



UNIVERSITÀ
DI SIENA
1240

Corso di Marketing

► DIPARTIMENTO SCIENZE SOCIALI, POLITICHE E COGNITIVE

Gaetano Torrisi
SIENA a.a 2014-2015





UNIVERSITÀ
DI SIENA
1240

Lezione 15

Lo sviluppo di nuovi prodotti

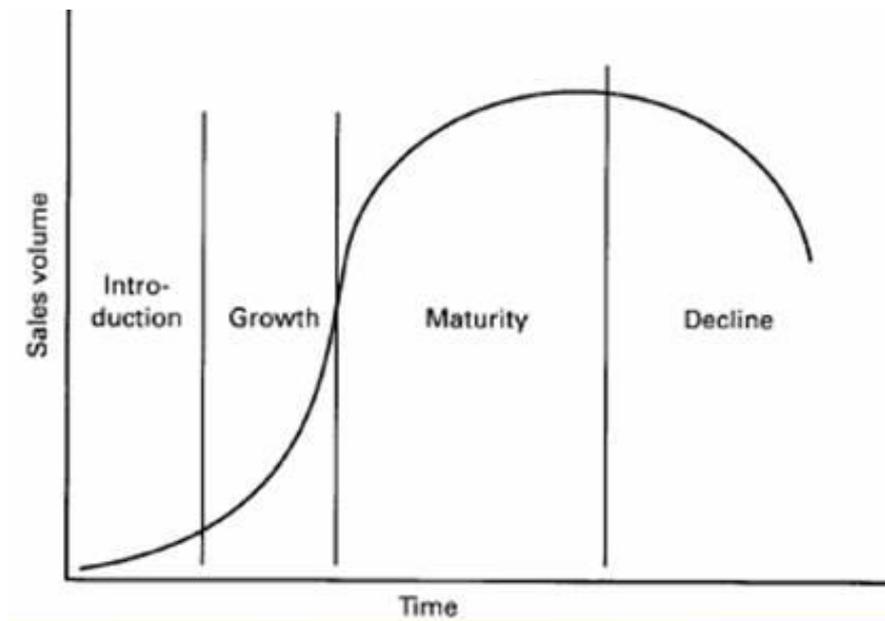


LA STRATEGIA DI MARKETING

LA STRATEGIA DI MARKETING NEL CICLO DI VITA DEL PRODOTTO

Le basi per sviluppare una strategia completa di marketing valgono in qualsiasi momento del **ciclo di vita del prodotto** al contrario delle decisioni specifiche riguardanti la strategia che cambiano nel corso del tempo.

Un elemento determinante è la *posizione* che il prodotto o servizio occupa all'interno del ciclo di vita del prodotto, che consente di individuare l'evoluzione storica delle vendite di una determinata categoria di prodotti.

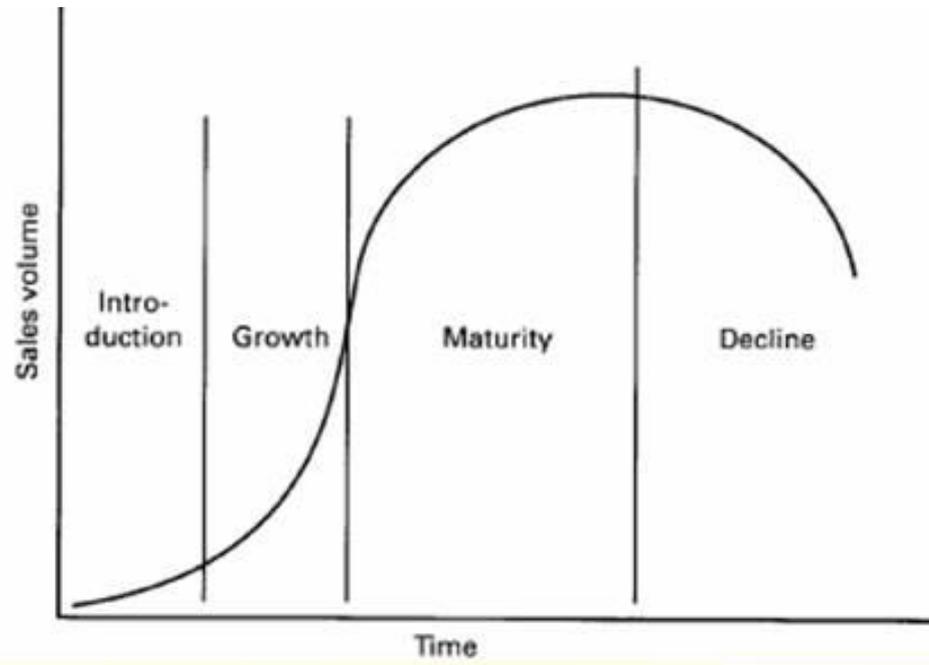




LA STRATEGIA DI MARKETING

LA STRATEGIA DI MARKETING NEL CICLO DI VITA DEL PRODOTTO

Il CVP è un modello concettuale di come le strategie relative a un prodotto o servizio possano variare secondo i cambiamenti del mercato. Il CVP si presenta normalmente sotto forma di una curva a S e scandisce il periodo di vita del prodotto dividendo la curva in quattro fasi: introduzione, crescita, maturità e declino.



Questo modello non va seguito ciecamente: i cicli vitali possono essere modificati da innovazione del marketing o del prodotto stesso.



LA STRATEGIA DI MARKETING

STRATEGIE DELLA FASE DI INTRODUZIONE

Il primo stadio del CVP è la **fase di introduzione** durante la quale l'aumento del volume delle vendite è lento a causa di diversi fattori:

- Il prodotto è nuovo
- Azioni di marketing insoddisfacenti
- Il consumatore non è ancora disposto all'acquisto

Le attività di promozioni e commerciali mirano a spingere le caratteristiche di base del prodotto.

Si tratta di una fase molto delicata in quanto i **pionieri**, ovvero i primi a entrare nel mercato, devono accontentarsi per lunghi periodi di profitti inferiori rispetto ai successori, in ragione del cospicuo investimento necessario per sviluppare il prodotto e costruire il mercato.



LA STRATEGIA DI MARKETING

STRATEGIE DELLA FASE DI INTRODUZIONE

In materia di prezzi, i pionieri hanno la possibilità di scegliere tra due alternative:

- La *strategia di scrematura* di mercato - entrare con un prezzo elevato e creare un mercato ristretto
- La *strategia di penetrazione* - entrare con un prezzo basso per acquisire quote di mercato e ampliare il mercato

L'azienda pioniera gode di un *vantaggio della prima mossa* che consiste nella maggiore facilità a mantenere una posizione di leadership in tutte le fasi del ciclo di vita del prodotto.

Tale vantaggio è collegato al fatto di aver preceduto i concorrenti nell'accesso ai *canali di distribuzione*, anche se studi recenti hanno evidenziato che non sempre il vantaggio della prima mossa ha generato un vantaggio competitivo durevole.



LA STRATEGIA DI MARKETING

STRATEGIE DELLA FASE DI CRESCITA

La **fase di crescita** del ciclo di vita del prodotto comprende due diverse situazioni del mercato:

- Una *crescita iniziale* che segue immediatamente la fase di introduzione
- Una *crescita successiva* nella quale il rapido aumento delle vendite inizia a stabilizzarsi

Questa fase è caratterizzata da:

- Aumento delle vendite a caratterizzare
- Aumento dei concorrenti
- Conseguente lotta per il controllo dei canali di distribuzione
- Incremento delle attività di comunicazione volte a porre l'accento sul vantaggio competitivo differenziale
- Acquisizione da parte dei consumatori della conoscenza del prodotto e delle alternative disponibili
- Pressione sui prezzi
- Necessaria segmentazione del mercato



LA STRATEGIA DI MARKETING

STRATEGIE DELLA FASE DI CRESCITA

Le opzioni strategiche generali hanno a che fare con la *posizione del prodotto* sulla mercato, che si tratti del prodotto leader (marca con la quota di mercato più elevata), o di un prodotto non dominante che è entrato sul mercato in un momento successivo.

Il leader può scegliere di battersi per mantenere la posizione dominante o di ritirarsi cedendo la posizione dominante a un altro prodotto.

Invece chi entra in un mercato che presenta già un leader dispone di diverse alternative:

- Ritirarsi rapidamente dal mercato e investire in un prodotto che presenta un maggior potenziale sul lungo termine
- Cercare di imitare il leader sviluppando un prodotto analogo, vendendolo a un prezzo inferiore e accontentandosi di una quota di mercato inferiore
- Cercare di scavalcare la concorrenza



LA STRATEGIA DI MARKETING

STRATEGIE DELLA FASE DI MATURITA'

Nella **fase di maturità** le varie aziende:

- Si contendono la quota di mercato o l'accesso ai canali di distribuzione
- Investono ingenti somme di denaro nelle attività commerciali e nella promozione
- La competizione si basa sul prezzo

Nella fase di maturità la curva delle vendite è piatta e il numero dei nuovi clienti è minimo. Il potenziale del mercato di solito rimane ma acquisire nuovi clienti risulta difficile o troppo costoso dato che i consumatori conoscono bene le caratteristiche e i vantaggi del prodotto.

Le strategie generali per i mercati maturi sono simili a quelle dei mercati in crescita, in quanto dipendono dalle posizioni di mercato relativa del prodotto in questione.

In questo caso, i leader di mercato sono influenzati dalla prospettiva più o meno immediata di eliminare il prodotto:

- Se i tempi sono lunghi, si cerca di investire risorse sufficienti a mantenere la quota di mercato
- Se i tempi sono brevi, si può fissare un obiettivo di realizza che porti un graduale declino della quota di mercato con un investimento minimo alla fine di massimizzare i profitti a breve termine



LA STRATEGIA DI MARKETING

STRATEGIE DELLA FASE DI DECLINO

La maggior parte delle strategie volte a risollevere un mercato maturo possono essere impiegate anche per dare nuova vitalità a un mercato in fase di declino.

La **fase di declino** non deve essere necessariamente accettata passivamente anche se, talvolta, la ripresa del mercato è del tutto casuale.

Se effettivamente il mercato è avviato a una crisi irreversibile, può essere una strategia conveniente per l'azienda quella di mantenere il prodotto fino alla fine acquisendo dei diritti di *monopolio* sui clienti rimasti e quindi la possibilità di imporre prezzi più elevati.



LO SVILUPPO DI NUOVI PRODOTTI

Il processo di sviluppo e introduzione di un nuovo prodotto è complesso e ricco di insidie.

I nuovi prodotti vengono divisi in tre categorie:

- *Prodotti innovativi classici*
- *Nuovi prodotti all'interno di una categoria*
- *Nuovi prodotti all'interno di una linea o estensioni di una linea di prodotto*

Alcuni cambiamenti minori del prodotto determinano articoli ritenuti nuovi:

- Miglioramenti del prodotto
- Riposizionamento di prodotto
- Riduzione dei costi



LO SVILUPPO DI NUOVI PRODOTTI

I FATTORI CHE INFLUENZANO IL SUCCESSO O IL FALLIMENTO DI UN NUOVO PRODOTTO

Alcuni dei fattori legati al successo dei nuovi prodotti sono:

- Un prodotto superiore che offre benefici particolari rispetto ai prodotti concorrenti
- Un forte orientamento al mercato lungo tutto il processo di sviluppo del prodotto
- Grande attenzione alle attività precedenti al lancio del prodotto
- Una definizione puntuale del prodotto
- Qualità elevata di tutte le fasi di questo processo
- Una struttura organizzativa adeguata
- Un efficace ordine di priorità
- Un piano di rilancio ponderato
- Un valido supporto del top management
- Compressione del time to market
- Uno schema dettagliato del processo di sviluppo



LO SVILUPPO DI NUOVI PRODOTTI

GLI APPROCCI ALLO SVILUPPO DEI NUOVI PRODOTTI

Processo di sviluppo classico





LO SVILUPPO DI NUOVI PRODOTTI

GLI APPROCCI ALLO SVILUPPO DEI NUOVI PRODOTTI

Il rugby approach

Questo tipo di approccio prevede un'organizzazione più dinamica nella quale il processo di sviluppo di un nuovo prodotto risulta dall'*interazione costante* di un ***team interdisciplinare*** i cui membri collaborano in tutte le fasi, dall'ideazione all'introduzione sul mercato

Le sei caratteristiche principali di questo processo sono:

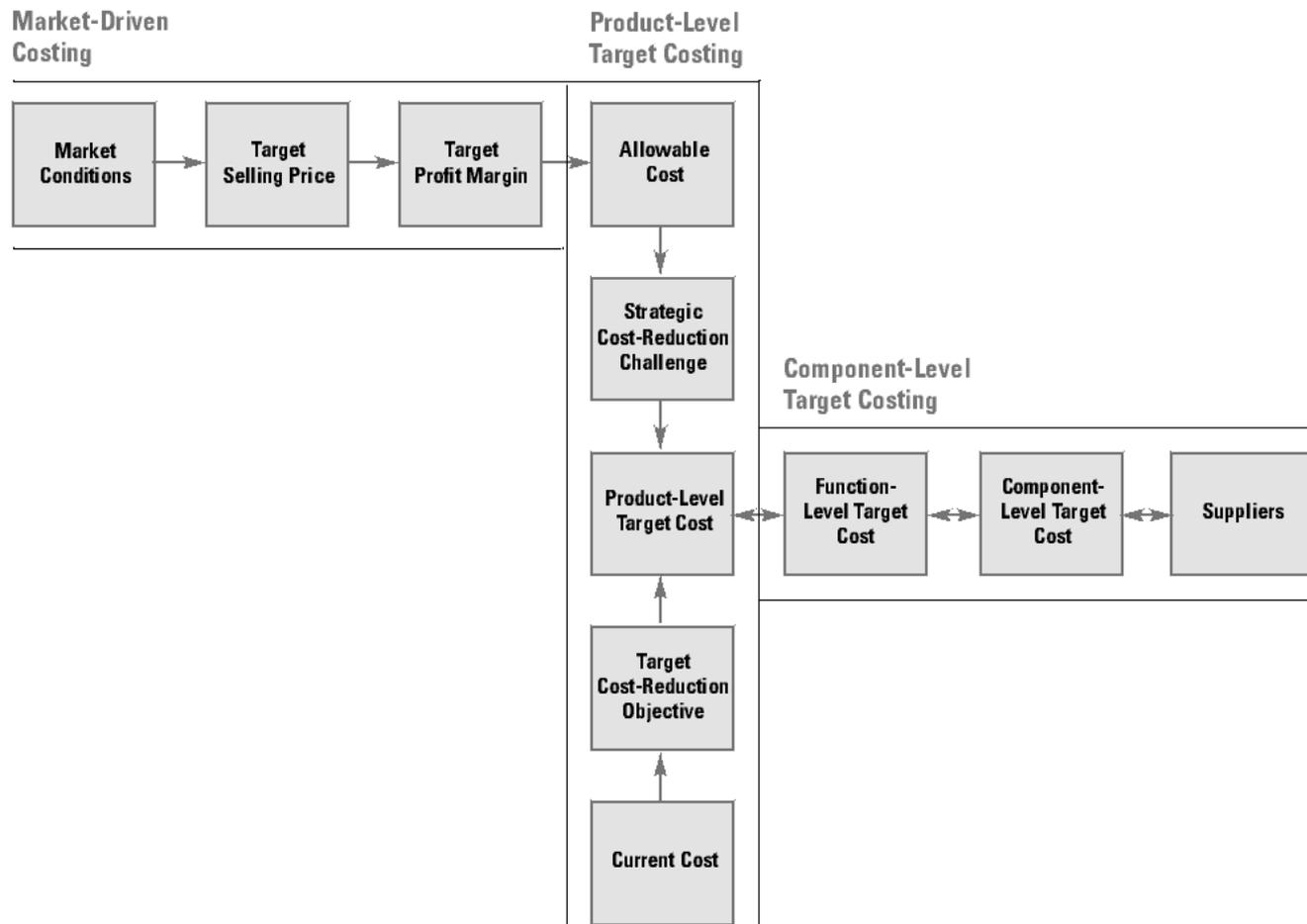
- *Libertà di azione*
- *Organizzazione autonoma*
- *La sovrapposizione delle fasi di sviluppo*
- *L'apprendimento multifunzionale*
- *Il controllo esercitato sui project team*
- *La condivisione dell'apprendimento*



LO SVILUPPO DI NUOVI PRODOTTI

GLI APPROCCI ALLO SVILUPPO DEI NUOVI PRODOTTI

Il modello del target costing





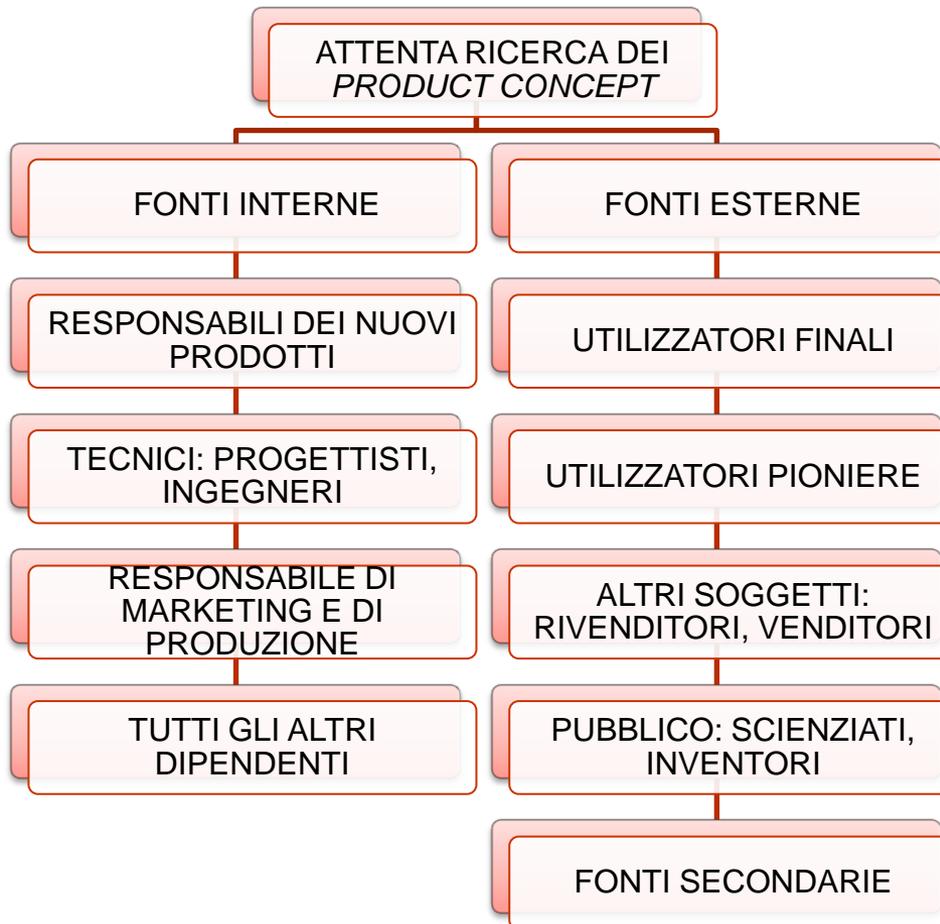
LO SVILUPPO DI NUOVI PRODOTTI

LE FASI DEL PROCESSO DI SVILUPPO DEL NUOVO PRODOTTO

La definizione del concept di un nuovo prodotto

I concept dei nuovi prodotti si possono distinguere in due categorie:

1. I concept suggeriti da una fonte interna o esterna





LO SVILUPPO DI NUOVI PRODOTTI

LE FASI DEL PROCESSO DI SVILUPPO DEL NUOVO PRODOTTO

La definizione del concept di un nuovo prodotto

I concept dei nuovi prodotti si possono distinguere in due categorie:

2. I concept che derivano da un processo creativo

E metodi creativi di gruppo normalmente stimolano i componenti a pensare e parlare integralmente superando i normali confini della propria attività.

Uno degli approcci più comuni al pensiero creativo di gruppo è il **Brainstorming**: con questo metodo i membri del gruppo cercano di produrre il maggior numero di idee senza preoccuparsi di organizzarle o valutarle.

Esistono delle varianti di questo sistema che presentano tutte le seguenti caratteristiche:

- Apertura alle idee degli altri e libera partecipazione
- Incoraggiamento alla formulazione di molte idee difformi
- Formulazione di concetti più elaborati partendo dalle idee degli altri membri
- Orientamento al problema
- Scelta un leader per la gestione della discussione



LO SVILUPPO DI NUOVI PRODOTTI

LA VERIFICA DEI NUOVI PRODUCT CONCEPT

I concept test

Lo scopo principale di un concept test è scegliere l'idea più promettente tra un set di alternative, trarre una nozione iniziale delle prospettive commerciali del concept, scoprire quali segmenti di consumatori sarebbero maggiormente interessati e fornire delle direttive al processo di sviluppo del prodotto

L'approccio più comune consiste nel presentare ai clienti una definizione orale o scritta dell'idea di prodotto e registrare le loro reazioni

Le procedure di raccolta dei dati rientrano in una di queste tre categorie:

• *I sondaggi*

• *I focus group*

• *Le dimostrazioni*



LO SVILUPPO DI NUOVI PRODOTTI

LA VERIFICA DEI NUOVI PRODUCT CONCEPT

L'analisi congiunta e l'analisi congiunta

L'analisi congiunta è un metodo impiegato comunemente per le ricerche di marketing e consente di determinare in che modo i clienti valutano vari attributi delle caratteristiche del prodotto in termini concettuali o teoretici

L'idea di base è che da una classifica di vari product concept si possono ricavare non soltanto il concept più diffuso, ma anche l'utilità riconosciuta dai clienti ai valori specifici di ciascuna caratteristica del prodotto

Queste valutazioni aiutano il management a definire ulteriormente il concept del prodotto



LO SVILUPPO DI NUOVI PRODOTTI

LA DEFINIZIONE DEL PRODOTTO

Grazie ai concept test e all'analisi congiunta, l'impresa riesce a individuare i concept con il maggior potenziale di successo

La fase di **definizione di prodotto** o di **sviluppo del prodotto** è lo stadio in cui si attua la trasformazione dei concept in prodotti effettivi, che verranno a loro volta sottoposti a ulteriori test basati sull'interazione con i clienti

Un buon design non implica solo un'alta qualità funzionale ma anche la finalizzazione di un prodotto che non presenti caratteristiche superflue di cui il cliente non ha bisogno e incompatibili con le caratteristiche fisiche dei componenti

I bisogni del cliente possono essere divisi in tre categorie:

- *Bisogni primari*
- *Bisogni secondari*
- *Bisogni terziari*



LO SVILUPPO DI NUOVI PRODOTTI

LA BUSINESS ANALYSIS: LA PREVISIONE DELLA DOMANDA

Dopo la fase di design, per la previsione della domanda, una parte fondamentale della business analysis, l'impresa può scegliere tra vari metodi:

1.I test di utilizzo
Questo tipo di ricerca consiste nell'avviare la produzione e indurre i potenziali clienti alla prova

Obiettivo: *scoprire i difetti del prodotto, valutarne le prospettive commerciali, le formulazioni alternative, scoprire il richiamo del prodotto su vari segmenti di mercato e, idealmente, acquisire nuove idee per ulteriori elementi del programma di marketing*

Esistono tre test di utilizzo:

1. *In questo test iniziale le imprese tendono a rivolgersi a piccoli campioni di consumatori, talvolta direttamente a un gruppo di dipendenti*
2. *Il secondo tipo di test prevede la sperimentazione del prodotto da parte di un ristretto gruppo di consumatori per un arco di tempo limitato, al termine del quale vengono chieste ai soggetti delle considerazioni relative al nuovo prodotto*
3. *La forma di test più elaborata richiede la sperimentazione del prodotto in ambito domestico, lavorativo o industriale per un periodo di tempo piuttosto lungo*



LO SVILUPPO DI NUOVI PRODOTTI

LA BUSINESS ANALYSIS: LA PREVISIONE DELLA DOMANDA

Dopo la fase di design, per la previsione della domanda, una parte fondamentale della business analysis, l'impresa può scegliere tra vari metodi:

2.1 Sono i **test** più **realistici** di **mercato** in assoluto

Obiettivo: *elaborare previsioni di vendita e dei profitti nella prospettiva del lancio del nuovo prodotto ed effettuare una prova che collaudi le attività di marketing, distribuzione e produzione prima di intraprendere le operazioni su larga scala*

Principali parametri adottati:

- *Tasso di prova*
- *Tasso di acquisto ripetuto*
- *Tasso di utilizzo o unità acquistate per cliente*



LO SVILUPPO DI NUOVI PRODOTTI

LA BUSINESS ANALYSIS: LA PREVISIONE DELLA DOMANDA

Dopo la fase di design, per la previsione della domanda, una parte fondamentale della business analysis, l'impresa può scegliere tra vari metodi:

2.1 Sono i **test** più **di** **mercato** realisticamente in assoluto

Alcuni degli elementi che devono essere definiti prima di intraprendere un test di mercato sono:

- *Gli standard*
- *Le aree di applicazione delle test*
- *Le proporzioni del test*
- *La durata del test*
- *I costi delle test*
- *La raccolta delle informazioni*



LO SVILUPPO DI NUOVI PRODOTTI

LA BUSINESS ANALYSIS: LA PREVISIONE DELLA DOMANDA

Dopo la fase di design, per la previsione della domanda, una parte fondamentale della business analysis, l'impresa può scegliere tra vari metodi:

3. Le previsioni di vendita
Prevedere le vendite di un nuovo prodotto o servizio prima del suo lancio sul mercato o durante il processo di sviluppo è piuttosto difficile

Non disponendo di dati effettivi, le aziende possono affidarsi soltanto ai questionari sulle intenzioni di acquisto o anche altri metodi di ricerca quantitativi

Per i ***beni di acquisto frequente*** sono stati elaborati molti metodi che si basano sulle informazioni relative ai test di mercato o sui primi dati di vendita ottenuti dopo il lancio del prodotto. La maggior parte di essi si basano su questi fattori:

- *Conoscenza della marca*
- *Tasso di prova*
- *Tasso di acquisto ripetuto*
- *Tasso di utilizzo della categoria di prodotto da parte del consumatore*



LO SVILUPPO DI NUOVI PRODOTTI

LA BUSINESS ANALYSIS: LA PREVISIONE DELLA DOMANDA

Dopo la fase di design, per la previsione della domanda, una parte fondamentale della business analysis, l'impresa può scegliere tra vari metodi:

3. Le previsioni di vendita

Il *modello Parafitt-Collins* è un semplice metodo di previsione della quota di mercato; per quanto si tratti di un modello piuttosto vecchio, i concetti di base in esso contenuti sono estremamente validi e ancora utilizzati

Il calcolo coinvolge tre elementi:

- *Una stima del tasso di indicazione del mercato*
- *Una stima della processo di acquisto ripetuto*
- *Una stima del tasso di utilizzo della categoria di prodotto da parte degli acquirenti del nuovo prodotto*



LO SVILUPPO DI NUOVI PRODOTTI

LA BUSINESS ANALYSIS: LA PREVISIONE DELLA DOMANDA

Dopo la fase di design, per la previsione della domanda, una parte fondamentale della business analysis, l'impresa può scegliere tra vari metodi:

4. Il lancio del nuovo prodotto

Il processo di lancio del nuovo prodotto ricalca la descrizione della strategia completa di marketing: *è necessario stabilire un obiettivo, sviluppare la strategia e pianificare l'attuazione*

La fase di attuazione della strategia, nel contesto del lancio del nuovo prodotto, riveste una particolare importanza

La cosa più importante da tenere presente è che i singoli consumatori non acquisteranno un nuovo prodotto se prima non ne hanno sentito parlare; è questo il motivo che spinge molte aziende a investire ingenti fondi in *campagna per il lancio di nuovi prodotti*

L'idea non è tanto far conoscere il prodotto quanto piuttosto *creare entusiasmo, passaparola e aspettative*



LO SVILUPPO DI NUOVI PRODOTTI

CONSIDERAZIONI SULLO SVILUPPO DEL NUOVO PRODOTTO

- IMPORTANZA DELLA RIDUZIONE DEI TEMPI DELLO SVILUPPO
- IMPORTANZA DEL DESIGN DEL PRODOTTO
- SVILUPPO DEL NUOVO PRODOTTO E CICLO DI VITA
- INTEGRAZIONE DEL MARKETING E DELLA R&S
 - *Nuova collocazione di una delle due aree funzionali*
 - *Movimento del personale*
 - *Sistemi sociali informali*
 - *Struttura organizzativa*
 - *Incentivi e ricompense*