

PROBLEMI DI GESTIONE

**Selezione
da riviste straniere**

Formez

VOLUME XXIV - N. 3

SOMMARIO N. 3

1. **Che cosa insegna l'industria dell'ospitalità** - R. FORD, C. HEATON, Lessons from hospitality that can serve anyone, tradotto da *Organizational Dynamics*, Summer 2001

Il confronto con l'esperienza di aziende diverse, anche operanti in settori particolari, rappresenta una importante modalità di apprendimento. In questo articolo vengono esaminate le aziende eccellenti dell'industria dell'ospitalità e vengono individuate tre lezioni che possono essere utilmente seguite nella fornitura di qualunque tipo di servizio: assumere tutte le decisioni assumendo il punto di vista del cliente, creare una forte cultura del servizio, gestire tutti i momenti della verità. Il ricorso ad esempi sa concretezza all'esposizione e accentua il carattere "pedagogico" dell'articolo.

2. **Ricerche internazionali di marketing** - T. DAVIS, R. YOUNG, International marketing research: a management briefing, tradotto da *Business Horizons*, March-April 2002

Molte aziende si espandono a livello globale dopo aver condotto una scarsa ricerca di marketing. Tuttavia si sono verificati fallimenti di aziende che avrebbero invece potuto essere evitati se solo fosse stato condotto un studio minimo del mercato. In genere i prodotti e le campagne di marketing devono essere adattati agli altri paesi. Lo stesso vale per i metodi di ricerca di marketing. Gli approcci adottati per le ricerche sono basati su metodi elaborati per studiare il mercato statunitense. Tuttavia le condizioni diverse esistenti nei paesi oltreoceano rendono difficile l'applicazione degli stessi metodi. Uno sguardo ai problemi che in genere si incontrano nel condurre una ricerca in altri paesi può aiutare ad elaborare alcune linee guida che consentono di adattare i metodi a seconda del paese in cui si vuole effettuare lo studio.

3. **Come evitare le quattro trappole del customer relationship management** - D. RIGBY, F. REICHHELD, P. SCHEFTER, Avoid the four perils of CRM, tradotto da *Harvard Business Review*, February 2002

Il Customer relationship Management (CRM) si è recentemente molto diffuso presso le aziende perché da esso si aspettano un sostanziale miglioramento delle proprie relazioni coi clienti attraverso la raccolta di dati e notizie che consentono di identificare quelli a maggior potenziale, di riuscire a fornire prodotti e servizi personalizzati e di aumentarne il livello di fidelizzazione.

Tuttavia le aziende lamentano che spesso il CRM non funziona o funziona male. Gli Autori di questo articolo (D. K. Rigby, F. F. Reichheld e P. Schefter) affermano che ciò accade a causa di un uso inconsapevole o distorto della tecnica che può far cadere l'azienda in quattro trappole; e cioè quelle che derivano dal costruire ed applicare il CRM senza aver prima:

- creata una strategia clienti,
- adeguata la struttura organizzativa,
- identificato il livello ottimale di tecnologia informatica,
- comprese le aspettative dei clienti.

In questo articolo gli Autori spiegano come evitare le quattro trappole.

4. **Comunicare in tempo di crisi** - M. BRASSEUR, B. FORGUES, *Communiquer en temps de crise*, tradotto da *Revue Français de Gestion*, jan-mar 2002

Com'è riuscita la Johnson & Johnson ad uscire indenne dallo scandalo suscitato dall'avvelenamento provocato dal Tylenol, uno dei suoi farmaci leader? E perché invece la Perrier non si è mai risolledata dalla contaminazione delle sue bottiglie da tracce di benzene?

Queste aziende hanno dovuto affrontare gravi situazioni di crisi e ne sono uscite con risultati più o meno positivi.

Gli autori, dopo l'analisi della percezione del rischio da parte del pubblico, dimostrano con esempi alla mano l'importanza della comunicazione in tempo di crisi. E illustrano alcune regole da rispettare per comunicare efficacemente e per ridurre l'impatto negativo sull'azienda che deve affrontare tali eventi.

5. **Tendenze nel marketing business-to-business basato su Internet** - A. SHARMA, *Trends in internet-based business to business marketing*, tradotto da *Industrial Marketing Management*, 2002 n. 2

Internet sta modificando i paradigmi delle transazioni in base ai quali operano le imprese che svolgono attività di marketing business-to-business ("marketers"). I business-to-business marketers che si avvalgono dell'efficienza e dell'efficacia operativa derivante dall'utilizzo di Internet nelle transazioni, sono imprese caratterizzate da performance superiori rispetto a quelle che utilizzano processi di transazione tradizionali. Ad esempio, la Dell Computers, utilizzando i processi business-to-business basati su Internet, ha acquisito la maggiore quota di mercato nel settore dei PC, superando le aziende tradizionali, quali la Compaq. Nel presente articolo, viene analizzata, in primo luogo, la genesi del cambiamento provocato da Internet nei mercati business-to-business. Viene, poi, discusso l'impatto a lungo termine sulla teoria del marketing e sui processi di marketing derivanti da un maggiore utilizzo di Internet. Infine, vengono evidenziate le implicazioni dal punto di vista manageriale e le direzioni delle future ricerche.

6. **L'evoluzione dell'architetto organizzativo** - C. SAUER, L. WILLCOCKS, *The evolution of the organizational architect*, tradotto da *Sloan Management Review*, Spring 2002

Il collegamento fra tecnologia dell'informazione ed esigenze aziendali rappresenta un tema "vecchio", nel senso che il problema si è posto fin da quando la tecnologia dell'informazione ha acquisito caratteristiche di complessità tali da richiedere l'intervento di "specialisti". L'articolo affronta questo tema con riferimento all'IT.t e propone come soluzione il ricorso all'architetto organizzativo, un ruolo che, in termini organizzativi, richiama i ruoli di integrazione.

7. **Gli indici di performance per migliorare la gestione del capitale circolante netto** - G. REILLY, R. REILLY, *Performance measurement for improved working-capital management*, tradotto da *Journal of Cost Management*, May-June 2002

La corretta gestione del capitale circolante netto non è solo un problema finanziario. Né il sistema di indici finanziari tradizionali proposto ed usato dalle Analisi di bilancio riesce da solo a risolvere i problemi di ottimizzazione della gestione del capitale circolante. Sono necessari anche altri indicatori che individuino le cause di inefficienza e consentano ai manager di intraprendere tempestivamente le azioni per la loro eliminazione.

L'articolo di G. P. e R. R. Reilly illustra le logiche ed il sistema di indicatori da usare per condurre e migliorare una gestione consapevole del capitale circolante netto.