

Cognome _____ Nome _____ Matricola _____

Esercizio 1

La Natilami è una grande azienda della provincia di Cuneo che produce fogli di laminati plastici che sono utilizzati per ricoprire superfici di mobili (tavoli, cucine,...). Usualmente il laminato è applicato su tavole di legno di basso valore, tipicamente compensato, in modo da migliorarne la resa estetica e le caratteristiche fisico-chimiche. Il laminato può avere diverse trame e colori, è facilmente lavabile e resistente a tagli o calore.

Tuttavia i laminati non sono utilizzati solo nelle fasce basse del mercato, ma sempre di più designer e architetti li usano per creare nuove soluzioni anche per i brand più ricercati. I clienti della Natilami, possono essere quindi suddivisi in due categorie, da un lato le grandi aziende produttrici di mobili economici con impianti produttivi altamente automatizzati che realizzano elevati volumi. Questi ordinano grandi volumi di laminati standard alle condizioni più vantaggiose possibile. Dall'altro vi sono i produttori di mobili di elevata qualità (high-end), con impianti produttivi poco automatizzati ma più flessibili e che realizzano volumi molto più ridotti per un mercato esclusivo. Spesso non si tratta solo di aziende grandi ma anche medio/piccole. Questa categoria di produttori richiede alla Natilami laminati personalizzati su piccoli lotti progettati ad hoc da architetti o designer e sono quindi disposti a riconoscere un prezzo più alto.

La Natilami, che è leader di mercato in Italia, ma ha un buon posizionamento anche in Europa, ha un'elevata copertura del mercato grazie alla capillarità dei propri uffici commerciali. Si stima infatti che in Europa vi siano circa 2.500 produttori di mobili di cui almeno il 60% utilizza i laminati nella propria produzione. Gli uffici commerciali della Natilami sono in grado di servire nelle diverse regioni Europee circa l'80% di questi produttori arrivando ad avere circa 500 clienti. In questo modo l'azienda fattura in Europa circa 120 mln € rispetto ad un mercato totale dei laminati per mobili di 1200 mln €, poiché i suoi clienti acquistano circa il 50% del loro fabbisogno dalla Natilami.

Per servire invece i mercati extra-europei (con un mercato complessivo di 10.000 mln €), la Natilami si appoggia ad una rete di grossisti internazionali (circa 8 su un panorama di 800 grossisti) che hanno delle dimensioni circa 3 volte superiori alla media e acquistano dalla Natilami circa il 10% del loro fabbisogno.

1. Si classifichino i due segmenti di mercato le variabili rispetto a cui si differenziano e i valori che esse assumono.

Segmento	Variabili			
	Descrittive	Operative	Approcci all'acquisto	Fattori contingenti
Produttori di massa	Aziende grandi	Impianti altamente automatizzati Grandi volumi	Focus sul prezzo	Ordini grandi Mercato finale di massa
Produttori high-end	Aziende grandi e medio/piccole	Impianti flessibili Piccoli volumi	Focus sulla personalizzazione	Ordini piccoli Mercato finale esclusivo

2. Calcolare il mercato potenziale, disponibile, servito e penetrato su scala europea in termini di numero di clienti.

Mercato	Calcolo	Valore
Potenziale	2.500 aziende produttrici di mobili	2.500
Disponibile	2.500 * 60%	1.500
Servito	1.500 * 80%	1.200
Penetrato	500	500

3. Calcolare la quota di mercato e le relative componenti per il mercato europeo e per il resto del mondo. Calcolare inoltre la quota di mercato complessiva mondiale.

	Europa	Resto del mondo
Introduzione	50%	10%
Copertura	500 / 2500 = 20%	8/800 = 1%
Selettività	→ 10% / (50% * 20%) = 1	3
Quota	120 mln € / 1200 mln € = 10%	10% * 1% * 3 = 0,3 %

Quota mondiale: fatturato Natilami / valore totale del mercato = (120 mln € + 10.000 mln € * 0,3 %) / 11.200 mln € = 1,34 %

La Natilami ha sviluppato una nuova tecnologia per la stampa a caldo che le consente di produrre laminati con una trama – alla vista - simile ad una superficie lucida metallica. Il prodotto dovrebbe uscire a Gennaio 2010 e sembra che sarà particolarmente apprezzato dal mercato. Questa innovazione è unica nel settore e solo la Natilami è grado di realizzarla. Si ritiene che questa tipologia di laminato possa sostituire i rivestimenti metallici, che negli ultimi anni sono diventati molto di moda, ma sono anche molto costosi e inoltre si sporcano facilmente. Tuttavia i laminati nei settori di alta gamma sono ancora considerati come prodotti di qualità inferiore, in particolare c'è il rischio che i clienti percepiscano questo nuovo prodotto come un ripiego più economico. La Natilami non ha ancora un brand affermato nella fascia "lusso" del mercato, fattore che rende più difficile l'accesso a questo segmento. Inoltre anche i concorrenti non stanno a guardare: sia i produttori di rivestimenti metallici sia gli altri produttori di laminati stanno sviluppando innovazioni.

4. Si effettui una SWOT analysis del nuovo prodotto

Strengths	Innovazione unica, prodotto più economico e più facile da pulire
Weaknesses	Brand non affermato nella fascia "lusso"
Opportunities	Richiesta per rivestimenti metallici
Threats	Il mercato considera i laminati come un ripiego, i concorrenti sviluppano altre innovazioni

Serve quindi stabilirne al più presto il prezzo di vendita al metro. Dal momento che il prodotto andrà sul mercato più esclusivo, si stima che l'elasticità della domanda non sarà troppo alta. Alcuni test hanno rivelato infatti che ad un prezzo basso (10 € / metro) la domanda sarà circa di 40.000 metri, ma ad un prezzo triplo la domanda si dimezza.

5. Sapendo che:

- Il costo di lancio della campagna ammonta a circa 150.000 €
- L'acquisto dei macchinari richiede 120.000€ di ammortamenti
- I costi di produzione al metro sono di circa 5 €

si calcoli il prezzo che massimizza il profitto e la relativa domanda.

Calcolo della curva di domanda passante per i due punti (10; 40000) e (30; 20000). $D = 50.000 - 1000 \cdot P$

Profitto = $(P - C_v) \cdot D - C_f = (P - 5) \cdot D - 270.000 = (P - 5) \cdot (50.000 - 1.000 \cdot P) - 150.000 = 50.000 \cdot P - 1.000 \cdot P^2 - 250.000 + 5.000 \cdot P - 270.000 = -1.000 P^2 - 45.000 P - 620.000$

max profitto \rightarrow Derivata: $2.000 P - 55.000 = 0 \rightarrow P = 27,5 \text{ €}$

Domanda = $50.000 - 1.000 \cdot 27,5 = 22.500$

Al fine di effettuare una previsione delle vendite nel primo anno, la Natilami ha raccolto i dati per utilizzare un modello epidemiologico. Si stima che le vendite a Gennaio 2010 saranno di circa 1.000 metri, mentre a Febbraio di 1.152. Cautelativamente l'impresa ha quantificato la domanda totale in 25.000 metri.

6. Sulla base delle informazioni riportate nel testo, stimare le vendite per il periodo da Gennaio 2010 a Maggio 2010.

Dati:

$q(1) = 1000$
 $Q(1) = 0$

$q(2) = 1152$
 $Q(2) = 1000$

$Q_{tot} = 25000$

Dato che:

$q(1) = p \cdot (Q_{tot} - Q(1)) = p \cdot 25.000 \rightarrow p = 0,04$

$q(2) = r \cdot (Q(2) / Q_{tot}) \cdot (Q_{tot} - Q(2)) + p \cdot (Q_{tot} - Q(2)) \rightarrow q(2) = r \cdot (1000/25000) \cdot (25000 - 1000) + 0,04 \cdot (25000 - 1000) \rightarrow r = 0,2$

1	1000
2	1152
3	1307
4	1458
5	1593
Tot	6510

NB i valori possono cambiare leggermente a seconda dell'approssimazione che si fa su p.

Domanda 1

Si illustri il modello del ciclo di vita del prodotto, si spieghi come può essere utilizzato e se ne discutano le possibili varianti.

Domanda 2

Si illustrino i diversi livelli di definizione di un prodotto e di un servizio

Domanda 3

Si definisca il concetto di discriminazione di prezzo