



MANAGERITALIA

I TEMI EMERSI DALL'ANALISI

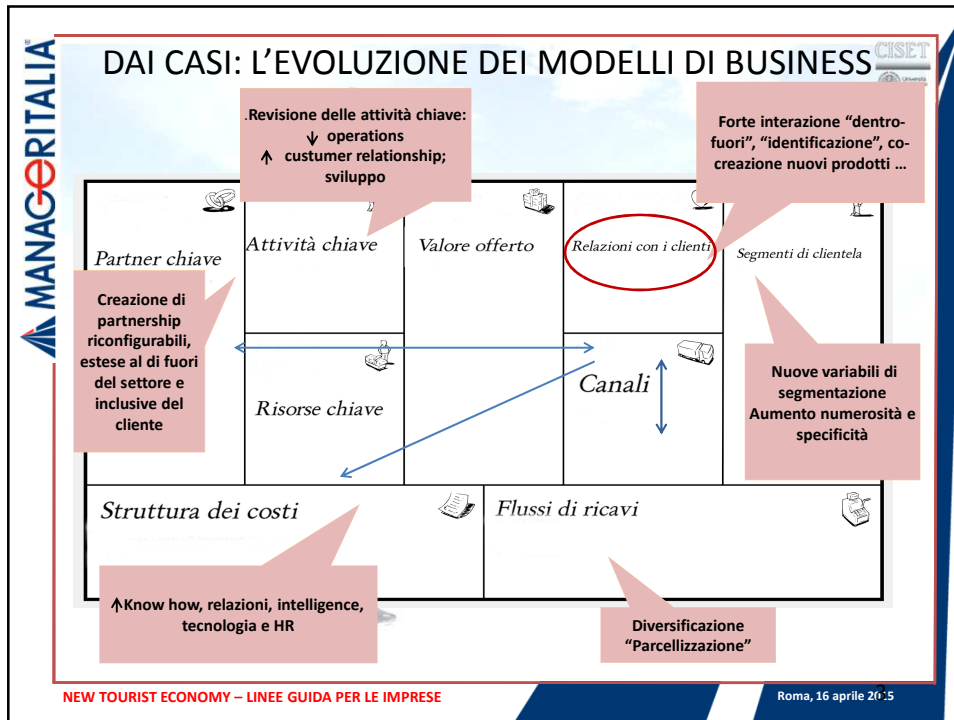
Ciset
Università Ca' Foscari Venezia

Breve descrizione

- Ibridazione**: Combinazione degli elementi del turismo (prodotto, elementi del prodotto, fornitura, ecc.) con elementi distintivi di altri settori (dall'agricoltura alla grande distribuzione all'industria creativa ...).
- Consumer co-creation**: Il consumatore partecipa alla creazione del valore ed è proprio il cliente ad entrare anche in questo ruolo.
- Flexible network design**: Rete basata su interessi comuni, flessibile e con veloci riconfigurazioni, non determinata a priori o tramite accordi necessariamente formali.
- Produttore->consulente**: L'impresa esercita un'importante attività «consulenziale» sia nei confronti dei fornitori sia nei confronti dei clienti.
- "Prosumer"**: La figura del produttore e del cliente coincidono, nel senso che il produttore ha una profonda conoscenza del suo target di riferimento.

NEW TOURIST ECONOMY – LINEE GUIDA PER LE IMPRESE

Roma, 16 aprile 2015



MANAGERITALIA **UNA NUOVA ECONOMIA** **CISSET**

Temi ed evoluzione dei modelli di business evidenziano l'emergere di un vero e proprio rovesciamento della logica di funzionamento delle imprese

RIDEFINENDO :

- il rapporto con il cliente-turista
- il modo di "fare rete"
- come si usa la tecnologia
- le competenze chiave, non solo dei manager e degli imprenditori, ma anche di figure operative e front office

e, in definitiva:

come si crea il valore

NEW TOURIST ECONOMY – LINEE GUIDA PER LE IMPRESE Roma, 16 aprile 2015

MANAGERITALIA

CISET
Università Ca' Foscari Venezia

LINEE GUIDA

AREE DI INTERVENTO E DI SUPPORTO
PROCESSI, ATTIVITA' E RISORSE SU CUI INTERVENIRE

1 Processi relativi al cliente- turista
Sviluppare un rapporto interattivo (partnership) con i turisti per fidelizzare, evitare effetto "commodity", agganciare segmenti emergenti

2 Networking
Sviluppare una rete di relazioni basata su interessi comuni e che sia facilmente e tempestivamente configurabile in base alle esigenze del momento e agli obiettivi che si intendono raggiungere nel breve-medio periodo.

A Tecnologia
Implementare pervasività nella raccolta di informazioni, analisi e nella facilitazione della relazione con clienti e partners

B Risorse umane
Adeguare le competenze manageriali e dello staff al fine di guidare una nuova impresa turistica, aperta alle relazioni e pronta a creare

NEW TOURIST ECONOMY – LINEE GUIDA PER LE IMPRESE

Roma, 16 aprile 2015

MANAGERITALIA

CISET
Università Ca' Foscari Venezia

IL MESSAGGIO

- ✓ Al centro di ciascun intervento su processi, risorse, ecc. indicato nelle linee guida vi è un importante cambiamento di **prospettiva strategica**, che implica una **logica di funzionamento** dell'impresa e della creazione del valore piuttosto **diversa da quella tradizionale**
- ✓ Le **innovazioni** da introdurre per implementare questi cambi di prospettiva sono di tipo strutturale che interessano **in primis gestione e organizzazione dell'azienda**
 - da declinare a livello di singola azienda secondo obiettivi, target, attuali caratteristiche del modello di business, innovazioni eventualmente già apportate, contesto

NEW TOURIST ECONOMY – LINEE GUIDA PER LE IMPRESE

Roma, 16 aprile 2015

MANAGERITALIA

INDICE PER AREA

CISET
Università Cattolica del Sacramento

Per le aree di intervento – 1. Processi relativi al cliente e 2. Networking


- Il cambiamento da intercettare
- Il cambiamento strategico nel Business Model Canvas
- Le direttrici d'azione
- Gli interventi

Per le aree di supporto – A. Tecnologia e B. Risorse Umane

- Il cambiamento
- Le direttrici d'azione
- Gli interventi

NEW TOURIST ECONOMY – LINEE GUIDA PER LE IMPRESE

Roma, 16 aprile 2015



MANAGERITALIA

CISET
Università Cattolica del Sacramento

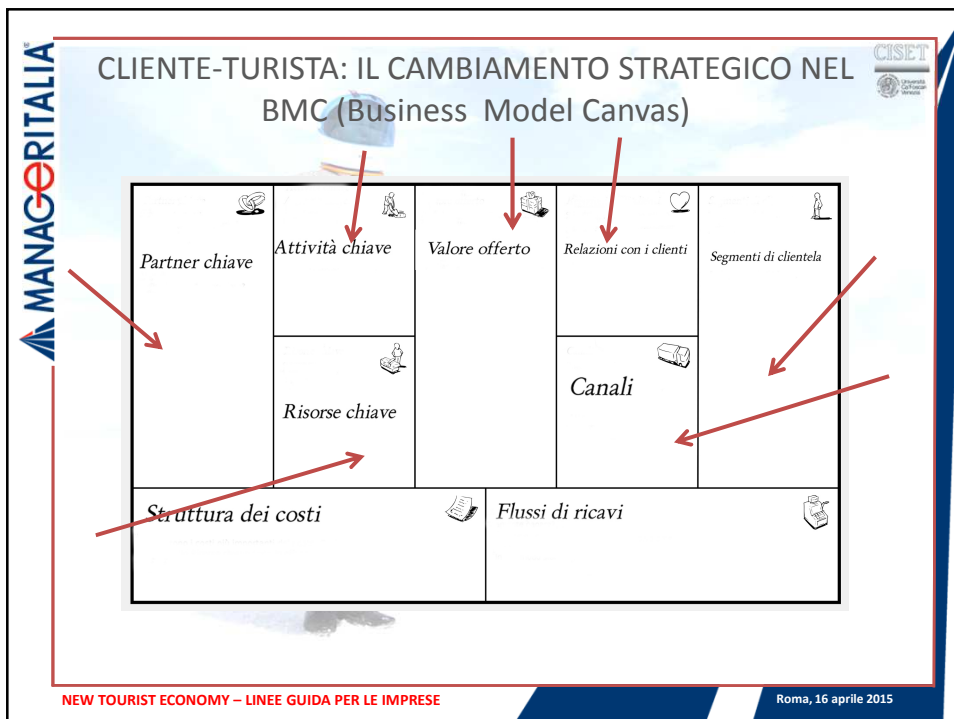
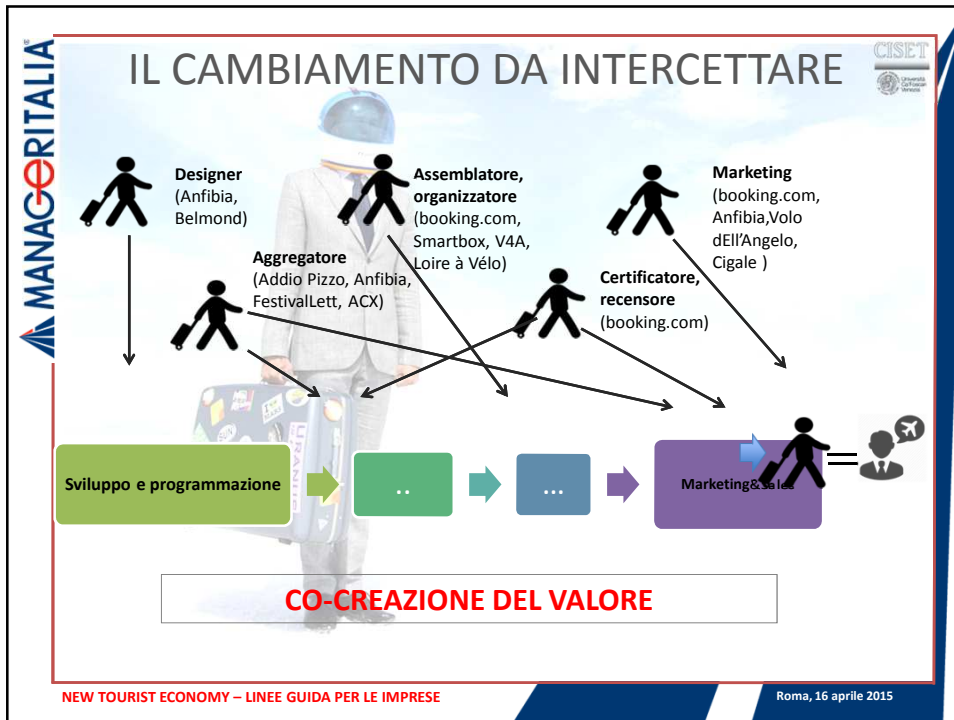
Area di intervento 1

PROCESSI RELATIVI AL CLIENTE-TURISTA

NEW TOURIST ECONOMY – LINEE GUIDA PER LE IMPRESE

Roma, 16 aprile 2015





MANAGERITALIA

LE DIRETTRICI D'AZIONE

1. Personalizzazione e collaborazione

2. Intelligence

!!! NELL'OTTICA DI QUESTE DIRETTRICI DI INNOVAZIONE, L'IMPORTANZA DEI BASICS DELL'ACCOGLIENZA E SERVIZIO AUMENTA ULTERIORMENTE

NEW TOURIST ECONOMY – LINEE GUIDA PER LE IMPRESE

Roma, 16 aprile 2015

MANAGERITALIA

1. PERSONALIZZAZIONE: COSA SIGNIFICA

Valore

Esperienza turistica tradizionale

Focus:

1. soddisfazione
2. qualità processi
3. offerta specifica dell'impresa
4. varietà del "catalogo" e funzionalità dei prodotti
5. limitato interesse a elementi esperienza cercati dal turista

Interazione:

- a) 1 sola, alla fine della catena valore
- b) passiva, 1 a 1
- c) transazione

Esperienza turistica originale e personale

Focus:

1. "sorpresa" e/o partnership (cosa possiamo fare insieme? Come creare una relazione di lungo periodo?)
2. qualità interazione
3. offerta dei network/del territorio
4. soluzioni personalizzate e consulenza
5. ciò che il turista crea durante il soggiorno è riconosciuto ed evidenziato

Interazione:

- a) molte, in vari step della produzione, inclusi quelli realizzati nell'ambito della costellazione
- b) attiva, 1 a 1 o 1 a molti
- c) interazioni e transazioni multiple basate su esperienze multiple

!!! nel turismo il turista è comunque co-produttore e adatta il prodotto alle sue specifiche esigenze (spesso il fronte di co-creazione che manca è quello delle imprese...)

Vedi anche Buhalis, 2014

NEW TOURIST ECONOMY – LINEE GUIDA PER LE IMPRESE

Roma, 16 aprile 2015

MANAGERITALIA

1. PERSONALIZZAZIONE: GLI INTERVENTI (a)

CISET

→ **ORGANIZZAZIONE E GESTIONE**

- Riduzione specializzazione e **aumento 'flessibilità'**: collaborare con il cliente e personalizzare il prodotto richiede risposte immediate, più semplici da realizzare con un'organizzazione flat e figure cross-functional
- **Ampliamento reti e relazioni a livello territoriale** (si veda anche Networking): relazioni ampie sono funzionali a supportare il cliente nella co-creazione di esperienze uniche, mettendogli a disposizione i "mattoni" per personalizzare l'esperienza
- **Creazione di "spazi" di collaborazione** per il cliente (feedback, suggerimenti, idee per nuovi prodotti, racconto di esperienze vissute) sia in loco sia online: spazi **"virtuali"** (Extranet aperta al cliente) e **tempi dedicati** quando il cliente è nell'azienda
- Definizione di **modalità di comunicazione con cliente più immediate e dirette** (riduzione aspetti formali) e non incentrate per lo più su aspetti burocratici (orari, regolamenti, ecc.) .

NEW TOURIST ECONOMY – LINEE GUIDA PER LE IMPRESE

MANAGERITALIA

1. PERSONALIZZAZIONE: GLI INTERVENTI (b)

CISET

→ **ATTIVITA' E RUOLO DI FUNZIONI GIÀ CONSOLIDATE**

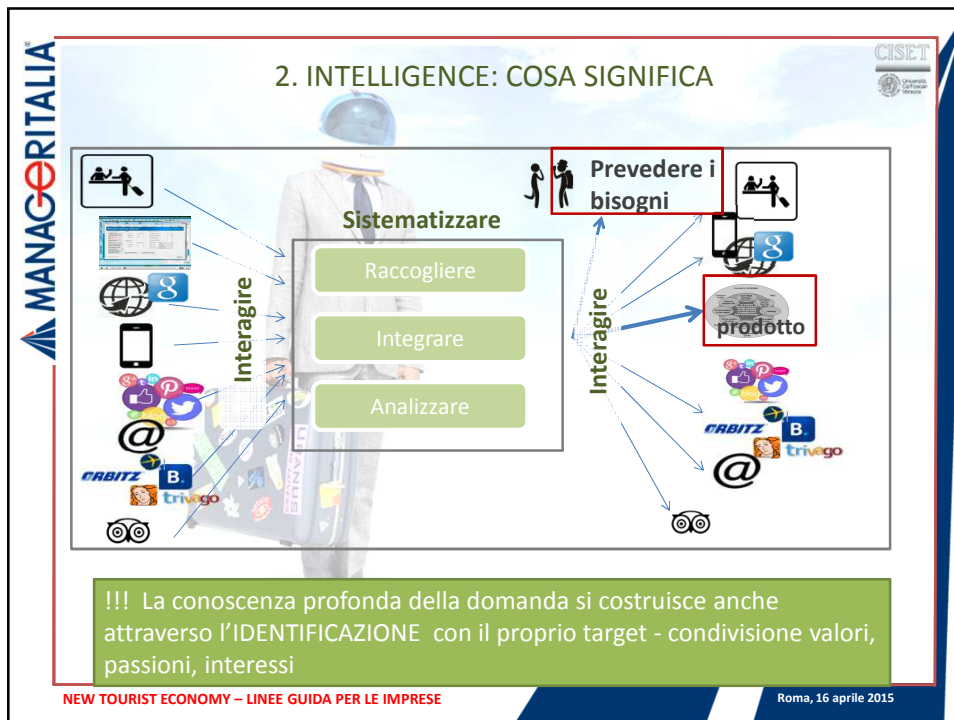
- Implementazione nuove attività e cambio focus per **sales e marketing**: dalla suddivisione classica delle varie attività di marketing (comunicazione, distribuzione, ecc.) e CRM a una **funzione unica di attività di relazione con il cliente** (prenotazione, canali distributivi, feedback, ecc.); dalla transazione alla creazione di partnership con il cliente - la funzione marketing in senso tradizionale perde importanza a favore di **demand management** (vedi Intelligence) e CRM
- Potenziamento della **funzione "sviluppo"** (nuovi prodotti, soluzioni, ecc.) , e diffusione a tutta l'impresa: innovazione e risposta rapida richiedono di utilizzare **input da diverse fonti**, in particolare da chi è a contatto diretto con il cliente – implementazione di meccanismi (**incentivi, sistemi premianti** per nuove proposte o idee) che consentano a **tutti all'interno dell'azienda di proporre soluzioni**
- Ri-adattamento e minor peso del ruolo ora centrale della funzione operations in senso classico: il **focus** di questa funzione si va a concentrare **sul miglioramento della produttività**
- Aumento dell'attività di **coordinamento, controllo e produzione di contenuto** nell'ambito dell'Extranet e delle sue "estensioni" social

→ **TECNOLOGIA**

- Reingegnerizzazione Extranet

NEW TOURIST ECONOMY – LINEE GUIDA PER LE IMPRESE

Roma, 16 aprile 2015



MANAGERITALIA

2. INTELLIGENCE - Sistematizzare raccolta di informazioni:
GLI INTERVENTI (b)

CISET
Università Ca' Foscari Venezia

→ **OPERATIVITA'**

- Potenziamento utilizzo dei sistemi gestionali, CRS, channel managers, revenue management systems (ove applicabile)
- Aumento del tempo dedicato da tutte le figure di "front office" a sistematizzare e immagazzinare informazioni (ridefinizione equilibrio con gestione operatività e procedure relative)

→ **TECNOLOGIA**

- Introduzione sistemi di integrazione dati e di **Predictive Customer Intelligence** (in particolare per imprese di grandi dimensioni)
- Potenziamento Intranet

NEW TOURIST ECONOMY – LINEE GUIDA PER LE IMPRESE

Roma, 16 aprile 2015

MANAGERITALIA

2. INTELLIGENCE - PREVEDERE I BISOGNI: GLI INTERVENTI (a)

CISET
Università Ca' Foscari Venezia

→ **ORGANIZZAZIONE E GESTIONE**

- **Ri-appropriazione di tutte le attività di "relazione" con il cliente** (comunicazione, distribuzione, feedback, booking, web e social media marketing) ora spesso esternalizzate o affidate a consulenti, ma che sono strategiche in questa nuova ottica

→ **ATTIVITA' E RUOLO DI FUNZIONI GIA' CONSOLIDATE**

- **Ridefinizione priorità** front office, booking, tour leaders e di tutte le figure a contatto con il cliente: diminuire l'enfasi su elementi di logistica e gestione operatività per aumentare invece quella sulla qualità dell'interazione con il cliente
- Utilizzo di Social Technologies e network come **strumenti per creare un'interazione e massimizzare le opportunità di "toccare" il cliente** (ora prevalentemente utilizzati con modalità comunicazione tradizionali: a una sola direzione impresa > cliente - turista)
- Ampliamento del numero di livelli e funzioni dell'azienda che debbono entrare in interazione diretta (face to face o tramite web o Extranet) con il cliente: non più solo le figure dedicate specificamente al "front office", ma anche managers (tradizionalmente meno a contatto diretto con il turista,) e altre attività di back office
- Ridefinizione modalità, step e contenuti nella comunicazione con il turista pre, durante e post soggiorno, viaggio, ecc.

NEW TOURIST ECONOMY – LINEE GUIDA PER LE IMPRESE

Roma, 16 aprile 2015

2. INTELLIGENCE - PREVEDERE I BISOGNI: GLI INTERVENTI (b)



→ NUOVE FIGURE O FUNZIONI

- Inserimento nuove figure o nuove funzioni dedicate specificamente a mantenere attiva l'interazione con i clienti: es. **community management, web account management, user experience management**
- Potenziamento (o inserimento ove non siano ancora previste) di **figure/ funzioni come guest experience (manager e addetti) e social media specialist**

→ TECNOLOGIA

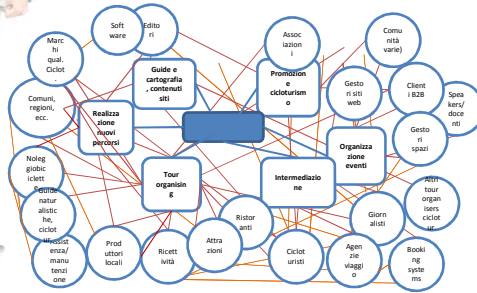
- Introduzione **app in house o altre app e sistemi per facilitare l'interazione tra staff e cliente** e supportare comunicazione aspetti puramente informativi e standard (orari, regole, ecc.)



Area di intervento 2
NETWORKING

IL CAMBIAMENTO DA INTERCETTARE

- Sviluppo di rapporti attorno a uno **specifico tema, passione o tribù comuni** - non necessariamente formali
- Network flessibili e veloci da riconfigurare, in cui ogni attore svolge ruoli diversi secondo la specifica situazione
- Coinvolgimento dei clienti come parte integrante della rete
- Contaminazione del turismo con altri settori
- Partnership: lavorare insieme per innovare e/o migliorare l'offerta.



NETWORKING: IL CAMBIAMENTO STRATEGICO NEL BMC



MANAGERITALIA

LE DIRETTRICI D'AZIONE

CISSET
Università Ca' Foscari Venezia

1. SVILUPPO NETWORKING STRATEGICO PER CRESCITA FUTURA

2. AMPILAMENTO DEL RAGGIO D' AZIONE DEL NETWORKING

OBIETTIVI

- ACCESSO A NUOVI MERCATI , SOLUZIONI UNICHE, EYE FOR CHANGE, "CONTROLLO"*
- RINNOVAMENTO, COLLABORAZIONE PER SVILUPPO NUOVI PRODOTTI E SOLUZIONI (fondamentale quella con il cliente-turista), CREAZIONE DI UN' IDENTITÀ COMUNE (con cliente-turista, ma anche con altri membri network)

* l'interesse per la domanda turistica come domanda aggiuntiva per prodotti primario e industria, in situazione crisi, potrebbe spingere altri settori a cercare di prendere leadership anche nel settore turistico

NEW TOURIST ECONOMY – LINEE GUIDA PER LE IMPRESE

Roma, 16 aprile 2015

MANAGERITALIA

1. NETWORKING STRATEGICO: GLI INTERVENTI (a)

CISSET
Università Ca' Foscari Venezia

→ **ORGANIZZAZIONE E GESTIONE**

- Definizione di una **cultura di impresa chiara**
- Definizione di una **vision e di strategie adattative** di sviluppo a medio-lungo termine
- Definizione chiara del **vantaggio competitivo**
- Definizione politiche chiare su **gestione know how**
- Supporto alla creazione di **relazioni tra tutti i membri del network** (commerciale, fornitori), non solo tra l'impresa e il resto della rete, anche attraverso Extranet
- Stimolo all'instaurarsi di **relazioni non esclusivamente basate su transazioni, comunicazioni d'affari o burocratiche**, utilizzando momenti di incontro, attrezzando Extranet a supportare anche contenuti e modalità di interazione legati ad avvenimenti e comunicazioni informali (gruppi interni, chat, messaggi, ecc.)

NEW TOURIST ECONOMY – LINEE GUIDA PER LE IMPRESE

Roma, 16 aprile 2015

MANAGERITALIA

1. NETWORKING STRATEGICO: GLI INTERVENTI (b)

→ ATTIVITÀ E RUOLO DI FUNZIONI CONSOLIDATE

- **Diffusione della gestione delle relazioni** su diverse figure e funzioni per rispondere all'aumento della complessità dei network e la loro differenziazione - - attualmente tendono ad essere concentrate su alcuni (proprietario) e/o specializzate per funzioni (sales, supply chain, ecc.)
- **Aumento del tempo previsto per gestire relazione e conflitti** all'interno della rete - effetto dell'aumento complessità e diffusione

→ TECNOLOGIA

- Potenziamento dell'Intranet per favorire interazione all'interno dello staff
- Re-ingegnerizzazione Extranet al fine di supportare relazioni multiple e non solo 1-1 con il centro

NEW TOURIST ECONOMY – LINEE GUIDA PER LE IMPRESE

Roma, 16 aprile 2015

MANAGERITALIA

2. RAGGIO D' AZIONE: GLI INTERVENTI (a)

→ ORGANIZZAZIONE E GESTIONE

- Ampliamento delle partnership **oltre la filiera turistica** (settore primario, retail, tecnologie – vedi sotto-, industria e artigianato artistico, industria creativa, sistema culturale) sulla base di condivisione di idee e progetti di crescita comune, non solo di sistemi di fornitura o collaborazioni spot per specifiche esigenze: intercettare contaminazioni e possibili innovazioni
- Identificazione di **partner nell'ambito delle ICT e e-tourism** nell'ottica di sviluppo nuovi prodotti, innovazione dell' offerta e rapporto con il cliente: **monitoraggio** costante delle **evoluzioni tecnologiche specifiche** per il settore (hospitality, , intermediazione, crocieristica, ecc.) e di quelle che impattano la **relazione con il cliente** in ogni sua forma (es. hospitality: **sistemi di connettività tra schermi e dispositivi mobili, digital concierge**; intermediazione: aumento **soluzioni prenotazione su mobile**, ecc.) che assumono un ruolo strategico

NEW TOURIST ECONOMY – LINEE GUIDA PER LE IMPRESE

Roma, 16 aprile 2015

2. RAGGIO D' AZIONE: GLI INTERVENTI (b)

→NUOVE FIGURE O FUNZIONI

- Introduzione figure/funzioni specifiche per la creazione di partnership - es. **strategic partnership management** - che possono anche configurarsi a loro volta come **figure "di network"**, cioè non legate alla singola impresa ma espressamente incaricate dal network di gestire le relazioni e di individuare altri partner

→ATTIVITÀ E RUOLO DI FUNZIONI CONSOLIDATE

- Rafforzamento del ruolo di sviluppo delle **relazioni territoriali per i manager** a livello locale:
- Aumento del **tempo dedicato alla conoscenza delle risorse del territorio** e, al suo interno, alla ricerca di partner al di fuori della filiera



Area di supporto A
TECNOLOGIA

MANAGERITALIA

IL CAMBIAMENTO

L'INTRODUZIONE E IL SUCCESSO NELL'IMPLEMENTAZIONE DEI CAMBIAMENTI STRATEGICI VISTI FIN QUI RICHIEDE :
 → CONOSCENZA E UTILIZZO STRATEGICO DELLA TECNOLOGIA IN OGNI ASPETTO DEL BUSINESS

OBBIETTIVO

- Supportare le risorse umane nella relazione con il cliente
- Liberare energie e tempo delle risorse umane a favore della personalizzazione dell'esperienza del cliente, riducendo invece il tempo dedicato alla gestione di operazioni a basso valore aggiunto

NEW TOURIST ECONOMY – LINEE GUIDA PER LE IMPRESE

Roma, 16 aprile 2015





MANAGERITALIA

LE DIRETTRICI D'AZIONE

SVILUPPO INTRANET ED EXTRANET

SUPPORTARE OPERAZIONI A BASSO V.A.

NEW TOURIST ECONOMY – LINEE GUIDA PER LE IMPRESE

Roma, 16 aprile 2015




MANAGERITALIA

GLI INTERVENTI

LA MAGGIOR PARTE DEGLI INTERVENTI SULLE TECNOLOGIE SONO STATI SEGNALATI CONTESTUALMENTE A QUELLI SU PROCESSI CLIENTE-TURISTA E NETWORKING. SI SEGNALANO QUI ALCUNE AZIONI TRASVERSALI

→ ORGANIZZAZIONE E GESTIONE

- Ridefinizione flussi comunicazione (interna e con clienti e partners) a favore di una comunicazione più diffusa tra diversi "centri" della rete
- Training di tutto il personale (specialmente importante se sono presenti barriere all'utilizzo) sull'utilizzo di tecnologie di supporto all'operatività, raccolta e diffusione informazione, rapporto con il cliente
- Aggiornamento costante sulle soluzioni tecnologiche specifiche per il settore (es. hospitality –videowall touch, digital signage, visual displays ,...)

→ ATTIVITA' E RUOLO DI FUNZIONI GIA' CONSOLIDATE

- Potenziamento figure esistenti per gestione e sviluppo delle reti informative
- Aumento dell'importanza del ruolo di network manager e la sua necessità di coordinamento con altre figure (es. community manager)

→ OPERATIVITA'

- Aumento tempo manutenzione Extranet e Intranet, app in house
- Ridefinizione di tempi e fasi di attività delle figure rispetto al cui lavoro sono stati introdotti elementi di automatizzazione, nuovi supporti per la comunicazione tra reparti, ecc.

→ "INFRASTRUTTURA"

- Potenziamento reti Wi Fi e altre reti di connessione

NEW TOURIST ECONOMY – LINEE GUIDA PER LE IMPRESE

Roma, 16 aprile 2015

MANAGERITALIA

Area di supporto A

RISORSE UMANE

NEW TOURIST ECONOMY – LINEE GUIDA PER LE IMPRESE

Roma, 16 aprile 2015

MANAGERITALIA

IL CAMBIAMENTO

L'INTRODUZIONE E IL SUCCESSO NELL'IMPLEMENTAZIONE DEI CAMBIAMENTI STRATEGICI VISTI FIN QUI RICHIEDE :

- SVILUPPO DI NUOVE COMPETENZE, SIA A LIVELLO MANAGERIALE SIA PER IL PERSONALE OPERATIVO
- REVISIONE DEI MECCANISMI DI COORDINAMENTO E DELLA STRUTTURA GERARCHICA ALL'INTERNO DELL'IMPRESA (in particolare per le imprese di grandi dimensioni)
 - Pluri-funzionalità e flessibilità
 - Focus sulla gestione delle relazione
 - Creatività e adattabilità
 - Autonomia e commitment

NEW TOURIST ECONOMY – LINEE GUIDA PER LE IMPRESE

Roma, 16 aprile 2015

MANAGERITALIA

LE DIRETTRICI D'AZIONE

1. DIVERSO MODELLO DI LEADERSHIP E CAPACITÀ ADATTATIVE

2. AUMENTO DEL GRADO DI AUTONOMIA DECISIONALE PER TUTTE LE FIGURE

Managers/imprenditori

Operativi

NEW TOURIST ECONOMY – LINEE GUIDA PER LE IMPRESE

Roma, 16 aprile 2015

MANAGERITALIA

1. LEADERSHIP E CAPACITÀ ADATTIVE

COMPETENZE TRASVERSALI DA SVILUPPARE

ADATTAMENTO

- modificare approccio e strumenti secondo l'evoluzione (rapida) di mercato e ambiente
- creatività (pensiero laterale, divergente,...)

INNOVAZIONE

- innovare continuamente la propria azienda e prodotti (anche traendo spunti da altri settori)
- conoscere e utilizzare le tecnologie come risorsa chiave

ORIENTAMENTO DI LUNGO TERMINE

- definire una visione e degli obiettivi di lungo termine
- trasmettere la visione di lungo termine all'interno dell'organizzazione

NETWORKING

- Creare partnership con altri operatori, all'interno e all'esterno del proprio settore
- Attivare e mantenere partnership con pubblico e altri stakeholders

GESTIONE E SVILUPPO DEI COLLABORATORI

- delegare attività e responsabilità
- team working
- coinvolgere e sviluppare commitment
- trasmettere le informazioni all'interno del team e dell'organizzazione

GESTIONE DI SE'

- essere aperti agli stimoli provenienti da chiunque, dentro e fuori l'organizzazione
- aggiornare e sviluppare continuamente conoscenze e competenze
- personal knowledge management skills

ADATTABILITÀ

LEADERSHIP

NEW TOURIST ECONOMY – LINEE GUIDA PER LE IMPRESE

Roma, 16 aprile 2015

MANAGERITALIA

1. LEADERSHIP E CAPACITÀ ADATTIVE

COMPETENZE TECNICHE

MARKETING E RELAZIONI CON IL CLIENTE

- Conoscenza dei nuovi trend
- Conoscenza nuovi strumenti raccolta e analisi dell'informazione
- Conoscenza nuovi strumenti di comunicazione/relazione con cliente (es. long tail advertising)
- Customer Relationship Management e engagement del cliente
- Conoscenza nuovi mercati e nuovi target

TECNOLOGIE

- Utilizzo strategico tecnologie specifiche di settore (hospitality, tour operating)
- Conoscenza travel technology in generale e sue evoluzioni
- Conoscenza trend e prossime evoluzioni tecnologie specifiche per il proprio settore

TERRITORIO

- gestione materiale e simbolica delle risorse del territorio

STRATEGIA e MANAGEMENT

- Definizione di una strategia per la propria organizzazione
- Knowledge management

NEW TOURIST ECONOMY – LINEE GUIDA PER LE IMPRESE

Roma, 16 aprile 2015

2.AUTONOMIA DECISIONALE: COMPETENZE DA SVILUPPARE

TRASVERSALI

ADATTABILITÀ

- risolvere interattivamente problemi non routinari
- creatività

GESTIONE DI SÉ

- aggiornamento e miglioramento continuo di sé
- assumere responsabilità delle proprie decisioni
- self confidence
- self motivation

RAPPORTI CON COLLEGHI/ SUPERIORI:

- team working efficace
- gestire e far circolare l'informazione in modo fluido
- attivare e mantenere relazioni al di fuori del proprio team/unità
- supportare l'apprendimento e sviluppo dei colleghi più giovani

RELAZIONE CON IL CLIENTE

- attivare e mantenere relazione con il cliente
- comunicare in modo diretto e spontaneo con il cliente
- ascoltare e comprendere le aspettative del cliente

TECNICHE

TECNOLOGIE

- uso delle tecnologie per gestione operations e rapporto cliente (app in house, Extranet ecc.)
- uso social media
- uso sistemi

PLURIFUNZIONALITA'

- Conoscenza approfondita dell'attività e delle caratteristiche del lavoro di altre unità

MERCATO

- Conoscenza del profilo e dei bisogni dei vari target dell'impresa

TERRITORIO

- conoscenza del territorio e delle sue risorse
- conoscenza dei fornitori e della rete di impresa

ORGANIZZAZIONE E COORDINAMENTO



- **Revisione meccanismi di coordinamento: riduzione gerarchia e formalizzazione a favore di coordinamento orizzontale e adattamento**
- **Revisione e requirements per molte figure: importanza di capacità relazionali, creatività, flessibilità "cognitiva", differenziazione dell'expertise e "identificazione" con i valori centrali per azienda**
- **Revisione procedure comunicazione interna: accesso più diretto delle linee al management**
- **Supporto e incentivazione a percorsi di carriera cross functional**
- **Formazione tra reparti (nelle imprese più complesse)**

IL RISULTATO



MODELLO DI
BUSINESS
INNOVATIVO

→ IN GRADO DI
SOSTENERE LA
COMPETITIVITÀ
(E IL BUSINESS
STESSO) NEL
PROSSIMO
FUTURO