

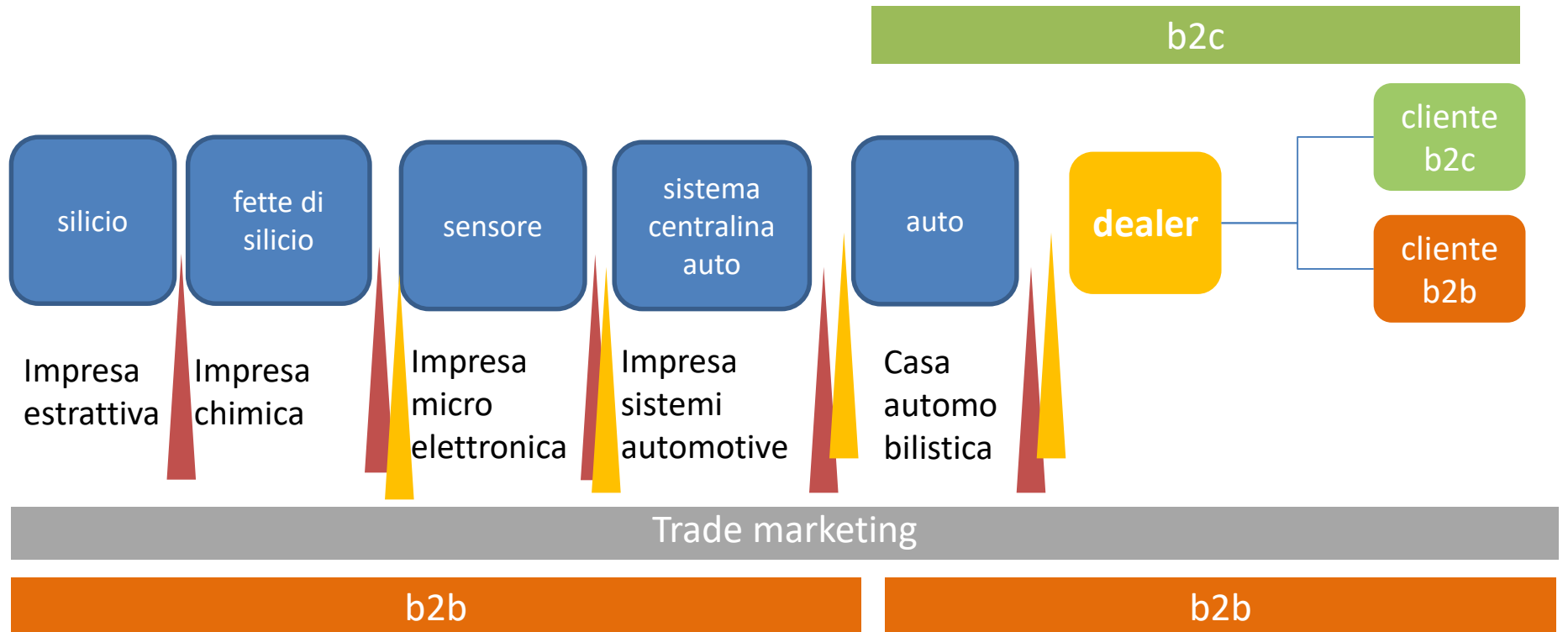
# Il Prodotto

# **SPECIFICITA' DEL PRODOTTO B2B**

# Prodotto B2B

Un prodotto che viene acquistato per produrre, direttamente o indirettamente, un altro prodotto

# Prodotti B2B: dalla materia prima al consumatore finale –esempio automotive



# Come classificare il prodotto B2B

Partendo dal CLIENTE piuttosto che dal  
PRODOTTO



# Classificazione per prodotti

## LE ATTREZZATURE INDUSTRIALI

Le attrezzature principali (a fecondità ripetuta e a valore unitario usualmente assai elevato)  
Le attrezzature accessorie

## I MATERIALI INDUSTRIALI

materie prime;  
materiali semilavorati;  
materiali lavorati (pezzi, componenti)

## LE FORNITURE INDUSTRIALI

materiali per imballo e confezionamento;  
forniture energetiche ed operative;  
parti e pezzi di ricambio.

## I SERVIZI INDUSTRIALI

equipment services; (l'installazione, l'utilizzazione, la riparazione e la manutenzione delle installazioni e delle attrezzature produttive.  
facilitating services; (magazzinaggi e trasporti, ovvero servizi logistici, sorveglianza, assicurazioni, di pulizia, di mensa aziendale  
advisory and consultative services (consulenze legali, ricerche di mercato, campagne pubblicitarie e promozionali, ecc.

# Caratteristiche del prodotto B2B



Complesso

Alto costo unitario

Su misura

Con impatti di lungo  
termine

Semplice

Basso costo unitario

Standard/fungibile

Con impatti di breve  
termine

# Acquisto del prodotto B2B

- Il prodotto industriale comporta una «**personalizzazione**» (fisica, servizio, commerciale, finanziaria...)
- Implica un pre e un post-vendita
- Implica collaborazione tra cliente e fornitore (e intermediari)



# Acquisto del prodotto B2B

- E' un acquisto più «**razionale**» del prodotto B2C
- Nella sua valutazione si considerano:  
**prezzo, qualità e servizio**

# Prezzo



Normalmente è importante ma non è quasi mai il solo prezzo del prodotto a far decidere

l'azienda che compra ha in mente più il costo del proprio prodotto

+

Prezzo + termini di pagamento + costo delle spedizioni .....

Il prezzo è più importante acquisti di prodotti standard e fungibili tra più fornitori

# Qualità



Proprietà e attributi che consentono ad un bene di essere usato in modo efficace rispetto all'impiego previsto

+

Qualità costante del prodotto nelle diverse forniture

Quantità acquistabili senza fare scorte costose

Raggiungimento degli obiettivi di vendita (fiera)

# Servizio



Sono servizi connessi all'uso del bene (progettazione, assistenza tecnica, consulenza, formazione, manutenzione...)

+

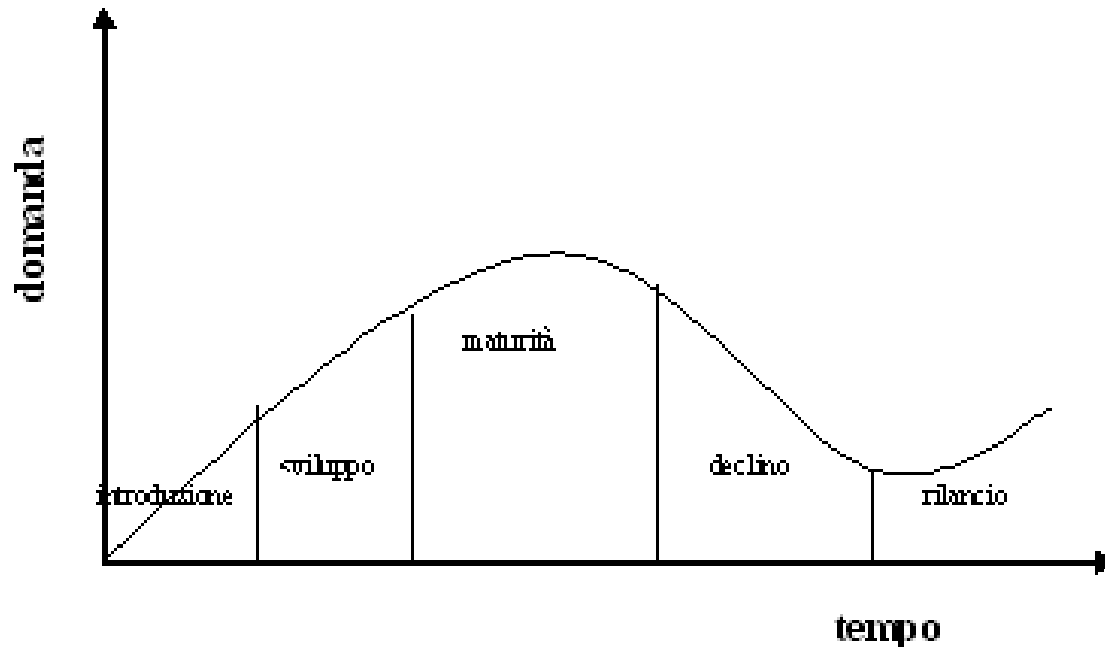
Tempestività nei tempi di risposta

Livello di aggiornamento del personale

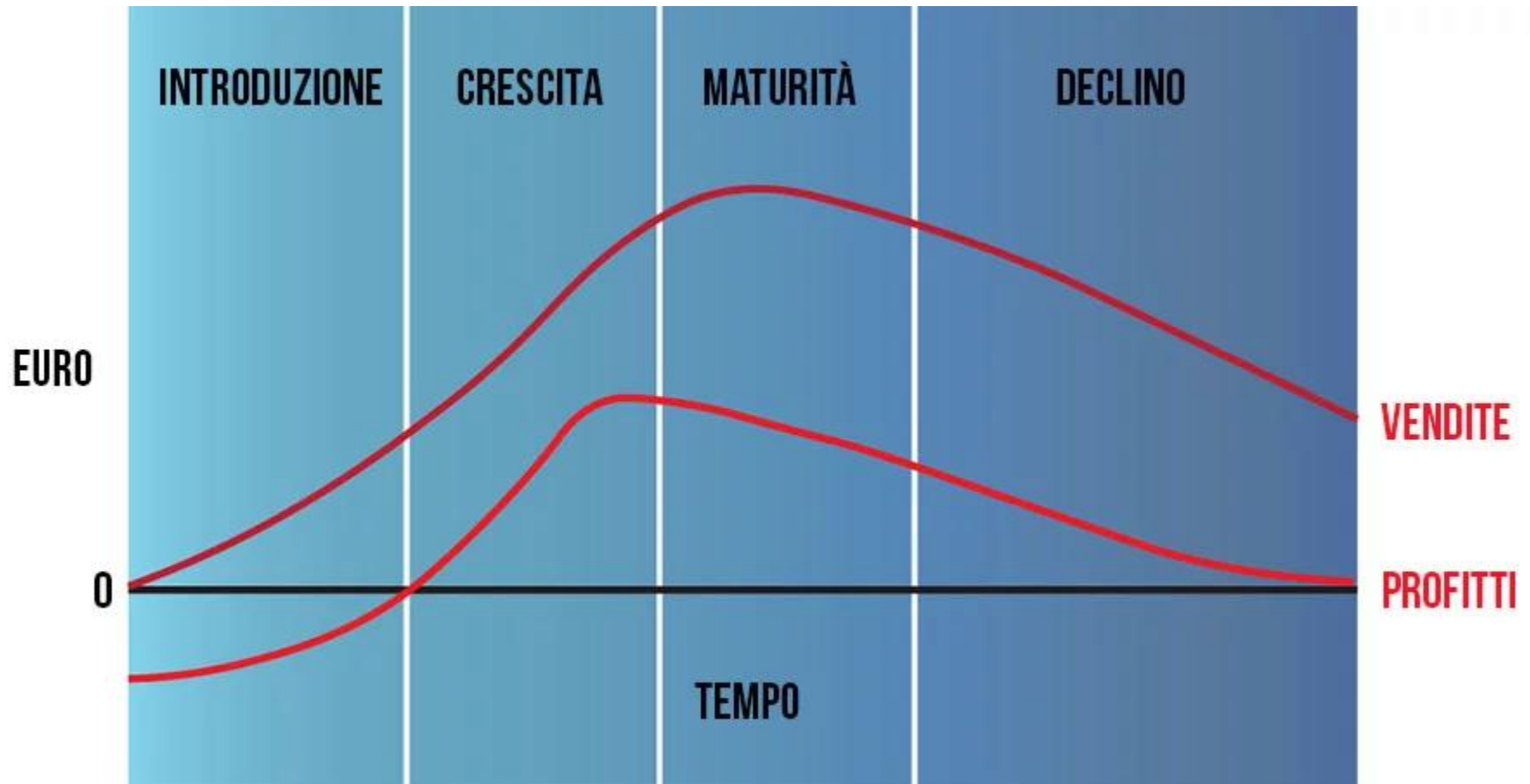
# **CICLO DI VITA DEL PRODOTTO**

# Ciclo di vita

- Nessun prodotto e nessuna categoria offrono dei benefici che durano per sempre
- Il ciclo di vita è descritto da 4 stadi

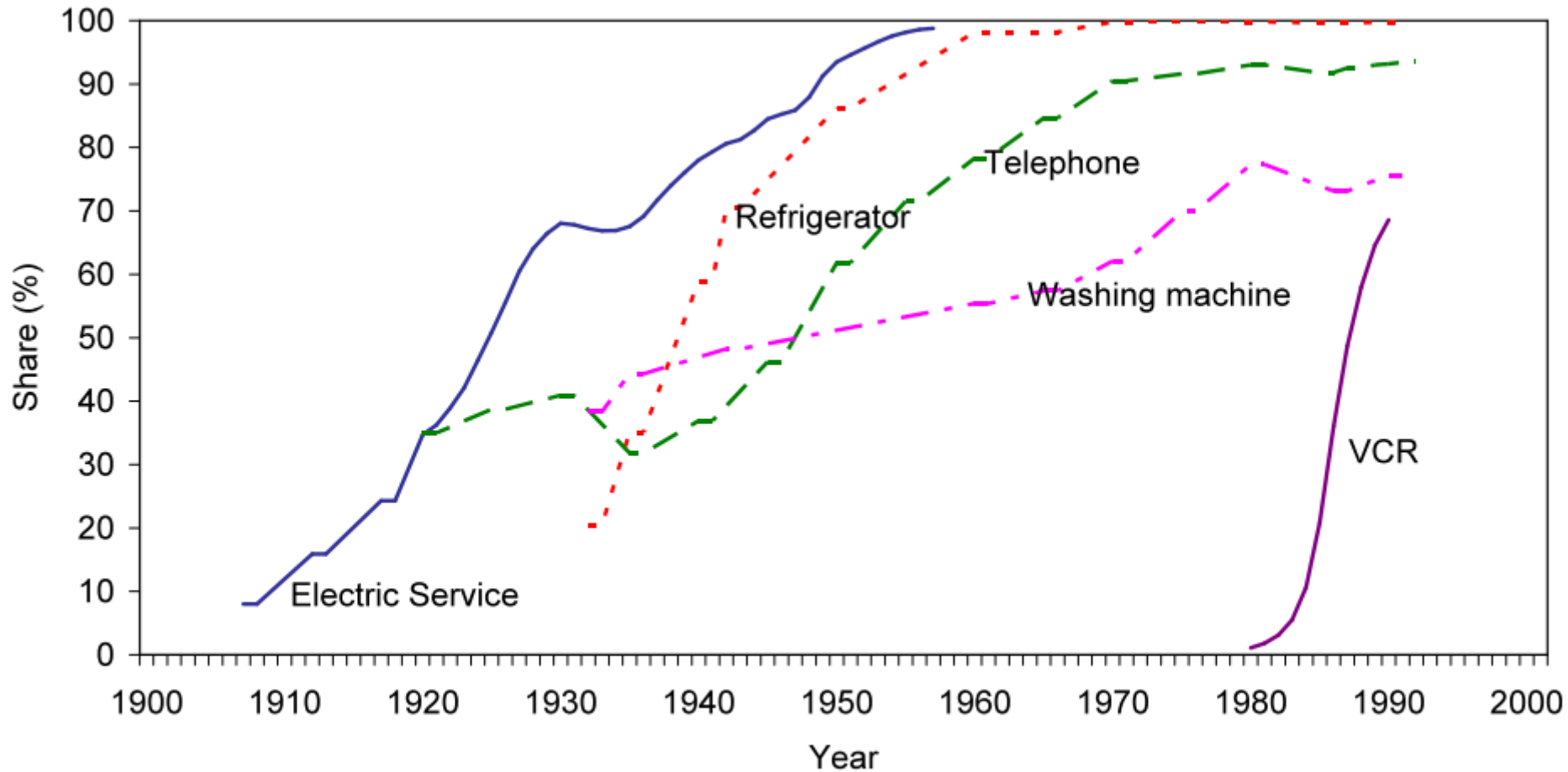


# Ciclo di vita- vendite e profitti



[https://www.google.it/search?biw=1242&bih=525&tbn=isch&sa=1&ei=joTxW4P6A6GllwTTy4ZA&q=ciclo+di+vita+del+prodotto+grafico&oq=ciclo+di+vita+del+prodotto+&gs\\_l=img.1.2.0l4j0i30j0i5i30l3j0i24l2.75099.75099..78727...0.0..0.77.77.1.....1....1..gws-wiz-img.GOgR-Jl6TI4#imgrc=z005tWQcJJU3fM:](https://www.google.it/search?biw=1242&bih=525&tbn=isch&sa=1&ei=joTxW4P6A6GllwTTy4ZA&q=ciclo+di+vita+del+prodotto+grafico&oq=ciclo+di+vita+del+prodotto+&gs_l=img.1.2.0l4j0i30j0i5i30l3j0i24l2.75099.75099..78727...0.0..0.77.77.1.....1....1..gws-wiz-img.GOgR-Jl6TI4#imgrc=z005tWQcJJU3fM:)

# Diffusione dell'innovazione- alcuni esempi Usa



Fonte: MIT OpenCourseware



# Fattori che influenzano la velocità di adozione di un'innovazione

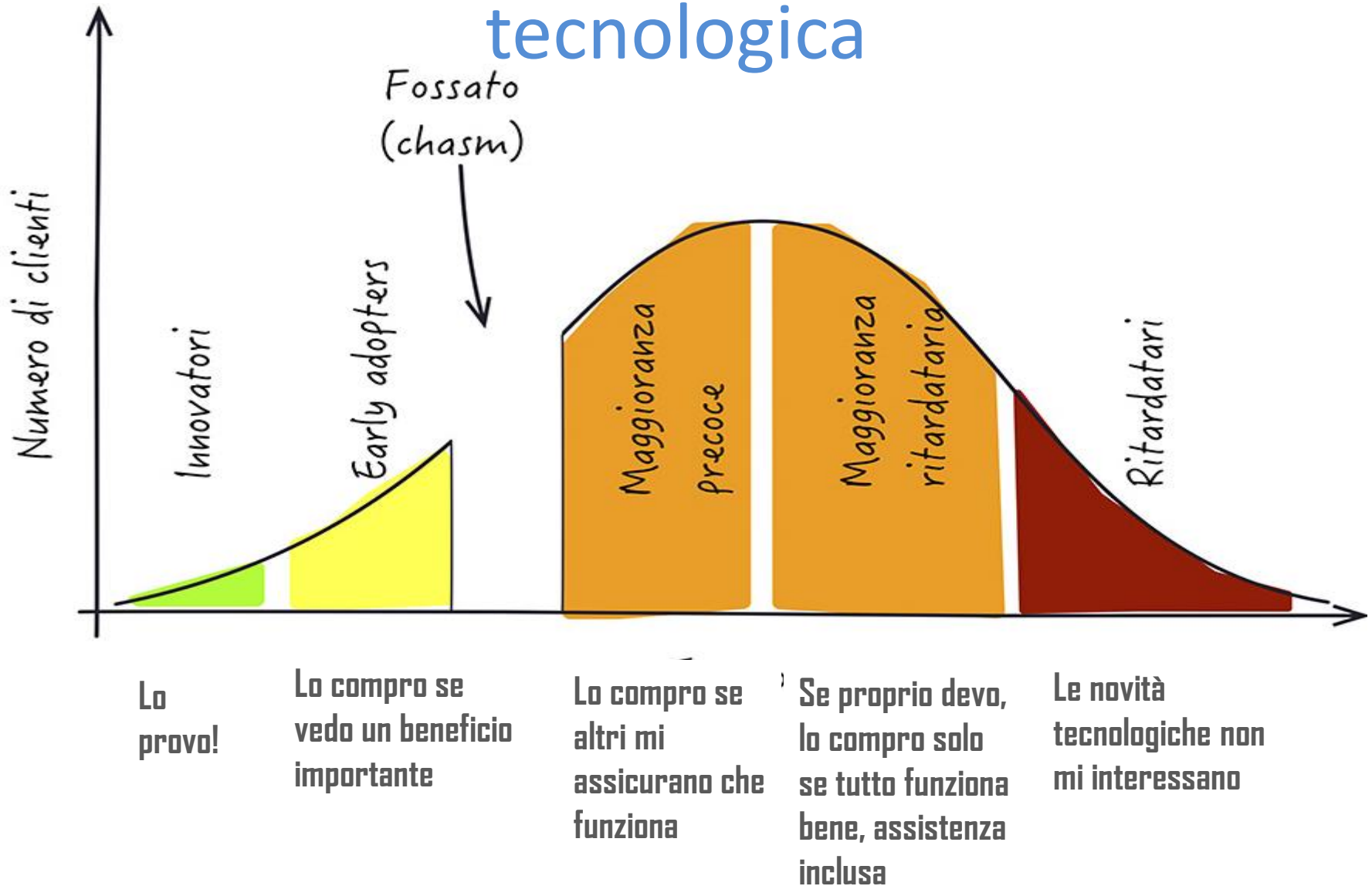
- Complessità del prodotto
- Novità del prodotto
- Rispondenza ai bisogni
- Sostituibilità del prodotto
- Rischio percepito
- Politica di prezzo
- Strategie e canali di comunicazione (efficacia e intensità investimento)
- Connessione dei potenziali utilizzatori

# Adozione innovazione tecnologica

Geoffrey A. Moore «Dealing with Darwin»

Come le caratteristiche dei decisori d'acquisto influenzano le fasi del ciclo di vita di una innovazione tecnologica ...successo

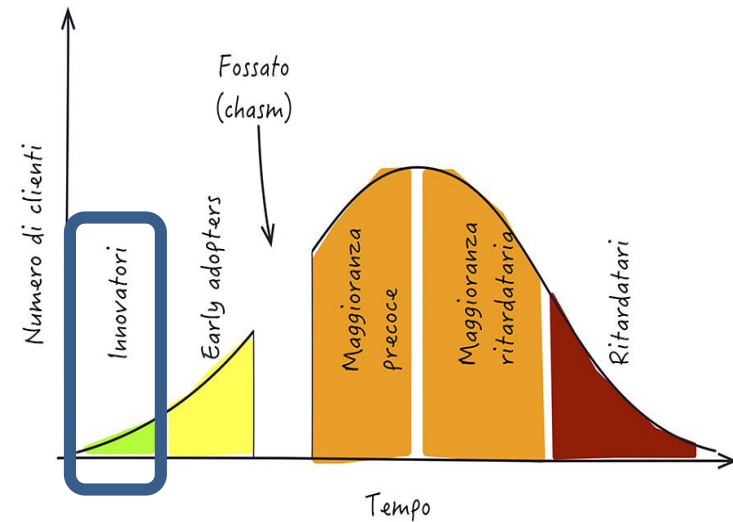
# Ciclo di adozione dell'innovazione tecnologica



# Innovatori

## Lo provo!

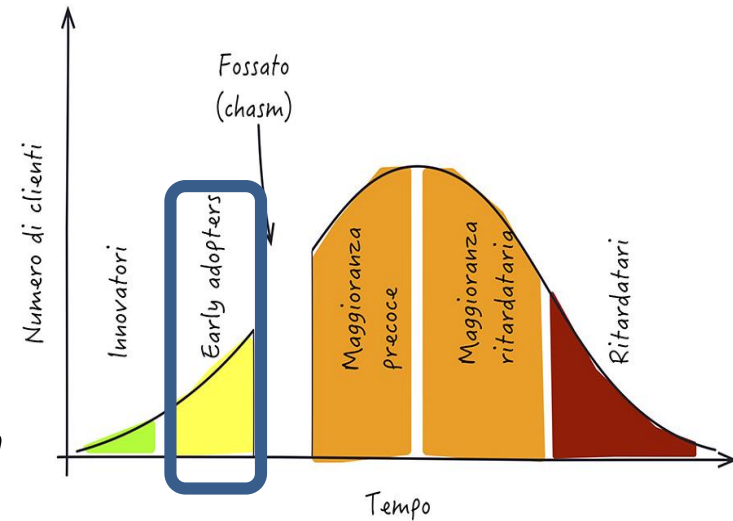
- Sono dei tecnologi
- Cercano i prodotti prima del lancio
- Sono dei beta tester (anche nelle imprese)
- Vogliono interagire con i tecnologi della controparte
- Sono poco sensibili al prezzo alto o alla documentazione scadente
- Prodotto deve essere presentato in modo onesto, fattuale e senza fronzoli



# Early adopters

## Lo compero perché ci vedo un beneficio strategico

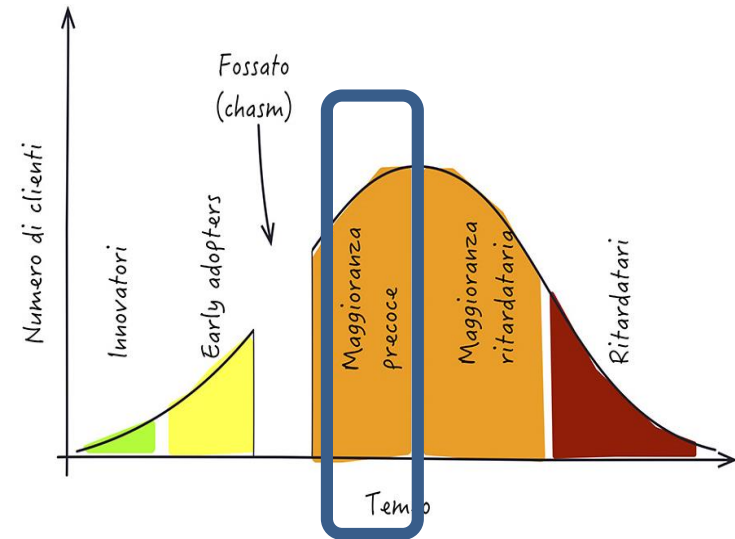
- Hanno capito come poter utilizzare il prodotto
- Lo adottano perché ne intuiscono il possibile vantaggio di business (non tecnologico), prima dei concorrenti
- Sono *change agent* alla ricerca di *breakthrough*
- Il prezzo non è un grosso problema, ma le tempistiche di realizzazione sono fondamentali
- Il prodotto però deve funzionare (no beta testing) ed essere compatibile con la base tecnologica in uso.
- Gli EA basano la loro decisione d'acquisto sulla loro intuizione non sulle referenze altrui
- Sono un target molto utile per aprire il mercato



# Maggioranza precoce

## Io compero se altri mi assicurano che funziona

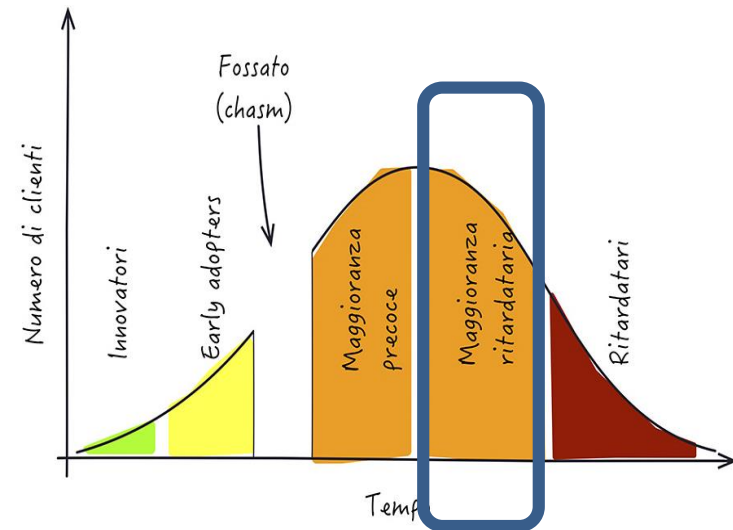
- Sono decisori prudenti e pragmatici
- Sono in grado di comprendere la tecnologia ma sanno però che le innovazioni possono fallire
- Aspettano fino a quando hanno prova che il prodotto funziona, meglio se nel proprio settore e in un mercato con più concorrenti.
- Le referenze e le relazioni sono estremamente importanti, ma non si fidano di quelle degli early adopters!
- Cercano miglioramenti e voglio vedere e misurare miglioramenti incrementali nel business
- Sono sensibili al prezzo



# Maggioranza ritardataria

## Se proprio devo, lo compro solo ma solo se tutto funziona bene

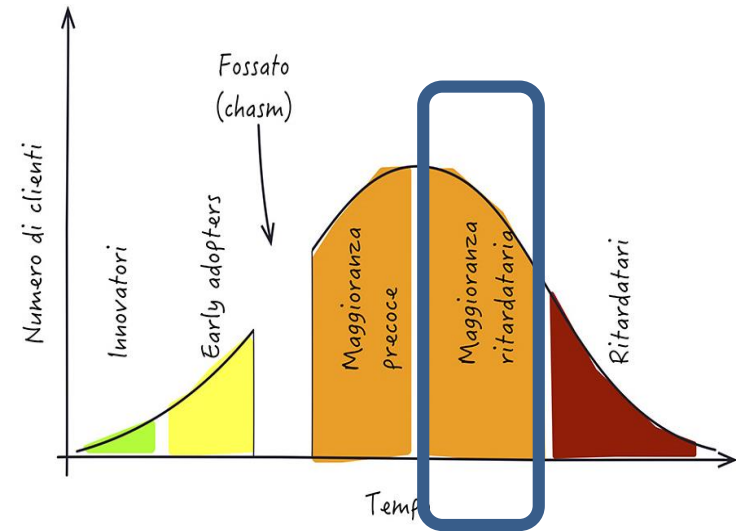
- Sono i conservatori: se non è rotto non serve riparare!
- serve che il prodotto sia percepito come (più) facile da usare
- questo gruppo non è confidente nelle proprie capacità di maneggiare la tecnologia
- adotta il prodotto se è diventato uno standard di mercato con servizi di supporto adeguati
- Nel frattempo, il mercato del prodotto è diventato maturo e i prezzi sono scesi
- E' sensibile al prezzo



# Ritardatari

## Le novità tecnologiche non mi interessano

- Sono indisponibili alle nuove tecnologie
- Sono poco attraenti per chi si occupa di marketing in quanto considerati dei «non acquirenti»





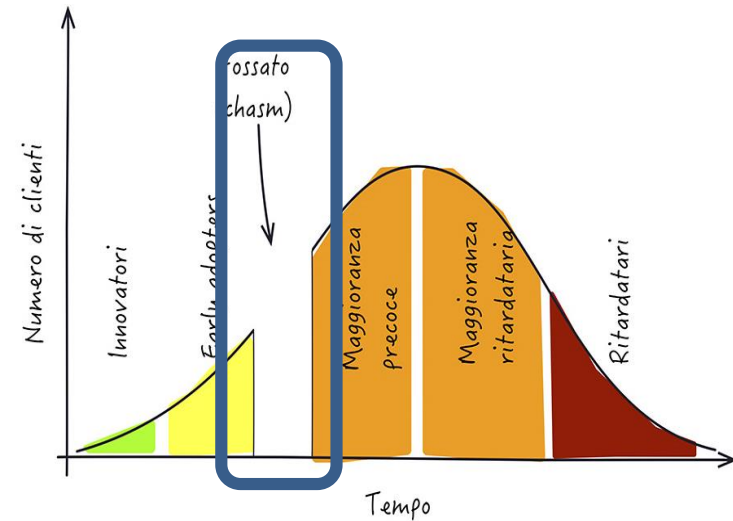
# Il Chasm

È il punto più critico della gestione del prodotto

- Gli Early Adopters sono Visionari, si assumono rischi e danno referenze volentieri **MA**
- La Maggioranza Precoce è Pragmatica e pesa che i Visionari siano individualisti e troppo orientati al rischio. La MP preferisce le evoluzioni alle rivoluzioni

QUINDI CHE FARE?

- Bisogna aver consolidato la posizione con gli EA prima di cercare il salto verso la MP attendere di vedere all'orizzonte un concorrente
- I pragmatici comprendono meglio i prodotti attraverso i confronti e si sentono rassicurati se ci sono concorrenti (meglio se grandi)



- Ogni gruppo deve avere un marketing mix dedicato alle proprie caratteristiche di «adozione»

# Quale innovazione rispetto al ciclo di vita della categoria

Geoffrey A. Moore «Dealing with Darwin»

- L'innovazione deve continuare lungo il ciclo di vita per poter mantenere le preferenze dei clienti, ma la leadership di prodotto si consuma nel tempo ed è molto costosa
- Ci sono tipologie di innovazione più coerenti con la fase di **crescita** e innovazioni più coerenti con la fase di **maturità del ciclo di vita**

# Quale innovazione rispetto al ciclo di vita della categoria

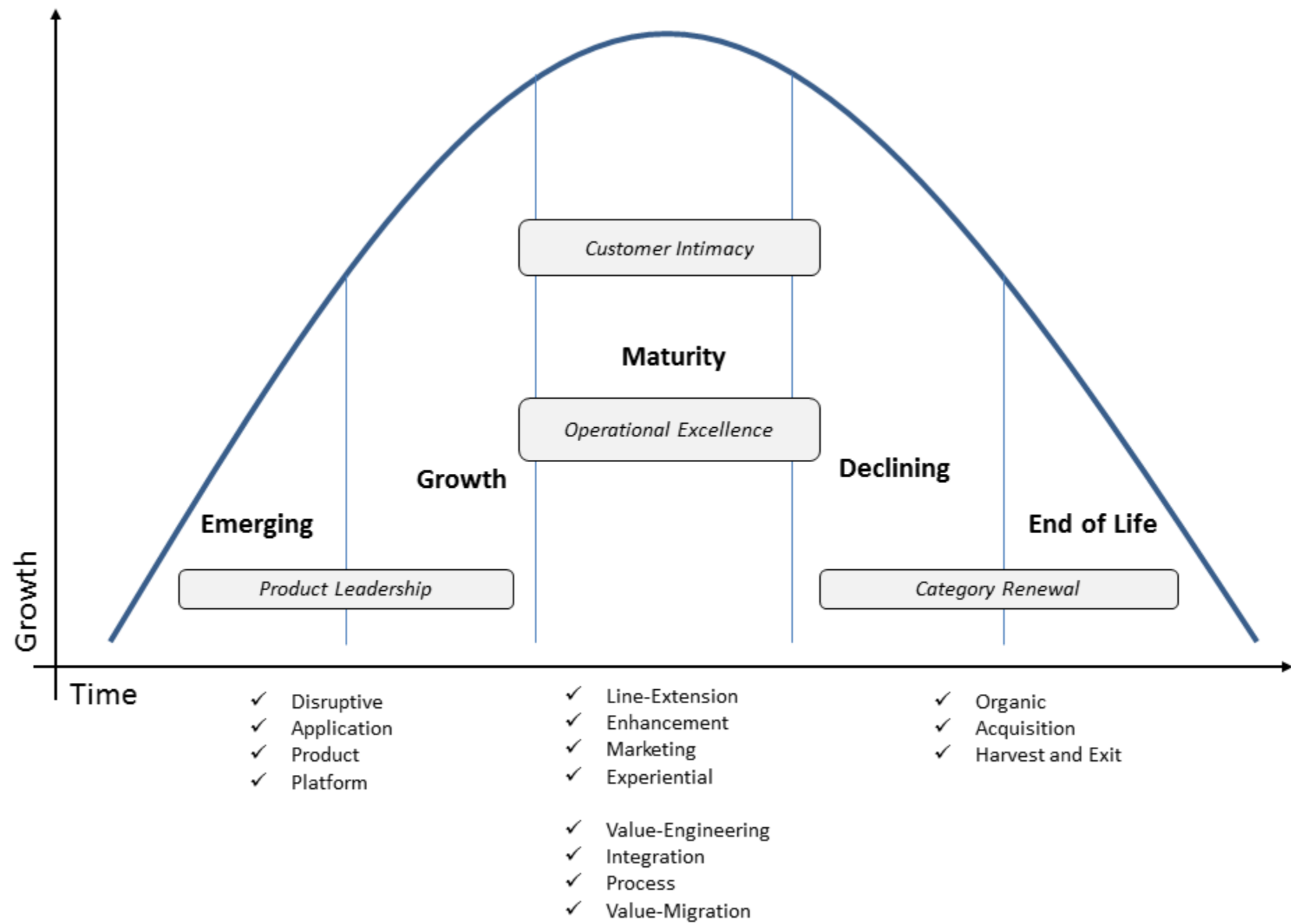
3 tipi di direttrici o «zone» di innovazione dell'offerta

**Product leadership**

**Customer intimacy**

**Operational excellence**

modello modificato di M.Tracey e F. Wiersema «The disciplines of Market Leaders» , in G.A. Moore



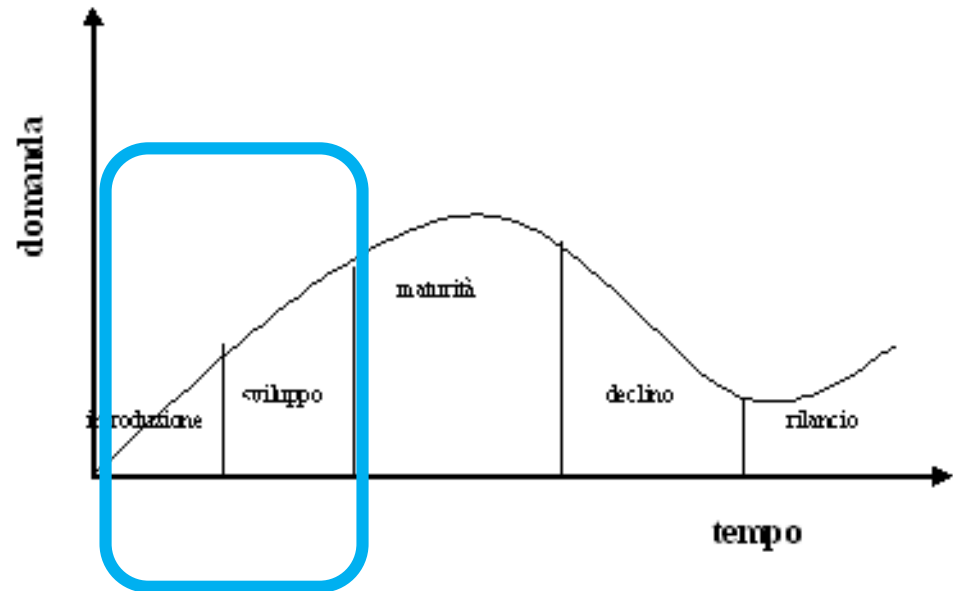
Source: *Dealing with Darwin* by Geoffrey Moore

# Quale innovazione rispetto al ciclo di vita della categoria

## Product leadership

### MERCATI IN CRESCITA

- Innovazione di prodotto anche radicale
- Alti investimenti in R&D
- Alti rischi di mercato
- Il ritorno deve essere importante
- Obiettivo commerciale: acquisire quota di mercato



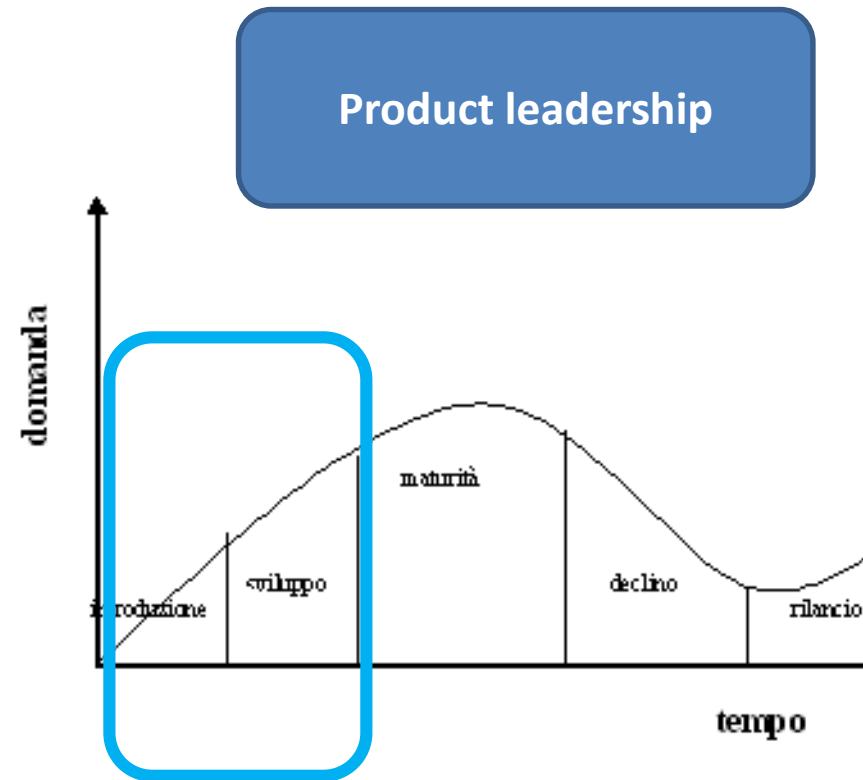
# Product leadership innovation

## innovazione disruptive:

Nuova tecnologia + nuovo mercato

Es: interazione Touch

Prossima???



# Product leadership innovation

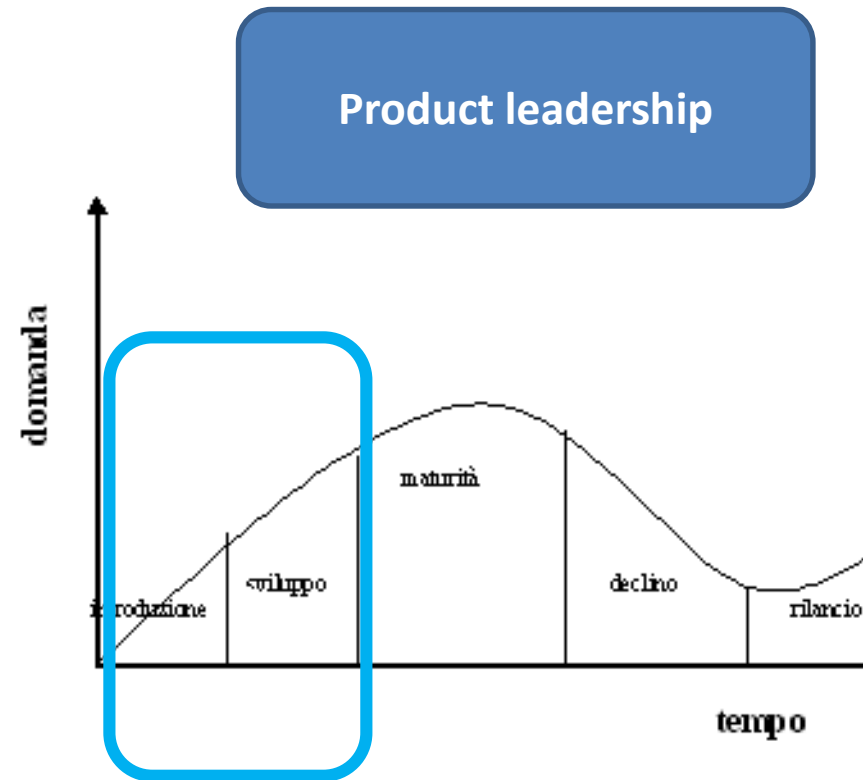
## Platform innovation:

Architettura o piattaforma tecnologica fisica o SW abilitante funzioni

Es: Microsoft sistema operativo

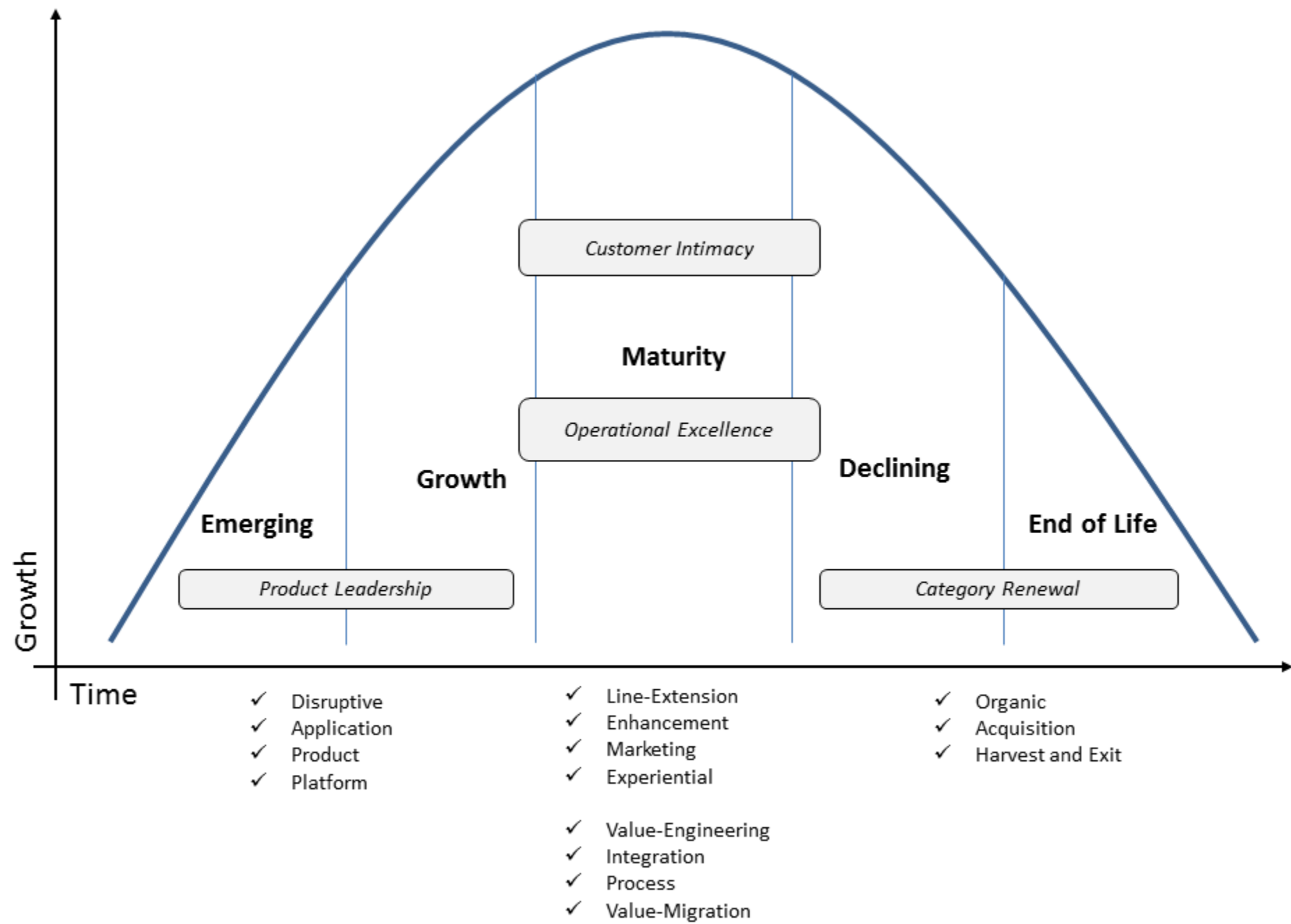
Medical device trasversale a più farmaci

Automotive



Le piattaforme digitali contemporanee





Source: *Dealing with Darwin* by Geoffrey Moore

# Quale innovazione rispetto al ciclo di vita della categoria

## Customer intimacy

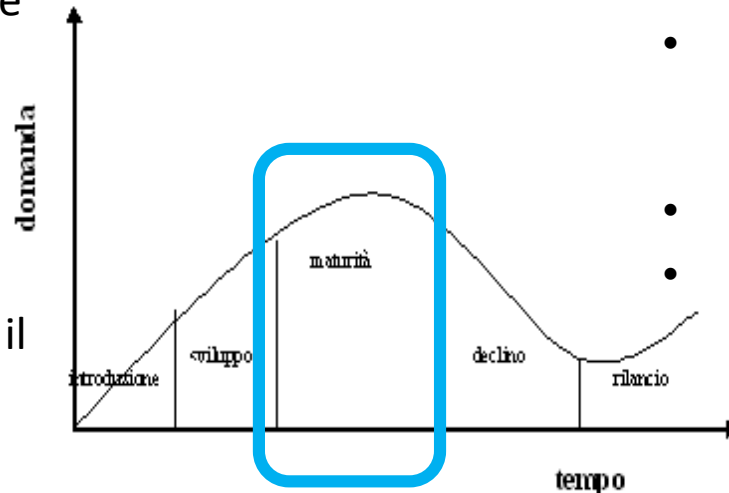
### MERCATI MATURI

- Ottimizzazioni per rendere un po' più attraente il prodotto per il cliente
- Modifiche al prodotto dove la maggior parte dello stesso è immutata
- Modifiche al processo di marketing e vendita
- Obiettivo commerciale: rafforzare la relazione con il cliente

## Operational excellence

### MERCATI MATURI

- Ottimizzazioni per rendere po' più profittevole il prodotto per l'impresa
- Modifiche al prodotto per estrarne costi (parti standard e sottosistemi)
- Modifiche al processo
- Obiettivo commerciale: rafforzare la relazione con il cliente



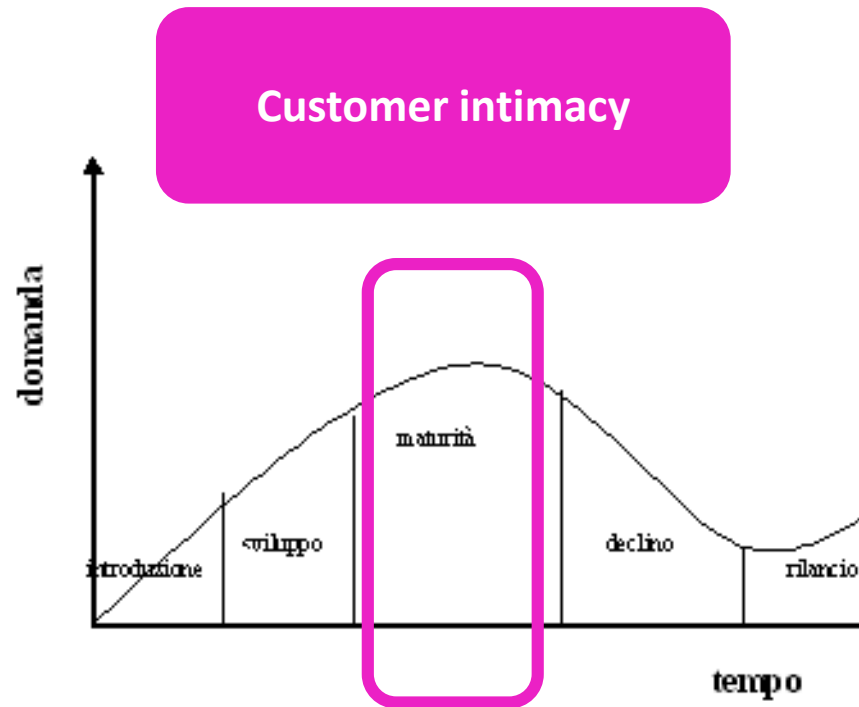
# Customer intimacy

## Enhancement:

- Coca alla ciliegia
- Camera più potente

## Esperienza:

- Attenzione personalizzata 1:1
- Creare un contesto fisico esclusivo di erogazione del servizio



# Operational excellence

## Integration engineering

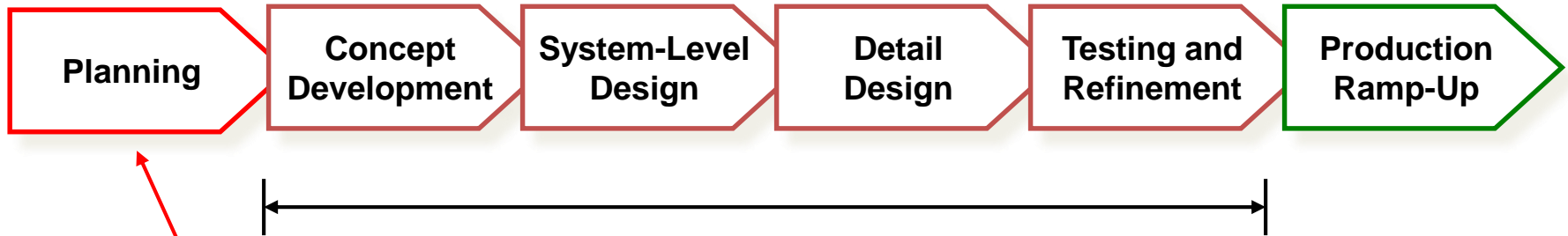
- Ridurre il costo di manutenzione dei sistemi complessi per il cliente
- Ex. Printer all-in-one

## Value migration

- Trasformare prodotti commodity in prodotti con funzioni simili ma di maggior volume e redditività ripetuta
- Ex. Dal vendere auto al vendere noleggio
- Dal vendere rasoio metallo a rasoio usa e getta



# Product Development Process



**Nella fase di planning si prendono le decisioni strategiche riguardo al tipo di innovazione da sviluppare**

# Innovazione di prodotto - Piattaforma

- «L'approccio piattaforma per lo sviluppo del prodotto è un importante fattore di successo in molti mercati. Condividendo componenti e processi di produzione su una piattaforma di prodotti, le aziende possono:
  - sviluppare prodotti differenziati in modo efficiente,
  - aumentare la flessibilità e la reattività dei loro processi produttivi
  - e avere maggiore quota di mercato rispetto ai concorrenti che sviluppano un solo prodotto alla volta»

«Planning for Product Platforms» David Robertson e Karl Ulrich, 1998

# Es. Piattaforme di prodotto VW

<b>PQ12 (NSF)</b>	ultra-compact city cars	Volkswagen Up, SEAT Mii, Škoda Citigo
<b>PL22/PQ22<sup>[speculation?]</sup> BX</b>	supermini cars	Volkswagen Gol, Volkswagen Parati, Volkswagen Saveiro LB20
<b>PQ23<sup>[speculation?]</sup></b>	supermini cars	Volkswagen Polo (6N - Polo Classic), Volkswagen Caddy, SEAT Ibiza (6K), SEAT Córdoba (6K), SEAT Inca
<b>PQ24<sup>[2]</sup></b>	supermini cars	Volkswagen Polo (9N), Volkswagen Gol MK5 - Third Gen.(2008–present, PQ24/25 hybrid) <sup>[3]</sup> SEAT Ibiza (6L), SEAT Fabia (6Y), Škoda Fabia (5J), Škoda Roomster
<b>PQ25<sup>[2]</sup></b>	supermini cars	Volkswagen Polo (6R), SEAT Ibiza (6J), Audi A1
<b>PQ26</b>	supermini cars	Volkswagen Polo (6C), SEAT Ibiza (6P), Skoda Fabia (6V)
<b>PQ31<sup>[speculation?]</sup></b>	small family cars / compact cars	Volkswagen Citi, Volkswagen Caddy
<b>PQ34<sup>[2]</sup></b>	small family cars / compact cars	Audi A3 (8L), Volkswagen Golf Mk4 (1J), Volkswagen Bora/Jetta (1J), SEAT León (1M), SEAT Toledo (1M), Škoda
<b>PQ35<sup>[2]</sup></b>	small family cars / compact cars	Audi A3 (8P), Audi Q3 (8U), Volkswagen Golf Mk5 (1K), Volkswagen Jetta Mk5 (1K), Volkswagen Golf Mk6 (5K), Volkswagen Scirocco Mk3, Volkswagen Tiguan, SEAT León (1P), SEAT Toledo (1P), SEAT Altea, Škoda Octavia (
<b>PL45<sup>[2]</sup></b>	mid-size cars	Audi A4 (8D), Volkswagen Passat (3B), Volkswagen Passat GP Lingyu

[https://en.wikipedia.org/wiki/List\\_of\\_Volkswagen\\_Group\\_platforms](https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_Volkswagen_Group_platforms)

@ eva teruzzi

# Gli assett di un prodotto piattaforma

- **Componenti:** i progetti di parti di un prodotto, i dispositivi e gli strumenti necessari per realizzarli, i progetti di circuiti e i programmi inclusi in chip programmabili
- **Processi:** le attrezzature utilizzate per realizzare componenti o per assemblare componenti in prodotti e la progettazione del relativo processo produttivo e catena di fornitura.
- **Conoscenze:** know-how progettuale, applicazioni tecnologiche e limitazioni, tecniche di produzione, metodi di testing
- **Persone e relazioni:** team, relazioni tra i membri del team, relazioni tra il team e l'organizzazione estesa e relazioni con la rete di fornitori

«Planning for Product Platforms» David Robertson e Karl Ulrich, 1998



# Innovazione di prodotto - Piattaforma

- L'approccio piattaforma è anche un modo per ottenere una **personalizzazione di massa** soddisfacente :
  - la produzione di prodotti in **grandi volumi** adattati a soddisfare le esigenze di **diversi segmenti - singoli clienti**.
  - Permette di fornire **prodotti altamente differenziati** sul mercato senza consumare risorse eccessive. (win-win produzione e marketing)

«Planning for Product Platforms» David Robertson e Karl Ulrich, 1998

# Platform economy

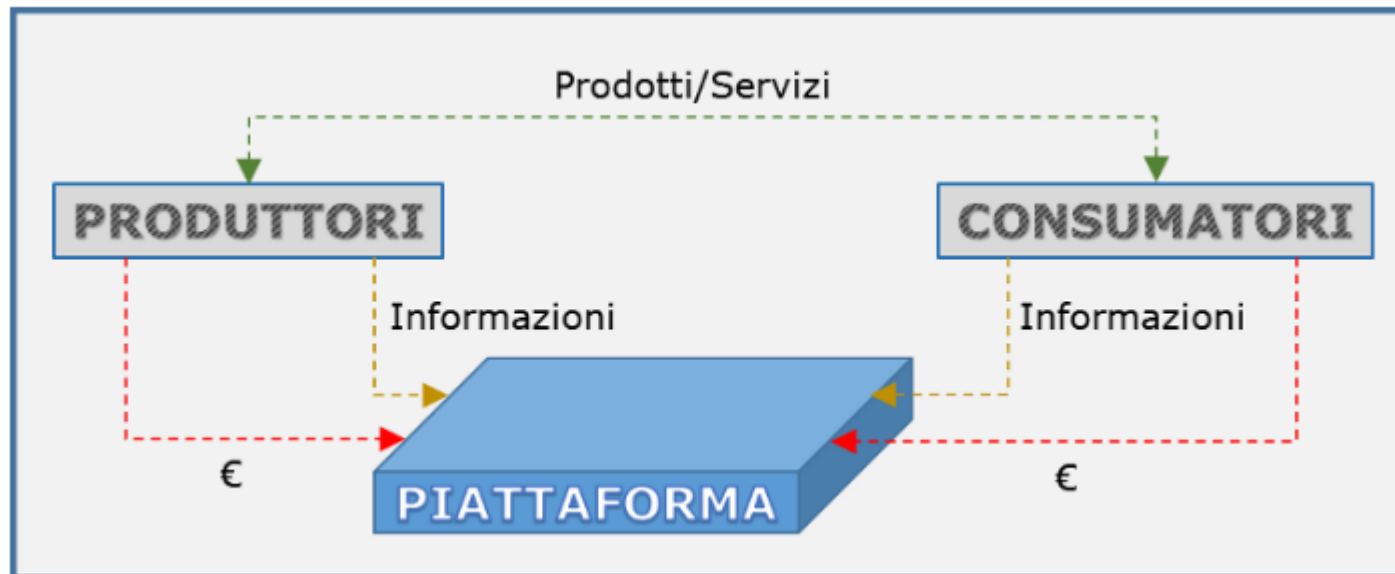
- *piattaforme di servizi e prodotti* (Uber, Airbnb, Amazon, Ebay, ...)
- *piattaforme di pagamenti* (PayPal, Square, LevelUp, ...)
- *piattaforme di reti sociali* (Facebook, LinkedIn, renren, tinder, ...)
- *piattaforme di investimenti* (CircleUp, LendingClub, ...)
- *piattaforme di comunicazione* (Skype, Whatsapp, ...).

La tecnologia internet abilita l'incontro di persone o aziende e rende possibili prodotti e servizi impensabili in sua assenza

# Le piattaforme digitali

- Rappresentano la base per creare e/o scambiare valore
- Sono luoghi digitali bilaterali o multilaterali, ovvero fanno incontrare due o più gruppi di clienti distinti ma interdipendenti
- Producono valore solo quando entrambi i gruppi sono presenti e soddisfatti
- Fanno leva sull'effetto rete

# Piattaforma multi-sided



# Il caso Fazland

I liberi professionisti o aziende registrate sulla piattaforma possono rispondere agli annunci di clienti in cerca di servizi

<https://www.economyup.it/startup/platform-economy-che-cose-e-come-funziona-attraverso-il-caso-fazland/>

# Fazland: categorie di servizi

The screenshot displays the Fazland website interface. At the top left is the logo 'fazland' with a Euro symbol. To its right is the text 'Trova professionisti per:' followed by four navigation tabs: 'CASA', 'BUSINESS', 'PERSONA', and 'EVENTI'. Further right are two buttons: 'Accedi' and 'Registrati come professionista'. Below this is a search bar with the placeholder text 'Quale servizio ti serve?' and a green button labeled 'Chiedi preventivi GRATIS'. The main content area features four service categories, each with an icon and a box containing the category name and the number of professionals:

- Servizi Casa**: 16.300 professionisti (Icon: crossed wrench and hammer)
- Servizi Business**: 2.700 professionisti (Icon: briefcase)
- Servizi Persona**: 1.100 professionisti (Icon: open book and dumbbell)
- Servizi Eventi**: 1.700 professionisti (Icon: gift box and champagne glasses)

At the bottom of the screenshot, the text 'Come funziona Fazland?' is visible. The taskbar at the very bottom shows several open applications: 'prodotto piattafor...', 'My Passport (F:)', and 'Confronta Gratis Pr...'. The system tray on the right shows the time '17:08' and the date '19/11/2018'.

# Lato professionisti



Trova professionisti per:

CASA

BUSINESS

PERSONA

EVENTI

Accedi

Registrati come professionista

**Più di 30.000 clienti ogni mese stanno aspettando il tuo preventivo.**

Scopri come aumentare le vendite e il fatturato con Fazland. E trasforma anche la tua azienda in un'attività di successo.



## Registrati gratis

Registrati gratis e ricevi richieste di preventivo per i tuoi servizi nella zona in cui lavori.



## Contatta i clienti

Scegli solo le richieste che ti interessano ed entra in contatto con i tuoi nuovi clienti.



## Ottieni il lavoro

Massimo 5 professionisti possono acquistare la stessa richiesta.

Sup

# Lato cittadini



Trova professionisti per:

**CASA**

**BUSINESS**

**PERSONA**

**EVENTI**

**Accedi**

**Registrati come professionista**



## Raccontaci di cosa hai bisogno

Usa i nostri moduli per descrivere il servizio che hai cercando. Più la tua richiesta sarà dettagliata, più precisi saranno i preventivi che riceverai. Gratis e senza alcun impegno, per tutto ciò di cui hai bisogno.



## Sempre aggiornato con l'app mobile

Accedi alla tua area personale dall'app per



## Confronta e scegli consapevolmente

In poche ore riceverai preventivi da professionisti pronti a esaudire la tua richiesta. Confrontandoli, potrai scegliere in maniera più consapevole a chi affidare il lavoro, con il giusto rapporto tra qualità e prezzo!



## Fai la scelta giusta!

Leggi le recensioni che gli altri utenti hanno lasciato sulle aziende e sui professionisti iscritti. Fare la scelta giusta sarà ancora più semplice!



## Le tue recensioni contano!

Condividi la tua esperienza con la community di



# Il caso Fazland: criticità tipiche

**Popolare i due lati della piattaforma.** Come accendere la miccia e popolare rapidamente i due lati?

- Il progetto pilota è stato testato su quattro città : Roma, Bologna, Milano, Torino:
  - offrendo una sola categoria di servizi, quelli relativi alla casa
  - per diversificare il rischio, evitando che feedback negativi provenienti da un singolo mercato locale potessero influenzare eccessivamente la decisione di procedere con l’iniziativa
- cercare di ingaggiare ed acquisire i professionisti prima dei clienti per poter settare la *willingness to pay*
  - partiti dalle tradizionali Pagine Gialle, quindi i professionisti erano quindi già predisposti all’utilizzo proattivo di una piattaforma, essendo già indirizzati verso il mondo digitale)
- Per popolare il lato clienti, Fazland ha investito in azioni di Content Marketing e analisi SEO in modo da individuare le combinazioni area geografica-servizio richiesto per fare massa critica nelle zone a maggior potenziale.
  - “Abbiamo inoltre sfruttato il cosiddetto funnel di ricerca” continua Vittorio, “partendo da un blog, curato internamente da Fazland, che oggi conta centinaia di migliaia di visite trattando temi di diverso tipo, dai servizi per la casa all’ottimizzazione energetica, alla cura della persona”.

# Fazland, criticità tipiche

- **Mettere a punto il prodotto «giusto»**
- **Il MVP (*Minimum Viable Product*) originale** prevedeva non solo il match tra domanda e offerta (quello che fa oggi la piattaforma), bensì, **la creazione di una sorta di scacchiera virtuale, seguendo una logica di gamification**, dove il cliente poteva visualizzare le diverse offerte formulate dai professionisti come le pedine di una scacchiera. Quando il cliente avrebbe richiesto i 5 preventivi alla piattaforma, avrebbe assistito ad un'asta al rialzo sul valore del servizio offerto e al ribasso rispetto al prezzo, permettendo al cliente di modificare il posizionamento dei 5 fornitori in classifica.
- Tale sorta di gamification, racconta Vittorio, “ci ha impegnato mesi e mesi per lo sviluppo prima in outsourcing e poi in-house, in un mercato italiano che era ancora poco rivolto al digitale, e ancora meno alla gamification”.
- Fatto il test su 10 tester la gamification è stata tolta

# Fazland, criticità tipiche

- **Mettere a punto il modello di ricavo «giusto»**
- “Siamo partiti con un Business Model di tipo **Success Fee:**
- il professionista si registrava gratis sulla piattaforma, navigava gratis, contattava i clienti gratuitamente e pagava una percentuale solo se otteneva la commissione”  
Ciò ha favorito, nelle fasi iniziali, l’acquisizione di professionisti sulla piattaforma e consentendo una stima della willingness to pay da parte dei professionisti.
- Questo tipo di modello non permetteva di garantire un fatturato sostenibile per Fazland, che ha quindi deciso di effettuare **un secondo pivoting** facendo **pagare in anticipo i professionisti** per ricevere i contatti dei clienti; tale cambiamento non ha tuttavia scoraggiato i liberi professionisti e le aziende che hanno continuato a vedere nella percentuale richiesta da Fazland un giusto riconoscimento per l’ingaggio di nuovi clienti.

# Piattaforma e effetto network

- **Effetto di rete positivo cresce** al crescere del numero dei suoi utilizzatori
  - **Telefono, skype, social network**  
Quando gli utilizzatori sono molti i clienti sono disposti a pagare (da free a pagamento) o pagare di più
- **Effetto di rete negativo decresce** al crescere del numero dei suoi utilizzatori
  - Utenti internet che condividono un punto di accesso

# Network

***“The main mission of platforms is to make network effects possible”***

*“Platforms are the best means to flourish and create **growth in low transaction cost environments**, the same way as the industrial firm was the best means to flourish and grow in high transaction cost environments.”*

Esko Kilpi

