:
 - a) Iniziare a produrre prodotti di alta qualità e immettersi sul mercato dei negozi il prima possibile;
 - b) Incrementare la propria capacità produttiva;
 - c) Ridurre i costi di produzione.

Si consiglia di verificare sempre nei "Risultati Generali della gestione" i propri indicatori di efficienza ed efficacia. Per ottenere punteggi più elevati e aumentare la competitività della propria impresa, l'obiettivo della gestione degli investimenti è di ottenere per entrambi gli indicatori il valore 1 (si può ottenere investendo 25.000 al mese) al minimo costo.

Marketing e Gestione delle vendite

- L'obiettivo principale per "vincere" la competizione è ottenere la maggioranza delle quote di mercato su entrambi i canali di vendita.
- Riuscire a penetrare nel mercato dei negozi prima del giocatore avversario, permette di sfruttare prezzi più alti e ottenere ritorni maggiori, oltre a verificare un aumento della propria competitività (valore aziendale) che andrà a sua volta a influenzare la quantità di prodotti venduti.
- Per massimizzare il profitto dell'impresa è consigliabile verificare la quantità di spese in pubblicità mensili effettivamente necessarie per aumentare le vendite.
- Per avere una *vision* completa della competizione sul mercato finale, è data l'opportunità di effettuare **ricerche di mercato** che possono fornire informazioni sulle strategie adottate dai *competitors*. Questa opzione è molto importante per adeguare ad esempio i propri prezzi a quelli del mercato, poichè il prezzo è una leva molto importante che può essere abilmente sfruttata per trovare il giusto compromesso tra quote di mercato e fatturato.