Gli strumenti del capitolo 3

Albergo: _____ Compilato da: _____ Data: _____

Strumento 3.1 · La mappa delle capacità

Per ogni processo dell'albergo, annotare la capacità nell'ora di punta, la domanda nell'ora di punta e l'utilizzo che ne risulta. I processi con utilizzo vicino o superiore al cento per cento sono i colli di bottiglia; quelli fra l'ottanta e il cento per cento sono i candidati.

Processo	Unità	Capacità all'ora di punta	Domanda all'ora di punta	Utilizzo	Note
Partenze al banco	Partenze all'ora				
Arrivi al banco	Arrivi all'ora				
Sala colazioni	Persone sedute				
Cucina, sera di punta	Coperti all'ora				
Reparto piani	Camere all'ora				
Ascensori	Persone all'ora				
Parcheggio	Auto				

Strumento 3.2 · I cinque passi su una pagina

Per il processo scelto, rispondere per iscritto a cinque domande, nell'ordine.

Domanda	Risposta
Qual è il passaggio che limita la capacità, e come lo sappiamo?	
Il vincolo lavora sempre al massimo? Quali sprechi, attese e interruzioni lo rallentano?	
Che cosa possono fare gli altri reparti per togliere lavoro al vincolo?	
Se non basta, quanto costa aumentarne la capacità, e quanto vale la capacità in più?	
Qual è il nuovo vincolo, e quando ripetiamo l'analisi?	

Strumento 3.3 · La tabella utilizzo e attesa

Una tabella da tenere a mente, ricavata dalla formula di Kingman: a parità di variabilità e di tempo di servizio, l'attesa media con un utilizzo del settanta per cento è più che doppia rispetto al cinquanta; con l'ottanta per cento quattro volte; con il novanta per cento nove volte. Per i processi a contatto con l'ospite, un utilizzo fra il settanta e l'ottanta per cento nell'ora di punta è un punto di partenza ragionevole, da correggere con l'esperienza del proprio banco: con servizi lunghi o molto variabili serve un margine più ampio.

Utilizzo della risorsa	Fattore di utilizzo	Attesa rispetto a un utilizzo del 50%	Valore osservato nel nostro banco
50%	1	1 volta	
60%	1,5	1,5 volte	
70%	2,3	2,3 volte	
80%	4	4 volte	
90%	9	9 volte	
95%	19	19 volte	

Strumento 3.4 · La lista dell'attesa ben gestita

Per ogni punto in cui l'ospite aspetta, verificare otto domande, tratte dai principi di Maister e Larson.

Domanda	Risposta
L'ospite ha qualcosa da fare o da guardare mentre aspetta?	
Ha la sensazione che il servizio sia già cominciato?	
Sa quanto dovrà aspettare?	
Sa perché sta aspettando?	
La coda è unica e l'ordine è rispettato?	
Qualcuno si occupa della sua ansia, per esempio per un treno o un aereo?	
Il servizio che riceve alla fine vale l'attesa?	
Può aspettare seduto, in un luogo piacevole?	

Fonte: L'Architettura dell'Ospitalità, seconda edizione, Volume 5 «La macchina dell'albergo». Materiale di lavoro gratuito da books.effedore.com. Adattalo al tuo albergo. Norme e dati aggiornati a novembre 2026: per le decisioni con effetti su sicurezza, contratti, lavoro, fisco o trattamento dei dati rivolgiti al tuo consulente o al tecnico abilitato.