



XV MDGI Master in Direzione e Gestione D'impresa (Allievi del Gruppo di lavoro 2)

**Corso di New Product Development
Sviluppo Nuovo Prodotto
*LPS – pattumiera a pedale***

Agenda

- **Formalizzazione della mission;**
- **Analisi del mercato di riferimento;**
- **Somministrazione dei questionari;**
- **Contesto competitivo;**
- **Analisi dei bisogni dei consumatori;**
- **Concept generation;**
- **Il progetto;**
- **Il prototipo.**

1. Formalizzazione della mission

Il progetto nasce dalla necessità manifestata dall'azienda Linea plastica Scudieri di ampliare la propria gamma di prodotti casalinghi con una pattumiera a pedale in plastica, rispondendo così ad una specifica esigenza espressa dal mercato ed in particolare dai grossisti.

L'obiettivo è quello di produrre all'incirca 50.000 pezzi all'anno da distribuire sul mercato nazionale; lo sviluppo del progetto è stato condotto sotto i seguenti vincoli:

- Capacità 24 litri – 10 litri;
- Materiale: polipropilene, polietilene;
- Dispositivo di apertura a pedale;
- Colorazione unica delle componenti;
- Impilabilità per il trasporto.

In particolare lo scopo da noi perseguito è stato quello di esaltare le peculiarità dell'azienda (quali funzionalità dei prodotti, esperienza nel settore ecc...) senza trascurare gli aspetti estetici del prodotto, cercando così, interpretare al meglio le esigenze dell'imprenditore e dei consumatori.

2. Analisi del mercato potenziale

Nell'analisi del mercato potenziale siamo partiti da alcuni dati Istat dai quali abbiamo individuato i posti in cui è presente una pattumiera e cioè:

- Unità abitative con cucina: 22.506.975 (Istat 2006)
- Stanze ad uso ufficio: 895 191
- Stanze di albergo (2-3-4 stelle) : 891 271
- Locali pubblici: 235.000

In base a ricerche di mercato interne, poi, abbiamo trovato che:

- % uso pattumiera a pedale: 50%
- % pattumiera a pedale in metallo: 40 %

Elaborando questi dati abbiamo calcolato il nostro mercato potenziale di 7.358.533 suddiviso come segue:

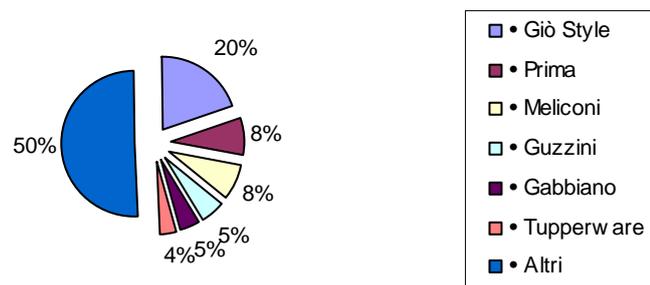


E in cui il numero di pezzi annui venduti con un tasso di ricambio triennale è 2.452.845.

3. Peso dei principali competitors

Dall'analisi delle quote di mercato dei principali competitors è emerso che le 6 aziende principali detengono all'incirca il 50% del mercato:

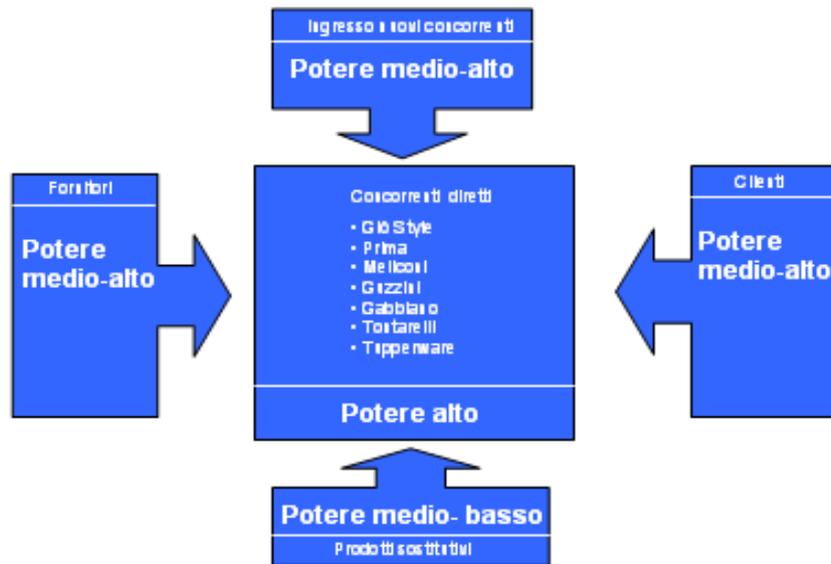
Quote di mercato casalinghi in plastica



Da questa analisi si è evidenziato come il resto del mercato sia molto frammentato. Questo risultato ci è stato utile ad individuare un potenziale obiettivo di produzione tramite un'operazione di benchmarking con un'azienda con caratteristiche simili alla nostra sia in termini dimensionali che in termini di capacità produttiva nonché di localizzazione geografica.

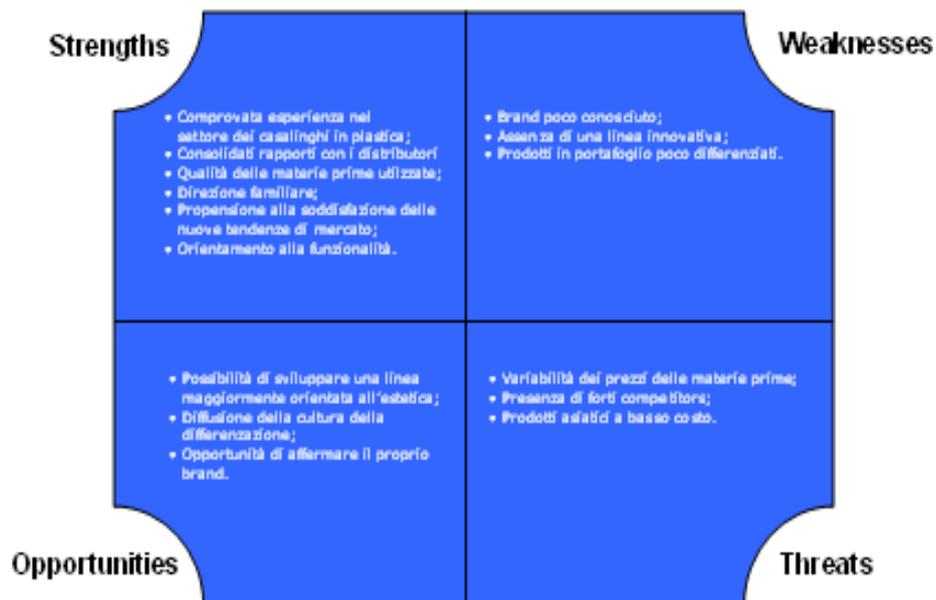
3. Analisi del contesto competitivo

3.1 Le cinque forze di porter



La capacità competitiva della linea Scudieri risulta essere influenzata dall'elevato potere contrattuale dei fornitori di materie prime in quanto il costo di queste rappresenta il 40% del full costing. Anche i clienti finali esercitano un potere elevato in quanto richiedono un prodotto funzionale, di qualità e conveniente. La frammentazione del mercato, vista in precedenza, apre spiragli a nuovi potenziali concorrenti e la minaccia di prodotti sostitutivi risulta essere bassa vista la semplicità del prodotto in se.

3.2 Swot Analysis



La creazione del new product rappresenta per la Linea Scudieri una scelta strategica per sfruttare i propri punti di forza tra cui qualità delle materie prime, la conoscenza del mercato, il potere contrattuale con clienti e fornitori, la tradizione familiare compatibilmente con quelle che sono le nuove tendenze del mercato. Il new product si inserisce in un contesto culturale dirompente rispetto alla tradizionale pattumiera senza pedale sia per quanto riguarda l'importanza data all'igiene che ai gusti dei consumatori in continua evoluzione. Il rischio tuttavia è rappresentato dalla mutevolezza dei prezzi delle materie prime e dal potere dei competitors.

5. Somministrazione dei questionari

La fase di somministrazione dei questionari è stata condotta in modo molto analitico; abbiamo, infatti, considerato molto importante reperire dati utili a capire quali fossero le reali esigenze dei consumatori in riferimento al nostro prodotto; per questo motivo l'analisi è stata eseguita nel seguente modo:

- Focus group;
- Questionari a risposta multipla;
- Questionari dei pesi assegnati a ciascun attributo.

Il primo passo è stato quello di organizzare degli incontri con gruppi di persone (40 interviste condotte a potenziali clienti di segmenti considerati target, quali casalinghe, single, gestori di locali pubblici, rivenditori di articoli per la casa, etc...) nei quali si sono poste domande generali relative al prodotto pattumiera in modo da capire i pregi e i difetti che a questa venivano attribuiti.

In seguito abbiamo sottoposto a circa 80 potenziali acquirenti un questionario a risposta multipla con domande più mirate il cui scopo principale era quello di individuare i *customer needs*, e riuscire a reperire informazioni più dettagliate riguardo il mercato di riferimento (profiling dei clienti, ecc...)

Come vediamo nello schema sotto il campione indagato è stato scelto in base a esigenze di eterogeneità e ricalca da vicino i reali key-users del nostro prodotto.

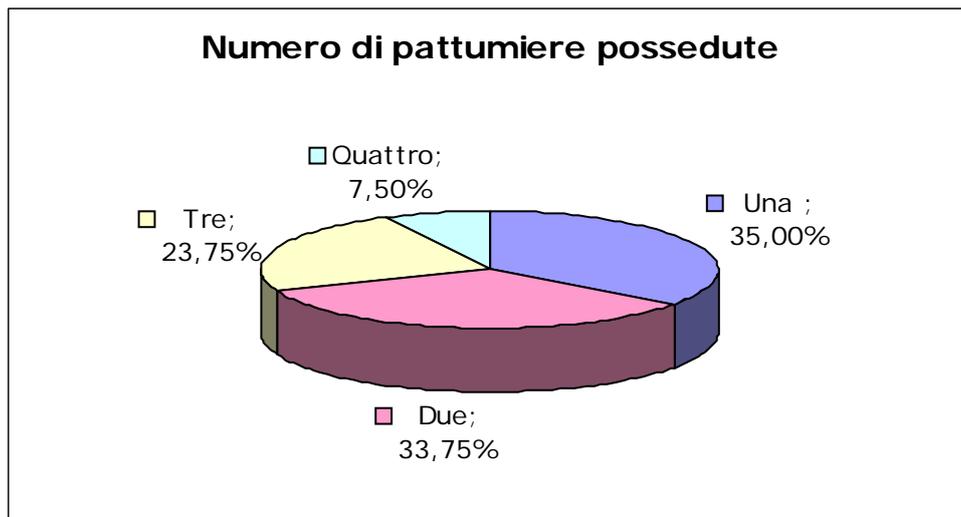
CAMPIONE INDAGATO (80 individui)	
Donne	57,50%
Uomini	42,50%
18-34 anni	51,25%
35-49 anni	31,25%
Da 50 anni in su	17,50%
Singles	6,25%
Coppie	13,75%
3 componenti	13,75%
4 componenti	50,00%
5 componenti	16,25%

Una volta individuati i bisogni, il terzo questionario è stato sottoposto per individuare il peso assegnato ad ogni attributo/bisogno allo scopo di dare la giusta importanza, in fase di generazione dei concept, alle varie caratteristiche di prodotto.

6. Analisi dei bisogni dei consumatori

Di seguito verranno riportati i risultati ottenuti durante la "fase esplorativa".

La rilevazione del numero di pattumiere possedute dagli intervistati ci ha fornito un dato importante sia per la stima del mercato potenziale che per capire i diversi impieghi e collocazioni di una pattumiera.

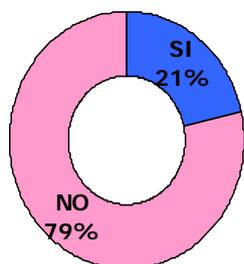


Numero medio di pattumiere: 2

Tipologia di pattumiera posseduta:

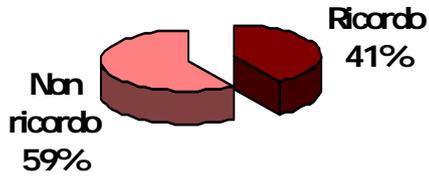
- **A pedale** **46,5 %**
- Basculante 12,5 %
- Scorrevole 12,5 %
- Semplice 28,5 %

Influenza della marca



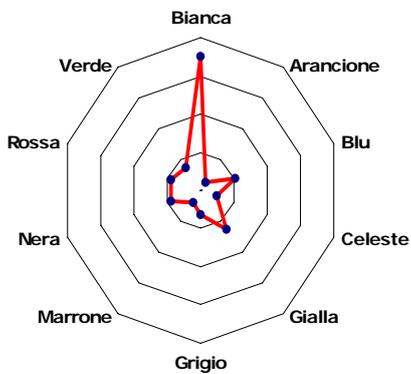
Solo il 21% degli intervistati ha riconosciuto alla *marca* un'importanza decisiva al momento dell'acquisto, in particolare la marca influenza il consumatore che è attento ai principi estetici e di abbinamento con il resto dell'arredamento.

Brand awareness



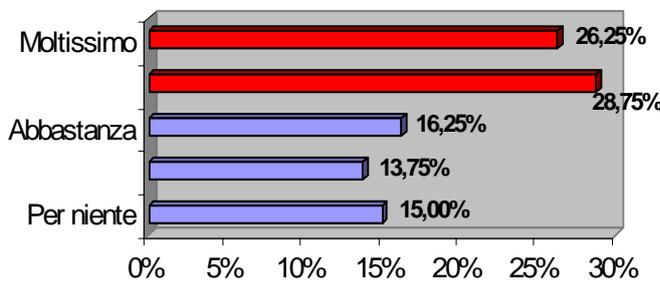
Quanto detto prima è confermato dal fatto che la maggioranza degli intervistati dichiara di *non ricordare la marca*. Tra coloro che la ricordano le più citate sono rispettivamente la Gio Style con il 43% e la Guzzini con il 29%.

Colori acquistati



Il colore preferito è il bianco seguito dal giallo che sono anche i più diffusi in commercio al momento.

Importanza attribuita al colore



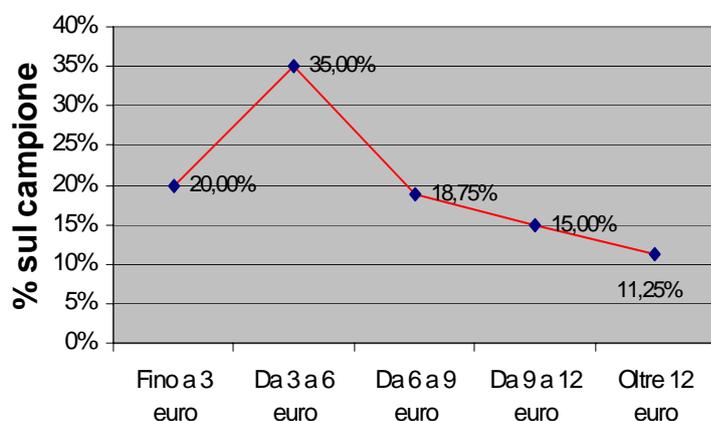
In media *l'importanza attribuita al colore* è alta, anche per ragioni diverse tra loro tra cui il bisogno di nascondere lo sporco o intonarla all'arredamento.

Durata media della pattumiera



La durata media della pattumiera è stimata attorno ai 2-10 anni.

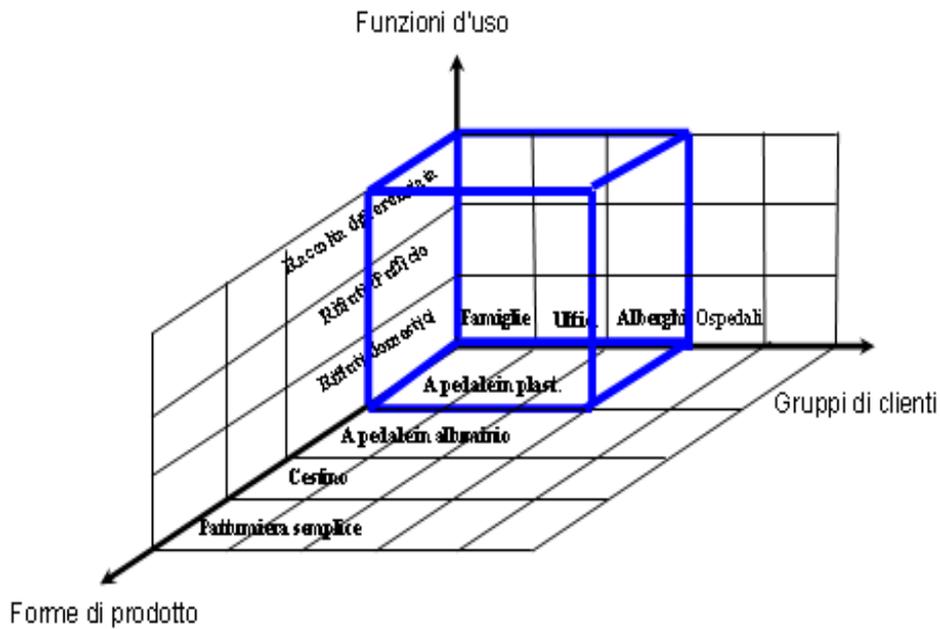
Disponibilità al prezzo



Il prezzo medio che gli intervistati hanno dichiarato di essere disponibili a spendere per la pattumiera a pedale è di 6,60 euro.

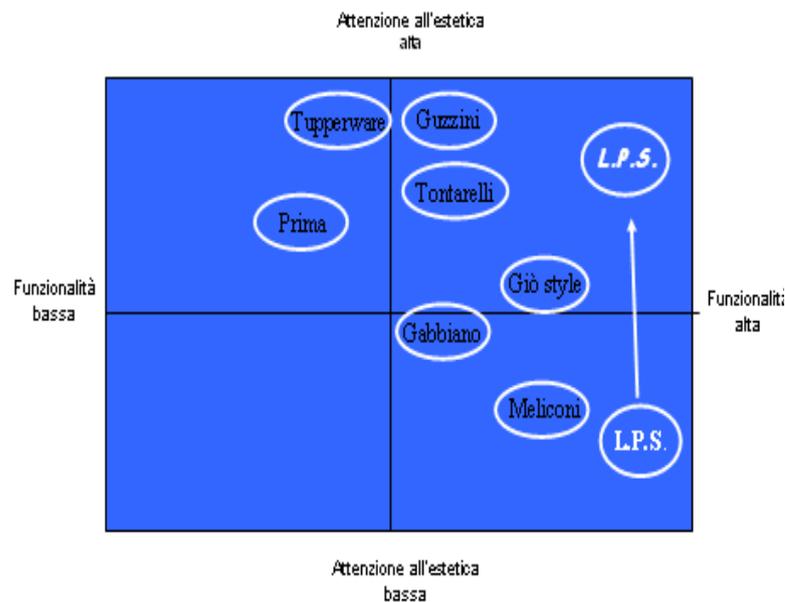
Oltre il **70%** degli intervistati ha dichiarato di possedere una pattumiera di grandi dimensioni collocata in **cucina** o sul **balcone**. Il **22%** ha invece dichiarato di avere una pattumiera di **piccole dimensioni** in bagno, mentre ben il **78,75%** possiede una pattumiera nel **luogo di lavoro**, ma tra questi **solo il 25% a pedale**. Noi riteniamo che questo sia il nostro potenziale da sfruttare.

6.1 Market Segmentation



Dalla nostra analisi siamo giunti alla conclusione che il new product dovrebbe essere indirizzato a famiglie, uffici e alberghi per un utilizzo indifferenziato della pattumiera.

6.2 Posizionamento



Il new product dovrebbe permettere il riposizionamento della LPS grazie alla focalizzazione dell'azienda sul connubio funzionalità/estetica del prodotto.

7. Elenco dei bisogni

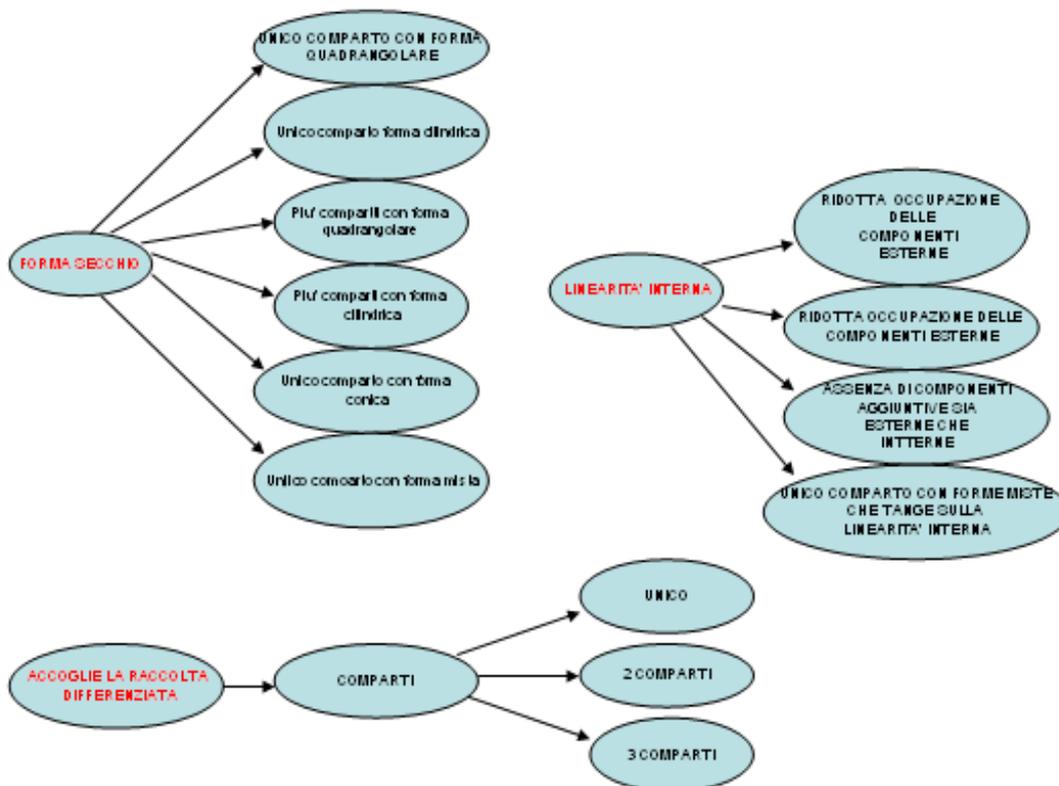
Con i bisogni emersi dai questionari abbiamo creato un vero e proprio elenco in cui abbiamo prima individuato i bisogni primari tra cui la praticità, la facile pulizia, la silenziosità ecc.; in seguito abbiamo suddiviso questi bisogni primari in secondari e terziari fino a creare una vera e propria gerarchia di bisogni.

Un esempio:

DI FACILE PULIZIA	Veloce da pulire	Superficie che facilita la rimozione dello sporco
	Tale da evitare l'utilizzo delle mani	Un numero limitato di pezzi
	Tale da evitare che goccioli	
	Deve asciugarsi rapidamente	
LEGENDA		
Bisogni primari		
Bisogni secondari		
<i>LA PATTUMIERE DEVE ESSERE/AVERE:</i>		
Bisogni terziari		

8. Albero delle alternative

Dall'elenco dei bisogni siamo passati alla costruzione dell'albero delle alternative. Infatti dai bisogni primari abbiamo individuato le caratteristiche che in una pattumiera influenzano la soddisfazione di quei bisogni e di conseguenza le alternative con le quali agire su quelle caratteristiche (sotto vediamo un esempio per "capienza").



9. Concept generation

Dall'albero delle alternative abbiamo costruito la *combination table* e cioè per ogni bisogno abbiamo individuato le tre caratteristiche più importanti e per ogni caratteristica le diverse alternative tramite le quali queste potevano essere soddisfatte (sotto ne vediamo un esempio)

CONCEPT GENERATION: Combination Table

Stabilità		Deve essere capiente		Accoglie la raccolta differenziata	Durata nel tempo	Resistente agli urti	Indeteriorabile all'uso			
Forma	Rigidità strutturale	Sistemi di fissaggio	Forma secchio	Linearietà interna	Comparti	Sistema di apertura e chiusura	Rigidità strutturale	Qualità materiale	Sistema di apertura e chiusura	N. Componenti
Contentore circolare	Spessore del contenitore atta a consentire la stabilità	Ventose	Unico comparto con forme quadrangolare	ridotta occupazione di spazio delle componenti interne	due comparti interni	ancoraggio tirante in plastico al coperchio e al pedale: cuneo o rivetti	Spessore	Interamente in polietilene	sistema leva fulcro	2
Contentore quadrangolare	Nervature	Grippini	Unico comparto con forma cilindrica	ridotta occupazione di spazio delle componenti esterne	tre comparti interni	ancoraggio tirante al coperchio e al pedale mediante asta in ferro		Interamente in polipropilene	Inglobata nella base senza altri componenti	3
Pedale integrato al contenitore	Forma del contenitore	Base zigginata	Più comparti con forma quadrangolare	assenza di componenti interne o esterne		sistema leva fulcro inglobata nella base (mediante asse in plastico ad incastro)		Polietilene con componenti in alluminio	Incastrato nella base da un asse in plastico ad incastro	4
Pedale ergonomico		base tondeggiate o bombata	Più comparti con forma cilindrica			sistema pedale inglobata al secchio senza meccanismo interno		Polipropilene con componenti in acciaio		5
Pedale con forme geometriche			Unico comparto con forma conica			sistema pedale esterno da assemblare che non richiede meccanismo interno				
			Unico comparto con forme miste			sistema fatto da un numero ridotto di componenti				

Combinando le diverse alternative abbiamo individuato 8 concept principali di prodotto.

10. Concept selection

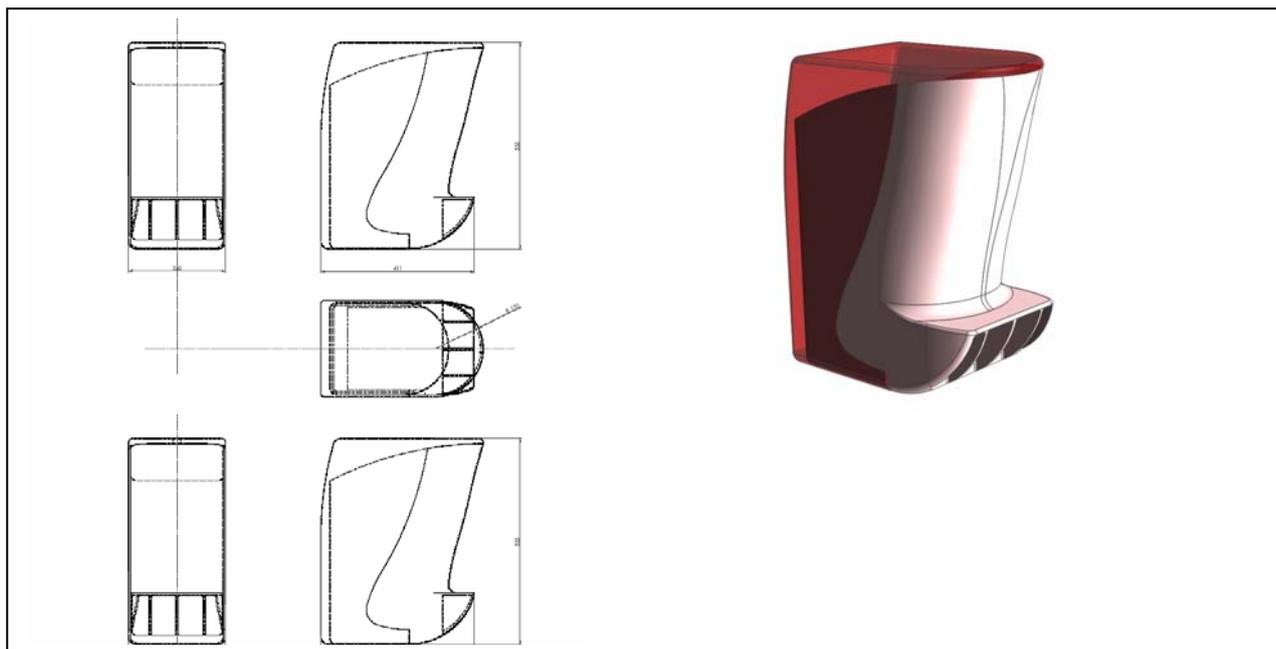
Dopo aver individuato gli otto concept principali li abbiamo ulteriormente selezionati verificando se questi fossero compatibili con determinati criteri (individuati nei bisogni primari) rispetto ad un'opzione di riferimento (kazoo). Da questa analisi è venuto fuori che i concept 1, 7 e 8 erano quelli preferibili.

11. Concept scoring

Tramite i pesi assegnati ai diversi bisogni individuati nella fase dei questionari abbiamo costruito la Weighted Matrix in cui abbiamo analizzato quanto ciascuno dei tre concept soddisfasse i bisogni a cui era stato assegnato un peso maggiore. E così abbiamo individuato il nostro concept finale e cioè il numero 1.

12. Caratteristiche del concept vincente

Materiale	Polipropilene
Numero di parti	2
Colori	2
Sistema di apertura	A pedale con rotazione
Misure	260 mm Largh. 411 mm Lungh. 555 mm Altezza



Il concept 1 è un prodotto innovativo caratterizzato da due componenti: una fissa esterna ed una mobile interna dotata di pedale. Il meccanismo di apertura e chiusura si fonda su un sistema di rotazione bilanciato con relativa chiusura a rilascio del pedale. L'assenza di un sistema leva fulcro garantisce l'integrità del prodotto nel tempo. Il cestello interno è facilmente estraibile mediante una piccola presa ergonomica frontale la quale consente inoltre, il rapido svuotamento della stessa pattumiera. Il rialzo superiore del cestello esterno consente di evitare la fuoriuscita del sacchetto dalla pattumiera.

13. Report Finanziario

Il report finanziario è stato elaborato considerando un piano di produzione della Pattucano della durata di 5 anni e osservando i limiti ed i costi in termini percentuali sostenuti dalla Scudieri S.r.l.. In particolare, la nostra società di consulenza consiglia di praticare

un prezzo di vendita pari a euro 3,70. Tale prezzo consente un ricarico del 40% alla Scudieri, un ricarico appetibile al canale distributivo tradizionale ma, soprattutto, una tale politica di pricing del canale distributivo consente di far arrivare il prodotto al consumatore finale ad un prezzo che oscilla intorno a euro 7,45, ossia, un prezzo competitivo rispetto alla concorrenza per un prodotto innovativo e di alta qualità'.

Il volume di produzione è stato definito considerando congiuntamente la capacità produttiva della Scudieri S.r.l e la capacità di assorbimento del mercato. Infatti, considerando l'applicazione della curva logistica nei 5 anni considerati e l'obiettivo di una crescita della quota di mercato, la nostra società di consulenza ha stimato nella fase di introduzione della nostra Pattucano un volume modesto per capire la reazione del mercato al nuovo prodotto lasciando come obiettivo per il 2008 il raggiungimento dell'1% di quota di mercato rispetto al concorrente diretto. Tuttavia, a fine 2008, una volta raggiunta una produzione di 30.000 pezzi conquistando 1% prefissato, la Scudieri S.r.l. potrebbe scommettere sul raggiungimento di un ulteriore 1% sfruttando la propria capacità produttiva (fissata attorno ai 50.000 pezzi annui) il cui assorbimento da parte del mercato sarebbe garantito dall'utilizzo di una politica spinta di marketing mix. Dal 2007 al 2008 il 55% dei flussi di cassa generati è destinato ad una modesta politica di investimento focalizzata ad incentrarsi sul place e sul marketing per permettere la penetrazione del prodotto sul mercato. Le risorse vengono così ripartite: alle spese di marketing il 30% e al canale distributivo il 70% (passaggio dal canale distributivo tradizionale a quello moderno). Si ricorda che il primo

investimento effettuato dalla Linea Scudieri è rappresentato dall'acquisizione degli stampi. Dal 2009 al 2011 i flussi della gestione reddituale aumentano e vanno a potenziare le risorse finanziarie da destinarsi al marketing mix: la fattibilità finanziaria delle politiche strategiche adottate garantisce la possibilità di giungere al 2% di quota di mercato.

Tale politica di finanziamento, inoltre, consentirà di mantenere un certo grado di liquidità durante gli esercizi considerati, in modo da fronteggiare eventuali spese straordinarie. Il margine di contribuzione unitario tende ad avere un andamento crescente fino al 2011 grazie all'aumento delle vendite stesse.

La realizzazione del progetto "Pattucano" si presenta conveniente dal punto di vista economico finanziario, in quanto il Net Present Value risulta essere positivo. Inoltre, la presenza di flussi di cassa positivi negli anni considerati permette all'azienda di effettuare manovre strategiche senza dover utilizzare capitale di debito.

Le ipotesi sostenute nelle stime finanziarie riguardano la coincidenza della durata dei crediti con i debiti, la prevalenza di capitale proprio rispetto al capitale di debito, il tasso di crescita del settore casalinghi pari a zero in virtù dell'andamento di questo negli ultimi anni.

Al fine dell'elaborazione del conto economico è stato stimato un budget di magazzino e un budget degli acquisti. In particolare, le rimanenze finali di magazzino sono state considerate in media del 9%.

Tutte le proiezioni finanziarie considerano la variazione dell'inflazione pari al 2% in virtù di rielaborazioni statistiche degli indici Istat.

