CORSO DI LAUREA MAGISTRALE IN MANAGEMENT E DESIGN DEI SERVIZI

Gestione dell'attesa

Benedetta Trivellato

Sessione 13

Una mattina di pioggia, Marco arriva al suo bar preferito per prendere il caffè prima del lavoro. Ma trova una lunga coda: un solo barista dietro al bancone e dieci persone davanti a lui. Mentre aspetta, nota che qualcuno guarda nervosamente l'orologio, qualcun altro si lamenta, altri invece chiacchierano tranquillamente tra loro. Dopo dieci minuti, finalmente arriva il suo turno. Il caffè è buono come sempre, ma Marco si accorge che l'attesa gli ha rovinato un po' l'umore. Il giorno dopo passa davanti a un altro bar: meno accogliente, ma con servizio rapido. Esita, poi decide di entrare lì.

Nel frattempo, il barista del primo locale nota che molti clienti abituali stanno andando altrove. Decide allora di installare un sistema di prenotazione online per ordinare in anticipo e di offrire un piccolo biscotto gratuito a chi deve aspettare più di cinque minuti. In poche settimane, il bar torna a riempirsi: i clienti sorridono, e anche l'attesa sembra più leggera.

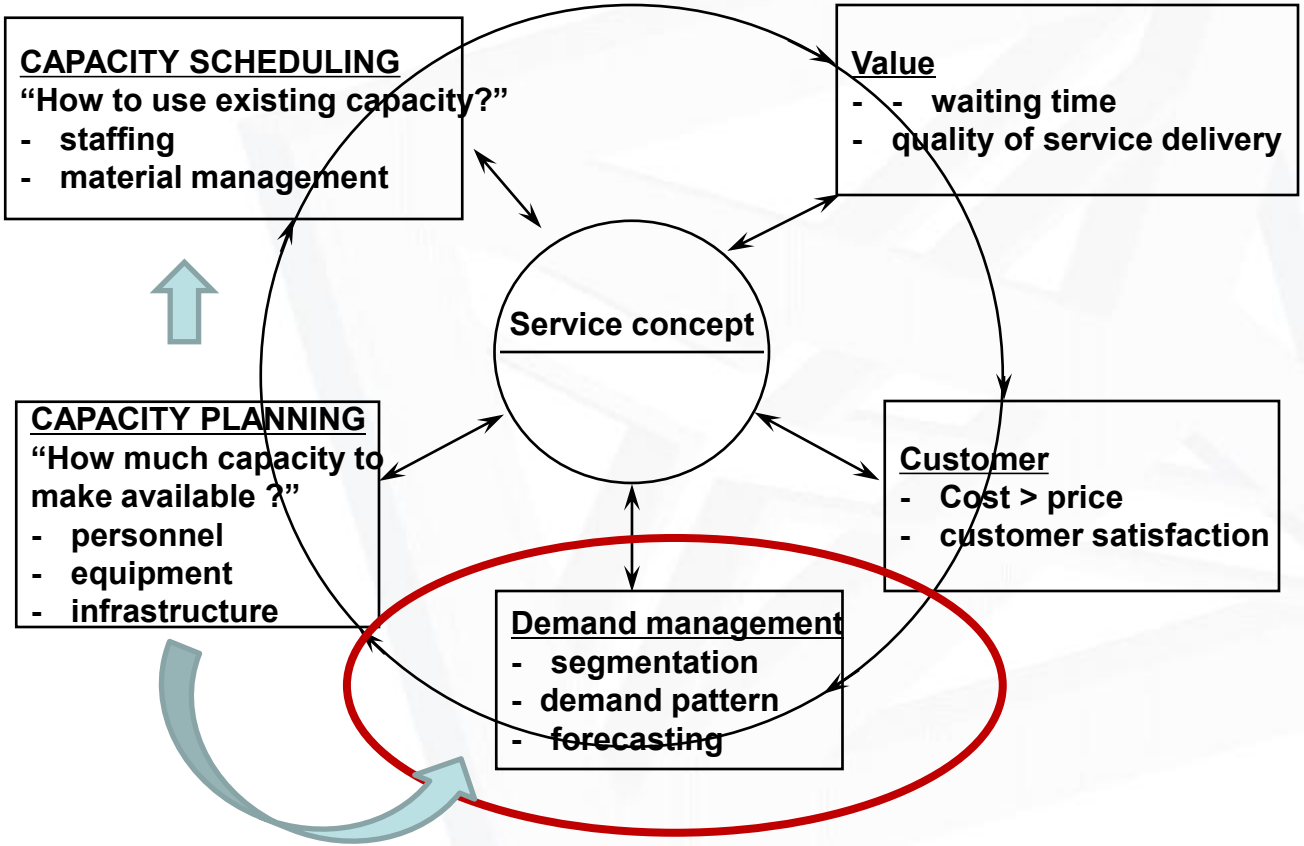
- **Perché le persone reagiscono in modo diverso all'attesa, anche se il tempo oggettivo è lo stesso?**
- **Cosa può fare un'azienda per trasformare il tempo di attesa in un'esperienza positiva per il cliente?**



MAGES

BICOCCA

Gestione della capacità nei servizi



Maggiore o minore capacità ha influenza (es. n° camerieri)

Maggiore capacità aumenta i costi e quindi i prezzi.
Prezzi diversificati per segmentare domanda in base a disponibilità all'attesa.

L’attesa..

- .. si verifica ogni volta che il numero di ‘arrivi’ al punto di accesso al sistema di servizio eccede la capacità del sistema di processarli (è quindi un sintomo di problemi nella gestione della capacità).

A nessuno piace aspettare:
- è noioso,
- è una perdita di tempo
- può aver luogo in condizioni disagevoli (in piedi, all’aperto caldo/freddo; sotto la pioggia, in auto, al telefono, etc.)
- anche gli oggetti e le informazioni ‘aspettano’ (es.mail indirizzate al customer service; auto che deve essere riparata, etc)

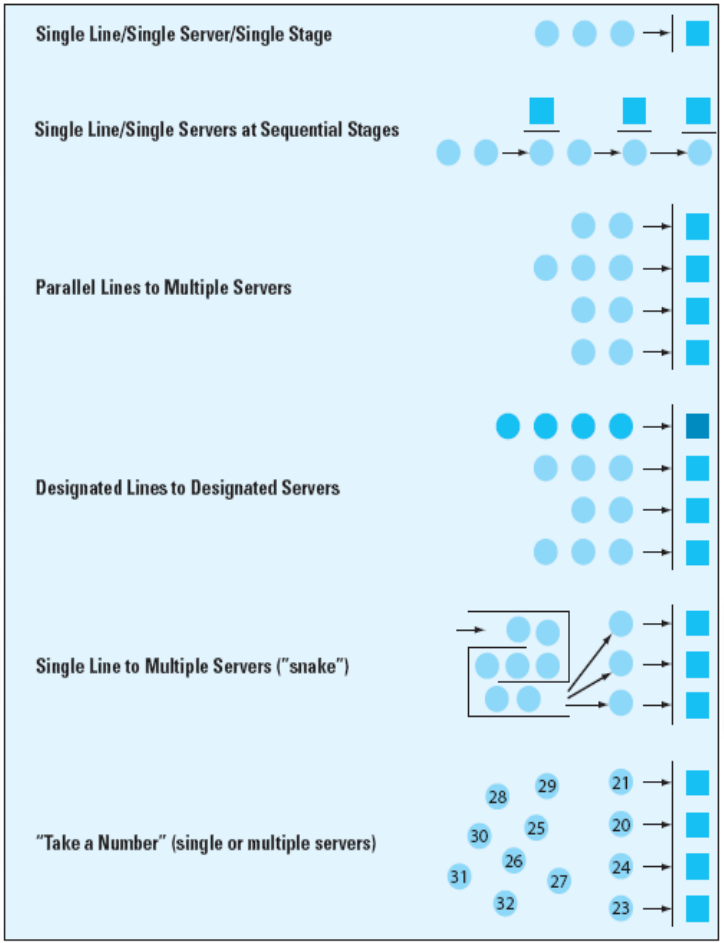


Ridurre l’attesa spesso richiede un approccio multiplo

- Aumentare la capacità o il personale non basta in situazioni in cui c’è un trade-off tra soddisfazione del cliente e costi.
- Tra le opzioni ci sono:
  - Ripensare il **design del sistema ‘coda’** (configurazione della coda e coda virtuale)
  - Adattare il sistema della coda ai **diversi segmenti di mercato** (urgenza, prezzo, o importanza del cliente)
  - Gestire la **percezione** dell’attesa (per ridurre il disagio legato all’attesa)
  - Installare un sistema di **prenotazione** per distribuire la domanda
  - Riprogettare i processi per **ridurre il tempo necessario ad ogni transazione** (ad esempio installando macchine o postazioni self-service)

Ripensare il design del sistema ‘coda’

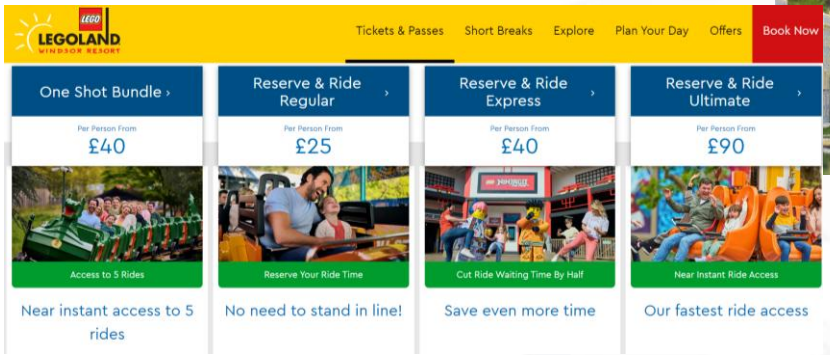
- Caffetteria (Starbucks), vaccinazioni anticovid;
- Ristoranti fast food o supermercati;
- Corsie riservate nei supermercati per chi ha pochi prodotti o donne incinte; business class al check in;
- Uffici postali; check in; controllo passaporti
- Altri uffici postali; accettazione negli ospedali o ambulatori

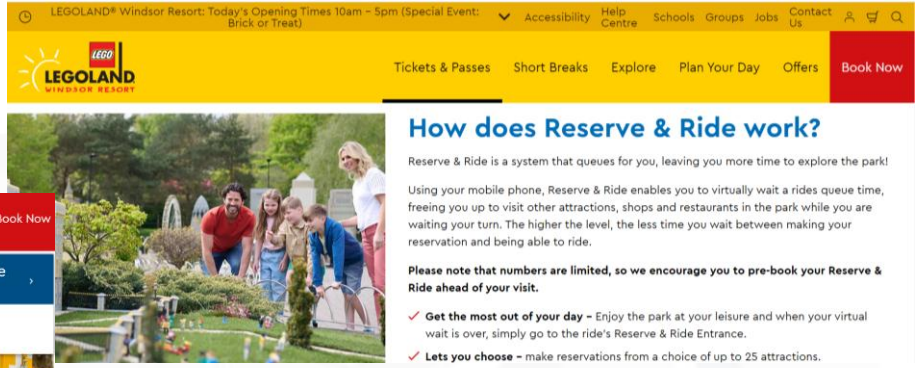


MAGES

DISEADE

Code virtuali





Near instant access to 5 rides

- Experience your favourite LEGOLAND rides without the wait
- Access to 4 rides of your choice*
- Plus either Flight of the Sky Lion OR Coastguard HQ

No need to stand in line!

- Offers the same wait as the physical queue
- Freely enjoy the park's other attractions while virtually waiting

Save even more time

- Reduces your virtual wait by 50%
- Do even more with your day!

Our fastest ride access

- Our fastest ride access!
- Minimal waiting time, maximum time exploring
- Plus exclusive extra rides including Flight of the Sky Lion, Fire & Ice Freefall, Coastguard HQ, Destiny's Bounty and Minifigure Speedway!

MAGES

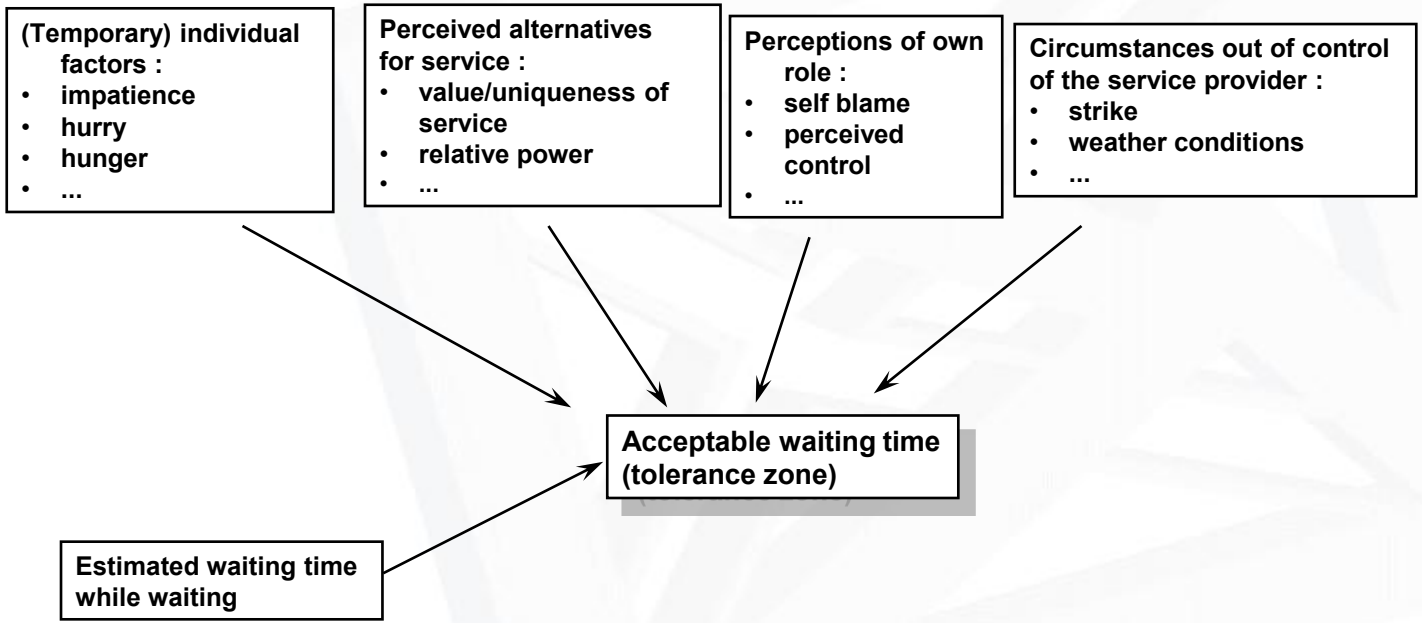
DISEADE

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO BICOCCA

I sistemi di attesa/coda possono essere adattati ai segmenti del mercato

- ***Urgenza***
  - Emergenze vs. non emergenze *(triage nel pronto soccorso: attesa in base alla gravità del problema)*
- ***Durata della transazione***
  - Numero di elementi oggetto della transazione *(casse supermercati < 10 articoli)*
  - Complessità del compito *(es. sportello bancario diverso per versamento oppure per consulenza su fondo pensione)*
- ***Pagamento di un prezzo più elevato*** *(biglietti 'fast track' nei parchi divertimento, passeggeri business class)*
- ***Importanza del cliente***
  - Utenti frequenti e acquirenti di volumi elevati vs. gli altri *(frequent flyer)*

Gestire la percezione dei tempi di attesa:
quali fattori influenzano quello che viene considerato un tempo di attesa accettabile?



Il contesto dell'attesa (Maister's Law)

- Il tempo non occupato sembra essere più lungo del tempo occupato
- L'attesa prima che inizi il processo di servizio sembra più lunga dell'attesa nel corso del servizio (attesa per comprare il biglietto di ingresso a Legoland vs attesa per una delle attrazioni dentro Legoland)
- L'ansia fa sì che l'attesa sembri più lunga
- Attese incerte sembrano più lunghe di attese certe (*tempo*)
- Attese inspiegate sembrano più lunghe di attese spiegate (*motivo*)
- Quanto più ha valore il servizio, tanto più le persone saranno disposte ad attendere (ad es. per uno specifico medico o consulente)
- L'attesa 'post-servizio' è più faticosa (ad es. per scendere dall'aereo, per pagare il conto in un ristorante o albergo)
- Attendere in solitudine fa sembrare l'attesa più lunga rispetto ad un'attesa di gruppo (chiacchierare fa passare il tempo, ma non tutti sono a loro agio nel parlare con sconosciuti)

Implicazioni per la gestione

- Distrarre i clienti in modo che siano meno consapevoli del tempo di attesa reale
  - ✓ Dare loro qualcosa da fare (leggere il menù al ristorante in attesa del tavolo)
  - ✓ Offrire intrattenimento (riviste, tv)
  - ✓ Offrire condizioni di attesa confortevoli (poltrone comode, macchine per il caffè, distributori d'acqua)
  - ✓ Cominciare il processo di servizio quanto prima
  - ✓ Suddividere il tempo di attesa
- Fare in modo che la coda funzioni in modo corretto, impedire la possibilità di saltare la coda.
- Dare informazioni sulla durata dell'attesa
- Creare la sensazione che tutto sia sotto controllo, nella norma
- Formare il personale ad essere cortese
- Far sì che i clienti abbiano almeno qualche contatto iniziale
- Trasformare i tempi di attesa in opportunità di interazione sociale