

Un buon proposito per il nuovo anno

La segmentazione della clientela



Con la crisi i casi di insolvenza si moltiplicano e sempre più clienti che fino a due anni fa erano ritenuti sicuri, oggi possono essere morosi e creare problemi anche gravi. Una corretta analisi della clientela può aiutare ad individuare, ed eventualmente accantonare, i clienti a rischio per privilegiare invece quelli ritenuti, per così dire, "strategici"



di FRANCO SPINELLI

L'inizio di un nuovo anno fa da sempre rima con "buoni propositi" e ogni azienda ne dovrebbe avere parecchi! Per questo primo numero del 2013, ho deciso di suggerirvene uno: la segmentazione della clientela.

Ma perchè è così importante ripartire la propria clientela? Non passa giorno che i mezzi d'informazione non sottolineino la crisi generale che sta colpendo l'Europa e in particolare il nostro Paese. Tale crisi ha delle dirette ripercussioni sul mondo delle aziende e una delle più evidenti è senza dubbio la **contrazione di fatturato** che dipende essenzialmente da due fattori. Il primo è di carattere macro economico: il mercato è più povero e pertanto la domanda è inferiore a quella che si registrava negli anni passati. Il secondo fattore è di carattere commerciale: la crisi sta mietendo

numerose vittime e allora **le aziende tendono deliberatamente a fatturare solo a soggetti (clienti) che a loro parere si dimostrano solvibili.**

Mi vorrei soffermare proprio su questo secondo motivo. Il dato cioè da sottolineare è che oggi più che mai il **turnover** di clientela è accentuato. Clienti che fino a due anni fa garantivano fatturati sicuri oggi potrebbero avere chiuso oppure potrebbero essere diventati clienti morosi e così via.

È possibile prevedere se un cliente è a rischio? Sì, ed è per questo che vi suggerisco di iniziare l'anno con una segmentazione della propria clientela con lo scopo di capire chi sono i vostri clienti e quali prospettive future hanno. Ciò vi permetterà di **focalizzare le energie sui clienti strategici senza disperderle in clienti che dimostrano di "non avere futuro".**



ANAGRAFICA CLIENTE

1. Nome cliente: _____
2. Tipologia cliente: _____
3. Zona geografica: _____
4. Contatto: _____

FATTURATO 2010	FATTURATO 2011	FATTURATO 2012
..... € € €

RAPPORTO COMMERCIALE

1. Cosa acquista: _____
2. Perché acquista da noi: _____
3. Modalità e tempi di pagamento: _____
4. Salute economica/finanziaria del cliente: _____

POTENZIALITÀ

1. Punti di forza del rapporto con il cliente: _____
2. Punti di debolezza del rapporto con il cliente: _____
3. Esigenze del cliente: _____
4. Leve possibili da attivare: _____

CONSOLIDAMENTO FINALE

1. Segmentazione della clientela:
 - Clienti di CLASSE A (che rappresentano il 70% del fatturato) _____
 - Clienti di CLASSE B (che rappresentano il 20% del fatturato) _____
 - Clienti di CLASSE C (che rappresentano il 10% del fatturato) _____
2. Budget clienti suddiviso per classi:
 - CLASSE A _____
 - CLASSE B _____
 - CLASSE C _____

un'altra informazione utile per avere in linea di massima la *trend* dei rapporti intrattenuti.

>> **2. Rapporto commerciale.** In questo secondo passaggio è importante indagare le abitudini di acquisto del cliente ed è pertanto indispensabile raccogliere informazioni circa i prodotti che acquista e, se possibile, i motivi per cui acquista da voi. Altro elemento fondamentale è capire le modalità di pagamento e avere informazioni circa lo stato di salute economico/finanziario in cui il cliente si trova.

>> **3. Prospettive.** La terza fase è dedicata alle prospettive strategiche che il cliente può garantire alla vostra azienda. Cercando di far luce, secondo la propria percezione, dei punti di forza e di debolezza nel rapporto che avete intrattenuto con il cliente, è importante in questa sezione individuare alcune leve da attivare per migliorare tale rapporto e renderlo più proficuo.

>> **4. Il consolidamento finale.** Alle tre sezioni descritte in precedenza, in realtà, ne va aggiunta una quarta in cui si segmenta la clientela in classi secondo la percentuale di partecipazione al fatturato globale e si formula un *budget* vendite suddiviso per classe di clienti.

Vi assicuro che non mancheranno le sorprese! Buon lavoro.

PER SAPERNE DI PIÙ

SPINELLI & ASSOCIATI è una società di consulenza manageriale fondata dal dott. Franco Spinelli che opera su tutto il territorio nazionale da oltre 30 anni. La sede della società è a Firenze, in Toscana. La scelta di rimanere legati a questa regione, come base operativa, è strettamente integrata alla filosofia "fuori dal gruppo" secondo la quale i consulenti devono mantenere un punto di vista esterno che consenta loro di intervenire a più livelli nelle varie aree aziendali, mantenendo – aspetto fondamentale per tutte le attività di lucida analisi – una qualità della vita a misura d'uomo. In questo modo l'intervento esterno può essere in grado di valutare le criticità senza esserne travolto e il consulente può diventare, a tutti gli effetti, agente di cambiamento strategico. La Spinelli & Associati concorda con il cliente interventi personalizzati che possono riguardare le seguenti aree: strategia, programmazione e controllo di gestione, *marketing*, *merger* e *acquisition*, finanza aziendale, organizzazione, produzione, logistica, qualità e ambiente, sistemi informativi, formazione.

Chi è interessato a ricevere testi specifici e ad approfondire i temi trattati negli articoli proposti sulla rivista può mettersi in contatto direttamente con l'Ufficio Studi Spinelli & Associati (referente: dott. Lapo Balli, lapo@spinelliassociati.it - www.spinelliassociati.it).

UN'ANALISI PARTICOLAREGGIATA

Nello schema pubblicato in questa pagina è riportata una breve traccia di come si può impostare la segmentazione della clientela in quattro passaggi. Il primo è la cosiddetta "anagrafica cliente", il secondo riguarda il "rapporto commerciale", il terzo passaggio riguarda le "prospettive" del cliente ed infine l'ultimo riguarda il "consolidamento finale". Vediamoli nel dettaglio:

>> **1. Anagrafica cliente.** Seguendo un metodo decrescente (dal cliente più importante in termini di fatturato al meno importante) compilate per prima cosa l'anagrafica. Oltre al nome e alla zona geografica in cui si trova il cliente, è importante identificare la tipologia del cliente (ad esempio: Garden Center, produttore, ambulante ecc.) e con quale agente il cliente in questione è in contatto. L'evoluzione del fatturato, poi, è

“
È FONDAMENTALE
INDIVIDUARE I
CLIENTI STRATEGICI
PER IMPOSTARE
POLITICHE DI VENDITA
E DI SERVIZIO
MIRATE