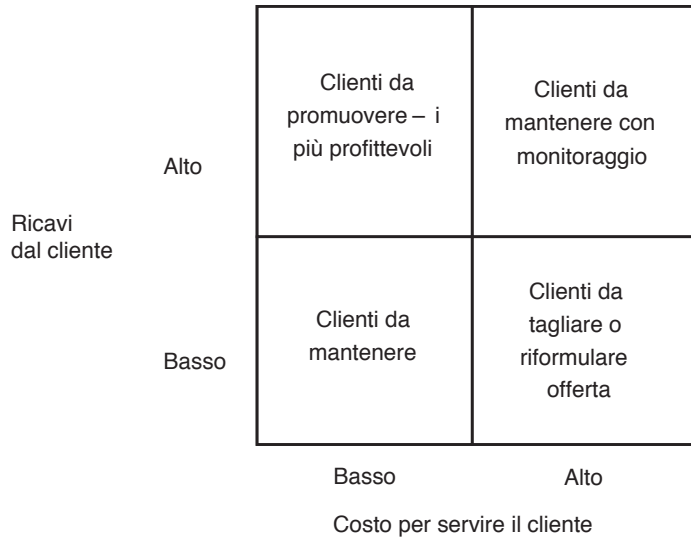


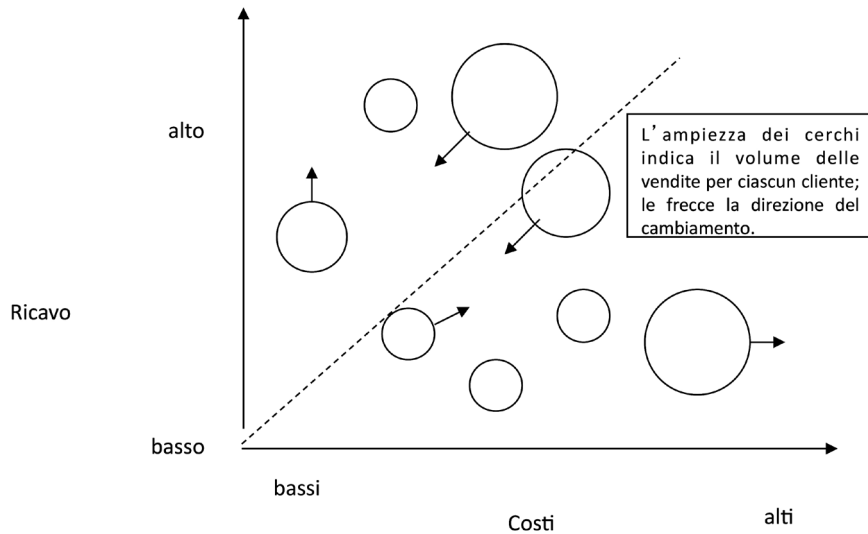
		CLIENTI	
		Mantenere	Cambiare
PRODOTTI	Esistenti	1	2
	Nuovi	3	4

**Fig. 9.1** Opzioni clienti/prodotti.  
*(Fonte: Fiocca et al., 2009)*



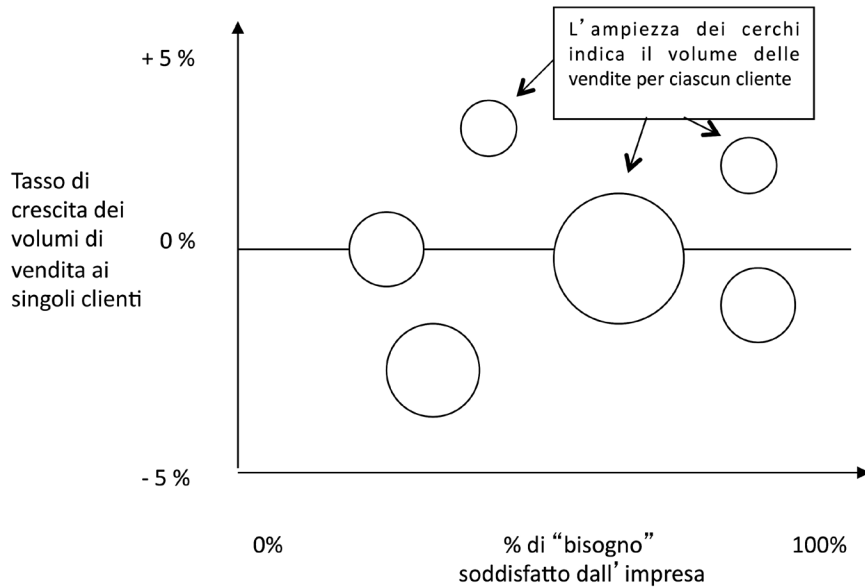
**Fig. 9.2** Segmentare in base al valore/reddittività del cliente.

(Fonte: Zolkwiski, Turnbull, 2002)

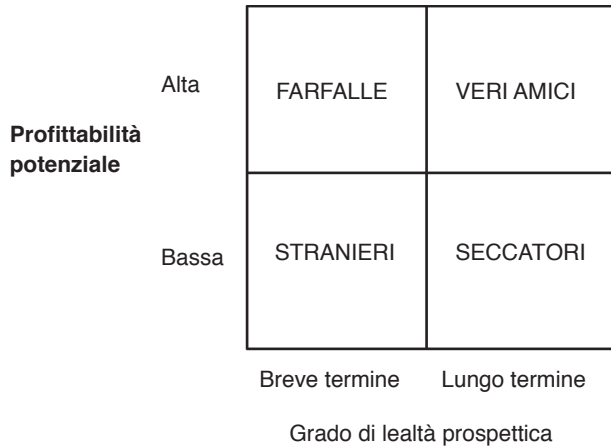


**Fig. 9.3** Correlazioni possibili tra ricavi e costi.  
(Fonte: Rocca et al., 2009)

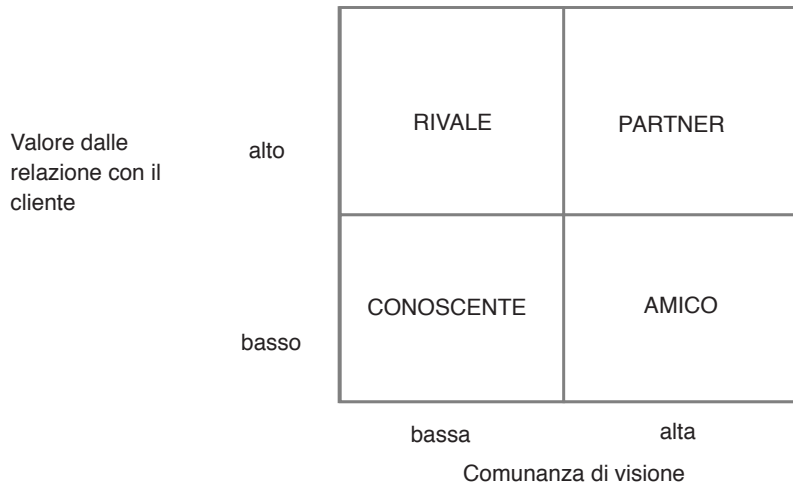




**Fig. 9.4** Matrice del cambiamento nel portafoglio clienti.  
(Fonte: Rocca et al., 2009)



**Fig. 9.5** Segmentazione per profittabilità e lealtà.  
(Fonte: Kotler, Armstrong, 2014)



**Fig. 9.6** Segmentazione in base al valore e alla comunanza di visione.

(Fonte: Kraftel et al., 1991)

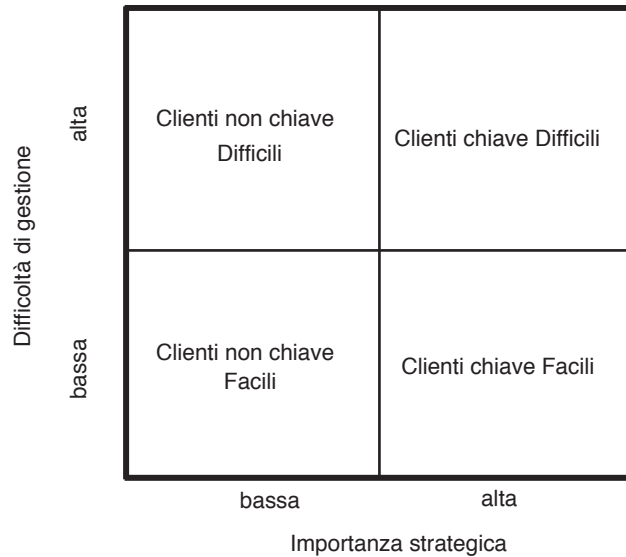
Partner	<ul style="list-style-type: none"><li>•Relazioni strategiche</li><li>•Selezionati</li></ul>
Member	<ul style="list-style-type: none"><li>•Lealtà</li><li>•Collaborazione</li></ul>
Advocate	<ul style="list-style-type: none"><li>•Soddisfatto</li><li>•Atteggiamento attivo</li></ul>
Supporter	<ul style="list-style-type: none"><li>•Soddisfatto</li><li>•Atteggiamento passivo</li></ul>
Client	<ul style="list-style-type: none"><li>•Acquisti ripetuti</li><li>•Neutrale</li></ul>
Customer	<ul style="list-style-type: none"><li>•Esperienze sporadiche d'acquisto/relazione</li></ul>
Prospect	<ul style="list-style-type: none"><li>•Da persuadere ad effettuare un acquisto</li></ul>

**Fig. 9.7** Clienti per grado di lealtà.  
(Modificata da: Christopher et al., 2002)

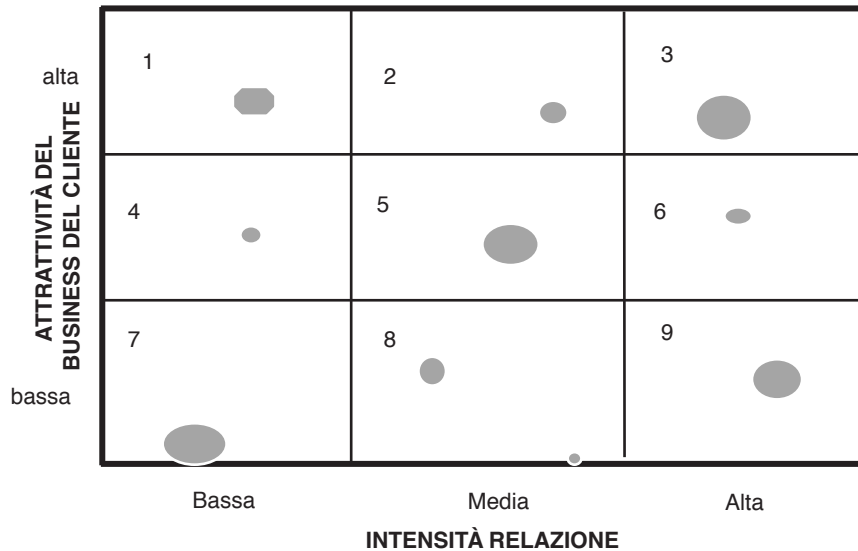
**Tab. 9.1** Fattori determinanti l'importanza strategica e la difficoltà di gestione del cliente  
(Fonte: Fiocca, Snehota, Tunisini, 2009)

DETERMINANTI DELL'IMPORTANZA STRATEGICA	DETERMINANTI DELLA DIFFICOLTÀ DI GESTIONE
Volume degli acquisti (quantità e valore)	Caratteristiche del prodotto
Potenzialità del cliente	Novità
Prestigio del cliente	Complessità
Leadership del cliente nel suo mercato	Caratteristiche del cliente
Generale desiderabilità del cliente	Esigenze e richieste d'acquisto
Diversificazione delle attività dell'impresa	Comportamento d'acquisto
Apertura di nuovi mercati	Competenze tecniche e commerciali
Miglioramento delle competenze	Obiettivi perseguiti
Miglioramento delle relazioni con altri clienti	Intensità della concorrenza sul cliente
	Numero concorrenti
	Posizioni di forza dei concorrenti





**Fig. 9.8** Prima fase portafoglio clienti.  
(Fonte: Fiocca, 1982)



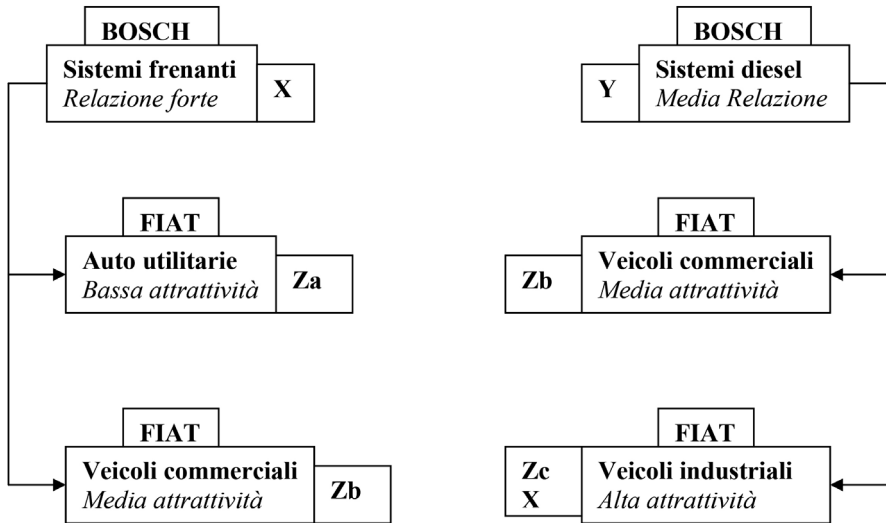
**Fig. 9.9** Seconda fase portafoglio clienti.  
(Modificata da: Fiocca, 1982)

**Tabella 9.2** Misura dell'attrattività delle attività del cliente  
(Modificata da: Abell, Hammond 1979)

ATTRATTIVITÀ DEL MERCATO DEL CLIENTE		POSIZIONE DEL CLIENTE SUL MERCATO	
Fattori di mercato			
Dimensione, a volume e valore		Quota di mercato	
Dimensione dei segmenti chiave		Quota di mercato nei segmenti chiave	
Tasso di crescita annuo		Tasso di crescita annuo	
Sensibilità a prezzo/servizio		Capacità di influenzare il mercato	
Concorrenza			
Tipo di concorrenti		Punti di forza e debolezza	
Grado di concentrazione		Vulnerabilità alla nuova tecnologia	
Cambiamento della concorrenza e nuovi ingressi		Livello di integrazione	
Sostituibilità tecnologia			
Grado e tipo di integrazione			
Fattori economico-finanziari			
Margine di contribuzione		Margine di contribuzione	
Economie di scala e di esperienza		Economie di scala e di esperienza	
Barriere all'entrata e all'uscita		Barriere all'entrata e uscita	
Utilizzazione delle capacità		Utilizzazione delle capacità	
Fattori tecnologici			
Frequenza del cambiamento		Abilità e velocità di cambiamento	
Complessità		Competenze tecnologiche	
Brevettabilità		Brevetti posseduti e difendibilità	
Fattori socio-politici			
Cambiamenti dell'ambiente		Abilità e velocità di cambiamento e adattamento	

**Tabella 9.3** Intensità della relazione cliente-fornitore  
(Fonte: Fiocca et al., 2009)

RELAZIONE		
	FORTE	DEBOLE
Durata della relazione	LUNGA	BREVE
Volume e valore d'acquisto	ALTO	BASSO
Importanza del cliente/fornitore	ALTA	BASSA
Potere degli attori	ALTO	BASSO
Cooperazione tra gli attori	ALTA	BASSA
Distanza culturale e psicologica	BASSA	ALTA
Distanza geografica	PICCOLA	GRANDE



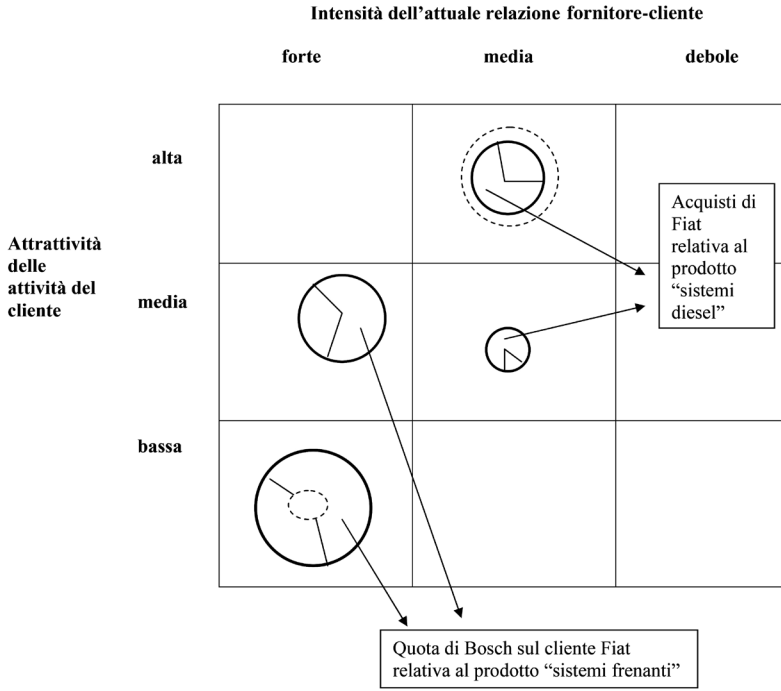
**Fig. 9.10** Relazione tra Bosch e Fiat per i prodotti “sistemi frenanti” e “sistemi diesel”.  
(Fonte: Fiocca et al., 2009)

# Intensità dell'attuale relazione fornitore-cliente

		forte	media	debole
Attrattività delle attività del cliente	alta		<div>Sistemi diesel/ Veicoli industriali “Zc”- “x”</div>	
	media	<div>Sistemi frenanti/ Veicoli commerciali “Zb”- “x”</div>	<div>Sistemi diesel/ Veicoli commerciali “Zb”- “y”</div>	
	bassa	<div>Sistemi frenanti/ Automobili utilitarie “Za”- “x”</div>		

**Fig.9.11** La matrice del portafoglio – 1<sup>a</sup> fase dell'analisi.

(Fonte: Fiocca et al., 2009)



**Fig. 9.12** La matrice del portafoglio.

(Fonte: Fiocca et al., 2009)