



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TRENTO

Facoltà di Economia

Corso di LS in Net Economy A.A. 2009/2010

Organizzazione: Nuove Professioni e Nuovi Modelli Organizzativi (BPR)

TAIL S.A.S.

**PROGETTAZIONE DEL PROCESSO DI
VENDITA ONLINE DI PRODOTTI
ARTIGIANALI STANDARD E "CUSTOM"**

Filippo Ongaro

Matricola 144583

filippo.ongaro@gmail.com

Cell. 347.14.22.382

INDICE DEI CONTENUTI:

- 1. Introduzione: la storia di Tail s.a.s, cosa produce ed in che mercato opera.**
 - 2. Analisi "AS-IS" dei processi aziendali, e spiegazione dei problemi che attualmente si riscontrano in azienda.**
 - 3. Presentazione delle novità che si vogliono introdurre e definizione di alcuni indicatori di performance per valutare l'efficacia della messa in funzione del nuovo processo.**
 - 4. Spiegazione ed analisi del processo che si vuole introdurre e della situazione "TO-BE".**
 - 5. Conclusioni e riflessioni sulle migliorie apportate al processo aziendale e valutazione dello stesso mediante l'utilizzo degli indicatori scelti in precedenza.**
- Allegati 1 & 2: rappresentazione dei processi aziendali nelle situazioni "AS-IS" e "TO-BE" in notazione BPMN.**

1. Introduzione: la storia di Tail s.a.s, cosa produce ed in che mercato opera.

TAIL s.a.s è una piccola azienda artigianale con sede a Tonadico di Primiero, un piccolo paese situato nel Trentino orientale. Si occupa principalmente di produrre piccoli oggetti artigianali in legno, ma in grado di situarsi all'avanguardia per creatività e qualità dei materiali impiegati. L'accostamento tra materiali "poveri" e vena creativa originale dà così vita ad oggetti il cui aspetto dinamico è l'elemento più evidente, insieme ad un particolare gusto per i cromatismi e le sfumature più particolari. Vengono spesso utilizzati nuovi materiali e tutto ciò che può essere funzionale agli oggetti ed ai nuovi soggetti che di volta in volta vengono sviluppati. Inoltre, la lavorazione completamente artigianale permette di ottenere esemplari unici che nulla hanno a vedere con mode e tendenze del momento, restando al tempo stesso tradizionali e moderni.

L'azienda fu fondata nel 1980 da Marco Ongaro e Valentina Morassutti, due giovani milanesi amanti del design creativo che, stufi della vita di città, si trasferirono tra i monti del Trentino e cominciarono pian piano ad ideare nuove creazioni e nuovi oggetti per arredare la casa, facendo così della loro passione un lavoro a tempo pieno che negli anni '90 portò la Tail a crescere ed a vendere su scala mondiale in negozi di tutto il mondo. Dopo un periodo di costante crescita, negli ultimi anni si è assistito ad un forte calo delle vendite dovuto soprattutto alla crisi che ha colpito l'economia globale e che ha avuto le sue ripercussioni più evidenti proprio su questo tipo di mercato, che per molti è divenuto superfluo. Nel 2008, si decide di non vendere più i prodotti ai rivenditori – se non ai pochi negozi "storici" che ancora effettuano sporadicamente qualche ordine – e viene deciso di aprire uno spazio adiacente al laboratorio per vendere direttamente al pubblico. L'idea funziona, e specialmente nei mesi Estivi ed Invernali - durante la quale in valle si registra una costante affluenza di turisti – il piccolo negozietto inizia

a dare i frutti sperati, ma ancora non basta. Nell'autunno del 2009 si inizia quindi a pensare di non limitarsi a vendere gli oggetti direttamente sotto casa, ma anche su internet, con l'obiettivo di tornare a vendere su scala mondiale, anche se in una forma diversa da come avveniva in passato.

Si inizia così a dare una nuova veste al Sito Web dell'azienda (www.tailweb.it), ad inserire un catalogo online consultabile da chiunque e ad offrire in modo evidente la possibilità di ottenere "oggetti personalizzati" semplicemente richiedendolo per E-Mail. Inoltre, mediante l'utilizzo degli indirizzi E-Mail raccolti nel negozio durante gli ultimi due anni, viene creata una Mailing-List la quale consente di informare i potenziali clienti delle ultime novità realizzate, degli aggiornamenti effettuati al Sito Web e più in generale dell'attività dell'azienda. Anche questa volta, l'idea si rivela vincente ed in occasione del Natale 2009 vengono effettuati alcuni ordini utilizzando il Sito Web come mezzo, ed è proprio alla luce di questo primo successo che negli ultimi mesi si decide di ottimizzare il Sito in maniera ancora maggiore, pianificando l'implementazione di un *Tool* per la creazione di oggetti personalizzabili e l'introduzione di un carrello con pagamento veloce tramite PayPal.

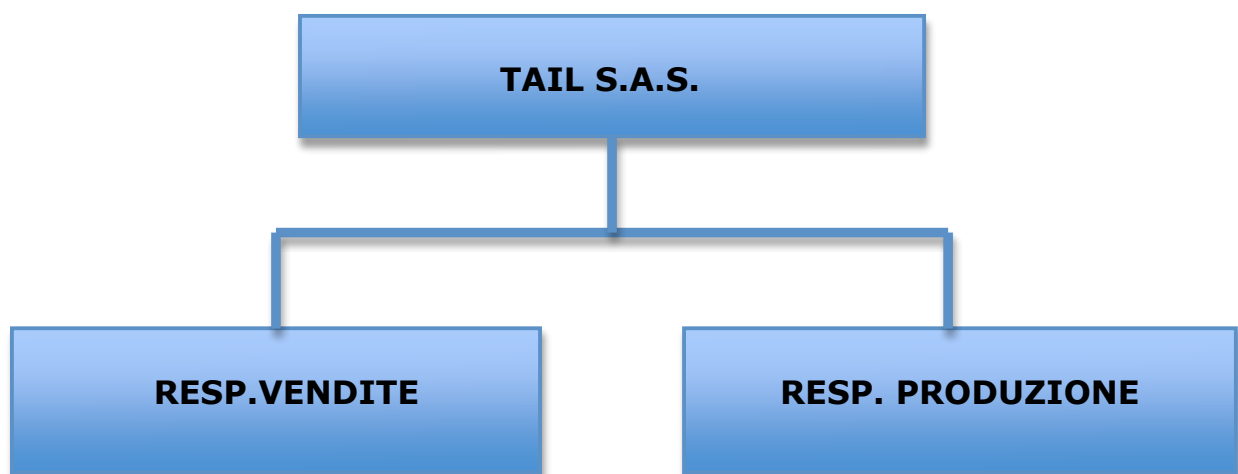
Questo progetto di BPR si propone quindi di individuare le variabili che influenzano il processo di vendita online, e di ottimizzarlo in vista della futura messa in opera del nuovo modello. L'obiettivo dell'azienda, e di riflesso quello di questo piano di BPR, è quello di massimizzare l'efficacia della vendita online, consentendo ampi spazi di personalizzazione a fronte però di un sistema di ordinazione user - friendly rapido e funzionale.

Proseguiamo quindi nel prossimo capitolo con la valutazione della situazione "AS-IS" e della definizione degli indicatori di performance individuati.

2. Analisi "AS-IS" dei processi aziendali, e spiegazione dei problemi che attualmente si riscontrano in azienda.

L'attuale processo di vendita di Tail è rappresentato nell'Allegato 1 (Modello del processo AS-IS), utilizzando un modello realizzato in notazione BPMN. Come si può vedere, al momento l'unico tipo di vendita che viene considerata è quella "diretta", ovvero che implica la presenza del cliente finale all'interno del negozio adiacente al laboratorio. La vendita online, trattandosi di una cosa ancora marginale e tuttavia sporadica, non viene considerata un processo già esistente ed attivo, in quanto ad ogni ordinazione vengono utilizzate modalità diverse non rappresentabili in un "processo standard".

L'organigramma sottostante, rappresenta la semplice struttura funzionale presente all'interno di Tail: come si può notare, le figure sono soltanto due, il Responsabile delle Vendite, il quale si occupa della gestione del negozio, dei pagamenti e delle vendite; ed il Responsabile della Produzione, il quale si occupa dell'ordinazione dei materiali, della produzione degli oggetti e della creazione di nuovi articoli da vendere.



Il processo di vendita attualmente coincide con l'entrata fisica del cliente all'interno del negozio, dentro al quale sono esposti gli articoli prodotti dall'azienda, pronti per la vendita. Alcuni oggetti, specialmente quelli più venduti, sono disponibili in più esemplari, tra i quali un buon numero già imballato ed inscatolato. Il cliente, una volta scelto l'oggetto paga al Responsabile delle Vendite, il quale gestisce il negozio, ed il processo di vendita – molto elementare – si conclude nel giro di pochi minuti. Se l'oggetto che il cliente desidera invece non è presente in negozio, non è prevista la realizzazione di un oggetto custom, se non in casi rari e molto particolari.

Dal lato del Responsabile della Produzione invece, il processo di creazione degli oggetti è molto semplice e ripetitivo: egli si occupa soltanto della produzione degli oggetti standard presenti nel catalogo, e quando un oggetto viene venduto in negozio, egli si occupa di crearne un nuovo esemplare. Una volta che l'oggetto viene prodotto ed inscatolato, esso viene posizionato in magazzino, a meno che non ne sia richiesta l'immediata esposizione in negozio direttamente dal Responsabile delle Vendite. Periodicamente il Responsabile della produzione effettuerà degli ordini presso il fornitore di materiale, il quale una volta inviato l'ordine invierà la fattura da pagare al Responsabile delle Vendite, il quale a sua volta si occuperà di gestire ed evadere il pagamento.

Nella situazione attuale quindi, i problemi principali che si riscontrano all'interno di Tail sono fondamentalmente di due tipi. Il primo rappresenta la scarsità di vendita dei propri prodotti durante i mesi autunnali e primaverili, periodo definito come "fuori stagione", durante il quale l'affluenza di persone e turisti in negozio è pressoché nulla. Visti i tempi, non ci si può permettere di lavorare soltanto in alcuni periodi dell'anno, ed è quindi fondamentale trovare la maniera di aumentare le vendite anche nei periodi "morti" dell'anno, attraverso un nuovo canale di vendita. Dato che i negozi ai quali si vendeva un tempo o hanno chiuso o hanno convertito la loro attività ed ora vendono altri tipi di prodotti, bisogna avere il coraggio di modernizzare la

propria immagine ed iniziare a vendere su Internet, sfruttando le possibilità offerte da questo canale.

Il secondo problema riguarda invece il numero di clienti "persi" perché essi non trovano in negozio esattamente ciò che stanno cercando, o perché non si riesce – per motivi di tempo e scarsa organizzazione – a interfacciarsi con quest'ultimi in modo da cercare di soddisfare le loro particolari richieste di personalizzazione degli oggetti. Proprio per ovviare a questi due problemi, si decide quindi di creare un nuovo Sito Web mediante il quale il cliente possa comprare gli oggetti a distanza in modo semplice e veloce, e mediante il quale possa addirittura richiedere un certo tipo di personalizzazione degli oggetti utilizzando per l'appunto un *Tool* creato appositamente. Nel prossimo capitolo, cercheremo di capire meglio quali sono le novità da introdurre e sulla base di quali indicatori di performance si potrà valutare l'efficacia del nuovo modello che si intende a implementare.

3. Presentazione delle novità che si vogliono introdurre e definizione di alcuni indicatori di performance per valutare l'efficacia della messa in funzione del nuovo processo.

Come anticipato nella parte finale del capitolo precedente, con l'introduzione del nuovo Sito Web ci si propone principalmente di raggiungere una più vasta area di clienti, in modo da espandere le vendite online su tutta la durata dell'anno. In particolar modo, si spera che questo mezzo possa supportare le vendite nei mesi di autunno e primavera, durante i quali si registrano delle scarse affluenze in negozio imputabili alla scarsa presenza di turisti. Si spera infine che offrendo la possibilità di ricevere direttamente a casa oggetti personalizzati configurabili dall'utente (che da ora in avanti chiameremo *custom*) secondo i propri gusti direttamente online, i prodotti Tail vengano presi in considerazione per regali di compleanno, regali aziendali etc.

Nel Sito Web sarà presente un catalogo online il quale riporterà l'effettiva disponibilità degli oggetti - aggiornata con cadenza giornaliera dal Responsabile delle Vendite mediante un apposito pannello di controllo - e prevederà l'acquisto degli stessi utilizzando un "carrello virtuale" e pagando utilizzando il sistema PayPal. La scelta di utilizzare questo sistema di pagamento consente all'azienda di spedire l'oggetto - se già presente in magazzino - non appena il pagamento viene ricevuto, cosa che utilizzando PayPal avviene quasi subito. Grazie alle convenzioni stipulate con i maggiori servizi di spedizione e logistica nazionali ed internazionali, le spese di spedizione sono quantificabili con precisione a seconda del volume dell'oggetto e dalla quantità di articoli acquistati, rendendo così trasparente all'utente ogni dettaglio del suo ordine. Infine, gli eventuali nuovi prodotti verranno caricati nel catalogo online dal Responsabile delle vendite mediante un apposito pannello di controllo, e sono immediatamente visibili ed acquistabili dai clienti.

Per valutare l'efficacia del nuovo processo di vendita che s'intende implementare, abbiamo individuato tre indicatori i quali ci consentiranno di capire se il nuovo processo di vendita permette di raggiungere la situazione sperata o meno. Andiamo di seguito ad esaminarli nello specifico:

- **Indicatore T1:** *numero e provenienza dei clienti.*

Indica il numero di clienti raggiunti mensilmente e la loro provenienza geografica. Al momento, si tratterà quindi principalmente di clienti del luogo o di turisti, mentre ci si aspetta – in un secondo tempo – di vedere questo indicatore crescere con valori provenienti da un'area geografica più ampia, su dimensione nazionale ed internazionale.

- **Indicatore T2:** *numero complessivo di oggetti venduti.*

Indica il numero di oggetti venduti mensilmente, indipendentemente dal fatto che siano stati venduti direttamente nel negozio oppure online, considerando sia gli oggetti standard che quelli *custom*. Ci si aspetta che il valore di questo indicatore cresca durante l'intero corso dell'anno, specialmente in quei mesi "fuori stagione turistica" fin d'ora caratterizzati da poche vendite.

- **Indicatore T3:** *numero di oggetti "custom" realizzati.*

Indica il numero di oggetti *custom* realizzati mensilmente in base alle richieste pervenute esclusivamente dal Sito Web. Inizialmente questo parametro avrà valore nullo, in quanto il *Tool* di personalizzazione non sarà ancora operativo, ma ci si aspetta di vederne crescere il valore specialmente in prossimità delle festività natalizie.

Passiamo ora all'esame ed al commento del modello BPR realizzato in linguaggio BPMN, visibile nell'Allegato 2 (Modello del processo TO-BE).

4. Spiegazione ed analisi del processo che si vuole introdurre e della situazione "TO-BE".

Come si può subito notare dando una rapida occhiata al modello, sono stati individuati tre attori che operano ed interagiscono all'interno del nostro processo, rispettivamente **il Cliente, TAIL s.a.s** ed **il Fornitore** presso il quale l'azienda ordina i materiali da impiegare nella produzione degli oggetti. Nello specifico, all'interno di Tail s.a.s vengono individuate due diverse funzioni, rispettivamente indicate come **Responsabile della Produzione** e **Responsabile delle Vendite**, i quali interagiscono durante l'intero processo di ricezione, produzione ed evasione dell'ordine.

Dal punto di vista del Cliente, un primo nodo decisionale viene affrontato quasi subito, a seconda della presenza o meno nel catalogo online di Tail dell'oggetto desiderato: se esso è presente, si procede immediatamente all'acquisto ed al pagamento tramite PayPal, mentre in caso contrario si viene reindirizzati alla pagina contenente il *Tool* di personalizzazione, mediante il quale sarà possibile selezionare un oggetto esistente, effettuarvi alcune modifiche preimpostate, ed infine inviare la richiesta a Tail per ricevere così la conferma dell'effettiva fattibilità dell'oggetto, i costi dello stesso ed i tempi di realizzazione. Questo *Tool* risulta particolarmente utile quando si vogliono effettuare regali di compleanno, oggetti da regalare ai dipendenti ed in molte altre situazioni che richiedono un basso livello di personalizzazione ma implicano allo stesso tempo la produzione di un elevato numero di oggetti.

Nel primo caso quindi, il processo di vendita si esaurisce in fretta: una volta ricevuto l'ordine ed il pagamento, il Responsabile Delle Vendite confermerà mediante l'invio di una Mail l'avvenuta ricezione del pagamento, e quindi provvederà ad inscatolare e spedire all'indirizzo fornitogli in fase di pagamento l'oggetto acquistato. Infine, una volta consegnato al corriere il pacco, il Responsabile Delle Vendite invierà una Mail al cliente con la notifica

di avvenuta spedizione ed il numero del pacco, per poterne effettuare il Tracking. Ovviamente, si presuppone che sul Sito Web siano presenti in catalogo soltanto gli oggetti che sono effettivamente presenti in magazzino, e quindi spedibili nel giro di poche ore. Il compito di tenere aggiornato il catalogo del Sito Web è del Responsabile Delle Vendite, il quale – in linea con ciò che vende anche direttamente in negozio – sarà in grado di aggiornare in tempo reale o al massimo su base giornaliera la disponibilità di articoli, agendo sul Database del Sito stesso mediante un apposito pannello di controllo, tramite il quale potrà allo stesso modo inserire nuovi prodotti.

Nel caso invece in cui il cliente non abbia trovato l'oggetto desiderato nel catalogo e abbia fatto richiesta di un oggetto *custom* mediante l'apposito *Tool*, la richiesta verrà ricevuta direttamente dal Responsabile Della Produzione, il quale - dopo aver verificato la fattibilità dell'oggetto, i tempi di realizzazione ed i costi che si dovranno sostenere – comunicherà direttamente al cliente l'idoneità della richiesta e quindi la possibilità di proseguire nell'acquisto. Una copia della Mail di fattibilità del prodotto *custom* verrà inviata anche al Responsabile delle vendite, in modo da metterlo a conoscenza del futuro ordine. Dal lato del cliente, da qui in avanti il processo avverrà in modo analogo a quello descritto nel caso di acquisto di un oggetto standard, mentre per quanto riguarda il processo di produzione interno all'azienda ci sono diverse differenze, che di seguito esaminiamo.

Una volta che il Responsabile Delle Vendite riceve la conferma dell'ordine *custom*, il processo si sviluppa in parallelo: mentre il Responsabile Delle Vendite si occupa di ricevere il pagamento tramite PayPal e di notificarne mediante una Mail la ricezione al Cliente, il Responsabile della Produzione avvierà il processo produttivo coinvolgendo così il terzo soggetto presente nel nostro modello, ossia il fornitore. Il fornitore riceverà la richiesta di *N* tipologie e quantità di materiali, ed una volta reperiti, li spedirà a Tail (nello specifico al reparto produzione) congiuntamente alla bolla che accompagnerà la spedizione. Infine, il fornitore provvederà a spedire la fattura a Tail, la quale verrà però gestita dal Responsabile Delle Vendite, il

quale andrà a sua volta ad effettuare il pagamento nei tempi e nelle modalità previste.

Tornando all'interno dell'azienda e nello specifico all'interno del processo di produzione, il Responsabile Della Produzione riceverà i materiali dal fornitore, li impiegherà nel processo di produzione dell'oggetto *custom*, ed una volta inscatolato consegnerà l'oggetto al Responsabile Delle Vendite, il quale – analogamente al caso di un oggetto standard – provvederà a consegnarlo al corriere ed a comunicare al cliente finale l'avvenuta spedizione ed il numero di Tracking del pacco. È da notare che nel caso in cui l'oggetto non possa essere realizzato, viene inviata in ogni caso una Mail al cliente riportandone le motivazioni, il quale potrà eventualmente modificare la propria richiesta in modo da permettere che l'oggetto desiderato sia fattibile, ripetendo l'iter di richiesta di un oggetto *custom*. Va inoltre sottolineato che il cliente dovrà confermare l'ordine entro un massimo di cinque giorni dalla data di ricezione della Mail di fattibilità, periodo dopo il quale la fattibilità dell'oggetto potrebbe più non essere la stessa e potrebbe richiedere una nuova valutazione. Ad ogni modo, sia nel caso di acquisto di un prodotto standard che di uno *custom*, e sia che quest'ultimo vada a buon fine o meno, viene raccolto e conservato l'indirizzo e-Mail del cliente in modo da poter essere inserito – previa autorizzazione ovviamente – nella Mailing-List di Tail per fini di promozione e pubblicità. Si prevede infine la possibilità di praticare sconti ed offerte speciali in caso di acquisti che superino un certo importo, o che riguardino un elevato numero di articoli, anche se queste modalità sono da ritenersi ad esclusivo beneficio degli ordini di oggetti *custom*.

Infine, gli indicatori individuati si posizionano rispettivamente all'inizio ed alla fine del processo rappresentato: T1 e T2 verranno rilevati in fase di completamento del processo, ossia quando l'oggetto sarà stato spedito, mentre T3 verrà rilevato non appena il cliente confermerà l'ordine *custom*, previo nulla osta dal parte del Responsabile Della Produzione sulla fattibilità del prodotto.

5. Conclusioni e riflessioni sulle migliorie apportate al processo aziendale e valutazione dello stesso mediante l'utilizzo degli indicatori precedentemente scelti.

Come si può immaginare, non è semplice implementare e gestire una struttura di questo tipo in una realtà aziendale comunque molto piccola e caratterizzata da una grezza struttura funzionale all'interno della quale sono coinvolte soltanto due o tre persone a seconda dei momenti di grossa quantità di lavoro. Tuttavia, la possibilità di utilizzare l'Information Technology e nello specifico i servizi di rudimentale E-Commerce che abbiamo descritto nei capitoli precedenti, non dovrebbe comportare un eccessivo stravolgimento delle modalità di lavoro all'interno dell'azienda e quindi rappresentano una strada molto valida da percorrere per allargare e rilanciare il proprio business. Non dimentichiamo infatti che la maggior parte delle persone ormai sa utilizzare il computer per navigare in Internet, e tra queste persone sempre di più si affidano alle comodità legate all'acquisto online. Vediamo quindi nei paragrafi successivi di analizzare non solo i costi che si andranno a sostenere, ma anche il mercato nel quale si andrà ad operare.

Sotto il punto di vista strettamente economico, il costo di realizzazione del Sito Web dovrebbe aggirarsi attorno ai 2500,00 Euro, sulla base delle proposte riscontrate in base ai diversi preventivi ricevuti. A questo costo va aggiunto un canone annuo di circa 50,00 Euro per il mantenimento del dominio *tailweb.it*, e si può stimare – sempre in base ai preventivi ricevuti - un costo di assistenza annuale di circa 600,00 Euro/anno, per i primi tre anni di attività. Inoltre, va aggiunto il costo della connessione Internet ADSL, stimata sui 300,00 Euro/anno, e quello di due Computer portatili (uno da tenere in negozio ad uso esclusivo del Responsabile delle Vendite, ed uno per il Responsabile della Produzione) per un costo totale di 2000,00 Euro. Il costo totale dell'operazione è quindi di circa 7350,00 Euro, da dividere su tre

anni di attività - dopo la quale si considera necessario un rinnovo del Sito Web e del parco macchine informatiche, considerando inoltre che il mercato potrebbe subire dei cambiamenti. Si tratta senz'altro di un investimento di non lieve entità - calcolando che il prezzo medio degli oggetti realizzati e venduti da Tail è di circa 38,00 Euro ciascuno - ma tuttavia necessaria per poter iniziare a vendere i propri prodotti anche sul Web. Il ritorno economico che ci si aspetta di avere per il primo anno deve essere almeno pari alla cifra imputabile al primo anno di messa in funzione del Sito Web, e sempre maggiore negli anni successivi.

Il mercato verso il quale ci si rivolge è caratterizzato da una lenta ma costante crescita: sono sempre di più, specialmente negli ultimi anni, le persone che anche in negozio chiedono informazioni sulla possibilità di acquistare i prodotti online e di vederseli recapitare comodamente a casa propria. Anche se il Sito Web è presente da qualche anno, implementarne i servizi legati all'E-Commerce è ormai una priorità che non si può rimandare oltre. Le convenzioni stipulate con i diversi corrieri permettono a Tail di poter offrire un servizio di spedizione abbastanza economico ed alla portata di tutti i clienti, inoltre il metodo di pagamento scelto è uno tra i più utilizzati e sicuri al mondo, e la recente possibilità di associarvi qualsiasi tipo di carta ricaricabile (oltre che all'usuale conto corrente o carta di credito) dovrebbe contribuire ancora di più a dissuadere l'utente finale dai timori di incorrere in una frode su internet. Infine, si cercherà di incuriosire il cliente mediante un'apposita Mailing-List, la quale conterrà aggiornamenti sugli oggetti realizzati, eventi speciali ed offerte in vista delle festività.

Concludiamo cercando di effettuare una previsione riguardo gli indicatori di performance individuati. In base alle caratteristiche del mercato e dei potenziali clienti che abbiamo appena cercato di descrivere, possiamo stimare che ci sarà un marcato miglioramento dei valori in tutti gli indicatori: ovviamente la possibilità di vendere online dovrebbe consentire anche alle persone che non hanno mai avuto la possibilità di visitare il negozio a Primiero di acquistare gli oggetti desiderati. Inoltre, la possibilità di offrire

oggetti *custom* dovrebbe - come anticipato - attirare clienti intenzionati a farsi realizzare appositi gadget aziendali, regali di compleanno ed altri oggetti personalizzati di questo tipo. Ne consegue quindi che anche il numero delle vendite totali sarà destinato a crescere, e non solo nei mesi in cui l'affluenza di turisti è maggiore: se prima la vendita dell'oggetto era legata solo alla presenza fisica del cliente, ora molti turisti torneranno a visitare il Sito anche durante i mesi successivi alla loro visita ed effettueranno ordinazioni di oggetti che hanno potuto vedere con i propri occhi e toccare con mano. Tutte queste novità introdotte permetteranno quindi a Tail di vedere crescere tutti e tre gli indicatori in modo lineare, supportandosi l'un l'altro: è verosimile pensare che raggiungendo un maggior numero di clienti, il numero di oggetti totali venduti sarà destinato ad aumentare. Allo stesso modo, il numero di oggetti *custom* realizzati e venduti crescerà anch'esso - anche se ad un ritmo minore - tenendo presente che prima dell'introduzione del nuovo modello la produzione di questo tipo di oggetti era pressoché inesistente.

Anche se di non facile implementazione quindi, la messa in funzione di questo nuovo processo non sarà del tutto indolore per Tail, ma la sensazione percepita all'interno dell'azienda è che non si può aspettare oltre: la scelta di continuare a lavorare nelle stesse modalità degli anni passati porterebbe ad un lento ed inesorabile declino, cosa che si vuole a tutti i costi evitare - e che grazie all'introduzione di questo nuovo modello non accadrà.