

Produttività delle soluzioni per la prenotazione dei vettori Low Cost

Una ricerca Customer Solutions commissionata da
Amadeus IT Group SA

UPS

Novembre 2008

SOMMARIO

IN BREVE	3
PRESENTAZIONE DELL'ATTIVITÀ DI RICERCA.....	3
INTRODUZIONE	4
RISULTATI	5
MISURAZIONI DEL VALORE.....	5
CREAZIONE DI UNA PRENOTAZIONE DI UN VIAGGIO DI ANDATA/RITORNO	5
MODIFICA DI UNA PRENOTAZIONE	6
CREAZIONE DI UNA SEMPLICE PRENOTAZIONE CON VENDITA INCROCIATA DI HOTEL E AUTO	7
QUESTIONARIO QUALITÀ	7
FACILITÀ D'USO.....	7
VELOCITÀ D'USO.....	8
INTEGRAZIONE TOTALE	8
MIGLIORAMENTO DEL SERVIZIO CLIENTI	8
CONCLUSIONE	8
APPENDICE	9
METODOLOGIA	9
SVILUPPO.....	10
SELEZIONE DEGLI STRUMENTI	10
TEST E PREPARAZIONE.....	12
ESECUZIONE E ANALISI.....	12
SFIDE E SUCCESSI.....	13
SFIDE	13
SUCCESSI	14
Alcune informazioni su UPS	15

IN BREVE

Questo rapporto riassume i risultati di una ricerca condotta nel 2008 in Europa da alcuni professionisti del gruppo Customer Solutions della società UPS, in sei mercati principali: Inghilterra, Francia, Svezia, Danimarca, Olanda e Belgio.

La ricerca è stata commissionata da Amadeus per meglio capire e valutare i processi di prenotazione utilizzati dalle agenzie di viaggio europee, in particolare per le prenotazioni effettuate con le compagnie di trasporto low-cost, e poter quindi identificare opportunità di ottimizzazione dei processi stessi.

Lo scopo di questo rapporto è di spiegare la metodologia utilizzata e soprattutto comunicare i risultati della ricerca e le relative raccomandazioni su come le agenzie di viaggio possano aumentare la propria efficienza nelle prenotazioni di voli low-cost.

PRESENTAZIONE DELL'ATTIVITÀ DI RICERCA

La ricerca, condotta nell'estate del 2008, include lo studio delle differenze di produttività quando si eseguono prenotazioni di voli con compagnie low-cost tramite i relativi siti web, siti web che utilizzano tecnologie di simulazione di schermate e contenuti (screen-scraping), e con il sistema GDS di Amadeus, in relazione alle compagnie che usano Amadeus Ticketless Access.

I risultati della ricerca mostrano che i tempi di esecuzione più veloci sono stati ottenuti usando il sistema Amadeus attraverso un processo di prenotazione del 63% più veloce rispetto alla soluzione alternativa più simile.

In base ai risultati delle analisi e delle interviste individuali, i consulenti di viaggio che hanno utilizzato il sistema Amadeus sono stati in grado di completare in maniera più veloce le operazioni di prenotazione per i seguenti motivi:

- conoscenza da parte del consulente dei comandi di sistema
- visualizzazione in una finestra pop-up della transazione precedente
- flusso di lavoro facilitato con l'utilizzo del comando "replay"
- abilità di copiare e incollare facilmente tutte le informazioni necessarie
- eliminazione della necessità di ricerca nei menu a discesa e nelle informazioni dei siti web come, ad esempio, per le soluzioni offerte dai siti web e dallo screen-scraping delle compagnie aeree.

I risultati mostrano la preferenza dei consulenti di viaggio nell'utilizzo dell'applicazione GDS per la facilità d'uso, in quanto il processo di prenotazione è esattamente uguale a quello delle compagnie non low-cost, fatta eccezione per la fase di emissione del biglietto (non c'è la voce TTP). I consulenti hanno anche sostenuto che non solo prenotare le compagnie in Ticketless Access è più facile rispetto alle altre soluzioni, ma offre anche il vantaggio di poter confrontare le compagnie low-cost con quelle non low-cost quando si utilizza il display delle disponibilità, ottenendo in questo modo una conferma diretta dei prezzi offrendo una migliore visione d'insieme degli itinerari.

L'uso di Amadeus Ticketless Access consente ai consulenti di viaggio di:

- risparmiare tempo e aumentare il proprio grado di efficienza confrontando in un unico display di disponibilità varie compagnie aeree (le compagnie low-cost e le altre)
- avere la massima certezza della prenotazione grazie alla sincronizzazione in tempo reale tra i sistemi delle compagnie low-cost e il sistema Amadeus
- beneficiare della conferma immediata delle prenotazioni di voli con le compagnie low-cost.

INTRODUZIONE

Una delle sfide più importanti per il settore viaggi negli ultimi vent'anni è stata l'introduzione dei voli low-cost per i viaggi turistici. L'esperienza europea degli operatori di programmi di viaggi low-cost ha avuto inizio nel 1991 quando la compagnia irlandese Ryanair ha ristrutturato la propria organizzazione trasformando l'attività tradizionale e regionale in una attività "copia" della compagnia americana Southwest, pioniera dei viaggi low-cost. Dopo l'acquisizione della propria rivale e in seguito al distacco di Go da British Airways, easyJet, creata nel 1995, è diventata una delle più grandi compagnie europee per i viaggi low-cost. Con l'uso sempre più diffuso di Internet, altre compagnie low-cost sono state fondate come conseguenza di questi processi.

Il settore viaggi low-cost europeo sta crescendo ad un tasso nettamente superiore rispetto al resto del mondo; ad esempio, nel settembre 2007 è stato registrato un aumento del 30% di voli rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Le compagnie di viaggi low-cost hanno ordinato recentemente un numero impressionante di nuovi aerei, raddoppiando la loro capacità e riuscendo in questo modo ad aprire nuove rotte per le destinazioni dei paesi dell'Est.

In base ai dati dell'AEA (Association of European Airlines), le compagnie aeree low-cost sono 18. Come gruppo, queste 18 compagnie aeree coprono il 25,7% del totale della capacità posti a livello intra-europeo. Questo dato va confrontato con il 54,3% espresso da tutte le 31 compagnie aeree membri dell'AEA; ciò significa anche che le compagnie low-cost hanno raggiunto il 50% dell'offerta di posti di tutte le compagnie aeree esistenti in Europa. Si prevede che per il 2010 i posti venduti dalle compagnie aeree low-cost rappresenteranno il 40% di tutti i posti venduti a livello mondiale.

Se da una parte le compagnie low-cost hanno avuto un forte incremento della domanda alimentata dai viaggi turistici, dall'altra mirano oggi anche al mercato dei viaggi corporate. Le aziende tendono sempre di più a ridurre il proprio budget destinato ai viaggi e l'offerta low-cost sembra perfettamente in linea con questo loro obiettivo.

Inoltre in questo passaggio da compagnie "full service" a low-cost, il settore viaggi sembra indirizzarsi verso il concetto "fai da te". Questa tendenza è confermata dall'introduzione di piattaforme web e strumenti automatici di prenotazione che aiutano a contenere i costi delle agenzie di viaggio. I consulenti di viaggio stanno per trasformarsi in servizi di supporto per transazioni "fai da te" e in specialisti di destinazioni.

In questo contesto Amadeus, il fornitore leader di tecnologia per il settore viaggi, ha commissionato una ricerca indipendente per valutare le procedure di prenotazione degli agenti di viaggio, relativamente alle compagnie low-cost, effettuate tramite i tradizionali strumenti di prenotazione GDS, direttamente dai siti web delle compagnie oppure utilizzando la tecnologia screen-scraping.

Adottando due approcci paralleli, le misurazioni del valore e i questionari qualità, UPS ha raccolto più di 515 misure e 48 interviste per poter eseguire questo studio nella forma più completa. Questa ricerca è iniziata nel luglio del 2008 e terminata a settembre dello stesso anno.

Nel trattare ed elaborare le misurazioni del valore, UPS ha creato vari scenari e ha misurato il tempo necessario per eseguire queste attività utilizzando le funzionalità offerte dal sistema Amadeus e confrontandole poi con soluzioni concorrenti. Il campionamento di questa ricerca era composto da 515 misure e ha coinvolto 48 consulenti di viaggio in 25 agenzie di viaggio.

Il questionario qualità è stato creato per dimostrare le differenze di facilità d'uso e di efficienza tra le prenotazioni delle compagnie low-cost effettuate tramite il sistema Amadeus e quelle effettuate con soluzioni alternative.

L'appendice contiene una spiegazione dettagliata di questi due approcci alla ricerca.

RISULTATI

Tutte le misurazioni prodotte per questo rapporto sono basate su un campionamento, in quanto è impossibile valutare tutti i soggetti che sanno effettuare una prenotazione viaggio. Il team Customer Solutions ha pertanto raccolto un campione per calcolare un intervallo all'interno del quale dovrebbe rientrare con alte probabilità il valore della popolazione del campione. Per "probabilità" si intende in genere il "95% delle volte", e l'intervallo è considerato come il 95% dell'intervallo di certezza. I valori ad ogni estremo dell'intervallo sono chiamati i limiti di certezza. Tutti i valori all'interno dei limiti di certezza costituiscono l'intervallo di certezza.

Gli esiti di tutte le misurazioni (scenari) sono risultati come statisticamente validi e hanno raggiunto e superato il 95% dell'intervallo di certezza.

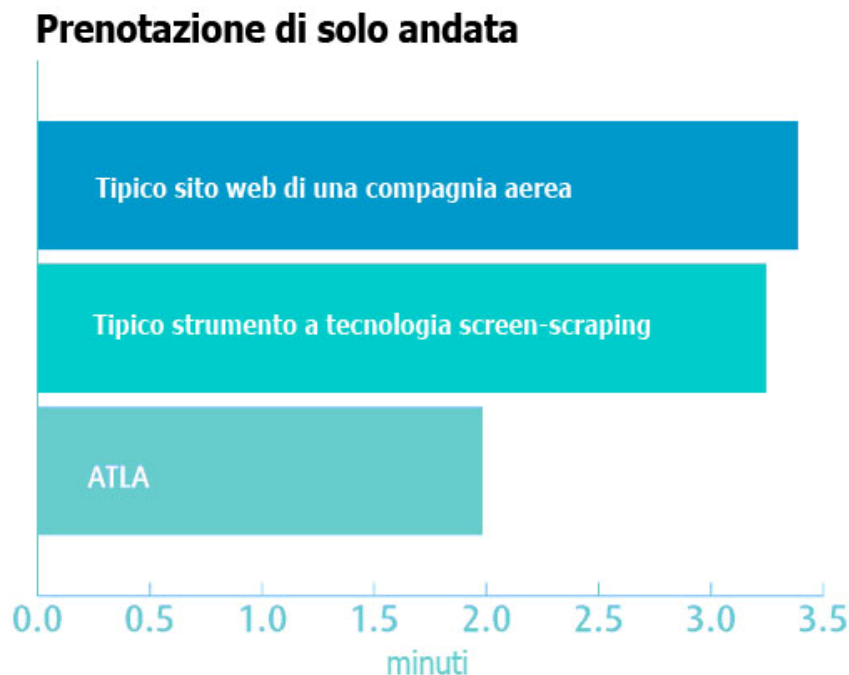
Gli agenti di viaggio che hanno partecipato al campionamento hanno esaminato otto scenari di prenotazione diversi nei quali è stato chiesto loro di prenotare voli low-cost per itinerari di andata/ritorno, confermando e non confermando i voli, modificare alcuni di questi viaggi ed effettuare una prenotazione di un hotel e di un'auto a noleggio per i loro clienti. Tutte le prenotazioni sono state pagate con carta di credito.

Questi scenari/simulazioni sono stati eseguiti dai consulenti di viaggio tramite siti web delle compagnie aeree, utilizzando la tecnologia screen-scraping e la connessione GDS con le compagnie che utilizzano Amadeus Ticketless Access.

MISURAZIONI DEL VALORE

CREAZIONE DI UNA PRENOTAZIONE DI UN VIAGGIO DI ANDATA/RITORNO

Per questo primo gruppo di misurazioni, è stato richiesto ai consulenti di viaggio di prenotare un semplice viaggio di andata e ritorno. I risultati hanno indicato che la prenotazione tramite Amadeus è del 64% più veloce della soluzione alternativa più simile. Il vantaggio sottolinea il valore dell'effettuare una prenotazione tramite una procedura di prenotazione standard perché non c'è necessità di ulteriore formazione o di creazione manuale di record per i sistemi di mid e back office, considerando che il prodotto ha la stessa facilità d'uso delle prenotazioni di una compagnia "full service".



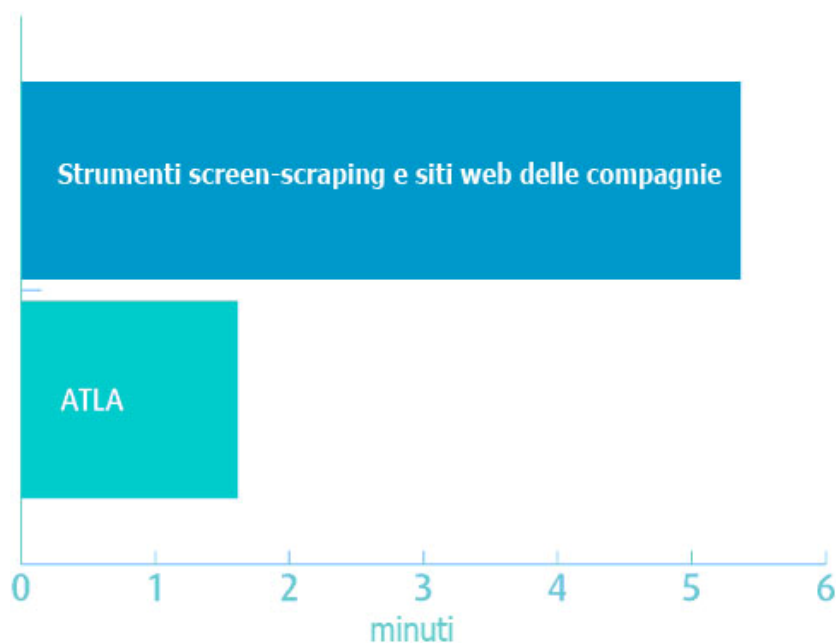
MODIFICA DI UNA PRENOTAZIONE

Ai consulenti di viaggio è stato chiesto di simulare due scenari di prenotazione che variavano tra loro solo nel nominativo del passeggero. La simulazione richiedeva di recuperare un precedente PNR, rivedere e cancellare un segmento dell'itinerario e di aggiungere due nuove prenotazioni includendo un altro bagaglio.

Prendendo in considerazione il tempo totale richiesto, gli utenti Amadeus hanno risposto alle richieste del cliente in un tempo molto soddisfacente. Questo dimostra l'ottimo grado d'integrazione con il flusso di lavoro esistente dei consulenti di viaggio quando è utilizzato il sistema Amadeus per la modifica di un PNR e l'aggiunta di servizi speciali come un bagaglio. Usando la soluzione GDS, i consulenti di viaggio sono stati 3,3 volte più veloci del sito web della compagnia aerea o un sito web di viaggi con tecnologia screen-scraping.

Questi consulenti di viaggio sono stati in grado di completare in modo più veloce una prenotazione con modifica del PNR grazie alla loro conoscenza dei comandi in codice standardizzati. Inoltre, all'interno del sito web delle compagnie gli agenti hanno dovuto trovare e cancellare il precedente itinerario, utilizzare altro tempo per sfogliare il contenuto del sito web e copiare e incollare le informazioni necessarie prima di essere in grado di trattare la modifica richiesta alla prenotazione.

Confronto PNR



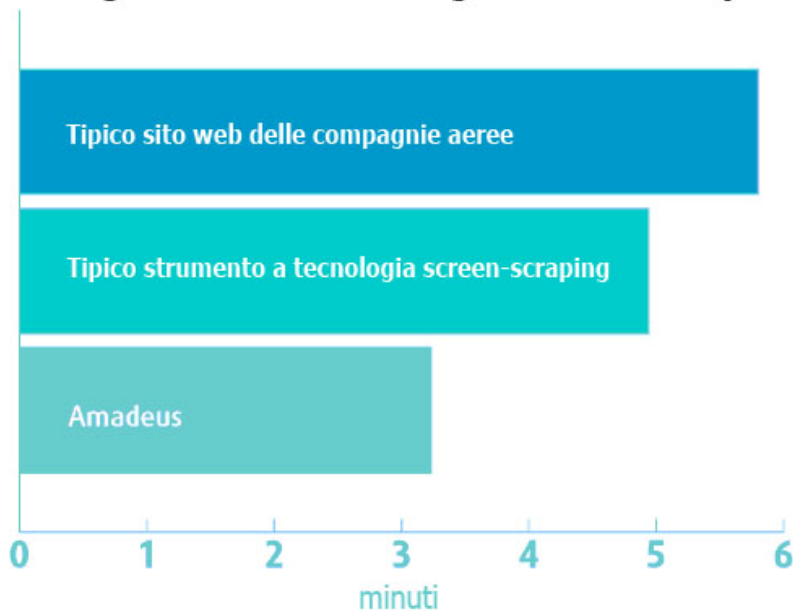
CREAZIONE DI UNA SEMPLICE PRENOTAZIONE CON VENDITA INCROCIATA DI HOTEL E AUTO

In questa parte della ricerca è stato chiesto ai consulenti di viaggio di partecipare alla prenotazione di un volo di solo andata e poi di prenotare un hotel e un'auto nella località di destinazione. È stato chiesto inoltre di effettuare tali booking di hotel e auto usando le stesse procedure a cui erano abituati per le prenotazioni di auto e hotel.

Prendendo in considerazione il tempo totale richiesto, gli utenti dei prodotti Amadeus hanno risposto alle richieste del cliente in un tempo molto soddisfacente. Il risparmio di tempo identificato nell'uso dei prodotti Amadeus rispetto alle prenotazioni effettuate tramite i siti web delle compagnie aeree è del 78,8% e quando si confrontano le soluzioni Amadeus con quelle dei siti web che sfruttano la tecnologia screen-scraping è del 52,7%.

Il tempo risparmiato nell'utilizzo del sistema Amadeus è stato realizzato grazie ad un unico flusso di informazioni, senza quindi la necessità di passare da un sito all'altro e da un'estrema facilità delle operazioni di copia/incolla delle informazioni all'interno dei siti web. Inoltre, ogni sito web richiedeva un tipo di informazione diversa causando in questo modo incoerenze nella procedura di prenotazione.

Un segmento voli con un segmento non voli (hotel e auto)



QUESTIONARIO QUALITÀ

Le ricerche sulla qualità poggiano tipicamente su quattro metodi di raccolta delle informazioni: (1) partecipazione nell'impostazione della procedura, (2) osservazione diretta, (3) interviste approfondite e (4) analisi dei documenti e del materiale. UPS-PSI si sono avvalse dell'osservazione diretta, di interviste approfondite e dell'analisi dei documenti e del materiale per completare questa parte dello studio.

Come risultato di questa ricerca sulla qualità, il team Customer Solutions ha evidenziato che quattro temi emersi coerentemente nelle risposte dei consulenti di viaggio alla domanda di cosa fosse più importante per loro in una procedura di prenotazione: facilità e velocità d'uso, integrazione totale con le prassi amministrative/contabili (mid e back-office) e la capacità di offrire un adeguato servizio al cliente.

FACILITÀ D'USO

È importante per i consulenti di viaggio sentirsi a loro agio nell'ambiente operativo in cui devono eseguire le operazioni di prenotazione voli e avere la massima fiducia nelle soluzioni adottate.

Quasi la metà dei consulenti intervistati durante lo studio ha confermato la facilità o addirittura l'estrema facilità d'uso di Amadeus Ticketless Access. I consulenti hanno altresì dichiarato di trovare molto semplice la procedura di conferma delle prenotazioni dei loro clienti tramite il sistema Amadeus e di avere un maggiore controllo del processo di prenotazione, degli itinerari e della fatturazione.

VELOCITÀ D'USO

In un'epoca così competitiva, è importante per gli agenti di viaggio effettuare velocemente e con la massima efficienza tutte le prenotazioni dei voli low-cost.

In questo contesto i consulenti di viaggio pensano che Amadeus permetta loro di risparmiare tempo. Possono infatti rimanere nello stesso ambiente di prenotazione senza dover usare ulteriormente Internet con, in più, il vantaggio di vedere contemporaneamente i voli low-cost e i voli delle altre compagnie e poter confrontare in questo modo le varie offerte. Gli agenti hanno anche sottolineato che non devono immettere i dati nel loro sistema di prenotazione o back-office, operazione che richiederebbe altro tempo da sommarsi a quello effettivamente richiesto per effettuare la prenotazione.

INTEGRAZIONE TOTALE

Per gli agenti di viaggio era assolutamente imperativo integrare le operazioni per le compagnie low-cost nel loro sistema e ambiente di lavoro. Avere tutte le prenotazioni memorizzate istantaneamente nello stesso sistema di prenotazione significa per i consulenti di viaggio tenere facilmente traccia prenotazioni dei booking effettuati e rispondere con prontezza e chiarezza alle domande dei clienti.

Uno dei vantaggi principali citati dagli agenti nell'utilizzo di Amadeus Ticketless Access è quello di non avere la necessità di creare segmenti passivi (dummy). Tutte le prenotazioni delle varie compagnie aeree sono istantaneamente memorizzate nello stesso sistema. Inoltre, gli agenti hanno trovato estremamente pratico l'uso di un solo ambiente operativo e il fatto di poter quindi effettuare tutte le prenotazioni utilizzando sempre le stesse procedure

MIGLIORAMENTO DEL SERVIZIO CLIENTI

In tutte le attività, le aziende vogliono sempre dare ai loro clienti il migliore supporto possibile e questo non è diverso per le agenzie di viaggio. Due fattori chiave sono alla base di ogni agenzia di viaggio: la capacità di offrire ai propri clienti un'ampia scelta di compagnie aeree e servizi correlati e la capacità di tenerli informati.

Gli agenti di viaggio sono rimasti molto soddisfatti nel constatare l'ampia offerta di compagnie aeree disponibili con il sistema Amadeus tramite la connessione Ticketless Access, alla quale si aggiungono le offerte integrate di hotel e auto. Precedentemente non erano in grado di farlo e non offrivano gli stessi voli come un'opzione ai loro clienti.

CONCLUSIONE

In base alle interviste e ai dati raccolti sul campo, e considerando che un'agenzia europea produce annualmente in media 25.000 prenotazioni di voli low-cost di andata/ritorno, tale agenzia potrebbe risparmiare fino a 20.322 € in costi del personale¹ solo prenotando i voli low-cost tramite Amadeus.

Integrando tutti i componenti del viaggio (voli low-cost, hotel e auto) tramite Amadeus questo permetterebbe di ridurre i costi di 63.500 € attraverso guadagni di produttività.

L'analisi si conclude evidenziando come sia chiaro che usando la soluzione Amadeus che consente l'accesso al contenuto delle compagnie low-cost attraverso Ticketless Access, per effettuare le prenotazioni low-cost, un'agenzia di viaggio può realizzare delle sostanziali economie, incrementare la produttività e di conseguenza il livello di profittabilità grazie ad una più alta efficienza del personale. Questo aumento del fatturato non tiene conto di margini aggiuntivi che potrebbero derivare dal recupero di opportunità perse.

¹ Il calcolo è stato effettuato utilizzando la media del costo della manodopera in Europa. Activity Based Costing study Hermes Management Consulting.

APPENDICE

METODOLOGIA

La seguente sezione descrive in dettaglio l'approccio del team Customer Solutions di UPS rispetto allo studio "Value Creation Measuring - Misurazione della creazione di valore" per l'analisi della produttività delle soluzioni di prenotazione con le compagnie low-cost.

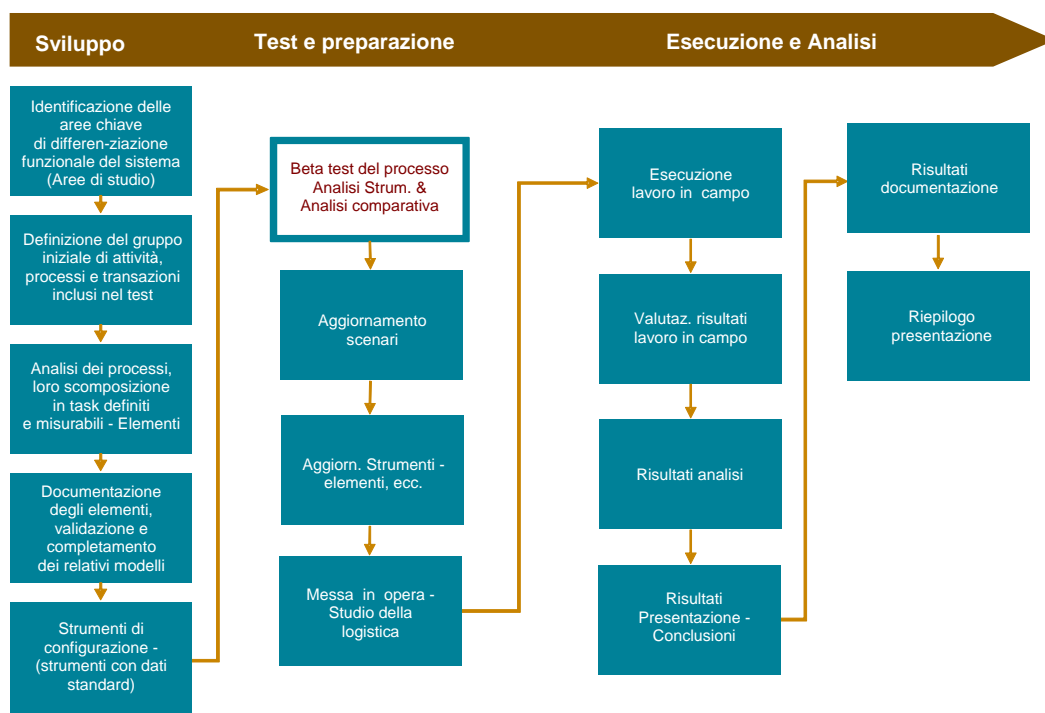
Il team Customer Solutions si è avvalso di un approccio in tre fasi rispetto allo studio precedente (illustrato nella figura 1), che include:

Fase 1: Sviluppo - sono stati validati alcuni scenari e il modello di studio delle tempistiche è stato sviluppato da Amadeus

Fase 2: Test e preparazione - sono stati testati e modificati gli scenari e gli strumenti, mentre il team si preparava ad iniziare lo studio

Fase 3: Esecuzione e analisi - il team UPS-PSI ha effettuato gli studi sul campo ed ha analizzato i risultati.

Le attività in dettaglio che si sono svolte durante ognuna delle tre fasi sono riportate nelle sezioni che seguono.



SVILUPPO

La fase di sviluppo prevedeva le seguenti attività:

- Fase 1: identificare le aree chiave da studiare
- Fase 2: definire l'insieme delle attività iniziali da studiare
- Fase 3: analizzare i processi e suddividerli in operazioni misurabili
- Fase 4: documentare gli elementi e sviluppare il modello dell'elemento
- Fase 5: configurare gli strumenti

Per le fasi 1 e 2 occorre conoscere le varie soluzioni e sapere quale era il grado di differenziazione di questi sistemi. A ciò seguiva la definizione e la documentazione di tutte le attività, processi e transazioni che potevano verificarsi durante i test sul campo di questi prodotti. Dopodiché il team Customer Solutions ha iniziato con la configurazione degli strumenti insieme a un modello di studio dei tempi appropriato. La sezione che segue descrive in dettaglio il processo di selezione degli strumenti.

SELEZIONE DEGLI STRUMENTI

Il team Customer Solutions, attraverso gli studi condotti negli USA, ha confermato la possibilità di implementare un singolo modello standard. Inoltre, con il modello standard e la complessità degli scenari, il team Customer Solutions ha potuto utilizzare dispositivi hand-held (PDA) e l'analizzatore Quetech WorkStudy Analyser (UPS-PSI si sono avvalsi di questi strumenti per gli studi delle tempistiche) per raccogliere ed analizzare gli studi sulle tempistiche. I fattori che ci hanno aiutato a concludere che il programma WorkStudy risponderrebbe alle esigenze della ricerca sono:

- un solo modello di gestione per tutti gli studi
- requisiti di memorizzazione - WorkStudy può archiviare 2.500 studi e recuperarli quando è necessario
- requisiti di analisi - WorkStudy esegue tutti i tipi di statistiche tipiche degli studi sui tempi incluse le semplici medie, le deviazioni standard e i calcoli del livello di certezza.
- esito positivo nel precedente utilizzo degli stessi strumenti in studi simili condotti negli Stati Uniti
- capacità dei PDA di trasferire i dati su sistemi desktop eliminando in questo modo immissioni manuali con possibilità di errori
- Quetech è uno strumento software compatibile e adattabile, che facilita lo sviluppo di un database personalizzato (la creazione del database richiederebbe altrimenti immissioni manuali o altri passi per trasferire i file)

In un ambiente di laboratorio il team Customer Solutions ha osservato i diversi scenari e ha valutato gli elementi inclusi nel modello. Il test condotto in laboratorio ha permesso anche di convalidare la sequenza degli scenari. Durante l'esecuzione di questi test, sono state apportate delle modifiche agli scenari.

Modello

Nelle precedenti inchieste le aree chiave da studiare erano i processi di ricerca e vendita per i viaggi in aereo, le sistemazioni negli hotel e il noleggio delle auto. Inoltre, per le inchieste precedenti i profili della società e del passeggero erano una priorità, mentre per lo scopo di questa inchiesta non lo sono. In questa indagine, per categorizzare adeguatamente il tempo, sono state create delle informazioni personali nel livello tre. Sotto la categoria errore, è stata creata un'altra categoria chiamata "mancanza di conoscenza". Sono state inoltre create per questa inchiesta le categorie "Quotazione" e "Cambiamento" perché gli agenti di viaggio devono fornire una stima e cambiare schermata quando passano da un processo (pagina web) all'altro.

Il modello è stato sviluppato in uno strumento a quattro livelli. Il livello uno ha permesso di suddividere l'inchiesta in categorie principali. Le categorie principali includevano "Front Office", in cui convergevano quasi tutte le transazioni normali, "Contatto con il passeggero" che includeva il tempo passato dall'agente di viaggio a parlare con il cliente, il tempo di "Errore", "Fine transazione" nella quale veniva completata la procedura di prenotazione e infine "Altro" per quelle attività non previste dal modello.

Produttività delle soluzioni per la prenotazione dei vettori Low Cost

Gli elementi del livello due dividono lo scenario in operazioni separate. Le operazioni includono gli elementi PNR, la gestione del profilo, le operazioni di ricerca e di prenotazione voli, auto e hotel, la quotazione e le tariffe memorizzate. Il tempo di dialogo con il cliente e la classificazione dell'errore completano gli elementi del livello due.

Le categorie del terzo livello definiscono le ricerche che sono eseguite sotto l'attività di ricerca e prenotazione. Queste transazioni del terzo livello sono state suddivise in elementi di disponibilità, informazioni di vendita e personali.

Il livello quattro trattava la disponibilità, ossia funzioni informative sulla vendita e dati personali per le transazioni di voli, hotel e auto. Questo livello di dettaglio ha reso possibile isolare il tempo richiesto dalla soluzione per eseguire una funzione differenziando, al contempo, tra i tempi di ricerca, di vendita e di immissione di informazioni personali nell'ambito dell'operazione.

Il flusso di registrazioni di dati del modello riportava poi il tempo di risposta alle telefonate, l'immissione dei dati personali, gli accordi di organizzazione viaggio e la chiusura del record. Infine, sono stati inclusi elementi per il calcolo del tempo speso a causa di errori generati da contingenze esterne allo scenario oppure non dipendenti dall'agente di viaggio.

Livello 1	Livello 2	Livello 3	Livello 4
Front Office	Elementi PNR	Dati passeggero	
		Dati agenzia	
		PNR corretto	
	Gestione profili	Profilo passeggero	Creazione
		Profilo società	Creazione
	Ricerca & Prenotazione	Voli	Disponibilità
			Prenotazione
			Informazioni personali
		Hotel	Disponibilità
			Prenotazione
			Informazioni personali
		Auto	Disponibilità
			Prenotazione
			Informazioni personali
	Quotazione	Voli	
	Tariffe memorizzate	Creazione manuale	
Contatto con passeggero	Conversazione		
Errore	Identificato		
	Non identificato		
	Risolto/non risolto		
	Mancanza di conoscenza		
	Altro		
Fine transazione/Ignora			
Altro			
	Quotazione		
	Cambiamento		

Una volta terminata la creazione del modello nel formato di foglio elettronico Excel, nella fase successiva (fase 5) veniva completato lo strumento con le definizioni dettagliate degli elementi e con i criteri importanti di avvio e arresto. Dopo la creazione e la definizione del modello, questo strumento è stato importato nel programma WorkStudy e successivamente trasferito nello strumento di studio dei tempi sul dispositivo PDA. Per la validazione finale, il team UPS-PSI ha verificato la scomposizione degli elementi e altri strumenti in ambiente beta presso Amadeus S.A.S. Il beta test ha fornito un'ulteriore validazione della scomposizione degli elementi e ha permesso di affinare alcuni dettagli prima di implementare lo strumento in campo ed usarlo per lo studio/inchiesta. La sezione successiva descrive in dettaglio le attività condotte durante il test e la fase di preparazione.

TEST E PREPARAZIONE

La fase successiva, test e preparazione, è stata incorporata per validare il modello e gli scenari prima di effettuare le inchieste sul campo. Questa fase include i seguenti passi:

- Fase 1: Beta Test
- Fase 2: Aggiornamento scenari
- Fase 3: Aggiornamento strumenti
- Fase 4: Messa in opera

La fase 1 comportava il test del modello in laboratorio presso la sede di Amadeus S.A.S. Lo strumento dell'inchiesta è stata valutato in un ambiente di test per determinare la validità delle varie sequenze procedurali, stabilire se gli elementi di transazione erano sufficientemente scomposti e permettere al team Customer Solutions che ha condotto lo studio di familiarizzarsi con il modello. Il beta test ha permesso al team di regolare il flusso degli scenari (fase 2) e affinare il modo di eliminare gli errori (fase 3).

Il beta test ha inoltre evidenziato la necessità di differenziare ulteriormente. È stata aggiunta al modello la categoria Cambiamento dopo aver scoperto che i consulenti di viaggio impiegavano tempo per passare da una soluzione all'altra, avendo la possibilità di scegliere la soluzione preferita per emettere biglietti e prenotare hotel e auto.

Nella fase 2 si sono aggiornati gli scenari. Dopo aver discusso sulla necessità di ottenere livelli di certezza pari al 95%, è stato deciso di ripetere lo scenario con ogni agente di viaggio. Questo è perfettamente accettabile nella misura in cui i test con gli stessi metodi e scenari sono stati uguali per tutti i consulenti di vendita. Nella ripetizione è stato cambiato solo il nome del passeggero.

ESECUZIONE E ANALISI

Nella fase finale del progetto, l'esecuzione e l'analisi, sono state effettuate delle osservazioni sullo studio dei tempi effettivi, l'analisi e la distribuzione del materiale. La fase di esecuzione e analisi si è svolta in cinque punti e include:

- Fase 1: Esecuzione dell'inchiesta/studio in campo
- Fase 2: Valutazione dei risultati del lavoro in campo
- Fase 3: Analisi dei risultati
- Fase 4: Documentazione e presentazione dei risultati
- Fase 5: Revisione e analisi del modulo di qualità

Fase 1: Le inchieste in campo sono state condotte presso le sedi delle agenzie di viaggio in Europa (intervistati 51 consulenti di viaggio in 23 località). La considerazione principale è stata quella di realizzare una presentazione coerente, così che la persona che spiegava lo scenario era la stessa in tutte le località e così pure la persona che rilevava i tempi. Questo principio si è rilevato importante nella fase di analisi dei dati. Il tempo totale richiesto a ogni agenzia era stato stimato da 2 a 3 ore (il tempo concesso da ogni agenzia di viaggio).

Al termine dell'indagine nell'agenzia, lo studio realizzato veniva trasferito usando il software Quetech. Questa operazione ha permesso di avere un backup immediato dei risultati raccolti e permettere al team Customer Solutions di eseguire alcune analisi preliminari per verificare la progressione dei risultati (fase 2).

Una volta raccolti e trasferiti tutti gli studi, è iniziata la fase 3 Analisi dei risultati. L'analisi è stata inizialmente eseguita sul programma Quetech; tuttavia, a causa di alcuni aggiustamenti e confronti parziali sono stati usati anche fogli elettronici Excel. Il pacchetto Quetech consente di eseguire delle analisi statistiche di elementi dell'organizzazione viaggio, incluso il calcolo del tempo medio, le deviazioni standard e gli intervalli di certezza. La documentazione dell'analisi raggruppa le informazioni che riguardano la soluzione migliore per le agenzie di viaggio. L'analisi iniziale esprimeva una semplice media con deviazione superiore e inferiore. I dati sono stati ripuliti dai fattori tempo "errore" e "conversazione".

Nella fase 4 sono stati presentati i risultati e le osservazioni raccolte. È stata presa la decisione di combinare tutti gli scenari in cui viene creata una prenotazione con compagnie low-cost per un viaggio di solo andata. Effettuare una modifica del PNR utilizzando la tecnologia screen-scraping è praticamente uguale all'utilizzo dei siti web delle compagnie low-cost, tranne che nel primo caso gli agenti di viaggio possono scegliere di iniziare con lo screen-scraping e successivamente passare al sito web della compagnia low-cost. Quindi è stata presa la decisione di aumentare le soluzioni confrontabili in una media statistica. Lo scenario finale si è svolto con la prenotazione di un volo low-cost con l'agente di viaggio che sceglieva come effettuare la prenotazione di un hotel e di un'auto.

La fase 5 analizzava i risultati sulla qualità raccolti attraverso un formulario indirizzato alle agenzie di viaggio campione con lo scopo di aumentare la produttività. Dai risultati raccolti è stata elaborata un'analisi per calcolare quante prenotazioni low-cost in più potrebbero fare gli agenti di viaggio se utilizzassero Amadeus Ticketless Access anziché le soluzioni alternative.

SFIDE E SUCCESSI

L'iniziativa del team Customer Solutions di analizzare la produttività della soluzione di prenotazione delle compagnie low-cost si è rivelato nell'insieme un grande successo. Tuttavia, come in tutti i progetti, le operazioni che hanno coinvolto più operatori e terze parti possono far nascere dei problemi che rendono l'esecuzione del progetto una vera sfida. Qui di seguito è presentato un riepilogo che descrive le nostre sfide e i successi ottenuti attraverso questa iniziativa:

SFIDE

Competenze utente

Dirigere la valutazione del lavoro e l'analisi dello studio dei tempi richiede che la persona incaricata di questo lavoro abbia un determinato grado di competenza nel lavoro che deve analizzare. Ad esempio, se viene effettuato uno studio di valutazione di un lavoro che consiste nel determinare quanto tempo è richiesto a un meccanico per sostituire una marmitta, il meccanico osservato dovrebbe avere una formazione sui vari metodi e procedure appropriate per eseguire quel dato lavoro in modo tale che la relativa analisi sia credibile. Ovviamente, l'analisi non dovrebbe essere implementata se la persona che deve effettuare il lavoro da analizzare è un principiante.

Nel caso di questa inchiesta, sono stati incontrati vari gradi di "competenza" tra i numerosi agenti di viaggio osservati durante gli studi in campo. Ad esempio, alcuni agenti hanno l'abitudine di scrivere a mano le informazioni della prenotazione mentre altri non lo fanno. Inoltre, non sono state sfruttate tutte le capacità del sistema a causa di una conoscenza inadeguata del sistema o a causa di specifiche preferenze/propensioni dell'agente di viaggio osservato. Idealmente, sarebbe utopistico avere tutti gli agenti di viaggio con lo stesso grado di competenza e che utilizzino tutte le scorciatoie messe a disposizione da un dato sistema. Confrontando, ad esempio, un utente Amadeus molto competente con un utente altrettanto competente di siti web delle compagnie low-cost, entrambi in grado di utilizzare pienamente tutte le funzionalità e i codici di entrambi i sistemi, si sarebbe potuta fare un'analisi comparativa conclusiva tra i prodotti.

I metodi e le procedure riportate negli studi e utilizzate dagli agenti di viaggio erano diverse e numerose. Ad esempio, non è stato utilizzato un algoritmo definitivo per navigare attraverso le schermate o per immettere nelle schermate delle informazioni prevedibili. A tutti gli agenti di viaggio è stato chiesto di effettuare prenotazioni di hotel e auto utilizzando il metodo o sistema che usavano più frequentemente. Dei 44 agenti di viaggio osservati e valutati durante la prenotazione di hotel, 35 hanno usato il sistema Amadeus mentre 9 di loro un sistema xxx.com. Per la prenotazione auto, 28 hanno utilizzato Amadeus e 13 un sistema xxx.com. L'identificazione delle competenze utente è stata chiaramente una sfida così pure l'assicurarsi che gli agenti di viaggio fossero totalmente orientati ad utilizzare comandi in codice abbreviati e a sfruttare quelle funzioni che danno un vantaggio competitivo. Numerose agenzie di viaggio prenotano esclusivamente voli e raramente altri componenti di viaggio come l'hotel o l'auto. Se da una parte gli agenti di viaggio sapevano bene come effettuare altri tipi di operazioni, l'inchiesta ha messo in evidenza un'estrema efficienza in termini di tempo nella prenotazione dei voli, ma dall'altra tempi nettamente più alti per la prenotazione di altri componenti di viaggio.

Logistica dell'indagine in campo

Un'altra sfida si è rivelata la coordinazione delle visite in campo per eseguire lo studio dei tempi. Il progetto è stato ritardato di qualche settimana a causa di impegni precisi da parte delle agenzie molto occupate durante la stagione delle vacanze. Una volta iniziata l'inchiesta abbiamo potuto fare degli aggiustamenti dell'ultima ora per aumentare il numero degli studi condotti, ma la distanza tra le varie agenzie ha reso impossibile raggruppare diverse sedi in singole giornate di lavoro.

SUCCESSI

Metodologia, strumenti e tecnologia

L'iniziativa del team Customer Solutions ha riscosso grande successo da un punto di vista della valutazione dello studio dei tempi, in quanto ha confermato che un processo e approccio coerenti alla valutazione del lavoro può essere applicato a quasi tutti i modelli di business. Lo studio dei tempi su un particolare task richiede prima di scomporre quel task in "elementi" in modo da rilevare accuratamente tutti i componenti che compongono il task valutato. Questo processo è stato applicato al prodotto Amadeus Ticketless Access con una relativa facilità, e tale processo consente quindi confronti precisi tra vari sistemi con il prodotto Amadeus.

Il team Customer Solutions ha implementato strumenti e tecnologie simili negli ultimi anni nel campo della valutazione del lavoro, apportando modifiche minori, quando si sono rese necessarie, per adeguare gli strumenti a specifiche esigenze del settore analizzato. E ciò prova che per questa iniziativa non ci sono differenze. Entrambe le apparecchiature e il software Quetech hanno soddisfatto i requisiti per ottenere un'analisi di successo. Il software Quetech ha confermato di fornire alte prestazioni per l'esecuzione di analisi statistiche, del reporting e per il riepilogo dei dati da una prospettiva del livello di certezza.

Cooperazione delle agenzie

Considerando tutte le circostanze, le agenzie di viaggio dove si sono svolti gli studi dei tempi sono state molto flessibili. In ogni caso, comunque, le agenzie si sono adattate per assicurare che il task assegnato fosse completato. In alcune agenzie non è stato possibile condurre l'inchiesta con più consulenti di quelli richiesti, perché la persona responsabile contattata non era presente durante la visita.

Alcune informazioni su UPS

A questa ricerca hanno contribuito esperti del team Customer Solutions di UPS. Il team Customer Solutions mette i clienti nelle condizioni di sfruttare al meglio il capitale intellettuale di UPS allo scopo di raggiungere l'eccellenza operativa, migliorare la qualità ed ottimizzare in termini di efficienza il loro sistema di consegne.

Fondata nel 1907 come una società per recapitare messaggi negli Stati Uniti, UPS è cresciuta fino a diventare una corporation con un fatturato annuo di 52 miliardi di dollari, mirando chiaramente all'obiettivo di sostenere ed incoraggiare il commercio internazionale in tutto il mondo. Oggi, UPS è un'azienda mondiale il cui marchio è uno dei più ammirati e riconosciuti in tutto il mondo. UPS è diventata la più grande società al mondo nel settore della consegna dei pacchi e un fornitore mondiale leader nei servizi specializzati di trasporto e logistica. Ogni giorno, UPS gestisce il flusso di merci, fondi e informazioni in più di 200 paesi e territori in tutto il mondo.

Per maggiori informazioni sul team Customer Solutions, visitare il sito ups.com/customersolutions