



## In pratica 3.2

### Blue Bell Creameries

In pochi secondi, una voce dei vecchi tempi aveva trasportato gli ascoltatori lontano dal caotico mondo di Houston e li aveva portati con gentilezza a Brenham, in Texas, con le sue colline ondulate e la sua aria di campagna. L'era in cui la città veniva dotata delle prime luci stradali.

"Vedi", disse, "questo è il gelato Blue Bell. Un prodotto vecchio stile, semplice, fatto in casa". Fece una pausa. "Viene prodotto interamente in questa cremeria di Brenham."

Quella piccola cremeria non è più tanto piccola, ma il desiderio di un gelato fatto in casa di prima qualità è più forte di quando la Blue Bell iniziò nel 1970. Oggi la Blue Bell ha più di ottocento dipendenti e vende gelati per oltre 160 milioni di dollari. L'azienda vanta un'incredibile quota del 60 per cento del mercato dei gelati a Houston, Dallas e San Antonio, le tre maggiori città del Texas.

L'azienda non è in grado di far fronte alla domanda di gelati Blue Bell, ma ci prova neanche. I vertici aziendali hanno recentemente deciso di espandersi lentamente in Louisiana e in Oklahoma: si rifiuta di scendere a compromessi in termini di qualità espandendosi in regioni che non possono essere adeguatamente servite o crescendo in maniera così rapida da non poter adeguatamente formare i dipendenti nell'arte della produzione del gelato.

Le unità organizzative principali della Blue Bell sono le vendite, il controllo qualità, la produzione, la conservazione e la distribuzione; esiste anche un'unità per la contabilità e un piccolo gruppo di ricerca e sviluppo. I cambiamenti nel prodotto non sono frequenti, dato che l'orientamento è verso prodotti ben collaudati, l'ambiente è stabile, la clientela di base è ben consolidata; l'unico cambiamento è stato costituito dall'incremento nella domanda di gelati Blue Bell.

L'unità di controllo qualità della Blue Bell esegue test su tutti gli ingredienti in entrata e assicura che per i propri gelati vengono utilizzati soltanto le migliori materie. Il controllo qualità svolge inoltre test sui gelati che escono dalla catena produttiva. Dopo anni di esperienza, gli ispettori della qualità possono riconoscere la più piccola deviazione dalla qualità attesa. Non è una sorpresa, dunque, che la Blue Bell abbia mantenuto con successo l'immagine di una cremeria di paese che produce gelato fatto in casa<sup>24</sup>.

La struttura funzionale è ciò che si addice alla Blue Bell Creameries. L'organizzazione ha scelto di rimanere di medie dimensioni e di focalizzarsi sulla produzione di un singolo prodotto, i gelati di qualità. Qualora la Blue Bell decidesse di espandersi, incontrerebbe problemi nel coordinamento tra le unità, con la necessità di più forti meccanismi di collegamento orizzontale.